



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE SERRA TALHADA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JOCIELY ANDRESA DOS SANTOS ARAÚJO

**APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DE ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS
VISANDO QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO EM UMA SALA DO
EMPREENDEDOR**

SERRA TALHADA/PE

2026

JOCIELY ANDRESA DOS SANTOS ARAÚJO

**APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DE ORGANIZAÇÃO, SISTEMAS E MÉTODOS
VISANDO QUALIDADE NO ATENDIMENTO: UM ESTUDO EM UMA SALA DO
EMPREENDEDOR**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado
ao Curso de Administração da Universidade
Federal Rural de Pernambuco – Unidade
Acadêmica de Serra Talhada, como parte dos
requisitos para a obtenção do título de Bacharel
em Administração.

Orientadora: Prof^a. Maria José da Silva Feitosa

SERRA TALHADA/PE

2026

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	04
2	APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	05
3	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO.....	06
4	REFERENCIAL TEÓRICO.....	06
4.1	Ferramentas de OSM visando qualidade no atendimento	06
5	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	09
6	DEFINIÇÃO E RELATO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA (DIAGNÓSTICO) 11	
7	BREVE DESCRIÇÃO DE POSSÍVEL SOLUÇÃO (PROPOSTA DE INTERVENÇÃO)	14
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
	REFERÊNCIAS.....	19

1 INTRODUÇÃO

A satisfação, fidelização de clientes e desempenho financeiro positivo dependem da qualidade no atendimento, sendo este um princípio essencial para sobrevivência das organizações (Almeida *et al.*, 2026). O ambiente no qual ocorre o atendimento é fundamental para desenvolvimento de um vínculo sadio com os clientes (Barbieri *et al.*, 2024). Este ambiente apresenta características fundamentais para excelência no atendimento, conforme Dantas (2004 apud Souza *et al.*, 2019).

Dantas (2004 apud Souza *et al.*, 2019) afirma que a excelência no atendimento apresenta as seguintes características: tratamento gentil e educado; transmitir impressão de que a organização se sente feliz com a presença do cliente e se esforçará para atender as expectativas do mesmo, com sinceridade e empatia; ter profissionais qualificados, competentes (adequadamente selecionados e treinados), capazes de solucionar problemas, considerando as peculiaridades de cada situação, e tratando os clientes como gostariam de ser tratados; dispor de um ambiente confortável, limpo, seguro fisicamente e psicologicamente, com adequada decoração e sinalização, acessível, prático.

Nessa perspectiva, Costa, Santana e Trigo (2015) afirmam que os clientes esperam um atendimento no qual haja receptividade, colaboradores atenciosos e prestativos, eficiência e ambiente agradável. Nesse contexto, a aplicação de manuais e o estudo de layout podem contribuir para melhoria da qualidade do atendimento, conforme constatado nos estudos de Ebling e Santos (2024), Medina *et al.* (2018), Bordin e Reatto (2015), Bertolo *et al.* (2014), Menezes e Barbosa (2013), Belluce Júnior e Matsuda (2012), Luna *et al.* (2011), Cecatti e Calderón (2005), tendo em vista que uniformizam ações e procedimentos e aperfeiçoam o fluxo e as condições de trabalho, visando o bem estar de clientes internos e externos, eficiência e produtividade (Oliveira, 2013).

Nesse contexto, este trabalho objetivou analisar a aplicação de ferramentas de organização, sistemas e métodos (OSM), especificamente manuais e estudo de layout, visando qualidade no atendimento em uma sala do empreendedor, localizada no Estado de Pernambuco. A sala do empreendedor é um ambiente que dispõe de uma variedade de serviços destinados ao empreendedor, no qual é possível abrir, alterar, dar baixa e resolver questões relativas ao licenciamento de negócios, sendo oferecido suporte técnico e capacitações no intuito de contribuir para formalização de pequenos negócios (Brasil, 2026a; Maciel, 2022). Os referidos espaços realizam um papel importante ao implementarem processos de aberturas de empresas, regularização e baixa de boletos, assim como serviços exclusivos para os donos de

pequenos negócios, como baixa de notas fiscais para recebimentos (Santos; Zen, 2022).

Para realização deste estudo, foi operacionalizada uma pesquisa exploratória e descritiva, de abordagem qualitativa, conduzida por pesquisa bibliográfica, revisão sistemática de literatura e observação. Do ponto de vista teórico, este estudo contribui na medida em que no âmbito da Administração existem poucos estudos sobre aplicação de ferramentas de OSM, especificamente manuais e estudo de layout visando qualidade no atendimento, conforme constatado na revisão sistemática realizada no presente estudo.

Dentre os estudos identificados na revisão sistemática, 25% foram desenvolvidos na área de Administração, 63% na área de saúde e 12% na área de sociologia, expressando a necessidade de estudos sobre esta temática na área da Administração, considerando a relevância do tema para o desenvolvimento das organizações. Além disso, a maioria dos estudos trata de manuais relacionados à qualidade no atendimento, indicando poucos estudos sobre layout com essa mesma finalidade de qualidade no atendimento. Dentre os oito estudos incluídos, apenas 1 foi publicado nos últimos cinco anos, mostrando necessidade de mais pesquisas para atualização sobre o tema estudado, corroborando a importância do presente estudo.

Quanto à importância prática, serve de fonte de informação para gestores da sala do empreendedor estudada e de outros ambientes similares. Este estudo justifica-se na medida em que serve como fonte de informação para tomadores de decisão, além da importância dos serviços prestados pela sala do empreendedor que protege constitucionalmente direitos fundamentais inerentes à sobrevivência do cidadão microempreendedor que é o direito “aos valores sociais do trabalho e da livre iniciativa” como princípio constituinte do direito democrático do art. 1, inciso IV, da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988, online).

