



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas

Departamento de Administração

Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gestão Pública Municipal

TAIZA DE LIMA AMORIM REIS

**AVALIAÇÃO DO TREINAMENTO: GESTÃO,  
COMUNICAÇÃO E QUALIDADE NO ATENDIMENTO,  
PREFEITURA DE ANÁPOLIS – GO.**

Anápolis – GO

2019

Reis, Taiza de Lima Amorim.

Avaliação do treinamento: Gestão, comunicação e qualidade no atendimento, prefeitura de Anápolis – GO. / Taiza de Lima Amorim Reis, Anápolis – GO, Universidade de Brasília, Orientador: Prof. MSc. Paulo José Góes Daltro, 2019. 55 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) - Especialização em Gestão Pública Municipal – Anápolis – GO, Universidade de Brasília, 2019.

Bibliografia. Treinamento e desenvolvimento, Análise de dados.

1. Treinamento. 2.Rápido. 3.Escola de Administração Municipal.

**Universidade de Brasília – UnB**

**Reitora:**

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Márcia Abrahão Moura

**Vice-Reitor:**

Prof. Dr. Enrique Huelva

**Decana de Pós-Graduação:**

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Helena Eri Shimizu

**Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão  
Pública:**

Prof. Dr. Eduardo Tadeu Vieira

**Chefe do Departamento de Administração:**

Prof. Dr. José Márcio Carvalho

**Coordenadora do curso de Especialização em Gestão Pública Municipal**

Profa. Dr<sup>ª</sup>. Fátima de Souza Freire

TAIZA DE LIMA AMORIM REIS

**AVALIAÇÃO DO TREINAMENTO: GESTÃO, COMUNICAÇÃO E QUALIDADE NO  
ATENDIMENTO, PREFEITURA DE ANÁPOLIS – GO.**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de especialista (*lato sensu*) em Gestão Pública Municipal.

Professor Orientador: MSc. Paulo José Góes Daltro.

Anápolis – GO

2019

TAIZA DE LIMA AMORIM REIS

**AVALIAÇÃO DO TREINAMENTO: GESTÃO, COMUNICAÇÃO E QUALIDADE NO  
ATENDIMENTO, PREFEITURA DE ANÁPOLIS - GO**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do  
Curso de especialização em Gestão Pública Municipal da Universidade de Brasília  
da aluna:

**Taiza de Lima Amorim Reis**

MSc. Paulo José Góes Daltro  
Professor-Orientador

MSc. Ildenice Lima Costa,  
Professor-Examinador

Anápolis, 27 de abril de 2019.

Dedico esse trabalho especialmente aos meus pais que sempre lutaram e nunca desistiram de proporcionar o melhor a suas filhas. À minha pequena rosa, minha filha, Cecília, que é a motivação da minha vida. E ao meu amor, Jonathan, por seu apoio, ajuda e incentivo durante esse período de volta aos estudos. Obrigada a todos.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, que me mantém firme e sonhadora, apesar das dificuldades do dia-a-dia, me dando forças para continuar com o curso apesar dos contratempos.

A todos que me ajudaram, direta e indiretamente, na concretização de mais um sonho.

Aos professores do curso e organizadores da UNB e UAB - Anápolis.

“O maior benefício do treinamento não vem de se aprender algo novo, mas de se fazer melhor aquilo que já fazemos bem”. (Peter Drucker)



## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar o curso de treinamento: gestão, comunicação e qualidade no atendimento, ofertado pela Escola de Administração Municipal para os funcionários das unidades do Rápido Serviços Integrados, analisar os objetivos propostos e demonstrar a importância do treinamento para o desenvolvimento pleno de uma organização, sendo ela pública ou privada. Foram analisados os materiais utilizados durante o curso, realizada entrevista com a coordenadora da Escola de Administração Municipal e com gestor das unidades do Rápido, e levantado revisão bibliográfica sobre treinamento. O curso foi realizado em horário de contraturno e ministrado por funcionários públicos, especialistas e assessores com os objetivos de qualificar os funcionários para o atendimento aos cidadãos, melhorar o nível de satisfação dos usuários, melhorar relacionamentos interpessoais, motivação, ética, direitos e deveres dos servidores municipais, etc. Observou-se uma preocupação da administração municipal em melhorar a qualidade do atendimento ofertado aos contribuintes. O curso desenvolveu a percepção dos atendentes com relação a dúvidas e trabalhou também questões internas de relacionamento e direitos e deveres dos servidores municipais.

Palavras-chave: Treinamento. Rápido. Escola de Administração Municipal.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Resumo do processo de treinamento.....	21
---	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias Iniciais .....	26
Quadro 2 – Categoria Intermediária I – Usuários do Rápido.....	29
Quadro 3 – Categoria Intermediária II – Servidores municipais .....	30
Quadro 4 – Categoria Intermediária III – Curso.....	31
Quadro 5 – Categorias Finais.....	32
Quadro 6 – Categorias .....	33

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	11
1.1	Contextualização.....	11
1.2	Formulação do problema .....	13
1.3	Objetivo Geral .....	14
1.4	Objetivos Específicos .....	14
1.5	Justificativa .....	14
2	REVISÃO TEÓRICA .....	16
2.1	Treinamento, desenvolvimento e educação.....	16
2.2	Atendimento ao público.....	21
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	23
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa.....	23
3.2	Caracterização da organização, setor ou área <i>locus</i> do estudo.....	23
3.3	População e amostra ou Participantes da pesquisa .....	24
3.4	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa .....	24
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	24
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
4.1	Categorização.....	25
4.1.1	Categorias iniciais.....	26
4.1.2	Categorias intermediárias.....	28
4.1.3	Categorias finais .....	32
4.1.4	Resumo do desenvolvimento das categorias .....	32
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES .....	34
	REFERÊNCIAS .....	37
	APÊNDICES.....	43
	ANEXOS .....	51
	Anexo A – Plano de aula.....	51
	Anexo B – Relatório do curso.....	53

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 Contextualização

A globalização e a crescente exigência dos consumidores fez do treinamento uma ferramenta de grande importância para o mercado, pois, a partir dela, os profissionais são qualificados e podem desempenhar suas funções com mais eficiência e respondendo assim, as necessidades dos usuários dos produtos/serviços. Além disso, o treinamento proporciona que a empresa molde o colaborador aos seus objetivos, mudando atitudes, comportamentos e desenvolvendo habilidades que lhes proporcionarão atingir os desejos da corporação (MENESES & ABBAD, 2003; GIL, 2006, e, MARRAS, 2007, *apud*, LEANDRO & BRANCO, 2011).

Essa necessidade de qualificação fez com que a Prefeitura de Anápolis criasse por meio do Decreto Municipal nº 42.348 de 25 de abril de 2018 a Escola de Administração Municipal, subordinada à Secretaria Municipal de Governo e Recursos Humanos, com a finalidade de “tratar da formação geral do servidor”, otimização do serviço público, desenvolvimento de programas de capacitação, execução de programas de desenvolvimento, planejamento e implementação de cursos sob medida para demandas de cada órgão municipal, “realizar desenvolvimento de pessoal”, “implementar programas de integração inicial para carreiras e de capacitação permanente para agentes públicos”, “desenvolvimento gerencial, modernização na fluência digital e de capacitação para atendimento aos usuários internos e externos”, etc. (ANÁPOLIS, 2018, p. 1).

A Escola de Administração Municipal realizou no ano de 2018 dois cursos, um voltado para os funcionários das unidades do Rápido Serviços Integrados com o objetivo de qualificar os atendentes e melhorar a qualidade do atendimento ao público, o segundo curso já foi voltado para os gerentes de diversas instituições públicas municipais, tratando sobre liderança, importância da comunicação no trabalho, *networking*, gestão de pessoas, entre outros. Existindo previsão de outros cursos para o ano de 2019.

Este trabalho é orientado ao curso: Gestão, comunicação e qualidade no atendimento, oferecido aos funcionários do Rápido Serviços Integrados, que são unidades de atendimento criadas pela Prefeitura de Anápolis com o objetivo de oferecer, num mesmo local, diversos serviços aos cidadãos, entre eles cadastro econômico, Companhia Municipal de Trânsito e Transporte, habitação, Procon (superintendência de proteção aos direitos do consumidor), Saneago (saneamento de Goiás), assistência social, Sine (sistema nacional de empregos), nota fiscal eletrônica etc.

Para Borges-Andrade e Abbad (1996) treinamento é a ação que a empresa realiza para oportunizar aprendizagem para seus colaboradores, com o objetivo de superar problemas de desempenho, realocação de função e introdução de novas tecnologias. É um esforço da organização para melhorar o desenvolvimento do trabalho, acrescentando habilidades, conhecimento e, por consequência, tornando eficiente a realização das atividades (GOLDTEIN, 1991; WEXLEY, 1984, *apud* LACERDA e ABBAD, 2003).

Enquanto o treinamento desenvolve habilidades específicas para uma determinada função o desenvolvimento está voltando para o conjunto - função e funcionário - o desenvolvimento abrange tanto o mecânico, quanto o intelecto, ele capacita o colaborador, melhorando o seu desenvolvimento profissional e pessoal (BORGES-ANDRADE e ABBAD, 1996).

Carvalho (1993) citado por Volpe & Lorusso (2009) destaca que o treinamento possui alguns objetivos, entre eles qualificação do colaborador, tanto para o cargo que ocupa como para uma futura promoção ou remanejamento, mudança de comportamento e por consequência melhora no clima organizacional, a capacitação para exercer determinada função ou tarefa, sendo essa uma qualificação quase técnica, diminuição do retrabalho, baixa rotatividade, melhoria dos produtos/serviços oferecidos, significativa mudança no comportamento interpessoal dos treinandos, aperfeiçoamento, etc.

## 1.2 Formulação do problema

As unidades do Rápido oferecem diversos atendimentos, como assistência Social, Fazenda, certificado digital, junta de serviço militar, etc., hoje um funcionário é responsável por um determinado serviço e não realiza atendimento em outro departamento. Após o treinamento os colaboradores poderão responder questões e realizar atendimentos nas diversas áreas de atuação do Rápido.

