



CÓD: OP-096JL-23
7908403539185

CRT – BA

CONSELHO REGIONAL DOS TÉCNICOS INDUSTRIAIS DA BAHIA

Assistente Administrativo

EDITAL Nº 1, DE 4 DE JULHO DE 2023

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados. Reconhecimento de tipos e gêneros textuais.....	7
2. Domínio da ortografia oficial	16
3. Domínio dos mecanismos de coesão textual. Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual	17
4. Emprego de tempos e modos verbais. Domínio da estrutura morfossintática do período. Emprego das classes de palavras. Colocação dos pronomes átonos.....	18
5. Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração	25
6. Emprego dos sinais de pontuação	27
7. Concordância verbal e nominal	28
8. Regência verbal e nominal.....	30
9. Emprego do sinal indicativo de crase.....	31
10. Reescrita de frases e parágrafos do texto. Substituição de palavras ou de trechos de texto. Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade	31
11. Significação das palavras.....	32
12. 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.....	33

Raciocínio Lógico e Matemático

1. Operações, propriedades e aplicações (soma, subtração, multiplicação, divisão, potenciação e radiciação)Conjuntos numéricos (números naturais, inteiros, racionais e reais) e operações com conjuntos.	51
2. Princípios de contagem e probabilidade. Arranjos e permutações. Combinações.	62
3. Razões e proporções.....	67
4. Porcentagem.....	68
5. Regras de três simples e compostas (grandezas diretamente proporcionais, grandezas inversamente proporcionais).	71
6. Equações e inequações.....	73
7. Sistemas de medidas. Volumes.....	76
8. Compreensão de estruturas lógicas. Lógica de argumentação (analogias, inferências, deduções e conclusões). Diagramas lógicos.	78

Noções de Informática

1. 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.....	105
2. Edição de textos, planilhas e apresentações (ambiente Microsoft Office, versões 2010, 2013 e 365).....	106
3. Noções de sistema operacional (ambiente Windows, versões 7, 8 e 10).....	114
4. Redes de computadores: conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet. Programas de navegação: Mozilla Firefox e Google Chrome.....	124
5. Programa de correio eletrônico: MS Outlook.....	133
6. Sítios de busca e pesquisa na Internet.....	137
7. Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas.....	139

8. Segurança da informação: procedimentos de segurança. Noções de vírus, Worms e pragas virtuais. Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, antispyware etc.)	141
9. Procedimentos de backup.	144
10. Gestão e preservação de documentos digitais.	145

Legislação e Ética na Administração Pública

1. Ética e função pública	149
2. Ética no Setor Público	151
3. Lei nº 8.429/1992 e suas alterações	152
4. Lei nº 9.784/1999 e suas alterações (processo administrativo).....	161
5. Acesso à informação: Lei nº 12.527/2011	167
6. Decreto nº 7.724/2012	173
7. Decreto nº 9.830/2019	185
8. Lei nº 13.709/2018 LGPD	188
9. Decreto nº 10.024/2019	201
10. Regimento Interno do CRT-BA	209

Atualidades

1. Tópicos relevantes e atuais de diversas áreas, tais como recursos hídricos, segurança, transportes, política, economia, sociedade, educação, saúde, cultura, tecnologia, energia, relações internacionais, desenvolvimento sustentável e ecologia.	211
--	-----

Noções de Administração

1. Processo administrativo; Funções da administração: planejamento, organização, direção e controle; Estrutura organizacional; Cultura organizacional.....	213
2. Noções de gestão da qualidade	219
3. Noções de administração de recursos materiais	233
4. Noções de arquivologia; Arquivística: princípios e conceitos; Legislação arquivística; Gestão de documentos; Protocolos: 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.....	253
5. Noções de licitação pública: fases, modalidades, dispensa e inexigibilidade	264

Noções de Funções administrativas

1. Planejamento, organização, direção e controle	309
2. Noções de Administração Financeira.....	309
3. Administração de Pessoas.....	310
4. Administração de Materiais	313
5. Noções de Procedimentos Administrativos e Manuais Administrativos.....	313
6. Noções de Organização e Métodos	314

Noções de Arquivologia

1. Conceitos fundamentais de arquivologia. Gerenciamento da informação e a gestão de documentos. Diagnósticos. Arquivos correntes e intermediário. Protocolos. Arquivos permanentes.....	323
2. Avaliação de documentos	330
3. Tipologias documentais e suportes físicos.....	332
4. Microfilmagem. Automação	335
5. Preservação, conservação e restauração de documentos	340

Organização

1. Conceito e tipos de estrutura organizacional	345
2. Relações humanas, desempenho profissional, desenvolvimento de equipes de trabalho	347
3. Noções de cidadania e relações públicas.....	353
4. Comunicação	355
5. Redação oficial de documentos oficiais. Expedição de correspondência: registro e encaminhamento.....	363
6. Protocolo: recepção, classificação, registro e distribuição de documentos.....	372

Trabalho em equipe

1. Personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal. Fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua	377
2. Servidor e opinião pública	382
3. O órgão e a opinião pública	383

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS. RECONHECIMENTO DE TIPOS E GÊNEROS TEXTUAIS

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTO

Cada vez mais, é comprovada a dificuldade dos estudantes, de qualquer idade, e para qualquer finalidade em compreender o que se pede em textos, e também os enunciados. Qual a importância em se entender um texto?

Para a efetiva compreensão precisa-se, primeiramente, entender o que um texto não é, conforme diz Platão e Fiorin:

“Não é amontoando os ingredientes que se prepara uma receita; assim também não é superpondo frases que se constrói um texto”.¹

Ou seja, ele não é um aglomerado de frases, ele tem um começo, meio, fim, uma mensagem a transmitir, tem coerência, e cada frase faz parte de um todo. Na verdade, o texto pode ser a questão em si, a leitura que fazemos antes de resolver o exercício. E como é possível cometer um erro numa simples leitura de enunciado? Mais fácil de acontecer do que se imagina. Se na hora da leitura, deixamos de prestar atenção numa só palavra, como um “não”, já alteramos a interpretação e podemos perder algum dos sentidos ali presentes. Veja a diferença:

Qual opção abaixo não pertence ao grupo?

Qual opção abaixo pertence ao grupo?

Isso já muda totalmente a questão, e se o leitor está desatento, vai marcar a primeira opção que encontrar correta. Pode parecer exagero pelo exemplo dado, mas tenha certeza que isso acontece mais do que imaginamos, ainda mais na pressão da prova, tempo curto e muitas questões.

Partindo desse princípio, se podemos errar num simples enunciado, que é um texto curto, imagine os erros que podemos cometer ao ler um texto maior, sem prestar a devida atenção aos detalhes. É por isso que é preciso melhorar a capacidade de leitura, compreensão e interpretação.

Aprender X Compreensão X Interpretação²

Há vários níveis na leitura e no entendimento de um texto. O processo completo de interpretação de texto envolve todos esses níveis.

Apreensão

Captação das relações que cada parte mantém com as outras no interior do texto. No entanto, ela não é suficiente para entender o sentido integral.

Uma pessoa que conhece todas as palavras do texto, mas não compreende o universo dos discursos, as relações extratextuais desse texto, não entende o significado do mesmo. Por isso, é preciso colocá-lo dentro do universo discursivo a que ele pertence e no interior do qual ganha sentido.

Compreensão

Alguns teóricos chamam o universo discursivo de “*conhecimento de mundo*”, mas chamaremos essa operação de **compreensão**.

A palavra compreender vem da união de duas palavras grega: *cum* que significa ‘junto’ e *prehendere* que significa ‘pegar’. Dessa forma, a compreensão envolve além da decodificação das estruturas linguísticas e das partes do texto presentes na apreensão, mas uma junção disso com todo o conhecimento de mundo que você já possui. Ela envolve entender os significados das palavras juntamente com todo o contexto de discursos e conhecimentos em torno do leitor e do próprio texto. Dessa maneira a compreensão envolve uma série de etapas:

1. Decodificação do código linguístico: conhecer a língua em que o texto foi escrito para decodificar os significados das palavras ali empregadas.

2. A montagem das partes do texto: relacionar as palavras, frases e parágrafos dentro do texto, compreendendo as ideias construídas dentro do texto

3. Recuperação do saber do leitor: aliar as informações obtidas na leitura do texto com os conhecimentos que ele já possui, procurando em sua memória os saberes que ele tem relacionados ao que é lido.

4. Planejamento da leitura: estabelecer qual seu objetivo ao ler o texto. Quais informações são relevantes dentro do texto para o leitor naquele momento? Quais são as informações ele precisa para responder uma determinada questão? Para isso utilizamos várias técnicas de leitura como o escaneamento geral das informações contidas no texto e a localização das informações procuradas.

E assim teremos:

Apreensão + Compreensão = Entendimento do texto

Interpretação

Envolve uma dissecação do texto, na qual o leitor além de compreender e relacionar os possíveis sentidos presentes ali, posiciona-se em relação a eles. O processo interpretativo envolve uma espécie de conversa entre o leitor e o texto, na qual o leitor identifica e questiona a intenção do autor do texto, deduz sentidos e realiza conclusões, formando opiniões.

¹ PLATÃO, Fiorin, *Lições sobre o texto*. Ática 2011.

² LEFFA, Vilson. *Interpretar não é compreender: um estudo preliminar sobre a interpretação de texto*.

