

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LEONARDO HEIDEMANN

METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROJETOS APLICADA A ÁREA DE EDUCAÇÃO  
CORPORATIVA NA SUPERINTENDÊNCIA ESTADUAL DE OPERAÇÕES DOS  
CORREIOS NO PARANÁ

CURITIBA

2019

LEONARDO HEIDEMANN

METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROJETOS APLICADA A ÁREA DE EDUCAÇÃO  
CORPORATIVA NA SUPERINTENDÊNCIA ESTADUAL DE OPERAÇÕES DOS  
CORREIOS NO PARANÁ

Monografia apresentada como requisito parcial à  
obtenção do título de Especialista, Curso de  
Especialização em Gestão Pública, Setor de  
Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal  
do Paraná

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Lorena Lucena Furtado

CURITIBA

2019

## **RESUMO**

O trabalho aqui apresentado tem como objetivo demonstrar uma nova metodologia de trabalho a ser empregada na Coordenação da UniCorreios no Paraná (COUNI/PR) situada na Superintendência Estadual de Operações dos Correios no Paraná para desenvolvimento e aplicação de treinamentos a partir de técnicas da gestão de projetos. O trabalho focou na forma como a metodologia pode ser aplicada e na forma de acompanhamento das ações de treinamento ocorrerem de forma concomitante entre a coordenação de educação e a área cliente.

Palavras chave: Gestão de projetos. Educação Corporativa.

## **ABSTRACT**

The objective of this paper is to demonstrate a new work methodology to be used in the UniCorreios Coordination in Paraná (COUNI / PR) located in the State Superintendence of Postal Operations in Paraná for the development and application of trainings based on management techniques projects. The work focused on how the methodology can be applied and on the follow-up of the training actions occur concomitantly between the education coordination and the client area.

Key-words: Project management. Corporative Education.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	1
1.1 OBJETIVOS DO TRABALHO .....	2
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	3
2.1 GESTÃO DE PROJETOS.....	3
2.2 EDUCAÇÃO CORPORATIVA .....	5
<b>3 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO</b> .....	6
3.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....	8
<b>4 PROPOSTA TÉCNICA</b> .....	10
4.1 PLANO DE IMPLANTAÇÃO .....	11
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	15
<b>6 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA</b> .....	16

## 1 INTRODUÇÃO

A última pesquisa de clima organizacional realizada em 2017 demonstrou a insatisfação dos empregados com as capacitações oferecidas aos mesmos, conforme tabela abaixo no campo “Ações de Educação Oferecidas”. Além disso, as taxas de não comparecimento aos treinamentos presenciais também são altas, em torno de 20% por turma, demonstrando mais uma vez a falta de interesse pelas ações de educação.

FIGURA 1- RESUMO DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL SE/PR

### ÍNDICE DE SATISFAÇÃO - SE PR

Atuação do meu gestor	77,4
Equipe de trabalho da qual faço parte	76,0
Benefícios oferecidos pelos Correios	66,2
Condições do local de trabalho	66,9
Comunicação interna adotada pelos Correios	61,4
Remuneração	59,5
Ações de educação oferecidas	58,8
Ações oferecidas pela empresa para melhoria da qualidade de vida	56,3

De uma maneira geral,  
estou satisfeito(a) em  
trabalhar nos Correios

71,0

ÍNDICE GERAL

65,9

FONTE: TLT - Clima Organizacional (2017)

Com esse quadro, tentando mudar essa realidade e demonstrar a importância da educação corporativa dentro da empresa e para os resultados organizacionais, o trabalho teve por intuito implantar uma nova forma de trabalho para área, onde o cliente (empregados das demais áreas da empresa) fosse envolvido desde a concepção das ações de educação e até auxiliasse no acompanhamento da efetividade dessas ações após a realização.

A maneira pensada para esse projeto é a utilização de ferramentas da gestão de projetos. Conforme Malmegrin (2014) “projeto é um conjunto de atividades (tarefas, ações, procedimentos) de execução única, necessárias e suficientes para obtenção de uma solução ou de um produto, em contextos diretivos, normativos, de recursos e de aprendizado específicos”. A partir dessa metodologia é possível criar soluções educacionais que atendam a necessidade da área cliente, dentro do prazo esperado e utilizando os recursos disponíveis.

