

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**O IMPACTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DE ENSINO A DISTÂNCIA EM
TREINAMENTO DE SERVIDORES DA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA**

MÁRCIA SCHLICHTING

**CURITIBA
2003**

MÁRCIA SCHLICHTING

**O IMPACTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DE ENSINO A DISTÂNCIA EM
TREINAMENTO DE SERVIDORES DA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Dr. João Carlos da Cunha

**CURITIBA
2003**

Dedico este trabalho aos meus pais, Madalena e Hilário, pelo exemplo de vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus.

À minha família, que, pacientemente entendeu o meu afastamento neste período de estudo.

A Rosa Maria Cordeiro, pelo companheirismo e constante incentivo.

Ao Professor João Carlos da Cunha, pela constante orientação

Ao Imap, pela oportunidade de promover o meu crescimento profissional, e aos meus colegas de trabalho, que me estimularam para concluir esta dissertação. E em especial à Janete Raquel Rodrigues, pelo incansável apoio e afetuosa amizade.

Aos professores do Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração - Ceppad da UFPR, que com dedicação e conhecimento colaboraram para minha formação.

Às professoras Mirian Palmeira e Onilza Borges Martins, componentes da banca que aprovou meu projeto, e aos professores Clóvis L. Machado-da-Silva e Onilza Borges Martins da banca examinadora da defesa da dissertação, pelas contribuições a este estudo.

Aos servidores da Prefeitura Municipal de Curitiba, que prontamente responderam aos questionários e aos profissionais que colaboraram com as entrevistas.

Aos que direta e indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.

Agradeço!

Viver e não ter a vergonha de ser um eterno aprendiz.

Gonzaguinha

IV

RESUMO

A presente dissertação se propõe a avaliar por meio de um estudo de caso o impacto do uso de uma nova tecnologia - a modalidade de ensino a distância - nos processos e nos resultados de um programa de treinamento e desenvolvimento. O estudo de caso foi realizado no programa de treinamento e desenvolvimento dos servidores da Prefeitura Municipal de Curitiba no curso “A busca da excelência no atendimento ao cidadão” que foi realizado por meio de duas modalidades distintas de ensino: de forma presencial e a distância. Para realizar a análise foi proposto um modelo de avaliação do impacto da utilização do ensino a distância nos processos de planejamento, execução e resultados do curso. Os indicadores de avaliação do processo de planejamento do curso foram: mudança nos processos de contratação, elaboração do projeto do curso, escolha do público alvo e infra-estrutura. Para avaliação do processo de execução foram analisados os indicadores de mudança nos processos de infra-estrutura, avaliação, contato com os servidores e desistência. Para avaliação do impacto nos resultados foram analisados indicadores de reação, de aprendizagem, comportamento no cargo, impacto e custo-benefício. Como principais resultados deste estudo temos que o ensino a distância como uma nova tecnologia no programa de treinamento e desenvolvimento da Prefeitura Municipal de Curitiba atende à diretriz de abrangência do programa pois proporcionou a participação de servidores que não poderiam sair dos seus locais de trabalho, bem como a desistência foi menor que no curso presencial e o nível de produtividade foi igual para as duas modalidades trazendo assim mudanças nos valores dos servidores em relação à aprendizagem individual e mais autônoma. Desta forma o ensino a distância é uma inovação, com uma tecnologia que pode ser utilizada nos programas de treinamento e desenvolvimento.

Palavras-Chave: Inovação; ensino a distância; ensino presencial, avaliação de treinamento e desenvolvimento.