Elementos envolvidos na interpretação textual³

Toda interpretação de texto envolve alguns elementos, os quais precisam ser levados em consideração para uma interpretação completa

a) Texto: é a manifestação da linguagem. O texto⁴ é uma unidade global de comunicação que expressa uma ideia ou trata de um assunto determinado, tendo como referência a situação comunicativa concreta em que foi produzido, ou seja, o contexto. São enunciados constituídos de diferentes formas de linguagem (verbal, vocal, visual) cujo objetivo é comunicar. Todo texto se constrói numa relação entre essas linguagens, as informações, o autor e seus leitores. Ao pensarmos na linguagem verbal, ele se estrutura no encadeamento de frases que se ligam por mecanismos de coesão (relação entre as palavras e frases) e coerência (relação entre as informações). Essa relação entre as estruturas linguísticas e a organização das ideias geram a construção de diferentes sentidos. O texto constitui-se na verdade em um espaço de interação entre autores e leitores de contextos diversos.⁵ Dizemos que o texto é um todo organizado de sentido construído pela relação de sentido entre palavras e frases interligadas.

b) Contexto: é a unidade maior em que uma menor se insere. Pode ser extra ou intralinguístico. O primeiro refere-se a tudo mais que possa estar relacionado ao ato da comunicação, como época, lugar, hábitos linguísticos, grupo social, cultural ou etário dos falantes aos tempos e lugares de produção e de recepção do texto. Toda fala ou escrita ocorre em situações sociais, históricas e culturais. A consideração desses espaços de circulação do texto leva-nos a descobrir sentidos variados durante a leitura. O segundo se refere às relações estabelecidas entre palavras e ideias dentro do texto. Muitas vezes, o entendimento de uma palavra ou ideia só ocorre se considerarmos sua posição dentro da frase e do parágrafo e a relação que ela estabelece com as palavras e com as informações que a precedem ou a sucedem. Vamos a dois exemplos para entendermos esses dois contextos, muito necessários à interpretação de um texto.

Observemos o primeiro texto



<https://epoca.globo.com/vida/noticia/2015/01/o-mundo-visto-bpor-mafaldab.html>

Na tirinha anterior, a personagem Mafalda afirma ao Felipe que há um doente na casa dela. Quando pensamos na palavra doente, já pensamos em um ser vivo com alguma enfermidade. Entretanto, ao adentrar o quarto, o leitor se depara com o globo terrestre deitado sobre a cama. A interpretação desse texto, constituído de linguagem verbal e visual, ocorre pela relação que estabelecemos entre o texto e o contexto extralinguístico. Se pensarmos nas possíveis doenças do mundo, há diversas possibilidades de sentido de acordo com o contexto relacionado, dentre as quais listamos: problemas ambientais, corrupção, problemas ditatoriais (relacionados ao contexto de produção das tiras da Mafalda), entre outros.

Observemos agora um exemplo de intralinguístico



<https://www.imagemwhats.com.br/tirinhas-do-calvin-e-haroldo-para-compartilhar-143/>

³ <https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/redacao/o-que-texto.htm>

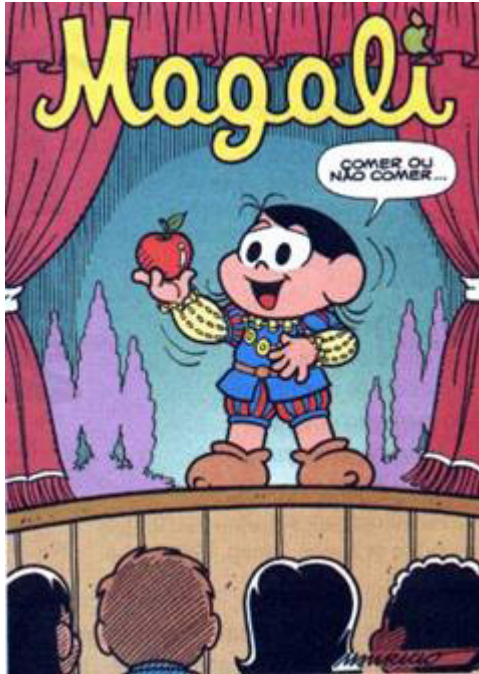
KOCH, Ingedore V. e ELIAS, Vanda M. *Ler e Compreender os Sentidos do Texto*. São Paulo: Contexto, 2006.

⁴ <https://www.enemvirtual.com.br/o-que-e-texto-e-contexto/>

⁵ PLATÃO, Fiorini, *Lições sobre o texto*. Ática 2011.

Nessa tirinha anterior, podemos observar que, no segundo quadrinho, a frase “eu acho que você vai” só pode ser compreendida se levarmos em consideração o contexto intralinguístico. Ao considerarmos o primeiro quadrinho, conseguimos entender a mensagem completa do verbo “ir”, já que obtemos a informação que ele não vai ou vai à escola

c) Intertexto/Intertextualidade: ocorre quando percebemos a presença de marcas de outro(s) texto(s) dentro daquele que estamos lendo. Observemos o exemplo a seguir



<https://priscilapantaleao.wordpress.com/2013/06/26/tipos-de-intertextualidade/>

Na capa do gibi anterior, vemos a Magali na atuação em uma peça de teatro. Ao pronunciar a frase “comer ou não comer”, pela estrutura da frase e pelos elementos visuais que remetem ao teatro e pelas roupas, percebemos marca do texto de Shakespeare, cuja frase seria “ser ou não”. Esse é um bom exemplo de intertexto.

Conhecimentos necessários à interpretação de texto⁶

Na leitura de um texto são mobilizados muitos conhecimentos para uma ampla compreensão. São eles:

Conhecimento enciclopédico: conhecimento de mundo; conhecimento prévio que o leitor possui a partir das vivências e leituras realizadas ao longo de suas trajetórias. Esses conhecimentos são essenciais à interpretação da variedade de sentidos possíveis em um texto.

O conceito de conhecimento Prévio⁷ refere-se a uma informação guardada em nossa mente e que pode ser acionada quando for preciso. Em nosso cérebro, as informações não possuem locais exatos onde serão armazenadas, como gavetas. As memórias são complexas e as informações podem ser recuperadas ou reconstruídas com menor ou maior facilidade. Nossos conhecimentos não são

⁶ KOCH, Ingedore V. e ELIAS, Vanda M. *Ler e Compreender os Sentidos do Texto*. São Paulo: Contexto, 2006.

⁷ <https://bit.ly/2P415JM>.

estáticos, pois o cérebro está captando novas informações a cada momento, assim como há informações que se perdem. Um conhecimento muito utilizado será sempre recuperado mais facilmente, assim como um pouco usado precisará de um grande esforço para ser recuperado. Existem alguns tipos de conhecimento prévio: o intuitivo, o científico, o linguístico, o enciclopédico, o procedimental, entre outros. No decorrer de uma leitura, por exemplo, o conhecimento prévio é criado e utilizado. Por exemplo, um livro científico que explica um conceito e depois fala sobre a utilização desse conceito. É preciso ter o conhecimento prévio sobre o conceito para se aprofundar no tema, ou seja, é algo gradativo. Em leitura, o conhecimento prévio são informações que a pessoa que está lendo necessita possuir para ler o texto e compreendê-lo sem grandes dificuldades. Isso é muito importante para a criação de inferências, ou seja, a construção de informações que não são apresentadas no texto de forma explícita e para a pessoa que lê conectar partes do texto construindo sua coerência.

Conhecimento linguístico: conhecimento da linguagem; Capacidade de decodificar o código linguístico utilizado; Saber acerca do funcionamento do sistema linguístico utilizado (verbal, visual, vocal).

Conhecimento genérico: saber relacionado ao gênero textual utilizado. Para compreender um texto é importante conhecer a estrutura e funcionamento do gênero em que ele foi escrito, especialmente a função social em que esse gênero é usualmente empregado.

Conhecimento interacional: relacionado à situação de produção e circulação do texto. Muitas vezes, para entender os sentidos presente no texto, é importante nos atentarmos para os diversos participantes da interação social (autor, leitor, texto e contexto de produção).

Diferentes Fases de Leitura⁸

Um texto se constitui de diferentes camadas. Há as mais superficiais, relacionadas à organização das estruturas linguísticas, e as mais profundas, relacionadas à organização das informações e das ideias contidas no texto. Além disso, existem aqueles sentidos que não estão imediatamente acessíveis ao leitor, mas requerem uma ativação de outros saberes ou relações com outros textos.

Para um entendimento amplo e profundo do texto é necessário passar por todas essas camadas. Por esse motivo, dizemos que há diferentes fases da leitura de um texto.

Leitura de reconhecimento ou pré-leitura: classificada como leitura prévia ou de contato. É a primeira fase de leitura de um texto, na qual você faz um reconhecimento do “território” do texto. Nesse momento **identificamos** os elementos que compõem o enunciado. Observamos o título, subtítulos, ilustrações, gráficos. É nessa fase que entramos em contato pela primeira vez com o assunto, com as opiniões e com as informações discutidas no texto.

Leitura seletiva: leitura com vistas a **localizar** e **selecionar** informações específicas. Geralmente utilizamos essa fase na busca de alguma informação requerida em alguma questão de prova. A leitura seletiva seleciona os períodos e parágrafos que possivelmente contém uma determinada informação procurada.