A justificativa para o presente tema do trabalho é a necessidade de demonstrar a importância da sincronia entre as áreas da empresa com a educação corporativa para o aumento da efetividade dos treinamentos e, por consequência, maior participação nas ações de treinamento e melhores resultados organizacionais, sejam em atingimento de metas ou em mudanças comportamentais.

## 1.1 OBJETIVOS DO TRABALHO

A proposta levantada pelo presente trabalho possui os seguintes objetivos:

Objetivo geral: Formular uma nova proposta de atuação para Coordenação de Educação Corporativa da Superintendência Estadual de Operações dos Correios no Paraná (Polo de Educação do Paraná), atuando, em conjunto com as áreas clientes, no desenvolvimento e realização de ações que impactem positivamente os resultados da empresa.

Objetivos específicos:

- a) Apresentar a importância da área de educação corporativa para organização;
- b) Sugerir um novo modelo de atuação, a partir da metodologia de gestão de projetos;

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Toda a organização, seja ela pública ou privada, é criada para atender uma necessidade e alcançar determinados objetivos (tendo busca pelo lucro ou não). No caso dos Correios, organização a ser estudada, conforme Denhardt (2011) "...as repartições governamentais são instadas a alcançar a máxima eficiência possível na prestação dos serviços. Por outro, elas precisam corresponder às necessidades e aos anseios daqueles para e com quem trabalha". Apesar dos Correios ser um órgão público ele atua em ambiente concorrencial e deve buscar competitividade para se manter autossustentável.

### 2.1 GESTÃO DE PROJETOS

Para alcançar melhores resultados organizacionais, aliado as necessidades da empresa, é preciso que setores estratégicos da mesma fomentem e tragam inovação, motivação e engajamento aos funcionários. Conforme Eboli (2009) a educação e qualificação da força de trabalho é "a chave para conquistar e consolidar a vantagem competitiva dos países na próxima década..."

Além disso, conforme Vargas (2016, p.20):

"...de acordo com o estudo *Pulse of the Profession* realizada anualmente pelo Project Management Institute, os projetos de organizações de alto desempenho atingem suas metas com sucesso numa taxa duas vezes e meia maior que as organizações de baixo desempenho, e isso ainda desperdiçando 13 vezes menos dinheiro"

Para buscar essa vantagem competitiva, pensou-se em levar uma proposta que alie a aplicação de métodos de gestão de projetos no desenvolvimento e aplicação das ações de treinamento da Coordenação da Universidade Corporativa dos Correios no Paraná.

Com isso em mente, conforme Sabbag (2007) afirma que se a demanda é dar um saldo de qualidade ou se é para inovar, a abordagem por projetos é a mais indicada. A metodologia por projetos possui como características, segundo PMI (2008) projetos são desafios temporários empreendidos para criar produtos, serviços ou resultados únicos e, complementarmente, Malmegrin (2014) afirma que **projeto** é um conjunto de atividades (tarefas, ações, procedimentos) de execução única,

necessárias e suficientes para obtenção de uma solução ou de um produto, em contextos diretivos, normativos, de recursos e de aprendizado específicos.