ABSTRACT

This paper sets out to evaluate through a case study the impact caused by a new technology strategy – the educational form of distance learning – within the process and the results of a training and development program. The case study was realized in the frame of a training and development program towards public officials of Curitiba's Municipal City Council in the course of "The search for excellence in services provided to the citizen" which was done through two different forms of teaching: the presential learning and the distance learning forms. To produce the analysis, an impact evaluation model was proposed on the utilization of the distance learning form within the planning, execution process and the results of the course. The indicators of the evaluation to the course planning process were as follows: a change on the hiring process, the course project elaboration, target public choice and infrastructure. To the execution process evaluation, the indicators analyzed were those of infrastructure alterations process, evaluation process, contact with the public officials and backing outs. To the results impact, the indicators analyzed were the reaction, learning, professional posture on their organizational position, impact and cost-benefit correlation. As the main results of this study we obtained that the distance learning as a new technology on the training and development of Curitiba's Municipal City Council meets the guidelines of the program wholeness because it included all the public officials that could not leave their work places, as well as the decreasing of backing outs comparing to the presential course and the productivity level was the same for both forms of learning strategies bringing value changes to public officials in relationship to a more individual and autonomous learning. In that way, the distance learning is what we consider an innovation, applying a technology that can be used for training and development programs.

Key-Words: Innovation; distance learning; presential learning; training and development evaluation.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	XI
LISTA DE FIGURAS	XIV
LISTA DE GRÁFICOS	XIV
LISTA DE QUADROS	XIV
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETIVOS	3
1.1.1 OBJETIVO GERAL	3
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.2 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA	4
1.2.1 JUSTIFICATIVA TEÓRICA	4
1.2.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA	4
2 BASE TEÓRICO-EMPÍRICA	6
2.1 TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	6
2.2. IMPACTO DA INOVAÇÃO	9
2.2.1 IMPACTO DA INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	9
2.2.2 IMPACTO DA INOVAÇÃO NO ENSINO	10
2.2.3 IMPACTO DA INOVAÇÃO NO TREINAMENTO A DISTÂNCIA	12
2.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	14
2.3.1 CONCEITOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	18
2.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	21
2.5 MODALIDADES DE ENSINO	24
2.5.1 ENSINO A DISTÂNCIA	27
2.5.2 ENSINO PRESENCIAL	31
2.5.3 COMPARATIVO DO ENSINO A DISTÂNCIA <i>VERSUS</i> ENSINO PRESENCIAL	32
2.6 AVALIAÇÃO	35
2.6.1 CONCEITOS GERAIS	35
2.6.2 AVALIAÇÃO DO TREINAMENTO	39
2.6.3 AVALIAÇÃO DE RESULTADOS EM ENSINO A DISTÂNCIA	54
2.6.4 COMPARATIVO DA AVALIAÇÃO DE RESULTADOS EM ENSINO A DISTÂNCIA <i>VERSUS</i> ENSINO PRESENCIAL	62
2.7. MÉTODO GENEBRINO OU DISTANCIAL	63
2.7.1 ÍNDICE PARCIAL	65

2.7.2	ÍNDICE GRUPAL.....	66
2.7.3	ÍNDICE GLOBAL OU SINTÉTICO.....	66
	2.8 O PROGRAMA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA	67
2.8	CURSO: “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO”	69
3	METODOLOGIA.....	71
3.1	ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA	71
3.1.1	PERGUNTAS DA PESQUISA.....	71
3.1.2	APRESENTAÇÃO DAS VARIÁVEIS	72
3.1.3	DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA (DC) E OPERACIONAL (DO)	73
3.2	DELIMITAÇÃO E DESIGN DA PESQUISA	76
3.2.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	76
3.2.2	POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM	77
3.2.3	FONTES DE DADOS	78
3.2.4	COLETA DE DADOS: FONTES E TRATAMENTO	79
3.2.5	ANÁLISE DOS DADOS	81
3.2.6	DIFICULDADES NO LEVANTAMENTO DOS DADOS POR MEIO DOS QUESTIONÁRIOS	82
3.2.7	LIMITAÇÕES DA PESQUISA	83
4.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	86
4.1	MODELO PARA AVALIAÇÃO DO IMPACTO DO ENSINO A DISTÂNCIA EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	87
4.2	IMPACTO NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	88
4.2.1	PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO CURSO REALIZADO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA	88
4.2.1.1	PLANEJAMENTO	88
4.2.1.2	– EXECUÇÃO	89
4.2.2.	PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO CURSO REALIZADO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL.....	91
4.2.2.1	– PLANEJAMENTO	92
4.2.2.2	EXECUÇÃO	93
4.2.3	COMPARATIVO DO PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DAS DUAS MODALIDADES DE ENSINO.....	95
4.2.3.1	PÚBLICO ALVO	97
4.2.3.2	OS PARTICIPANTES E SUA LOTAÇÃO FUNCIONAL	97