2 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O *locus* desta pesquisa fica situado no município de Iguaracy, sertão pernambucano. Criada em abril de 2023, a Sala do Empreendedor está localizada no Box B19 Centro de Comercialização e Artesanato, Carlos Célio Santana. A prefeitura municipal tem buscado inovações para trazer para a cidade com o objetivo de fortalecer os microempreendedores individuais e também os comerciantes, além de otimizar os processos para negociações que são informais, alteração e baixa, formalização para o MEI (Microempreendedor Individual, conforme Equipe Sebrae, 2026), Declaração anual do SIMEI (Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos abrangidos pelo Simples Nacional - SIMEI, conforme Brasil, 2026b), Alvará de funcionamento e a abertura de novas microempresas por meio da

desburocratização (Freitas, 2023).

Ademais, a sala do empreendedor sempre recebe visitas das equipes do SEBRAE como do consultor Gleyson Vitorino que vem realizar capacitações, treinamentos e ofertas de cursos com os colaboradores e inclusive do coordenador Jerffeson Siqueira que a partir das formações sempre está pronto para orientar os colaboradores (Freitas, 2023).

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE ESTÁGIO

As atividades realizadas, descritas no termo de compromisso de estágio obrigatório, foram as seguintes: atendimentos e orientação ao MEI, Micro e Pequenas Empresas; alterações e baixa de MEI; parcelamento de débitos do MEI; auxílio na emissão dos documentos tais como o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), certidão, nota fiscal e declaração anual.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Ferramentas de OSM visando qualidade no atendimento

Conforme apresentado por Barbieri *et al.* (2024) e Dantas (2004 apud Souza *et al.*, 2019), a qualidade no atendimento também é afetada pelo ambiente no qual a prestação do serviço é realizada. Oliveira (2013) e Llatas (2011) entendem esse ambiente físico no qual ocorre a prestação de serviços como layout ou arranjo físico, que compreende desde a organização de móveis e equipamentos e fluxo de trabalho, alocação racional e estratégica de setores, até aspectos como iluminação, temperatura, limpeza, segurança etc., visando eficiência, produtividade e o bem-estar das pessoas. Conforme Leite *et al.* (2024), a eficiência, o fluxo de trabalho e a qualidade no atendimento são aspectos afetados pelo layout.

Nesse sentido, é importante buscar meios que possibilitem o aprimoramento do ambiente no qual são prestados serviços, de modo a garantir o conforto e o bem estar de clientes internos, externos e outros públicos que tenham acesso à organização (Oliveira, 2013). No entendimento de Oliveira (2013), Llatas (2011) e Ballesterro-Alvarez (2015) essas melhorias no ambiente de prestação de serviço podem ser feitas por meio do estudo de layout e aplicação de manuais.

Conforme Ballesterro-Alvarez (2015), o layout organizacional que aperfeiçoa os fluxos de atendimento está relacionado à disposição física dos recursos humanos, ou seja, dos colaboradores, bem como materiais e tecnologias dentro de um ambiente de trabalho, sendo que

um dos seus principais objetivos é efetivar melhores condições para a realização das atividades, reduzindo deslocamentos desnecessários, facilitando a comunicação entre os setores e promovendo maior eficiência operacional.

O estudo do *layout* integra as atividades de racionalização administrativa, que têm como propósito eliminar desperdícios tanto de materiais como também de trabalhos desnecessários durante o atendimento, minimizar custos operacionais e aumentar a produtividade (Oliveira, 2013), sendo este conceito aplicável à sala do empreendedor. Nesse sentido, Alencar *et al.* (2019) alertam que um dos fatores que podem afetar os resultados organizacionais é o layout, de modo que organizações públicas e privadas, visando atender adequadamente os públicos com os quais se relacionam, realizam estudos de layout objetivando também melhoria de desempenho.

No estudo de layout, Llatas (2011) recomenda levar em consideração o tamanho do ambiente (deve ser adequado às necessidades das atividades que estão sendo realizadas). Além disso, Oliveira (2013) e Llatas (2011) afirmam que também devem ser considerados aspectos como: temperatura (agradável a todos e adequada às necessidades do ambiente); iluminação (posicionada de modo a não prejudicar o desenvolvimento das atividades ou visão dos colaboradores e clientes); limpeza de móveis e equipamentos (para evitar deterioração e problemas de saúde para as pessoas); aproximação de setores complementares (visando reduzir o desgaste do colaborador com movimentações); alocação adequada de setores estratégicos dos quais outros setores dependem (secretaria, almoxarifado, copa, sanitários, banheiros etc.) facilitando o acesso aos colaboradores e clientes; disponibilização de bebedouros em até dez metros de distância do posto de trabalho; sinalização de segurança adequada e extintores de incêndio dentro do prazo de validade; móveis, equipamentos e materiais necessários à adequada realização das atividades.

Nessa perspectiva, Bordin e Reatto (2015), em um estudo sobre satisfação no atendimento em um guichê de atendimento, consideraram aspectos relacionados ao estudo de layout (Oliveira, 2013), tais como: condições de segurança, iluminação, limpeza, adequação do horário de atendimento, sinalização adequada.

Um estudo de layout no qual foram identificadas necessidades de mudanças foi realizado por Tomboly, Maciel e Inoue (2013), no qual foi realizado um diagnóstico e apresentadas sugestões de melhoria para a central de atendimento aos estudantes da Universidade São Francisco. Outra pesquisa envolvendo estudo de layout em uma Unidade Básica de Saúde (UBS) com propósito de melhorar o atendimento à população foi realizada por Frossard e Silva Junior (2023), os quais identificaram necessidades de melhoria quanto à acessibilidade, bem como

segurança e fluxo de trabalho. O estudo de Gausmann, Beuren e Dierich (2015) trata da readequação do layout como uma das estratégias para reduzir problemas na empresa, porém não menciona que esta readequação está diretamente relacionada à qualidade no atendimento.