Em média, as quatro unidades do Rápido atendem, por mês, trinta mil pessoas e conta com mais de 90% de atendimentos avaliados como ótimo ou bom, segundo informações do sítio da Prefeitura de Anápolis.

Tendo em vista que os funcionários das unidades do Rápido são tanto comissionados quanto efetivos, verificou-se uma necessidade de treinamento para melhoria no atendimento prestado à população.

A Constituição Federal de 1988 prevê em seu art. 37 a existência de cargo em comissão, que deve ser estabelecido por Lei e é de livre nomeação e exoneração, por isso, os comissionados não tem estabilidade empregatícia, o que possibilita uma maior rotatividade de colaboradores, resultando em necessidade de capacitação para que aqueles funcionários consigam desempenhar as funções para qual foi contratado.

Apesar das avaliações positivas dos usuários a Prefeitura de Anápolis ofertou curso para que o atendimento seja realizado com mais objetividade e, mais ainda, qualificando o colaborador para atendimento em diversas áreas, não em apenas uma como é atualmente.

O curso ofereceu capacitação sobre legislação tributária, ambiental, portal da transparência, portal do cidadão, entre outros, possibilitando a todos os colaboradores treinamento adequado para resolução das mais diversas queixas/dúvidas dos usuários. Para Robbins (2002, p. 469) citado por Salles & Faria (2013, p. 1) o treinamento “visa à atualização e ao aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos funcionários” e Marras (2011) citado pelas mesmas autoras diz que o treinamento melhora o desempenho na execução de tarefas a muda a forma do colaborador enxergar as coisas a sua volta.

### 1.3 Objetivo Geral

Avaliar o curso: Gestão, comunicação e qualidade no atendimento, ofertado aos funcionários do Rápido Serviços Integrados pela Escola de Administração Municipal de Anápolis – GO.

### 1.4 Objetivos Específicos

- Levantar os objetivos propostos pelo curso;
- Avaliar materiais didáticos e avaliações aplicadas pelo curso;
- Avaliar se os objetivos do curso foram trabalhados no treinamento.

### 1.5 Justificativa

O presente trabalho é relevante por destacar a importância do treinamento na empresa, seja ela pública ou privada. O treinamento faz os colaboradores se desenvolverem, melhorar o atendimento, proporciona melhor clima organizacional e é uma importante ferramenta para a organização conseguir melhorar seu desempenho.

Realizar a avaliação do treinamento oferecido a determinado colaborador proporciona à empresa a certeza de que o investimento teve retorno, que a qualificação oferecida ao funcionário reverterá em melhoria do desempenho do mesmo, além disso, a avaliação do treinamento possibilita “principalmente que seus resultados revelem erros e acertos que ocorreram na aplicação das ações de capacitação” (GONÇALVES & MOURÃO, 2010, p.485).

Avaliar o curso: gestão, comunicação e qualidade no atendimento trará resultados que poderão ser usados pela Escola de Administração Municipal como fonte de erros e acertos, trazendo *feedbacks* para os gestores da escola, diretores de secretarias e órgãos municipal, além dos gestores municipais.

Essa avaliação pode ser vista como uma forma de desenvolvimento organizacional das unidades do Rápido e da Escola de Administração Municipal, pois,



sua implementação é recente e isso proporcionaria dados para criação e desenvolvimento de novos cursos a serem ofertados aos servidores municipais de Anápolis – GO.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

A melhoria no atendimento ao cliente é fundamental no mundo dos negócios, que se tornou globalizado, competitivo e de rápidas mudanças, tanto pessoais quanto tecnológicas, fazendo com que as empresas busquem a capacitação e aperfeiçoamento dos colaboradores para alcançarem resultados positivos (ABBAD, PILATI & PANTOJA, 2003; DAMACENO, ABBAD & MENESES, 2012).

A bibliografia sobre treinamento e desenvolvimento é ampla e bastante estudada atualmente e está presente em diversas áreas de conhecimento, entre elas, saúde, administração, gestão de pessoas, psicologia etc.

Milkovth & Boudreau (2010, p. 338, *apud*, CRUZ, 2016, p. 4) define treinamento como sendo

um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais.

### 2.1 Treinamento, desenvolvimento e educação

Treinamento, desenvolvimento e educação é um subsistema de Gestão de Pessoas e utiliza conceitos de diversas áreas, como psicologia, administração, sociologia, etc., com a intenção de alterar o comportamento de funcionários no ambiente de trabalho, proporcionando melhores resultados organizacionais. O Treinamento, Desenvolvimento e Educação é composto por avaliação de necessidades – identificação do que precisa ser melhorado – planejamento e execução – como a mudança/treinamento irá acontecer – avaliação – o que foi planejado foi alcançado, o que precisa melhorar (ZERBINI, 2008; GONÇALVES & MOURÃO, 2009).

Com o passar do tempo às organizações, tanto públicas quanto privadas, viram a necessidade de treinar e melhorar o atendimento ao cliente, principalmente o funcionários de primeiro contato com os usuários de determinado serviço, por ele ser

a porta de entrada na organização. Se o usuário se sente bem atendido ele terá uma melhor percepção da organização como um todo (CORDEIRO, 2005).

As constantes mudanças tecnológicas, relações pessoais e econômicas fizeram as empresas enxergarem o Treinamento, Desenvolvimento e Educação como um importante meio de desenvolvimento organizacional, fundamental para a continuação no mercado e na busca por melhores resultados, pois, a partir deles, as empresas podem capacitar seus colaboradores para o desenvolvimento de novas funções, introdução de tecnologias, aumento de habilidades pessoais, que interferirão no desempenho organizacional como um todo (ODELIUS & SIQUEIRA JR., 2007; GIL, 2006; MENESES & ABBAD, 2003; MARRAS, 2007, *apud*, LEANDRO & BRANCO, 2011).

Salas & Cannon-Bowers (2001) citado por Meneses & Abbad (2010) diz que nos Estados Unidos da América são gastos cerca de 200 bilhões de dólares com programas de treinamento e desenvolvimento, demonstrando que cada vez mais o treinamento e desenvolvimento passaram a ser uma forma de investimento das empresas não apenas custos.

O treinamento quando aplicado na organização tem por objetivo tornar o desempenho organizacional mais eficiente, melhorando a performance dos funcionários treinados, influenciando no seu comportamento e melhorando o que foi identificado como deficiente na avaliação de necessidade de treinamento. As organizações devem se preocupar em treinar o funcionário tanto para questões comportamentais quanto técnicas, não focando apenas em resolver problemas de relacionamentos e o quesito técnico ser desprezado, deve haver uma ponderação entre as partes, para um desenvolvimento organizacional pleno.

Milkovich (2000) citado por Volpe & Lorusso (2009) diz que o treinamento deve levar em consideração a sua finalidade, destacando os seguintes quesitos:

- Integrar pessoas à organização mostrando-as o perfil da empresa;
- Gerencial na busca de desenvolvimento administrativo;
- Comportamental, onde a entidade soluciona problemas interpessoais;
- Técnico operacional que capacita o colaborador para desenvolvimento de uma função específica.

Com base na finalidade do treinamento, no que deve ser melhorado ou corrigido dentro da empresa pode-se seguir para os próximos passos.

Treinamento é composto por quatro partes que se somam e transformam os objetivos da organização em resultados, são eles o levantamento de necessidade de treinamento, planejamento, execução e avaliação.

O levantamento de necessidade de treinamento é a identificação do que precisa ser melhorado, quem irá receber o treinamento, “é mostrar caminhos e estratégias, diagnosticando o que seja relevante treinar em um contexto organizacional”. (MAGALHÃES & BORGES-ANDRADE, 2001, *apud*, CASTRO & BORGES-ANDRADE, 2003, p. 98).

O planejamento é a definição de quais etapas serão realizadas, como elas serão feitas, carga horária, material a ser utilizado, quem ministrará o treinamento, é nesse momento onde é mensurado o custo-benefício da implementação do curso.

A execução é aplicação do treinamento, é quando o que foi planejado é colocado em prática. A avaliação do treinamento é a verificação do quanto o curso atingiu o que foi proposto, para isso existem diversos modelos de avaliação de treinamento disponíveis.

Dos modelos de avaliação de treinamentos existentes destacam-se o de Kirkpatrick (1976, *apud*, BORGES-ANDRADE, ABBAD & MOURÃO, 2012) precursor nesse campo, que destaca quatro níveis de avaliação:

- Reação – mensuração do treinamento do ponto de vista dos participantes;
- Aprendizagem – mede a aquisição de CHAs (conhecimento, habilidades e atitudes) e pode ser medido por meio de provas, por exemplo;
- Comportamento – é a mudança de comportamento dos capacitados frente ao que foi proposto;
- Resultados – ganhos do treinamento.

Outros estudiosos passaram a seguir o modelo de Kirkpatrick e desenvolveram seus próprios métodos de avaliação de treinamento, como Hamblin (1978) que modificou o quesito resultados, transformando em dois itens, ficando reação, aprendizagem, comportamento no cargo, mudança organizacional e valor final, com esse desmembramento observou-se uma melhor avaliação do resultado alcançado pelo treinamento (*apud* BALARIN, ZERBINI & MARTINS, 2014).

Dos níveis de avaliação, a reação e a aprendizagem, se caracterizam por efeitos imediatos, logo após o treinamento já se consegue avaliar resultados. Os outros níveis, comportamento no cargo, mudança organizacional e valor final, têm efeitos mais tardios, onde o que foi instruído e retido pelos funcionários é transformado em melhoria a longo prazo (BORGES-ANDRADE, ABBAD & MOURÃO, 2012).