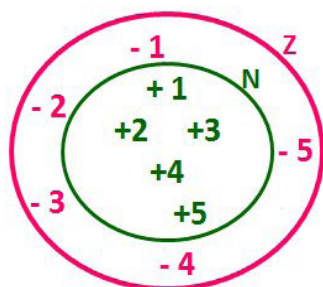
⁸ CAVALCANTE FILHO, U. *ESTRATÉGIAS DE LEITURA, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS NA UNIVERSIDADE: DA DECODIFICAÇÃO À LEITURA CRÍTICA*. In: *ANAIS DO XV CONGRESSO NACIONAL DE LINGUÍSTICA E FILOLOGIA*

RACIOCÍNIO LÓGICO E MATEMÁTICO

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



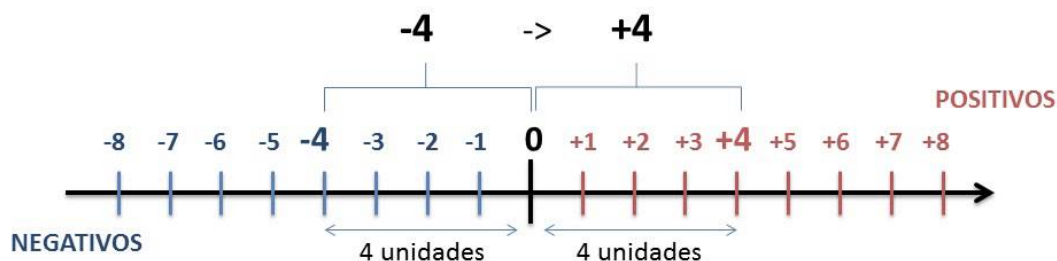
$N \subset Z$ (N está contido em Z)

Subconjuntos:

SÍMBOLO	REPRESENTAÇÃO	DESCRIÇÃO
*	Z^*	Conjunto dos números inteiros não nulos
+	Z_+	Conjunto dos números inteiros não negativos
* e +	Z^*_+	Conjunto dos números inteiros positivos
-	Z_-	Conjunto dos números inteiros não positivos
* e -	Z^*_-	Conjunto dos números inteiros negativos

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:

$$50 - 20 = 30 \text{ atitudes negativas}$$

$$20 \cdot 4 = 80$$

$$30 \cdot (-1) = -30$$

$$80 - 30 = 50$$

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:

Sinais iguais (+) (+); (-) (-) = resultado sempre positivo.
Sinais diferentes (+) (-); (-) (+) = resultado sempre negativo.

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:

$$52 - 16 = 36 \text{ cm de altura de livros de 3 cm}$$

$$36 : 3 = 12 \text{ livros de 3 cm}$$

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. $a^n = a \times a \times a \times a \dots \times a$, a é multiplicado por a n vezes. Tenha em mente que:

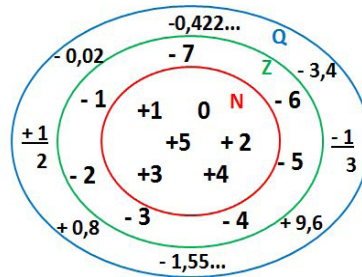
- Toda potência de base positiva é um número inteiro positivo.
- Toda potência de base negativa e expoente par é um número inteiro positivo.
- Toda potência de base negativa e expoente ímpar é um número inteiro negativo.

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 não nulos
+	Q_+	Conjunto dos números racionais não negativos
* e +	Q^*_+	Conjunto dos números racionais positivos
-	Q_-	Conjunto dos números racionais não positivos
* e -	Q^*_-	Conjunto dos números racionais negativos

Representação decimal

Podemos representar um número racional, escrito na forma de fração, em número decimal. Para isso temos duas maneiras possíveis:
 1º) O numeral decimal obtido possui, após a vírgula, um número finito de algarismos. Decimais Exatos:

$$\frac{2}{5} = 0,4$$

2º) O numeral decimal obtido possui, após a vírgula, infinitos algarismos (nem todos nulos), repetindo-se periodicamente Decimais Periódicos ou Dízimas Periódicas:

$$\frac{1}{3} = 0,333...$$

Representação Fracionária

É a operação inversa da anterior. Aqui temos duas maneiras possíveis:

1) Transformando o número decimal em uma fração numerador é o número decimal sem a vírgula e o denominador é composto pelo numeral 1, seguido de tantos zeros quantas forem as casas decimais do número decimal dado.

Ex.:
 0,035 = 35/1000

NOÇÕES DE INFORMÁTICA

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

Hardware

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

Software

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

O software pode ser categorizado em dois tipos:

- Software de sistema operacional
- Software de aplicativos em geral

• Software de sistema operacional

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

• Software de aplicação

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

Para não esquecer:

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

Periféricos

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

Tipos:

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

• Periféricos de entrada mais comuns.

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

• Periféricos de saída populares mais comuns

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

Sistema Operacional

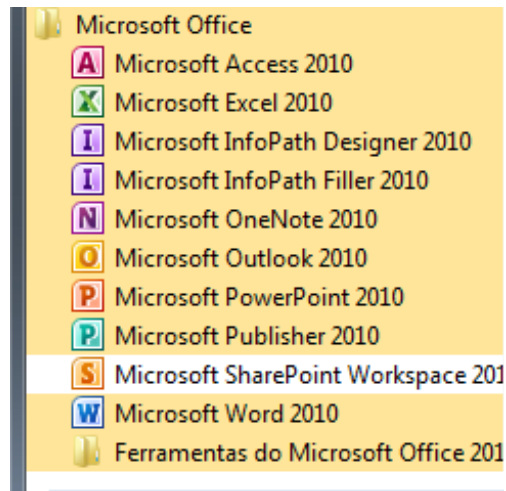
O software de sistema operacional é o responsável pelo funcionamento do computador. É a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix, Solaris etc.

• Aplicativos e Ferramentas

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

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

Microsoft Office



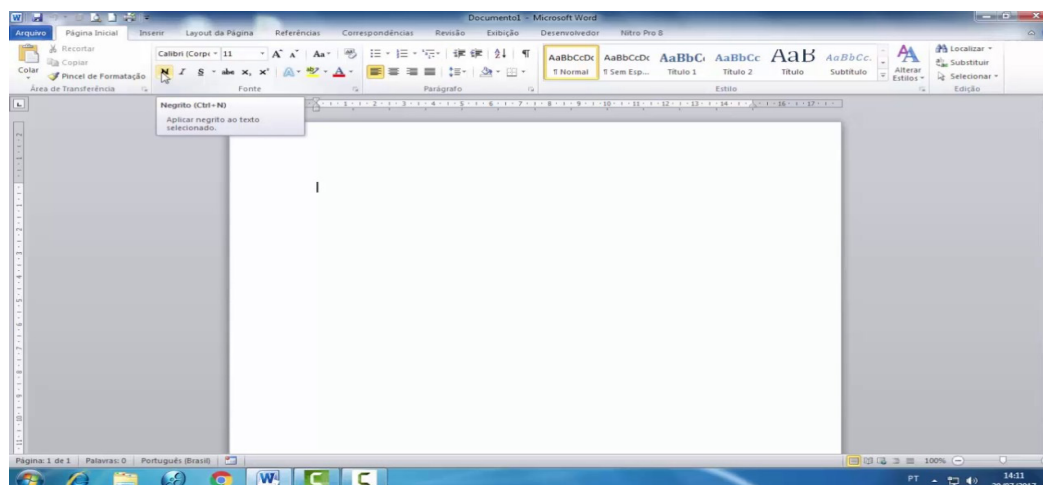
O Microsoft Office é um conjunto de aplicativos essenciais para uso pessoal e comercial, ele conta com diversas ferramentas, mas em geral são utilizadas e cobradas em provas o Editor de Textos – Word, o Editor de Planilhas – Excel, e o Editor de Apresentações – PowerPoint. A seguir verificamos sua utilização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

Word

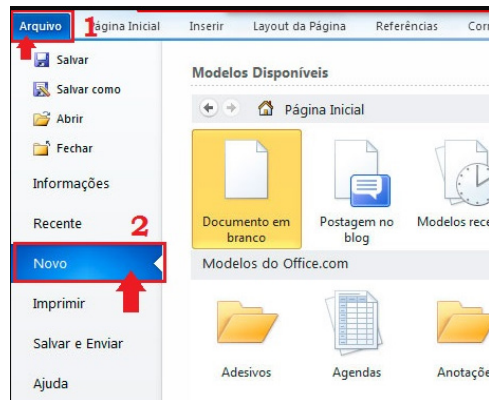
O Word é um editor de textos amplamente utilizado. Com ele podemos redigir cartas, comunicações, livros, apostilas, etc. Vamos então apresentar suas principais funcionalidades.

• Área de trabalho do Word

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



• Iniciando um novo documento



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

• Alinhamentos

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

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

• Formatação de letras (Tipos e Tamanho)

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



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

LEGISLAÇÃO E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

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 Sílvia 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 ímprobos.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ÉTICA NO SETOR PÚBLICO

Dimensões da qualidade nos deveres dos servidores públicos

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

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

São eles:

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

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

- Serviços realizados em dois dias úteis, por exemplo, podem não corresponder às reais necessidades dos usuários quanto ao prazo.
- Um atendimento cortês não significa oferecer ao usuário aquilo que não se pode cumprir. Para minimizar as diferentes interpretações para esses procedimentos, uma das opções é a utilização do bom senso:
 - Quanto à presteza, o estabelecimento de prazos para a entrega dos serviços tanto para os usuários internos quanto para os externos pode ajudar a resolver algumas questões.

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

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

- atualização constante;
- soluções inovadoras em resposta à velocidade das mudanças;
- decisões criativas, diferenciadas e rápidas;
- flexibilidade para mudar hábitos de trabalho;
- liderança e aptidão para manter relações pessoais e profissionais;
- habilidade para lidar com os usuários internos e externos.

