



CÓD: OP-1300T21  
7908403513826

# **CRBM-6/PR**

**CONSELHO REGIONAL DE BIOMEDICINA DA 6ª REGIÃO**

Agente Administrativo

**EDITAL Nº 1, DE 11 DE OUTUBRO DE 2021**

## ***Língua Portuguesa***

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | Compreensão E Interpretação De Textos De Gêneros Variados   | 01 |
| 2.  | Reconhecimento De Tipos E Gêneros Textuais  | 01 |
| 3.  | Domínio Da Ortografia Oficial   | 02 |
| 4.  | Domínio Dos Mecanismos De Coesão Textual. Emprego De Elementos De Referência, Substituição E Repetição, De Conectores E De Outros Elementos De Sequenciação Textual   | 02 |
| 5.  | Emprego De Tempos E Modos Verbais. 5 Domínio Da Estrutura Morfossintática Do Período. Emprego Das Classes De Palavras   | 03 |
| 6.  | Relações De Coordenação Entre Orações E Entre Termos Da Oração. Relações De Subordinação Entre Orações E Entre Termos Da Oração   | 09 |
| 7.  | Emprego Dos Sinais De Pontuação   | 11 |
| 8.  | Concordância Verbal E Nominal   | 12 |
| 9.  | Regência Verbal E Nominal   | 14 |
| 10. | Emprego Do Sinal Indicativo De Crase  | 15 |
| 11. | Colocação Dos Pronomes Átonos   | 15 |
| 12. | Reescrita De Frases E Parágrafos Do Texto   | 15 |
| 13. | Significação Das Palavras. Substituição De Palavras Ou De Trechos De Texto  | 16 |
| 14. | Reorganização Da Estrutura De Orações E De Períodos Do Texto  | 19 |
| 15. | Reescrita De Textos De Diferentes Gêneros E Níveis De Formalidade   | 19 |
| 16. | Correspondência Oficial (Conforme Manual De Redação Da Presidência Da República). Aspectos Gerais Da Redação Oficial. Finalidade Dos Expedientes Oficiais. Adequação Da Linguagem Ao Tipo De Documento. Adequação Do Formato Do Texto Ao Gênero | 19 |

## ***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                                     | 01 |
| 2. | Edição De Textos, Planilhas E Apresentações (Ambiente Microsoft Office, Versões 2010, 2013 E 365)  | 01 |
| 3. | Noções De Sistema Operacional (Ambiente Windows, Versões 7, 8 E 10)  | 06 |
| 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. Sítios De Busca E Pesquisa Na Internet | 13 |
| 5. | Conceitos De Organização E De Gerenciamento De Informações, Arquivos, Pastas E Programas   | 20 |
| 6. | Segurança Da Informação: Procedimentos De Segurança  | 23 |
| 7. | Noções De Vírus, Worms E Pragas Virtuais. Aplicativos Para Segurança (Antivírus, Firewall, Antispyware Etc.)   | 25 |
| 8. | Procedimentos De Backup  | 26 |

## ***Raciocínio Lógico e Matemático***

|    |  |    |
|----|--|----|
| 1. | Operações, Propriedades E Aplicações (Soma, Subtração, Multiplicação, Divisão, Potenciação E Radiciação)   | 01 |
| 2. | Princípios De Contagem E Probabilidade. Arranjos E Permutações. Combinações  | 10 |
| 3. | Conjuntos Numéricos (Números Naturais, Inteiros, Racionais E Reais) E Operações Com Conjuntos  | 01 |
| 4. | Razões E Proporções (Grandezas Diretamente Proporcionais, Grandezas Inversamente Proporcionais, Porcentagem, Regras De Três Simples E Compostas) | 15 |
| 5. | Equações E Inequações  | 19 |
| 6. | Sistemas De Medidas. Volumes   | 22 |
| 7. | Compreensão De Estruturas Lógicas. Lógica De Argumentação (Analogias, Inferências, Deduções E Conclusões). Diagramas Lógicos                     | 24 |

## ***Legislação e Ética na Administração Pública***

|    |   |    |
|----|---|----|
| 1. | Ética E Função Pública  | 01 |
| 2. | Ética No Setor Público  | 03 |
| 3. | Lei N. 8.429/1992 E Suas Alterações                           | 04 |
| 4. | Lei Nº 9.784/1999 E Suas Alterações (Processo Administrativo) | 08 |
| 5. | Acesso À Informação: Lei Nº 12.527/2011                       | 15 |
| 6. | Decreto Nº 7.724/2012   | 22 |
| 7. | Lei Nº 13.709/2018 (Lei Geral De Proteção De Dados Pessoais)  | 31 |

---

## **Noções de Direito Constitucional**

|  |    |
|--|----|
| 1. Constituição. Conceito, Classificações, Princípios Fundamentais . . . . .   | 01 |
| 2. Direitos E Garantias Fundamentais. Direitos E Deveres Individuais E Coletivos, Direitos Sociais, Nacionalidade, Cidadania, Direitos Políticos . . . . . | 07 |
| 3. Administração Pública. Disposições Gerais, Servidores Públicos . . . . .  | 13 |

## **Noções de Administração**

|  |     |
|--|-----|
| 1. Gestão de pessoas. Equilíbrio organizacional. Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas. Comportamento organizacional: relações indivíduo/organização, motivação, liderança, desempenho. . . . .   | 01  |
| 2. Noções de gestão de processos. Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. . . . .   | 16  |
| 3. Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. Ciclo PDCA. Ferramentas de gestão da qualidade. . . . .  | 23  |
| 4. Noções de administração de recursos materiais. Classificação de materiais. Atributos para a classificação de materiais. Tipos de classificação. Metodologia de cálculo da curva ABC. Gestão de estoques. Recebimento e armazenagem. Entrada. Conferência. Objetivos da armazenagem. Critérios e técnicas de armazenagem. Arranjo físico (leiaute). Distribuição de materiais. Características das modalidades de transporte. Estrutura para distribuição. Gestão patrimonial. Tombamento de bens. Controle de bens. Inventário. Alienação de bens. Alterações e baixa de bens. . . . .      | 26  |
| 5. Noções de arquivologia. Arquivística: princípios e conceitos. Legislação arquivística. Gestão de documentos. Protocolo: recebimento, registro, distribuição, tramitação e expedição de documentos. Classificação de documentos de arquivo. Arquivamento e ordenação de documentos de arquivo. Tabela de temporalidade de documentos de arquivo. Acondicionamento e armazenamento de documentos de arquivo. Preservação e conservação de documentos de arquivo. Triagem e eliminação de documentos e processos. Digitalização de documentos. Controle de qualidade da digitalização. . . . . | 44  |
| 6. Acesso à informação: Lei n.º 12.527/2011; . . . . .   | 62  |
| 7. Decreto n.º 7.724/2011. . . . .   | 68  |
| 8. Elaboração de correspondência empresarial e oficial. Elaboração de relatórios. . . . .  | 77  |
| 9. Agenda. . . . .   | 86  |
| 10. Rotinas administrativas e de escritório. . . . .   | 89  |
| 11. Atualização do banco de dados. . . . .   | 89  |
| 12. Noções sobre funcionamento de bancos e cartórios. . . . .  | 91  |
| 13. Noções de administração de materiais e almoxarifado. . . . .   | 101 |
| 14. Noções de cadastro e licitações. . . . .   | 101 |
| 15. Ética e sigilo profissional. . . . .   | 111 |
| 16. Rotinas de pessoal. . . . .  | 113 |

## **Atendimento ao Público**

|  |    |
|--|----|
| 1. Qualidade No Atendimento Ao Público: Comunicabilidade; Apresentação; Atenção; Cortesia; Interesse; Presteza; Eficiência; Tolerância; Discricção; Conduta; Objetividade . . . . .  | 01 |
| 2. 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 | 03 |
| 3. Postura Profissional E Relações Interpessoais . . . . .   | 05 |
| 4. Comunicação. . . . .  | 05 |