Esses modelos precursores apontam para fatores relacionados ao treinamento em si, não levando em consideração “componentes individuais, instrucionais e contextuais” que podem alterar os resultados do treinamento (BORGES-ANDRADE, 2006, *apud*, BALARIN, ZERBINI & MARTINS, 2014, p.345). Novos modelos passaram a incluir quesitos relacionados aos clientes, ambiente, eficácia, motivação, entretanto, no geral a avaliação de treinamento aborda a reação, aprendizagem e impacto do treinamento no trabalho (LACERDA E ABBAD, 2003; BALARIN, ZERBINI & MARTINS, 2014; CASTRO & BORGES-ANDRADE, 2003).

O MAIS (modelo de avaliação integrado e somativo) foi desenvolvido por Borges-Andrade em 1982 voltado para a educação e depois foi redesenhado e moldado para as organizações e tem por objetivo avaliar não só o desempenho no treinamento, mas também avaliar as características dos participantes, sendo essa uma forma de determinar resultados.

Os componentes do MAIS são: insumos, procedimentos, processos, resultados e ambiente (GONÇALVES & MOURÃO, 2009).

Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2012) define o componente insumo como sendo “fatores físicos e sociais e aos estados comportamentais e cognitivos, anteriores à instrução, que podem afetá-lo ou os seus resultados”.

Scorsolini-Comin, Inocente & Miura (2011) conceitua procedimentos como “estratégias didáticas utilizadas na realização do treinamento”.

Processos “abrange ocorrências significativas resultantes dos procedimentos adotados no treinamento, relacionando-se com características comportamentais do treinando durante o treinamento” (BORGES-ANDRADE, ABBAD & MOURÃO, 2009), devendo-se observar o comportamento do participante, sua motivação, estudo, resultado de provas e avaliações. Esse item pode fornecer aos avaliadores uma amostra do resultado final do treinamento, fornecendo informações sobre aprendizagem, interação entre treinandos e instrutores, desistências, atrasos etc.

Resultado é mensurado após o treinamento e deve-se observar se os resultados encontrados estão condizentes com os objetivos propostos no treinamento.

Esse quesito interage com os dois primeiros itens de avaliação de treinamento de Kirkpatrick, reação e aprendizagem, por ser possível determinar valores logo após a conclusão do curso, possibilitando medir a aquisição de conhecimento e habilidade por parte do participante (SCORSOLINI-COMIN, INOCENTE & MIURA, 2011).

O quesito ambiente é o cenário das ações, influenciando o treinando e sendo influenciado por ele, é subdividido em avaliação de necessidades (identificação de competências a serem desenvolvidas e quem precisará delas), suporte (é a base do participante, sua vida, escola, etc.), disseminação (informações sobre o treinamento), e efeitos em longo prazo (efeitos ambientais do treinamento, sendo tanto positivas quanto negativas) (BALARIN, ZERBINI & MARTINS, 2014).

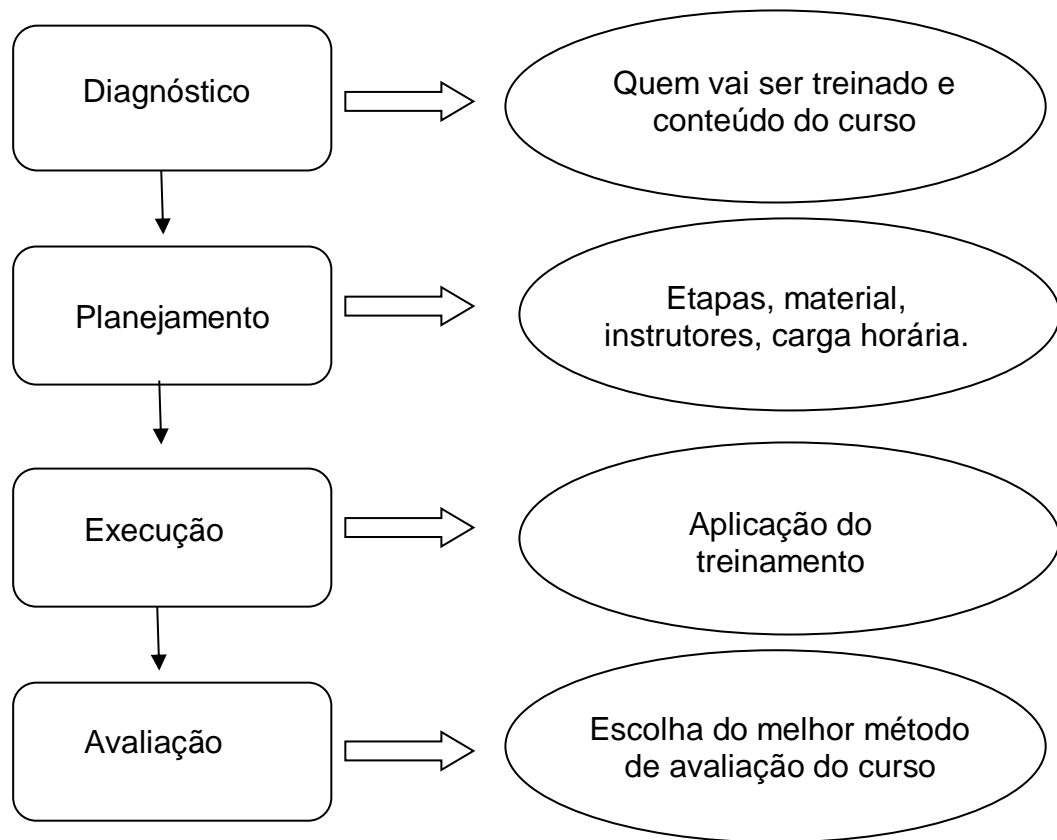
Stufflebeam (1978) criou o modelo CIPP que significa: Contexto (visualiza necessidades, problemas, oportunidades para determinar metas), Insumo (avaliação de alternativas para distribuição de recursos), Processo (coleta de dados da implementação do programa para decorrente resultado) e Produto (metas pretendidas e as não planejadas). (BORGES-ANDRADE, ABBAD & MOURÃO, 2012).

O modelo de avaliação de treinamento IMPACTO criado por Abbad em 1999 foi baseado no modelo MAIS. Esse modelo “propõe a avaliação integrada do impacto do treinamento no trabalho” levando em consideração “percepção de suporte organizacional, características do treinamento, características da clientela, reação e impacto do treinamento no trabalho”. (BORGES-ANDRADE, ABBAD, *et al.*, 2007, p. 77).

A figura 1 a seguir resume o processo de treinamento, suas etapas e descrição de fases. Após a necessidade do treinamento ser verificado, os objetivos traçados, pessoas a serem capacitadas identificadas e objetivos a serem atingidos é o momento de realizar o planejamento do que será feito, material a ser utilizado, instrutores, local, etc.

A execução do treinamento é a próxima fase, a sua implementação e desenvolvimento, após isso a avaliação do treinamento pelo método escolhido para o caso.

Figura 1: Resumo do processo de treinamento



Fonte: Elaborado pela autora

## 2.2 Atendimento ao público

O quesito atendimento ao público é estudado em diversas áreas, tanto na administração (*marketing*), saúde e psicologia. Na administração estuda-se principalmente a percepção dos consumidores com relação a uma marca ou produto, ambiente, satisfação do consumidor etc. A psicologia busca entender suas preferências, mensurar o impacto de uma propaganda, seu comportamento nas compras/serviços (FERREIRA, 2000).

Nos últimos anos as empresas passaram a entender que o atendimento ao público é uma forma estratégica de reter e melhorar seu relacionamento com o consumidor, passando a oferecer diversos serviços para garantir aos usuários um atendimento, quase sempre, eficaz. São exemplos dessas medidas os Serviços de

atendimento ao consumidor, *Calls Centers*, e com a popularização da internet meios eletrônicos de comunicação.

Realizar um atendimento ao público de qualidade é tarefa primordial para o desenvolvimento organizacional, já que o atendimento presencial ainda é o preferido pelos consumidores, cerca de 72% dos usuários preferem ser atendidos presencialmente, e apenas 6% via internet, segundo pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Relações com o Cliente (GODINHO, 2003, *apud*, LOUREIRO, 2003).

O atendimento ao público é uma tarefa meticulosa, muitas vezes parece simples, mas é envolta em diferentes interlocutores e dependem tanto de condições físicas, sociais, materiais etc., requerendo, assim, uma atenção especial do gestor responsável para melhorar o atendimento e diminuir as queixas e reclamações dos usuários (MENDES & FERREIRA, 2001).

O trabalho desenvolvido pelo atendente é uma ponte entre o que o usuário procura e o que a organização pode oferecer, e quando não há uma boa comunicação entre as partes surgem às reclamações, as mais frequentes, segundo Ferreira (2000), são a demora no atendimento e o despreparo do atendente para a realização de determinada tarefa ou solução de dúvida.



### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

O trabalho desenvolve-se por meio de análise documental, pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário à coordenadora da Escola de Administração municipal e ao gestor das unidades dos Rápidos.

A análise documental realizou-se pela coleta de documentos, ementas, publicações e avaliações realizadas no decorrer do curso e aplicação de questionário com responsáveis pela aplicação do curso para melhor entendimento dos avaliados.

A pesquisa bibliográfica se deu por meio de pesquisas em bases de dados: periódicos Capes, Scielo e Google Acadêmico no período de outubro de 2018 a abril de 2019. A busca por artigos foi realizada por meio de palavras-chaves como: treinamento, desenvolvimento, avaliação, recursos humanos, curso, Bardin, serviço público, índice de satisfação dos usuários, atendimento ao público.

#### **3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa**

O presente trabalho se caracteriza por uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa e utiliza como métodos de pesquisa a análise documental, entrevista semiestruturada e pesquisa bibliográfica.

#### **3.2 Caracterização da organização, setor ou área *lócus* do estudo**

A Escola de Administração Municipal foi inaugurada em abril de 2018 e oferece cursos profissionalizantes para os servidores municipais, buscando melhorias em atendimento, eficiência nos processos e celeridade nas emissões de documentos.

Os primeiros a receberem cursos de melhorias foram os funcionários do Rápido – Serviços integrados, que são unidades de atendimento à população que oferta, num mesmo local, vários serviços da prefeitura, como assistência social, habitação, fazenda, procon, saneamento, companhia municipal de trânsito e transporte, etc.