4.2.3.3 O PERFIL DOS PARTICIPANTES QUE CONCLUÍRAM O CURSO	98
4.2.4 IMPACTO DO USO DE ENSINO A DISTÂNCIA NOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	100
4.2.4.1. NO PLANEJAMENTO	100
4.2.4.2 EXECUÇÃO	103
4.3. IMPACTO NOS RESULTADOS DO CURSO	106
4.3.1 – RESULTADOS DO CURSO DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA	106
4.3.1.1 – AVALIAÇÃO DE REAÇÃO.....	107
4.3.1.2. AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM.....	108
4.3.1.3. AVALIAÇÃO DO COMPORTAMENTO NO CARGO	110
4.3.1.4. AVALIAÇÃO DE IMPACTO	111
4.3.2 RESULTADOS DO CURSO REALIZADO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL	112
4.3.2.1 AVALIAÇÃO DE REAÇÃO.....	113
4.3.2.2 AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	114
4.3.2.3 AVALIAÇÃO DO COMPORTAMENTO NO CARGO	115
4.3.2.4 AVALIAÇÃO DE IMPACTO.....	116
4.3.2.5 AVALIAÇÃO DE CUSTO-BENEFÍCIO.....	117
4.3.3 ANÁLISE COMPARATIVA DOS RESULTADOS DAS DUAS MODALIDADES DE ENSINO... ..	119
4.3.3.1. REAÇÃO	119
4.3.3.2 APRENDIZAGEM.....	120
4.3.3.3 COMPORTAMENTO NO CARGO	120
4.3.3.4 IMPACTO	123
4.3.3.5 COMPARATIVO ENTRE OS ÍNDICE GLOBAIS	125
4.3.4 IMPACTO DO ENSINO A DISTÂNCIA NOS RESULTADOS DO PROGRAMA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	127
4.3.5 SÍNTESE DOS IMPACTOS	128
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	131
5.1. CONCLUSÕES	131
5.2 SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS.....	133

5.3 SUGESTÕES PARA O APERFEIÇOAMENTO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA.....	135
REFERÊNCIAS	139
ANEXOS.....	146

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – MÉTODOS DE TREINAMENTOS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS NO BRASIL	112
TABELA 2 - POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA	157
TABELA 3 dISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES INSCRITOS E OS QUE TERMINARAM O CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” a distância – 2001 PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA.....	85
TABELA 4 - ESTATÍSTICA DA IDADE, TEMPO DE SERVIÇO, TEMPO DE ESTUDO E GÊNERO DOS 124 SERVIDORES QUE CONCLUÍRAM O CURSO A DISTÂNCIA “A BUSCA DE EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” EM 2001 NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA.....	86
TABELA 5 - DISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES, INSCRITOS E OS QUE TERMINARAM O CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” presencial – 2001 PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA.....	88
TABELA 6 - ESTATÍSTICA DA IDADE, TEMPO DE SERVIÇO, TEMPO DE ESTUDO E GÊNERO DOS 284 SERVIDORES QUE CONCLUÍRAM O CURSO PRESENCIAL “A BUSCA DE EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” EM 2001 NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA.....	89
TABELA 7 DISTRIBUIÇÃO DOS PARTICIPANTES INSCRITOS E OS QUE TERMINARAM O CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” PRESENCIAL – 2001 PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA	91
TABELA 8 - DISTRIBUIÇÃO DOS SERVIDORES QUE CONCLUÍRAM O CURSO “A BUSCA DE EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” EM 2001 POR ÓRGÃOS PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA	93
TABELA 9 - ESTATÍSTICA DA IDADE, TEMPO DE SERVIÇO, TEMPO DE ESTUDO E GÊNERO DOS 408 SERVIDORES QUE CONCLUÍRAM O CURSO “A BUSCA DE EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” EM 2001 NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA	94