Além do estudo de layout, os manuais organizacionais auxiliam na realização das atividades, proporcionando uniformização e agilidade, sendo um importante mecanismo de controle, podendo ser utilizado também em treinamentos e como ferramenta de apoio para aprendizes e funcionários pouco experientes, conforme Oliveira (2013) e Llatas (2011). Ballesterio-Alvarez (2015) ressalta que os manuais devem ser elaborados de forma clara e objetiva.

No estudo de Ebling e Santos (2024), que mostra a aplicação de manuais em uma unidade básica de saúde (UBS), o manual é utilizado para estabelecer normas sobre vestimenta, comportamento e horários. Já o estudo de Medina *et al.* (2018) faz a análise das capas de 17 manuais constatando que as características do produto não condizem com as especificidades apresentadas nos manuais, o que implicitamente afeta a percepção de qualidade.

Um exemplo importante de manual criado no intuito de contribuir para qualidade no atendimento na saúde pública consta no estudo de Bertolo *et al.* (2014), que apresenta uma metodologia para elaboração de um manual do centro de medicação de alto custo (CEDMAC), do Hospital das Clínicas da Universidade Estadual de Campinas, bem como descreve a estrutura do manual desenvolvido, destacando ser uma ferramenta didática, elaborado de forma participativa e multidisciplinar, alinhado às normas institucionais e divulgado eletronicamente.

Outros estudos que destacam a importância dos manuais na área da saúde, no intuito de proporcionar qualidade no atendimento, são as pesquisas de Cecatti e Calderón (2005) e Menezes e Barbosa (2013), os quais abordam, respectivamente, a importância de manuais como ferramenta orientadora nos partos normais visando adequado atendimento e cuidados para mães e bebês (Cecatti; Calderón, 2005), bem como nas orientações relativas aos cuidados paliativos que os profissionais da saúde devem ter com crianças e adultos acometidos por doenças gravíssimas, sem expectativa de melhora (Menezes; Barbosa, 2013).

Belluce Júnior e Matsuda (2012) apresentam um estudo mostrando a criação de manuais e protocolos como uma das ações utilizadas pelo enfermeiro na implantação do Acolhimento com Classificação de Risco (ACCR), visando melhorar a qualidade no atendimento ao cidadão.

O estudo de Luna *et al.* (2011) alerta que a oferta de um serviço de imunização de qualidade, visando erradicação e controle de doenças imunopreveníveis, depende da experiência, atualização do profissionais de saúde (enfermeiros, técnicos) etc., bem como da qualidade dos recursos disponíveis para que estes profissionais realizem adequadamente suas tarefas. Luna *et*

al. (2011) mostraram que o meio de atualização utilizado por estes profissionais envolve consulta a livros, manuais e internet, porém foram constatadas falhas quanto à estrutura física de prestação de serviço, verificação do registro e mapa de temperatura, e orientações sobre efeitos que as vacinas podem causar nas pessoas, sendo esta uma falha que afeta a qualidade no atendimento e pode dificultar erradicação e controle de doenças.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos procedimentos metodológicos, foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva, de abordagem qualitativa, conduzida por pesquisa bibliográfica e observação (Gil, 2019), bem como revisão sistemática de literatura (Galvão; Ricarte, 2020).

A pesquisa foi realizada em uma sala do empreendedor localizada no Estado de Pernambuco, tendo em vista a importância de organizações como esta para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil. Dessa forma, estudos que se preocupam com o aperfeiçoamento de salas do empreendedor, de modo a contribuir para um atendimento adequado aos cidadãos, são válidos.

O estudo bibliográfico fundamentou-se em livros, artigos científicos, legislação e demais publicações relacionadas à qualidade no atendimento, organização administrativa, layout organizacional e manuais organizacionais. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em materiais já elaborados, permitindo ao pesquisador ampliar o conhecimento sobre o tema e construir uma fundamentação teórica consistente para a análise da realidade investigada (Gil, 2019).

A pesquisa qualitativa possibilita compreender processos sociais complexos em seus contextos naturais, permitindo ao pesquisador interpretar significados, comportamentos e experiências dos participantes (Yin, 2016). Na sala do empreendedor estudada foi possível observar aspectos relacionados ao layout e uso de manuais no intuito de obter eficiência e bem estar para as pessoas.

Em relação aos objetivos, o estudo possui caráter exploratório, pois, segundo Vergara (2015), as pesquisas exploratórias são apropriadas quando o pesquisador pretende aprofundar o conhecimento sobre determinado problema e levantar informações que subsidiem futuras intervenções. Nesse caso, foram apresentadas as principais falhas ou oportunidades de melhoria relacionadas ao layout e uso de manuais em uma sala do empreendedor localizada no Estado de Pernambuco. Quanto à pesquisa descritiva (Gil, 2019), foram descritas vários aspectos

relacionados ao layout da sala do empreendedor.

Como procedimento técnico, foi utilizada a observação (Gil, 2019), considerando que foram observados detalhadamente o layout e funcionamento da sala do empreendedor com foco no atendimento ao cliente.

Foi realizada uma revisão sistemática de literatura (Galvão; Ricarte, 2020) nas seguintes bases de dados: portal de periódicos da Capes; Scielo; Spell, tendo em vista a importância das mesmas para o tema tratado nesse trabalho. No quadro 1, abaixo, constam detalhes dos procedimentos utilizados na revisão sistemática de literatura.

