



CORE-SC

CONSELHO REGIONAL DOS REPRESENTANTES COMERCIAIS NO ESTADO
DE SANTA CATARINA

Auxiliar Administrativo de Pessoal

EDITAL Nº 1, DE 30 DE
SETEMBRO DE 2024

CÓD: OP-0300T-24
7908403563968

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados	9
2. Reconhecimento de tipos e gêneros textuais	9
3. Domínio da ortografia oficial	10
4. Domínio dos mecanismos de coesão textual. Emprego de elementos de referenciação, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual	10
5. Emprego de tempos e modos verbais. Emprego das classes de palavras.....	12
6. Domínio da estrutura morfosintática do período	18
7. Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração	21
8. Emprego dos sinais de pontuação	25
9. Concordância verbal e nominal	29
10. Regência verbal e nominal.....	31
11. Emprego do sinal indicativo de crase.....	32
12. Colocação dos pronomes átonos.....	32
13. Reescrita de frases e parágrafos do texto.....	33
14. Significação das palavras.....	39
15. Substituição de palavras ou de trechos de texto	39
16. Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto.....	40
17. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade.....	40
18. Figuras de linguagem	40

Raciocínio Lógico e Matemática

1. Operações, propriedades e aplicações (soma, subtração, multiplicação, divisão, potenciação e radiciação).....	51
2. Princípios de contagem e probabilidade.....	54
3. Arranjos e permutações. Combinações	58
4. Conjuntos numéricos (números naturais, inteiros, racionais e reais) e operações com conjuntos	61
5. Razões e proporções (grandezas diretamente proporcionais, grandezas inversamente proporcionais, porcentagem, regras de três simples e compostas).....	69
6. Sistemas de medidas. Volumes.....	79
7. Compreensão de estruturas lógicas.....	81
8. Lógica de argumentação (analogias, inferências, deduções e conclusões)	81
9. Diagramas lógicos	86

Noções de Informática

1. Conceitos básicos e modos de utilização de tecnologias, ferramentas, aplicativos e procedimentos de informática: tipos de computadores, conceitos de hardware e de software, instalação de periféricos.....	91
2. Edição de textos, planilhas e apresentações (ambiente Microsoft Office, versões 2010, 2013 e 365).....	92
3. Noções de sistema operacional (ambiente Windows, versões 7, 8 e 10).....	97
4. Redes de computadores: conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet. Programas de navegação: Mozilla Firefox e Google Chrome. Programa de correio eletrônico: MS Outlook. Sítios de busca e pesquisa na Internet.....	107
5. Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas.....	118
6. Segurança da informação: procedimentos de segurança. Noções de vírus, Worms e pragas virtuais. Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, antispyware etc.). Procedimentos de backup.....	120

Legislação E Ética Na Administração Pública

1. Ética e função pública.....	125
2. Ética no Setor Público.....	127
3. Lei nº 8.429/1992 e suas alterações.....	130
4. LEI Nº 8.429, DE 2 DE JUNHO DE 1992.....	138
5. Seção II-A.....	140
6. Lei nº 9.784/1999 e suas alterações (processo administrativo).....	147
7. Acesso à informação: Lei nº 12.527/2011 e Decreto nº 7.724/2012.....	157
8. Decreto nº 9.830/2019.....	175
9. Lei nº 13.709/2018 (LGPD).....	179

Atualidades

1. Política Nacional e Internacional: Eventos políticos recentes no Brasil e no mundo. Relações internacionais, tratados, acordos, conflitos, etc.....	197
2. Economia: Eventos econômicos relevantes.....	204
3. Sociedade e Cultura: Questões sociais, como saúde, educação, segurança, meio ambiente. Tendências culturais e sociais. Avanços científicos e tecnológicos.....	210
4. Meio Ambiente: Mudanças climáticas e sustentabilidade. Eventos ambientais significativos. Questões relacionadas à conservação e preservação ambiental.....	211
5. Tecnologia e Inovação: Novas tecnologias e inovações. Desenvolvimentos na área de ciência da computação, internet e inteligência artificial.....	223
6. Relações Internacionais: Discussões sobre questões globais.....	224

Conhecimentos técnicos

1. Conhecimentos em administração de pessoal	227
2. Legislação trabalhista e previdenciária	229
3. rotinas de administração de pessoal e benefícios	232
4. recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento	233
5. administração de cargos e salários.....	239
6. Gestão por competências e avaliação de desempenho	240
7. Noções de gestão de projetos.....	244
8. Noções de gestão de pessoas em Administração Pública: provimento e requisitos para investidura em cargos públicos, nomeação, posse, início de exercício, vacância de cargo, reintegração, aproveitamento, readaptação, substituição, portaria, exoneração, demissão, licenças, benefícios/direitos e acumulação de cargos.....	247

Noções de gestão de pessoas

1. Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização	251
2. A função do órgão de gestão de pessoas: atribuições básicas e objetivos	253
3. Políticas e sistemas de informações gerenciais.....	254
4. Comportamento organizacional: relações indivíduo/organização, motivação, liderança.....	254

Noções de Funções administrativas

1. Planejamento, organização, direção e controle	271
2. Noções de Administração Financeira	276
3. Administração de Pessoas.....	280
4. Administração de Materiais	280
5. Noções de Procedimentos Administrativos e Manuais Administrativos.....	297
6. Noções de Organização e Métodos	301

Organização

1. Conceito e tipos de estrutura organizacional	313
2. Relações humanas, desempenho profissional, desenvolvimento de equipes de trabalho; Comunicação	317
3. Noções de cidadania e relações públicas.....	323
4. Redação oficial de documentos oficiais	324
5. Protocolo: recepção, classificação, registro e distribuição de documentos.....	335
6. Expedição de correspondência: registro e encaminhamento.....	336

Trabalho em equipe

1. Personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal; servidor e opinião pública; o órgão e a opinião pública; fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua 339

Atendimento ao público

1. Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade, apresentação, atenção, cortesia, interesse, presteza, eficiência, tolerância, discricção, conduta e objetividade. Comunicação..... 343
2. Postura profissional 345
3. relações interpessoais..... 347

Legislação aplicável ao sistema CONFERE/COREs

1. Lei Federal nº. 4.886/1965 e suas alterações posteriores (regula as atividades dos representantes comerciais autônomos e suas alterações posteriores) 353
 2. Lei Federal nº 6.839/1980 (dispõe sobre o registro de empresas nas entidades fiscalizadoras do exercício de profissões)..... 357
 3. Lei nº 10.406/2002 (entre os artigos 710 e 721) 361
 4. Código de Ética e Disciplina dos Representantes Comerciais 362
 5. Regimento Interno do CORE-SC 368
-

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS

Compreender e interpretar textos é essencial para que o objetivo de comunicação seja alcançado satisfatoriamente. Com isso, é importante saber diferenciar os dois conceitos. Vale lembrar que o texto pode ser verbal ou não-verbal, desde que tenha um sentido completo.

A **compreensão** se relaciona ao entendimento de um texto e de sua proposta comunicativa, decodificando a mensagem explícita. Só depois de compreender o texto que é possível fazer a sua interpretação.

A **interpretação** são as conclusões que chegamos a partir do conteúdo do texto, isto é, ela se encontra para além daquilo que está escrito ou mostrado. Assim, podemos dizer que a interpretação é subjetiva, contando com o conhecimento prévio e do repertório do leitor.

Dessa maneira, para compreender e interpretar bem um texto, é necessário fazer a decodificação de códigos linguísticos e/ou visuais, isto é, identificar figuras de linguagem, reconhecer o sentido de conjunções e preposições, por exemplo, bem como identificar expressões, gestos e cores quando se trata de imagens.

Dicas práticas

1. Faça um resumo (pode ser uma palavra, uma frase, um conceito) sobre o assunto e os argumentos apresentados em cada parágrafo, tentando traçar a linha de raciocínio do texto. Se possível, adicione também pensamentos e inferências próprias às anotações.

2. Tenha sempre um dicionário ou uma ferramenta de busca por perto, para poder procurar o significado de palavras desconhecidas.

3. Fique atento aos detalhes oferecidos pelo texto: dados, fonte de referências e datas.

4. Sublinhe as informações importantes, separando fatos de opiniões.

5. Perceba o enunciado das questões. De um modo geral, questões que esperam **compreensão do texto** aparecem com as seguintes expressões: *o autor afirma/sugere que...; segundo o texto...; de acordo com o autor...* Já as questões que esperam **interpretação do texto** aparecem com as seguintes expressões: *conclui-se do texto que...; o texto permite deduzir que...; qual é a intenção do autor quando afirma que...*

RECONHECIMENTO DE TIPOS E GÊNEROS TEXTUAIS

A partir da estrutura linguística, da função social e da finalidade de um texto, é possível identificar a qual tipo e gênero ele pertence. Antes, é preciso entender a diferença entre essas duas classificações.

Tipos textuais

A tipologia textual se classifica a partir da estrutura e da finalidade do texto, ou seja, está relacionada ao modo como o texto se apresenta. A partir de sua função, é possível estabelecer um padrão específico para se fazer a enunciação.

Veja, no quadro abaixo, os principais tipos e suas características:

TEXTO NARRATIVO	Apresenta um enredo, com ações e relações entre personagens, que ocorre em determinados espaço e tempo. É contado por um narrador, e se estrutura da seguinte maneira: apresentação > desenvolvimento > clímax > desfecho
TEXTO DISSERTATIVO-ARGUMENTATIVO	Tem o objetivo de defender determinado ponto de vista, persuadindo o leitor a partir do uso de argumentos sólidos. Sua estrutura comum é: introdução > desenvolvimento > conclusão.
TEXTO EXPOSITIVO	Procura expor ideias, sem a necessidade de defender algum ponto de vista. Para isso, usa-se comparações, informações, definições, conceitualizações etc. A estrutura segue a do texto dissertativo-argumentativo.
TEXTO DESCRITIVO	Expõe acontecimentos, lugares, pessoas, de modo que sua finalidade é descrever, ou seja, caracterizar algo ou alguém. Com isso, é um texto rico em adjetivos e em verbos de ligação.
TEXTO INJUNTIVO	Oferece instruções, com o objetivo de orientar o leitor. Sua maior característica são os verbos no modo imperativo.

Gêneros textuais

A classificação dos gêneros textuais se dá a partir do reconhecimento de certos padrões estruturais que se constituem a partir da função social do texto. No entanto, sua estrutura e seu estilo não são tão limitados e definidos como ocorre na tipologia textual, podendo se apresentar com uma grande diversidade. Além disso, o padrão também pode sofrer modificações ao longo do tempo, assim como a própria língua e a comunicação, no geral.

Alguns exemplos de gêneros textuais:

- Artigo
- Bilhete
- Bula
- Carta
- Conto
- Crônica
- E-mail
- Lista
- Manual
- Notícia
- Poema
- Propaganda
- Receita culinária
- Resenha
- Seminário

Vale lembrar que é comum enquadrar os gêneros textuais em determinados tipos textuais. No entanto, nada impede que um texto literário seja feito com a estruturação de uma receita culinária, por exemplo. Então, fique atento quanto às características, à finalidade e à função social de cada texto analisado.

DOMÍNIO DA ORTOGRAFIA OFICIAL

A ortografia oficial diz respeito às regras gramaticais referentes à escrita correta das palavras. Para melhor entendê-las, é preciso analisar caso a caso. Lembre-se de que a melhor maneira de memorizar a ortografia correta de uma língua é por meio da leitura, que também faz aumentar o vocabulário do leitor.

Neste capítulo serão abordadas regras para dúvidas frequentes entre os falantes do português. No entanto, é importante ressaltar que existem inúmeras exceções para essas regras, portanto, fique atento!

Alfabeto

O primeiro passo para compreender a ortografia oficial é conhecer o alfabeto (os sinais gráficos e seus sons). No português, o alfabeto se constitui 26 letras, divididas entre **vogais** (a, e, i, o, u) e **consoantes** (restante das letras).

Com o Novo Acordo Ortográfico, as consoantes **K**, **W** e **Y** foram reintroduzidas ao alfabeto oficial da língua portuguesa, de modo que elas são usadas apenas em duas ocorrências: **transcrição de nomes próprios** e **abreviaturas e símbolos de uso internacional**.

Uso do “X”

Algumas dicas são relevantes para saber o momento de usar o X no lugar do CH:

- Depois das sílabas iniciais “me” e “en” (ex: mexerica; enxergar)
- Depois de ditongos (ex: caixa)
- Palavras de origem indígena ou africana (ex: abacaxi; orixá)

Uso do “S” ou “Z”

Algumas regras do uso do “S” com som de “Z” podem ser observadas:

- Depois de ditongos (ex: coisa)
- Em palavras derivadas cuja palavra primitiva já se usa o “S” (ex: casa > casinha)
- Nos sufixos “ês” e “esa”, ao indicarem nacionalidade, título ou origem. (ex: portuguesa)
- Nos sufixos formadores de adjetivos “ense”, “oso” e “osa” (ex: populoso)

Uso do “S”, “SS”, “Ç”

- “S” costuma aparecer entre uma vogal e uma consoante (ex: diversão)
- “SS” costuma aparecer entre duas vogais (ex: processo)
- “Ç” costuma aparecer em palavras estrangeiras que passaram pelo processo de aportuguesamento (ex: muçarela)

Os diferentes porquês

POR QUE	Usado para fazer perguntas. Pode ser substituído por “por qual motivo”
PORQUE	Usado em respostas e explicações. Pode ser substituído por “pois”
POR QUÊ	O “que” é acentuado quando aparece como a última palavra da frase, antes da pontuação final (interrogação, exclamação, ponto final)
PORQUÊ	É um substantivo, portanto costuma vir acompanhado de um artigo, numeral, adjetivo ou pronomes

Parônimos e homônimos

As palavras **parônimas** são aquelas que possuem grafia e pronúncia semelhantes, porém com significados distintos.

Ex: *cumprimento* (saudação) X *comprimeto* (extensão); *tráfego* (trânsito) X *tráfico* (comércio ilegal).

Já as palavras **homônimas** são aquelas que possuem a mesma grafia e pronúncia, porém têm significados diferentes. **Ex:** *rio* (verbo “rir”) X *rio* (curso d’água); *manga* (blusa) X *manga* (fruta).

DOMÍNIO DOS MECANISMOS DE COESÃO TEXTUAL. EMPREGO DE ELEMENTOS DE REFERENCIAÇÃO, SUBSTITUIÇÃO E REPETIÇÃO, DE CONECTORES E DE OUTROS ELEMENTOS DE SEQUENCIAÇÃO TEXTUAL

A coerência e a coesão são essenciais na escrita e na interpretação de textos. Ambos se referem à relação adequada entre os componentes do texto, de modo que são independentes entre si. Isso quer dizer que um texto pode estar coeso, porém incoerente, e vice-versa.



Enquanto a coesão tem foco nas questões gramaticais, ou seja, ligação entre palavras, frases e parágrafos, a coerência diz respeito ao conteúdo, isto é, uma sequência lógica entre as ideias.

Coesão

A coesão textual ocorre, normalmente, por meio do uso de **conectivos** (preposições, conjunções, advérbios). Ela pode ser obtida a partir da **anáfora** (retoma um componente) e da **catáfora** (antecipa um componente).

Confira, então, as principais regras que garantem a coesão textual:

REGRA	CARACTERÍSTICAS	EXEMPLOS
REFERÊNCIA	Pessoal (uso de pronomes pessoais ou possessivos) – anafórica Demonstrativa (uso de pronomes demonstrativos e advérbios) – catafórica Comparativa (uso de comparações por semelhanças)	João e Maria são crianças. <i>Eles</i> são irmãos. Fiz todas as tarefas, exceto <i>esta</i> : colonização africana. Mais um ano <i>igual aos</i> outros...
SUBSTITUIÇÃO	Substituição de um termo por outro, para evitar repetição	Maria está triste. <i>A menina</i> está cansada de ficar em casa.
ELIPSE	Omissão de um termo	No quarto, apenas quatro ou cinco convidados. (omissão do verbo “haver”)
CONJUNÇÃO	Conexão entre duas orações, estabelecendo relação entre elas	Eu queria ir ao cinema, <i>mas</i> estamos de quarentena.
COESÃO LEXICAL	Utilização de sinônimos, hiperônimos, nomes genéricos ou palavras que possuem sentido aproximado e pertencente a um mesmo grupo lexical.	A minha <i>casa</i> é clara. Os <i>quartos</i> , a <i>sala</i> e a <i>cozinha</i> têm janelas grandes.

Coerência

Nesse caso, é importante conferir se a mensagem e a conexão de ideias fazem sentido, e seguem uma linha clara de raciocínio. Existem alguns conceitos básicos que ajudam a garantir a coerência. Veja quais são os principais princípios para um texto coerente:

- **Princípio da não contradição:** não deve haver ideias contraditórias em diferentes partes do texto.
- **Princípio da não tautologia:** a ideia não deve estar redundante, ainda que seja expressa com palavras diferentes.
- **Princípio da relevância:** as ideias devem se relacionar entre si, não sendo fragmentadas nem sem propósito para a argumentação.
- **Princípio da continuidade temática:** é preciso que o assunto tenha um seguimento em relação ao assunto tratado.
- **Princípio da progressão semântica:** inserir informações novas, que sejam ordenadas de maneira adequada em relação à progressão de ideias.

Para atender a todos os princípios, alguns fatores são recomendáveis para garantir a coerência textual, como amplo **conhecimento de mundo**, isto é, a bagagem de informações que adquirimos ao longo da vida; **inferências** acerca do conhecimento de mundo do leitor; e **informatividade**, ou seja, conhecimentos ricos, interessantes e pouco previsíveis.

EMPREGO DE TEMPOS E MODOS VERBAIS. EMPREGO DAS CLASSES DE PALAVRAS

Para entender sobre a estrutura das funções sintáticas, é preciso conhecer as classes de palavras, também conhecidas por classes morfológicas. A gramática tradicional pressupõe 10 classes gramaticais de palavras, sendo elas: adjetivo, advérbio, artigo, conjunção, interjeição, numeral, pronome, preposição, substantivo e verbo.

Veja, a seguir, as características principais de cada uma delas.

CLASSE	CARACTERÍSTICAS	EXEMPLOS
ADJETIVO	Expressar características, qualidades ou estado dos seres Sofre variação em número, gênero e grau	Menina <i>inteligente</i> ... Roupa <i>azul-marinho</i> ... Brincadeira <i>de criança</i> ... Povo <i>brasileiro</i> ...
ADVÉRBO	Indica circunstância em que ocorre o fato verbal Não sofre variação	A ajuda chegou <i>tarde</i> . A mulher trabalha <i>muito</i> . Ele dirigia <i>mal</i> .
ARTIGO	Determina os substantivos (de modo definido ou indefinido) Varia em gênero e número	A galinha botou <i>um</i> ovo. <i>Uma</i> menina deixou <i>a</i> mochila no ônibus.
CONJUNÇÃO	Liga ideias e sentenças (conhecida também como conectivos) Não sofre variação	Não gosto de refrigerante <i>nem</i> de pizza. Eu vou para a praia <i>ou</i> para a cachoeira?
INTERJEIÇÃO	Exprime reações emotivas e sentimentos Não sofre variação	<i>Ah!</i> Que calor... Escapei por pouco, <i>ufa!</i>
NUMERAL	Atribui quantidade e indica posição em alguma sequência Varia em gênero e número	Gostei muito do <i>primeiro</i> dia de aula. <i>Três</i> é a <i>metade</i> de seis.
PRONOME	Acompanha, substitui ou faz referência ao substantivo Varia em gênero e número	Posso <i>ajudar</i> , senhora? <i>Ela me</i> ajudou muito com o <i>meu</i> trabalho. <i>Esta</i> é a casa <i>onde</i> eu moro. <i>Que</i> dia é hoje?
PREPOSIÇÃO	Relaciona dois termos de uma mesma oração Não sofre variação	Espero <i>por</i> você essa noite. Lucas gosta <i>de</i> tocar violão.
SUBSTANTIVO	Nomeia objetos, pessoas, animais, alimentos, lugares etc. Flexionam em gênero, número e grau.	A <i>menina</i> jogou sua <i>boneca</i> no <i>rio</i> . A <i>matilha</i> tinha muita <i>coragem</i> .
VERBO	Indica ação, estado ou fenômenos da natureza Sofre variação de acordo com suas flexões de modo, tempo, número, pessoa e voz. Verbos não significativos são chamados verbos de ligação	Ana se <i>exercita</i> pela manhã. Todos <i>parecem</i> meio bobos. <i>Chove</i> muito em Manaus. A cidade é muito bonita quando vista do alto.

Substantivo

Tipos de substantivos

Os substantivos podem ter diferentes classificações, de acordo com os conceitos apresentados abaixo:

- Comum: usado para nomear seres e objetos generalizados. Ex: *mulher; gato; cidade*...
- Próprio: geralmente escrito com letra maiúscula, serve para especificar e particularizar. Ex: *Maria; Garfield; Belo Horizonte*...
- Coletivo: é um nome no singular que expressa ideia de plural, para designar grupos e conjuntos de seres ou objetos de uma mesma espécie. Ex: *matilha; enxame; cardume*...
- Concreto: nomeia algo que existe de modo independente de outro ser (objetos, pessoas, animais, lugares etc.). Ex: *menina; cachorro; praça*...
- Abstrato: depende de um ser concreto para existir, designando sentimentos, estados, qualidades, ações etc. Ex: *saudade; sede; imaginação*...
- Primitivo: substantivo que dá origem a outras palavras. Ex: *livro; água; noite*...
- Derivado: formado a partir de outra(s) palavra(s). Ex: *pedreiro; livreria; noturno*...
- Simples: nomes formados por apenas uma palavra (um radical). Ex: *casa; pessoa; cheiro*...
- Composto: nomes formados por mais de uma palavra (mais de um radical). Ex: *passatempo; guarda-roupa; girassol*...