## **Noções de Direito Administrativo**

|   |    |
|---|----|
| 1. Estado, governo e Administração Pública: conceitos; elementos; poderes; organização; natureza; fins; e princípios. . . . . | 01 |
| 2. Organização administrativa do Estado. Administração direta e indireta. . . . .   | 03 |
| 3. Agentes públicos: espécies e classificação; poderes, deveres e prerrogativas; cargo, emprego e função públicos. . . . .    | 10 |
| 4. Poderes administrativos. . . . .   | 21 |
| 5. Atos administrativos: conceitos; requisitos; atributos; classificação; espécies; e invalidação. . . . .                    | 23 |
| 6. Controle e responsabilização da Administração: controle administrativo; controle judicial; controle legislativo; . . . . . | 27 |
| 7. Responsabilidade civil do Estado. . . . .  | 30 |

## 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

### TIPOLOGIA 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:

|   |   |
|---|---|
| <b>TEXTO NARRATIVO</b>                  | 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 |
| <b>TEXTO DISSERTATIVO-ARGUMENTATIVO</b> | 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.                                       |
| <b>TEXTO EXPOSITIVO</b>                 | 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.         |
| <b>TEXTO DESCRITIVO</b>                 | 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.                                      |
| <b>TEXTO INJUNTIVO</b>                  | 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

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

### Parônimos e homônimos

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

**Ex:** *cumprimento* (saudação) X *comprimento* (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).

**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:

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>HARDWARE</b> | É a parte física do computador                              |
| <b>SOFTWARE</b> | 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:

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>PERIFÉRICOS DE ENTRADA</b> | Utilizados para a entrada de dados;         |
| <b>PERIFÉRICOS DE SAÍDA</b>   | 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**

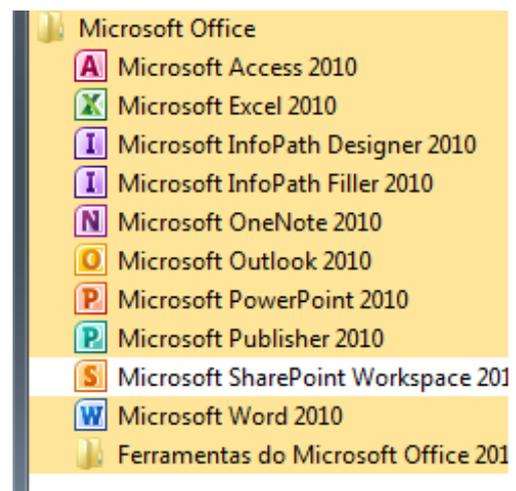
O software de sistema operacional é o responsável pelo funcionamento do computador. É a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix, Solaris etc.

• **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**



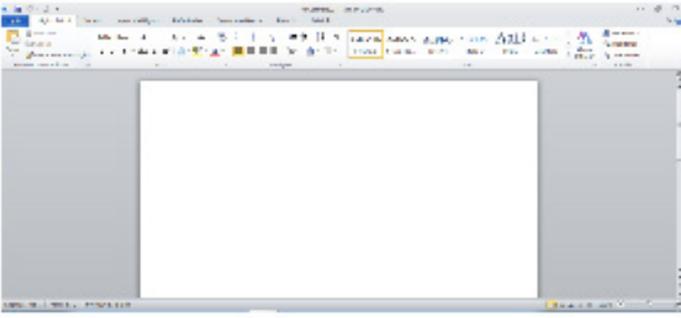
O Microsoft Office é um conjunto de aplicativos essenciais para uso pessoal e comercial, ele conta com diversas ferramentas, mas em geral são utilizadas e cobradas em provas o Editor de Textos – Word, o Editor de Planilhas – Excel, e o Editor de Apresentações – PowerPoint. A seguir verificamos sua utilização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

**Word**

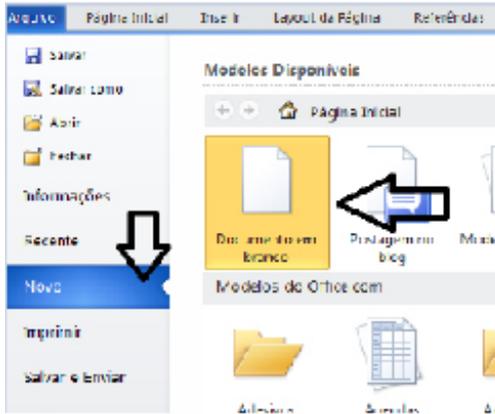
O Word é um editor de textos amplamente utilizado. Com ele podemos redigir cartas, comunicações, livros, apostilas, etc. Vamos então apresentar suas principais funcionalidades.

• **Área de trabalho do Word**

Nesta área podemos digitar nosso texto e formata-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<br>- Mudar cor de Fundo<br>- Mudar cor do texto |
| Inserir        |       | - Inserir Tabelas<br>- Inserir Imagens                        |
| Revisão        |       | Verificação e correção ortográfica                            |
| Arquivo        |       | Salvar  |

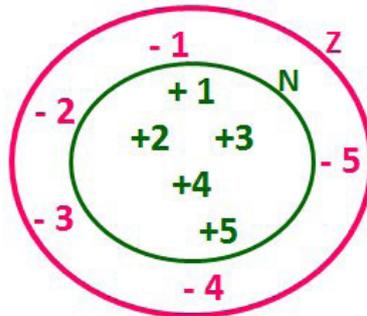
**Excel**

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.

**OPERAÇÕES, PROPRIEDADES E APLICAÇÕES (SOMA, SUBTRAÇÃO, MULTIPLICAÇÃO, DIVISÃO, POTENCIAÇÃO E RADICAÇÃO). CONJUNTOS NUMÉRICOS (NÚMEROS NATURAIS, INTEIROS, RACIONAIS E REAIS) E OPERAÇÕES COM CONJUNTOS**

**Conjunto dos números inteiros - z**

O conjunto dos números inteiros é a reunião do conjunto dos números naturais  $N = \{0, 1, 2, 3, 4, \dots, n, \dots\}$ ,  $(N \subset Z)$ ; o conjunto dos opostos dos números naturais e o zero. Representamos pela letra Z.



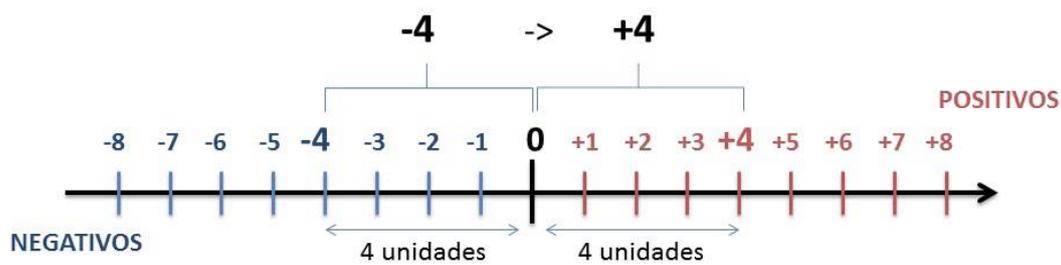
$N \subset Z$  (N está contido em Z)

Subconjuntos:

| SÍMBOLO | REPRESENTAÇÃO | DESCRIÇÃO  |
|---------|---------------|--|
| *       | $Z^*$         | Conjunto dos números inteiros <b>não nulos</b>     |
| +       | $Z_+$         | Conjunto dos números inteiros <b>não negativos</b> |
| * e +   | $Z^*_+$       | Conjunto dos números inteiros <b>positivos</b>     |
| -       | $Z_-$         | Conjunto dos números inteiros <b>não positivos</b> |
| * e -   | $Z^*_-$       | Conjunto dos números inteiros <b>negativos</b>     |

Observamos nos números inteiros algumas características:

- **Módulo:** distância ou afastamento desse número até o zero, na reta numérica inteira. Representa-se o módulo por  $| \cdot |$ . O módulo de qualquer número inteiro, diferente de zero, é sempre positivo.
- **Números Opostos:** dois números são opostos quando sua soma é zero. Isto significa que eles estão a mesma distância da origem (zero).