TABELA 10 – COMPARATIVO DAS CARACTERÍSTICAS DO PÚBLICO ALVO DO CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” REALIZADO A DISTÂNCIA E PRESENCIAL.....	95
TABELA 11 - % MÉDIA NA AVALIAÇÃO DO TUTOR.....	99
TABELA 12 - ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DE REAÇÃO DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA	102
TABELA 13 - ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA	104
TABELA 14- ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DO COMPORTAMENTO NO CARGO DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA	106
TABELA 15 - ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA	106
TABELA 16 - ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DE REAÇÃO DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL.....	108
TABELA 17 - ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL.....	109
TABELA 18- ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DO COMPORTAMENTO NO CARGO DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL.....	110
TABELA 19 - ÍNDICES PARCIAIS E GRUPAL DO NÍVEL DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO DOS RESULTADOS DO CURSO "A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO - DESENVOLVIDO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL.....	111

TABELA 20 – CÁLCULO DO CUSTO DE SALÁRIO POR SERVIDOR PARA REALIZAÇÃO DO CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” REALIZADO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL E A DISTÂNCIA – PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA.....	113
TABELA 21 – CÁLCULO DO CUSTO BENEFÍCIO PARA O CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” REALIZADO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL E A DISTÂNCIA – PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA.....	113
TABELA 22 - RESULTADOS DO TESTE Z PARA COMPARAÇÃO DAS MÉDIAS DOS INDICADORES DO GRUPO DE AVALIAÇÃO DE REAÇÃO.	115
TABELA 23 - RESULTADOS DO TESTE Z PARA COMPARAÇÃO DAS MÉDIAS DOS INDICADORES DO GRUPO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM.....	117
TABELA 24 - RESULTADOS DO TESTE Z PARA COMPARAÇÃO DAS MÉDIAS DOS INDICADORES DO GRUPO DE AVALIAÇÃO DE COMPORTAMENTO NO CARGO.....	117
TABELA 25 - RESULTADOS DO TESTE Z PARA COMPARAÇÃO DAS MÉDIAS DOS INDICADORES DO GRUPO DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO.	118
TABELA 26 – AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO COM OS SERVIÇOS PRESTADOS PELA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA NAS RUAS DA CIDADANIA.....	119
TABELA 27- PERCEPÇÃO DO SERVIDOR A RESPEITO DO COMPORTAMENTO DOS PROBLEMAS DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO APÓS A CONCLUSÃO DO CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” EM 2001 – PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA	119
TABELA 28 – COMPARAÇÃO DOS ÍNDICES GRUPAIS E SINTÉTICOS DOS RESULTADOS DO CURSO NAS DUAS MODALIDADES: “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO”.120	
TABELA 29 COMPARATIVO DOS INDICADORES AVALIADOS PELO SERVIDOR E PELA CHEFIA	121

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – FLUXO DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	96
FIGURA 2 – CLASSIFICAÇÃO DOS SISTEMAS EDUCACIONAIS EM FUNÇÃO DO TEMPO DE COMUNICAÇÃO PRESENCIAL E A DISTÂNCIA.....	107
FIGURA 3 – NÍVEIS DE AVALIAÇÃO DE TREINAMENTO.....	123
FIGURA 4 APRESENTAÇÃO DAS VARIÁVEIS	152
FIGURA 5- INDICADORES PARA AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS	84

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1-- FORMAS DE INOVAÇÃO	87
QUADRO 3-- PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DAS PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	95
QUADRO 4 – TIPOS DE OBJETIVOS EM DIFERENTES NÍVEIS DE PRAZOS	97
QUADRO 5- TIPOS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL.....	99
QUADRO 6 – VANTAGENS E DESVANTAGENS DO MATERIAL IMPRESSO No ensino A DISTÂNCIA	109
QUADRO 7 - COMO APRENDEMOS E RETEMOS	110
QUADRO 8 - COMPARAÇÃO ENTRE OS SISTEMAS DE ENSINO PRESENCIAL E A DISTÂNCIA	113
QUADRO 9 - POSSIBILIDADES E LIMITAÇÕES DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA.....	114
QUADRO 10 - CATEGORIAS DE PRÁTICAS DE AVALIAÇÃO.....	118
QUADRO 11 - NÍVEIS DE AVALIAÇÃO DO TREINAMENTO: UMA COMPARAÇÃO DE TERMINOLOGIAS	120
QUADRO 12 – NÍVEIS DE ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS NOS MOMENTOS DA CAPACITAÇÃO.....	121
QUADRO 13 -- INDICADORES DE AVALIAÇÃO	128
QUADRO 14 - INDICADORES POR NÍVEIS DE AVALIAÇÃO DE ACORDO COM OBJETIVOS E METAS DA ORGANIZAÇÃO	130