Quadro 1 – Procedimentos aplicados na revisão sistemática de literatura

String de busca aplicada	Base de dados/local de aplicação e busca	Resultados obtidos
“manuais” and “layout” or “arranjo físico” and “qualidade no atendimento”	Scielo/todos os índices	Nenhum
“manuais” E “layout” OU “arranjo físico” E “qualidade no atendimento”	Spell/ Busca por título e palavra-chave	Nenhum
“manuais” E “layout” OU “arranjo físico” E “qualidade no atendimento”	Spell/ Busca por resumo	1 estudo
“manuais” and “layout” or “arranjo físico” and “qualidade no atendimento”	Portal de periódicos da capes/ Busca em qualquer campo	5 estudos, dos quais 1 de acesso restrito e três não utilizados, porque não contribuem para o objetivo do presente artigo. Dois estudos utilizados.
manuais and qualidade no atendimento	Scielo/ busca em todos os índices	6 estudos, dos quais 3 utilizados, 1 repetido dentro da base e 1 não aplicável, porque não contribuem para o objetivo do presente artigo.
manuais and qualidade no serviço	Scielo/ busca em todos os índices	3 estudos, dos quais 2 utilizados e 1 repetido dentro da base.
“arranjo físico” AND “qualidade no serviço”	Portal de periódicos da capes/Busca em qualquer campo	Nenhum
“layout” AND “qualidade no serviço”	Portal de periódicos da capes Busca em qualquer campo	Nenhum
“manuais” AND “qualidade no serviço”	Portal de periódicos da capes/Busca em qualquer campo	Nenhum
“manual” AND “qualidade no serviço”	Portal de periódicos da capes/Busca em qualquer campo	2 estudos não aplicáveis, porque não contribuem para o objetivo do presente artigo.
“manual” AND “qualidade no atendimento”	Portal de periódicos da capes/Busca em qualquer campo	2 estudos não aplicáveis, porque não contribuem para o objetivo do presente artigo.
“layout” AND “qualidade na prestação do serviço”	Portal de periódicos da capes/ Busca em qualquer campo	Nenhum

“manual” AND “qualidade na prestação do serviço”	Portal de periódicos da capes/ Busca em qualquer campo	Nenhum
“manuais” AND “qualidade na prestação do serviço”	Portal de periódicos da capes/ Busca em qualquer campo	Nenhum
“arranjo físico” E “qualidade no serviço”	Spell/busca por título/busca por resumo/busca por palavra-chave	Nenhum
“layout” E “qualidade no serviço”	Spell/busca por título/busca por resumo/busca por palavra-chave	Nenhum
“manuais” E “qualidade no serviço”	Spell/busca por título/busca por resumo/busca por palavra-chave	Nenhum
“manual” E “qualidade no serviço”	Spell/busca por título/busca por resumo/busca por palavra-chave	Nenhum

Fonte: dados da pesquisa (2026)

Como é possível observar no Quadro 1, mesmo utilizando várias estratégias de busca identificaram-se poucos trabalhos, dos quais poucos foram utilizados. De um total 18 estudos identificados nas referidas bases de dados, foram incluídos oito, tendo em vista que contribuem para o objetivo do presente trabalho.

Os dados foram analisados considerando os processos de redução, exibição e verificação, conforme Gil (2019).

6 DEFINIÇÃO E RELATO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA (DIAGNÓSTICO)

Esse estudo teve como objetivo analisar a aplicação de ferramentas de organização, sistemas e métodos (OSM), especificamente manuais e estudo de layout, visando qualidade no atendimento em uma sala do empreendedor, localizada no Estado de Pernambuco.

Foi realizada uma revisão sistemática de literatura no intuito de identificar os estudos sobre aplicação de ferramentas de organização, sistemas e métodos (OSM), especificamente manuais e estudo de layout, visando qualidade no atendimento. Conforme procedimentos apresentados nos procedimentos metodológicos foram constatados os estudos apresentados no Quadro 2, abaixo.

Quadro 2 – Estudos incluídos na revisão sistemática sobre aplicação de ferramentas de organização, sistemas e métodos, especificamente manuais e estudo de layout, visando qualidade no atendimento.

Autor (es)	Área do estudo	Breve descrição do estudo
Ebling e Santos (2024)	Administração Pública	Os autores descrevem as ferramentas de Organização, Sistemas e métodos utilizadas de modo formal (formulários e manuais) ou informal (arranjo físico e arranjo físico). Conforme esses autores, essas ferramentas contribuem para um atendimento eficiente.
Medina <i>et al.</i> (2018)	Sociologia	Esses autores descrevem, de forma criativa

		e irônica, o desalinhamento entre características reais dos produtos e informações disponíveis sobre os mesmos nas capas dos manuais que os acompanham, o que implicitamente afeta a qualidade do atendimento.
Bordin e Reatto (2015)	Administração	Esses autores alertam que um atendimento de qualidade deve satisfazer necessidades e expectativas dos clientes e, nessa perspectiva, apresentam um estudo no qual descrevem aspectos que afetam a satisfação de clientes, dentre os quais: arranjo físico, condições de segurança, iluminação, limpeza etc.
Bertolo <i>et al.</i> (2014)	Saúde	Esses autores apresentam uma metodologia para elaboração de um manual do centro de medicação de alto custo (CEDMAC), do Hospital das Clínicas da Universidade Estadual de Campinas, bem como descreve a estrutura do manual desenvolvido, destacando ser uma ferramenta didática, elaborado de forma participativa e multidisciplinar, alinhado às normas institucionais e divulgado eletronicamente.
Menezes e Barbosa (2013)	Saúde	Esses autores apresentam manuais como mecanismos de contribuição para qualidade no atendimento, na medida em que oferecem orientações relativas aos cuidados paliativos que os profissionais da saúde devem ter com crianças e adultos acometidos por doenças gravíssimas, sem expectativa de melhora.
Belluce Júnior e Matsuda (2012)	Saúde	Estes autores apresentam um estudo mostrando a criação de manuais e protocolos como uma das ações utilizadas pelo enfermeiro na implantação do Acolhimento com Classificação de Risco (ACCR), visando melhorar a qualidade no atendimento ao cidadão.
Luna <i>et al.</i> (2011)	Saúde	Esses autores relatam que os manuais são um dos meios utilizados para atualização de profissionais da saúde responsáveis por serviços de imunização, de modo que seja realizado um serviço de qualidade para população.
Cecatti e Calderón (2005)	Saúde	Esses autores abordam a importância de manuais como ferramenta orientadora nos partos normais visando adequado atendimento e cuidados para mães e bebês.