Somando-se temos:  $(+4) + (-4) = (-4) + (+4) = 0$

**Operações**

- **Soma ou Adição:** Associamos aos números inteiros positivos a ideia de ganhar e aos números inteiros negativos a ideia de perder.

**ATENÇÃO:** O sinal (+) antes do número positivo pode ser dispensado, mas o sinal (-) antes do número negativo nunca pode ser dispensado.

- **Subtração:** empregamos quando precisamos tirar uma quantidade de outra quantidade; temos duas quantidades e queremos saber quanto uma delas tem a mais que a outra; temos duas quantidades e queremos saber quanto falta a uma delas para atingir a outra. A subtração é a operação inversa da adição. O sinal sempre será do maior número.

**ATENÇÃO:** todos parênteses, colchetes, chaves, números, ..., entre outros, precedidos de sinal negativo, tem o seu sinal invertido, ou seja, é dado o seu oposto.

**Exemplo:**

**(FUNDAÇÃO CASA – AGENTE EDUCACIONAL – VUNESP)** Para zelar pelos jovens internados e orientá-los a respeito do uso adequado dos materiais em geral e dos recursos utilizados em atividades educativas, bem como da preservação predial, realizou-se uma dinâmica elencando “atitudes positivas” e “atitudes negativas”, no entendimento dos elementos do grupo. Solicitou-se que cada um classificasse suas atitudes como positiva ou negativa, atribuindo (+4) pontos a cada atitude positiva e (-1) a cada atitude negativa. Se um jovem classificou como positiva apenas 20 das 50 atitudes anotadas, o total de pontos atribuídos foi

- (A) 50.
- (B) 45.
- (C) 42.
- (D) 36.
- (E) 32.

**Resolução:**

50-20=30 atitudes negativas  
 20.4=80  
 30.(-1)=-30  
 80-30=50

**Resposta: A**

• **Multiplicação:** é uma adição de números/ fatores repetidos. Na multiplicação o produto dos números *a* e *b*, pode ser indicado por ***a x b***, ***a . b*** ou ainda ***ab*** sem nenhum sinal entre as letras.

• **Divisão:** a divisão exata de um número inteiro por outro número inteiro, diferente de zero, dividimos o módulo do dividendo pelo módulo do divisor.

**ATENÇÃO:**

- 1) No conjunto Z, a divisão não é comutativa, não é associativa e não tem a propriedade da existência do elemento neutro.
- 2) Não existe divisão por zero.
- 3) Zero dividido por qualquer número inteiro, diferente de zero, é zero, pois o produto de qualquer número inteiro por zero é igual a zero.

Na multiplicação e divisão de números inteiros é muito importante a **REGRA DE SINAIS:**

|  |
|--|
| <b>Sinais iguais (+) (+); (-) (-) = resultado sempre positivo.</b>     |
| <b>Sinais diferentes (+) (-); (-) (+) = resultado sempre negativo.</b> |

**Exemplo:**

**(PREF.DE NITERÓI)** Um estudante empilhou seus livros, obtendo uma única pilha 52cm de altura. Sabendo que 8 desses livros possui uma espessura de 2cm, e que os livros restantes possuem espessura de 3cm, o número de livros na pilha é:

- (A) 10
- (B) 15
- (C) 18
- (D) 20
- (E) 22

**Resolução:**

São 8 livros de 2 cm:  $8 \cdot 2 = 16$  cm  
 Como eu tenho 52 cm ao todo e os demais livros tem 3 cm, temos:  
 $52 - 16 = 36$  cm de altura de livros de 3 cm

$36 : 3 = 12$  livros de 3 cm

O total de livros da pilha:  $8 + 12 = 20$  livros ao todo.

**Resposta: D**

• **Potenciação:** A potência  $a^n$  do número inteiro *a*, é definida como um produto de *n* fatores iguais. O número *a* é denominado a **base** e o número *n* é o **expoente**.  $a^n = a \times a \times a \times a \times \dots \times a$ , *a* é multiplicado por *a* *n* vezes. Tenha em mente que:

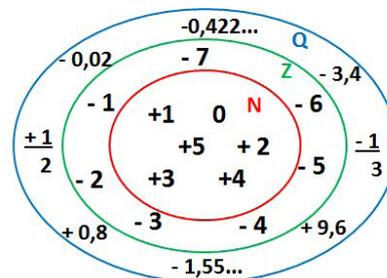
- Toda potência de **base positiva** é um número **inteiro positivo**.
- Toda potência de **base negativa** e **expoente par** é um número **inteiro positivo**.
- Toda potência de **base negativa** e **expoente ímpar** é um número **inteiro negativo**.

**Propriedades da Potenciação**

- 1) Produtos de Potências com bases iguais: Conserva-se a base e somam-se os expoentes.  $(-a)^3 \cdot (-a)^6 = (-a)^{3+6} = (-a)^9$
- 2) Quocientes de Potências com bases iguais: Conserva-se a base e subtraem-se os expoentes.  $(-a)^8 : (-a)^6 = (-a)^{8-6} = (-a)^2$
- 3) Potência de Potência: Conserva-se a base e multiplicam-se os expoentes.  $[(-a)^5]^2 = (-a)^{5 \cdot 2} = (-a)^{10}$
- 4) Potência de expoente 1: É sempre igual à base.  $(-a)^1 = -a$  e  $(+a)^1 = +a$
- 5) Potência de expoente zero e base diferente de zero: É igual a 1.  $(+a)^0 = 1$  e  $(-b)^0 = 1$

**Conjunto dos números racionais – Q**

Um número racional é o que pode ser escrito na forma  $\frac{m}{n}$ , onde *m* e *n* são números inteiros, sendo que *n* deve ser diferente de zero. Frequentemente usamos *m/n* para significar a divisão de *m* por *n*.



**N C Z C Q (N está contido em Z que está contido em Q)**

Subconjuntos:

| SÍMBOLO | REPRESENTAÇÃO | DESCRIÇÃO   |
|---------|---------------|---|
| *       | $Q^*$         | Conjunto dos números racionais <b>não nulos</b>     |
| +       | $Q_+$         | Conjunto dos números racionais <b>não negativos</b> |
| * e +   | $Q^*_+$       | Conjunto dos números racionais <b>positivos</b>     |
| -       | $Q_-$         | Conjunto dos números racionais <b>não positivos</b> |
| * e -   | $Q^*_-$       | Conjunto dos números racionais <b>negativos</b>     |

**Representação decimal**

Podemos representar um número racional, escrito na forma de fração, em número decimal. Para isso temos duas maneiras possíveis:

## ÉTICA E FUNÇÃO PÚBLICA

### E na Administração Pública, qual o papel da ética?

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 - 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 Sylvia 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.

Os **princípios constitucionais** devem ser observados para que a função pública se integre de forma indissociável ao direito. Esses princípios são:

– **Legalidade** – todo ato administrativo deve seguir fielmente os meandros da lei.

– **Impessoalidade** – aqui é aplicado como sinônimo de igualdade: todos devem ser tratados de forma igualitária e respeitando o que a lei prevê.

– **Moralidade** – respeito ao padrão moral para não comprometer os bons costumes da sociedade.

– **Publicidade** – refere-se à transparência de todo ato público, salvo os casos previstos em lei.

– **Eficiência** – ser o mais eficiente possível na utilização dos meios que são postos a sua disposição para a execução do seu trabalho.

### 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 moral 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 improbos.