### **3.3 População e amostra ou Participantes da pesquisa**

Os participantes do trabalho realizado são os gestores municipais responsáveis pelo planejamento, desenvolvimento e aplicação do treinamento ofertado aos colaboradores do Rápido Serviços Integrados.

### **3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa**

Para realização do trabalho proposto foi coletado dados em arquivos enviados pela coordenação da Escola de Administração Municipal e aplicação de questionário ao gestor das unidades do Rápido e com a coordenadora do curso, além de pesquisas realizadas em sítios da Prefeitura Municipal de Anápolis – GO.

### **3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

Os documentos, ementa, plano de aula e diário oficial do município de Anápolis foram enviados via e-mail pela Sra. Letícia Jury, então coordenadora da Escola de Administração Municipal.

Questionário aberto criado no Google Forms foi aplicado à mesma coordenadora para esclarecimento de dúvidas e coletas de outras informações. O mesmo questionário foi aplicado ao Sr. Leonardo Gonçalves, que na época era gestor das unidades do Rápido.

Os dados coletados do questionário juntamente com os demais materiais enviados e resultados de pesquisas *on-line* foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo desenvolvida por Bardin.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para avaliação do curso foi utilizado o método de Análise de conteúdo de Laurence Bardin, que consistem em decodificar mensagens, sejam elas escritas ou orais.

Bardin (2006) *apud* Mozzato & Grzybovski (2011) descreve as etapas da técnica de análise de conteúdo como sendo de pré-análise, exploração do material e a última sendo o tratamento dos resultados, inferências e interpretações.

A pré-análise deste trabalho se deu com o questionário aplicado e os materiais secundários são o plano de aula, Decreto Nº 42.348 de 25 de abril de 2018, relatório do curso, publicações on-line e pesquisa bibliográfica.

As perguntas do questionário foram baseadas nas leituras dos materiais enviados, principalmente, o plano de aula e o relatório da aula.

### 4.1 Categorização

O desenvolvimento das categorias iniciais, intermediárias e finais descritas por Bardin (2011) *apud* Silva & Fossá (2015) se concretizaram após a leitura do material enviado, de pesquisas realizadas na internet, principalmente no sítio da Prefeitura municipal, e na resolução do questionário enviado por meio do Google Forms aos responsáveis pelo desenvolvimento do curso.

As categorias iniciais surgiram da leitura dos materiais, onde foram realizados resumos e dessas sínteses, palavras-chaves foram destacadas, delas surgiram as doze categorias iniciais descritas a seguir:

#### 4.1.1 Categorias iniciais

Quadro 1: Categorias Iniciais

Categorias Iniciais	
1	Índice de satisfação dos usuários
2	Esclarecimento de dúvidas dos usuários
3	Melhoria do atendimento
4	Aplicação de recursos e uso de ferramentas
5	Melhoria/Capacitação contínuas
6	Relacionamento interpessoal
7	Funcionários municipais
8	Ética
9	Motivação
10	Normas/Regras
11	Avaliações/Provas
12	Novos cursos

Fonte: Elaborado pela autora.

Tendo em vista que as unidades do Rápido são uma porta para os atendimentos da Prefeitura é fundamental que estes sejam realizados da melhor forma possível, garantindo aos contribuintes um atendimento digno, rápido, eficaz, e que ele possa visualizar nessas unidades um bom emprego da coisa pública. Corrêa (1993, p. 118) diz que a imagem do órgão público fica “grandemente prejudicada e denegrada” com um mau atendimento aos usuários-clientes.

O treinamento ministrado aos colaboradores do Rápido abordou temas coerentes com a realidade/necessidade dos funcionários, como por exemplo, a categoria inicial 3 – melhoria do atendimento – evidencia-se que a Prefeitura buscou proporcionar aos cidadãos que procuram atendimento nas unidade uma melhor capacitação dos colaboradores para que as pessoas consigam resolver seus problemas o mais rápido possível, ou ter um encaminhamento adequado quanto a sua solicitação. Costa, Santana & Trigo (2015, p.162) diz que “a principal função do atendente é representar a organização junto aos clientes, fornecendo informações,

esclarecendo dúvidas, solucionando problemas”, impactando assim na categoria inicial número 2 – esclarecimento de dúvidas dos usuários -, onde o atendente foi capacitado para solucionar queixas dos usuários das unidades.

O item esclarecimento de dúvidas dos usuários é fundamental para um bom atendimento ao público, como demonstra uma pesquisa realizada em 2003 pelo Instituto Brasileiro de Relações com o Cliente, onde foram ouvidos consumidores no estado do Rio de Janeiro, com o objetivo de saber o que os clientes consideram como um bom atendimento, 25% dos entrevistados consideraram o quesito “informações precisas e corretas” como característica de um bom atendimento. Outros quesitos lembrados na pesquisa foram cortesia com 28%, resolução com 24%, agilidade no atendimento 15% e disposição para ouvir 8%. (GODINHO, 2003, *apud*, LOUREIRO, 2003).

A categoria inicial nº 4 – aplicação de recursos e uso de ferramentas – mostrou-se importante por fornecer ao usuário melhores informações sobre os gastos públicos, tendo em vista que existiam demandas de dúvidas com relação os motivos dos aumentos de impostos e taxas municipais e suas aplicações.

Também, durante o curso, os funcionários foram instruídos a orientarem os clientes ao uso de ferramentas disponíveis na internet, evitando assim, que o contribuinte se desloque até as unidades do Rápido para realizarem solicitações que poderiam ser feitas em poucos minutos *on-line*, como por exemplo, requerimento para certidão de uso de solo, emissão e validação de certidões de contribuinte e de imóvel, consulta de processos, no portal do cidadão é possível emitir certidões, consultar débitos mobiliários, imobiliários, localizar processos, IPTU/TSU e outros serviços.

O serviço público tem algumas particularidades com relação às empresas privadas, uma delas é a necessidade (geralmente) de concurso público para provimento de vaga, e uma vez nela, o colaborador só poderá ser desligado do órgão público em casos específicos. Diante disso, como manter a motivação do colaborador num ambiente estável? Esse tema foi abordado no treinamento, e incluído na categoria inicial número 9.

A motivação é importante no serviço público por garantir que as políticas públicas sejam alcançadas e que a prestação de serviço seja eficaz.

Motivação segundo Soto (2002, p. 118, *apud*, BAGATTOLI & MULLER, 2016)

é a pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que exercitando (via eletroquímica) as estruturas nervosas, origina

um estado energizador que impulsiona o organismo à atividade iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta (objetivo, incentivo) seja conseguida ou a resposta seja bloqueada.

São sintomas de funcionários não motivados, “apatia, absentismo, atrasos, desempenho inconsistente e o evitar da responsabilidade pessoal” (DOHERTY, HORNE, 2002, *apud*, LIRA & SILVA, 2015, p.3).

Um dos objetivos do treinamento é buscar a adequação do colaborador as necessidades e desejos da organização, além de capacitá-lo para o desempenho de suas funções (MENESES & ABBAD, 2003; GIL, 2006, e, MARRAS, 2007, *apud*, LEANDRO & BRANCO, 2011). Com isso a categoria inicial número 5 intitulada normas/regras, demonstra a capacitação oferecida aos colaboradores quanto à padronização e normas do Rápido e reforçar comportamentos que são ou não próprios no ambiente de trabalho.

A categoria inicial 1 denominada índice de satisfação dos usuários demonstra que um dos principais objetivos da realização do curso foi o melhoramento deste índice, tendo em vista a grande citação desses termos nos materiais estudados. Informações disponíveis no sítio da prefeitura expressam que em maio de 2018, antes da realização do curso, cerca de 96% dos usuários avaliaram o atendimento como sendo ótimo ou bom, nesse período foram atendidos 29.746 usuários nas três unidades do Rápido.

Para mensurar a satisfação dos usuários as unidades do Rápido contam com questionários aplicados na recepção e no guichê de atendimento, a avaliação é feita com as opções: ruim, regular, bom, ótimo ou excelente, outra questão é se o serviço procurado foi resolvido ou não e finaliza com campo para o usuário deixar seu comentário. Esse tipo de avaliação é de fácil aplicação e garante, de certa forma, o anonimato dos participantes.

#### 4.1.2 Categorias intermediárias

Após desenvolvimento das categorias iniciais elas foram agrupadas em três categorias intermediárias, que selecionam temas correlatos, a primeira categoria

intermediária denomina-se: I – Usuários do Rápido, o quadro 2, a seguir ilustra sua formação.

Quadro 2: Categoria Intermediária I – Usuários do Rápido

Categorias Iniciais		Categoria Intermediária
1	Índice de satisfação dos usuários	I. Usuários do Rápido
2	Esclarecimento de dúvidas dos usuários	
3	Melhoria do atendimento	
4	Aplicação de recursos e uso de ferramentas	

Fonte: Elaborado pela autora.

Para essa categorização foi levado em consideração o cidadão, caracterizados no atendimento aos usuários do Rápido, melhoria de atendimento e uso de ferramentas municipais e índice de satisfação dos usuários.

O poder público municipal é uma importante fonte de interação com o cidadão, sendo responsável por diversos serviços prestados à população, como saúde, educação, saneamento, transporte, cultura, lazer, agindo isolado ou em cooperação com os demais órgãos da administração pública.

O papel do atendente em postos de atendimento de serviços públicos, como o Rápido, é fundamental para o bom relacionamento do cidadão com o município, por ser esse o primeiro contato do usuário com os serviços públicos. Esse contato pode ser tanto agradável como fonte de desgaste para ambos os lados, o usuário do serviço quer solucionar suas queixas e o atendente tenta dentro do que lhe é cabido, atender as demandas da população.