RACIOCÍNIO LÓGICO E MATEMÁTICA

OPERAÇÕES, PROPRIEDADES E APLICAÇÕES (SOMA, SUBTRAÇÃO, MULTIPLICAÇÃO, DIVISÃO, POTENCIAÇÃO E RADICIAÇÃO)

As operações matemáticas básicas compreendem adição, subtração, multiplicação e divisão. Além dessas, há operações mais avançadas, como potenciação e radiciação. Estas operações possuem propriedades fundamentais que serão apresentadas, dividindo-se em dois grupos: o primeiro engloba adição e subtração, enquanto o segundo abrange multiplicação e divisão. Tal divisão se justifica pelo fato de que essas operações são consideradas inversas entre si.

— Adição e subtração

A adição é a operação matemática que combina elementos da mesma natureza presentes em dois grupos distintos. Por exemplo, considere o caso de João, que inicialmente tinha uma caixa com 12 lápis de cor. Ao chegar em casa, ganhou dos pais outra caixa com mais 12 lápis. Agora, ele possui um total de 24 lápis de cor. Nesse contexto, os lápis foram somados.

A subtração, por sua vez, consiste na operação matemática que remove elementos da mesma natureza de um grupo. No exemplo anterior, se João decidisse dar 4 dos seus lápis a um amigo, ele ficaria com apenas 20.

Quando a adição é aplicada ao conjunto dos números inteiros, que inclui números negativos, a subtração é interpretada como uma adição de inversos aditivos.

Propriedades da adição

1) Comutatividade: a ordem na qual dois números são somados não afeta o resultado da soma. Matematicamente, isso pode ser expresso como:

$$a + b = b + a$$

2) Associatividade: em uma soma de três números ($a + b + c$), somar ($a + b$) primeiro e depois c é equivalente a somar ($b + c$) primeiro e depois a . Matematicamente:

$$(a + b) + c = a + (b + c)$$

3) Elemento neutro: existe um número, chamado de elemento neutro (que, neste caso, é o zero), que não tem impacto no resultado da soma. Assim:

$$a + 0 = 0 + a = a$$

4) Inverso aditivo: para todo número x , existe um número $-x$ no qual a soma deles resulta em zero:

$$x + (-x) = 0$$

Essa última propriedade permite entender a subtração como uma adição de inversos aditivos. Isso significa que, de certa forma, a subtração pode ser considerada uma operação de adição. No entanto, para simplificar a compreensão dos alunos, esse detalhe é frequentemente omitido em sala de aula.

Dessa forma, uma subtração como $77 - 42$ pode ser vista como a seguinte adição:

$$77 + (-42)$$

Por isso, foram estabelecidas regras de sinais para a adição de números reais:

a) Se os sinais dos números forem positivos, o resultado da soma será positivo.

b) Se os sinais dos números forem negativos, o resultado da soma será negativo.

c) Se os sinais dos números forem diferentes, subtraímos os números e mantemos no resultado o sinal daquele que possui o maior valor absoluto, ou seja, aquele que é maior em termos de magnitude, independentemente do sinal.

— Multiplicação e divisão

Assim como acontece com a adição e subtração, algo semelhante ocorre com a multiplicação e a divisão. No entanto, antes de explorarmos essa relação, é fundamental entender essas operações e suas propriedades.

A multiplicação pode ser vista como uma série de adições, onde os termos são números iguais. Considere a seguinte adição com 8 parcelas:

$$4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4 + 4$$

A multiplicação representa essa soma da seguinte forma: 8×4

Nesse caso, 8 é o número de parcelas e 4 é o valor que está sendo somado.

Ao observar que o resultado da multiplicação acima é 32, pois a soma de 8 parcelas, cada uma com o valor 4, é igual a 32, podemos entender a divisão como a operação inversa. Por exemplo, 32 objetos divididos igualmente em 8 partes resultarão em 4 elementos em cada parte.

As operações de multiplicação e divisão também são inversas entre si, assim como ocorre com a adição e a subtração. Isso nos leva a considerar se a divisão pode ser compreendida como uma multiplicação por inversos, e a resposta é sim. Essa relação depende de uma das propriedades fundamentais da multiplicação.

Propriedades da multiplicação

Assim como ocorre com as outras operações matemáticas, a multiplicação possui suas propriedades fundamentais que ajudam a entender seu funcionamento.

Estas são:

1) A ordem em que os fatores são multiplicados não afeta o resultado do produto. Essa propriedade é conhecida como comutatividade. Em termos matemáticos:

$$a \times b = b \times a$$

2) Em uma multiplicação envolvendo três números, a ordem das multiplicações não altera o resultado. Essa propriedade é chamada de associatividade.

$$(a \times b) \times c = a \times (b \times c)$$

3) Existe um elemento, que no caso é o número 1, chamado de elemento neutro, que não interfere no resultado de uma multiplicação:

$$a \times 1 = 1 \times a = a$$

4) Para todo número, existe um elemento inverso, e a multiplicação de um número pelo seu inverso resulta no elemento neutro. Portanto:

$$a \times (1/a) = 1$$

O elemento inverso da multiplicação é representado por uma fração, o que abre espaço para entender que qualquer divisão pode ser vista como uma multiplicação por um inverso. Por exemplo, a divisão $16 \div 4$ é equivalente à seguinte multiplicação:

$$16 \times 1/4$$

O resultado dessa multiplicação é 4.

Atenção: há regras de sinais na multiplicação:

– Na multiplicação, sinais iguais resultam em um número positivo.

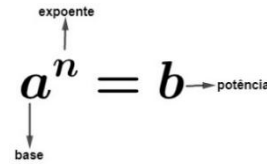
– Na multiplicação, sinais diferentes resultam em um número negativo.

– **Potenciação**

A potenciação é uma operação matemática que simplifica o cálculo de uma multiplicação repetida de um número por ele mesmo várias vezes. Ela fornece uma maneira eficiente de expressar e calcular esse processo repetitivo. O estudo da potenciação nos permite explorar diversas propriedades essenciais que facilitam a resolução de cálculos envolvendo essa operação.

$$a^n = \underbrace{a \times \dots \times a}_{n \text{ vezes}}$$

Para representar uma potência de um número “a”, usamos a notação “aⁿ” (lê-se: “a elevado a n”), onde “n” é o expoente e “a” é a base. Essa representação indica que multiplicaremos a base “a” por ela mesma “n” vezes. É importante destacar que a potenciação possui uma operação inversa, conhecida como radiciação.



Propriedades da potenciação

São regras que tornam mais simples o cálculo de operações que envolvem potências. Elas desempenham um papel importante em situações que requerem notação científica, entre outras aplicações. Podemos destacar cinco propriedades fundamentais da potenciação:

1) Multiplicação entre potências de mesma base: quando multiplicamos potências que têm a mesma base, mantemos a base e somamos os expoentes.

$$a^n \cdot a^m = a^{n+m}$$

2) Divisão entre potências de mesma base: quando dividimos potências que têm a mesma base, mantemos a base e subtraímos os expoentes.

$$a^n : a^m = a^{n-m}$$

3) Potência de potência: quando temos uma potência de uma potência, conservamos a base e multiplicamos os expoentes.

$$(a^n)^m = a^{n \cdot m}$$

4) Potência do produto: o produto de dois números elevados à mesma potência é igual ao produto das potências de cada número.

$$(a \cdot b)^n = a^n \cdot b^n$$

5) Potência do quociente: o quociente de dois números elevados à mesma potência é igual à divisão das potências de cada número.

$$(a : b)^n = a^n : b^n$$

Além disso, é importante destacar que a potenciação e a radiciação são operações inversas. Assim como a adição e a subtração são inversas uma da outra, a potenciação e a radiciação estão relacionadas. Por exemplo, se sabemos que 4² é igual a 16, podemos calcular a raiz quadrada de 16, que é igual a 4. Portanto, compreender a potenciação é fundamental para lidar com a radiciação.

Por fim, quando o expoente de uma potência é negativo, podemos inverter a base e tornar o expoente positivo.



$$2^{-4} = \left(\frac{1}{2}\right)^4 \frac{1^4}{2^4} = \frac{1}{16}$$

$$\left(\frac{2}{3}\right)^{-2} = \left(\frac{3}{2}\right)^2 = \frac{3^2}{2^2} = \frac{9}{4}$$

— Radiciação

A radiciação, também conhecida como operação de raiz, é a operação matemática inversa da potenciação, assim como a divisão é a operação inversa da multiplicação. Essa operação é simbolizada pelo símbolo $\sqrt[n]{}$, chamado de radical, e a raiz de um número é representada como a enésima raiz de n, onde $\sqrt[n]{a} = b$. Portanto, ao calcular a raiz enésima de um número, seguimos o raciocínio de encontrar o número que, quando elevado à potência n, resulta no valor de a. Além disso, a radiciação possui propriedades fundamentais que desempenham um papel essencial na resolução de problemas que envolvem essa operação.

A radiciação e a potenciação são consideradas operações inversas. Portanto, para realizar o cálculo da radiciação com êxito, é essencial ter o conhecimento para resolver operações de potenciação. Ao representar a raiz enésima de a, obtemos como resultado o número b. Para que b seja a raiz n de a, é necessário que se aplique a seguinte condição:

$$\sqrt[n]{a} = b \rightarrow b^n = a$$

Propriedades da radiciação

Para realizar o cálculo da radiciação com êxito, é essencial ter o conhecimento para resolver operações de potenciação. Ao representar a raiz enésima de a, obtemos como resultado o número b. Para que b seja a raiz n de a, é necessário que se aplique a seguinte condição:

1) A raiz enésima de a elevado a n é igual ao próprio a: quando desejamos calcular a raiz enésima de um número a elevado a n, ou seja, quando o expoente do número é igual ao índice da raiz, o resultado é o próprio número a.

$$\sqrt[n]{a^n} = a$$

2) A raiz do produto é igual ao produto das raízes: quando o radicando é o resultado da multiplicação entre dois números, a raiz do produto é igual ao produto das raízes individuais.

$$\sqrt[n]{a \cdot b} = \sqrt[n]{a} \cdot \sqrt[n]{b}$$

3) A raiz do quociente é igual ao quociente das raízes: essa propriedade é equivalente à anterior, mas aplicada a casos de divisão.

$$\sqrt[n]{a : b} = \sqrt[n]{a} : \sqrt[n]{b}$$

Quando há uma divisão entre dois números no radicando, a raiz do quociente é igual ao quociente das raízes individuais.

$$\sqrt[n]{\frac{a}{b}} = \frac{\sqrt[n]{a}}{\sqrt[n]{b}}$$

4) Multiplicação e divisão do índice com o expoente: é possível multiplicar ou dividir tanto o índice do radical quanto o expoente do radicando por um mesmo número.

$$\sqrt[n]{a^m} = \sqrt[n \cdot b]{a^{m \cdot b}}$$

$$\sqrt[n]{a^m} = \sqrt[n \cdot b]{a^{m : b}}$$

5) Raiz de uma raiz: para calcular a raiz de uma raiz, podemos multiplicar os índices dessas raízes.

$$\sqrt[n]{\sqrt[m]{a}} = \sqrt[n \cdot m]{a}$$

6) Potência de uma raiz: quando há uma potenciação com a raiz, temos a seguinte relação:

$$\left(\sqrt[n]{a}\right)^b = \sqrt[n]{a^b}$$

7) Transformação de uma radiciação em uma potenciação: É possível reescrever uma operação de radiciação como uma operação de potenciação da seguinte forma:

$$\sqrt[n]{a^m} = a^{\frac{m}{n}}$$

Simplificação de radicais

Ocorre quando a raiz não resulta em um número exato, permitindo a expressão do radical da maneira mais simples. Para simplificar, é preciso realizar a fatoração do número em questão e aplicar as propriedades da radiciação mencionadas anteriormente, a fim de retirar o radical da forma mais básica possível.

$$\sqrt{392}$$

Simplifique

Resolução:

Primeiramente, precisamos realizar a fatoração de 392:

$$\begin{array}{r|l} 392 & 2 \\ \hline 196 & 2 \\ \hline 98 & 2 \\ \hline 49 & 2 \\ \hline 7 & 3 \\ \hline 1 & \end{array}$$

Agora como queremos calcular a raiz quadrada, agruparemos, quando possível, os números como potência de 2:

$$392 = 2^2 \cdot 2 \cdot 7^2$$

Sendo assim:

$$\sqrt{392} = \sqrt{2^2 \cdot 2 \cdot 7^2}$$

Fazendo uso das propriedades da radiciação, sabemos que a raiz do produto é igual ao produto das raízes:

$$\sqrt{392} = \sqrt{2^2} \cdot \sqrt{2} \cdot \sqrt{7^2}$$

Quando o índice não aparece, o seu valor é 2. E quando o índice e o expoente do radicando são os mesmos, a raiz é igual ao radicando. Ou seja:

$$\sqrt{392} = 2 \cdot \sqrt{2} \cdot 7$$

Então:

$$\sqrt{392} = 14\sqrt{2}$$

Logo, $14\sqrt{2}$ é a forma simplificada da $\sqrt{392}$.

— Operações

Adição e subtração

Quando os radicais têm o mesmo índice e o mesmo radicando, para realizar a soma ou subtração, basta manter o radical inalterado e somar ou subtrair os coeficientes. Quando o radical é diferente, não é possível realizar a operação. Dessa forma, é necessário obter um valor aproximado ou exato para a raiz antes de fazer o cálculo.

$$4\sqrt{2} + 3\sqrt{2} = 7\sqrt{2}$$

Multiplicação e divisão

Quando os radicais possuem o mesmo índice, é possível efetuar a multiplicação ou a divisão mantendo o radical inalterado. Quando o índice é diferente, de início igualamos os índices e depois realizamos a multiplicação/divisão e conservamos o radical.

$$\sqrt[3]{16} : \sqrt{2}$$

Igualando os índices, temos:

$$\sqrt[3 \cdot 2]{16^2} : \sqrt[2 \cdot 3]{2^3}$$

$$\sqrt[6]{16^2 : 2^3}$$

$$\sqrt[6]{256 : 8}$$

$$\sqrt[6]{32}$$

PRINCÍPIOS DE CONTAGEM E PROBABILIDADE

Princípios de contagem

Temos dois princípios de contagem: o aditivo e o multiplicativo. Vejamos

Princípio aditivo

Se existem m_1 possibilidades de ocorrer um evento E_1 , m_2 possibilidades de ocorrer um evento E_2 e m_3 para ocorrer o evento E_3 , o número total de possibilidades de ocorrer o evento E_1 ou o evento E_2 ou o evento E_3 , será de $m_1+m_2+m_3$.

O conectivo que caracteriza a aplicação do princípio aditivo é o “OU”, que está associado a união de conjuntos.

Exemplo:

(CORPO DE BOMBEIROS MILITAR/MT – OFICIAL BOMBEIRO MILITAR – COVEST – UNEMAT) A maioria das pizzarias disponibilizam uma grande variedade de sabores aos seus clientes. A pizzaria “Vários Sabores” disponibiliza dez sabores diferentes. No entanto, as pizzas pequenas podem ser feitas somente com um sabor; as médias, com até dois sabores, e as grandes podem ser montadas com até três sabores diferentes.

Imagine que um cliente peça uma pizza grande.

De quantas maneiras diferentes a pizza pode ser montada no que diz respeito aos sabores?

- (A) 10
- (B) 720
- (C) 100
- (D) 820
- (E) 730

Resolução:

As pizzas grandes podem ser montadas com ATÉ 3 sabores:

- * 1 sabor: 10 maneiras
- * 2 sabores: $10 \cdot 9 = 90$ maneiras
- * 3 sabores: $10 \cdot 9 \cdot 8 = 720$ maneiras

Como as pizzas podem ter 1 OU 2 OU 3 sabores, basta SOMAR cada uma das possibilidades, temos: $10 + 90 + 720 = 820$ maneiras.

Resposta: D

NOÇÕES DE INFORMÁTICA

CONCEITOS BÁSICOS E MODOS DE UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS, FERRAMENTAS, APLICATIVOS E PROCEDIMENTOS DE INFORMÁTICA: TIPOS DE COMPUTADORES, CONCEITOS DE HARDWARE E DE SOFTWARE, INSTALAÇÃO DE PERIFÉRICOS

Hardware

Hardware refere-se a parte física do computador, isto é, são os dispositivos eletrônicos que necessitamos para usarmos o computador. Exemplos de hardware são: CPU, teclado, mouse, disco rígido, monitor, scanner, etc.

Software

Software, na verdade, **são os programas usados para fazer tarefas e para fazer o hardware funcionar**. As instruções de software são programadas em uma linguagem de computador, traduzidas em linguagem de máquina e executadas por computador.

O software pode ser categorizado em dois tipos:

- Software de sistema operacional
- Software de aplicativos em geral

• Software de sistema operacional

O software de sistema é o responsável pelo funcionamento do computador, é a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix, Solaris etc.

• Software de aplicação

O software de aplicação é aquele utilizado pelos usuários para execução de tarefas específicas. Exemplos de software de aplicativos incluem Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Access, etc.

Para não esquecer:

HARDWARE	É a parte física do computador
SOFTWARE	São os programas no computador (de funcionamento e tarefas)

Periféricos

Periféricos são os dispositivos externos para serem utilizados no computador, ou mesmo para aprimora-lo nas suas funcionalidades. Os dispositivos podem ser essenciais, como o teclado, ou aqueles que podem melhorar a experiência do usuário e até mesmo melhorar o desempenho do computador, tais como design, qualidade de som, alto falantes, etc.

Tipos:

PERIFÉRICOS DE ENTRADA	Utilizados para a entrada de dados;
PERIFÉRICOS DE SAÍDA	Utilizados para saída/visualização de dados

• Periféricos de entrada mais comuns.

- O teclado é o dispositivo de entrada mais popular e é um item essencial. Hoje em dia temos vários tipos de teclados ergonômicos para ajudar na digitação e evitar problemas de saúde muscular;
- Na mesma categoria temos o scanner, que digitaliza dados para uso no computador;
- O mouse também é um dispositivo importante, pois com ele podemos apontar para um item desejado, facilitando o uso do computador.

• Periféricos de saída populares mais comuns

- Monitores, que mostra dados e informações ao usuário;
- Impressoras, que permite a impressão de dados para material físico;
- Alto-falantes, que permitem a saída de áudio do computador;



– Fones de ouvido.

Sistema Operacional

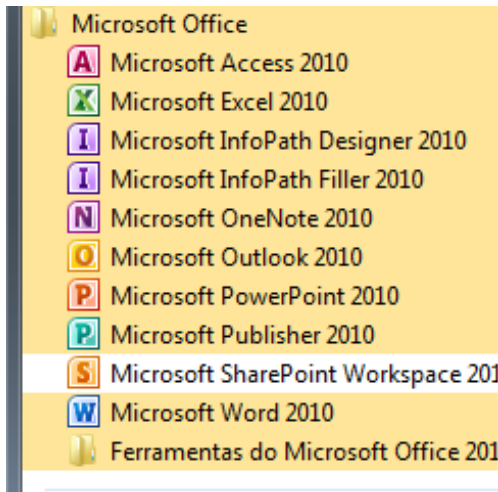
O software de sistema operacional é o responsável pelo funcionamento do computador. É a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix, Solaris etc.

• **Aplicativos e Ferramentas**

São softwares utilizados pelos usuários para execução de tarefas específicas. Exemplos: Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Access, além de ferramentas construídas para fins específicos.

EDIÇÃO DE TEXTOS, PLANILHAS E APRESENTAÇÕES (AMBIENTE MICROSOFT OFFICE, VERSÕES 2010, 2013 E 365)

Microsoft Office



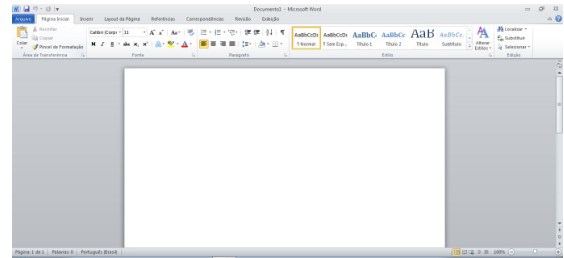
O Microsoft Office é um conjunto de aplicativos essenciais para uso pessoal e comercial, ele conta com diversas ferramentas, mas em geral são utilizadas e cobradas em provas o Editor de Textos – Word, o Editor de Planilhas – Excel, e o Editor de Apresentações – PowerPoint. A seguir verificamos sua utilização mais comum:

Word

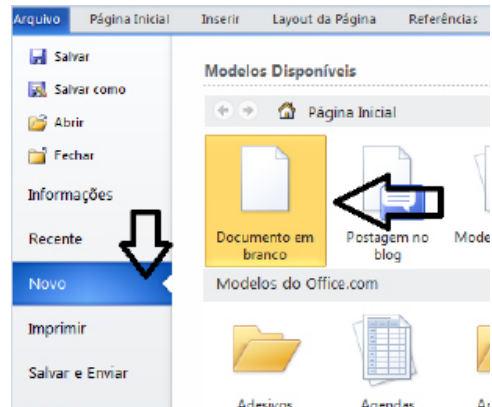
O Word é um editor de textos amplamente utilizado. Com ele podemos redigir cartas, comunicações, livros, apostilas, etc. Vamos então apresentar suas principais funcionalidades.

• **Área de trabalho do Word**

Nesta área podemos digitar nosso texto e formatá-lo de acordo com a necessidade.



• **Iniciando um novo documento**



A partir deste botão retornamos para a área de trabalho do Word, onde podemos digitar nossos textos e aplicar as formatações desejadas.

• **Alinhamentos**

Ao digitar um texto, frequentemente temos que alinhá-lo para atender às necessidades. Na tabela a seguir, verificamos os alinhamentos automáticos disponíveis na plataforma do Word.