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:

## CONSTITUIÇÃO. CONCEITO, CLASSIFICAÇÕES E PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

O Direito Constitucional é ramo complexo e essencial ao jurista no exercício de suas funções, afinal, a partir dele que se delinea toda a estrutura do ordenamento jurídico nacional.

Embora, para o operador do Direito brasileiro, a Constituição Federal de 1988 seja o aspecto fundamental do estudo do Direito Constitucional, impossível compreendê-la sem antes situar a referida Carta Magna na teoria do constitucionalismo.

A origem do direito constitucional está num movimento denominado constitucionalismo.

Constitucionalismo é o movimento político-social pelo qual se delinea a noção de que o Poder Estatal deve ser limitado, que evoluiu para um movimento jurídico defensor da imposição de normas escritas de caráter hierárquico superior que deveriam regular esta limitação de poder.

A ideologia de que o Poder Estatal não pode ser arbitrário fundamenta a noção de norma no ápice do ordenamento jurídico, regulamentando a atuação do Estado em todas suas esferas. Sendo assim, inaceitável a ideia de que um homem, o governante, pode ser maior que o Estado.

O objeto do direito constitucional é a Constituição, notadamente, a estruturação do Estado, o estabelecimento dos limites de sua atuação, como os direitos fundamentais, e a previsão de normas relacionadas à ideologia da ordem econômica e social. Este objeto se relaciona ao conceito material de Constituição. No entanto, há uma tendência pela ampliação do objeto de estudo do Direito Constitucional, notadamente em países que adotam uma Constituição analítica como o Brasil.

### Conceito de Constituição

É delicado definir o que é uma Constituição, pois de forma pacífica a doutrina compreende que este conceito pode ser visto sob diversas perspectivas. Sendo assim, Constituição é muito mais do que um documento escrito que fica no ápice do ordenamento jurídico nacional estabelecendo normas de limitação e organização do Estado, mas tem um significado intrínseco sociológico, político, cultural e econômico.

### Constituição no sentido sociológico

O sentido sociológico de Constituição foi definido por Ferdinand Lassale, segundo o qual toda Constituição que é elaborada tem como perspectiva os fatores reais de poder na sociedade. Neste sentido, aponta Lassale<sup>1</sup>: “Colhem-se estes fatores reais de poder, registram-se em uma folha de papel, [...] e, a partir desse momento, incorporados a um papel, já não são simples fatores reais do poder, mas que se erigiram em direito, em instituições jurídicas, e quem atentar contra eles atentará contra a lei e será castigado”. Logo, a Constituição, antes de ser norma positivada, tem seu conteúdo delimitado por aqueles que possuem uma parcela real de poder na sociedade. Claro que o texto constitucional não explicitamente trará estes fatores reais de poder, mas eles podem ser depreendidos ao se observar favorecimentos implícitos no texto constitucional.

### Constituição no sentido político

Carl Schmitt<sup>2</sup> propõe que o conceito de Constituição não está na Constituição em si, mas nas decisões políticas tomadas antes de sua elaboração. Sendo assim, o conceito de Constituição será estru-

1 LASSALLE, Ferdinand. A Essência da Constituição. 6. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2001.

2 SCHMITT, Carl. Teoría de La Constitución. Presentación de Francisco Ayala. 1. ed. Madrid: Alianza Universidad Textos, 2003.

turado por fatores como o regime de governo e a forma de Estado vigentes no momento de elaboração da lei maior. A Constituição é o produto de uma decisão política e variará conforme o modelo político à época de sua elaboração.

### Constituição no sentido material

Pelo conceito material de Constituição, o que define se uma norma será ou não constitucional é o seu conteúdo e não a sua mera presença no texto da Carta Magna. Em outras palavras, determinadas normas, por sua natureza, possuem caráter constitucional. Afinal, classicamente a Constituição serve para limitar e definir questões estruturais relativas ao Estado e aos seus governantes.

Pelo conceito material de Constituição, não importa a maneira como a norma foi inserida no ordenamento jurídico, mas sim o seu conteúdo. Por exemplo, a lei da ficha limpa – Lei Complementar nº 135/2010 – foi inserida no ordenamento na forma de lei complementar, não de emenda constitucional, mas tem por finalidade regular questões de inelegibilidade, decorrendo do §9º do artigo 14 da Constituição Federal. A inelegibilidade de uma pessoa influencia no fator sufrágio universal, que é um direito político, logo, um direito fundamental. A Lei da Ficha Limpa, embora prevista como lei complementar, na verdade regula o que na Constituição seria chamado de elemento limitativo. Para o conceito material de Constituição, trata-se de norma constitucional.

Pelo conceito material de Constituição, não importa a maneira como a norma foi inserida no ordenamento jurídico, mas sim o seu conteúdo. Por exemplo, a lei da ficha limpa – Lei Complementar nº 135/2010 – foi inserida no ordenamento na forma de lei complementar, não de emenda constitucional, mas tem por finalidade regular questões de inelegibilidade, decorrendo do §9º do artigo 14 da Constituição Federal. A inelegibilidade de uma pessoa influencia no fator sufrágio universal, que é um direito político, logo, um direito fundamental. A Lei da Ficha Limpa, embora prevista como lei complementar, na verdade regula o que na Constituição seria chamado de elemento limitativo. Para o conceito material de Constituição, trata-se de norma constitucional.

### Constituição no sentido formal

Como visto, o conceito de Constituição material pode abranger normas que estejam fora do texto constitucional devido ao conteúdo delas. Por outro lado, Constituição no sentido formal é definida exclusivamente pelo modo como a norma é inserida no ordenamento jurídico, isto é, tudo o que constar na Constituição Federal em sua redação originária ou for inserido posteriormente por emenda constitucional é norma constitucional, independentemente do conteúdo.

Neste sentido, é possível que uma norma sem caráter materialmente constitucional, seja formalmente constitucional, apenas por estar inserida no texto da Constituição Federal. Por exemplo, o artigo 242, §2º da CF prevê que “o Colégio Pedro II, localizado na cidade do Rio de Janeiro, será mantido na órbita federal”. Ora, evidente que uma norma que trata de um colégio não se insere nem em elementos organizacionais, nem limitativos e nem socioideológicos. Trata-se de norma constitucional no sentido formal, mas não no sentido material.

Considerados os exemplos da Lei da Ficha Limpa e do Colégio Pedro II, pode-se afirmar que na Constituição Federal de 1988 e no sistema jurídico brasileiro como um todo não há perfeita correspondência entre regras materialmente constitucionais e formalmente constitucionais.

### Constituição no sentido jurídico

Hans Kelsen representa o sentido conceitual jurídico de Constituição alocando-a no mundo do dever ser.

Ao tratar do dever ser, Kelsen<sup>3</sup> argumentou que somente existe quando uma conduta é considerada objetivamente obrigatória e, caso este agir do dever ser se torne subjetivamente obrigatório, surge o costume, que pode gerar a produção de normas morais ou jurídicas; contudo, somente é possível impor objetivamente uma conduta por meio do Direito, isto é, a lei que estabelece o dever ser.

Sobre a validade objetiva desta norma de dever ser, Kelsen<sup>4</sup> entendeu que é preciso uma correspondência mínima entre a conduta humana e a norma jurídica imposta, logo, para ser vigente é preciso ser eficaz numa certa medida, considerando eficaz a norma que é aceita pelos indivíduos de tal forma que seja pouco violada. Trata-se de noção relacionada à de norma fundamental hipotética, presente no plano lógico-jurídico, fundamento lógico-transcendental da validade da Constituição jurídico-positiva.

No entanto, o que realmente confere validade é o posicionamento desta norma de dever ser na ordem jurídica e a qualidade desta de, por sua posição hierarquicamente superior, estruturar todo o sistema jurídico, no qual não se aceitam lacunas.

Kelsen<sup>5</sup> definiu o Direito como ordem, ou seja, como um sistema de normas com o mesmo fundamento de validade – a existência de uma norma fundamental. Não importa qual seja o conteúdo desta norma fundamental, ainda assim ela conferirá validade à norma inferior com ela compatível. Esta norma fundamental que confere fundamento de validade a uma ordem jurídica é a Constituição.