QUADRO 15 – FORMAS DE AVALIAÇÃO	131
QUADRO 16 – OBJETOS, DIMENSÕES DOS MOMENTOS DA AVALIAÇÃO DE PROGRAMAS EDUCATIVOS	134
QUADRO 17 - CATEGORIAS DE INDICADORES PARA AVALIAÇÃO DE ENSINO A DISTÂNCIA	137
QUADRO 18 - INDICADORES DE CUSTO-EFICÁCIA, EFICÁCIA INTERNA, EXTERNA E SISTÊMICA	138
QUADRO 19 – INDICADORES DE AVALIAÇÃO PARA CADA MOMENTO DA CAPACITAÇÃO.....	141
QUADRO 20 - FONTES DE DADOS POR NÍVEIS DE AVALIAÇÃO	159
QUADRO 21 – SÍNTESE DOS ELEMENTOS COMUNS E DIFERENTES NAS TRÊS FASES DO CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” REALIZADO DE FORMA PRESENCIAL E A DISTÂNCIA.....	124
QUADRO 22-.. PRINCIPAIS IMPACTOS DO USO DO ENSINO A DISTÂNCIA NO PROGRAMA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NA PMC	124
QUADRO 23 – SÍNTESE DOS IMPACTOS DO ENSINO A DISTÂNCIA NAS TRÊS FASES DO PROGRAMA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA PMC	125

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – ÍNDICES GRUPAIS E SINTÉTICO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DO CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” REALIZADO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA -2001	101
GRÁFICO 2 – ÍNDICES GRUPAIS E SINTÉTICO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DO CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” REALIZADO POR MEIO DE ENSINO PRESENCIAL NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA -2001	107
GRÁFICO 3 – COMPARAÇÃO DOS ÍNDICES GRUPAIS E SINTÉTICO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DO CURSO “A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO” REALIZADO POR MEIO DE ENSINO A DISTÂNCIA E PRESENCIAL NA PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA - 2001	120

Teste-z: duas amostras para médias

	<i>aparência pessoal</i>	<i>aparência pessoal</i>
Média	4,00	3,34
Variância conhecida	1,74	3,31
Observações	54,00	29,00
Hipótese da diferença de média	-	
z	1,71	
P(Z<=z) bi-caudal	0,09	
z crítico bi-caudal	1,96	

Teste-z: duas amostras para médias

	<i>reconhecer os erros</i>	<i>reconhecer os erros</i>
Média	3,57	3,34
Variância conhecida	1,87	2,95
Observações	54,00	29,00
Hipótese da diferença de média	-	
z	0,62	
P(Z<=z) bi-caudal	0,53	
z crítico bi-caudal	1,96	

Teste-z: duas amostras para médias

	<i>procurar informações</i>	<i>procurar informações</i>
Média	4,15	3,52
Variância conhecida	1,17	3,33
Observações	53,00	27,00
Hipótese da diferença de média	-	
z	1,66	
P(Z<=z) bi-caudal	0,10	
z crítico bi-caudal	1,96	

ANEXO 8 - ROTEIRO DE ENTREVISTAS PARA FASE QUALITATIVA

TÉCNICOS QUE CONTRATARAM O CURSO

- Por que um curso a distância e outro presencial?
- Como foi a seleção de quem faria à distância ou presencial? (quais foram os critérios)
- Como foi a reação dos participantes em realizar um curso à distância/presencial?
- Se fossem realizados novos cursos de atendimento ao cidadão como seriam?
- Qual o custo por aluno em média à distância e presencial?