GUIA PÁGINA INICIAL	ALINHAMENTO	TECLA DE ATALHO
	Justificar (arruma a direita e a esquerda de acordo com a margem)	Ctrl + J
	Alinhamento à direita	Ctrl + G
	Centralizar o texto	Ctrl + E
	Alinhamento à esquerda	Ctrl + Q

• **Formatação de letras (Tipos e Tamanho)**

Presente em *Fonte*, na área de ferramentas no topo da área de trabalho, é neste menu que podemos formatar os aspectos básicos de nosso texto. Bem como: tipo de fonte, tamanho (ou pontuação), se será maiúscula ou minúscula e outros itens nos recursos automáticos.



GUIA PÁGINA INICIAL	FUNÇÃO
	Tipo de letra
	Tamanho
	Aumenta / diminui tamanho
	Recursos automáticos de caixa-altas e baixas
	Limpa a formatação

• **Marcadores**

Muitas vezes queremos organizar um texto em tópicos da seguinte forma:

- **Item 1**
- **Item 2**
- **Item 2**

Podemos então utilizar na página inicial os botões para operar diferentes tipos de marcadores automáticos:



• **Outros Recursos interessantes:**

GUIA	ÍCONE	FUNÇÃO
Página inicial		- Mudar Forma - Mudar cor de Fundo - Mudar cor do texto
Inserir		- Inserir Tabelas - Inserir Imagens
Revisão		Verificação e correção ortográfica
Arquivo		Salvar

Excel

O Excel é um editor que permite a criação de tabelas para cálculos automáticos, análise de dados, gráficos, totais automáticos, dentre outras funcionalidades importantes, que fazem parte do dia a dia do uso pessoal e empresarial.

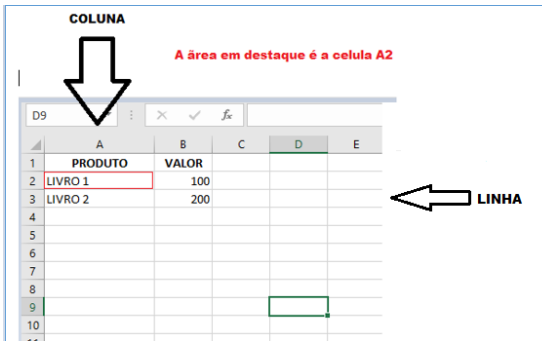
São exemplos de planilhas:

- Planilha de vendas;
- Planilha de custos.

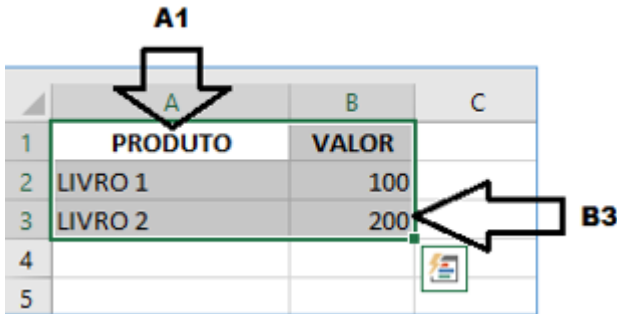
Desta forma ao inserirmos dados, os valores são calculados automaticamente.

• Mas como é uma planilha de cálculo?

- Quando inseridos em alguma célula da planilha, os dados são calculados automaticamente mediante a aplicação de fórmulas específicas do aplicativo.
- A unidade central do Excel nada mais é que o cruzamento entre a linha e a coluna. No exemplo coluna A, linha 2 (A2)

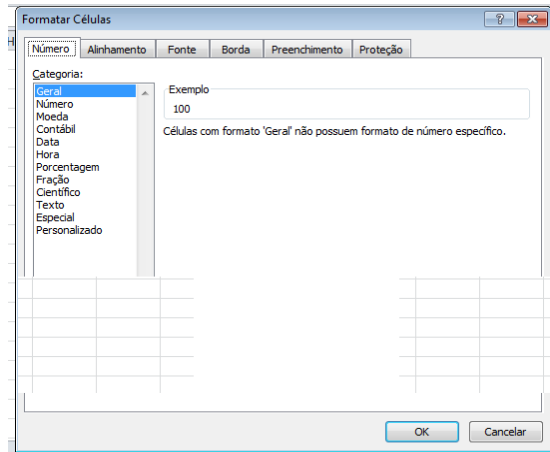


- Podemos também ter o intervalo A1..B3



- Para inserirmos dados, basta posicionarmos o cursor na célula, selecionarmos e digitarmos. Assim se dá a iniciação básica de uma planilha.

• Formatação células



• Fórmulas básicas

ADIÇÃO	=SOMA(célulaX;célulaY)
SUBTRAÇÃO	=(célulaX-célulaY)
MULTIPLICAÇÃO	=(célulaX*célulaY)
DIVISÃO	=(célulaX/célulaY)

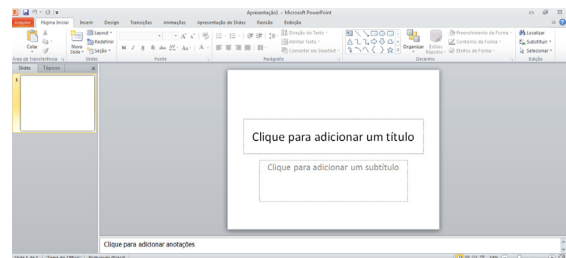
• Fórmulas de comum interesse

MÉDIA (em um intervalo de células)	=MEDIA(célula X:célulaY)
MÁXIMA (em um intervalo de células)	=MAX(célula X:célulaY)
MÍNIMA (em um intervalo de células)	=MIN(célula X:célulaY)

PowerPoint

O PowerPoint é um editor que permite a criação de apresentações personalizadas para os mais diversos fins. Existem uma série de recursos avançados para a formatação das apresentações, aqui veremos os princípios para a utilização do aplicativo.

• Área de Trabalho do PowerPoint



LEGISLAÇÃO E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ÉTICA E FUNÇÃO PÚBLICA

Uma vez que é através das atividades desenvolvidas pela Administração Pública que o Estado alcança seus fins, seus agentes públicos são os responsáveis pelas decisões governamentais e pela execução dessas decisões.

Para que tais atividades não desvirtuem as finalidades estatais a Administração Pública se submete às normas constitucionais e às leis especiais. Todo esse aparato de normas objetiva a um comportamento ético e moral por parte de todos os agentes públicos que servem ao Estado.

Princípios constitucionais que balizam a atividade administrativa:

Devemos atentar para o fato de que a Administração deve pautar seus atos pelos princípios elencados na Constituição Federal, em seu art. 37 que prevê: *“A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)”*.

Quanto aos citados princípios constitucionais, o entendimento do doutrinador pátrio Hely Lopes Meirelles é o seguinte:

- **Legalidade** - A legalidade, como princípio da administração (CF, art. 37, caput), significa que o administrador público está, em toda a sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se a responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso. (...)

- **Impessoalidade** - O princípio da impessoalidade, (...), nada mais é que o clássico princípio da finalidade, o qual impõe ao administrador público que só pratique o ato para o seu fim legal. E o fim legal é unicamente aquele que a norma de Direito indica expressa ou virtualmente como objetivo do ato, de forma impessoal. Esse princípio também deve ser entendido para excluir a promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos sobre suas realizações administrativas (...)

- **Moralidade** - A moralidade administrativa constitui, hoje em dia, pressuposto de validade de todo ato da Administração Pública (...). Não se trata - diz Hauriou, o sistematizador de tal conceito - da moral comum, mas sim de uma moral jurídica, entendida como “o conjunto de regras de conduta tiradas da disciplina interior da Administração” (...)

- **Publicidade** - A Publicidade é a divulgação oficial do ato para conhecimento público e início de seus efeitos externos. (...) O princípio da publicidade dos atos e contratos administrativos, além de assegurar seus efeitos externos, visa a propiciar seu conhecimento e controle pelos interessados diretos e pelo povo em geral, através dos meios constitucionais (...)

- **Eficiência** - O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional.

É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. (...).”

Função pública é a competência, atribuição ou encargo para o exercício de determinada função. Ressalta-se que essa função não é livre, devendo, portanto, estar o seu exercício sujeito ao interesse público, da coletividade ou da Administração. Segundo Maria Sylvania Z. Di Pietro, função “é o conjunto de atribuições às quais não corresponde um cargo ou emprego”.

No exercício das mais diversas funções públicas, os servidores, além das normatizações vigentes nos órgãos e entidades públicas que regulamentam e determinam a forma de agir dos agentes públicos, devem respeitar os valores éticos e morais que a sociedade impõe para o convívio em grupo. A não observação desses valores acarreta uma série de erros e problemas no atendimento ao público e aos usuários do serviço, o que contribui de forma significativa para uma imagem negativa do órgão e do serviço.

Um dos fundamentos que precisa ser compreendido é o de que o padrão ético dos servidores públicos no exercício de sua função pública advém de sua natureza, ou seja, do caráter público e de sua relação com o público.

O servidor deve estar atento a esse padrão não apenas no exercício de suas funções, mas 24 horas por dia durante toda a sua vida. O caráter público do seu serviço deve se incorporar à sua vida privada, a fim de que os valores morais e a boa-fé, amparados constitucionalmente como princípios básicos e essenciais a uma vida equilibrada, se insiram e seja uma constante em seu relacionamento com os colegas e com os usuários do serviço.

O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal estabelece no primeiro capítulo valores que vão muito além da legalidade.

II – O servidor público não poderá jamais desprezar o elemento ético de sua conduta. Assim, não terá que decidir somente entre o legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o honesto e o desonesto, consoante as regras contidas no art. 37, caput, e§4º, da Constituição Federal.

Cumprir as leis e ser ético em sua função pública. Se ele cumprir a lei e for antiético, será considerada uma conduta ilegal, ou seja, para ser irrepreensível tem que ir além da legalidade.

A GESTÃO PÚBLICA NA BUSCA DE UMA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA ÉTICA

Com a vigência da Carta Constitucional de 1988, a Administração Pública em nosso país passou a buscar uma gestão mais eficaz e moralmente comprometida com o bem comum, ou seja, uma gestão ajustada aos princípios constitucionais insculpidos no artigo 37 da Carta Magna.

Para isso a Administração Pública vem implementando políticas públicas com enfoque em uma gestão mais austera, com revisão de métodos e estruturas burocráticas de governabilidade.

Aliado a isto, temos presenciado uma nova gestão preocupada com a preparação dos agentes públicos para uma prestação de serviços eficientes que atendam ao interesse público, o que engloba uma postura governamental com tomada de decisões políticas responsáveis e práticas profissionais responsáveis por parte de todo o funcionalismo público.

Neste sentido, Cristina Seijo Suárez e Noel Añez Tellería, em artigo publicado pela URBE, descrevem os princípios da ética pública, que, conforme afirmam, devem ser positivos e capazes de atrair ao serviço público, pessoas capazes de desempenhar uma gestão voltada ao coletivo. São os seguintes os princípios apresentados pelas autoras:

– Os processos seletivos para o ingresso na função pública devem estar ancorados no princípio do mérito e da capacidade, e não só o ingresso como carreira no âmbito da função pública;

– A formação continuada que se deve proporcionar aos funcionários públicos deve ser dirigida, entre outras coisas, para transmitir a ideia de que o trabalho a serviço do setor público deve realizar-se com perfeição, sobretudo porque se trata de trabalho realizado em benefícios de “outros”;

– A chamada gestão de pessoal e as relações humanas na Administração Pública devem estar presididas pelo bom propósito e uma educação esmerada. O clima e o ambiente laboral devem ser positivos e os funcionários devem se esforçar para viver no cotidiano esse espírito de serviço para a coletividade que justifica a própria existência da Administração Pública;

– A atitude de serviço e interesse visando ao coletivo deve ser o elemento mais importante da cultura administrativa. A mentalidade e o talento se encontram na raiz de todas as considerações sobre a ética pública e explicam por si mesmos, a importância do trabalho administrativo;

– Constitui um importante valor deontológico potencializar o orgulho são que provoca a identificação do funcionário com os fins do organismo público no qual trabalha. Trata-se da lealdade institucional, a qual constitui um elemento capital e uma obrigação central para uma gestão pública que aspira à manutenção de comportamentos éticos;

– A formação em ética deve ser um ingrediente imprescindível nos planos de formação dos funcionários públicos. Ademais se devem buscar fórmulas educativas que tornem possível que esta disciplina se incorpore nos programas docentes prévios ao acesso à função pública. Embora, deva estar presente na formação contínua do funcionário. No ensino da ética pública deve-se ter presente que os conhecimentos teóricos de nada servem se não se interiorizam na práxis do servidor público;

– O comportamento ético deve levar o funcionário público à busca das fórmulas mais eficientes e econômicas para levar a cabo sua tarefa;

– A atuação pública deve estar guiada pelos princípios da igualdade e não discriminação. Ademais a atuação de acordo com o interesse público deve ser o “normal” sem que seja moralmente receber retribuições diferentes da oficial que se recebe no organismo em que se trabalha;

– O funcionário deve atuar sempre como servidor público e não deve transmitir informação privilegiada ou confidencial. O funcionário como qualquer outro profissional, deve guardar o sigilo de ofício;

– O interesse coletivo no Estado social e democrático de Direito existe para ofertar aos cidadãos um conjunto de condições que torne possível seu aperfeiçoamento integral e lhes permita um exercício efetivo de todos os seus direitos fundamentais. Para tanto, os funcionários devem ser conscientes de sua função promocional dos poderes públicos e atuar em consequência disto. (tradução livre).”

Por outro lado, a nova gestão pública procura colocar à disposição do cidadão instrumentos eficientes para possibilitar uma fiscalização dos serviços prestados e das decisões tomadas pelos governantes. As ouvidorias instituídas nos Órgãos da Administração Pública direta e indireta, bem como junto aos Tribunais de Contas e os sistemas de transparência pública que visam a prestar informações aos cidadãos sobre a gestão pública são exemplos desses instrumentos fiscalizatórios.

Tais instrumentos têm possibilitado aos Órgãos Públicos responsáveis pela fiscalização e tutela da ética na Administração apresentar resultados positivos no desempenho de suas funções, cobrando atitudes coadunadas com a moralidade pública por parte dos agentes públicos. Ressaltando-se que, no sistema de controle atual, a sociedade tem acesso às informações acerca da má gestão por parte de alguns agentes públicos ímprobos.

Entretanto, para que o sistema funcione de forma eficaz é necessário despertar no cidadão uma consciência política avançada pelo conhecimento de seus direitos e a busca da ampla democracia.

Tal objetivo somente será possível através de uma profunda mudança na educação, onde os princípios de democracia e as noções de ética e de cidadania sejam despertados desde a infância, antes mesmo de o cidadão estar apto a assumir qualquer função pública ou atingir a plenitude de seus direitos políticos.

Pode-se dizer que a atual Administração Pública está despertando para essa realidade, uma vez que tem investido fortemente na preparação e aperfeiçoamento de seus agentes públicos para que os mesmos atuem dentro de princípios éticos e condizentes com o interesse social.

Além, dos investimentos em aprimoramento dos agentes públicos, a Administração Pública passou a instituir códigos de ética para balizar a atuação de seus agentes. Dessa forma, a cobrança de um comportamento condizente com a moralidade administrativa é mais eficaz e facilitada.

Outra forma eficiente de moralizar a atividade administrativa tem sido a aplicação da Lei de Improbidade Administrativa (Lei nº 8.429/92) e da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/00) pelo Poder Judiciário, onde o agente público que desvia sua atividade dos princípios constitucionais a que está obrigado responde pelos seus atos, possibilitando à sociedade resgatar uma gestão sem vícios e voltada ao seu objetivo maior que é o interesse social.

Assim sendo, pode-se dizer que a atual Administração Pública está caminhando no rumo de quebrar velhos paradigmas consubstanciados em uma burocracia viciosa eivada de corrupção e desvio de finalidade. Atualmente se está avançando para uma gestão pública comprometida com a ética e a eficiência.

Para isso, deve-se levar em conta os ensinamentos de Andrés Sanz Mulas que em artigo publicado pela Escuela de Relaciones Laborales da Espanha, descreve algumas tarefas importantes que devem ser desenvolvidas para se possa atingir ética nas Administrações.

“Para desenhar uma ética das Administrações seria necessário realizar as seguintes tarefas, entre outras:

- Definir claramente qual é o fim específico pelo qual se cobra a legitimidade social;
- Determinar os meios adequados para alcançar esse fim e quais valores é preciso incorporar para alcançá-lo;
- Descobrir que hábitos a organização deve adquirir em seu conjunto e os membros que a compõem para incorporar esses valores e gerar, assim, um caráter que permita tomar decisões acertadamente em relação à meta eleita;
- Ter em conta os valores da moral cívica da sociedade em que se está imerso;
- Conhecer quais são os direitos que a sociedade reconhece às pessoas.”

ÉTICA NO SETOR PÚBLICO

Dimensões da qualidade nos deveres dos servidores públicos

Os direitos e deveres dos servidores públicos estão descritos na Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

Entre os deveres (art. 116), há dois que se encaixam no paradigma do atendimento e do relacionamento que tem como foco principal o usuário.

São eles:

- “Atender com presteza ao público em geral, prestando as informações requeridas” e
- “Tratar com urbanidade as pessoas”.

Presteza e urbanidade nem sempre são fáceis de avaliar, uma vez que não têm o mesmo sentido para todas as pessoas, como demonstram as situações descritas a seguir.

- Serviços realizados em dois dias úteis, por exemplo, podem não corresponder às reais necessidades dos usuários quanto ao prazo.

- Um atendimento cortês não significa oferecer ao usuário aquilo que não se pode cumprir. Para minimizar as diferentes interpretações para esses procedimentos, uma das opções é a utilização do bom senso:

- Quanto à presteza, o estabelecimento de prazos para a entrega dos serviços tanto para os usuários internos quanto para os externos pode ajudar a resolver algumas questões.

- Quanto à urbanidade, é conveniente que a organização inclua tal valor entre aqueles que devem ser potencializados nos setores em que os profissionais que ali atuam ainda não se conscientizaram sobre a importância desse dever.

Não é à toa que as organizações estão exigindo habilidades intelectuais e comportamentais dos seus profissionais, além de apurada determinação estratégica. Entre outros requisitos, essas habilidades incluem:

- Atualização constante;
 - Soluções inovadoras em resposta à velocidade das mudanças;
 - Decisões criativas, diferenciadas e rápidas;
 - Flexibilidade para mudar hábitos de trabalho;
 - Liderança e aptidão para manter relações pessoais e profissionais;
 - Habilidade para lidar com os usuários internos e externos.
- Encerramos esse tópico com o trecho de um texto de Andrés Sanz Mulas:

“Para desenhar uma ética das Administrações seria necessário realizar as seguintes tarefas, entre outras:

- Definir claramente qual é o fim específico pelo qual se cobra a legitimidade social;
- Determinar os meios adequados para alcançar esse fim e quais valores é preciso incorporar para alcançá-lo;
- Descobrir que hábitos a organização deve adquirir em seu conjunto e os membros que a compõem para incorporar esses valores e gerar, assim, um caráter que permita tomar decisões acertadamente em relação à meta eleita;
- Ter em conta os valores da moral cívica da sociedade em que se está imerso;
- Conhecer quais são os direitos que a sociedade reconhece às pessoas.”

Quando falamos sobre ética pública, logo pensamos em corrupção, extorsão, ineficiência, etc, mas na realidade o que devemos ter como ponto de referência em relação ao serviço público, ou na vida pública em geral, é que seja fixado um padrão a partir do qual possamos, em seguida julgar a atuação dos servidores públicos ou daqueles que estiverem envolvidos na vida pública, entretanto não basta que haja padrão, tão somente, é necessário que esse padrão seja ético, acima de tudo .

O fundamento que precisa ser compreendido é que os padrões éticos dos servidores públicos advêm de sua própria natureza, ou seja, de caráter público, e sua relação com o público. A questão da ética pública está diretamente relacionada aos princípios fundamentais, sendo estes comparados ao que chamamos no Direito, de “Norma Fundamental”, uma norma hipotética com premissas ideológicas e que deve reger tudo mais o que estiver relacionado ao comportamento do ser humano em seu meio social, aliás, podemos invocar a Constituição Federal. Esta ampara os valores morais da boa conduta, a boa fé acima de tudo, como princípios básicos e essenciais a uma vida equilibrada do cidadão na sociedade, lembrando inclusive o tão citado, pelos gregos antigos, “bem viver”.

Outro ponto bastante controverso é a questão da impessoalidade. Ao contrário do que muitos pensam, o funcionalismo público e seus servidores devem primar pela questão da “impessoalidade”, deixando claro que o termo é sinônimo de “igualdade”, esta sim é a questão chave e que eleva o serviço público a níveis tão ineficazes, não se preza pela igualdade. No ordenamento jurídico está claro e expresso, “todos são iguais perante a lei”.

E também a ideia de impessoalidade, supõe uma distinção entre aquilo que é público e aquilo que é privada (no sentido do interesse pessoal), que gera portanto o grande conflito entre os interesses privados acima dos interesses públicos.

Podemos verificar abertamente nos meios de comunicação, seja pelo rádio, televisão, jornais e revistas, que este é um dos principais problemas que cercam o setor público, afetando assim, a ética que deveria estar acima de seus interesses.

Não podemos falar de ética, impessoalidade (sinônimo de igualdade), sem falar de moralidade. Esta também é um dos principais valores que define a conduta ética, não só dos servidores públicos, mas de qualquer indivíduo. Invocando novamente o ordenamento jurídico podemos identificar que a falta de respeito ao padrão moral, implica, portanto, numa violação dos direitos do cidadão, comprometendo inclusive, a existência dos valores dos bons costumes em uma sociedade.