Pelo conceito jurídico de Constituição, denota-se a presença de um escalonamento de normas no ordenamento jurídico, sendo que a Constituição fica no ápice desta pirâmide.

#### Elementos da Constituição

Outra noção relevante é a dos elementos da Constituição. Basicamente, qualquer norma que se enquadre em um dos seguintes elementos é constitucional:

#### Elementos Orgânicos

Referem-se ao cerne organizacional do Estado, notadamente no que tange a:

a) Forma de governo – Como se dá a relação de poder entre governantes e governados. Se há eletividade e temporariedade de mandato, tem-se a forma da República, se há vitaliciedade e hereditariedade, tem-se Monarquia.

b) Forma de Estado – delimita se o poder será exercido de forma centralizada numa unidade (União), o chamado Estado Unitário, ou descentralizada entre demais entes federativos (União e Estados, classicamente), no denominado Estado Federal. O Brasil adota a forma Federal de Estado.

c) Sistema de governo – delimita como se dá a relação entre Poder Executivo e Poder Legislativo no exercício das funções do Estado, como maior ou menor independência e colaboração entre eles. Pode ser Parlamentarismo ou Presidencialismo, sendo que o Brasil adota o Presidencialismo.

d) Regime político – delimita como se dá a aquisição de poder, como o governante se ascende ao Poder. Se houver legitimação popular, há Democracia, se houver imposição em detrimento do povo, há Autocracia.

#### Elementos Limitativos

A função primordial da Constituição não é apenas definir e estruturar o Estado e o governo, mas também estabelecer limites à atuação do Estado. Neste sentido, não poderá fazer tudo o que bem entender, se sujeitando a determinados limites.

3 KELSSEN, Hans. Teoria pura do Direito. 6. ed. Tradução João Baptista Machado. São Paulo: Martins Fontes, 2003, p. 08-10.

4 Ibid., p. 12.

5 Ibid., p. 33.

As normas de direitos fundamentais – categoria que abrangem direitos individuais, direitos políticos, direitos sociais e direitos coletivos – formam o principal fator limitador do Poder do Estado, afinal, estabelecem até onde e em que medida o Estado poderá interferir na vida do indivíduo.

#### Elementos Socioideológicos

Os elementos socioideológicos de uma Constituição são aqueles que trazem a principiologia da ordem econômica e social.

#### Ciclos constitucionais: o movimento do constitucionalismo

Constitucionalismo é o movimento político-social pelo qual se delinea a noção de que o Poder Estatal deve ser limitado, que evoluiu para um movimento jurídico defensor da imposição de normas escritas de caráter hierárquico superior que deveriam regular esta limitação de poder.

A ideologia de que o Poder Estatal não pode ser arbitrário fundamenta a noção de norma no ápice do ordenamento jurídico, regulamentando a atuação do Estado em todas suas esferas. Sendo assim, inaceitável a ideia de que um homem, o governante, pode ser maior que o Estado.

#### Lei natural como primeiro limitador do arbítrio estatal

A ideia de limitação do arbítrio estatal, em termos teóricos, começa a ser delineada muito antes do combate ao absolutismo renascentista em si. Neste sentido, remonta-se à literatura grega. Na obra do filósofo Sófocles<sup>6</sup> intitulada *Antígona*, a personagem se vê em conflito entre seguir o que é justo pela lei dos homens em detrimento do que é justo por natureza quando o rei Creonte impõe que o corpo de seu irmão não seja enterrado porque havia lutado contra o país. Neste sentido, a personagem Antígona defende, ao ser questionada sobre o descumprimento da ordem do rei: “sim, pois não foi decisão de Zeus; e a Justiça, a deusa que habita com as divindades subterrâneas, jamais estabeleceu tal decreto entre os humanos; tampouco acredito que tua proclamação tenha legitimidade para conferir a um mortal o poder de infringir as leis divinas, nunca escritas, porém irrevogáveis; não existem a partir de ontem, ou de hoje; são eternas, sim! E ninguém pode dizer desde quando vigoram! Decretos como o que proclamaste, eu, que não temo o poder de homem algum, posso violar sem merecer a punição dos deuses! [...]”.

Em termos de discussão filosófica, muito se falou a respeito do Direito Natural, limitador do arbítrio estatal, antes da ascensão do absolutismo. Desde a filosofia grega clássica, passando pela construção da civilização romana com o pensamento de Cícero, culminando no pensamento da Idade Média fundado no cristianismo, notadamente pelo pensamento de Santo Agostinho e Santo Tomás de Aquino. No geral, compreende-se a existência de normas transcendentais que não precisam ser escritas para que devam ser consideradas existentes e, mais do que isso, consolida-se a premissa de que norma escrita contrária à lei natural não poderia ser norma válida.

“A estes princípios, que são dados e não postos por convenção, os homens têm acesso através da razão comum a todos, e são estes princípios que permitem qualificar as condutas humanas como boas ou más – uma qualificação que promove uma contínua vinculação entre norma e valor e, portanto, entre Direito e Moral”<sup>7</sup>. Sendo assim, pela concepção de Direito Natural se funda o primeiro elemento axiológico do constitucionalismo, que é a limitação do arbítrio estatal.

6 SÓFOCLES. Édipo rei / Antígona. Tradução Jean Melville. São Paulo: Martin Claret, 2003, p. 96.

7 LAFER, Celso. A reconstrução dos direitos humanos: um diálogo com o pensamento de Hannah Arendt. São Paulo: Cia. das Letras, 2009, p. 16.

**GESTÃO DE PESSOAS. EQUILÍBRIO ORGANIZACIONAL. OBJETIVOS, DESAFIOS E CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: RELAÇÕES INDIVÍDUO/ORGANIZAÇÃO, MOTIVAÇÃO, LIDERANÇA, DESEMPENHO**

**Administração de recursos humanos**

**Finalidades da gestão de pessoas**

Gestão de Pessoas ou Administração de Recursos Humanos (ARH) é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as “pessoas” ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensa e avaliação de desempenho. É o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influencia a eficácia dos funcionários e das organizações (CHIAVENATO, 1999, p.8). Seus objetivos são:

- Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão;
- Proporcionar competitividade à organização;
- Proporcionar à organização, empregados bem treinados e bem motivados;
- Aumentar a auto-realização e a satisfação dos empregados no trabalho;
- Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho;
- Administrar a mudança;
- Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável.

Durante muito tempo as organizações consideraram o capital financeiro como a principal fonte de desenvolvimento. Todavia atualmente percebe-se que a força para o desenvolvimento das organizações está nas pessoas. Empresas tiveram seu desenvolvimento comprometido pela inabilidade na seleção de pessoas; por falta de boas ideias; por falta de potencial criativo; falta de entusiasmo e motivação da equipe; falta de conhecimentos e competências e não pela falta de recursos financeiros (Chiavenato, 2005).