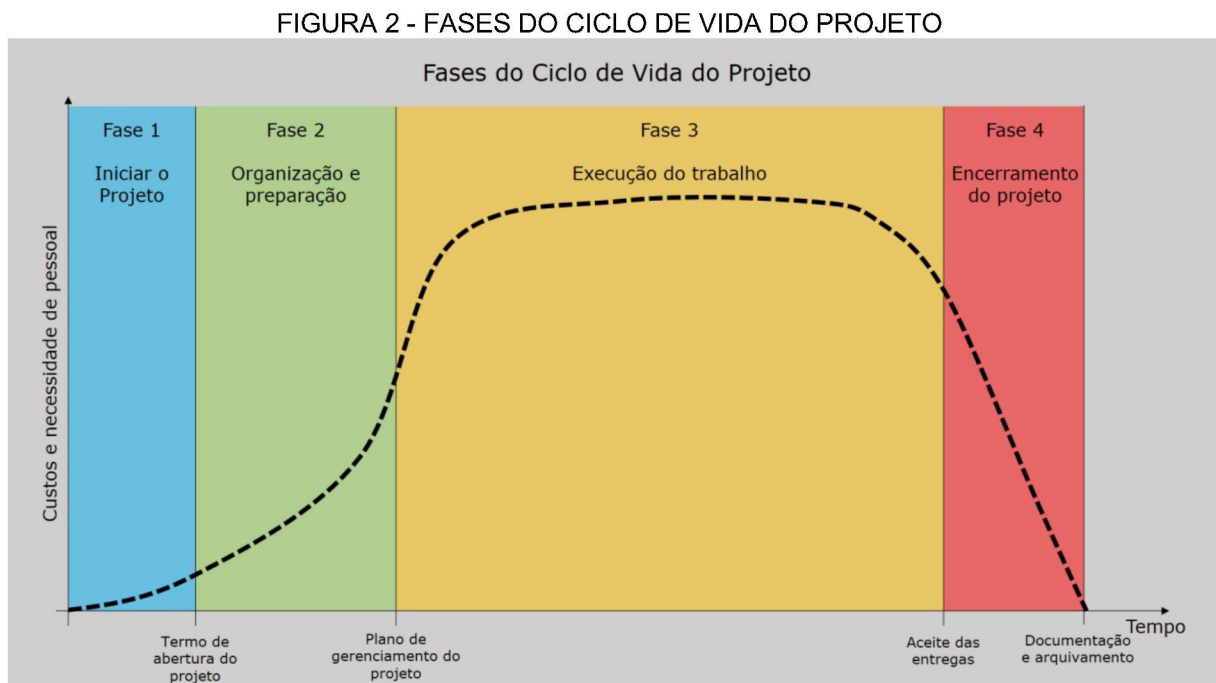
Para Nascimento *et al.* (2012, p.2):

“As práticas de gerenciamento de projetos são vistas, contemporaneamente, como algo diretamente relacionado com a garantia de alcance das metas estratégicas das organizações, em decorrência de um ambiente organizacional cada vez mais complexo e mutável, no qual a eficiência e o alcance de resultados são vitais para a sobrevivência das organizações”

Os projetos, conforme definição do PMBOK (2013), possuem 4 etapas:

- 1) Iniciar o projeto;
- 2) Organização e preparação;
- 3) Execução do trabalho, e;
- 4) Encerramento do projeto.

Na figura abaixo podemos verificar as fases necessárias para um projeto, em perspectiva com investimento x tempo.



FONTE: <http://movimentoimpactoglobal.com.br/fases-do-projeto/>

No início do projeto (que envolve também sua organização e controle), o planejamento é vital para sua efetividade. Para Vargas (2016) o projeto é caracterizado por atividades encadeadas logicamente de modo a permitir que, durante

a execução, o acompanhamento e o controle sejam precisos. Sem o levantamento das necessidades, oportunidades, desafios, recursos, indicadores e tudo mais que envolve um projeto, a possibilidade que o mesmo fracasse é muito grande.

A fase de execução, conforme vista na imagem 1, é onde ocorrem os maiores investimentos e demanda a maior parte do tempo. Para Sabbag (2009), a execução dependerá das respostas a ocorrências de riscos e incertezas, presentes em todos os projetos.

Durante todo o processo é realizado o monitoramento e controle e com isso a necessidade de se ter indicadores, até mesmo para encerrar o processo e medir sua efetividade. Vargas (2016) “Atualmente, o sucesso de um projeto pode ser definido através de resultados obtidos no prazo, no custo e na qualidade desejados e, acima de tudo, nos benefícios gerados pelo esforço empreendido”.

## 2.2 Educação Corporativa

O objeto desse estudo trata também sobre a educação corporativa e sua importância para organização. Para Eboli (2010, p.145) a essência da Educação Corporativa aparece em cinco fenômenos:

Organizações Flexíveis: A emergência da organização não hierárquica, enxuta e flexível, com capacidade de dar respostas rápidas ao turbulento ambiente empresarial;  
 Era do conhecimento: o advento e consolidação da economia do conhecimento, na qual o conhecimento é a nova base para formação da riqueza nos níveis individual, empresarial ou nacional;  
 Rápida obsolescência do conhecimento: a redução do prazo de validade do conhecimento associada ao sentido de urgência;  
 Empregabilidade: O novo foco na capacidade de empregabilidade /ocupabilidade para a vida toda em lugar do emprego para toda vida;  
 Educação para estratégia global: uma mudança fundamental no mercado da educação global, evidenciando-se a necessidade de formar pessoas com visão global e perspectiva internacional de negócios.