A falta de ética na Administração Pública encontra terreno fértil para se reproduzir, pois o comportamento de autoridades públicas está longe de se basearem em princípios éticos e isto ocorre devido a falta de preparo dos funcionários, cultura equivocada e especialmente, por falta de mecanismos de controle e responsabilização adequada dos atos antiéticos.

A sociedade por sua vez, tem sua parcela de responsabilidade nesta situação, pois não se mobilizam para exercer os seus direitos e impedir estes casos vergonhosos de abuso de poder por parte do Poder Público.

Um dos motivos para esta falta de mobilização social se dá, devido à falta de uma cultura cidadã, ou seja, a sociedade não exerce sua cidadania. A cidadania Segundo Milton Santos “é como uma lei”, isto é, ela existe, mas precisa ser descoberta, aprendida, utilizada e reclamada e só evolui através de processos de luta. Essa evolução surge quando o cidadão adquire esse status, ou seja, quando passa a ter direitos sociais. A luta por esses direitos garante um padrão de vida mais decente. O Estado, por sua vez, tenta refrear os impulsos sociais e desrespeitar os indivíduos, nessas situações a cidadania deve se valer contra ele, e imperar através de cada pessoa. Porém Milton Santos questiona se “há cidadão neste país”? Pois para ele desde o nascimento as pessoas herdam de seus pais e ao longo da vida e também da sociedade, conceitos morais que vão sendo contestados posteriormente com a formação de ideias de cada um, porém a maioria das pessoas não sabe se são ou não cidadãos.

A educação seria o mais forte instrumento na formação de cidadão consciente para a construção de um futuro melhor.

No âmbito Administrativo, funcionários mal capacitados e sem princípios éticos que convivem todos os dias com mandos e desmandos, atos desonestos, corrupção e falta de ética tendem a assimilar por este rol “cultural” de aproveitamento em benefício próprio.

Todas as diretivas de leis específicas sobre a ética no setor público partem da Constituição Federal (CF), que estabelece alguns princípios fundamentais para a ética no setor público. Em outras palavras, é o texto constitucional do artigo 37, especialmente o caput, que permite a compreensão de boa parte do conteúdo das leis específicas, porque possui um caráter amplo ao preconizar os princípios fundamentais da administração pública. Estabelece a Constituição Federal:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: [...]

São princípios da administração pública, nesta ordem:

- Legalidade
- Impessoalidade
- Moralidade
- Publicidade
- Eficiência

DECRETO Nº 1.171, DE 22 DE JUNHO DE 1994

Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, incisos IV e VI, e ainda tendo em vista o disposto no art. 37 da Constituição, bem como nos arts. 116 e 117 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, e nos arts. 10, 11 e 12 da Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992,

DECRETA:

Art. 1º Fica aprovado o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, que com este baixa.

Art. 2º Os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta e indireta implementarão, em sessenta dias, as providências necessárias à plena vigência do Código de Ética, inclusive mediante a Constituição da respectiva Comissão de Ética, integrada por três servidores ou empregados titulares de cargo efetivo ou emprego permanente.

Parágrafo único. A constituição da Comissão de Ética será comunicada à Secretaria da Administração Federal da Presidência da República, com a indicação dos respectivos membros titulares e suplentes.

Art. 3º Este decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 22 de junho de 1994, 173º da Independência e 106º da República.

**ANEXO
CÓDIGO DE ÉTICA PROFISSIONAL DO SERVIDOR PÚBLICO CIVIL DO PODER EXECUTIVO FEDERAL**

CAPÍTULO I

**SEÇÃO I
DAS REGRAS DEONTOLÓGICAS**

I - A dignidade, o decoro, o zelo, a eficácia e a consciência dos princípios morais são primados maiores que devem nortear o servidor público, seja no exercício do cargo ou função, ou fora dele, já que refletirá o exercício da vocação do próprio poder estatal. Seus atos, comportamentos e atitudes serão direcionados para a preservação da honra e da tradição dos serviços públicos.

II - O servidor público não poderá jamais desprezar o elemento ético de sua conduta. Assim, não terá que decidir somente entre o legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o honesto e o desonesto, consoante as regras contidas no art. 37, caput, e §4º, da Constituição Federal.

ATUALIDADES

POLÍTICA NACIONAL E INTERNACIONAL: EVENTOS POLÍTICOS RECENTES NO BRASIL E NO MUNDO. RELAÇÕES INTERNACIONAIS, TRATADOS, ACORDOS, CONFLITOS, ETC

Brasil

Governo de Luiz Inácio Lula da Silva (Lula)

- **Políticas Sociais e Econômicas:** O governo Lula tem focado em políticas sociais, como o aumento do salário mínimo e a ampliação de programas sociais como o Bolsa Família. Também está empenhado em projetos de infraestrutura para estimular o crescimento econômico.

- **Meio Ambiente:** Lula tem reforçado compromissos com a preservação da Amazônia, buscando reduzir o desmatamento e combater a exploração ilegal de recursos naturais.

- **Relações Internacionais:** O Brasil tem buscado se reposicionar como um líder regional na América Latina e fortalecer suas relações com parceiros estratégicos como China e Estados Unidos. Lula tem defendido uma política externa multilateral, promovendo a cooperação sul-sul.

Eventos Políticos Recentes

- **Reforma Tributária:** Em discussão no Congresso, busca simplificar o sistema tributário e melhorar a arrecadação.

- **Eleições Municipais:** As eleições municipais, que acontecerão em outubro de 2024, são importantes para medir o apoio popular às políticas do governo e para a composição do cenário político local.

Mundo

Estados Unidos

- **Política Interna:** As eleições presidenciais de 2024 foram um evento significativo. As questões centrais têm sido a economia, saúde pública, e mudanças climáticas. O resultado das eleições impacta diretamente a política externa dos EUA.

- **Relações com a China:** As tensões comerciais e políticas entre EUA e China continuam sendo um foco importante, com impactos significativos no comércio global e na política internacional.

Europa

- **União Europeia (UE):** A UE tem enfrentado desafios internos como a inflação e questões de energia, exacerbadas pela guerra na Ucrânia. As políticas de imigração e as relações com países do Leste Europeu também são temas importantes.

- **Reino Unido:** Desde o Brexit, o Reino Unido tem negociado novos acordos comerciais e buscado redefinir suas relações com a UE e outros parceiros globais.

China

- **Expansão Econômica e Militar:** A China continua a expandir sua influência global através da Iniciativa do Cinturão e Rota, investimentos em infraestrutura e um fortalecimento militar no Mar do Sul da China.

- **Política Doméstica:** O Partido Comunista Chinês mantém um controle rígido sobre a política interna, com foco em estabilidade e crescimento econômico.

América Latina

- **Crise na Venezuela:** A crise política e humanitária na Venezuela continua, com impactos regionais significativos. A diáspora venezuelana é um desafio para países vizinhos.

- **Mudanças Políticas:** Países como Colômbia e Chile têm visto mudanças políticas com a eleição de governos de esquerda, que buscam implementar políticas sociais e reformar estruturas econômicas.

Oriente Médio

- **Conflito Israel-Palestina:** As tensões continuam, com episódios de violência e esforços diplomáticos intermitentes.

- **Acordos de Normalização:** Alguns países árabes normalizaram relações com Israel nos últimos anos, uma tendência que pode continuar ou enfrentar desafios dependendo da política regional e internacional.

Tratados e Acordos Recentes

- **Acordo Comercial EUA-México-Canadá (USMCA):** Este acordo continua a moldar as relações comerciais na América do Norte, substituindo o NAFTA e ajustando diversas regulamentações econômicas.

- **Acordos Climáticos:** A COP28, realizada em Dubai, continuou os esforços globais para combater as mudanças climáticas, com compromissos renovados de diversos países para reduzir emissões de carbono.

- **Acordos de Paz na Etiópia:** Recentemente, houve avanços em acordos de paz para resolver o conflito em Tigré, embora a situação ainda seja frágil.

Conflitos Atuais

- **Guerra na Ucrânia:** O conflito entre Rússia e Ucrânia continua a ser uma crise significativa, com implicações para a segurança europeia e global, além de causar impactos econômicos e humanitários.

- **Conflito no Sudão:** A luta pelo poder entre facções militares rivais tem causado uma crise humanitária grave no Sudão.

— **Estrutura do governo brasileiro**

O Brasil é um República Federativa Presidencialista formada pela União e por estados e municípios, nos quais o exercício do poder se atribui a órgãos independentes. Esse sistema federal permite que o governo central represente as várias entidades territoriais que possuem interesses em comum: relações exteriores, defesa, comunicações, etc. Ao mesmo tempo, permite que essas entidades mantenham suas próprias identidades, leis e planos de ação. Os estados possuem autonomia política.

O chefe de Estado é eleito pela população, mantendo-se no poder por um período de quatro anos e tendo direito a se recandidatar uma vez. As funções tanto de chefe de Estado como de chefe de Governo são exercidas pelo Presidente da República.

O Presidente da República é também o chefe máximo do Poder Executivo, já que o Brasil adota o regime presidencialista. O Presidente exerce o comando supremo das Forças Armadas do país e tem o dever de sustentar a independência e a integridade do Brasil.

O Poder Executivo Federal é formado por órgãos de administração direta - como os ministérios - e indireta, como empresas públicas - coloca programas de governo em prática ou na prestação de serviço público.

O Executivo age junto ao Poder Legislativo ao participar da elaboração das leis e sancionando ou vetando projetos. Em situações de urgência, o Executivo adota medidas provisórias e propõe emendas à Constituição, projetos de leis complementares e ordinárias e leis delegadas.

É o Vice-Presidente da República que substitui o Presidente em caso de impedimento ou caso o cargo se torne vago. O Vice-Presidente deve auxiliar o Presidente sempre que for convocado para realizar missões especiais. Já os ministros auxiliam o Presidente na direção superior da administração federal.

No Executivo Estadual, o chefe supremo é o governador do estado. Ele tem sob seu comando secretários e auxiliares diretos. O governador representa sua Unidade Federativa junto ao Estado brasileiro e aos demais estados. Além disso, o governador coordena as relações jurídicas, políticas e administrativas de seu estado e defende sua autonomia.

O chefe do Poder Executivo Municipal é o prefeito. Ele precisa ter, no mínimo, 18 anos de idade e é eleito para exercer um mandato de quatro anos. O prefeito possui atribuições políticas e administrativas, que se expressam no planejamento de atividades, obras e serviços municipais.

O prefeito pode apresentar, sancionar, promulgar e vetar proposições e projetos de lei. Todo ano, o Executivo Municipal elabora a proposta orçamentária, que é submetida à Câmara dos Vereadores.

De acordo com a Constituição Federal e as constituições estaduais, os municípios gozam de autonomia. Todo município é regido por uma Lei Orgânica, aprovada por dois terços dos membros da Câmara Municipal.

O sistema brasileiro é multipartidário: permite a formação legal de vários partidos políticos.

— **As Configurações do Mundo Contemporâneo¹**

A geopolítica mundial tem sofrido grandes modificações nos últimos 30 anos. A partir da década de 1980, as sucessivas dissoluções dos regimes socialistas na Europa, marcadas pela queda do Muro de Berlim em 1989 e o enfraquecimento do império soviético, demonstraram que a configuração das relações políticas internacionais pós-Segunda Guerra estava prestes a se reestruturar. Em 1991, a União Soviética, país que idealizou um projeto político-econômico de oposição ao domínio ocidental capitalista, não conseguiu resistir às pressões internas relacionadas ao multiculturalismo e à fragilidade de sua economia. Sua decadência decretou o fim da Ordem da Guerra Fria e o início da Nova Ordem Mundial, liderada pelos Estados Unidos e com uma estrutura baseada no conflito Norte-Sul: a interdependência entre os países desenvolvidos e os países subdesenvolvidos.

A Nova Ordem está vinculada aos interesses dos Estados Unidos. Detentor da maior economia mundial, o país desenvolveu durante a Guerra Fria todo um arcabouço técnico para aumentar a sua influência econômica, cultural e militar ao redor do globo. Por outro lado, a Europa apostou na formação de um bloco econômico bastante ambicioso, a União Europeia, que envolve relações econômicas e políticas em torno do ideal de solidariedade e crescimento em conjunto. Com a adoção do Euro, no ano de 2002, o bloco atingiu o maior dos seus objetivos de integração regional, criando instituições para gerenciar esse modelo de organização política. Na composição do eixo dos países desenvolvidos está o Japão, país que conta com alto grau de desenvolvimento tecnológico, mas que está atravessando muitas dificuldades econômicas desde o início da Nova Ordem Mundial, principalmente pelo baixo crescimento econômico acumulado e o envelhecimento de sua população.

Todas essas transformações recentes nos direcionam para a seguinte reflexão: após duas grandes guerras, a Pax Americana estruturada ao final da 2ª Guerra Mundial pode estar passando por um processo de desconstrução?

A crise econômica mundial expõe a fragilidade momentânea da economia norte-americana. Além do caráter conjuntural, as dificuldades econômicas dos EUA não representam uma decadência de sua ideologia, que continua fortalecida, muito menos do seu poder e eficiência militar. Nenhum outro Estado-Nação emerge como redefinidor de valores e nem sequer existem candidatos para esse posto (desconsiderando as bravatas expressas por líderes como o presidente venezuelano Hugo Chávez ou o iraniano Mahmoud Ahmadinejad).

— **Nova Ordem Mundial²**

A Nova Ordem Mundial ou Nova Ordem Geopolítica Mundial, significa o plano geopolítico internacional das correlações de poder e força entre os Estados Nacionais após o final da Guerra Fria.

1.
SILVA, Júlio César Lázaro da. "As Configurações do Mundo Contemporâneo"; Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/configuracoes-do-mundo-contemporaneo.htm>. Acesso em 24 de março de 2020.
2.
PENA, Rodolfo F. Alves. "Nova Ordem Mundial"; Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/nova-ordem-mundial.htm>. Acesso em 24 de março de 2020.



Com a queda do Muro de Berlim, em 1989, e o esfacelamento da União Soviética, em 1991, o mundo se viu diante de uma nova configuração política. A soberania dos Estados Unidos e do capitalismo se estendeu por praticamente todo o mundo e a OTAN (Organização do Tratado do Atlântico Norte) se consolidou como o maior e mais poderoso tratado militar internacional. O planeta, que antes se encontrava na denominada “Ordem Bipolar” da Guerra Fria, passou a buscar um novo termo para designar o novo plano político.

A primeira expressão que pode ser designada para definir a Nova Ordem Mundial é a unipolaridade, uma vez que, sob o ponto de vista militar, os EUA se tornaram soberanos diante da impossibilidade de qualquer outro país rivalizar com os norte-americanos nesse quesito.

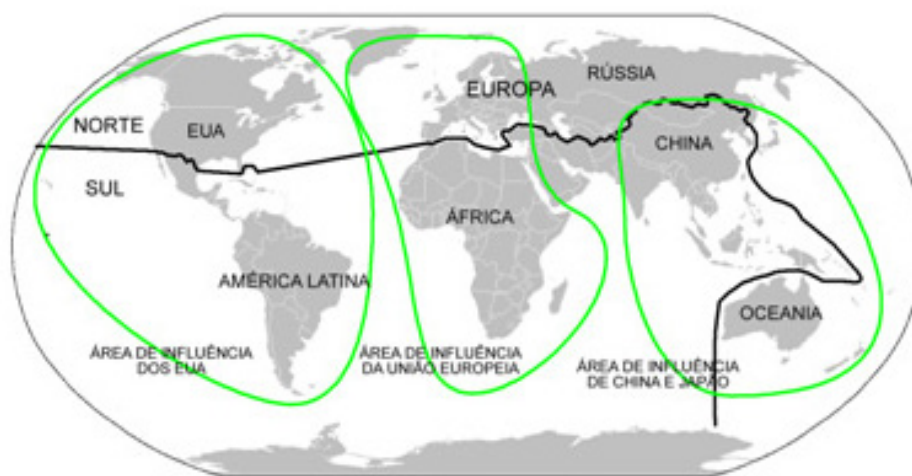
A segunda expressão utilizada é a multipolaridade, pois, após o término da Guerra Fria, o poderio militar não era mais o critério principal a ser estabelecido para determinar a potencialidade global de um Estado Nacional, mas sim o poderio econômico. Nesse plano, novas frentes emergiram para rivalizar com os EUA, a saber: o Japão e a União Europeia, em um primeiro momento, e a China em um segundo momento, sobretudo a partir do final da década de 2000.

Por fim, temos uma terceira proposta, mais consensual: a unimultipolaridade. Tal expressão é utilizada para designar o duplo caráter da ordem de poder global: “uni” para designar a supremacia militar e política dos EUA e “multi” para designar os múltiplos centros de poder econômico.

Mudanças na hierarquia internacional

Outra mudança acarretada pela emergência da Nova Ordem Mundial foi a necessidade da reclassificação da hierarquia entre os Estados nacionais. Antigamente, costumava-se classificar os países em 1º mundo (países capitalistas desenvolvidos), 2º mundo (países socialistas desenvolvidos) e 3º mundo (países subdesenvolvidos e emergentes). Com o fim do segundo mundo, uma nova divisão foi elaborada.

A partir de então, divide-se o mundo em países do Norte (desenvolvidos) e países do Sul (subdesenvolvidos), estabelecendo uma linha imaginária que não obedece inteiramente à divisão norte-sul cartográfica.



Mapa com a divisão norte-sul e a área de influência dos principais centros de poder

É possível perceber, no mapa acima, que a divisão entre norte e sul não corresponde à divisão estabelecida usualmente pela Linha do Equador, uma vez que os critérios utilizados para essa divisão são econômicos, e não cartográficos. Percebe-se que alguns países do hemisfério norte (como os Estados do Oriente Médio, a Índia, o México e a China) encontram-se nos países do Sul, enquanto os países do hemisfério sul (como Austrália e Nova Zelândia), por se tratarem de economias mais desenvolvidas, encontram-se nos países do Norte.

No mapa anterior também podemos visualizar as áreas de influência política dos principais atores econômicos mundiais. Vale lembrar, porém, que a área de influência dos EUA pode se estender para além da divisão estabelecida, uma vez que sua política externa, muitas vezes, atua nas mais diversas áreas do mundo, com destaque para algumas regiões do Oriente Médio.

CONHECIMENTOS TÉCNICOS

CONHECIMENTOS EM ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

— O que é Administração de Pessoal?

A administração de pessoal, também conhecida como gestão de pessoal, é um dos pilares da área de recursos humanos de uma organização. Ela envolve um conjunto de práticas e técnicas voltadas ao gerenciamento de todas as atividades relacionadas aos colaboradores, desde o momento de sua contratação até o desligamento. Esse campo é focado tanto nos aspectos operacionais quanto nos legais e burocráticos que cercam o vínculo empregatício, garantindo que a empresa esteja em conformidade com a legislação trabalhista e que as necessidades dos empregados e da organização sejam atendidas.

A administração de pessoal visa proporcionar um ambiente de trabalho saudável e organizado, onde todos os direitos e deveres são respeitados, de acordo com as normas legais, como a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) no Brasil. Esse processo engloba atividades essenciais para o funcionamento da empresa, como o recrutamento e seleção de funcionários, a gestão de folha de pagamento, controle de ponto e jornada de trabalho, administração de benefícios e, eventualmente, o processo de desligamento do colaborador.

De maneira resumida, o objetivo principal da administração de pessoal é garantir que a organização possua a mão de obra adequada para alcançar seus objetivos, assegurando que os colaboradores sejam tratados de forma justa e recebam as ferramentas e incentivos necessários para desempenhar suas funções de forma eficiente.

Principais Atividades da Administração de Pessoal

As funções da administração de pessoal cobrem uma gama de atividades que impactam diretamente o cotidiano dos colaboradores e o sucesso organizacional. Entre as atividades mais comuns, estão:

- **Recrutamento e Seleção:** Processos voltados à busca e escolha dos profissionais mais adequados para as vagas disponíveis na organização. Isso inclui a descrição de cargos, divulgação de vagas e condução de entrevistas e testes.
- **Admissão de Funcionários:** Quando um candidato é selecionado, a administração de pessoal é responsável pela regularização de sua contratação. Isso envolve a realização de exames médicos admissionais, o registro do funcionário na Carteira de Trabalho (quando aplicável), assinatura do contrato e a inclusão nas folhas de pagamento e no sistema de benefícios.
- **Controle de Jornada:** A administração de pessoal gerencia o controle de horários dos funcionários, registrando a entrada e saída, pausas para almoço, além do controle de horas extras e

banco de horas. Isso é essencial para o cumprimento da legislação e para garantir que os direitos e deveres dos trabalhadores sejam respeitados.

- **Gestão de Benefícios:** O oferecimento de benefícios como vale-transporte, vale-refeição, plano de saúde, entre outros, é também uma responsabilidade dessa área. A administração de pessoal se encarrega de gerenciar esses benefícios, assegurando que estejam em conformidade com a legislação e as políticas internas.

- **Folha de Pagamento:** Cálculo de salários, descontos legais e benefícios, além do recolhimento de encargos como INSS e FGTS, é uma tarefa crítica. A correta administração da folha de pagamento garante que os funcionários sejam remunerados corretamente e que a empresa cumpra suas obrigações fiscais e trabalhistas.

- **Férias e Licenças:** O controle de férias, licenças médicas, licenças maternidade e outras ausências dos funcionários também está sob a responsabilidade da administração de pessoal. Isso requer um acompanhamento detalhado e planejamento para evitar desfalques e manter a produtividade.

- **Rescisão de Contrato e Desligamento:** Quando um funcionário decide sair da empresa ou é desligado, a administração de pessoal cuida de todo o processo de rescisão, assegurando que todos os direitos trabalhistas sejam pagos, como aviso prévio, multas rescisórias e acertos finais, de acordo com o tipo de desligamento.