No trabalho de César et. al. (2006), destaca-se que a estratégia e o planejamento de RH têm mudado e crescido significativamente nos últimos vinte e cinco anos (GUBMAN, 2004), fato revelado pelas mudanças da área de RH no período. Viu-se uma evolução desde o pensamento pouco estratégico (anterior aos anos da década de 1980 e que resumia a área de RH ao DP – Departamento Pessoal), o aparecimento de estratégias funcionais (década de 80), a proposta de desenvolvimento de capacidades estratégicas (nos anos iniciais da década de 90) até a visão atual, de busca de alinhamento da área aos resultados estratégicos. Essas mudanças na área de RH espelham-se nas mudanças do mercado de trabalho e das rupturas verificadas no pensamento relacionado às estratégias de negócios, notadamente na discussão que se fez relacionada à competitividade e ao desenvolvimento de competências essenciais para o negócio.

| ANTES  | AGORA  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• operacional</li> <li>• foco no curto prazo</li> <li>• papel administrativo</li> <li>• ênfase na função</li> <li>• foco no público interno</li> <li>• reativa/solucionadora de problemas</li> <li>• foco no processo e atividades</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• estratégica</li> <li>• foco no longo prazo</li> <li>• papel consultivo</li> <li>• ênfase no “negócio”</li> <li>• foco públicos interno e externo</li> <li>• proativa e preventiva</li> <li>• foco nos resultados</li> </ul> |

Figura – Síntese das mudanças na função de RH  
Fonte: Helena Tonet

Enquanto as estratégias funcionais prendiam-se às funções clássicas da área de RH, voltadas para atender a alguma demanda, as capacidades estratégicas tinham como foco o estudo da cultura, das competências e do desenvolvimento do comprometimento dos empregados para que a empresa alcançasse seus objetivos.

A visão atual pressupõe que a área de RH dê conta: da atração, provimento e retenção de pessoas; do alinhamento, mensuração e remuneração alinhada à performance da empresa e dos empregados; do controle de investimento em pessoas, de acordo com as demandas da empresa (GUBMAN, 2004). Dentro desta nova visão, estratégica, o foco da área de RH é móvel, conforme as mudanças no cenário no qual a organização está imersa, mudanças estas que podem interferir no mercado de trabalho ou no resultado da empresa. Assim, dá-se importância a ações diferentes dentro da área, dependendo das exigências da organização para um determinado momento<sup>1</sup>

Ashton et al. (2004) apontam que a área de RH tem três capacidades-chave que devem atuar de maneira simultânea para ajudar as empresas a serem competitivas: em primeiro lugar, distribuir os serviços relacionados a processos de RH, de modo que todos os empregados possam ter acesso aos canais internos ou externos a eles relacionados. Em segundo lugar, estabelecer serviços de consultoria de gestão de RH que funcionem como parceiros para executivos, unidades de negócio e gestores de linha; esse tipo de consultoria deve estar ligado às necessidades específicas de cada área, oferecendo serviços ligados às competências essenciais da área e aos aspectos de diferenciação que sejam chave para o negócio. Em terceiro lugar, a área deve oferecer mais apoio e serviços estratégicos para a direção da organização. Esta terceira opção é vista pelos autores como o futuro da área e envolve significativas mudanças, que devem ser feitas na mesma velocidade e às mesmas condições de custo exigidos para o negócio em si. Além disto, Ashton et al. (2004) propõem seis características para que a área de RH seja estratégica:

I – Foco na estratégia do negócio, baseada na compreensão do negócio em si;

II – medidas de desempenho dos objetivos que sejam alinhadas aos objetivos do negócio;

III – alta competência na análise de causa e efeito, priorização e execução de programas da área, o que envolve habilidades analíticas;

IV – excelência em serviços de relacionamento e competências para desenvolver o nível de tecnologia da informação;

V – atuação na estrutura da organização e no desenvolvimento de capacidades que estejam alinhadas a ambientes que exigem alto desempenho;

1. Ana Maria Roux Valentini Coelho CÉSAR; Roberto CODA; Mauro Neves GARCIA. Um novo RH? – avaliando a atuação e o papel da área de RH em organizações brasileiras. FACEF PESQUISA – v.9 – n.2 – 2006.

VI – oferta de gestão de relacionamentos de modo a equilibrar oferta, demanda e expectativas de clientes internos, escolhendo prioridades e alterando alvos, sempre que necessário. Em outras palavras, é preciso que gestores da área de RH pensem como gestores do negócio o que, segundo os autores, tradicionalmente não ocorre, vez que gestores de RH não adotam as crenças dos outros altos gestores e não atuam como tal.

Percebe-se que os gestores e áreas de RH precisam migrar de um modelo mais transacional para atuarem como parceiros estratégicos do negócio. Esta visão estratégica da área de Recursos Humanos é essencial para que uma empresa se expanda globalmente. Globalização, tecnologia e mudanças sociais têm contribuído para a emergência de mercados e competidores, crescentes pressões de acionistas e desafios crescentes em relação a custos, tempo de desenvolvimento de produtos e serviços, e qualidade. As organizações precisam que as funções de RH estejam alinhadas ao propósito da organização, de modo que as mesmas dêem suporte à estratégia do negócio (ASHTON et al., 2004).

A questão é ser estratégico quando se tem tempo e recursos apenas para o operacional, desafiando a área de RH a estruturar-se para criar maior valor às organizações. David Ulrich (1988) sugere cinco ações para que RH crie valor para a organização:

- I. Entender o mundo externo;
- II. Definir e atender os stakeholders (funcionários, clientes, investidores e gerentes de linha);
- III. Atualizar e inovar as práticas de RH (pessoas, performance, informação e trabalho);
- IV. Reger a organização de RH e definir uma estratégia de recursos humanos;
- V. Assegurar o profissionalismo dos funcionários de RH por meio de suas atuações e competências.

Estas ações nada mais são do que parte das competências de qualquer gestor de área de uma organização Assim, Wessling (2008) defende que a área de RH deve olhar o negócio com lente estratégica e realizar mudanças profundas e significativas no modo de operar, alinhando seu novo papel junto aos clientes internos; definir, remanejar e treinar suas competências, e adequar os sistemas de RH com foco nos resultados, uma vez que a Gestão de Pessoas contribui com o dinamismo, a agilidade e a competitividade próprias das organizações de sucesso.

A área de RH deve estar totalmente alinhada à cultura da empresa, pois a compreensão dos vínculos construídos dentro do ambiente de trabalho é a etapa inicial para o desafio de gerir as pessoas. Para Soledade (2007), é através do entendimento dos elementos constituintes da cultura que é possível compreender os mecanismos de interação entre os colaboradores e as tarefas que executam, sendo possível destacar ainda os seguintes fatores críticos de sucesso:

I – Desenvolvimento de lideranças capazes de alinhar as expectativas do grupo com os objetivos da empresa, criando as condições de reciprocidade essenciais para atingir um desempenho que atenda às pressões internas e externas da organização. As lideranças devem ser legitimadas tanto pelo enfoque do empregado quanto pelo da empresa, para que possam efetivamente atuar como elos entre estes dois polos, buscando atuar de maneira conciliatória na resolução dos conflitos surgidos.

II – Busca da melhoria da eficiência dos grupos, calçada nos atributos pessoais, cooperação intra e interequipes, capacidade de adaptação e desenvolvimento de compromisso entre colaboradores e empresa.

III – Livre fluxo de informações, tendo cada componente do grupo plena consciência da relação de causa e efeito existente nas tarefas executadas.

IV – Treinamento e reciclagem constantes, permitindo que os colaboradores incorporem novos conhecimentos que permitam analisar criticamente o seu trabalho e seu ambiente, permitindo que busquem a melhoria contínua como indivíduo.

V – Cenário propício para o desenvolvimento de estruturas auto-reguladoras a partir de indivíduos autônomos e participantes. Desta forma, as equipes possuem a capacitação necessária para gerir seus próprios recursos de forma otimizada.

Nesta escala, a gestão de RH está plenamente disseminada pela empresa, sendo cada líder um gestor das pessoas sob a sua responsabilidade. A área de recursos humanos atua então como órgão consultivo, constantemente sintonizado com as tendências do mercado e introduzindo novas ideias à estrutura vigente. Assim, os profissionais de Recursos Humanos devem evitar os vícios internos, buscando sempre novos patamares de desempenho através da aplicação de “benchmarkings” (SOLEDADE, 2007).