Para Meister (1999), citado por Eboli (2010, p.148) o futuro das organizações está ligado à educação corporativa:

À medida que as companhias olham para o século XXI, mudança será constante. Novos consumidores, novos produtos, novos serviços, novas alianças e novas oportunidades surgem destas mudanças. O objetivo real da Educação Corporativa é preparar todos os empregados de uma organização para tirar vantagem dessas mudanças emergentes e institucionalizar uma cultura de aprendizagem contínua alinhada às estratégias centrais do negócio

Meister (1999) continua e explica ainda que a Educação Corporativa visa desenvolver e educar funcionários, clientes, fornecedores e comunidade, a fim de cumprir as estratégias empresariais da organização.

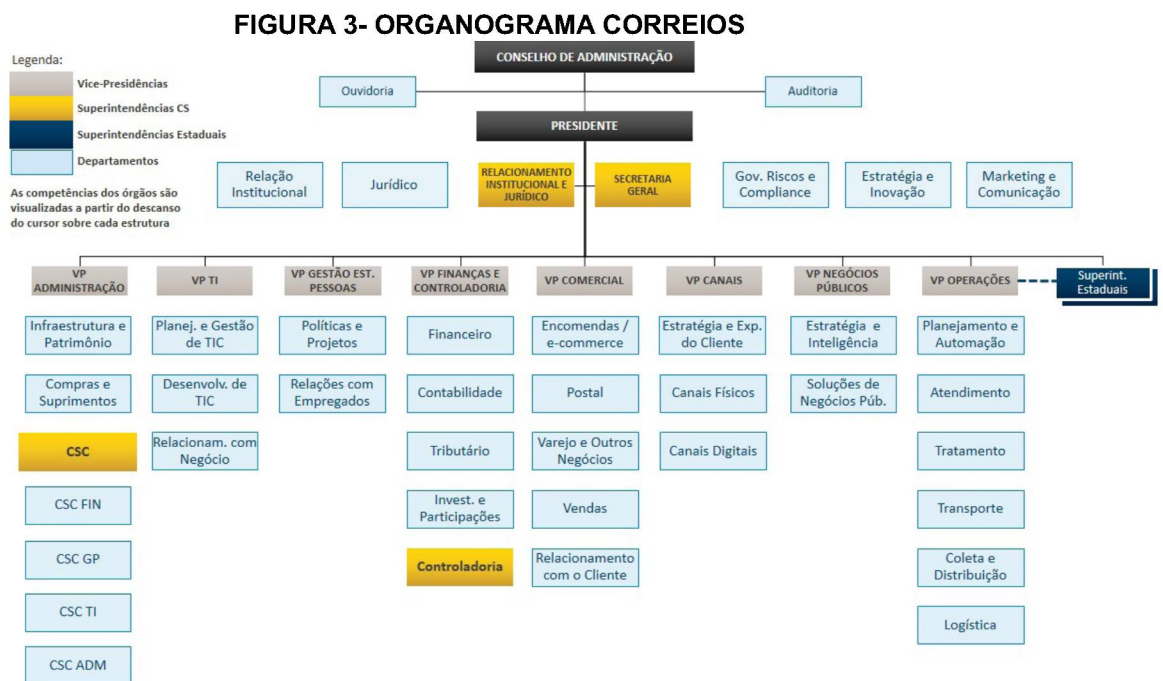
Podemos observar que a educação corporativa, que contempla as universidades corporativas, possui posicionamento estratégico dentro da empresa, sendo um órgão fomentador de inovação, conhecimento e diferencial mercadológico.

### 3 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

A organização a ser estudada será a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, mais conhecida como Correios. Conforme consta no site da instituição, a mesma foi criada em 1663 com a missão de realizar a inclusão e integração nacional, contando com diversos serviços, destacando-se: postais (no qual possui monopólio de entrega de cartas e telegramas em todo o Brasil), entrega de encomendas, correspondente bancário (banco postal) e diversos outros serviços de inclusão social (exemplo: emissão de CPF e carteira de trabalho).