TÉCNICOS DAS ORGANIZAÇÕES CONTRATADAS

- Qual o tempo para o planejamento do curso? (incluindo a preparação do material didático)
- Quem são os organizadores e instrutores/tutores do curso? E qual a formação deles?
- Como foi desenvolvido o curso? (metodologia)
- Como foram feitas as avaliações?

ANEXO 9**QUESTIONÁRIO PARA OS SERVIDORES QUE CONCLUÍRAM O CURSO****QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO CURSO****“A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO”**

Estou realizando uma pesquisa que faz parte da minha dissertação, a qual tem como objetivo avaliar se há diferenças entre os resultados de um curso de atendimento ao cidadão realizado de forma presencial e à distância.

Desta forma, solicito a sua colaboração com esta pesquisa respondendo a este questionário que tem como finalidade fazer uma avaliação do curso que você participou em 2001.

Muito obrigada pela sua disponibilidade em colaborar. Não é necessário que você se identifique no questionário, pois ele não visa a análise de casos pontuais, mas sim da totalidade dos servidores que participaram do curso de atendimento ao cidadão. Por favor, seja o mais sincero possível.

Atenciosamente

Márcia Schlichting

IMAP – 350-9562 FAX 350-9589

CELULAR – 960-27084

Se você tiver interesse em receber o resultado desta pesquisa, indique o meio mais fácil para recebê-lo:

Nome: _____

e-mail/notes: _____ fax: _____

telefone: _____ outro: _____

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO CURSO**“A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO”**

Curso Presencial A Distância

Local de trabalho (ÓRGÃO/LOCAL) _____

Cargo: _____

Sexo: Masculino Feminino

Idade: _____ anos **Tempo de PMC:** ____ anos

Quantos anos você já estudou? _____

Escolaridade:

1º grau incompleto 1º grau completo 2º grau completo

superior completo especialização mestrado doutorado

1. Dê uma nota de 0 a 10 para o curso que você fez: _____

2. Dê uma nota de 0 a 10 para a apostila do curso: _____

Marque um x em um valor de 0 a 5	Nada Totalmente					
	0	1	2	3	4	5
3. Em que grau foi atingido o presente objetivo do curso: “identificar e reconhecer o papel de agente de transformação no processo de humanização do atendimento ao cidadão, criando impacto de maior satisfação na população, através da melhoria na prestação de serviços aos cidadãos, incorporando os valores institucionais da Prefeitura.”						
4. Avalie o grau de sua participação no curso						
5 Avalie o grau de conhecimento demonstrado pelos instrutores/tutores						
6. Você percebeu se melhorou a qualidade geral do serviço do seu setor após a realização do curso?						
7. O curso trouxe contribuições para o seu trabalho?						
8. Como você avalia o seu conhecimento dos conteúdos abordados no curso antes de participar do curso						
9. Como você avalia o seu conhecimento dos conteúdos abordados no curso depois de participar do curso:						
10. Avalie em que grau você mudou o seu comportamento no trabalho em consequência do que aprendeu no curso.						

11. Na sua opinião, depois do curso os problemas com o atendimento ao cidadão no seu setor

[] Não alteraram [] Aumentaram [] Diminuíram

12. Marque um x nos valores de 0 a 5

Questões	Não Alterou Nada						Melho- rou muito
	0	1	2	3	4	5	
Avalie se sua participação no curso trouxe mudanças para melhoria do atendimento ao cidadão no seu setor de trabalho							

13. Em decorrência do curso, quantas propostas de melhorias do serviço você apresentou em seu local de trabalho? _____

14. Em decorrência do curso, quantas de suas propostas de melhoria de serviço foram colocadas em prática em seu local de trabalho? _____

Quais foram estas soluções?