Importância da Administração de Pessoal

A administração de pessoal é de extrema importância para o bom funcionamento de uma empresa, pois garante que os aspectos legais e administrativos sejam tratados com precisão. Qualquer erro nesse setor pode gerar custos elevados para a organização, tanto em termos financeiros quanto em relação ao clima organizacional. Um processo de pagamento mal gerido, por exemplo, pode acarretar desmotivação dos colaboradores, problemas legais e multas por descumprimento de normas.

Além disso, essa área desempenha um papel estratégico no sentido de promover a eficiência e a motivação dos funcionários. Colaboradores que têm seus direitos respeitados, que recebem seus pagamentos corretamente e que sentem que fazem parte de um ambiente de trabalho organizado e transparente tendem a ser mais produtivos e engajados.

Portanto, a administração de pessoal é essencial não apenas para o cumprimento de obrigações legais, mas também para a construção de um ambiente de trabalho saudável, onde os colaboradores se sentem valorizados e motivados a contribuir para os objetivos da organização.

— **Funções da Administração de Pessoal**

A administração de pessoal desempenha uma série de funções essenciais para o bom funcionamento de uma organização. Essas funções garantem a eficiência nos processos operacionais, a conformidade legal e a manutenção de um ambiente de trabalho organizado e produtivo. Cada uma das atividades conduzidas pela administração de pessoal influencia diretamente o desempenho da empresa e o bem-estar dos colaboradores.

Abaixo, vamos detalhar as principais funções da administração de pessoal:

a) Recrutamento e Seleção

O recrutamento e a seleção são funções cruciais na administração de pessoal, pois garantem que a organização atraia e contrate os profissionais mais qualificados para preencher suas vagas. Esse processo pode ser interno (recrutamento de colaboradores que já fazem parte da empresa) ou externo (busca de candidatos no mercado de trabalho).

O recrutamento consiste nas ações para atrair candidatos, como a divulgação de vagas, enquanto a seleção envolve a escolha do melhor candidato para o cargo disponível. Esse processo pode incluir a aplicação de entrevistas, testes de habilidades, dinâmicas de grupo, entre outros.

Um processo de recrutamento e seleção bem executado garante que a empresa terá colaboradores capacitados e alinhados com seus valores e metas, evitando problemas como alta rotatividade e queda de produtividade.

b) Admissão de Colaboradores

Após o processo seletivo, a admissão formal do colaborador é realizada. Essa fase envolve o cumprimento de várias obrigações legais e administrativas, como o registro do trabalhador, assinatura do contrato de trabalho e a inclusão nos sistemas da empresa, como a folha de pagamento e os planos de benefícios.

Alguns passos importantes do processo de admissão incluem:

- Exame admissional: Avaliação médica obrigatória para verificar se o trabalhador está apto a desempenhar as funções do cargo.
- Registro na Carteira de Trabalho: Quando aplicável, o registro formal do empregado é obrigatório para garantir seus direitos.
- Assinatura do contrato: Acordo entre empregador e empregado que define as condições de trabalho, remuneração e demais aspectos do vínculo empregatício.

A gestão correta dessa etapa evita problemas futuros, como a falta de documentação ou divergências sobre os termos do contrato.

c) Controle de Ponto e Jornada de Trabalho

O controle da jornada de trabalho é outra função essencial da administração de pessoal. Essa atividade envolve o registro diário das horas trabalhadas pelos funcionários, incluindo entradas, saídas, intervalos e eventuais horas extras.

Existem diversas formas de realizar esse controle, como o uso de sistemas eletrônicos, biometria, ou até o ponto manual em empresas menores. Independentemente do método, a administração de pessoal deve garantir que o controle de jornada esteja em conformidade com as normas legais, como as disposições da CLT sobre duração da jornada, intervalos intrajornada, compensação de horas e limites de horas extras.

A correta gestão da jornada de trabalho é fundamental para evitar conflitos trabalhistas e garantir que os funcionários recebam o pagamento adequado por seu tempo de serviço, incluindo as horas extras.

d) Folha de Pagamento

A elaboração da folha de pagamento é uma das tarefas mais complexas e importantes da administração de pessoal. Ela consiste no cálculo dos valores que os empregados devem receber, considerando salário base, adicionais (insalubridade, periculosidade, horas extras), descontos (INSS, IRRF, faltas, atrasos) e benefícios.

A correta elaboração da folha de pagamento assegura que os colaboradores recebam seus salários e benefícios de forma justa e pontual, além de garantir que a empresa cumpra suas obrigações fiscais e trabalhistas. Um erro nesse processo pode causar insatisfação entre os funcionários e, em casos mais graves, resultar em penalidades legais para a empresa.

Além do pagamento de salários, a folha de pagamento inclui o recolhimento de encargos como:

- INSS: Contribuição previdenciária que garante direitos como aposentadoria, auxílio-doença, entre outros.
- FGTS: Depósito mensal que constitui um fundo de garantia para o trabalhador.
- Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF): Desconto mensal que varia conforme a faixa salarial do empregado.

e) Gestão de Benefícios

Além do salário, a administração de pessoal também é responsável por gerenciar os benefícios oferecidos aos colaboradores. Benefícios como vale-transporte, vale-alimentação, planos de saúde, seguro de vida e participação nos lucros são fundamentais para a satisfação e a motivação dos funcionários.

A gestão de benefícios envolve tanto a administração dos contratos com fornecedores (por exemplo, operadoras de planos de saúde) quanto a coordenação interna para assegurar que todos os colaboradores elegíveis recebam corretamente os benefícios. Uma gestão ineficaz pode resultar em problemas para os funcionários e prejudicar o clima organizacional.

f) Treinamento e Desenvolvimento

O treinamento e desenvolvimento de funcionários é uma função estratégica da administração de pessoal. Investir na capacitação dos colaboradores não apenas melhora suas habilidades, mas também aumenta o engajamento e a motivação, uma vez que eles se sentem valorizados e preparados para realizar suas tarefas.

O desenvolvimento pode incluir:

- Treinamentos técnicos: Programas focados no aperfeiçoamento de habilidades específicas necessárias para o cargo.
- Treinamentos comportamentais: Capacitações voltadas ao desenvolvimento de competências interpessoais, como liderança, trabalho em equipe e comunicação.
- Programas de desenvolvimento de carreira: Planejamentos de longo prazo que visam preparar os colaboradores para assumir funções de maior responsabilidade dentro da empresa.

Ao investir em treinamento e desenvolvimento, a administração de pessoal contribui diretamente para o aumento da produtividade e para a retenção de talentos, uma vez que funcionários que veem oportunidades de crescimento profissional tendem a permanecer mais tempo na organização.

g) Rescisão e Desligamento

Por fim, quando um colaborador decide deixar a empresa ou é desligado, a administração de pessoal é responsável por conduzir o processo de rescisão. Essa etapa envolve o cumprimento de todas as obrigações legais, como o pagamento das verbas rescisórias, que incluem saldo de salário, aviso prévio, férias proporcionais, 13º salário proporcional e FGTS.

O desligamento pode ocorrer por vários motivos, como pedido de demissão, demissão sem justa causa ou com justa causa, e cada situação tem regras específicas que devem ser observadas. A administração de pessoal deve garantir que todo o processo seja conduzido de forma correta, evitando passivos trabalhistas.

As funções da administração de pessoal são essenciais para o bom funcionamento de qualquer organização. Elas vão desde a contratação de novos colaboradores até o gerenciamento da folha de pagamento e benefícios, garantindo que as operações sejam conduzidas de acordo com a legislação vigente e as necessidades da empresa. Um gerenciamento eficiente nessa área contribui para a criação de um ambiente de trabalho produtivo, motivado e em conformidade com as normas legais, sendo um dos pilares do sucesso organizacional.

LEGISLAÇÃO TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA

As relações entre os empresários, empresas e funcionários é regulada pelo Direito Trabalhista e Previdenciário. Dentro do Direito do Trabalho encontram-se as leis e normas a serem seguidas tanto pelos empregadores quanto pelos empregados.

No Brasil, a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), estipula as normas trabalhistas que devem ser seguidas tanto pelo empregado quanto pelo empregador, podendo ambos, estipularem contratos, em consonância com a mesma, visando a regulação do trabalho. Por sua vez, o Direito Previdenciário regula as relações entre empresas, empregados e previdência social, definindo regras a respeito de recolhimento de contribuições sociais e benefícios previdenciários, como aposentadoria, pensões, auxílios doença, licenças maternidade, etc.

Destacaremos abaixo os principais assuntos a serem abordados dentro da Legislação Trabalhista e Previdenciária:

Salários

Salário é a prestação fornecida diretamente ao trabalhador pelo empregador em decorrência do contrato de trabalho, seja em razão da contraprestação do trabalho, da disponibilidade do trabalhador, das interrupções contratuais ou demais hipóteses previstas em lei¹.

O salário integra a remuneração, que engloba tanto o pagamento feito pelo empregador como o recebido de terceiros (gorjeta). A remuneração tem previsão legal na CLT, compreendida entre os Artigos 457 e 467.

Divide-se o salário em fixo, variável e misto:

— **Salário fixo** é o estipulado em quantia certa, invariável, por tempo de trabalho;

— **Salário variável** é o estabelecido de acordo com a produção do empregado, podendo ser por peça, tarefa, comissão, etc.;

— **Salário misto** é o estabelecido por tarefa ou comissão, compreendendo o salário parte fixa e parte variável, ou seja, um salário composto.

13º Salário

Esse direito foi instituído por meio da Lei nº 4.090/62, como Gratificação de Natal, ficando conhecido como 13º salário, garantindo uma remuneração a mais, paga a todo empregado com carteira assinada ou vínculo empregatício caracterizado, contratados por regime da CLT.

O valor do 13º salário é equivalente ao salário de um mês trabalhado, caso tenha sido mantido vínculo empregatício com a empresa, comprovado em carteira assinada, por no mínimo, quinze dias, ao longo de um ano, sendo que esse valor deve ser pago em duas prestações, no máximo.

Férias

As Férias se caracterizam como o direito adquirido pelo empregado, após um período de 12 meses de trabalho, denominado período aquisitivo. Visa proporcionar descanso ao trabalhador sem prejuízo da remuneração, que vem acrescida de 1/3.

Após cada período de 12 meses de vigência do contrato de trabalho, o empregado terá direito a férias, denominado período concessivo.

Sendo direitos irrenunciáveis do empregado, as férias estão disciplinadas nos artigos 129 a 149 da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho):

DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943²

Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho (....)

SEÇÃO I DO DIREITO A FÉRIAS E DA SUA DURAÇÃO

Art. 129 - Todo empregado terá direito anualmente ao gozo de um período de férias, sem prejuízo da remuneração.

1 MARTINS, Sergio Pinto. *Direito do Trabalho*. 31ª edição. São Paulo: Atlas, 2015.

2 http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm

NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS

CONCEITOS, IMPORTÂNCIA, RELAÇÃO COM OS OUTROS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO

É o método dentro da administração, que abrange um conjunto de técnicas dedicadas a extrair a máxima competência do indivíduo dentro da organização.

As tarefas dessa gestão são:

- Desenvolvimento de líderes
- Atração
- Conservação
- Administração
- Reconhecimento
- Orientação

Utilizando uma série de estratégias administrativas, a Gestão de Pessoas compreende e ocupa-se com os interesses do indivíduo dentro da organização, dedicando-se principalmente pelo espírito de equipe, sua motivação e qualificação. É o conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, segundo a definição de **Idalberto Chiavenato** (escritor, professor e consultor administrativo, atua na área de administração de empresas e recursos humanos). Nela encontramos ferramentas que desenvolvem habilidades, comportamento (atitudes) e o conhecimento, que beneficiam a realização do trabalho coletivo, produzindo valor econômico (Capital Humano).

Dedica-se a inserir melhoradas práticas de gestão, garantindo satisfação coletiva e produtividade otimizada que visa alcançar resultados favoráveis para o crescimento saudável da organização.

Histórico

O departamento pessoal foi iniciado no século XIX. Com a responsabilidade apenas de medir os custos da empresa, produtividade não era o foco. Os colaboradores eram apenas citados como Ativo Contábil na empresa. Não havia amplas relações de motivação, ou de entendimento de ambiente organizacional com o indivíduo ou vice-versa.

A teoria clássica (mecanicista), entendia que o homem teria que ter uma organização racional no trabalho e seria estimulado através de recursos financeiros, falava-se mais na eficiência operacional. O homem era entendido como homem econômico, que seria recompensado e estimulado a partir da quantidade de recursos financeiros que fossem a ele fornecido.

Após isso, a Teoria das Relações Humanas começou a compreender que o homem teria outras demandas e que o ambiente organizacional agora, também influenciava a sua produtividade, passou-se então, a entender o indivíduo a partir da teoria das relações humanas.

Iniciando a CLT, na década de 30 - 50, as leis trabalhistas deveriam ser seguidas e isso deveria ser supervisionado de perto por um responsável, foi aí que a estrutura do RH (Recursos Humanos) começou a ser formada.

Com a evolução do RH, a partir dos anos 70 o foco voltava-se então para pessoas e não para o burocrático e operacional apenas. Tornando a estrutura mais humanizada inicia-se então, o conceito do planejamento estratégico para conservar talentos e engajar a equipe, motivando-a; mais tarde chamaríamos de **Gestão de Pessoas**.

Processo evolutivo

1º DEPARTAMENTO PESSOAL	Contabilidade e processos relacionados a contratação e demissão de funcionários: burocracia
2º GESTÃO DE PESSOAS	Treinamento e desenvolvimento do indivíduo e suas capacidades, potencializando-as: comunicação, manutenção
3º GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS	Definição dos níveis de uma organização (pirâmide) Topo: estratégico Intermediário: tático Base: operacional Passam a fazer parte das decisões da organização – planejamento.

Objetivos da Gestão de Pessoas

Permitir que as metas da organização, em conjunto com os objetivos pessoais, sejam alcançadas. Visa:

- Gerir pessoas para que a organização atinja seus objetivos, missão e visão estratégica sejam atingidos com sucesso: Resultados satisfatórios.
- Gerir pessoas para que a manutenção dos talentos seja efetiva e contínua: Manter as pessoas motivadas, desenvolvidas, treinadas e principalmente atraí-las e retê-las à organização.
- Gerir pessoas de maneira a ampliar a competitividade da organização: planos de carreira.
- Gerir pessoas para aumentar a satisfação do cliente: melhora a qualidade do produto/serviço.
- Gerir pessoas melhorando a qualidade de vida: aumenta a produtividade e a satisfação do indivíduo.
- Gerir pessoas desenvolvendo culturas dentro da organização: possibilitando o desenvolvimento de mudanças, facilitando e agilizando a resposta da organização para com as exigências do mercado: Competência.
- Gerir pessoas mantendo condutas com base na ética: Diretrizes.

Conceitos da Gestão de Pessoas

Administração de Recursos Humanos - entendimento mais antigo (técnicas - tarefas):

- É a Provisão, o Treinamento, o Desenvolvimento, a Motivação e a Manutenção dos empregados.

Gestão de Pessoas (relação – elemento imaterial):

- É o elemento que constrói e é responsável pelo cuidado do capital humano.

Principais diferenças

- Gestão de Pessoas não é nomeado normalmente como departamento, como é o RH (Recursos Humanos);
- A competência da Gestão de Pessoas é responsabilidade dos gestores, dos líderes, que operam em união com a área de Recursos Humanos; Assim, para que as atividades de Gestão de Pessoas possam acontecer da melhor forma, o RH disponibiliza as ferramentas e os mecanismos.
- Sendo um processo que também foca no desenvolvimento do indivíduo dentro da organização, a estratégia é mais voltada para o lado humano das relações de trabalho. Portanto, a Gestão de Pessoas não se restringe a apenas uma área da organização, mas intercorre em todos os setores.

Desafios da Gestão de Pessoas

Uma vez que a Gestão de Pessoas tem como intuito atingir resultados favoráveis, se torna cada vez mais desafiador dentro do cenário empreendedor formar líderes dentro das organizações, e liderança é parte fundamental na Gestão de Pessoas. Desafios:

- A compreensão efetiva de adequar a necessidade da organização ao talento do indivíduo. Entender que dependendo do tipo de mão-de-obra que a organização necessita, ela terá um perfil específico de trabalhador.
 - Alinhar os objetivos da Organização com os do Indivíduo.
 - Entender e balancear os aspectos internos e externos.
- Exemplo: A organização saberá o valor monetário do indivíduo mediante a pesquisa de mercado para aquela área específica, isso é aspecto externo.
- Criar um ambiente de trabalho favorável ao indivíduo que pode estar descontente com sua organização porque seu ambiente de trabalho é ruim, isso é aspecto interno.

Características da Gestão de Pessoas

Gestão de Pessoas é Responsabilidade de Linha e Função de STAFF.

Exemplo:

Dentro do Organograma temos os conceitos funcionais da organização: Áreas e responsáveis por elas; Se vamos trabalhar a motivação de um determinado indivíduo dentro da organização, o responsável diretamente (líder) é chamado de Responsável de Linha: seria seu supervisor ou gerente direto.

A assessoria para esse trabalho de desenvolvimento e motivação do indivíduo, fica por conta do RH (Recursos Humanos) que é a Função de STAFF.

Principais Mecanismos da Gestão Estratégica de Pessoas

- Planejamento de RH (Recursos Humanos): Que pessoas devemos contratar/demitir? Que áreas temos a melhorar, desenvolver? Para que a organização seja mais forte, cresça e atinja seus objetivos.
- Gestão de Competências: A sinérgica relação do **CHA** com o atingimento dos objetivos organizacionais:
(**CHA** - Conhecimento: saber teórico, formação - **Habilidade**: saber prático - **Atitude**: vontade de executar. Ou seja, pessoas certas nos cargos certos, gerando resultados favoráveis.
- Capacitação Contínua com base na Competência: Capacitar, desenvolver e treinar o indivíduo, ampliando suas habilidades para o que a organização necessita, atingindo seus resultados.
- Avaliação de desempenho e competências (permanente).

Equilíbrio organizacional

É uma teoria que diz respeito a relação das **Pessoas** com a **Organização** e vice-versa; ou seja, a **Organização** e seus colaboradores, seus clientes, ou fornecedores = **Pessoas**. Em meio a essa relação, a **Organização** entrega **incentivos** (produtos, serviços, salários) e recebem **contribuições** (pagamentos, matérias-primas e mão de obra) estabelecendo assim uma balança, pela necessidade de equilíbrio entre **incentivos** e **contribuições**, para a continuidade de operação da **Organização**. Ou seja, a relação entre **Organização** e **Pessoas** deve estar em **equilíbrio** para que ela continue a existir.

O sucesso desse conceito transmite o resultado da **Organização** quando na motivação e remuneração (não somente monetariamente, mas também de fins não-materiais) dos colaboradores, ferramenta da Gestão de Pessoas.

- **Organização**: Sistemas de Comportamentos Sociais, Sistema de relações de **Contribuições** e **Incentivos**. É o conjunto de recursos e pessoas que estão alinhados para o alcance de um resultado.

Os participantes recebem recompensas em troca das contribuições.



Exemplo: Se o colaborador perceber, ao decorrer de sua trajetória na Organização que está fornecendo mais do que recebendo, a relação aqui é rompida, e a partir daí a Organização entra em Desequilíbrio Organizacional.

Quanto mais a Organização se mantém em Equilíbrio organizacional, mais sucesso ela terá nos seus resultados de suas relações de recompensa e motivação de Pessoas.

Comportamento organizacional

É o estudo da conduta das pessoas e suas implicações no ambiente de uma organização. Visa alcançar maior compreensão acerca do contexto empresarial para compor o desenvolvimento seguro e contínuo do trabalho. O indivíduo aqui tem um papel importante na participação da organização, contudo, ele pode ser ou não o protagonista nos resultados.

Aqui são abandonadas as posições prescritivas e afirmativas (de como deve ser) para uma abordagem mais explicativa e descritiva. A ênfase nas pessoas é mantida dentro de uma posição organizacional de forma mais ampla.

Os principais temas de estudos serão sobre: Estilos de administração, Processo decisório, Motivação, Liderança e Negociação.

Evolução no entendimento do indivíduo:

A análise do comportamento humano garante muitos benefícios à organização no geral. Como por exemplo reter talentos e promover engajamento e sinergia entre os públicos alvo.

Garantir benefícios e um ambiente de trabalho harmônico que encoraje a motivação é responsabilidade da organização, assim como, a cocriação e o engajamento. Aplicando ações referente à essa área de conhecimento fica claro para os colaboradores que a organização visa desenvolver cada indivíduo da forma mais adequada possível.

Os agentes que influem no resultado satisfatório de um comportamento organizacional são diversos:

Motivação

É um fator dos principais que cooperam para atingir grandes resultados e, assim, uma boa rentabilidade para a organização. Uma equipe motivada se dedica mais e tem maior facilidade em entregar a demandas segundo a qualidade esperada ou até acima.

Nesse ponto, para obter sucesso é indispensável que o RH (Recursos Humanos) e os líderes tenham sinergia. Atentando-se aos pontos vulneráveis que podem ser corrigidos com métodos e capacidades. Já os pontos fortes podem ser desenvolvidos de modo a se tornarem efetivamente crescentes.

Não se trata apenas de ações pontuais, as atividades precisam ser bem planejadas. É importante ter em mente que a continuidade traz resultados a curto, médio e longo prazo. Se torna crucial o comprometimento com a gestão correta para que se alcance o desenvolvimento de pessoas.

Liderança

É responsável pelo desafiador papel de gerir e conduzir pessoas à resultados satisfatórios. Nesse papel, as organizações consideram de extrema importância colocar um indivíduo de excelência, pois cada área necessita de talentos adequados.

Administrar a equipe sinergicamente, alcançando metas, cumprindo prazos, motivando e inspirando cada indivíduo a entregar cada vez melhor seu trabalho é função de um bom líder. Para tanto o comprometimento, planejamento, empatia e inteligência emocional, geram e mantêm bons relacionamentos interpessoais.