Os Correios possui abrangência em todo território nacional, estando representado nos mais de cinco mil municípios do país, sendo o principal operador logístico. Nos últimos números levantados pela empresa (disponíveis no seu site), a mesma conta com o número de 105.836 funcionários em seu quadro de pessoal, sendo um dos maiores empregadores do país.

Abaixo podemos analisar a estrutura organizacional atual dos Correios:



FONTE: <https://www.correios.com.br/sobre-os-correios/acesso-a-informacao/organograma-dos-correios>

O foco do presente trabalho se dará na Superintendência Estadual de Operações do Paraná, local que conta com 5.655 empregados e fica localizada na capital do Estado do Paraná, Curitiba, mais especificamente na área de educação corporativa, denominada Polo de Educação do Paraná, pertencente à Coordenação Estadual da Unicorreios Paraná (COUNI/PR).

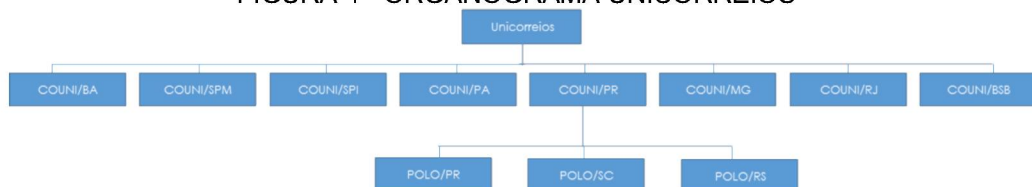
Conforme explicitado no site da empresa, era necessário o investimento no capital humano, devido à agressiva concorrência que vinha se instalando no país. Com isso, conforme os Correios:

“Nos anos seguintes, em virtude da concorrência ter se tornado mais agressiva, a ECT aumentou a receita operacional destinada às atividades de treinamento e amadureceu a ideia de conceber uma orientação única para o setor de educação empresarial, à qual caberia a função de preencher as lacunas deixadas pelo então sistema vigente. Em termos práticos, era preciso alinhar os programas educacionais com as estratégias da Empresa e também ampliar o público alvo desses programas.

A essas necessidades somou-se o fato de que nos últimos anos tomou lugar uma verdadeira multiplicação de universidades corporativas, sistema adotado por grandes empresas estrangeiras e nacionais. É nesse cenário que, em dezembro de 2001, a Universidade Corporativa dos Correios-UNICO foi criada, com intuito de unificar as ações educacionais dentro da Empresa e estendê-las para toda a cadeia de valor.”

Com a missão de “Construir o conhecimento organizacional com base nas competências requeridas para sustentabilidade dos negócios da ECT” a UniCorreios foi criada e foram implantadas estruturas específicas de Educação Corporativa nas Superintendências Estaduais de Operações que passaram a ser responsáveis pelo o treinamento e desenvolvimento das competências organizacionais. A figura abaixo demonstra a organização da estrutura de educação dos Correios:

FIGURA 4 - ORGANOGRAMA UNICORREIOS



FONTE: Próprio autor (2018)

A Coordenação Estadual da Unicorreios Paraná, é responsável por 3 polos de educação: Polo de educação Santa Catarina, Polo de educação do Rio Grande do Sul e Polo de educação do Paraná. Há um gerente da COUNI e, em cada polo, um coordenador regional responsável pela equipe. Abaixo um quadro resumo com o quantitativo dos empregados em cada polo de educação.

	SC	RS	PR
Gerente	-	-	1
Coordenador	1	1	1
Instrutor	7	9	11
Apoio Administrativo	1	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>16</b>

Os instrutores são os responsáveis pela construção e aplicação das ações de treinamento dentro dos Correios, sendo então os principais atores da educação corporativa dentro da empresa.

### 3.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A partir de reflexões e reuniões com a equipe da área de educação corporativa da Superintendência Estadual de Operações dos Correios no Paraná, a situação problema encontrada hoje é a baixa efetividade da metodologia empregada pela área, seja para atuação na criação de uma nova ação de treinamento, seja na cobrança de execução dos mesmos.