15. Avalie sua **mudança de comportamento** após o curso em relação a:

COMPORTAMENTOS	Não		Melhorou			
	alterou		muito			
	0	1	2	3	4	5
Atender corretamente ao telefone						
Fornecer informações corretas						
Lidar com problemas e reclamações						
Atender o cidadão com rapidez e eficiência						
Comunicar-se corretamente com o cidadão						
Usar linguagem adequada ao cidadão						
Colocar-se no lugar do outro						
Manter a calma em situações difíceis						
Cuidado com a aparência pessoal						
Reconhecer os seus próprios erros						
Saber onde procurar informações						

16. Avalie o seu **nível de conhecimento** depois do curso em relação aos seguintes conteúdos:

CONTEÚDOS	Não alterou					Melhorou muito
	0	1	2	3	4	5
Modelo de Gestão Curitiba (compartilhado, por resultados, estratégico, descentralizado e intersetorial)						
Missão da sua secretaria/ órgão						
Comportamento profissional – saber agir em situações de trabalho, apresentação pessoal e etiqueta.						
Comunicação nas relações humanas						
O papel do atendente na organização						
Como tratar os casos difíceis no atendimento						
Noções do bom atendimento						
Como atender ao telefone						

17. Avalie o quanto foi **possível utilizar** os conteúdos do curso no seu local de trabalho:

CONTEÚDOS	Nada		Totalmente			
	0	1	2	3	4	5
Modelo de Gestão Curitiba						
Missão da sua secretaria						
Comportamento profissional						
Comunicação nas relações humanas						
O papel do atendente na organização						
Como tratar os casos difíceis no atendimento						
Como as pessoas se relacionam						
Como atender ao telefone						
Noções do bom atendimento						

ANEXO 10**QUESTIONÁRIO PARA A CHEFIA IMEDIATA DOS SERVIDORES QUE CONCLUÍRAM O CURSO****QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO CURSO
“A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO”****Caro servidor:**

Estou realizando uma pesquisa que faz parte da minha dissertação, a qual tem como objetivo avaliar se há diferenças entre os resultados de um curso de atendimento ao cidadão realizado de forma presencial ou a distância.

Desta forma solicito a sua colaboração com esta pesquisa respondendo este questionário que tem como finalidade fazer uma avaliação do curso que seu(s) funcionário(s) participou (aram) em 2001.

Muito obrigada pela sua disponibilidade em colaborar. Não é necessário que você se identifique no questionário, pois ele não visa a análise de casos pontuais, mas sim da totalidade dos servidores que participaram do curso de atendimento ao cidadão. Por favor, seja o mais sincero possível.

Atenciosamente

Márcia Schlichting

IMAP - 350-9562 - CELULAR - 960-27084

Se você tiver interesse em receber o resultado desta pesquisa, indique o meio mais fácil para recebê-lo:

Nome: _____

e-mail/notes: _____ fax: _____

telefone: _____ outro: _____

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO CURSO PELA CHEFIA
“A BUSCA DA EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO AO CIDADÃO”

Curso [] Presencial [] A Distância

Local de trabalho (ÓRGÃO/LOCAL) _____

Cargo: _____

No segundo semestre de 2001, você estava neste cargo?

() sim () não a partir de _____

1. Em decorrência do curso quantas propostas de melhorias do serviço apresentadas pelo servidor foram colocadas em prática? _____

Quais eram estas propostas? _____

2. Marque um X nos valores de 0 a 5	Não					Melho- rou muito
	Alterou	Nada				
	0	1	2	3	4	5
Avalie se a participação do servidor no curso trouxe mudanças para melhoria do atendimento ao cidadão no seu setor de trabalho						

Marque um x em um valor de 0 a 5	Nada					Totalmente
	0	1	2	3	4	
3. Você percebeu se melhorou a qualidade geral do serviço do seu setor após a realização do curso?						
4. Avalie em que grau o servidor alterou o seu comportamento no trabalho em consequência do que aprendeu no curso.						

5. Avalie o **comportamento** do servidor após o curso em relação à:

COMPORTAMENTOS	Não					Melhorou
	Alterou					
	0	1	2	3	4	5
Atender corretamente ao telefone						
Fornecer informações corretas						
Lidar com problemas e reclamações						
Atender o cidadão com rapidez e eficiência						
Comunicar-se corretamente com o cidadão						
Usar linguagem adequada ao cidadão						
Colocar-se no lugar do outro						
Manter a calma em situações difíceis						
Cuidado com a aparência pessoal						
Reconhecer os seus próprios erros						
Saber onde procurar informações						