Encerramos esse tópico com o trecho de um texto de Andrés Sanz Mulas:

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

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

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

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

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

ATUALIDADES

TÓPICOS RELEVANTES E ATUAIS DE DIVERSAS ÁREAS, TAIS COMO RECURSOS HÍDRICOS, SEGURANÇA, TRANSPORTES, POLÍTICA, ECONOMIA, SOCIEDADE, EDUCAÇÃO, SAÚDE, CULTURA, TECNOLOGIA, ENERGIA, RELAÇÕES INTERNACIONAIS, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E ECOLOGIA.

A importância do estudo de atualidades

Dentre todas as disciplinas com as quais concurseiros e estudantes de todo o país se preocupam, a de atualidades tem se tornado cada vez mais relevante. Quando pensamos em matemática, língua portuguesa, biologia, entre outras disciplinas, inevitavelmente as colocamos em um patamar mais elevado que outras que nos parecem menos importantes, pois de algum modo nos é ensinado a hierarquizar a relevância de certos conhecimentos desde os tempos de escola.

No, entanto, atualidades é o único tema que insere o indivíduo no estudo do momento presente, seus acontecimentos, eventos e transformações. O conhecimento do mundo em que se vive de modo algum deve ser visto como irrelevante no estudo para concursos, pois permite que o indivíduo vá além do conhecimento técnico e explore novas perspectivas quanto à conhecimento de mundo.

Em sua grande maioria, as questões de atualidades em concursos são sobre fatos e acontecimentos de interesse público, mas podem também apresentar conhecimentos específicos do meio político, social ou econômico, sejam eles sobre música, arte, política, economia, figuras públicas, leis etc. Seja qual for a área, as questões de atualidades auxiliam as bancas a peneirarem os candidatos e selecionarem os melhores preparados não apenas de modo técnico.

Sendo assim, estudar atualidades é o ato de se manter constantemente informado. Os temas de atualidades em concursos são sempre relevantes. É certo que nem todas as notícias que você vê na televisão ou ouve no rádio aparecem nas questões, manter-se informado, porém, sobre as principais notícias de relevância nacional e internacional em pauta é o caminho, pois são debates de extrema recorrência na mídia.

O grande desafio, nos tempos atuais, é separar o joio do trigo. Com o grande fluxo de informações que recebemos diariamente, é preciso filtrar com sabedoria o que de fato se está consumindo. Por diversas vezes, os meios de comunicação (TV, internet, rádio etc.) adaptam o formato jornalístico ou informacional para transmitirem outros tipos de informação, como fofocas, vidas de celebridades, futebol, acontecimentos de novelas, que não devem de modo algum serem inseridos como parte do estudo de atualidades. Os interesses pessoais em assuntos deste cunho não são condenáveis de modo algum, mas são triviais quanto ao estudo.

Ainda assim, mesmo que tentemos nos manter atualizados através de revistas e telejornais, o fluxo interminável e ininterrupto de informações veiculados impede que saibamos de fato como estudar. Apostilas e livros de concursos impressos também se tornam rapidamente desatualizados e obsoletos, pois atualidades é uma disciplina que se renova a cada instante.

O mundo da informação está cada vez mais virtual e tecnológico, as sociedades se informam pela internet e as compartilham em velocidades incalculáveis. Pensando nisso, a editora prepara mensalmente o material de atualidades de mais diversos campos do conhecimento (tecnologia, Brasil, política, ética, meio ambiente, jurisdição etc.) na “Área do Cliente”.

Lá, o concurseiro encontrará um material completo de aula preparado com muito carinho para seu melhor aproveitamento. Com o material disponibilizado online, você poderá conferir e checar os fatos e fontes de imediato através dos veículos de comunicação virtuais, tornando a ponte entre o estudo desta disciplina tão fluida e a veracidade das informações um caminho certo.

ANOTAÇÕES

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO

PROCESSO ADMINISTRATIVO; FUNÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO: PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE; ESTRUTURA ORGANIZACIONAL; CULTURA ORGANIZACIONAL

Funções de administração

- Planejamento, organização, direção e controle



— Planejamento

Processo desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada. A organização estabelece num primeiro momento, através de um processo de definição de situação atual, de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, que são os objetos do processo de planejamento. O planejamento não é uma tarefa isolada, é um processo, uma sequência encadeada de atividades que trará um plano.

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

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

- Processo: Sequência de etapas que levam a um determinado fim. O resultado final do processo de planejamento é o PLANO;
- Estabelecer objetivos: Processo de estabelecer um fim;
- Definir a maneira: um meio, maneira de como alcançar.

• Passos do Planejamento

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

• Vantagens do Planejamento

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

— Processo de planejamento

• Planejamento estratégico ou institucional

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

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

Fases do Planejamento Estratégico:

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

• Planejamento tático ou intermediário

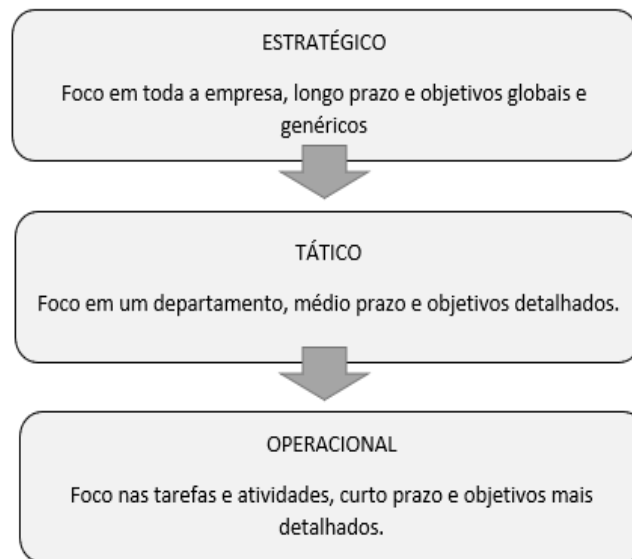
Complexidade menor que o nível estratégico e maior que o operacional, de média complexidade e compõe uma abrangência departamental, focada em médio prazo.

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

• Planejamento operacional ou chão de fábrica

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

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



• **Negócio, Missão, Visão e Valores**

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

— Negócio = O que é a organização e qual o seu campo de atuação. Atividade efetiva. Aspecto mais objetivo.

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

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

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

• **Análise SWOT**

Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats.

Ou FFOA

Forças – Fraquezas – Oportunidades – Ameaças.

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

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

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

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

• **Matriz GUT**

Gravidade + Urgência + Tendência

Gravidade: Pode afetar os resultados da Organização.

Urgência: Quando ocorrerá o problema.

Tendência: Irá se agravar com o passar do tempo.

Determinar essas 3 métricas plicando uma nota de 1-5, sendo 5 mais crítico, impactante e 1 menos crítico e com menos impacto. Somando essas notas. Levando em consideração o problema que obtiver maior total.

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

• **Ferramenta 5W2H**

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

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

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

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

• **Análise competitiva e estratégias genéricas**

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

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

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

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

As 3 Estratégias genéricas de Porter são:

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

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

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

• **As 5 forças Estratégicas**

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

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

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

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

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

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

NOÇÕES DE FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE

Prezado Candidato, o tema acima supracitado, já foi abordado na matéria de Noções de Administração. Não deixe de conferir!

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

— Indicadores de desempenho, Tipo e Variáveis

A administração financeira pode ser dividida em áreas de atuação, que podem ser entendidas como tipos de meios de transações ou negócios financeiros:

Finanças Corporativas

Abrangem na maioria, relações com cooperações (sociedades anônimas). As finanças corporativas abrangem todas as decisões da empresa que tenham implicações financeiras, não importando que área funcional reivindique responsabilidade sobre ela.

Investimentos

São recursos depositados de forma temporária ou permanente em certo negócio ou atividade da empresa, em que se deve levar em conta os riscos e retornos potenciais ligados ao investimento em um ativo financeiro, o que leva a formar, determinar ou definir o preço ou valor agregado de um ativo financeiro, tal como a melhor composição para os tipos de ativos financeiros.

Os ativos financeiros são classificados no Balanço Patrimonial em investimentos temporários e em ativo permanente (ou imobilizado), este último, deve ser investido com sabedoria e estratégia haja vista que o que traz mais resultados é se trabalhar com recursos circulantes por causa do alto índice de liquidez apresentado.

Instituições financeiras

São empresas intimamente ligadas às finanças, onde analisam os diversos negócios disponíveis no mercado de capitais — podendo ser aplicações, investimentos ou empréstimos, entre outros — determinando qual apresentará uma posição financeira suficiente à atingir determinados objetivos financeiros, analisados por meio da avaliação dos riscos e benefícios do empreendimento, certificando-se sua viabilidade.

Finanças Internacionais

Como o próprio nome supõe, são transações diversas podendo envolver cooperativas, investimentos ou instituições, mas que serão feitas no exterior, sendo preciso um analista financeiro internacional que conheça e compreenda este ramo de mercado.

— Princípios gerais de alavancagem operacional e financeira

Todas as atividades empresariais envolvem recursos e, portanto, devem ser conduzidas para a obtenção de lucro. As atividades do porte financeiro têm como base de estudo e análise dados retirados do Balanço Patrimonial, mas principalmente do fluxo de caixa da empresa já que daí, é que se percebe a quantia real de seu disponível circulante para financiamentos e novas atividades. As funções típicas do administrador financeiro são:

• Análise, planejamento e controle financeiro

Baseia-se em coordenar as atividades e avaliar a condição financeira da empresa, por meio de relatórios financeiros elaborados a partir dos dados contábeis de resultado, analisar a capacidade de produção, tomar decisões estratégicas com relação ao rumo total da empresa, buscar sempre alavancar suas operações, verificar não somente as contas de resultado por competência, mas a situação do fluxo de caixa desenvolver e implementar medidas e projetos com vistas ao crescimento e fluxos de caixa adequados para se obter retorno financeiro tal como oportunidade de aumento dos investimentos para o alcance das metas da empresa.