Para o desenvolvimento e aplicação de uma ação de treinamento dentro dos Correios, existem duas possibilidades: a) Treinamento mandatório encaminhado pela Universidade (situada em Brasília) ou por obrigação legal, o qual apenas deve ser seguido o cronograma e convocados os colegas que são público alvo (pré-definidos), ou; b) O polo de educação regional levanta as necessidades com as gerências de sua Superintendência e desenvolve, ou aplica treinamentos já formatados, para área solicitante. O foco deste trabalho será na atuação do item b.

Hoje, na COUNI/PR, o levantamento das necessidades de treinamento ocorre a partir de reuniões realizadas com os gestores das demais áreas da Superintendência Estadual no Paraná, nas quais são apresentadas o portfólio de treinamentos já produzidos pelo polo de educação (cursos de prateleira) e onde se levanta a necessidade das áreas para construção de um novo treinamento.

O grande problema encontrado na atual metodologia empregada pelo polo de educação é o baixo grau de efetividade dessa, já que não é feito de maneira rotineira o acompanhamento e a aferição dos resultados que as ações de treinamento geraram, deixando um sentimento de que a ação não alcançou o resultado proposto. Outro ponto é que o contato com a área muitas vezes se resume apenas em uma reunião (no levantamento das necessidades), fazendo com que os gestores das áreas não se sintam “parte” desse processo, deixando assim o treinamento e o desenvolvimento do seu pessoal em segundo plano.

Para destacar o formato das ações de educação que são oferecidas pela polo de educação para as demais áreas da empresa, podemos resumi-las em 3 grandes grupos: a) Ações presenciais aplicadas pelo instrutor (com carga horária mínima de 2 horas); b) Ações EaD (ensino a distância); c) Treinamento no Local de Trabalho (TLT), o qual é realizado pelo gestor imediato dos empregados no seu local de trabalho, tendo uma duração máxima de 1 hora.

## 4 PROPOSTA TÉCNICA

A proposta para implementação é a utilização da metodologia de gestão de projetos para elaboração, monitoramento e avaliação das ações de treinamento desenvolvidas pela COUNI/PR, mais especificamente no polo de educação do Paraná. Conforme Malmegrin (2014) “projeto é um conjunto de atividades (tarefas, ações, procedimentos) de execução única, necessárias e suficientes para obtenção de uma solução ou de um produto, em contextos diretivos, normativos, de recursos e de aprendizado específico”, ou, conforme PMI “é um conjunto de atividades temporárias, realizadas em grupo, destinadas a produzir um produto, serviço ou resultados únicos”. Trazendo tal afirmação ao contexto organizacional em questão, os treinamentos definidos com as áreas clientes criam uma solução única e temporal (demanda atendida daquele momento) tendo recursos, normas e direções já estabelecidas.

Os benefícios da utilização da metodologia de gestão de projetos, conforme Sabbag (2009) “...visa antever problemas, otimizar recursos escassos, definir objetivos tangíveis, com forte ênfase no planejamento e controle”. Podemos destacar “forte ênfase no planejamento e controle”, parte fundamental para execução e aferição dos resultados propostos pelas ações de educação corporativa.

O cerne da proposta se daria na construção de grupos entre instrutores e colegas das áreas clientes para que realizem reuniões periódicas, identificando os pontos principais que necessitam serem trabalhados com ações de educação (esses aplicados pelos instrutores), para que durante o período da realização dessas ações os colegas das áreas clientes possam realizar o acompanhamento dos resultados provenientes dessas ações, transmitindo aos instrutores insumos e feedbacks para que, juntos, construam e reconstruam treinamentos que atendam as expectativas e gerem resultados positivos para a organização.

O equipe do projeto criaria indicadores de acompanhamento das ações, bem como metas a serem atingidas pelas ações de treinamento que serão acompanhadas durante e depois do projeto.

#### 4.1 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

A implementação dessa metodologia ocorrerá de forma gradual, onde seria trabalhado em uma ação específica, colher-se-ia os resultados dessa ação, para assim avaliar a sua viabilidade de implementação.