Desempenho

É o resultado de uma liderança efetiva e equipe motivada. O RH (Recursos Humanos) junto aos líderes de cada área, se torna responsável por desenvolver, medir, avaliar regularmente esse desempenho, estimulando a melhoria contínua. As ferramentas para essa avaliação são: feedbacks periódicos, que promovem a auto avaliação, análise crítica de cada área e da organização no geral. O plano de carreira que considera evolução de cargos e salários tem esse processo como primeiro passo.

A FUNÇÃO DO ÓRGÃO DE GESTÃO DE PESSOAS: ATRIBUIÇÕES BÁSICAS E OBJETIVOS

A gestão de pessoas, também conhecida como gestão de recursos humanos (RH), é uma parte essencial de qualquer organização porque lida com o planejamento, o desenvolvimento e a supervisão das atividades relacionadas aos funcionários. A seguir está um resumo das principais tarefas da gestão de pessoas:

1. Organização e Planejamento dos Recursos Humanos:

Esta responsabilidade inclui prever as necessidades de mão de obra da empresa a curto, médio e longo prazo. Isso inclui determinar quantos trabalhadores são necessários, quais habilidades são essenciais e como otimizar a força de trabalho.

2. Recrutamento, Admissão e Seleção:

É fundamental selecionar e recrutar os candidatos corretos. Isso inclui fazer anúncios de emprego, selecionar currículos, fazer entrevistas e selecionar os candidatos melhores para as vagas abertas.

3. Integração e treinamento:

Os novos funcionários devem se encaixar na organização assim que forem contratados. Para garantir que os novos funcionários se sintam bem-vindos e preparados para suas tarefas, o onboarding é um processo.

4. Treinamento - Formação e Desenvolvimento:

A gestão de pessoas é responsável por determinar quais funcionários precisam de treinamento e criar planos de treinamento para aumentar as habilidades e o conhecimento da equipe.

5. Avaliação de Desempenho:

Uma avaliação de desempenho pode ser usada para avaliar como os funcionários estão desempenhando em relação aos objetivos e expectativas. Isso ajuda na identificação de áreas de desenvolvimento e melhoria profissional.

6. Gerenciamento de Desempenho:

A gestão de pessoas inclui acompanhamento regular do desempenho dos funcionários e fornecimento de feedback e orientação para ajudá-los a atingir seu máximo potencial, além da avaliação de desempenho.

NOÇÕES DE FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE

— Funções de administração

– Planejamento, organização, direção e controle:



— Planejamento

Processo desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada. A organização estabelece num primeiro momento, através de um processo de definição de situação atual, de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, que são os objetos do processo de planejamento.

O planejamento não é uma tarefa isolada, é um processo, uma sequência encadeada de atividades que trará um plano.

- Ele é o passo inicial.
- É uma maneira de ampliar as chances de sucesso.
- Reduzir a incerteza, jamais eliminá-la.
- Lida com o futuro: porém, não se trata de adivinhar o futuro.
- Reconhece como o presente pode influenciar o futuro, como as ações presentes podem desenhar o futuro.
- Organização ser PROATIVA e não REATIVA.
- Onde a Organização reconhecerá seus limites e suas competências.
- O processo de Planejamento é muito mais importante do que seu produto final (assertiva).

Idalberto Chiavenato diz: “Planejamento é um **processo de estabelecer objetivos e definir a maneira** como alcançá-los”.

– **Processo:** Sequência de etapas que levam a um determinado fim. O resultado final do processo de planejamento é o PLANO.

- **Estabelecer objetivos:** Processo de estabelecer um fim.
- **Definir a maneira:** um meio, maneira de como alcançar.

Passos do Planejamento

- Definição dos objetivos: O que quer, onde quer chegar.
- Determinar a situação atual: Situar a Organização.
- Desenvolver possibilidades sobre o futuro: Antecipar eventos.
- Analisar e escolher entre as alternativas.

– Implementar o plano e avaliar o resultado.

– Vantagens do Planejamento

- Dar um “norte”: direcionamento.
- Ajudar a focar esforços.
- Definir parâmetro de controle.
- Ajuda na motivação.
- Auxilia no autoconhecimento da organização.

– Processo de planejamento

Planejamento estratégico ou institucional

Estratégia é o caminho escolhido para que a organização possa chegar no destino desejado pela visão estratégica. É o nível mais amplo de planejamento, focado a longo prazo. É desdobrado no Planejamento Tático, e o Planejamento Tático é desdobrado no Planejamento Operacional.

– Global – Objetivos gerais e genéricos – Diretrizes estratégicas – Longo prazo – Visão forte do ambiente externo.

Fases do Planejamento Estratégico:

- Definição do negócio, missão, visão e valores organizacionais;
- Diagnóstico estratégico (análise interna e externa);
- Formulação da estratégia;
- Implantação;
- Controle.

Planejamento tático ou intermediário

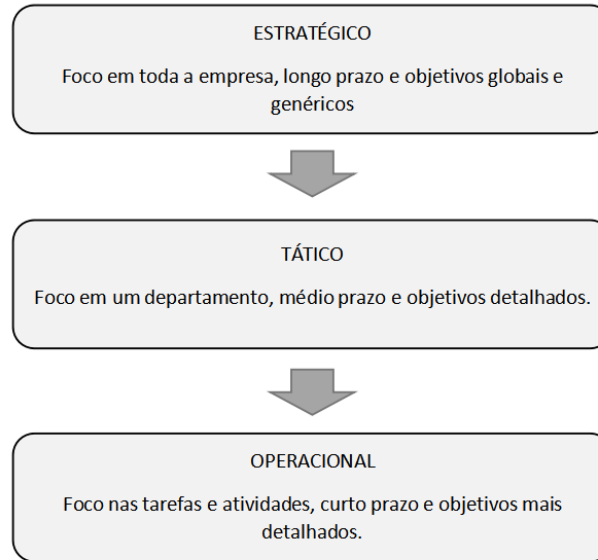
Complexidade menor que o nível estratégico e maior que o operacional, de média complexidade e compõe uma abrangência departamental, focada em médio prazo.

- Observa as diretrizes do Planejamento Estratégico.
- Determina objetivos específicos de cada unidade ou departamento.
- Médio prazo.

Planejamento operacional ou chão de fábrica

Baixa complexidade, uma vez que falamos de somente uma única tarefa, focado no curto ou curtíssimo prazo. Planejamento mais diário, tarefa a tarefa de cada dia para o alcance dos objetivos. Desdobramento minucioso do Planejamento Estratégico.

- Observa o Planejamento Estratégico e Tático.
- Determina ações específicas necessárias para cada atividade ou tarefa importante.
- Seus objetivos são bem detalhados e específicos.



Negócio, Missão, Visão e Valores

Negócio, Visão, Missão e Valores fazem parte do Referencial estratégico: A definição da identidade a organização.

– **Negócio:** O que é a organização e qual o seu campo de atuação. Atividade efetiva. Aspecto mais objetivo.

– **Missão:** Razão de ser da organização. Função maior. A Missão contempla o Negócio, é através do Negócio que a organização alcança a sua Missão. Aspecto mais subjetivo. Missão é a função do presente.

– **Visão:** Qual objetivo e a visão de futuro. Define o “grande plano”, onde a organização quer chegar e como se vê no futuro, no destino desejado. Direção mais geral. Visão é a função do futuro.

– **Valores:** Crenças, Princípios da organização. Atitudes básicas que sem elas, não há negócio, não há convivência. Tutoriza a escolha das estratégias da organização.

Análise SWOT

Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats.

Ou FFOA

Forças – Fraquezas – Oportunidades – Ameaças.

É a principal ferramenta para perceber qual estratégia a organização deve ter.

É a análise que prescreve um comportamento a partir do cruzamento de 4 variáveis, sendo 2 do ambiente interno e 2 do ambiente externo. Tem por intenção perceber a posição da organização em relação às suas ameaças e oportunidades, perceber quais são as forças e as fraquezas organizacionais, para que a partir disso, a organização possa estabelecer posicionamento no mercado, sendo elas: Posição de Sobrevivência, de Manutenção, de Crescimento ou Desenvolvimento. Em que para cada uma das posições a organização terá uma estratégia definida.

– **Ambiente Interno:** É tudo o que influencia o negócio da organização e ela tem o poder de controle. Pontos Fortes: Elementos que influenciam positivamente. Pontos Fracos: Elementos que influenciam negativamente.

– **Ambiente Externo:** É tudo o que influencia o negócio da organização e ela NÃO tem o poder de controle. Oportunidades: Elementos que influenciam positivamente. Ameaças: Elementos que influenciam negativamente.

Matriz GUT

Gravidade + Urgência + Tendência

Gravidade: Pode afetar os resultados da Organização.

Urgência: Quando ocorrerá o problema.

Tendência: Irá se agravar com o passar do tempo.

Determinar essas 3 métricas plicando uma nota de 1-5, sendo 5 mais crítico, impactante e 1 menos crítico e com menos impacto.

Somando essas notas. Levando em consideração o problema que obtiver maior total.

PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	TOTAL
X	1	3	3	7
Y	3	2	1	6

Ferramenta 5W2H

Ferramenta que ajuda o gestor a construir um Plano de Ação. Facilitando a definição das tarefas e dos responsáveis por cada uma delas. Funciona para todos os tipos de negócio, visando atingir objetivos e metas.

5W: What? – O que será feito? - Why? Porque será feito? - Where? Onde será feito? - When? Quando será feito? – Who? Quem fará? 2H: How? Como será feito? – How much? Quanto irá custar para fazer?

Não é uma ferramenta para buscar causa de problemas, mas sim elaborar o Plano de Ação.

WHAT	WHY	WHERE	WHEN	WHO	HOW	HOW MUCH
Padronização de Rotinas	Otimizar tempo	Coordenação	Agosto 2021	João Silva	Contratação de Assessoria externa	2.500,00
Sistema de Segurança Portaria Central	Impedir entrada de pessoas não autorizadas	Setor Compras	20/08/21	Paulo Santos	Compra de equipamentos e instalação	4.000,00

Análise competitiva e estratégias genéricas

Gestão Estratégica: “É um processo que consiste no conjunto de decisões e ações que visam proporcionar uma adequação competitivamente superior entre a organização e seu ambiente, de forma a permitir que a organização alcance seus objetivos”.

Michael Porter, Economista e professor norte-americano, nascido em 1947, propõe o segundo grande essencial conceito para a compreensão da vantagem competitiva, o conceito das “estratégias competitivas genéricas”.

Porter apresenta a estratégia competitiva como sendo sinônimo de decisões, onde devem acontecer ações ofensivas ou defensivas com finalidade de criar uma posição que possibilite se defender no mercado, para conseguir lidar com as cinco forças competitivas e com isso conseguir e expandir o retorno sobre o investimento.

Observa ainda, que há distintas maneiras de posicionar-se estrategicamente, diversificando de acordo com o setor de atuação, capacidade e características da Organização. No entanto, Porter desenha que há três grandes pilares estratégicos que atuarão diretamente no âmbito da criação da vantagem competitiva.

As 3 Estratégias genéricas de Porter são:

1. Estratégia de Diferenciação: Aumentar o valor – valor é a percepção que você tem em relação a determinado produto. Exemplo: Existem determinadas marcas que se posicionam no mercado com este alto valor agregado.

2. Estratégia de Liderança em custos: Baixar o preço – preço é quanto custou, ser o produto mais barato no mercado. Quanto vai custar na etiqueta.

3. Estratégia de Foco ou Enfoque: Significa perceber todo o mercado e selecionar uma fatia dele para atuar especificamente.

As 5 forças Estratégicas

Chamada de as 5 Forças de Porter (Michael Porter) – é uma análise em relação a determinado mercado, levando em consideração 5 elementos, que vão descrever como aquele mercado funciona.

1 – Grau de Rivalidade entre os concorrentes: com que intensidade eles competem pelos clientes e consumidores. Essa força tenciona as demais forças.

2 – Ameaça de Produtos substitutos: ameaça de que novas tecnologias venham a substituir o produto ou serviço que o mercado oferece.

3 – Ameaça de novos entrantes: ameaças de que novas organizações, ou pessoas façam aquilo que já está sendo feito.

4 – Poder de Barganha dos Fornecedores: Capacidade negocial das empresas que oferecem matéria-prima à organização, poder de negociar preços e condições.

5 – Poder de Barganha dos Clientes: Capacidade negocial dos clientes, poder de negociar preços e condições.

Redes e alianças

Formações que as demais organizações fazem para que tenham uma espécie de fortalecimento estratégico em conjunto. A formação de redes e alianças estratégicas de modo a poder compartilhar recursos e competências, além de reduzir seus custos.

Redes possibilitam um fortalecimento estratégico da organização diante de seus concorrentes, sem aumento significativo de custos. Permite que a organização dê saltos maiores do que seriam capazes sozinhas, ou que demorariam mais tempo para alcançar individualmente.

Tipos: Joint ventures – Contratos de fornecimento de longo prazo – Investimentos acionários minoritário – Contratos de fornecimento de insumos/ serviços – Pesquisas e desenvolvimento em conjunto – Funções e aquisições.

ORGANIZAÇÃO

CONCEITO E TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional e o processo de organização são elementos centrais para o funcionamento eficaz de qualquer empresa ou instituição. A estrutura organizacional refere-se ao sistema formal de tarefas e relacionamentos que controla, coordena e motiva os funcionários a trabalharem juntos para alcançar os objetivos da organização.

Este arranjo define como as atividades são divididas, agrupadas e coordenadas dentro da empresa. Já o processo de organização é a maneira pela qual os recursos humanos, materiais e financeiros são sistematicamente dispostos para atingir esses objetivos.

Compreender a estrutura organizacional e o processo de organização é crucial para gestores, líderes e qualquer pessoa interessada em administração, pois esses conceitos formam a base sobre a qual se constrói a eficiência operacional e a eficácia organizacional.

No contexto de concursos públicos, como os administrados por bancas como Vunesp, FCC e FGV, o domínio desses tópicos é frequentemente exigido e pode ser determinante para o sucesso dos candidatos.

— Conceitos Básicos de Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional é a espinha dorsal de qualquer organização, definindo como as atividades são direcionadas para alcançar os objetivos. Ela estabelece um sistema de tarefas e relacionamentos que coordena e motiva os membros da organização a trabalharem juntos de maneira eficiente. A seguir, são explorados os principais conceitos que compõem a estrutura organizacional:

Hierarquia

A hierarquia é o sistema de níveis dentro da organização que define a cadeia de comando. Em uma hierarquia, cada nível tem uma autoridade específica, e a comunicação normalmente flui de cima para baixo. Este conceito ajuda a definir claramente quem está encarregado de quem e facilita a tomada de decisões e a delegação de tarefas.

- **Cadeia de Comando:** Refere-se à linha de autoridade que se estende do topo da organização até o nível mais baixo e esclarece quem reporta a quem.

- **Amplitude de Controle:** É o número de subordinados que um gerente ou supervisor pode dirigir de forma eficaz. Uma amplitude estreita implica mais níveis hierárquicos, enquanto uma amplitude ampla significa menos níveis.

Departamentalização

A departamentalização envolve a divisão da organização em unidades menores, chamadas departamentos, com base em critérios específicos. Esta divisão permite que a organização funcione de maneira mais organizada e eficiente.

- **Funcional:** Departamentos são formados com base em funções especializadas, como marketing, finanças, produção, etc.

- **Geográfica:** Departamentos são criados com base em regiões geográficas ou áreas de operação.

- **Por Produto:** Departamentos são organizados de acordo com as linhas de produtos.

- **Por Cliente:** Departamentos são formados para atender diferentes segmentos de clientes.

Centralização e Descentralização

Este conceito refere-se ao grau em que a autoridade para tomar decisões é concentrada no topo da hierarquia organizacional (centralização) ou distribuída entre os vários níveis da organização (descentralização).

- **Centralização:** As decisões são tomadas por um pequeno grupo de pessoas no topo da organização. Isso pode levar a uma maior consistência e controle, mas pode diminuir a flexibilidade e a velocidade de resposta.

- **Descentralização:** As decisões são delegadas a níveis mais baixos da hierarquia. Isso pode aumentar a flexibilidade e a rapidez na tomada de decisões, mas pode levar a uma menor consistência e controle.

Formalização

A formalização se refere ao grau em que regras, procedimentos e comunicações na organização são escritos e padronizados. Altos níveis de formalização significam que há muitos regulamentos que orientam o comportamento dos funcionários, enquanto baixos níveis indicam mais flexibilidade e menos controle estrito.

- **Regras e Procedimentos:** Estabelecem como as tarefas devem ser realizadas e fornecem diretrizes para a tomada de decisões.

- **Documentação:** Inclui manuais de procedimentos, políticas escritas e outras formas de documentação formal.

Integração e Coordenação

A integração e a coordenação são essenciais para garantir que as diferentes partes da organização trabalhem juntas de maneira harmoniosa e eficiente.

- **Mecanismos de Coordenação:** Incluem reuniões, comitês, sistemas de comunicação e outros métodos que facilitam a interação entre departamentos.

- **Sistemas de Informação:** Ferramentas e plataformas que ajudam na troca de informações e no monitoramento das atividades organizacionais.

Importância da Estrutura Organizacional

Uma estrutura organizacional bem definida é crucial para o sucesso de qualquer organização. Ela:

- **Facilita a Comunicação:** Clarifica os canais de comunicação, garantindo que as informações fluam de maneira eficiente entre os níveis e departamentos.

- **Define Papéis e Responsabilidades:** Assegura que todos na organização saibam suas funções e responsabilidades específicas, o que reduz a confusão e aumenta a eficiência.

- **Apoia a Coordenação:** Ajuda a coordenar atividades entre diferentes departamentos, garantindo que todos trabalhem em direção aos objetivos comuns.

- **Permite Avaliação de Desempenho:** Com papéis e responsabilidades claramente definidos, torna-se mais fácil avaliar o desempenho individual e coletivo.

Em resumo, a estrutura organizacional não apenas define como uma organização opera, mas também molda a cultura organizacional e influencia diretamente a capacidade da empresa de atingir seus objetivos estratégicos. Compreender esses conceitos é essencial para qualquer gestor ou candidato a concursos públicos que deseje se destacar na área de administração.

— Tipos de Estrutura Organizacional

As organizações podem adotar diferentes tipos de estruturas organizacionais, cada uma com suas próprias vantagens e desvantagens. A escolha da estrutura organizacional deve ser baseada nos objetivos estratégicos da organização, no ambiente em que opera e nas características dos seus negócios. A seguir, são apresentados os tipos mais comuns de estruturas organizacionais:

Estrutura Funcional

Na estrutura funcional, a organização é dividida com base nas principais funções executadas, como marketing, finanças, produção, recursos humanos, entre outras. Cada departamento funcional é dirigido por um especialista na área.

- **Vantagens:**

- **Especialização:** Os empregados se tornam especialistas em suas áreas de atuação, o que pode aumentar a eficiência e a qualidade do trabalho.

- **Economias de Escala:** A concentração de habilidades e recursos pode resultar em economias de escala e maior eficiência operacional.

- **Clareza de Papéis:** As funções e responsabilidades são claramente definidas dentro de cada departamento.

- **Desvantagens:**

- **Comunicação Ineficiente:** Pode haver problemas de comunicação e coordenação entre diferentes departamentos.

- **Foco Restrito:** Os funcionários podem se concentrar demais em seus próprios objetivos departamentais, negligenciando a visão global da organização.

- **Riscos de Isolamento:** Departamentos podem operar de forma isolada, dificultando a colaboração interdepartamental.

Estrutura Divisional

Na estrutura divisional, a organização é dividida em unidades ou divisões baseadas em produtos, mercados ou regiões geográficas. Cada divisão opera como uma entidade semi-autônoma com seus próprios recursos e objetivos.

- **Vantagens:**

- **Foco no Produto/Mercado:** Cada divisão pode se concentrar em seus próprios objetivos específicos, aumentando a responsabilidade e a clareza de resultados.

- **Flexibilidade:** A estrutura permite uma resposta mais rápida às mudanças de mercado e necessidades dos clientes.

- **Autonomia:** As divisões têm autonomia para tomar decisões, o que pode aumentar a motivação e a inovação.

- **Desvantagens:**

- **Duplicação de Recursos:** podem ser duplicados em diferentes divisões, resultando em ineficiências.

- **Competição Interna:** Pode haver competição entre divisões por recursos e suporte corporativo.

- **Desalinhamento de Objetivos:** As divisões podem perseguir objetivos que não estão completamente alinhados com os objetivos estratégicos da organização como um todo.

Estrutura Matricial

A estrutura matricial combina aspectos das estruturas funcional e divisional. Nesse tipo de estrutura, os empregados têm dois chefes: um funcional e um de projeto ou produto. Essa dualidade permite maior flexibilidade e melhor coordenação entre departamentos.

- **Vantagens:**

- **Flexibilidade e Dinamismo:** A estrutura permite uma resposta rápida e flexível às mudanças do mercado e às exigências dos projetos.

- **Melhor Comunicação:** Promove a comunicação e a colaboração entre diferentes áreas funcionais e divisões.

- **Uso Eficiente de Recursos:** Os recursos podem ser compartilhados entre projetos e funções, aumentando a eficiência.

- **Desvantagens:**

- **Complexidade na Gestão:** A dualidade de comando pode gerar conflitos de autoridade e confusão entre os empregados.

- **Demandas de Coordenação:** Requer um alto nível de coordenação e habilidades de gestão para resolver conflitos e alinhar objetivos.

- **Sobrecarga de Trabalho:** Os empregados podem enfrentar uma carga de trabalho maior devido à necessidade de reportar a dois chefes.