Fonte: dados da pesquisa (2026)

Com base no Quadro 2, a maioria dos estudos incluídos abordam os manuais como mecanismo que contribui para qualidade no atendimento, mostrando que há escassez de estudos relacionado ao layout visando qualidade no atendimento. Além disso, dentre os oito estudos incluídos, apenas 1 estudo foi publicado nos últimos cinco anos.

Dentre os estudos apresentados no Quadro 2, um exemplo importante de manual criado no intuito de contribuir para qualidade no atendimento na saúde pública consta no estudo de Bertolo *et al.* (2014), que apresenta uma metodologia para elaboração de um manual do centro de medicação de alto custo (CEDMAC), do Hospital das Clínicas da Universidade Estadual de Campinas, bem como descreve a estrutura do manual desenvolvido, destacando ser uma ferramenta didática, elaborado de forma participativa e multidisciplinar, alinhado às normas institucionais e divulgado eletronicamente.

Outros estudos que destacam a importância dos manuais na área da saúde, no intuito de proporcionar qualidade no atendimento, são as pesquisas de Cecatti e Calderón (2005) e Menezes e Barbosa (2013), os quais abordam, respectivamente, a importância de manuais como ferramenta orientadora nos partos normais visando adequado atendimento e cuidados para mães e bebês (Cecatti; Calderón, 2005), bem como nas orientações relativas aos cuidados paliativos que os profissionais da saúde devem ter com crianças e adultos acometidos por doenças gravíssimas, sem expectativa de melhora (Menezes; Barbosa, 2013).

O estudo de Luna *et al.* (2011) alerta que a oferta de um serviço de imunização de qualidade, visando erradicação e controle de doenças imunopreveníveis, depende da experiência, atualização do profissionais de saúde (enfermeiros, técnicos) etc., bem como da qualidade dos recursos disponíveis para que estes profissionais realizem adequadamente suas tarefas. Luna *et al.* (2011) mostraram que o meio de atualização utilizado por estes profissionais envolve consulta a livros, manuais e internet, porém foram constatadas falhas quanto à estrutura física de prestação de serviço, verificação do registro e mapa de temperatura, e orientações sobre efeitos que as vacinas podem causar nas pessoas, sendo esta uma falha que afeta a qualidade no atendimento e pode dificultar erradicação e controle de doenças.

Além da revisão sistemática de literatura, foi realizado um diagnóstico quanto ao uso de manuais e ao layout na sala do empreendedor estudada. O diagnóstico foi realizado por meio da observação. Constatou-se que a sala do empreendedor estudada é um espaço com uma estrutura simples, porém com iluminação natural e um piso em bom estado de conservação; a sala tem uma mesa para atendimento com computador e cadeiras destinadas aos empreendedores. Também dispõe de armário de apoio, cortinas, um ventilador de mesa e material de divulgação institucional.

A análise teve como foco o layout da sala do empreendedor, bem como a utilização de manuais administrativos, considerando os princípios da Organização, Sistemas e Métodos (OSM), que buscam racionalizar processos, otimizar recursos e elevar a qualidade dos serviços prestados (Ballesterio-Alvarez, 2015; Oliveira, 2013).

No que diz respeito aos manuais administrativos, observou-se que os procedimentos são realizados principalmente com base na experiência e no conhecimento técnico dos colaboradores, não sendo identificada a existência de um manual interno padronizado contendo rotinas administrativas, fluxogramas dos serviços, procedimentos operacionais e orientações para o atendimento ao público (Ballestero-Alvarez, 2015; Oliveira, 2013).

Além da ausência de manuais, foram identificadas algumas limitações relacionadas ao layout. Observa-se que as cadeiras destinadas aos usuários estão posicionadas lateralmente, dificultando uma recepção mais acolhedora e organizada durante períodos de maior demanda.

Além disso, a disposição do mobiliário não delimita claramente a área de espera da área de atendimento, podendo ocasionar desconforto aos usuários e interferir na privacidade durante a prestação de informações relacionadas aos empreendimentos.

Como foi possível observar, a sala do empreendedor estudada não dispõe de bebedouro internamente, nem nas proximidades da sala. Além disso, não dispõe de arquivo para organização de materiais e telefone fixo.

Outro aspecto observado refere-se à ausência de comunicação visual interna mais ampla. Embora existam *banners* institucionais com informações sobre os serviços oferecidos, não foram identificados materiais informativos contendo orientações práticas sobre abertura de empresas, regularização do MEI, emissão de documentos, organização dos estabelecimentos comerciais ou fluxos de atendimento. Essa situação faz com que muitos usuários dependam exclusivamente das explicações dos atendentes, aumentando o tempo médio de atendimento e a repetição das mesmas orientações ao longo do expediente.

Diante desse diagnóstico, identificou-se como situação-problema a necessidade de aperfeiçoar a organização física do ambiente e fortalecer a padronização dos procedimentos administrativos, visando proporcionar maior qualidade no atendimento prestado aos microempreendedores.