Podemos começar com um exemplo de uma capacitação para área de vendas, onde seriam definidos 3 instrutores do Polo de educação do Paraná e 3 gestores e/ou técnicos que atuam na área de vendas para composição da equipe do projeto. No primeiro encontro haverá uma explicação sobre a metodologia por gestão de projetos, por parte do gestor da área de treinamento, e assim definindo quem será o gestor projeto (um dos instrutores), a equipe do projeto e o funcionamento dos encontros. O segundo encontro servirá para identificar os principais pontos a serem desenvolvidos na área cliente (no caso a área de vendas), público alvo e quais seriam as principais formas de atuar em tais lacunas. No terceiro encontro os instrutores apresentariam uma proposta de capacitação e debateriam tal tema com os demais membros da equipe, ajustando o que fosse necessário. No quarto encontro finalizaria a apresentação da proposta e se discutiria o cronograma e os indicadores para mensuração. O quinto encontro seria para realizar o acompanhamento da(s) ação(ões), onde os colegas da área cliente dariam um feedback sobre a percepção e os resultados que o treinamento vem obtido junto ao público alvo, ajustando assim falhas que possam ter ocorrido durante a capacitação. O sexto e último encontro da equipe ocorrerá para analisar os resultados finais obtidos, gerando um relatório com os pontos positivos e negativos do projeto e realizando recomendações para as áreas envolvidas neste (área de educação e de vendas). Resumidamente:

	Objetivo	Envolvidos	Resultados
1º Encontro (Sensibilização)	Apresentação da proposta por gestão de projetos e formação da equipe do projeto	Gestores da área de treinamento; Instrutores; Gestores da área de vendas	Alinhamento da proposta e equipe do projeto definida
2º Encontro	Identificação do público alvo e dos principais pontos a serem desenvolvidos	Equipe do projeto	Público definido e escopo dos pontos a serem desenvolvidos apresentados pela área cliente
3º Encontro	Apresentar uma proposta de capacitação	Equipe do projeto e gestores das áreas de treinamento e vendas	Proposta de capacitação para revisão
4º Encontro	Apresentar proposta final de capacitação	Equipe do projeto e gestores das áreas de treinamento e vendas	Cronograma e indicadores definidos
5º Encontro	Acompanhamento das ações realizadas	Equipe do projeto	Mensurar os resultados e alinhar estratégias
6º Encontro	Fechamento do projeto	Equipe do projeto e gestores das áreas de treinamento e vendas	Apresentação dos resultados e encerramento do projeto

Os recursos necessários são:

- Seis pessoas interessadas e engajadas;
- Uma sala para reuniões;
- Recurso financeiro para deslocamento, hospedagem e confecção/compra de materiais.

Resultados esperados

- A melhora dos resultados organizacionais, tendo em vista que os treinamentos e ações de capacitação visam a atender lacunas identificadas nos funcionários e processos;
- Fortalecimento de uma cultura que valorize a capacitação e o autodesenvolvimento
- Engajamento das áreas para perseguição dos objetivos organizacionais
- Melhora da percepção das áreas clientes sobre a área de educação (nesse caso o polo de educação do Paraná)
- Aumento nas participações e na assiduidade nas ações de educação.

O projeto está sujeito a riscos, sejam internos ou externos, controláveis ou não, contudo possui algumas contramedidas para reduzir os seus impactos:

Problema 1 - Falta de interesse do público alvo na participação efetiva do projeto	
O que fazer	Gestores diretos do público devem se comprometer com a ação.
Por quê	Pois sem a participação e a “compra” da ideia por parte da gestão, o projeto não produzirá os resultados desejado.
Como	A partir de reuniões com a equipe que participa da ação, motivando-os e reforçando a importância da capacitação no desenvolvimento e aprimoramento das habilidades profissionais.
Quando	Periodicamente: Antes, durante e após a conclusão do projeto
Por quem	Pelos gestores imediatos do público-alvo
Onde	No local de trabalho do público alvo
Quanto	A princípio sem gasto, pois os gestores já reúnem e estão com a sua equipe periodicamente
Problema 2 - Lacunas de desenvolvimento mal definidas no momento do planejamento dos treinamentos	
O que fazer	Discussões no grupo do projeto para analisar e verificar os resultados já obtidos com a ação, verificando as avaliações de reação pós treinamento e buscando feedback com os gestores diretos do público-alvo
Por quê	Pois sem ouvir os participantes e seus gestores diretos, as ações desenvolvidas pelo projeto podem se tornar nulas.
Como	A partir de questionários a serem respondidos logo após a realização do treinamento (para o público alvo)

	e outro repassado ao gestor, para que analise se houve mudança do seu empregado.
Quando	Questionário para o público alvo: Logo após o treinamento Questionário ao gestor direto: Uma semana após o treinamento
Por quem	Pela área de educação (COUNI/PR)
Onde	Presencialmente e via e-mail
Quanto	Sem custos para empresa