Estrutura em Rede

Na estrutura em rede, a organização é formada por uma rede de empresas independentes que colaboram entre si para atingir objetivos comuns. Essa estrutura é frequentemente utilizada por empresas que terceirizam várias de suas funções principais.

- **Vantagens:**

- **Flexibilidade:** Permite uma rápida adaptação às mudanças no ambiente externo e às necessidades dos clientes.

• **Foco no Core Business:** A empresa pode concentrar-se em suas competências principais enquanto terceiriza outras atividades.

• **Inovação:** A colaboração com outras empresas pode estimular a inovação e a troca de conhecimentos.

• **Desvantagens:**

• **Controle Limitado:** Pode ser difícil manter o controle sobre as operações terceirizadas e garantir a qualidade.

• **Dependência Externa:** A organização pode se tornar excessivamente dependente de seus parceiros externos.

• **Riscos de Coordenação:** A coordenação entre diversas entidades independentes pode ser complexa e demandar muitos recursos.

Escolher a estrutura organizacional adequada é crucial para o sucesso de uma organização. Cada tipo de estrutura oferece diferentes benefícios e desafios, e a decisão deve considerar os objetivos estratégicos da organização, o ambiente externo e a natureza dos negócios.

Compreender as características de cada tipo de estrutura permite aos gestores tomar decisões informadas que podem melhorar a eficiência, a eficácia e a adaptabilidade da organização em um mercado competitivo.

— **Processo de Organização**

O processo de organização é fundamental para a eficácia de uma empresa, pois envolve a disposição sistemática dos recursos humanos, materiais e financeiros para atingir os objetivos estabelecidos. Este processo é contínuo e dinâmico, adaptando-se às mudanças do ambiente e às necessidades da organização.

A seguir, são detalhadas as principais etapas do processo de organização:

Identificação das Atividades

O primeiro passo no processo de organização é identificar todas as atividades necessárias para alcançar os objetivos organizacionais. Esta etapa envolve a análise detalhada do que precisa ser feito, considerando todas as funções e tarefas requeridas.

• **Análise de Tarefas:** Identificar cada tarefa necessária e descrever como ela contribui para os objetivos da organização.

• **Divisão do Trabalho:** Dividir o trabalho em tarefas específicas e atribuíveis para facilitar a especialização e a eficiência.

Agrupamento das Atividades

Depois de identificar as atividades, o próximo passo é agrupá-las de maneira lógica e eficiente. As atividades são agrupadas em unidades ou departamentos com base em critérios como função, produto, geografia ou cliente.

• **Departamentalização Funcional:** Agrupamento de atividades similares em departamentos funcionais, como marketing, finanças e produção.

• **Departamentalização por Produto:** Agrupamento de todas as atividades relacionadas a um determinado produto ou linha de produtos.

• **Departamentalização Geográfica:** Agrupamento de atividades com base em áreas geográficas ou regiões.

• **Departamentalização por Cliente:** Agrupamento de atividades com base em segmentos de clientes ou mercados específicos.

Atribuição de Responsabilidades

Cada departamento ou unidade de trabalho deve ter responsabilidades claramente definidas. Esta etapa envolve a designação de tarefas específicas a indivíduos ou equipes, garantindo que todos saibam exatamente o que se espera deles.

• **Definição de Funções:** Especificar as funções e responsabilidades de cada posição dentro do departamento.

• **Designação de Autoridade:** Estabelecer quem tem a autoridade para tomar decisões e supervisionar o trabalho.

Estabelecimento de Relações de Autoridade

Definir claramente as relações de autoridade é essencial para garantir uma comunicação eficiente e um controle eficaz. Isso inclui a criação de uma cadeia de comando que delinea quem reporta a quem.

• **Hierarquia:** Estabelecer uma estrutura hierárquica clara onde cada nível da organização tem autoridade definida.

• **Linhas de Comunicação:** Definir os canais de comunicação para assegurar que as informações fluam adequadamente entre os diferentes níveis e departamentos.

Designação de Recursos

Os recursos necessários para a realização das atividades devem ser designados de forma adequada. Isso inclui a alocação de pessoal, materiais, equipamentos e recursos financeiros.

• **Alocação de Pessoal:** Garantir que cada departamento tenha o pessoal necessário para realizar suas atividades.

• **Distribuição de Materiais e Equipamentos:** Fornecer os materiais e equipamentos necessários para que os funcionários possam realizar suas tarefas eficientemente.

• **Gestão Financeira:** Assegurar que os recursos financeiros sejam distribuídos conforme as necessidades de cada departamento ou unidade de trabalho.

Coordenação das Atividades

Coordenação é o processo de garantir que as diversas atividades e departamentos trabalhem juntos de maneira harmoniosa e eficiente. A coordenação eficaz evita duplicação de esforços e garante que todos estejam alinhados com os objetivos organizacionais.

• **Mecanismos de Coordenação:** Implementar sistemas e processos que facilitem a coordenação, como reuniões regulares, comitês e sistemas de informação.

• **Monitoramento e Avaliação:** Utilizar métricas de desempenho e sistemas de feedback para monitorar as atividades e fazer ajustes conforme necessário.

Importância do Processo de Organização

O processo de organização é crucial para a eficiência e a eficácia de uma empresa por várias razões:

• **Clareza e Ordem:** Um processo de organização bem estruturado traz clareza para as funções e responsabilidades, o que reduz confusões e conflitos.

• **Melhoria da Comunicação:** Ao definir claramente as relações de autoridade e as linhas de comunicação, a organização melhora a troca de informações e a colaboração.

• **Aumento da Eficiência:** A especialização e a divisão do trabalho permitem que as atividades sejam realizadas de maneira mais eficiente.



- **Flexibilidade e Adaptabilidade:** Um processo de organização eficaz permite que a empresa se adapte rapidamente às mudanças no ambiente externo.

- **Facilitação da Coordenação:** A coordenação adequada das atividades ajuda a evitar redundâncias e garante que todos os departamentos trabalhem em direção aos mesmos objetivos.

O processo de organização é um componente essencial da administração, fornecendo a estrutura e os mecanismos necessários para que uma empresa funcione de maneira eficiente e eficaz. Desde a identificação e agrupamento de atividades até a atribuição de responsabilidades e designação de recursos, cada etapa do processo é crítica para o sucesso organizacional. Compreender e implementar um processo de organização robusto pode ajudar os gestores a melhorar a comunicação, a coordenação e a eficiência, contribuindo para a realização dos objetivos estratégicos da organização.

— Importância da Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional é vital para o funcionamento eficaz e eficiente de qualquer organização, sendo um fator determinante para seu sucesso a longo prazo. A seguir, discutimos as principais razões pelas quais uma estrutura organizacional bem definida é essencial:

Facilitação da Comunicação

Uma estrutura organizacional clara ajuda a garantir que a comunicação flua de maneira eficiente entre os diferentes níveis e departamentos da organização.

- **Canais de Comunicação Definidos:** Facilita a troca de informações, assegurando que as mensagens sejam transmitidas de forma precisa e no tempo adequado.

- **Redução de Ruídos e Distorções:** Minimiza mal-entendidos e distorções de informações que podem ocorrer em uma estrutura mal definida.

- **Melhoria na Tomada de Decisões:** Informações precisas e oportunas são cruciais para uma tomada de decisão eficaz.

Definição de Papéis e Responsabilidades

Uma estrutura organizacional bem delineada define claramente os papéis e responsabilidades de cada membro da organização.

- **Clareza nas Funções:** Todos os empregados sabem exatamente o que se espera deles, o que reduz a confusão e melhora a eficiência operacional.

- **Responsabilidade e Prestação de Contas:** Facilita a atribuição de responsabilidades e a prestação de contas, tornando mais fácil identificar quem é responsável por determinadas tarefas e resultados.

- **Motivação e Moral:** Funcionários com papéis bem definidos tendem a ser mais motivados, pois entendem sua contribuição para os objetivos organizacionais.

Coordenação de Atividades

Uma estrutura organizacional eficaz facilita a coordenação entre diferentes departamentos e funções dentro da organização.

- **Alinhamento de Objetivos:** Ajuda a alinhar as atividades de todos os departamentos com os objetivos gerais da organização.

- **Sinergia:** Promove a cooperação entre diferentes áreas, resultando em sinergias que aumentam a eficiência e a eficácia.

- **Redução de Duplicação de Esforços:** Evita a redundância de tarefas e atividades, economizando recursos e tempo.

Flexibilidade e Adaptação

Uma estrutura organizacional bem projetada permite que a organização se adapte rapidamente às mudanças no ambiente interno e externo.

- **Agilidade:** Facilita a rápida adaptação a novas oportunidades e ameaças, proporcionando uma vantagem competitiva.

- **Resiliência:** Estruturas flexíveis permitem que a organização se ajuste facilmente a mudanças nos mercados, tecnologias e regulamentos.

- **Inovação:** Estruturas que promovem a comunicação e a colaboração entre departamentos podem fomentar a inovação e a criatividade.

Eficiência Operacional

A estrutura organizacional contribui diretamente para a eficiência operacional da empresa.

- **Especialização:** A divisão do trabalho permite que os empregados se especializem em suas áreas de atuação, aumentando a produtividade e a qualidade do trabalho.

- **Economias de Escala:** Departamentos funcionais podem gerar economias de escala, aproveitando a concentração de recursos e habilidades.

- **Otimização de Recursos:** A distribuição clara de recursos humanos, materiais e financeiros assegura que eles sejam utilizados de maneira eficiente e eficaz.

Avaliação e Controle de Desempenho

Uma estrutura organizacional bem definida facilita a avaliação e o controle do desempenho individual e coletivo.

- **Métricas de Desempenho:** Permite a implementação de métricas claras para avaliar o desempenho de cada departamento e funcionário.

- **Feedback e Melhoria Contínua:** Facilita o processo de feedback e a identificação de áreas para melhoria, promovendo o desenvolvimento contínuo.

- **Responsabilidade:** Torna mais fácil atribuir responsabilidades e implementar ações corretivas quando necessário.

A importância de uma estrutura organizacional bem definida não pode ser subestimada. Ela é fundamental para garantir a comunicação eficaz, a definição clara de papéis e responsabilidades, a coordenação das atividades, a flexibilidade e adaptação, a eficiência operacional e a avaliação de desempenho.

Ao fornecer uma base sólida para a operação da empresa, a estrutura organizacional contribui significativamente para a realização dos objetivos estratégicos e para o sucesso a longo prazo da organização.

Compreender e implementar uma estrutura organizacional adequada é essencial para qualquer gestor ou candidato a concursos públicos na área de administração, pois é um dos principais pilares da administração eficaz.

TRABALHO EM EQUIPE

PERSONALIDADE E RELACIONAMENTO; EFICÁCIA NO COMPORTAMENTO INTERPESSOAL; SERVIDOR E OPINIÃO PÚBLICA; O ÓRGÃO E A OPINIÃO PÚBLICA; FATORES POSITIVOS DO RELACIONAMENTO; COMPORTAMENTO RECEPTIVO E DEFENSIVO; EMPATIA; COMPREENSÃO MÚTUA

Bem como lidar com o público, lidar com a equipe interna de uma empresa também não é tarefa simples. Seres humanos são complexos e possuem peculiaridades, diferentes personalidades, se comportam de maneiras distintas e até se comunicam de diversos jeitos. Ainda assim, quanto mais uma equipe trabalha, pensa e se move em prol dos objetivos de maneira homogênea e unânime, maior a probabilidade do sucesso de uma empresa. Para tal, é preciso levar em consideração alguns pontos a serem desenvolvidos em equipe, confira.

Personalidade e relacionamento

O modo como os relacionamentos se estabelecem no trabalho devem ser exclusivamente profissionais, mas isto não significa que uma equipe não pode ser amigável ou ter qualquer tipo de proximidade amigável dentro dos padrões éticos de cada órgão, corporação ou instituição. A realidade é que é fácil fazer amizade e integrar-se com aqueles com quem possuímos mais afinidade, por questões de personalidade e interesses em comum, cujas raízes costumam estar em aspectos de fora do próprio trabalho, o que não necessariamente seria capaz fomentar e incentivar o trabalho em equipe em prol dos objetivos da empresa.

Personalidade é um aspecto da individualidade de cada pessoa responsáveis por caracterizar suas ações e reações, seu humor, sua forma de se falar, seu temperamento e questões ligadas à autoestima, extroversão ou introversão. Existem muitos tipos de personalidades em uma empresa; indivíduos mais tímidos e quietos, outros mais falantes e ativos; alguns mais sérios, reservados; outros mais engraçados e explosivos; são diversas as combinações, e nem sempre a personalidade de um integrante da equipe é equivalente a de outro, um fato que pode explicar a origem de conflitos e desavenças, que surgem quando questões pessoais são colocadas em primeiro plano em detrimento ao objetivo comum de uma equipe.

Cada indivíduo possui características únicas e exclusivas capazes de enriquecer equipes e fortalece-la usando os pontos positivos e fortes de cada um em seu benefício. Um bom relacionamento em equipe, ainda que ele não seja de maneira íntima do lado de fora do trabalho, pode incentivar e motivar colaboradores e trazer bons resultados para a empresa, fazendo com que ela se beneficie desta relação.

Eficácia no comportamento interpessoal

As mesmas regras que se aplicam ao atendimento ao cliente, podem ser aproveitadas para explicar como garantir a eficácia das relações interpessoais. Cada indivíduo tem competências singulares que se combinadas podem trazer sucesso. Enquanto isso é uma verdade, deve-se ter em mente que para realizar essa combinação de forma eficaz é preciso saber se relacionar com as pessoas.

O comportamento interpessoal é algo que deve ser exercitado pois nem sempre é natural para alguns (os mais introvertidos) e muitas vezes precisa ser podado ou lapidado para outros (os mais extrovertidos). Desenvolver a empatia, saber se colocar no lugar do outro é um dos comportamentos mais necessários para estabelecer boas relações interpessoais, bem como saber escutar o outro e promover a inclusão de todos durante rodas de conversas, discussões importantes e compartilhamento de opiniões e ideais, de forma respeitosa e humana.

Servidor e opinião pública

Muitas vezes a opinião pública sobre o funcionário público é estereotipada, pois parte do princípio do negativo, focando naquilo que se observa de longe sobre alguns funcionários do Estado que ficam em evidência, como vereadores e deputados. Este tipo de visão faz com que a população não se atente à outros tipos de funções exercidas por servidores públicos que podem e devem ser avaliadas e observadas pelo povo com lentes renovadas.

A população tem o direito de opinar sobre o trabalho realizado pelos servidores públicos, fóruns, enquetes, votações e reclamações podem ser realizadas através dos sites governamentais oficiais. Estas informações se tornam relatórios que são enviados para os responsáveis diretores e presidentes de cada órgão, a fim de que eles ou até mesmo seus superiores realizem as devidas alterações e mudanças cabíveis, como destituição de cargos, alterações hierárquicas, aberturas ou fechamentos de órgãos e ministérios.

Este recurso é um benefício democrático que apenas uma pequena parcela da população costuma se interessar, mas que pode fazer toda a diferença na vida da população que usufrui de serviços públicos como hospitais, creches, cartórios, entre outros. O servidor, por sua vez, está sujeito à opinião pública tanto quanto um funcionário de uma empresa está sujeito a opinião de um cliente. Algumas profissões tem esse tipo de interação mais presente, como no caso de freelancers, prestadores de serviços, que trabalham diretamente com o cliente. Desse modo, a fim de proporcionar o melhor serviço possível à população, os servidores precisam combinar forças para que, em conjunto, possam ouvir, aprender e colocar em prática planos de ação capazes de fortalecer a equipe e proporcionar melhores serviços aos usuários.

O órgão e a opinião pública

A fim de aperfeiçoar o trabalho dos órgãos governamentais, a opinião pública é de suma importância. Desde 1991, uma ação efetiva foi implantada a fim de desburocratizar e melhorar a gestão pública, o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Além de incentivar maior participação dos cidadãos nas decisões públicas, ele foi capaz de melhorar a transparência dos serviços realizados através de relatórios disponíveis para toda a população.

Um dos recursos utilizados para incentivar o avanço das melhorias do serviço público é o Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação (IPPS), uma pesquisa de opinião que coleta dados sobre o índice de satisfação dos usuários com o serviço público. Este tipo de relação fomenta a democratização do país, o que é importante para ambas as partes, pois oferece conhecimento à população sobre o que o Estado e seus órgãos tem feito em prol dela e de que maneira ela tem se beneficiado do que os órgãos públicos de cada estado oferecem.

Fatores positivos do relacionamento

Em questão de trabalho em equipe, alguns fatores positivos podem ser observados na relação em conjunto. O ato de comunicar, dialogar e debater soluções diariamente com uma equipe ajuda a desenvolver habilidades interpessoais e comunicativas que serão úteis em todas as áreas da vida, além de proporcionar aprendizagem àqueles que ainda não possuem suas habilidades comunicativas bem desenvolvidas com a ajuda de outros membros do grupo. Além disso, quando em conjunto se busca soluções para um mesmo problema, com a combinação das diversas habilidades e formações dos membros de um time, diferentes ideias e soluções surgem, inclusive em maior quantidade, o que pode agilizar a resolução do problema.

Um dos fatores mais positivos do relacionamento em equipe é desenvolver respeito mútuo e cordialidade; investir apenas um profissional de maneira isolada pode não ser suficiente para melhorar o desempenho de uma equipe inteira. Entender, porém, os pontos fortes e fracos de todo um grupo pode ser um guia em direção aos objetivos de uma empresa. O senso de compromisso e comprometimento também é outro fator positivo desenvolvido com o relacionamento em equipe, melhorando o ambiente de trabalho, promovendo mais tolerância e harmonia.

Comportamento receptivo e defensivo

Diante de um novo acontecimento, uma nova informação, tarefa ou serviço, indivíduos esboçam diferentes reações. Por vezes, o inconsciente pode interpretar uma situação nova como um alerta de perigo e, assim, o indivíduo age em prol de sua autodefesa, chamamos este tipo de reação de comportamento defensivo. Este comportamento parte de um olhar desconfiado em relação ao que o outro diz ou à forma como ele age. Isto ocorre devido ao medo ou à ansiedade de ser prejudicado diante de situações desconhecidas, quando a mensagem recebida é distorcida em sua perspectiva. Como um mecanismo a fim de preservar sua autoimagem positiva, sua compostura, sanidade e bem-estar físico ou mental, o indivíduo age de maneira defensiva inconscientemente. Este comportamento, no entanto, pode ser benéfico quando se trata de fato de operações ou situações de risco, podendo proteger o indivíduo e sua integridade física, mental, financeira, entre outras.

Por outro lado, em outras personalidades existe o comportamento receptivo. O indivíduo com comportamento receptivo geralmente analisa, percebe e aceita as possibilidades que os demais podem vir a descartar, por entender o potencial de algo novo em sua vida. Este indivíduo costuma ser otimista e ter mente aberta a mudanças, sem preconceitos contra alterações de percurso e novos desafios. Este tipo de personalidade é movido pela curiosidade, o que o torna mais suscetível a correr riscos e se colocar em situações de perigo sem que ele perceba. Uma pessoa, porém, que abraça causas e aceita novas propostas e abordagens sem medo pode ser uma boa aliada para se trabalhar em equipe. Mas para isso, deve-se ter um senso crítico e analítico apurado, capaz de separar boas oportunidades de armadilhas, boas ideias de ideias medíocres.

Geralmente estas personalidades entram em conflito dentro de uma equipe quando não são bem gerenciadas, o ideal neste caso é ter um mediador que possa interferir e realizar a gestão da equipe de maneira sábia. Assegurar às personalidades mais defensivas sobre a assertividade de novas propostas, através de prospecções, estatísticas e planos de ação, podem garantir que estes indivíduos fiquem mais tranquilos e ajam de maneira mais aberta e responsiva. Expor os pontos negativos e planos alternativos de maneira honesta também pode ajudar as personalidades mais receptivas a não pularem de cabeça em uma ideia sem antes a analisarem com cautela. Tudo depende da abordagem e de uma boa gestão de pessoas.

Empatia

Nem sempre é tarefa fácil identificar o que o outro está sentindo, pensando ou prever a forma como ele irá reagir ou lidar com uma situação. Uma tarefa comum do dia-a-dia de trabalho de um professor, como por exemplo fazer uma atividade de dia dos pais com os alunos, pode parecer algo banal de se realizar no ambiente escolar; no, entanto, para um professor que perdeu o pai ou que não tem contato com seu pai, esta tarefa pode ser desgastante, árdua e até mesmo difícil de realizar. Um gestor ou colega de trabalho pode muitas vezes não enxergar essa realidade por não conhecer bem a realidade do professor em questão ou por ser incapaz de compreender uma realidade diferente da sua própria.

Para que este tipo de situação desconfortável, capaz de desmotivar equipes inteiras, é necessário ter em mente que a empatia é a chave para construir boas relações interpessoais. A empatia pode ser definida como a capacidade de colocar-se no lugar do outro, respeitando-o em suas escolhas, decisões e sentimentos. Para exercer a empatia é necessário estabelecer diálogo, uma comunicação franca e aberta em equipe é capaz de criar laços de empatia que irão fortalecer o grupo. Respeito e consideração são atitudes necessárias para tratar bem o outro, além da escuta ativa e consciente. Quando projetamos a personalidade de alguém em nós mesmos, aprendemos a valorizar a individualidade do outro e suas emoções, bem como valorizamos e nos atentamos às nossas. A busca pela compreensão das emoções alheias deve ser realizada de maneira profunda e racional, a fim de sentir o que o outro sentiria em sua própria pele de maneira fiel e sem deixar de lado a razão.