• Tomada de decisões de investimento

Consiste na decisão da aplicação dos recursos financeiros em ativos correntes (circulantes) e não correntes (ativo realizável a longo prazo e permanente), o administrador financeiro estuda a situação na busca de níveis desejáveis de ativos circulantes, também é ele quem determina quais ativos permanentes devem ser adquiridos e quando os mesmos devem ser substituídos ou liquidados, busca sempre o equilíbrio e níveis otimizados entre os ativos correntes e não-correntes, observa e decide quando investir, como e o custo, se valerá a pena adquirir um bem ou direito, e sempre evita desperdícios e gastos desnecessários ou de riscos irremediável, e até mesmo a imobilização dos recursos correntes, com altíssimos gastos com imóveis e bens que trarão pouco retorno positivo e muita depreciação no seu valor, que impossibilitam o funcionamento do fenômeno imprescindível para a empresa, o 'capital de giro'.

Como critérios de decisão de investimentos entre projetos mutuamente exclusivos, pode haver conflito entre o VAL (Valor Atual Líquido) e a TIR (Taxa Interna de Rendibilidade). Estes conflitos devem ser resolvidos usando o critério do VAL.

• Tomada de decisões de financiamentos

Diz respeito à captação de recursos diversos para o financiamento dos ativos correntes e não correntes, no que tange a todas as atividades e operações da empresa; operações estas que necessitam de capital ou de qualquer outro tipo de recurso necessário para a execução de metas ou planos da empresa. Leva-se sempre em conta a combinação dos financiamentos a curto e longo prazo com a estrutura de capital, ou seja, não se tomará emprestado mais do que a empresa é capaz de pagar e de se responsabilizar, seja a curto ou a longo prazo. O administrador financeiro pesquisa fontes de financiamento confiáveis e viáveis, com ênfase no equilíbrio en-

tre juros, benefícios e formas de pagamento. É bem verdade que muitas dessas decisões são feitas ante a necessidade (e até ao certo ponto, ante ao desespero), mas independentemente da situação de emergência é necessária uma análise e estudo profundo e minucioso dos prós e contras, a fim de se ter segurança e respaldo para decisões como estas.

— **Planejamento financeiro de curto e longo prazo**

A administração financeira de uma empresa pode ser realizada por pessoas ou grupos de pessoas que podem ser denominadas como: vice-presidente de finanças (conhecido como Chief Financial Officer – CFO), *controller* e gerente financeiro, sendo também denominado simplesmente como administrador financeiro.

Sendo que, independentemente da classificação, tem-se os mesmos objetivos e características, obedecendo aos níveis hierárquicos, coordenando o diretor financeiro e este coordena a contabilidade, a tesouraria com relação ao diretor financeiro encontram-se a níveis hierárquicos iguais, onde existem distinções entre as funções definidas pelo organograma da empresa.

Contudo, é necessário deixar bem claro que, cada empresa possui e apresenta um específico organograma e divisões deste setor, dependendo bastante de seu tamanho. Em empresas pequenas, o funcionamento, controle e análise das finanças, são feitas somente no departamento contábil — até mesmo, por questão de encurtar custos e evitar exageros de departamentos, pelo fato de seu pequeno porte, não existindo necessidade de se dividir um setor que está inter-relacionado e, que dependendo da capacitação do responsável desse setor, poderá muito bem arcar com as duas funções: de tesouraria e controladoria. Porém, à medida que a empresa cresce, o funcionamento e gerenciamento das finanças evoluem e se desenvolvem para um departamento separado, conectado diretamente ao diretor-financeiro, associado à parte contábil da empresa, já que esta possibilita as informações para a análise e tomada de decisão.

No caso de uma empresa de grande porte, é imprescindível esta divisão, para não ocorrer confusão e sobrecarga. Deste modo, a tesouraria (ou gerência financeira) cuida da parte específica das finanças em espécie, da administração do caixa, do planejamento financeiro, da captação de recursos, da tomada de decisão de desembolso e despesas de capital, assim como o gerenciamento de crédito e fundo de pensão. Já a controladoria (ou contabilidade) é responsável com a contabilidade de finanças e custos, assim como, do gerenciamento de impostos — ou seja, cuida do controle contábil do patrimônio total da empresa.

— **Conceitos básicos de análise de balanços e demonstrações financeiras**

Todo administrador da área de finanças deve levar em conta, os objetivos dos acionistas e donos da empresa, para daí sim, alcançar seus próprios objetivos. Pois conduzindo bem o negócio — cuidando eficazmente da parte financeira — consequentemente ocasionará o desenvolvimento e prosperidade da empresa, de seus proprietários, sócios, colaboradores internos e externos — stakeholders (grupos de pessoas participantes internas ou externas do negócio da empresa, direta ou indiretamente) — e, logicamente, de si próprio (no que tange ao retorno financeiro, mas principalmente a sua realização como profissional e pessoal).

Podemos verificar que existem diversos objetivos e metas a serem alcançadas nesta área, dependendo da situação e necessidade, e de que ponto de vista e posição serão escolhidos estes objetivos. Mas, no geral, a administração financeira serve para manusear da melhor forma possível os recursos financeiros e tem como objetivo otimizar o máximo que se puder o valor agregado dos produtos e serviços da empresa, a fim de se ter uma posição competitiva diante de um mercado repleto de concorrência, proporcionando, deste modo, o retorno positivo a tudo o que foi investido para a realização das atividades da mesma, estabelecendo crescimento financeiro e satisfação aos investidores. Existem muitas empresas que, mesmo fora do contexto operacional, alocam as suas poupanças em investimentos financeiros, com o objetivo de maximizarem os lucros das mesmas.

Subdivisões da administração financeira:

- Valor e orçamento de capital;
- Análise de retorno e risco financeiro;
- Análise da estrutura de capital financeira;
- Análise de financiamentos de longo prazo ou curto prazo;
- Administração de caixa ou caixa financeira.

ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS

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

As tarefas dessa gestão são:

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

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

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

Histórico

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

A teoria clássica (mecanicista), entendia que o homem teria que ter uma organização racional no trabalho e seria estimulado através de recursos financeiros, falava-se mais na eficiência opera-

cional. O homem era entendido como homem econômico, que seria recompensado e estimulado a partir da quantidade de recursos financeiros que fossem a ele fornecido.

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

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

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

Processo evolutivo

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

Objetivos da Gestão de Pessoas

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

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

Conceitos da Gestão de Pessoas

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

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

Gestão de Pessoas (relação – elemento imaterial):

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

Principais diferenças

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

Desafios da Gestão de Pessoas

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

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

Características da Gestão de Pessoas

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

Exemplo:

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

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

Principais Mecanismos da Gestão Estratégica de Pessoas

- Planejamento de RH (Recursos Humanos): Que pessoas devemos contratar/demitir? Que áreas temos a melhorar, desenvolver? Para que a organização seja mais forte, cresça e atinja seus objetivos.

NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA

CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE ARQUIVOLOGIA. GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO DE DOCUMENTOS. DIAGNÓSTICOS. ARQUIVOS CORRENTES E INTERMEDIÁRIO. PROTOCOLOS. ARQUIVOS PERMANENTES

A arquivística é uma ciência que estuda as funções do arquivo, e também os princípios e técnicas a serem observados durante a atuação de um arquivista sobre os arquivos e, tem por objetivo, gerenciar todas as informações que possam ser registradas em documentos de arquivos.

A Lei nº 8.159/91 (dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e entidades privadas e dá outras providências) nos dá sobre arquivo:

“Consideram-se arquivos, para os fins desta lei, os conjuntos de documentos produzidos e recebidos por órgãos públicos, instituições de caráter público e entidades privadas, em decorrência do exercício de atividades específicas, bem como por pessoa física, qualquer que seja o suporte da informação ou a natureza dos documentos.”

Á título de conhecimento segue algumas outras definições de arquivo.

“Designação genérica de um conjunto de documentos produzidos e recebidos por uma pessoa física ou jurídica, pública ou privada, caracterizado pela natureza orgânica de sua acumulação e conservado por essas pessoas ou por seus sucessores, para fins de prova ou informação”, CONARQ.

“É o conjunto de documentos oficialmente produzidos e recebidos por um governo, organização ou firma, no decorrer de suas atividades, arquivados e conservados por si e seus sucessores para efeitos futuros”, Solon Buck (Souza, 1950) (citado por PAES, Marilena Leite, 1986).

“É a acumulação ordenada dos documentos, em sua maioria textuais, criados por uma instituição ou pessoa, no curso de sua atividade, e preservados para a consecução dos seus objetivos, visando à utilidade que poderão oferecer no futuro.” (PAES, Marilena Leite, 1986).

De acordo com uma das acepções existentes para arquivos, esse também pode designar local físico designado para conservar o acervo.

A arquivística está embasada em princípios que a diferencia de outras ciências documentais existentes.