## 6 CONCLUSÃO

A presença de uma área de educação corporativa em qualquer empresa ajuda a revelar a sua maturidade na busca e no desenvolvimento das competências necessárias para expansão dos negócios da empresa.

A aliança entre a educação corporativa e a metodologia de gestão de projetos pode impulsionar, de forma estruturada e assertiva, a construção do conhecimento e competências chaves para o sucesso da organização. A metodologia por gestão de projetos possuía flexibilidade e autonomia necessárias a atender os anseios e desejos dos clientes internos da organização e sua busca por resultados. Além disso, essa metodologia auxilia a área de educação corporativa, no caso o polo de educação dos Correios no Paraná, a demonstrar a sua importância estratégica na organização, ouvindo, participando e co-construindo (com auxílio da área cliente) soluções educacionais consonantes com as necessidades da mesma.

A realização dessa metodologia depende muito da mudança de comportamento e atitude dos empregados, tendo em vista que além de suas atividades diárias também (aqueles que participarem da equipe do projeto) terão que atuar diretamente com assuntos do projeto, como reuniões, pesquisas, apresentações e afins.

O presente trabalho apresenta de forma incipiente o assunto da educação corporativa e gestão de projetos, demonstrando a importâncias desses temas para as organizações. Para que alcance os resultados esperados é necessário o apoio e contribuição da gestão, bem como o comprometimento de todos os empregados envolvidos no projeto, seja da equipe do projeto, público alvo das ações ou gestores diretos. A mudança de comportamento e assimilação da importância das ações educacionais é algo construído ao longo do tempo e deve demorar até ser incorporado na cultura organizacional.

## 7 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

CORREIOS. **Sobre a empresa**. Disponível em: <<http://www.correios.com.br/sobre-os-correios/a-empresa>> Acesso em 15 jan. 2019.

CORREIOS. **Principais números**. Disponível em <<https://www.correios.com.br/sobre-os-correios/a-empresa/quem-somos/principais-numeros>> Acesso em 15 jan. 2019.

CORREIOS. **Organograma dos Correios**. Disponível em <<https://www.correios.com.br/sobre-os-correios/aceso-a-informacao/organograma-dos-correios>> Acesso em 15 jan. 2019.

DENHARDT, Robert,B. **Teorias da administração Pública**; tradução técnica e glossário Francisco G. Heidemann. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

EBOLI, Marisa et. Al (2010). **Educação Corporativa: Fundamentos, Evolução e implantação de projetos**. São Paulo: Atlas, 2010

MEISTER, J.C. **Educação Corporativa: A gestão do capital intelectual através das universidades corporativas**. São Paulo: Makron books, 1999.

NASCIMENTO et. Al (2012): **Fatores que contribuem para a maturidade em gerenciamento de projetos: o caso de um governo estadual**. R.Adm., São Paulo, v.49, n.2, p.415-428, abr./maio/jun. 2014

PINAZZA, Marcelo. **Gestão De Projetos: As fases do ciclo de vida de um projeto, a função do gestor de projetos e a importância do gerenciamento** <<http://movimentoimpactoglobal.com.br/fases-do-projeto/>> Acesso em 29 jan. 2019.

PMI. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos**. Guia PMBOK® 5ª. Ed. – EUA: Project Management Institute, 2013.

PMI. **O que é gerenciamento de projetos**. Disponível em: <<https://brasil.pmi.org/brazil/AboutUs/WhatIsProjectManagement.aspx>> Acesso em – 15 jan. 2019.

SABBAG, Paulo Yazigi. **Gestão de Projetos de educação corporativa**. São Paulo: Atlas, 2010

VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de Projetos: Estabelecendo diferenciais competitivos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2016.