Outras fontes de desgastes entre os usuários e o serviço público são a falta de informações dos usuários sobre os serviços públicos, deslocamento ao posto de atendimento, burocracia, descaso no atendimento, demora, questões físicas do posto de atendimento (ventilação, cadeiras, iluminação, etc.) e questões emocionais, por envolver pessoas que possuem problemas, cansaço, preocupações e etc., tudo isso influencia na qualidade do atendimento prestado aos usuários (FREIRE, 2002; FALZON & LAPEYRIÈRE, 1998; FERREIRA, 2001; MENDIETA & MATUTE, 2001; CARLZON, 1994, *apud*, HOSTENSKY, 2004).

O relacionamento municipal com a população se dá, cada vez mais, por meios tecnológicos, isso proporciona uma maior comodidade aos usuários, por ser

disponível a qualquer momento e sem necessidade de deslocamento, mas isso não diminui ou anula a busca por atendimento presencial, uma vez que, nem todas as pessoas estão familiarizadas com o uso de meios eletrônicos. Garantir que esse atendimento seja realizado da melhor forma possível possibilita uma melhoria nos serviços públicos e garante melhor interação com os usuários dos serviços (CORDEIRO, 2005).

Essa categorização demonstra a preocupação da Prefeitura com os contribuintes, buscando melhorar o atendimento aos usuários. Os atendentes das unidades do Rápido são as primeiras fontes de informações e ajuda aos contribuintes, por isso, a necessidade de melhorar o atendimento prestado, aumentar os índices de satisfação dos usuários – números que expressam a qualidade do atendimento – esclarecer dúvidas pertinentes dos cidadãos e orientar sobre a utilização de ferramentas e recursos disponíveis na internet.

A segunda categoria intermediária, Servidores municipais, descreve as categorias iniciais identificadas como sendo ligada ao servidor municipal, sua motivação, ética, relacionamento interpessoal etc. O quadro 3 descreve as categorias iniciais pertencentes a ela.

Quadro 3: Categoria Intermediária II – Servidores municipais.

Categorias Iniciais		Categoria Intermediária
5	Melhoria/Capacitação contínuas	II. Servidores municipais
6	Relacionamento interpessoal	
7	Funcionários municipais	
8	Ética	
9	Motivação	
10	Normas/Regras	

Fonte: Elaborado pela autora.

Borges-Andrade e Abbad (1996) define treinamento como sendo uma ação realizada para possibilitar aprendizagem, para superar dificuldades de desempenho, realocação e introdução de novas tecnologias. O treinamento atua também na esfera pessoal, tratando de questões de relacionamento e de ética, conseguindo dessa forma tornar o colaborador pleno, tanto pessoal quanto profissionalmente.



O treinamento possibilita aos treinandos capacitação para desempenho de atividades gerando assim melhorias contínuas no desenvolvimento de suas atividades (VOLPE & LORUSSO, 2009).

As normas e regras do serviço público tratadas no curso ofertado aos colaboradores do Rápido corroboram estudos que tratam do treinamento como fonte de mudanças organizacionais, mudando atitudes de funcionários a fim de possibilitar o alcance de objetivos organizacionais, moldando o comportamento dos treinando e orientando com relação a direitos e deveres, principalmente no serviço público (MENESES & ABBAD, 2003; GIL, 2006, e, MARRAS, 2007, *apud*, LEANDRO & BRANCO, 2011).

A terceira, e última, categoria intermediária, Curso, correlaciona categorias sobre o curso de qualificação ofertado aos funcionários do Rápido, o quadro 4 a seguir demonstra as categorias.

Quadro 4: Categoria Intermediária III – Curso.

Categorias Iniciais		Categoria Intermediária
11	Avaliações/Provas	III. Curso
12	Novos cursos	

Fonte: Elaborado pela autora.

O treinamento é importante para o desenvolvimento da organização, mas para isso é necessário que ocorra uma avaliação do que foi instruído. Kirkpatrick (1976, *apud*, BORGES-ANDRADE, ABBAD & MOURÃO, 2012) menciona no quesito aprendizagem que se deve medir a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes conseguidas no decorrer do treinamento, podendo ser mensurado por meio de provas, por exemplo.

Outro quesito de Kirkpatrick, resultados, mensura os ganhos no treinamento, sendo esse tópico de rendimento em longo prazo no desenvolvimento do colaborador, podendo influencia-lo a buscar novos conhecimentos e habilidades, impulsionando-o a um melhor desenvolvimento pessoal.

#### 4.1.3 Categorias finais

As categorias iniciais e intermediárias fundamentam a construção das categorias finais, que são duas, denominadas, Desenvolvimento pessoal e Desenvolvimento municipal. O quadro 5, a seguir, ilustra a sua composição.

Quadro 5: Categorias Finais.

Categorias Intermediárias		Categorias Finais
I	Usuários do Rápido	I. Desenvolvimento municipal
II	Servidores municipais	II. Desenvolvimento pessoal
III	Curso	

Fonte: Elaborado pela autora.

O desenvolvimento de colaboradores municipais está ligado ao desenvolvimento municipal, quanto melhor estiver a gestão do município mais chances de crescimento profissional terá o funcionário.

A possibilidade de capacitação ofertada gratuitamente pela prefeitura oportuniza que os funcionários municipais se amplifiquem profissionalmente, trazendo ganhos no atendimento aos cidadãos e no âmbito interno de cada departamento municipal.

#### 4.1.4 Resumo do desenvolvimento das categorias

Com a intenção de ilustrar o desenvolvimento das categorias o quadro 6 organiza o processo de formação.

Quadro 6: Categorias.

Categorias Iniciais		Categorias Intermediárias	Categorias Finais
1	Índice de satisfação dos usuários	I. Usuários do Rápido	I. Desenvolvimento municipal
2	Esclarecimento de dúvidas dos usuários		
3	Melhoria do atendimento		
4	Aplicação de recursos e uso de ferramentas		
5	Melhoria/Capacitação contínuas	II. Servidores municipais	II. Desenvolvimento pessoal
6	Relacionamento interpessoal		
7	Funcionários municipais		
8	Ética		
9	Motivação		
10	Normas/Regras		
11	Avaliações/Provas	III. Curso	
12	Novos cursos		

Fonte: Elaborado pela autora.

## 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

O treinamento passou a ser, nos últimos anos, uma importante fonte de melhoria dentro de uma organização, seja ela pública ou privada, pois, como ele, a empresa pode transformar atitudes dos colaboradores e fazê-los seguir os objetivos corporativos.

No serviço público não é diferente, realizar um atendimento de qualidade, é além de tudo, uma forma de respeito com os cidadãos que buscam nos serviços públicos soluções para suas demandas, essas que devem ser atendidas, quase que com exclusividade, já que o que cabe à Prefeitura deve ser solucionado por ela, e o contribuinte não tem uma “empresa concorrente” para realizar o mesmo serviço.

Garantir melhores condições de trabalho, melhor desempenho dos colaboradores no desenvolvimento de suas funções, garantir ao usuário/cliente um atendimento/produto de qualidade e proporcionar um desenvolvimento organizacional pleno são alguns dos objetivos do treinamento.

Chiavenato (1999, *apud*, VOLPE & LORUSSO) em compilação de ideias define treinamento como sendo:

Treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos.

O objetivo geral deste trabalho consistiu em avaliar o curso: Gestão, comunicação e qualidade no atendimento ofertado aos colaboradores das unidades do Rápido Serviços Integrados pela Escola de Administração Municipal.

Diante do questionário aplicado e do material enviado, nota-se, por parte do então diretor do Rápido, uma preocupação e busca por melhoria no atendimento ofertado aos contribuintes.

Ele, juntamente com a coordenadora da Escola de Administração Municipal planejaram o desenvolvimento do curso que tinha por principal objetivo qualificar os atendentes das unidades para sanar dúvidas dos contribuintes, que iam até as unidades e não recebiam respostas satisfatórias quanto as suas queixas e dúvidas.

O curso contou a participação de secretários e especialistas em áreas como tributação, meio ambiente, jornalismo e inovação, qualificando os participantes para

solucionar dúvidas dos usuários quanto à arrecadação e aplicação de impostos, roçagem, uso de ferramentas na internet, etc.

Além disso, buscou-se com a realização do curso melhorar a qualidade do atendimento aos usuários, melhorando o compromisso com o serviço público. Foram tratados assuntos como cordialidade, relacionamento interpessoal, ética, deveres e direitos do servidor público, responsabilidade profissional, compromisso com o serviço público, noções de direito administrativo, qualidade no atendimento, padronização, comunicação interna, transparência, gerenciamento de conflitos, entre outros temas.

O curso contou com a participação de grande parte dos colaboradores, que realizaram o treinamento em horário de contraturno, demonstrando interesse por parte deles em realizar a qualificação, e além disso, fomentou nos participantes o desejo de realizarem outros cursos, como exposto pelo diretor das unidades do Rápido.

Durante a análise do material observou-se a preocupação em melhorar o atendimento aos usuários do Rápido. As unidades já contam com avaliações positivas dos usuários, segundo a Prefeitura municipal, cerca de 90% das pessoas que avaliam o atendimento o qualificam como sendo ótimo ou bom, número expressivo diante dos trinta mil atendimentos médios mensais das unidades.

Ferreira (2000) fala que existe um grande número de variáveis que estão presentes num atendimento ao público, e para garantir um bom atendimento é necessário algo mais que apenas ser cortês e sorridente, é necessário entender os processos internos, realizar os atendimentos e externar aos consumidores soluções para suas demandas de forma clara, objetiva e eficaz, e não deixando de lado o quesito humano, lembrando que esses procedimentos são realizados por pessoas, que estão sujeitas a variações de humor, problemas pessoais, preocupações, etc., temas que foram tratados no primeiro dia do treinamento, onde se debateu sobre saúde emocional, relacionamento interpessoal, comunicação, clima organizacional entre outros.

Outro ponto importante que fomentou o treinamento foi a busca por otimização dos atendimentos, capacitar os atendentes para realizarem o atendimento com conhecimentos das informações e não apenas uma reprodução de dados e informações.

Com base nisso conclui-se que o treinamento atingiu os objetivos traçados, trabalhando questões tanto internas quanto externas. Capacitando os colaboradores

para atenderem os anseios da população e buscando, também, melhorar o relacionamento interno.