Vejamos:

Princípio da Proveniência	Princípio da Organicidade	Princípio da Unicidade	Princípio da Indivisibilidade ou integridade	Princípio da Cumulatividade
<ul style="list-style-type: none">• Fixa a identidade do documento a quem o produziu• são organizados obedecendo a competência e às atividades de sua origem produtora, de forma que não se misture arquivos de origens produtoras diferentes.	<ul style="list-style-type: none">• arquivos espelham a estrutura, funções e atividades da entidade produtora/ acumuladora em suas relações internas e externas.	<ul style="list-style-type: none">• os documentos de arquivo conservam seu caráter único, em função do contexto em que foram produzidos.	<ul style="list-style-type: none">• arquivo deve ser preservado mantendo sua integridade, quem que haja qualquer tipo de alteração nele.	<ul style="list-style-type: none">• O arquivo compõe uma formação progressiva, natural e orgânica.

O **princípio de proveniência** nos remete a um conceito muito importante aos arquivistas: o **Fundo de Arquivo**, que se caracteriza como um conjunto de documentos de qualquer natureza – isto é, independentemente da sua idade, suporte, modo de produção, utilização e conteúdo– reunidos automática e organicamente –ou seja, acumulados por um processo natural que decorre da própria atividade da instituição–, criados e/ou acumulados e utilizados por uma pessoa física, jurídica ou por uma família no exercício das suas atividades ou das suas funções.

Esse Fundo de Arquivo possui duas classificações a se destacar.

Fundo Fechado – quando a instituição foi extinta e não produz mais documentos estamos.

Fundo Aberto - quando a instituição continua a produzir documentos que se vão reunindo no seu arquivo.

Temos ainda outros aspectos relevantes ao arquivo, que por alguns autores, podem ser classificados como princípios e por outros, como qualidades ou aspectos simplesmente, mas que, independente da classificação conceitual adotada, são relevantes no estudo da arquivologia. São eles:

- **Territorialidade:** arquivos devem ser conservados o mais próximo possível do local que o gerou ou que influenciou sua produção.

- **Imparcialidade:** Os documentos administrativos são meios de ação e relativos a determinadas funções. Sua imparcialidade explica-se pelo fato de que são relativos a determinadas funções; caso contrário, os procedimentos aos quais os documentos se referem não funcionarão, não terão validade. Os documentos arquivísticos retratam com fidelidade os fatos e atos que atestam.

- **Autenticidade:** Um documento autêntico é aquele que se mantém da mesma forma como foi produzido e, portanto, apresenta o mesmo grau de confiabilidade que tinha no momento de sua produção.

Por finalidade a arquivística visa servir de fonte de consulta, tornando possível a circulação de informação registrada, guardada e preservada sob cuidados da Administração, garantida sua veracidade.

Costumeiramente ocorre uma confusão entre Arquivo e outros dois conceitos relacionados à Ciência da Informação, que são a Biblioteca e o Museu, talvez pelo fato desses também manterem ali conteúdo guardados e conservados, porém, frisa-se que trata-se de conceitos distintos.

O quadro abaixo demonstra bem essas distinções:

	OBJETIVO	FINALIDADE	ORIGEM	CONSTITUIÇÃO
ARQUIVO	provar, testemunhar, informar.	funcional, administrativa, cultural (apenas para o conhecimento da história).	criação e/ou recepção de documentos no curso natural das atividades particulares, organizacionais e familiares.	único exemplar ou limitado número de documentos (na maioria textuais).
BIBLIOTECA	instruir, educar, subsidiar a pesquisa.	cultural, científica.	compra, permuta, doação.	vários exemplares (na maioria impressos).
MUSEU	preservar, conservar, entreter	cultural, didática.	exploração científica, doação, coleção.	peças e objetos históricos, coleções diversas, legado artístico e familiar.

Arquivos Públicos

Segundo a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, art.7º, Capítulo II:

“Os arquivos públicos são os conjuntos de documentos produzidos e recebidos, no exercício de suas atividades, por órgãos públicos de âmbito federal, estadual, do distrito federal e municipal, em decorrência de suas funções administrativas, legislativas e judiciárias”.

Igualmente importante, os dois parágrafos do mesmo artigo diz:

“§ 1º São também públicos os conjuntos de documentos produzidos e recebidos por instituições de caráter público, por entidades privadas encarregadas da gestão de serviços públicos no exercício de suas atividades.

§ 2º A cessação de atividades de instituições públicas e de caráter público implica o recolhimento de sua documentação à instituição arquivística pública ou a sua transferência à instituição sucessora.»

Todos os documentos produzidos e/ou recebidos por órgãos públicos ou entidades privadas (revestidas de caráter público – mediante delegação de serviços públicos) são considerados arquivos públicos, independentemente da esfera de governo.

Arquivos Privados

De acordo com a mesma Lei citada acima:

“Consideram-se arquivos privados os conjuntos de documentos produzidos ou recebidos por pessoas físicas ou jurídicas, em decorrência de suas atividades.”

Para elucidar possíveis dúvidas na definição do referido artigo, a pessoa jurídica a qual o enunciado se refere diz respeito à pessoa jurídica de direito privado, não se confundindo, portanto, com pessoa jurídica de direito público, pois os órgãos que compõe a administração indireta da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, são também pessoas jurídicas, destituídas de poder político e dotadas de personalidade jurídica própria, porém, de direito público.

Exemplos:

- **Institucional:** Igrejas, clubes, associações, etc.
- **Pessoais:** fotos de família, cartas, originais de trabalhos, etc.
- **Comercial:** companhias, empresas, etc.

A arquivística é desenvolvida pelo arquivista, profissional com formação em arquivologia ou experiência reconhecida pelo Estado. Ele pode trabalhar em instituições públicas ou privadas, centros de documentação, arquivos privados ou públicos, instituições culturais etc.

Ao arquivista compete gerenciar a informação, cuidar da gestão documental, conservação, preservação e disseminação da informação contida nos documentos, assim como pela preservação do patrimônio documental de um pessoa (física ou jurídica), instituição e, em última instância, da sociedade como um todo.

Também é função do arquivista recuperar informações ou elaborar instrumentos de pesquisas arquivísticas.¹

GESTÃO DE DOCUMENTOS

Um documento (do latim *documentum*, derivado de *docere* “ensinar, demonstrar”) é qualquer meio, sobretudo gráfico, que comprove a existência de um fato, a exatidão ou a verdade de uma afirmação etc. No meio jurídico, documentos são frequentemente sinônimos de atos, cartas ou escritos que carregam um valor probatório.

Documento arquivístico: Informação registrada, independente da forma ou do suporte, produzida ou recebida no decorrer da atividade de uma instituição ou pessoa e que possui conteúdo, contexto e estrutura suficientes para servir de prova dessa atividade.

Administrar, organizar e gerenciar a informação é uma tarefa de considerável importância para as organizações atuais, sejam essas privadas ou públicas, tarefa essa que encontra suporte na **Tecnologia da Gestão de Documentos, importante ferramenta que auxilia na gestão e no processo decisório.**

A **gestão de documentos** representa um conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para a guarda permanente.

Através da Gestão Documental é possível definir qual a política arquivística adotada, através da qual, se constitui o patrimônio arquivístico. Outro aspecto importante da gestão documental é definir os responsáveis pelo processo arquivístico.

A Gestão de Documentos é ainda responsável pela implantação do programa de gestão, que envolve ações como as de acesso, preservação, conservação de arquivo, entre outras atividades.

Por assegurar que a informação produzida terá gestão adequada, sua confidencialidade garantida e com possibilidade de ser rastreada, a Gestão de Documentos favorece o processo de Acreditação e Certificação ISO, processos esses que para determinadas organizações são de extrema importância ser adquirido.

Outras vantagens de se adotar a gestão de documentos é a racionalização de espaço para guarda de documentos e o controle deste a produção até arquivamento final dessas informações.

A implantação da **Gestão de Documentos** associada ao uso adequado da microfilmagem e das tecnologias do Gerenciamento Eletrônico de Documentos deve ser efetiva visando à garantia no processo de atualização da documentação, interrupção no processo de deterioração dos documentos e na eliminação do risco de perda do acervo, através de backup ou pela utilização de sistemas que permitam acesso à informação pela internet e intranet.

A Gestão de Documentos no âmbito da administração pública atua na elaboração dos planos de classificação dos documentos, TTD (Tabela Temporalidade Documental) e comissão permanente de avaliação. Desta forma é assegurado o acesso rápido à informação e preservação dos documentos.

Protocolo: *recebimento, registro, distribuição, tramitação e expedição de documentos.*

Esse processo acima descrito de gestão de informação e documentos segue um tramite para que possa ser aplicado de forma eficaz, é o que chamamos de protocolo.

O protocolo é desenvolvido pelos encarregados das funções pertinentes aos documentos, como, recebimento, registro, distribuição e movimentação dos documentos em curso.

A finalidade principal do protocolo é permitir que as informações e documentos sejam administradas e coordenadas de forma concisa, otimizada, evitando acúmulo de dados desnecessários, de forma que mesmo havendo um aumento de produção de documentos sua gestão seja feita com agilidade, rapidez e organização.

Para atender essa finalidade, as organizações adotam um sistema de base de dados, onde os documentos são registrados assim que chegam à organização.

A partir do momento que a informação ou documento chega é adotado uma rotina lógica, evitando o descontrole ou problemas decorrentes por falta de zelo com esses, como podemos perceber:

Recebimento:

Como o próprio nome diz, é onde se recebe os documentos e onde se separa o que é oficial e o que é pessoal.

Os pessoais são encaminhados aos seus destinatários.

Já os oficiais podem ser ostensivos e sigilosos. Os ostensivos são abertos e analisados, anexando mais informações e assim encaminhados aos seus destinos e os sigilosos são enviados diretos para seus destinatários.