A moderna Gestão de Pessoas, segundo Chiavenato (2005), baseia-se em três aspectos:

- I – tratar as pessoas como seres humanos que possuem conhecimentos, competências, com uma história pessoal que os torna únicos, diferentes entre si e não como recursos necessitando que alguém as administre pois são sujeitos passivos das ações das organizações;
- II – tratar como talentos que impulsionam a organização, dotando-a de dinamismo, de conhecimento para continuar competitiva;
- III – tratar as pessoas como parceiros que investem na organização através de seus esforços, dedicação, comprometimento, responsabilidade tendo como expectativa o retorno deste investimento traduzidos em autonomia, desenvolvimento, remuneração, reconhecimento, dentre outros.

Os programas de RH devem ser desenhados de modo a oferecer benefícios e oportunidades de crescimento profissional aos empregados. A função de administrar Recursos Humanos é das lideranças (supervisores/gerentes) das organizações. A função dos profissionais de Recursos Humanos é de buscar ferramentas e práticas modernas de gestão de pessoas para facilitar, dar suporte e apoiar as lideranças na fixação das estratégias, na implementação dos processos de mudança organizacional, e nos processos de aprendizagem e desenvolvimento das pessoas; estimular o autodesenvolvimento das pessoas; manter os referenciais da organização transparente.

As organizações necessitam de profissionais de RH que tenham perfil generalista e não mais de especialistas, dando maior abrangência às atividades e responsabilidades, devendo possuir maior qualificação e capacitação profissional (Resende e Takeshima, 2000). Deve-se atentar para:

- a) GESTÃO ESTRATÉGICA DE RH: Integrar-se com os objetivos maiores da organização e como suporte mais efetivo às áreas produtivas e de negócios, favorecendo o cumprimento de suas metas (Resende e Takeshima, 2000)
- b) GESTÃO INTEGRADA DE RH: Entrosar as atividades, os projetos, planos e sistemas para garantir que a missão e objetivo da área sejam cumpridos, obtendo sinergia nas funções principais de recursos humano (Resende e Takeshima, 2000).

Das mudanças organizacionais em curso, destacam-se:

- Horizontalização das estruturas, redução de níveis hierárquicos, estruturas em rede;
- Equipes multifuncionais com bastante autonomia e com o compromisso de agregar valor;
- Visão e ação estratégica fazendo parte do cotidiano das pessoas e orientando resultados;

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO: COMUNICABILIDADE; APRESENTAÇÃO; ATENÇÃO; CORTESIA; INTERESSE; PRESTEZA; EFICIÊNCIA; TOLERÂNCIA; DISCRICÃO; CONDUTA; OBJETIVIDADE**

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 valioso 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 ser 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 evidencia 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 constringer 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 descaço 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 descaço. 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 tocar todas as caixas e ser cem por cento eficiente, isso por causa da inexperiência 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 dados dos clientes que devem ser sigilados ou resguardados, estabelecendo uma relação de confiança entre empresa e cliente, sendo o atendente o mediador desta relação.

### **Conduta**

Conduta se refere ao modo de agir, ao comportamento de um indivíduo. A maneira como o ser humano se porta, vive e age no trabalho deve ser adequada às normas, valores e ideias da empresa. Se uma empresa espera que seus funcionários sejam pontuais e o funcionário se atrasa para o trabalho todos os dias, sua conduta não está adequada ao que a empresa espera dele.

A conduta de um colaborador, de um atendente, age como o espelho da própria empresa, pois ele carrega a imagem física real de uma marca, um nome ou um serviço, estes não possuem um rosto, nem emoções, nem comportamentos, mas o funcionário sim e por isso ele representa a instituição em que trabalha. O cliente pode não fazer distinção entre uma má postura de um único funcionário e de toda a empresa, o que pode manchar a sua reputação e fazer com que ela perca clientes diante da sua falta de credibilidade, tudo isso pois seu colaborador não se portou adequadamente, não agiu de maneira correta, com boas intenções, com ética e de forma respeitosa.

**ESTADO, GOVERNO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:  
CONCEITOS; ELEMENTOS; PODERES; ORGANIZAÇÃO;  
NATUREZA; FINS; E PRINCÍPIOS**

**CONCEITOS**

**Estado**

O Estado soberano, traz como regra, um governo, indispensável por ser o elemento condutor política do Estado, o povo que irá representar o componente humano e o território que é o espaço físico que ele ocupa.

São Características do Estado:

- *Soberania*: No âmbito interno refere-se à capacidade de auto-determinação e, no âmbito externo, é o privilégio de receber tratamento igualitário perante os outros países.

- *Sociedade*: é o conjunto de pessoas que compartilham propósitos, preocupações e costumes, e que interagem entre si constituindo uma comunidade.

- *Território* é a base espacial do poder jurisdicional do Estado onde este exerce o poder coercitivo estatal sobre os indivíduos humanos, sendo materialmente composto pela terra firme, incluindo o subsolo e as águas internas (rios, lagos e mares internos), pelo mar territorial, pela plataforma continental e pelo espaço aéreo.

- *Povo* é a população do Estado, considerada pelo aspecto puramente jurídico. É o conjunto de indivíduos sujeitos às mesmas leis. São os cidadãos de um mesmo Estado, detentores de direitos e deveres.

- *Nação* é um grupo de indivíduos que se sentem unidos pela origem comum, pelos interesses comuns, e principalmente, por ideais e princípios comuns.

**Governo**

A palavra governo tem dois sentidos, coletivo e singular.

- *Coletivo*: conjunto de órgãos que orientam a vida política do Estado.

- *Singular*: como poder executivo, órgão que exerce a função mais ativa na direção dos negócios públicos. É um conjunto particular de pessoas que, em qualquer tempo, ocupam posições de autoridade dentro de um Estado, que tem o objetivo de estabelecer as regras de uma sociedade política e exercer autoridade.

Importante destacar o conceito de governo dado por Alexandre Mazza: "... é a cúpula diretiva do Estado, responsável pela condução dos altos interesses estatais e pelo poder político, e cuja composição pode ser modificada mediante eleições."

O governo é a instância máxima de administração executiva, geralmente reconhecida como a liderança de um Estado ou uma nação. É formado por dirigentes executivos do Estado e ministros.

Os conceitos de Estado e Governo não podem ser confundidos, já que o Estado é um povo situado em determinado território, composto pelos elementos: povo, território e governo.

O governo, por sua vez, é o elemento gestor do Estado. Pode-se dizer que o governo é a cúpula diretiva do Estado que se organiza sob uma ordem jurídica por ele posta, a qual consiste no complexo de regras de direito baseadas e fundadas na Constituição Federal.

**Administração pública**

É a forma como o Estado governa, ou seja, como executa as suas atividades voltadas para o atendimento para o bem estar de seu povo.

Pode ser conceituado em dois sentidos:

**a) sentido formal, orgânico ou subjetivo**: o conjunto de órgãos/entidades administrativas e agentes estatais, que estejam no exercício da função administrativa, independentemente do poder a que pertençam, tais como Poder Executivo, Judiciário ou Legislativo ou a qualquer outro organismo estatal.

Em outras palavras, a expressão Administração Pública confunde-se com os sujeitos que integram a estrutura administrativa do Estado, ou seja, com quem desempenha a função administrativa. Assim, num sentido subjetivo, Administração Pública representa o conjunto de órgãos, agentes e entidades que desempenham a função administrativa.

**b) sentido material ou objetivo**: conjunto das atividades administrativas realizadas pelo Estado, que vai em direção à defesa concreta do interesse público.

Em outras palavras, a Administração Pública confunde-se com a própria função (atividade) administrativa desempenhada pelo Estado. O conceito de Administração Pública está relacionado com o objeto da Administração. Não se preocupa aqui com quem exerce a Administração, mas sim com o que faz a Administração Pública.

A doutrina moderna considera quatro tarefas precípuas da Administração Pública, que são:

- 1 - a prestação de serviços públicos,
- 2 - o exercício do poder de polícia,
- 3 - a regulação das atividades de interesse público e
- 4 - o controle da atuação do Estado.