O treinamento igualou os colaboradores que trabalham no atendimento quanto as suas funções, que anteriormente era separada por serviços, uma pessoa que realizava atendimento na área da fazenda não sabia como solucionar questões ligadas ao meio ambiente, por exemplo. O curso proporcionou aos colaboradores acesso à informação e melhoria profissional, capacitando-os para realizarem atendimentos diversos.

Sugere-se a realização de pesquisa e mensuração do impacto do treinamento na qualidade no atendimento ao público, o que de fato melhorou, as avaliações posteriores ao curso são positivas? Se sim, quanto a mais?

Avaliar também o impacto do treinamento na qualidade do trabalho realizado nas unidades, o que teve de melhoria efetiva, tanto em termos profissionais quanto pessoais.

Recomenda-se a implementação de rotatividade nos guichês de atendimentos, para que os colaboradores possam colocar em prática o que foi aprendido e, assim, proporcionar uma melhora efetiva na qualificação do funcionário. Não adianta realizar o treinamento e não colocar os treinados para realizarem as atividades. Deve-se ter a teoria e a prática para haver um desenvolvimento profissional, pessoal e corporativo pleno.

E também realizar provas ao final do treinamento para verificação do conteúdo exposto e o retido, tendo em vista que os entrevistados divergiram com relação à forma de avaliação dos treinandos, um falou sobre provas e outro sobre dinâmicas desenvolvidas durante o treinamento, não chegando a um consenso sobre o método de avaliação utilizado.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, Gardênia. PILATI, Ronaldo. PANTOJA, Maria Júlia. 2003. **Avaliação de treinamento**: análise da literatura e agenda de pesquisa. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16731/avaliacao-de-treinamento--analise-da-literatura-e-agenda-de-pesquisa>. Acesso em 04/12/2018.

ANÁPOLIS. Prefeitura Municipal. Decreto nº 42.348, de 25 de abril de 2018. Dispõe sobre a organização da Escola de Administração Municipal – EAM/ANP. **Diário Oficial**, Anápolis, GO, n. 1932. Disponível em: <http://www.diario.anapolis.go.gov.br/dowebans/page/diarioOficial.jsf;jsessionid=4582D09B8F5B0C056D1F87560CD42854>. Acesso em 18/01/19.

BAGATTOLI, Sérgio Luiz. MULLER, Giana Carla Kopper. 2016. **Treinamento e desenvolvimento de pessoal**: agregando valor às pessoas e à organização. Disponível em: <http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/337>. Acesso em 30/03/2019.

BALARIN, Camila Spadotto. ZERBINI, Thís. MARTINS, Lara Barros. 2014. **A relação entre suporte à aprendizagem e impacto de treinamento no trabalho**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/read/v20n2/1413-2311-read-20-02-0341.pdf>. Acesso em 28/11/2018.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. ABBAD, Gardênia. 1996. **Treinamento e desenvolvimento**: reflexões sobre suas pesquisas científicas. Disponível em: <file:///Z:/1Contabil/Taiza/comprovantes/TAIZA/POS/treinamento%20e%20desenvolvimento%20reflexoes.pdf> Acesso em 03/12/2018.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. ABBAD, Gardênia. *et al.* 2007. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=3WOBj0WiAH8C&oi=fnd&pg=PA11&dq=treinamento,+desenvolvimento+>

[e+educa%C3%A7%C3%A3o+and+servi%C3%A7o+p%C3%ABlico+and+atendime  
nto+p%C3%ABlico&ots= SqQM79H6J&sig=ouWvdwhoLNrEDfBUnXwSfmGMDgk#  
v=onepage&q=treinamento%2C%20desenvolvimento%20e%20educa%C3%A7%C3  
%A3o%20and%20servi%C3%A7o%20p%C3%ABlico%20and%20atendimento%20  
p%C3%ABlico&f=false](#). Acesso em 13/04/2019.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. ABBAD, Gardênia. MOURÃO, Luciana. 2012. **Modelos de avaliação e aplicação em treinamento, desenvolvimento e educação**. Disponível em: [https://www.larpsi.com.br/media/mconnect\\_uploadfiles/c/a/cap\\_01xf.pdf](https://www.larpsi.com.br/media/mconnect_uploadfiles/c/a/cap_01xf.pdf). Acesso em: 04/02/2019.

BRASIL, **Constituição** (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em: 19/01/19.

CASTRO, Pedro Marcos Roma de. BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. 2003. **Identificação das necessidades de capacitação profissional**: o caso dos assistentes administrativos da Universidade de Brasília. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16786/identificacao-das-necessidades-de-capitacao-profissional--o-caso-dos-assistentes-administrativos-da-universidade-de-brasilia>. Acesso em: 02/02/2019.

CORDEIRO, Valeska Rodrigues Velloso. 2005. **Atividade de atendimento ao público, treinamento e custo humano do trabalho**: o caso dos gerentes de contas de uma instituição bancária. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.ergopublic.com.br/arquivos/1360245318.9-arquivo.pdf>. Acesso em 19/11/2018.

CORRÊA, Rossi Augusta Alves. 1993. **Qualidade de vida, qualidade do trabalho, qualidade do atendimento público e competitividade**. Disponível em:



<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8707/7437>. Acesso em: 29/03/2019.

COSTA, Ariana de Sousa Carvalho. SANTANA, Lídia Chagas de. TRIGO, Antônio Carrera. 2015. **Qualidade do atendimento ao cliente**: um grande diferencial competitivo para as organizações. Disponível em: [https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10\\_QUALIDADE\\_ATEND\\_CLIENTE.pdf](https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10_QUALIDADE_ATEND_CLIENTE.pdf). Acesso em 30/03/2019.

CRUZ, Lucineide Alessandra. 2016. **Uma análise sobre a influência do treinamento na qualidade do atendimento**: Estudo de caso na empresa torta de amor confeitaria Ltda. Disponível em: <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/591>. Acesso em 24/01/2019.

DAMACENO, Sônia Maria Souza. ABBAD, Gardênia. MENESES, Pedro Paulo Murce. 2012. **Modelos lógicos e avaliações de treinamentos organizacionais**. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/paideia/v22n52/08.pdf>. Acesso em 03/12/2018.

FERREIRA, Mário César. 2000. **Serviço de atendimento ao público**: o que é? Como analisá-lo? Esboço de uma abordagem teórico-metodológico em ergonomia. Disponível em: <http://www.multitemas.ucdb.br/article/view/1045/1008>. Acesso em 19/11/2018.

FERREIRA, Mário César. MENDES, Ana Magnólia. 2001. **“Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor”**: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/%0D/epsic/v6n1/5336.pdf>. Acesso em 17/11/2018.

GONÇALVES, Arquiléia. MOURÃO, Luciana. 2009. **A expectativa em relação ao treinamento influencia o impacto das ações de capacitação?**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v45n2/09.pdf> . Acesso em: 02/02/2019.

HOSTENSKY, Elka Lima. 2004. **Atendimento ao público interno no Ministério da Educação**: três olhares sobre o serviço de saúde prestado aos servidores. Disponível em: <http://ergopublic.com.br/arquivos/1252862789.88-arquivo.pdf>. Acesso em 02/04/2019.

LACERDA, Érika Rodrigues Magalhães. ABBAD, Gardênia. 2003. **Impacto do treinamento no trabalho**: Investigando variáveis motivacionais e organizacionais como suas preditores. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a05.pdf>. Acesso em 03/12/2018.

LEANDRO, Ana Isabel Passos. BRANCO, Elisângela de Sousa. 2011. **Importância do treinamento e desenvolvimento nos serviços de saúde**. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/13717/importancia-do-treinamento-e-desenvolvimento-no--->. Acesso em 25/01/2019.

LOUREIRO, Gean Marques. 2003. **Estratégia para utilização de ferramentas da qualidade no serviço público**: uma proposta para melhoria no processo de atendimento aos consumidores no PROCON – SC. Dissertação (mestrado em Engenharia de produção). Universidade Federal de Santa Catarina. 2003. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/85865/227751.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 10/04/2019.

LIRA, Miguel. SILVA, Victor Paulo Gomes da. 2015. **Motivação intrínseca Vs motivação extrínseca**: A aplicação da escala WPI no contexto do setor público português. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/index.php/financ/article/view/1126/1255>. Acesso em: 30/03/2019.

MENESES, Pedro Paulo Murce. ABBAD, Gardênia. 2003. **Preditores individuais e situacionais de auto e heteroavaliação de impacto do treinamento no trabalho**.

Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7nspe/v7nespa10.pdf>. Acesso em 25/01/2019.

MENESES, Pedro Paulo Murce. ABBAD, Gardênia. 2010. **Construção e validação de um instrumento para avaliar a autoeficácia em situações de treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas.** Disponível em: <https://www.redalyc.org/html/188/18815254015/>. Acesso em: 02/02/2019.

MOZZATO, Anelise Rebelato. GRZYBOVSKI, Denize. 2011. **Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: Potencial e desafios.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v15n4/a10v15n4.pdf>. Acesso em: 23/03/2019.

ODELIUS, Catarina Cecília. SIQUEIRA JR., Fernando Antônio Braga de. 2007. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações: Aspectos que influenciam a efetividade de seus resultados.** Disponível em <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B1757.pdf>. Acesso em: 02/02/2019.

SALLES, Ludmila Louzeira de. FARIA, Sílvia Letícia Pinto Carvalho de. 2013. **Treinamento e desenvolvimento nas organizações.** Monografia (Tecnólogo em Recursos Humanos) – Faculdade Católica de Anápolis, Anápolis, 2013. Disponível em: <http://catolicadeanapolis.edu.br/biblioteca/wp-content/uploads/2014/02/TCC-TREINAMENTO-LUDMILA-E-SILVIA.pdf>. Acesso em: 26/01/2019.

SCORSOLINI-COMIN, Fabio. INOCENTE, David Forli. MIURA, Irene Kazumi. 2011. **Avaliação de programas de treinamento, desenvolvimento e educação no contexto organizacional: modelos e perspectivas.** Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/22245/20165>. Acesso em 06/04/2019.