Registro:

Todos os documentos recebidos devem ser registrados eletronicamente com seu número, nome do remetente, data, assunto dentre outras informações.

Depois do registro o documento é numerado (autuado) em ordem de chegada.

Depois de analisado o documento ele é **classificado** em uma categoria de assunto para que possam ser achados. Neste momento pode-se até dar um código a ele.

Distribuição:

Também conhecido como movimentação, é a entrega para seus destinatários internos da empresa. Caso fosse para fora da empresa seria feita pela expedição.

Tramitação:

A tramitação são procedimentos formais definidas pela empresa. É o caminho que o documento percorre desde sua entrada na empresa até chegar ao seu destinatário (cumprir sua função). Todas as etapas devem ser seguidas sem erro para que o protocolo consiga localizar o documento. Quando os dados são colocados corretamente, como datas e setores em que o documento caminhou por exemplo, ajudará agilizar a sua localização.

¹Adaptado de George Melo Rodrigues

ORGANIZAÇÃO

CONCEITO E TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Organização

O Prof. Antonio C. A. Maximiano define organização como “um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos). Além de objetivos e recursos, as organizações têm dois outros componentes importantes: processos de transformação e divisão do trabalho” (2010, p.3).

Maximiano explica:

- Objetivos – o principal é fornecer alguma combinação de produtos e serviços, do qual decorrem outros objetivos, tais como satisfazer clientes, gerar lucros para sócios, gerar empregos, promover bem-estar social etc.

- Recursos – as pessoas são o principal recurso tangível das organizações; além dos recursos humanos são necessários recursos materiais, recursos financeiros e recursos intangíveis (tempo, conhecimentos, tecnologias).

- Processos de transformação – os processos viabilizam o alcance dos resultados, pois são um conjunto ou sequência de atividades interligadas com início, meio e fim, combinando os recursos para fornecer produtos ou serviços. É a estrutura de ação de um sistema, sendo os mais importantes: processo de produção (transformação de matérias-primas) e processo de administração de recursos humanos (transformação de necessidades de mão-de-obra em pessoas capacitadas e motivadas para atuarem na organização).

- Divisão do trabalho – cada pessoa e cada grupo de pessoas são especializadas em tarefas necessárias ao alcance dos objetivos da organização, sendo que a especialização faz superar limitações individuais. A soma das especializações de cada um produz sinergia, um resultado maior que o trabalho individual.

Para Robbins, Decenzo e Wolter (2012, p.127), organização “é a ordenação e agrupamento de funções, alocação de recursos e atribuição de trabalho em um departamento para que as atividades possam ser realizadas conforme o planejado”.

Segundo Chiavenato (2009), a organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas, que cooperam entre si, comunicando-se e participando em ações conjuntas a fim de alcançarem um objetivo comum. Continua o autor em uma abordagem mais ampla:

As organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos. Isso significa que as organizações são construídas de maneira planejada e elaboradas para atingir determinados objetivos. Elas também são reconstruídas, isto é, reestruturadas e redefinidas, na medida em que os objetivos são atingidos ou que se descobrem meios melhores para atingi-los com menor custo e menor esforço. Uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a constantes mudanças (CHIAVENATO, 2009, p.12-13).

Uma organização é a coordenação de diferentes atividades de contribuintes individuais com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente. Esse conceito utiliza a noção tradicional de divisão de trabalho ao se referir às diferentes atividades e à coordenação existente na organização e aos recursos humanos como participantes ativos dos destinos dessa organização.

No que se refere à importância econômica e social, a organização permite o emprego dos fatores de produção (terra, capital, trabalho, tecnologia etc.) para satisfazer necessidades humanas de modo racional e sustentável, uma vez que os bens são escassos e as necessidades são ilimitadas.

Com a transformação de recursos em produtos e serviços, a sociedade se beneficia com a geração de renda, empregos, tributos, infra-estrutura, serviços públicos e o equilíbrio do mercado.

Quanto aos tipos de organização, as organizações podem ser públicas ou privadas; com fins econômicos (lucrativos) ou não. Como pessoas jurídicas, sua tipologia segue o Código Civil (Lei 10.406, de 2002):

- Pessoas jurídicas de direito público interno – União, Estados, Distrito Federal, Territórios, Municípios, autarquias (inclusive as associações públicas) e demais entidades de caráter público criadas por lei (art. 41);

- Pessoas jurídicas de direito público externo – Estados estrangeiros e todas as pessoas regidas pelo direito internacional público (art. 42);

- Pessoas jurídicas de direito privado – associações, sociedades, fundações, organizações religiosas e partidos políticos (art. 44). Destas, somente as sociedades possuem fins econômicos.

Funções organizacionais são as tarefas especializadas que ocorrem nos processos da organização, resultando em produtos e serviços. De acordo com Maximiano, as funções mais importantes são:

- Operações – também chamada de produção, é a responsável pelo fornecimento do produto ou serviço, por meio da transformação dos recursos.

- Marketing – seu objetivo básico é estabelecer e manter a ligação entre a organização e seus clientes, consumidores, usuários ou público-alvo, realizando atividades de desenvolvimento de produtos, definição de preços, propaganda e vendas etc. É uma função que ocorre tanto em organizações lucrativas como naquelas que não visam lucro em suas operações.

- Finanças – responsável pelo dinheiro da organização, busca a proteção e a utilização eficaz dos recursos financeiros, inclusive a maximização do lucro quando se trata de empresas. Preocupa-se com a liquidez para saldar obrigações da organização e abrange financiamento (busca de recursos financeiros), investimento (aplicação), controle do desempenho financeiro e destinação dos resultados.

- Recursos humanos – também chamada de gestão de pessoas, busca encontrar, atrair e manter as pessoas de que a organização necessita, envolvendo atividades anteriores à contratação do fun-

cionário e posteriores ao seu desligamento, tais como: planejamento de mão-de-obra, recrutamento e seleção, treinamento, avaliação de desempenho e remuneração etc.

- Pesquisa e Desenvolvimento – busca transformar as informações de marketing, as ideias originais e os avanços da ciência em produtos e serviços. Identifica e introduz novas tecnologias, bem como melhora os processos produtivos para redução de custos.

- **Estrutura organizacional**

A estrutura organizacional na administração é classificada como o conjunto de ordenações, ou conjunto de responsabilidades, sejam elas de autoridade, das comunicações e das decisões de uma organização ou empresa.

É estabelecido através da estrutura organizacional o desenvolvimento das atividades da organização, adaptando toda e qualquer alteração ou mudança dentro da organização, porém essa estrutura pode não ser estabelecida unicamente, deve-se estar pronta para qualquer transformação.

Essa estrutura é dividida em duas formas, estrutura informal e estrutura formal, a estrutura informal é estável e está sujeita a controle, porém a estrutura formal é instável e não está sujeita a controle.

- **Tipos de departamentalização**

É uma forma de sistematização da estrutura organizacional, visa agrupar atividades que possuem uma mesma linha de ação com o objetivo de melhorar a eficiência operacional da empresa. Assim, a organização junta recursos, unidades e pessoas que tenham esse ponto em comum.

Quando tratamos sobre organogramas, entramos em conceitos de divisão do trabalho no sentido vertical, ou seja, ligado aos níveis de autoridade e hierarquia existentes. Quando falamos sobre departamentalização tratamos da especialização horizontal, que tem relação com a divisão e variedade de tarefas.

- **Departamentalização funcional ou por funções:** É a forma mais utilizada dentre as formas de departamentalização, se tratando do agrupamento feito sob uma lógica de identidade de funções e semelhança de tarefas, sempre pensando na especialização, agrupando conforme as diferentes funções organizacionais, tais como financeira, marketing, pessoal, dentre outras.

Vantagens: especialização das pessoas na função, facilitando a cooperação técnica; economia de escala e produtividade, mais indicada para ambientes estáveis.

Desvantagens: falta de sinergia entre os diferentes departamentos e uma visão limitada do ambiente organizacional como um todo, com cada departamento estando focado apenas nos seus próprios objetivos e problemas.

- **Por clientes ou clientela:** Este tipo de departamentalização ocorre em função dos diferentes tipos de clientes que a organização possui. Justificando-se assim, quando há necessidades heterogêneas entre os diversos públicos da organização. Por exemplo (loja de roupas): departamento masculino, departamento feminino, departamento infantil.

Vantagem: facilitar a flexibilidade no atendimento às demandas específicas de cada nicho de clientes.

Desvantagens: dificuldade de coordenação com os objetivos globais da organização e multiplicação de funções semelhantes nos diferentes departamentos, prejudicando a eficiência, além de

poder gerar uma disputa entre as chefias de cada departamento diferente, por cada uma querer maiores benefícios ao seu tipo de cliente.

- **Por processos:** Resume-se em agregar as atividades da organização nos processos mais importantes para a organização. Sendo assim, busca ganhar eficiência e agilidade na produção de produtos/serviços, evitando o desperdício de recursos na produção organizacional. É muito utilizada em linhas de produção.

Vantagem: facilita o emprego de tecnologia, das máquinas e equipamentos, do conhecimento e da mão-de-obra e possibilita um melhor arranjo físico e disposição racional dos recursos, aumentando a eficiência e ganhos em produtividade.

- **Departamentalização por produtos:** A organização se estrutura em torno de seus diferentes tipos de produtos ou serviços. Justificando-se quando a organização possui uma gama muito variada de produtos que utilizem tecnologias bem diversas entre si, ou mesmo que tenham especificidades na forma de escoamento da produção ou na prestação de cada serviço.

Vantagem: facilitar a coordenação entre os departamentos envolvidos em um determinado nicho de produto ou serviço, possibilitando maior inovação na produção.