7 BREVE DESCRIÇÃO DE POSSÍVEL SOLUÇÃO (PROPOSTA DE INTERVENÇÃO)

Como proposta de intervenção, recomenda-se a reorganização do layout da sala, com melhor distribuição do mobiliário e definição dos espaços de atendimento e espera, bem como a elaboração de um manual administrativo simplificado e de um folder informativo contendo orientações básicas aos usuários sobre os principais serviços oferecidos pela Sala do Empreendedor. Essas ações poderão contribuir para a otimização dos processos, redução do

tempo de atendimento, melhoria da comunicação com o público e fortalecimento da eficiência dos serviços prestados. No Quadro 3, abaixo, consta plano de ação apresentando nível de urgência de cada ação e como pode ser realizada.

Quadro 3 – Detalhamento do plano de ação para melhorias na sala do empreendedor estudada

Ação de melhoria	Como pode ser realizada	Nível de urgência
Providenciar Ambiente reservado para atendimento, de modo a garantir a privacidade das pessoas que procuram a sala do empreendedor, considerando que alguns assuntos são sensíveis, podendo causar constrangimentos tanto nos funcionários quanto nos empreendedores, podendo gerar, além da redução do desempenho no atendimento e na procura do serviço, problemas mais sérios para gestão da sala do empreendedor e para prefeitura, tendo em vista legislação sobre riscos psicológicos no ambiente de trabalho e situações nas quais os empreendedores se sintam constrangidos.	Alternativa 1 (mais recomendada): Solicitar outro ambiente para Prefeitura, no qual seja possível atendimento reservado. Alternativa 2 (recomendada): desenvolver um sistema de atendimento por agendamento, por meio de um projeto de extensão junto aos professores e alunos de instituições de ensino que disponham desses conhecimentos. Alternativa 3 (menos recomendada): posicionar bancos de espera externos à atual sala do empreendedor, de modo que quem estiver aguardando não ouça as conversas de quem está sendo atendido.	Muito urgente (realizar ação imediatamente)
Desenvolver manuais de procedimentos para funcionários e empreendedores, visando apresentar procedimentos com esclarecimentos importantes para empreendedores e procedimentos específicos para funcionários, visando qualidade no atendimento.	Alternativa 1: desenvolver parceria com o curso de Administração de alguma instituição de ensino superior para desenvolvimento de um projeto de extensão, visando desenvolvimento do manuais gratuitamente.	Urgente (realizar ação em até três meses)
Alocar bebedouro gelágua para clientes e funcionários na sala do empreendedor, tendo em vista legislações trabalhistas para garantir o mínimo de conforto no ambiente de trabalho e realizar adequada recepção para clientes, preservando a qualidade no atendimento.	Alternativa 1 (mais recomendada): solicitar gelágua e abastecimento (galões de água) da prefeitura, calculando a média de consumo mensal. Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação do equipamento.	Muito urgente (realizar ação imediatamente)
Adquirir copos biodegradáveis para pessoas que procuram a sala do empreendedor e incentivar aos funcionários uso de mesmo copo, desde que no local não existam riscos de contaminação por insetos como moscas.	Alternativa 1 (recomendada): solicitar que a prefeitura compre os copos descartáveis biodegradáveis, considerando a média de consumo mensal.	Urgente (realizar ação em até três meses)
Alocar uma impressora para	Alternativa 1 (mais recomendada):	

impressão e digitalização de documentos, como forma de garantir o mínimo de equipamentos que os colaboradores precisam para trabalhar com atendimento ao público e realizar o serviço rapidamente, contribuindo, dessa forma, para qualidade no atendimento.	solicitar impressora da prefeitura e troca de cartuchos, toner ou tinta dependendo do tipo de impressora. Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação do equipamento e solicitar da prefeitura compra mensal de cartuchos, toner ou tinta dependendo do tipo de impressora.	Muito urgente (realizar ação imediatamente)
Alocar cadeira de escritório para atendentes, tendo em vista legislação trabalhista sobre riscos ergonômicos no ambiente de trabalho, considerando quantidade de horas e necessidade de garantir o mínimo de conforto para os funcionários da sala do empreendedor.	Alternativa 1 (mais recomendada): solicitar cadeira de escritório da prefeitura. Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação do equipamento.	Muito urgente (realizar ação imediatamente)
Alocar apoio para os pés na mesa de computador, para garantir o conforto do trabalhador e evitar problemas ergonômicos.	Alternativa 1 (mais recomendada): solicitar apoio para os pés da prefeitura. Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação do equipamento.	Urgente (realizar ação em até três meses)
Alocar mouse com apoio para o punho na mesa de computador, para garantir o conforto do trabalhador e evitar problemas ergonômicos.	Alternativa 1 (mais recomendada): solicitar mouse com apoio para o punho da prefeitura. Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação do mouse com apoio para o punho.	Urgente (realizar ação em até três meses)
Inserir um arquivo vertical para guarda e organização de documentos e materiais de escritório.	Alternativa 1 (mais recomendada): solicitar arquivo vertical/pasta para organização de arquivos da prefeitura (pasta com compartimentos separados). Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação de arquivo vertical/pasta para organização de arquivos (pasta com compartimentos separados). Alternativa 3 (recomendada): digitalizar todos os documentos impressos (organizando-os em pasta (s) de arquivo (s) na área de	Muito urgente (realizar ação imediatamente)