Em linhas gerais, podemos entender a atividade administrativa como sendo aquela voltada para o bem toda a coletividade, desenvolvida pelo Estado com a finalidade de privilegiar e administrar a coisa pública e as necessidades da coletividade.

Por sua vez, a função administrativa é considerada um *mínus* público, que configura uma obrigação ou dever para o administrador público que não será livre para atuar, já que deve obediência ao direito posto, para buscar o interesse coletivo.

**Separação dos Poderes**

O Estado brasileiro adotou a tripartição de poderes, assim são seus **poderes** o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, conforme se infere da leitura do art. 2º da Constituição Federal: "*São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário.*"

**a) Poder Executivo**: No exercício de suas funções típicas, pratica atos de chefia do Estado, de Governo e atos de administração, ou seja, administra e executa o ordenamento jurídico vigente. É uma administração direita, pois não precisa ser provocada. Excepcionalmente, no exercício de função atípica, tem o poder de legislar, por exemplo, via medida provisória.

**b) Poder legislativo**: No exercício de suas funções típicas, é de sua competência legislar de forma geral e abstrata, ou seja, legislar para todos. Tem o poder de inovar o ordenamento jurídico. Em função atípica, pode administrar internamente seus problemas.

**c) Poder judiciário**: No exercício de suas funções típicas, tem o poder jurisdicional, ou seja, poder de julgar as lides, no caso concreto. Sua atuação depende de provocação, pois é inerte.

Como vimos, o governo é o órgão responsável por conduzir os interesses de uma sociedade. Em outras palavras, é o poder diretivo do Estado.

## FONTES

A Administração Pública adota substancialmente as mesmas fontes adotadas no ramo jurídico do Direito Administrativo: **Lei, Doutrina, Jurisprudência e Costumes**.

Além das fontes mencionadas, adotadas em comum com o Direito Administrativo, a Administração Pública ainda utiliza-se das seguintes fontes para o exercício das atividades administrativas:

- **Regulamentos** São atos normativos posteriores aos decretos, que visam especificar as disposições de lei, assim como seus mandamentos legais. As leis que não forem executáveis, dependem de regulamentos, que não contrariam a lei originária. Já as leis auto-executáveis independem de regulamentos para produzir efeitos.

- **Instruções normativas** Possuem previsão expressa na Constituição Federal, em seu artigo 87, inciso II. São atos administrativos privativos dos Ministros de Estado. É a forma em que os superiores expedem normas de caráter geral, interno, prescrevendo o meio de atuação de seus subordinados com relação a determinado serviço, assemelhando-se às circulares e às ordens de serviço.

- **Regimentos** São atos administrativos internos que emanam do poder hierárquico do Executivo ou da capacidade de auto-organização interna das corporações legislativas e judiciárias. Desta maneira, se destinam à disciplina dos sujeitos do órgão que o expediu.

- **Estatutos** É o conjunto de normas jurídicas, através de acordo entre os sócios e os fundadores, regulamentando o funcionamento de uma pessoa jurídica. Inclui os órgãos de classe, em especial os colegiados.

## PRINCÍPIOS

Os princípios jurídicos orientam a interpretação e a aplicação de outras normas. São as diretrizes do ordenamento jurídico, guias de interpretação, às quais a administração pública fica subordinada. Possuem um alto grau de generalidade e abstração, bem como um profundo conteúdo axiológico e valorativo.

Os princípios da Administração Pública são regras que surgem como parâmetros e diretrizes norteadoras para a interpretação das demais normas jurídicas.

Com função principal de garantir oferecer **coerência e harmonia** para o ordenamento jurídico e determinam a conduta dos agentes públicos no exercício de suas atribuições.

Encontram-se de maneira explícita/expressas no texto constitucional ou implícitas na ordem jurídica. Os primeiros são, por unanimidade, os chamados princípios expressos (ou explícitos), estão previstos no art. 37, *caput*, da Constituição Federal.

### Princípios Expressos

São os princípios expressos da Administração Pública os que estão inseridos no artigo 37 "*caput*" da Constituição Federal: **legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência**.

- **Legalidade**: O princípio da legalidade representa uma garantia para os administrados, pois qualquer ato da Administração Pública somente terá validade se respaldado em lei. Representa um limite para a atuação do Estado, visando à proteção do administrado em relação ao abuso de poder.

O princípio apresenta um perfil diverso no campo do Direito Público e no campo do Direito Privado. No Direito Privado, tendo em vista o interesse privado, as partes poderão fazer tudo o que a lei não proíbe; no Direito Público, diferentemente, existe uma relação de subordinação perante a lei, ou seja, só se pode fazer o que a lei expressamente autorizar.

- **Impessoalidade**: a Administração Pública não poderá atuar discriminando pessoas de forma gratuita, a Administração Pública deve permanecer numa posição de neutralidade em relação às pessoas privadas. A atividade administrativa deve ser destinada a todos os administrados, sem discriminação nem favoritismo, constituindo assim um desdobramento do princípio geral da igualdade, art. 5.º, *caput*, CF.

- **Moralidade**: A atividade da Administração Pública deve obedecer não só à lei, mas também à moral. Como a moral reside no campo do subjetivismo, a Administração Pública possui mecanismos que determinam a moral administrativa, ou seja, prescreve condutas que são moralmente aceitas na esfera do Poder Público.

- **Publicidade**: É o dever atribuído à Administração, de dar total transparência a todos os atos que praticar, ou seja, como regra geral, nenhum ato administrativo pode ser sigiloso.

A regra do princípio que veda o sigilo comporta algumas exceções, como quando os atos e atividades estiverem relacionados com a segurança nacional ou quando o conteúdo da informação for resguardado por sigilo (art. 37, § 3.º, II, da CF/88).

- **Eficiência**: A Emenda Constitucional nº 19 trouxe para o texto constitucional o princípio da eficiência, que obrigou a Administração Pública a aperfeiçoar os serviços e as atividades que presta, buscando otimização de resultados e visando atender o interesse público com maior eficiência.

### Princípios Implícitos

Os demais são os denominados princípios reconhecidos (ou implícitos), estes variam de acordo com cada jurista/doutrinador.

Destaca-se os seguintes princípios elaborados pela doutrina administrativa, dentre outros:

- **Princípio da Supremacia do Interesse Público sobre o Particular**: Sempre que houver necessidade de satisfazer um interesse público, em detrimento de um interesse particular, prevalece o interesse público. São as prerrogativas conferidas à Administração Pública, porque esta atua por conta dos interesses públicos.

No entanto, sempre que esses direitos forem utilizados para finalidade diversa do interesse público, o administrador será responsabilizado e surgirá o abuso de poder.

- **Indisponibilidade do Interesse Público**: Os bens e interesses públicos são indisponíveis, ou seja, não pertencem à Administração ou a seus agentes, cabendo aos mesmos somente sua gestão em prol da coletividade. Veda ao administrador quaisquer atos que impliquem renúncia de direitos da Administração ou que, injustificadamente, onerem a sociedade.

- **Autotutela**: é o princípio que autoriza que a Administração Pública revise os seus atos e conserte os seus erros.

- **Segurança Jurídica**: O ordenamento jurídico vigente garante que a Administração deve interpretar a norma administrativa da forma que melhor garanta o atendimento do fim público a que se dirige, vedada aplicação retroativa de nova interpretação.

- **Razoabilidade e da Proporcionalidade**: São tidos como princípios gerais de Direito, aplicáveis a praticamente todos os ramos da ciência jurídica. No âmbito do Direito Administrativo encontram aplicação especialmente no que concerne à prática de atos administrativos que impliquem restrição ou condicionamento a direitos dos administrados ou imposição de sanções administrativas.

- **Probidade Administrativa**: A conduta do administrador público deve ser honesta, pautada na boa conduta e na boa-fé.

- **Continuidade do Serviço Público**: Via de regra os serviços públicos por serem prestados no interesse da coletividade devem ser adequados e seu funcionamento não deve sofrer interrupções.