SILVA, Andressa Hennig. FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. 2015. **Análise de conteúdo:** Exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. Disponível em: <http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2113/1403>. Acesso em: 24/03/2019.

VOLPE, Renata Araújo. LORUSSO, Carla Bittencourt. 2009. **A importância do treinamento para o desenvolvimento do trabalho.** Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/TL0136.pdf>. Acesso em 25/01/2019.

ZERBINI, Thaís. 2008. **Resenha:** Treinamento, desenvolvimento e educação: tendências no estilo de gestão das organizações. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/paideia/v18n39/v18n39a17.pdf> . Acesso em 02/02/2019.

## APÊNDICES

### Questionário A

1. Qual a situação/problema que fez a gestão das unidades realizarem o curso para melhoria do atendimento? O índice de satisfação dos usuários é inferior ao previsto?

Leonardo:

A Prefeitura de Anápolis preza pelo bom atendimento do contribuinte e como o Rápido é a porta de entrada dos principais serviços da municipalidade, percebemos a necessidade de investir na capacitação do servidor público. E isso só seria possível via aplicação de treinamentos, então, o prefeito Roberto Naves criou via decreto publicado no Diário Oficial do Município, a Escola de Administração Municipal, que tem a competência de identificar as necessidades e demandas de Secretarias e buscar via parceria, cursos de capacitação, principalmente pelo viés de qualidade no atendimento ao cliente. O índice de satisfação anteriormente, não estava conforme a administração orienta e então, como expliquei acima, surgiu a ideia de promover gratuitamente, cursos para os servidores públicos.

Letícia:

Nem sempre a busca por qualificação dos servidores é resultante ou consequência de um gerenciamento de crise. Em uma sociedade cada vez mais dinâmica, em transformação, em conexão, os processos devem ser revistos e dinamizados. As práticas e atividades de rotina devem ser melhorados e não apenas reproduzidos. A transformação da sociedade da informação para a sociedade do conhecimento passa pela comunicação interna e avaliação constante de fluxos e processos tanto nas organizações públicas, quanto privadas. Neste sentido, a melhoria do atendimento, a transparência, o relacionamento interpessoal são fatores que devem ser avaliados e por isto se fazem necessários treinamentos,

curso, oficinas e atividades com o público interno, no caso específico, com os servidores dos Rápidos.

2. Qual o índice de satisfação dos usuários antes e depois do curso? Quais eram os valores previstos?

Leonardo:

Após cada atendimento, o contribuinte recebia um questionário de avaliação. No caso, os contribuintes avaliam o atendimento na recepção com as opções: ruim, regular, bom, ótimo ou excelente. O questionário pergunta sobre o atendimento no guichê específico, com as mesmas opções acima. Uma outra pergunta, se o serviço procurado foi resolvido ou não. E para finalizar, o questionário quer saber a opinião do contribuinte, com a seguinte pergunta: Deixe aqui seu comentário. Depois da aplicação do curso de qualidade no atendimento, os índices bateram a casa dos 96% de satisfação do contribuinte, nas quatro unidades do Rápido, pois, o contribuinte é atendido com sorriso no rosto, com um bom dia e muito obrigado por procurar os serviços da Prefeitura de Anápolis. Atitudes simples, que mudam o dia-a-dia de qualquer pessoa que busca um bom atendimento.

Letícia:

Nenhum treinamento é isolado. Não é apenas a realização de um curso, que irá promover transformações. Ele é parte de uma gestão. As atividades de formação dentro das unidades são contínuas. Neste caso específico, o objetivo era passar aos servidores as orientações necessárias, a serem transmitidas aos contribuintes que buscam atendimento. Por exemplo, o secretário da Fazenda, Geraldo Lino, levou seus assessores e na ocasião, explicaram sobre os impostos que são cobrados; como são feitos os cálculos; como se dá a aplicação dos recursos arrecadados. Desta forma, quando o contribuinte questiona o aumento do IPTU, por exemplo, o servidor sabe prestar as informações que são fundamentais. Da mesma forma as taxas que devem ser pagas pelo contribuinte e que estão instituídas em Lei. Mediante qualquer dúvida,

o atendente da unidade do Rápido deve ter conhecimento da Lei e fornecer as explicações concernentes.

3. Quais os objetivos do curso oferecido?

Leonardo:

Capacitar o servidor público para fazer um atendimento de excelência, via atendimento ao público contribuinte que busca serviços da administração municipal.

Letícia:

Neste sentido, como exposto anteriormente, o objetivo é qualificar o servidor para que ele possa ter informações precisas para cada atividade que realiza, e sendo assim, esclarecer todas as dúvidas do contribuinte. Os objetivos secundários foram trabalhar o relacionamento interpessoal, o clima organizacional, as formas de atendimento ao público com ênfase no respeito, na transparência, na ética, no compromisso público.

4. Segundo o plano de aula o curso não foi voltado exclusivamente para o atendimento ao cliente, mas, pode ser visto como uma capacitação profissional, para que o atendente (individualmente) consiga atender os mais diversos serviços, não só um como é atualmente. Como isso funciona? Qual o público-alvo do curso?

Leonardo:

Sim, mas se levarmos em consideração, que o aprendizado é a única coisa que carregamos para o resto da vida, então, vimos que sendo aplicado um treinamento que promova a qualificação no atendimento e motiva a estar disposto a encarar novos desafios. Assim sendo, curso despertou nos servidores a vontade de aprender a fazer novos serviços, como atendimentos em outras pastas (secretarias). O curso foi voltado para a qualificação dos servidores atendentes dos Rápidos, servidores públicos.

Letícia:

Neste curso, de curta duração, desenvolvido pela prefeitura, o público-alvo foi os servidores das três unidades do Rápido: Anashopping, Jaiara Shopping e Jundiáí.

5. Quais as necessidades de capacitação reconhecidas pela gestão municipal?

Leonardo:

Resposta acima. Identificamos que precisávamos de promover uma capacitação dos servidores que fazem atendimento ao público, e isso foi feito via treinamento aplicado através da EAM.

Letícia:

A transparência da gestão pública aliada a necessária prestação de serviços de forma ética e responsável exige que os servidores municipais estejam aptos a atender as necessidades dos contribuintes de forma precisa e eficaz. Desta forma é que a capacitação contínua aliada a revisão dos fluxos e processos são fundamentais para resolutividade.

6. Quem foram os instrutores do curso e quais os critérios para selecioná-los?

Leonardo:

Os palestrantes (instrutores) foram servidores públicos que possuem no currículo, além do serviço público, cursos superiores e/ou que seja professor e/ou que tenham experiência em atendimento ao público. Viabilizamos também, treinamentos gratuitos, sem ônus para a Prefeitura, via CEPA do Governo do Estado.

Letícia:

A coordenação ficou a cargo do diretor dos Rápidos, Leonardo Gonçalves, professor universitário, especialista em Docência, e jornalista; juntamente comigo, que sou mestra em Comunicação pela UFG; Esp. em Assessoria



de Comunicação e Marketing; Esp. em Novas Tecnologias aplicadas a Educação; Jornalista; e Diretora de Trabalho, Emprego e Renda. Nós dois falamos sobre comunicação interna, relacionamento interpessoal, gestão do tempo e atendimento. Convidamos os secretários da Secretaria da Fazenda, Secretaria de Meio Ambiente, Secretaria de Governo, além de assessores responsáveis por serviços que são oferecidos nas unidades.

7. Qual a ementa utilizada pelo curso?

Leonardo:

O curso Boas Práticas de Gestão visa promover a qualidade no atendimento ao público, sendo que o conhecimento pode ir além só de trabalhar como atender bem. Por isso, a EAM irá trabalhar neste curso a importância do comportamento e relacionamento pessoal entre servidores e público (contribuintes). Segue temas dos encontros: Comunicação e Relacionamento Interpessoal. Clima organizacional. A transformação necessária. Saúde emocional. Atitudes e comportamentos. Papéis institucionais. Transparência. Liderança. Hierarquia. Construindo e consolidando equipes. Comunicação Interna. Identidade, imagem e reputação.

Letícia:

Já foi enviada em anexo - via e-mail.

8. Houve aplicação de provas e/ou outras formas de avaliações? Quais? Se possível encaminhar materiais utilizados no curso.

Leonardo:

As avaliações foram feitas através de dinâmicas desenvolvidas durante os encontros. Isso ajuda a promover um melhor ambiente de trabalho, harmonização no clima organizacional e desperta o espírito de companheirismo nas pessoas.

Letícia:

Ao final de cada aula, os servidores faziam uma prova.

9. Qual o índice de satisfação dos treinandos em relação ao curso? Como isso foi medido? Aplicaram questionário de reação? Os valores obtidos estiveram dentro do esperado?

Leonardo:

Como o treinamento foi aplicado em dias de contra-turno, percebemos a satisfação do servidor em querer participar e aprender mais. Afinal, oferecemos um curso gratuito e de qualidade e ao final, cada participante recebeu certificado de participação.

Letícia:

Positivo, pois durante as aulas, os mesmos ressaltavam a importância de estar obtendo tais informações e muitos informaram que já passaram por situações em que o contribuinte fez perguntas e os mesmos não tinham conhecimento para responder. Naquele momento, eles estavam aprendendo.

10. O curso atingiu os objetivos propostos? O que precisa ser melhorado?

Leonardo:

Sim, totalmente proveitoso. A EAM identifica as necessidades de cada pedido para buscar treinamentos voltados as carências de cada pasta municipal. Diante disso, a EAM vai captar cursos de acordo com a necessidade específica de cada área da municipalidade.

Letícia:

Naquele primeiro momento sim. No entanto, a capacitação deve ser constante.

11. Qual o perfil dos funcionários do rápido (efetivados - comissionados, idade, sexo, escolaridade, etc.)?

Leonardo:

Não tem um perfil, como em qualquer empresa privada. Temos servidores efetivos, comissionados, homens, mulheres, as idades vão desde 19 anos até 55 anos, escolaridade variável também, desde quem não tem formação superior e até quem tem pós-graduação.