	trabalho do computador e solicitar pasta (s) física para organização e arquivamento, especificando na (s) pasta física (s) os tipos de documentos arquivados, como forma de identificá-los com facilidade e agilidade posteriormente.	
Alocar um ventilador de pé ou um climatizador de modo a esfriar todo ambiente de modo eficiente e eficaz, atendendo o mínimo de conforto para colaboradores e clientes.	Alternativa 1 (mais recomendada): solicitar ventilador de pé ou climatizador da prefeitura. Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação do equipamento.	Muito urgente (realizar ação imediatamente)
Posicionar uma cortina persiana horizontal de PVC para adequado controle da luminosidade e reflexo na tela do computador.	Alternativa 1 (mais recomendada): solicitar cortina persiana horizontal de PVC da prefeitura. Alternativa 2 (menos recomendada): pedir apoio a outros órgãos públicos para doação da cortina persiana horizontal de PVC.	Urgente (realizar ação em até três meses)
Realizar palestras para microempreendedores.	Alternativa 1: solicitar ambiente da prefeitura e profissionais do Sebrae para realização das palestras.	Urgente (realizar ação em até três meses)
Inserir um espaço para lanches de funcionários e clientes.	Alternativa 1: solicitar da prefeitura um espaço (copa) para lanche/refeições de funcionários e inserir um pote com biscoitos (sachês individuais, por exemplo, clube social etc.) e outro pote com bombons, caramelos, paçocas e pirulitos para consumo de funcionários e clientes, sendo solicitado que a prefeitura realize a compra dos potes e o abastecimento mensal desses produtos.	Urgente (realizar ação em até três meses)

Fonte: a autora (2026)

Diante do exposto no quadro 1, constata-se que 46% das recomendações de melhoria são muito urgentes, necessitando ação imediata da sala do empreendedor estudada, como forma de evitar problemas de difícil resolução e garantir a qualidade no atendimento. Além disso, 54% das recomendações de melhoria são de caráter urgente, tendo um prazo de até três meses para realização. Tendo sido atendidas essas sugestões, tem-se uma expectativa de melhoria considerável no bem estar do colaborador e na qualidade no atendimento das pessoas que procuram a referida sala do empreendedor.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo analisar a aplicação de ferramentas de organização, sistemas e métodos (OSM), especificamente manuais e estudo de layout, visando qualidade no atendimento na sala do empreendedor, localizada no Estado de Pernambuco, identificando oportunidades de melhoria que contribuam para a eficiência dos serviços prestados aos microempreendedores e melhoria do bem estar dos colaboradores. Diante do exposto nos resultados, considera-se que o objetivo proposto foi alcançado, uma vez que foi possível compreender o funcionamento da unidade, diagnosticar os principais desafios encontrados e elaborar propostas de intervenção compatíveis com a realidade da Instituição.

Os resultados evidenciaram que a qualidade do atendimento depende de fatores como capacitação dos colaboradores, comunicação eficiente, padronização dos procedimentos e organização adequada do ambiente de trabalho.

A implementação das sugestões propostas poderá proporcionar diversos benefícios à instituição, como a melhoria da qualidade do atendimento ao público, maior agilidade na realização das atividades, padronização dos procedimentos administrativos, otimização do espaço físico e fortalecimento da imagem institucional perante os usuários. Além disso, espera-se que essas ações contribuam para elevar o nível de satisfação dos funcionários e dos microempreendedores atendidos, favorecendo o desenvolvimento do empreendedorismo local e a oferta de serviços públicos mais eficientes, humanizados e acessíveis.

Durante o desenvolvimento do estudo, algumas dificuldades foram identificadas, especialmente a limitação do tempo disponível para acompanhar todas as rotinas administrativas da unidade e para avaliar, em longo prazo, os resultados decorrentes da implementação das propostas elaboradas. Também houve restrições relacionadas à disponibilidade de informações institucionais e à impossibilidade de acompanhar períodos distintos de atendimento, o que poderia ampliar a análise sobre as demandas e necessidades dos usuários.

Destarte, recomenda-se que futuras pesquisas aprofundem a avaliação da qualidade dos serviços oferecidos pela Sala do Empreendedor por meio da aplicação de questionários de satisfação aos usuários, entrevistas com os colaboradores e análises comparativas com unidades de outros municípios. Sugere-se, ainda, a realização de estudos voltados à transformação digital dos serviços, à utilização de indicadores de desempenho, ao impacto das capacitações oferecidas aos microempreendedores e à efetividade das intervenções propostas, permitindo acompanhar seus resultados ao longo do tempo e contribuir para o aperfeiçoamento contínuo da gestão pública municipal.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Icaro Ronney Cavalcante *et al.* Melhoria do atendimento ao público numa universidade federal a partir da aplicação do planejamento sistemático de layout (slp): um estudo de caso. In: **Anais... XXXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**, Santos, São Paulo, Brasil, 15 a 18 de outubro de 2019.

ALMEIDA, *et al.* Qualidade no atendimento ao cliente: um diferencial competitivo. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**. São Paulo, v. 12, n. 3, mar. 2026. ISSN: 2675-3375.

BALLESTERO-ALVAREZ, María E. **Manual de Organização, Sistemas e Métodos: Abordagem Teórica e Prática da Engenharia da Informação**, 6ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2015. *E-book*. p.191. ISBN 9788522493265. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522493265/>. Acesso em: 10 abr. 2026.

BARBIERI, *et al.* Gestão de qualidade: a qualidade do atendimento no serviço público. **Revista DELOS**, Curitiba, v.17, n.60, p. 01-16, 2024.

BELLUCI JÚNIOR, José Aparecido; MATSUDA, Laura Misue. Implantação do acolhimento com classificação de risco em serviço hospitalar de emergência: atuação do enfermeiro. **Ciência, Cuidado e Saúde**. V.11, n.2, p.396-401, 2012.

BERTOLO *et al.* Construção do manual de processos de trabalho e técnicas do Centro de Dispensação de Medicamentos de Alto Custo (CEDMAC) do Hospital de Clínicas da Unicamp. **REV BRAS REUMATOL**, 54(3) :185–191, 2014.

BORDIN, Fabia Martins de Oliveira; REATTO, Diogo. Oral 10: Qualidade do atendimento na Seção Técnica de Graduação da FOA/UNESP: foco no binômio cliente-cidadão. **ARCHIVES OF HEALTH INVESTIGATION**, [S. l.], v. 4, 2015. Disponível em: <https://www.archhealthinvestigation.com.br/ARCHI/article/view/863>. Acesso em: 17 jul. 2026.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 06 jul. 2026.