ATENDIMENTO AO PÚBLICO

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO:
COMUNICABILIDADE, APRESENTAÇÃO,
ATENÇÃO, CORTESIA, INTERESSE, PRESTEZA,
EFICIÊNCIA, TOLERÂNCIA, DISCRICÃO, CONDUTA E
OBJETIVIDADE. COMUNICAÇÃO**

Quando se trabalha com pessoas, é preciso ter em mente alguns comportamentos e requisitos importantes não apenas para comunicar uma mensagem ao seu público, mas também para mediar, facilitar, agilizar e impactar positivamente a forma como este recebe a mensagem através de seu emissor.

Muitos fatores impactam a vida de pessoas no atendimento ao cliente, as experiências ruins podem perpetuar a má reputação de uma corporação, mas um bom atendimento atrai e encanta, facilitando relacionamentos e auxiliando todo e qualquer empreendimento.

Todo tipo de interação deve ser pensada e devidamente estudada, antes mesmo de iniciar um primeiro contato com o público, pois pequenos detalhes fazem a diferença, desde a forma como o colaborador se porta, sua aparência física, sua dicção e comunicação não-verbal até a sua atenção e cortesia, a objetividade de sua mensagem e a empatia para com o outro.

Comunicabilidade

Comunicamos mensagens todos os dias, a todo momento aos que estão ao redor. Seja através das expressões faciais, dos gestos, de palavras ou de sons. Estas mensagens podem ser emitidas e transmitidas de maneira intencional ou não-intencional, pois é algo que realizamos naturalmente todos os dias. Pense da seguinte forma: se alguém está de testa franzida e sobrancelhas arqueadas, de expressão séria e áspera, a mensagem que o indivíduo transmite, ainda que de forma não verbal, assemelha-se às emoções as quais correlacionamos àquela expressão facial, raiva, tristeza, preocupação, entre outras do mesmo gênero. Por outro lado, estamos o tempo todo expressando e comunicando mensagens verbais àqueles com quem convivemos de forma natural e cotidiana.

A comunicabilidade, porém, diz respeito a uma qualidade comunicável, à facilidade de se expressar e transmitir uma mensagem clara, a fim de que o receptor dela a compreenda. Pode ser entendido como uma otimização do ato de comunicar em que a mensagem em questão é realizada de maneira eficaz, correta e rápida.

A forma como as palavras são dispostas em uma frase, a entonação usada, a dicção, a pronúncia das palavras e até o pouco conhecimento de um idioma podem prejudicar a formulação de uma mensagem, que dirá a compreensão desta uma vez que é comunicada ao público. Um claro exemplo disto é a comunicação entre um falante básico ou intermediário de espanhol ou inglês em relação a um falante nativo; é provável que o primeiro vá encontrar dificuldade de se comunicar com o segundo não apenas

por não dominar a língua, mas por não saber como transmitir a mensagem adequadamente. O mesmo acontece com o próprio português quando não usado de maneira adequada.

Seja na comunicação oral (fala), na comunicação escrita (textos, e-mails, chats) ou em termos de comunicação acessível (comunicação adequada para surdos, mudos, deficientes etc), a efetiva comunicabilidade de uma mensagem estabelece laços com o público, o qual se importa com transparência e veracidade das informações, bem como a clareza e concisão do que recebe.

Apresentação

Antes mesmo de apresentar-se diante do público, o indivíduo deve se preparar. Uma presença marcante pode ter impactos extremamente positivos na comunicação com possíveis clientes e colaboradores. A postura física, um corpo ereto, diz muito sobre sua própria autoestima e confiança, o que influencia diretamente na imagem da empresa a qual você representa. Uma boa aparência, um bom vestuário, adequado ao tipo de público e à empresa em que se trabalha, bem como boa higiene pessoal (cuidados com cabelos, barba, maquiagem, unhas, hálito etc) são imprescindíveis para causar uma boa primeira impressão.

O nome próprio, as credenciais e demais informações passadas pelo público são importantes, mas não passam de meras formalidades se não acompanhadas de cortesia, empatia e interesse mútuo. Aprender o nome do outro, sorrir, ser simpático e cordial durante uma apresentação entusiasmada é valoroso e pode conquistar o público antes mesmo da mensagem principal ser veiculada, o que diz muito sobre a percepção humana sobre o outro. Tratar as pessoas com respeito é básico, mas pode se fazer necessário adequar à sua linguagem para não confundir ou gerar mal entendidos que possam ser confundidos com ofensas ou deprecições; dependendo do ambiente, gírias e expressões mais informais não cabem, em outros, porém, um linguajar mais informal aproxima o indivíduo de seu público.

De todo modo, apresentar-se tem a ver com mais do que apenas o “olá” inicial. Vai além do aperto de mão, que deve ser firme e confiante. Vai além do sorriso e de uma boa aparência. Diz respeito a importar-se com o outro a ponto de ser sua melhor versão e estar em seu melhor estado. Um outro fator de extrema importância é a pontualidade, ao chegar com antecedência, você se apresenta como um indivíduo comprometido e sério que se importa com o tempo disponibilizado pelo outro para ouvi-lo.

Atenção

Ser atento está ligado a ter olhos para os detalhes e ter ouvidos abertos para o outro. Prestar atenção no que o outro diz, oferecer ajuda, observar a forma como o público se comunica ou reage diante do que você propõe é primordial para estabelecer relação e até relacionamento com ele. Um atendente sempre fica em evidência e os olhos ou ouvidos se voltam para ele quase que completamente durante seu trabalho.

Sendo assim, olhar nos olhos e demonstrar interesse no público, colocando-se em seu lugar e fazendo com que ele perceba que ele está sendo compreendido, são técnicas que ajudam o próprio colaborador ou atendente a identificar o que seu público espera, deseja, sente e se ele está ou não aberto ao que se está comunicando.

Uma boa comunicação é feita quando emissor e receptor da mensagem invertem papéis em diversos momentos, tomando um o lugar do outro diante da prática comunicativa. No entanto, durante o atendimento ao público, é possível que uma parte seja muito mais ativa que a outra neste processo. É, porém dever do atendente mediar esta situação e tomar posição de falante ativo, quando necessário, mas recuando para ser um bom ouvinte das necessidades do cliente, em outros momentos, a fim de ser um bom solucionador de problemas. Estar atento ao andamento da conversa é de suma importância.

Cortesia

A cortesia é um atributo de todo homem ou mulher civilizado. E quanto ao termo civilizado, este não se propõe aqui como um contraponto ao selvagem, pois até mesmo animais selvagens sabem agir de forma cortês, mas sim à ideia da educação não escolar, ligada aos bons modos e à forma de se portar. A polidez no trato, nas palavras e na maneira de pronunciar palavras e opiniões, a amabilidade e a compreensão são adjetivos que qualificam um excelente profissional.

Atender o público não é fácil; ouvem-se mil e uma histórias de clientes rudes, grosseiros e hostis que fazem funcionários saírem chorando diante de tamanha grosseria ou até chorando por conta da pressão que pode existir neste trabalho. Deve-se, porém, ter em mente que ainda que o outro lado, o lado do público, não se porte de uma maneira adequada, o colaborador reflete a imagem da empresa e é responsável por parte de sua credibilidade. Ao ser cortês, prestativo, educado e gentil, o indivíduo se coloca em uma posição sublime que transpassa confiança capaz de rebater e constranger emissores de grosserias e rudezas. Gentiliza gera gentileza.

Interesse

Arelado à atenção, o interesse é expresso durante a comunicação com o público. Um dos elementos cruciais a se atentar em questão de interesse são as expressões faciais, elas demonstram nossas emoções internas de modo involuntário e podem denunciar uma atitude falsa ou errônea. Enquanto suas palavras dizem “claro, você está certo, isto é super importante”, uma expressão facial ou postura que claramente indicam descaso e desinteresse podem denunciá-lo e colocar em jogo a confiabilidade da empresa, deixando o cliente inseguro diante de suas necessidades, fazendo inclusive com que ele se questione sobre a importância do que fala ou sobre o interesse da empresa diante de seu problema, contestação ou descontentamento.

O interesse demonstrado pelo cliente não deve vir apenas quando a empresa ou os colaboradores são cobertos de elogios, mas em momentos de críticas também. As críticas e reclamações são importantes para a evolução da empresa como um todo. Demonstrar verdadeiro interesse e de fato atentar-se ao público é um desafio que vale a pena. Não basta conhecer um produto ou um serviço para realizar um bom atendimento, mas demonstrar interesse no que seu público precisa e deseja.

Presteza

Ser proativo e prestativo ao realizar um serviço, ainda mais quando se trata de seres humanos, é uma qualidade louvável. Tempos de espera muito longos em salas de bate-papo, chats, telefonemas ou mesmo pessoalmente podem cansar o cliente e passar uma má impressão de descaso. Servir café, chá, água, indicar e oferecer comodidades dos espaços disponíveis, como banheiros, lavadouros, cantinas, entre outros, podem fazer com que o cliente se sinta à vontade e veja a forma ativa como o atendente se preta à atende-lo.

Eficiência

Trabalhar com eficiência significa ser capaz, competente, produtivo e conseguir bons resultados ou rendimentos de acordo com o esperado, possivelmente ultrapassando as expectativas. Para exceder no atendimento ao público é necessário ser eficiente, ser prático na hora de comunicar e transmitir as informações, mas paciente o suficiente a ponto de deixar o público confortável e tranquilo, sabendo que está em boas mãos e pode se expressar honestamente.

A capacidade de atender e satisfazer muitos clientes é também uma qualidade de quem trabalha com eficiência. Realizar uma tarefa com o menor número de recursos possíveis no menor intervalo de tempo, com o menor índice de investimento ou dinheiro é eficiência ao máximo. Nem sempre é possível ticar todas as caixas e ser cem por cento eficiente, isso por causa da in experiência do profissional ou porque cada caso é único e complexo e o público vai se modificando, entretanto, quando se combina, conhecimento, preparo e experiências as chances de se realizar um atendimento eficiente e ágil são muito maiores.

Tolerância

A capacidade de tolerância de um atendente irá dizer muito a respeito de sua profissionalidade e sua aptidão em exercer a função a que foi designado. Nem sempre é fácil lidar com outras pessoas, opiniões diferentes, insatisfações, problemas pessoais, temperamento, entre outros aspectos perfeitamente naturais e humanos do cotidiano podem interferir na forma como as pessoas se comunicam e expressam suas necessidades. Ter em mente que as diferenças não são impedimentos para realizar uma comunicação efetiva é o primeiro passo para se tornar um ser humano e um profissional tolerante e respeitoso.

Ainda que seja difícil se controlar diante de uma afirmação equivocada por parte do cliente, deve-se ter em mente que para ele esta pode ser a verdade e que não se deve perder a paciência, muito menos agir de forma grosseira ao corrigi-lo ou indicar outras opções e alternativas, mas aceitar a realidade. Em muitas empresas, adota-se o lema “eu entendo” entre os atendentes como um exercício de empatia no atendimento, pois muitas vezes não é possível compreender muito bem o cliente, mas é possível agir com tolerância e aceitar o que o outro diz em prol da paz, evitando conflitos desnecessários onde eles se veem iminentes.

Discrição

Diante das informações trocadas ali entre cliente e atendente, deve haver respeito. Por vezes, não se deve expor todos os procedimentos da empresa ao cliente, pois existem processos que são sigilosos, restritos aos funcionários e aos colaboradores. Do lado do público, por sua vez, também existem informações e

LEGISLAÇÃO APLICÁVEL AO SISTEMA CONFERE/CORES

LEI FEDERAL Nº. 4.886/1965 E SUAS ALTERAÇÕES POSTERIORES (REGULA AS ATIVIDADES DOS REPRESENTANTES COMERCIAIS AUTONOMOS E SUAS ALTERAÇÕES POSTERIORES)

LEI Nº 4.886, DE 9 DE DEZEMBRO DE 1965.

Regula as atividades dos representantes comerciais autônomos.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, faço saber que o CONGRESSO NACIONAL decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art . 1º Exerce a representação comercial autônoma a pessoa jurídica ou a pessoa física, sem relação de emprego, que desempenha, em caráter não eventual por conta de uma ou mais pessoas, a mediação para a realização de negócios mercantis, agenciando propostas ou pedidos, para, transmiti-los aos representados, praticando ou não atos relacionados com a execução dos negócios.

Parágrafo único. Quando a representação comercial incluir poderes atinentes ao mandato mercantil, serão aplicáveis, quanto ao exercício deste, os preceitos próprios da legislação comercial.

Art . 2º É obrigatório o registro dos que exerçam a representação comercial autônoma nos Conselhos Regionais criados pelo art. 6º desta Lei.

Parágrafo único. As pessoas que, na data da publicação da presente Lei, estiverem no exercício da atividade, deverão registrar-se nos Conselhos Regionais, no prazo de 90 dias a contar da data em que estes forem instalados.

Art . 3º O candidato a registro, como representante comercial, deverá apresentar:

- a) prova de identidade;
- b) prova de quitação com o serviço militar, quando a ele obrigado;
- c) prova de estar em dia com as exigências da legislação eleitoral;
- d) folha-corrída de antecedentes, expedida pelos cartórios criminais das comarcas em que o registrado houver sido domiciliado nos últimos dez (10) anos;
- e) quitação com o imposto sindical.

§ 1º O estrangeiro é desobrigado da apresentação dos documentos constantes das alíneas b e c deste artigo.

§ 2 Nos casos de transferência ou de exercício simultâneo da profissão, em mais de uma região, serão feitas as devidas anotações na carteira profissional do interessado, pelos respectivos Conselhos Regionais.

§ 3º As pessoas jurídicas deverão fazer prova de sua existência legal.

Art . 4º Não pode ser representante comercial:

- a) o que não pode ser comerciante;

b) o falido não reabilitado;

c) o que tenha sido condenado por infração penal de natureza infamante, tais como falsidade, estelionato, apropriação indébita, contrabando, roubo, furto, lenocínio ou crimes também punidos com a perda de cargo público;

d) o que estiver com seu registro comercial cancelado como penalidade.

Art . 5º Somente será devida remuneração, como mediador de negócios comerciais, a representante comercial devidamente registrado.

Art . 6º São criados o Conselho Federal e os Conselhos Regionais dos Representantes Comerciais, aos quais incumbirá a fiscalização do exercício da profissão, na forma desta Lei.

Parágrafo único. É vedado, aos Conselhos Federal e Regionais dos Representantes Comerciais, desenvolverem quaisquer atividades não compreendidas em suas finalidades previstas nesta Lei, inclusive as de caráter político e partidárias.

Art . 7º O Conselho Federal instalar-se-á dentro de noventa (90) dias, a contar da vigência da presente Lei, no Estado da Guanabara, onde funcionará provisoriamente, transferindo-se para a Capital da República, quando estiver em condições de fazê-lo, a juízo da maioria dos Conselhos Regionais.

§ 1º O Conselho Federal será presidido por um dos seus membros, na forma que dispuser o regimento interno do Conselho, cabendo-lhe, além do próprio voto, o de qualidade, no caso de empate.

§ 2º A renda do Conselho Federal será constituída de vinte por cento (20%) da renda bruta dos Conselhos Regionais.

Art . 8º O Conselho Federal será composto de representantes comerciais de cada Estado, eleitos pelos Conselhos Regionais, dentre seus membros, cabendo a cada Conselho Regional a escolha de dois (2) delegados.

Art . 9º Compete ao Conselho Federal determinar o número dos Conselhos Regionais, o qual não poderá ser superior a um por Estado, Território Federal e Distrito Federal, e estabelecer-lhes as bases territoriais.

Art . 10. Compete privativamente, ao Conselho Federal:

I - elaborar o seu regimento interno; (Renumerado pela Lei nº 12.246, de 2010).

II - dirimir as dúvidas suscitadas pelos Conselhos Regionais; (Renumerado pela Lei nº 12.246, de 2010).

III - aprovar os regimentos internos dos Conselhos Regionais; (Renumerado pela Lei nº 12.246, de 2010).

IV - julgar quaisquer recursos relativos às decisões dos Conselhos Regionais; (Renumerado pela Lei nº 12.246, de 2010).

V - baixar instruções para a fiel observância da presente Lei; (Renumerado pela Lei nº 12.246, de 2010).

VI - elaborar o Código de Ética Profissional; (Renumerado pela Lei nº 12.246, de 2010).

VII - resolver os casos omissos. (Renumerado pela Lei nº 12.246, de 2010).

VIII – fixar, mediante resolução, os valores das anuidades e emolumentos devidos pelos representantes comerciais, pessoas físicas e jurídicas, aos Conselhos Regionais dos Representantes Comerciais nos quais estejam registrados, observadas as peculiaridades regionais e demais situações inerentes à capacidade contributiva da categoria profissional nos respectivos Estados e necessidades de cada entidade, e respeitados os seguintes limites máximos: (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

a) anuidade para pessoas físicas – até R\$ 300,00 (trezentos reais); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

b) (VETADO); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

c) anuidade para pessoas jurídicas, de acordo com as seguintes classes de capital social: (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

1. de R\$ 1,00 (um real) a R\$ 10.000,00 (dez mil reais) – até R\$ 350,00 (trezentos e cinquenta reais); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

2. de R\$ 10.000,01 (dez mil reais e um centavo) a R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) – até R\$ 420,00 (quatrocentos e vinte reais); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

3. de R\$ 50.000,01 (cinquenta mil reais e um centavo) a R\$ 100.000,00 (cem mil reais) – até R\$ 504,00 (quinhentos e quatro reais); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

4. de R\$ 100.000,01 (cem mil reais e um centavo) a R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais) – até R\$ 604,00 (seiscentos e quatro reais); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

5. de R\$ 300.000,01 (trezentos mil reais e um centavo) a R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) – até R\$ 920,00 (novecentos e vinte reais); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

6. acima de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) – até R\$ 1.370,00 (mil, trezentos e setenta reais); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

d) (VETADO); (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

e) (VETADO). (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 1º (Suprimido) (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 2º Os valores correspondentes aos limites máximos estabelecidos neste artigo serão corrigidos anualmente pelo índice oficial de preços ao consumidor. (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 3º O pagamento da anuidade será efetuado pelo representante comercial, pessoa física ou jurídica, até o dia 31 de março de cada ano, com desconto de 10% (dez por cento), ou em até 3 (três) parcelas, sem descontos, vencendo-se a primeira em 30 de abril, a segunda em 31 de agosto e a terceira em 31 de dezembro de cada ano. (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 4º Ao pagamento antecipado será concedido desconto de 20% (vinte por cento) até 31 de janeiro e 15% (quinze por cento) até 28 de fevereiro de cada ano. (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 5º As anuidades que forem pagas após o vencimento serão acrescidas de 2% (dois por cento) de multa, 1% (um por cento) de juros de mora por mês de atraso e atualização monetária pelo índice oficial de preços ao consumidor. (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 6º A filial ou representação de pessoa jurídica instalada em jurisdição de outro Conselho Regional que não o da sua sede pagará anuidade em valor que não exceda a 50% (cinquenta por cento) do que for pago pela matriz. (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 7º (VETADO) (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 8º (VETADO) (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

§ 9º O representante comercial pessoa física, como responsável técnico de pessoa jurídica devidamente registrada no Conselho Regional dos Representantes Comerciais, pagará anuidade em valor correspondente a 50% (cinquenta por cento) da anuidade devida pelos demais profissionais autônomos registrados no mesmo Conselho. (Incluído pela Lei nº 12.246, de 2010).

Art . 11. Dentro de sessenta (60) dias, contados da vigência da presente Lei, serão instalados os Conselhos Regionais correspondentes aos Estados onde existirem órgãos sindicais de representação da classe dos representantes comerciais, atualmente reconhecidos pelo Ministério do Trabalho e Previdência Social.

Art . 12. Os Conselhos Regionais terão a seguinte composição:

a) dois terços (2/3) de seus membros serão constituídos pelo Presidente do mais antigo sindicato da classe do respectivo Estado e por diretores de sindicatos da classe, do mesmo Estado, eleitos estes em assembleia-geral;

b) um terço (1/3) formado de representantes comerciais no exercício efetivo da profissão, eleitos em assembleia-geral realizada no sindicato da classe.

§ 1º A secretaria do sindicato incumbido da realização das eleições organizará cédula única, por ordem alfabética dos candidatos, destinada à votação.

§ 2º Se os órgãos sindicais de representação da classe não tomarem as providências previstas quanto à instalação dos Conselhos Regionais, o Conselho Federal determinará, imediatamente, a sua constituição, mediante eleições em assembleia-geral, com a participação dos representantes comerciais no exercício efetivo da profissão no respectivo Estado.

§ 3º Havendo, num mesmo Estado, mais de um sindicato de representantes comerciais, as eleições a que se refere este artigo se processarão na sede do sindicato da classe situado na Capital e, na sua falta, na sede do mais antigo.

§ 4º O Conselho Regional será presidido por um dos seus membros, na forma que dispuser o seu regimento interno, cabendo-lhe, além do próprio voto, o de qualidade, no caso de empate.

§ 5º Os Conselhos Regionais terão no máximo trinta (30) membros e, no mínimo, o número que for fixado pelo Conselho Federal.

Art . 13. Os mandatos dos membros do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais serão de três (3) anos.

§ 1º Todos os mandatos serão exercidos gratuitamente.

§ 2º A aceitação do cargo de Presidente, Secretário ou Tesoureiro importará na obrigação de residir na localidade em que estiver sediado o respectivo Conselho.

Art . 14. O Conselho Federal e os Conselhos Regionais serão administrados por uma Diretoria que não poderá exceder a um terço (1/3) dos seus integrantes.

Art . 15. Os Presidentes dos Conselhos Federal e Regionais completarão o prazo do seu mandato, caso sejam substituídos na presidência do sindicato.

Art . 16. Constituem renda dos Conselhos Regionais as contribuições e multas devidas pelos representantes comerciais, pessoas físicas ou jurídicas, neles registrados.

Art . 17. Compete aos Conselhos Regionais:

a) elaborar o seu regimento interno, submetendo-o à apreciação do Conselho Federal;