Letícia:

Esta informação deve ser fornecida pelo diretor das unidades.

12. A realização/resultados do curso fomentou de alguma forma a EAM a realizarem outros cursos para os colaboradores da prefeitura? Se sim, quais?

Leonardo:

Sim, a EAM deu tão certo, que o conselho e o Prefeito Municipal pediu para desenvolver um treinamento voltado para todos os gerentes de todas as pastas da administração municipal. Diante disso, captamos uma parceria via CEPA de um curso que despertou neles a necessidade de serem multiplicadores/motivadores.

Letícia:

Sim. Após este curso, realizamos um treinamento em parceria com o ITEGO, aos gerentes da prefeitura, com o objetivo de trabalhar a liderança e o relacionamento interpessoal.

13. A prefeitura municipal considera o treinamento dos colaboradores importante? O que a gestão municipal faz a respeito?

Leonardo:

A administração preza pela capacitação constante dos servidores, por isso, criou via decreto a EAM.

Letícia:

Independente da Escola Municipal de Administração, a prefeitura, as secretarias, as diretorias e gerências já investem na capacitação contínua.

A EAM veio para unificar as ações e dinamizar. A Secretaria Municipal de Saúde, por exemplo, segue as ações de qualificação do Ministério; assim como a Secretaria de Desenvolvimento Social, que sempre encaminha servidores à Brasília, para participar de atividades de formação. A EAM vem então para fortalecer todas estas estratégias.

14. Qual sua opinião sobre treinamento e desenvolvimento? Considera-os importantes na gestão municipal ou só é válida na gestão privada?

Leonardo:

Como venho de iniciativa privada, percebo que a capacitação é importante sim, tanto na esfera pública como privada.

Letícia:

Em todas as gestões, seja de instituições públicas, privadas e instituições do Terceiro Setor. Os fluxos devem ser revistos, assim como os planos e planejamentos; e neste contexto, o papel do profissional também deve ser constantemente reavaliado, para que o mesmo possa desenvolver suas atividades de forma precisa e corresponder as expectativas de quem aguarda pelo serviço. A comunicação interna e o relacionamento interpessoal é uma das mais importantes ferramentas de gestão.

## ANEXOS

## Anexo A – Plano de aula



## Plano de Aula

<b>Treinamento: Boas práticas de gestão</b>	<b>Público:</b> Servidores do Rápido
<b>Disciplina:</b> Comunicação e Relacionamento Interpessoal; Ética e condutas profissionais; Padronização e Normativas de funcionamento dos Rápidos; Informática e utilização do sistema.	<b>Dia da Semana:</b> Sábado
<b>Horário:</b> 9h às 11h Intervalo: 9h50	

Encontro	Data	Plano Detalhado
Turma A	Dia 9/06	<p>Comunicação e Relacionamento Interpessoal. Clima organizacional. A transformação necessária. Saúde emocional. Atitudes e comportamentos. Papéis institucionais. Transparência. Liderança. Hierarquia. Construindo e consolidando equipes. Comunicação Interna. Identidade, imagem e reputação.</p> <p><b>Docentes:</b></p> <p><b>ProfªMa. Leticia Arantes Jury.</b> Jornalista. Mestra em Comunicação, Cultura e Cidadania. Esp. Assessoria de Comunicação. Esp. Novas Tecnologias aplicadas a Educação. Esp. Docência EAD.</p> <p><b>Profº Esp. Leonardo Garcia Gonçalves.</b> Graduado em Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo. Esp. Jornalismo Empresarial e Assessoria de Imprensa. Esp. Docência do Ensino Superior.</p> <p>Metodologia: Dinâmicas de Grupo. Aulas expositivas com utilização de Datashow.</p>
Turma B	Dia 16/06	Idem aula dia 9/06

## Módulo 2

Encontro	Data	Plano Detalhado
Turma A	Dia 23/06	<p><b>9h às 9h50</b></p> <p>Ética e condutas profissionais. Responsabilidade profissional. Compromisso com o serviço público.</p> <p><b>Docente: ProfªEsp. Tânia Aparecida da Silva.</b></p> <p>Metodologia: Dinâmicas de Grupo. Aulas expositivas com utilização de Datashow.</p> <p><b>10h10 às 11h</b></p> <p>Treinamento Equipe do Rápido: Educação Fiscal. Importância dos Tributos. Significado de cada imposto. Como tirar dúvidas dos clientes que buscam os serviços da Secretaria de Fazenda. Gerenciamento de conflitos. Evitar erros. Forma de dinamizar o serviço tributário.</p>

Docente: Secretário Geraldo Lino e técnicos da Secretaria da Fazenda

### Módulo 3

Encontro	Data	Plano Detalhado
Turma A	Dia 07/07	<p><b>9h às 9h50</b></p> <p>Padronização e normativas de funcionamento dos Rápidos.</p> <p><b>Docente:</b></p> <p><b>ProfªEsp. Hélio Almeida de Paula</b></p> <p>Metodologia: Dinâmicas de Grupo. Aulas expositivas com utilização de Datashow.</p> <p><b>10h10 às 11h</b></p> <p>Treinamento Equipe do Rápido: Secretaria Municipal de Meio Ambiente. Principais serviços prestados à comunidade por meio dos Rápidos. Dúvidas mais comuns dos contribuintes. Orientações e informações úteis.</p> <p><b>Docente: Sec. Meio Ambiente</b></p>
Turma B	Dia 14/07	Idem aula dia 07/07

### Módulo 4

Encontro	Data	Plano Detalhado
Turma A	Dia 21/07	<p><b>9h às 9h50</b></p> <p>Estatuto do Servidor Público. Direito Administrativo.</p> <p><b>Docente:</b></p> <p><b>ProfªEsp. Rodolfo Valentini</b></p> <p>Metodologia: Dinâmicas de Grupo. Aulas expositivas com utilização de Datashow.</p> <p><b>10h10 às 11h</b></p> <p>Treinamento Equipe do Rápido: Portal do Cidadão. O que é. Como utilizar. Informações ao usuário.</p> <p><b>Docente: Flávia Cavalcante</b></p>
Turma B	Dia 04/08	Idem aula dia 21/07

## **Anexo B – Relatório do curso**

Relatório  
1ª Turma da Escola de Administração Municipal  
Curso: Gestão, comunicação e qualidade no atendimento

Anápolis, agosto de 2018

A Escola de Administração Municipal começou a capacitar os servidores Rápido, em 9 de junho com a ministração do seguinte conteúdo: Comunicação e Relacionamento Interpessoal. Clima organizacional. A transformação necessária. Saúde emocional. Atitudes e comportamentos. Papéis institucionais. Transparência. Liderança. Hierarquia. Construindo e consolidando equipes. Comunicação Interna. Identidade, imagem e reputação com as aulas de Letícia Jury e Leonardo Gonçalves. A mesma aula foi ministrada para as turmas A e B, ou seja, 9 e 16 de junho.

Nos dias, 23 junho e 7 de julho, foi aplicada a aula de Ética e condutas profissionais com a professora e Secretária, Tânia Aparecida Silva. Entre os subtemas: Responsabilidade profissional. Compromisso com o serviço público. Como o servidor do Rápido deve se portar diante seus companheiros de trabalho, do contribuinte e da prefeitura enquanto órgão gestor. Atitudes que dinamizam o atendimento e fazem com que o serviço tenha efetividade. No segundo momento da aula, foi feita uma explanação sobre a atuação da Secretaria da Fazenda com Secretário Geraldo Lino. Foi o momento em que os servidores atendentes Rápido tiveram a oportunidade de aprender sobre a educação fiscal do município. Treinamento Equipe do Rápido: Educação Fiscal. Importância dos Tributos. Significado de cada imposto. Como tirar dúvidas dos clientes que buscam os serviços da Secretaria de Fazenda. Gerenciamento de conflitos. Evitar erros. Forma de dinamizar o serviço tributário. Programa de Educação Fiscal. Tirar as dúvidas sobre tributos e taxas e onde o dinheiro arrecadado é aplicado, percebemos que esse módulo fez diferença, pois o contribuinte muitas vezes questiona para onde vai o tributo pago e o servidor não sabia responder.

Em 18 de julho, a Diretora Eva Cordeiro ministrou uma palestra motivacional com as duas turmas (A e B), no mini auditório do Centro Administrativo. A palestra teve como tema: Inovação, novos desafios e evolução pessoal. O envolvimento dos servidores foi notório, além de pontuar a questão da importância de cada um para a Prefeitura, Eva reiterou que a administração pública será eficaz com o comprometimento de cada pessoa com a função a qual exerce. Além disso, foi abordado na palestra, a questão do bom atendimento para chegar na excelência do atendimento prestado nas unidades Rápido.

Já nos dias, 7 e 11 de agosto, foi aplicado o módulo Padronização e normativas de funcionamento dos Rápidos com o professor especialista, Hélio



Almeida de Paula. Ele abordou sobre a importância da normativa para o Rápido e pontuou sobre o que pode e o que não pode durante a jornada de trabalho. Além disso, no segundo momento da aula, o gerente da Secretaria de Meio Ambiente, Christian Rodrigues Pereira falou sobre os tramites de processos relacionados ao meio ambiente como por exemplo, contestação de capina e roçagem e as competências desta pasta.

As turmas A e B, irão assistir a aula sobre Estatuto do Servidor Público e Direito Administrativo com Rodolfo Valentini. No segundo momento, Flávia Cavalcante irá ministrar palestra com o tema: Treinamento Equipe do Rápido: Portal do Cidadão. O que é. Como utilizar. Informações ao usuário.

E o encerramento da capacitação, foi no dia 13, com palestra 'Qualidade no Atendimento', ministrado pelos professores Eliane Fernandes e Gleisson Antonio de Deus, no auditório do SENAI.

CONSELHO DE EDUCAÇÃO  
Escola de Administração Municipal - EAM