BRASIL. **Sala do empreendedor**. Empresas e Negócios, 2026a. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/entes-federados/sala-do-empreendedor> > Acesso em: julho 2026.

BRASIL. Optar pelo sistema de recolhimento do MEI (SIMEI), 2026b. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/servicos/optar-pelo-sistema-de-recolhimento-do-mei> > < Acesso em: jul. 2026.

CECATTI, José Guilherme; CALDERÓN, Iracema de Matos Paranhos. Intervenções benéficas durante o parto para a prevenção da mortalidade materna. **Rev Bras Ginecol Obstet**. V. 27, n.6, p. 357-65, 2005.

COSTA, Ariana de Sousa Carvalho; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. QUALIDADE DO ATENDIMENTO AO CLIENTE: UM GRANDE DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA AS ORGANIZAÇÕES. **Revista de Iniciação Científica – RIC**. V.2, n. 2, p. 155-172, 2015. ISSN 2258-1166.

EBLING, E.; SANTOS, C. A. F. Análise das rotinas administrativas de uma Unidade Básica de Saúde em um município do Rio Grande do Sul. **Revista Práticas de Administração Pública - PAP**, Santa Maria, v. 7, e3, p. 1-19, 2024.

EQUIPE SEBRAE. O que é MEI e como se formalizar passo a passo para começar certo, 2026. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/empreendedores/conteudos/comecar/o-que-e-mei-e-como-se-formalizar-passo-a-passo-para-comecar>> Acesso em: jul. 2026.

FREITAS, Sérgio Coelho de.; Prefeitura de Iguaracy reabre Sala do Empreendedor em novo endereço e com nova coordenação, 2023. Disponível em: <<https://www.blogtvwebseriao.com.br/2023/04/prefeitura-de-iguaracy-reabre-sala-do.html?m=1>>. Acesso em: 29 maio 2026.

FROSSARD, Júlia Ferreira; SILVA JUNIOR, Roberto Paduam da. **Estudo de layout e dos processos de uma Unidade Básica de Saúde no município do Rio de Janeiro**. Projeto de graduação em engenharia de produção apresentado ao departamento de engenharia industrial, Pontífica Universidade Católica (PUC – RIO), Rio de Janeiro, 2023.

GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa; RICARTE, Ivan Luiz Marques. REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA: CONCEITUAÇÃO, PRODUÇÃO E PUBLICAÇÃO. **LOGEION: Filosofia da informação**, Rio de Janeiro, v. 6 n. 1, p.57-73, set.2019/fev. 2020.

GAUSMANN, Estela; BEUREN, Andréia; DIEDRICH, Hélio. PROPOSTA DE MELHORIA NO PROCESSO DE DEVOLUÇÃO AO FORNECEDOR DA EMPRESA ALPHA LTDA. **Revista Destaques Acadêmicos**, Lajeado, RS, v. 7, n. 1, 2015.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 7ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. p.i. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/>. Acesso em: 27 out. 2025.

LEITE *et al.* Layout: importância do layout adequado no setor de atendimento ao cliente: estudo de caso em uma empresa situada na cidade de Ampére, no Sudoeste do Paraná. **Revista Acadêmica Online**, Brazil, v.10, n.54, p. 01-18, 2024.

LLATAS, Maria Virgínia. **OSM: uma visão contemporânea**. Academia Pearson: Pearson Prentice Hall, 2011.

LUNA, *et al.* Aspectos relacionados à administração e conservação de vacinas em centros de saúde no nordeste do Brasil. **Ciência e Saúde Coletiva**. V. 16, n.2, p.513-521, 2011.

MACIEL, Roberto Cirico. **Sala do empreendedor: manual de apoio à gestão**. / Roberto Cirico Maciel - Vitória: SEBRAE/ES, 2022.

MEDINA *et al.* LA CAPA DE PAPEL: como roubar a atenção do observador em manuais instrucionais para educação em saúde. **InfoDesign**, [S. l.], v. 15, n. 2, p. 229–246, 2018. DOI: 10.51358/id.v15i2.665.

MENEZES, Rachel Aisengart; BARBOSA, Patricia de Castro. A construção da “boa morte” em diferentes etapas da vida: reflexões em torno do ideário paliativista para adultos e crianças. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 18, n.9, p.2653-2662, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, Organização e Métodos: Uma Abordagem Gerencial**. 21. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2013. E-book. p.Capa. ISBN 9788522482115. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522482115/>. Acesso em: 10 abr. 2026.

SOUZA, *et al.* A importância da qualidade do atendimento ao cliente. **RICADI**, Vol. 07, p. 118-135, Ago/Dez 2019.

SANTOS, Carlos A. F. D.; ZEN, Aurora C. Criação e captura e valor em ecossistemas de inovação: uma revisão sistemática da literatura entre 2010 e 2021. *In: ENCONTRO DA ANPAD*, 46., 2022, [s.l.]. **Anais [...]**. [s.l]: [s.n], 2022. p. 2177–576. Disponível em: <https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/83a100ec3c2c30751156cea2d60aacbe.pdf> Acesso em: 12 jun. 2026.

TOMBOLI, Eduardo Hehnes; MACIEL, Lucas Reis; INOUE, Tiago Kenji. **Melhoria na central de atendimento da USF**. Trabalho de Conclusão de Curso. Curso de Engenharia de Produção. Universidade São Francisco, Campinas/SP, 2013.

VERGARA, Sylvia C. **Métodos de Pesquisa em Administração**, 6ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2015. E-book. p.Capa. ISBN 9788522499052. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522499052/>. Acesso em: 27 out. 2025.

YIN, Robert K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016. E-book. p.2. ISBN 9788584290833. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788584290833/>. Acesso em: 27 out. 2025.