Desvantagem: a “pulverização” de especialistas ao longo da organização, dificultando a coordenação entre eles.

- **Departamentalização geográfica:** Ou departamentalização territorial, trata-se de critério de departamentalização em que a empresa se estabelece em diferentes pontos do país ou do mundo, alocando recursos, esforços e produtos conforme a demanda da região.

Aqui, pensando em uma organização Multinacional, pressupondo-se que há uma filial em Israel e outra no Brasil. Obviamente, os interesses, hábitos e costumes de cada povo justificarão que cada filial tenha suas especificidades, exatamente para atender a cada povo. Assim, percebemos que, dentro de cada filial nacional, poderão existir subdivisões, para atender às diferentes regiões de cada país, com seus costumes e desejos. Como cada filial estará estabelecida em uma determinada região geográfica e as filiais estarão focadas em atender ao público dessa região. Logo, provavelmente haverá dificuldade em conciliar os interesses de cada filial geográfica com os objetivos gerais da empresa.

- **Departamentalização por projetos:** Os departamentos são criados e os recursos alocados em cada projeto da organização. Exemplo (construtora): pode dividir sua organização em torno das construções “A”, “B” e “C”. Aqui, cada projeto tende a ter grande autonomia, o que viabiliza a melhor consecução dos objetivos de cada projeto.

Vantagem: grande flexibilidade, facilita a execução do projeto e proporciona melhores resultados.

Desvantagem: as equipes perdem a visão da empresa como um todo, focando apenas no seu projeto, duplicação de estruturas (sugando mais recursos), e insegurança nos empregados sobre sua continuidade ou não na empresa quando o projeto no qual estão alocados se findar.

- **Departamentalização matricial**

Também é chamada de organização em grade, e é uma mistura da departamentalização funcional (mais verticalizada), com uma outra mais horizontalizada, que geralmente é a por projetos.

Nesse contexto, há sempre autoridade dupla ou dual, por responder ao comando da linha funcional e ao gerente da horizontal. Assim, há a matricial forte, a fraca e a equilibrada ou balanceada:

- Forte – aqui, o responsável pelo projeto tem mais autoridade;
- Fraca – aqui, o gerente funcional tem mais autoridade;
- Equilibrada ou Balanceada – predomina o equilíbrio entre os gerentes de projeto e funcional.

Porém, não há consenso na literatura se a departamentalização matricial de fato é um critério de departamentalização, ou um tipo de estrutura organizacional.

Desvantagens: filiais, ou projetos, possuem grande autonomia para realizar seu trabalho, dificultando o processo administrativo geral da empresa. Além disso, a dupla subordinação a que os empregados são submetidos pode gerar ambiguidade de decisões e dificuldade de coordenação.

- **Organização formal e informal**

Organização formal trata-se de uma organização onde duas ou mais pessoas se reúnem para atingir um objetivo comum com um relacionamento legal e oficial. A organização é liderada pela alta administração e tem um conjunto de regras e regulamentos a seguir. O principal objetivo da organização é atingir as metas estabelecidas. Como resultado, o trabalho é atribuído a cada indivíduo com base em suas capacidades. Em outras palavras, existe uma cadeia de comando com uma hierarquia organizacional e as autoridades são delegadas para fazer o trabalho.

Além disso, a hierarquia organizacional determina a relação lógica de autoridade da organização formal e a cadeia de comando determina quem segue as ordens. A comunicação entre os dois membros é apenas por meio de canais planejados.

Tipos de estruturas de organização formal:

- Organização de Linha
- Organização de linha e equipe
- Organização funcional
- Organização de Gerenciamento de Projetos
- Organização Matricial

Organização informal refere-se a uma estrutura social interligada que rege como as pessoas trabalham juntas na vida real. É possível formar organizações informais dentro das organizações. Além disso, esta organização consiste em compreensão mútua, ajuda e amizade entre os membros devido ao relacionamento interpessoal que constroem entre si. Normas sociais, conexões e interações governam o relacionamento entre os membros, ao contrário da organização formal.

Embora os membros de uma organização informal tenham responsabilidades oficiais, é mais provável que eles se relacionem com seus próprios valores e interesses pessoais sem discriminação.

A estrutura de uma organização informal é plana. Além disso, as decisões são tomadas por todos os membros de forma coletiva. A unidade é a melhor característica de uma organização informal,

pois há confiança entre os membros. Além disso, não existem regras e regulamentos rígidos dentro das organizações informais; regras e regulamentos são responsivos e adaptáveis às mudanças.

Ambos os conceitos de organização estão inter-relacionados. Existem muitas organizações informais dentro de organizações formais, portanto, eles são mutuamente exclusivos.

RELAÇÕES HUMANAS, DESEMPENHO PROFISSIONAL, DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES DE TRABALHO

— Trabalho em equipe

Trabalho em equipe pode ser definido como os esforços conjuntos de um grupo ou sociedade visando a solução de um problema. Ou seja, um grupo ou conjunto de pessoas que se dedicam a realizar determinada tarefa estão trabalhando em equipe.

Essa denominação se origina da época logo após a Primeira Guerra Mundial. O trabalho em equipe, através da ação conjunta, possibilita a troca de conhecimentos entre especialistas de diversas áreas.

Como cada pessoa é responsável por uma parte da tarefa, o trabalho em equipe oferece também maior agilidade e dinamismo.

Para que o trabalho em equipe funcione bem, é essencial que o grupo possua metas ou objetivos compartilhados. Também é necessário que haja comunicação eficiente e clareza na delegação de cada tarefa.

Um bom exemplo de trabalho em equipe é a forma que times esportivos são divididos. Cada jogador possui uma função específica, devendo desempenhá-la bem sem invadir o espaço e função dos seus companheiros de time.

Cada vez mais as organizações valorizam colaboradores que apresentam facilidade com trabalho em equipe. Como a grande maioria das tarefas e serviços requerem a atuação de diferentes setores profissionais, colaborar e se comunicar bem é mais do que essencial.

A capacidade para trabalho em equipe possibilita que você apresente melhores resultados e mais eficiência. Além disso, um ambiente corporativo composto por pessoas que se comunicam bem e colaboram sem problemas é mais harmonioso, melhorando muito a qualidade de vida de todos os envolvidos.

O trabalho em equipe é uma habilidade fundamental para bons líderes. Por isso, se a liderança está no seu plano de carreira, você precisa desenvolver essa capacidade.

De uma forma geral, pessoas que possuem facilidade com trabalho em equipe são mais contratáveis, trabalham melhor, têm mais qualidade de vida no trabalho e mais possibilidades de receber uma promoção.

Quais as principais competências para trabalhar bem em equipe

O trabalho em equipe é uma competência composta de diferentes habilidades. São capacidades que podem ser aprendidas e desenvolvidas, e que devem ser trabalhadas por todos os profissionais. Independente da sua área, o autoconhecimento visando a melhora nunca deve cessar.

A seguir, confira quais habilidades precisam ser desenvolvidas para aprimorar sua capacidade de trabalho em equipe.

TRABALHO EM EQUIPE

PERSONALIDADE E RELACIONAMENTO; EFICÁCIA NO COMPORTAMENTO INTERPESSOAL. FATORES POSITIVOS DO RELACIONAMENTO; COMPORTAMENTO RECEPTIVO E DEFENSIVO; EMPATIA; COMPREENSÃO MÚTUA

Aumenta-se cada vez mais a necessidade do nível de excelência das organizações e, portanto, das pessoas que as compõem. Para tanto, faz-se necessário, cada vez mais, propiciar o desenvolvimento das competências pessoais e profissionais, para dar conta dos desafios do trabalho, e para garantir resultados eficazes que mantenham as organizações saudáveis e competitivas¹.

Assim, enfatiza-se a necessidade do efetivo “Trabalho em Equipe” ao qual visa o desenvolvimento pessoal, profissional e a maximização dos resultados empresariais.

Grupo X Equipe

A equipe é mais evoluída do que um simples grupo, e por isso se trata de um grupo de trabalho cujo os membros sabem interagir de forma assertiva e produtiva, somando seus talentos individuais e lidando de forma positiva com suas diferenças, atingindo assim um alto nível de desempenho.

Não é tarefa fácil desenvolver equipes, pois isto envolve o processo de aprendizagem e além de ser é preciso também aprender para “saber ser”. No entanto toda empresa que investe neste processo colhe excelentes resultados.

Cabe então a todos, profissionais, líderes e a empresa, terem certas atitudes que são condições básicas para que o desenvolvimento de uma equipe seja efetivo.

O profissional deve ter predisposição para a colaboração, para a integração com os demais, para lidar com as diferenças pessoais positivamente, para estabelecer relações de confiança e para o processo de desenvolvimento contínuo.

Ao líder é necessário o desenvolvimento de sólidas competências que o façam alcançar resultados verdadeiramente produtivos junto à sua equipe. Para tanto, o líder deve gostar e saber lidar com as pessoas, assim como: conhecer, respeitar, envolver-se, motivar, ser um comunicador competente, saber estabelecer relações de confiança, ter um canal de comunicação aberto e bilateral, ouvir seus colaboradores, não fragmentar informações desnecessariamente apenas para se “manter no controle”, não estimular a competitividade, ensinar sua equipe a lidar com os erros e sempre reconhecer os acertos de seus colaboradores, enfim, cabe ao líder um alto nível de capacidade para gerenciar e liderar com o ser humano.

Para isso a liderança deve possuir uma grande dose de predisposição para aprender e para o aprendizado contínuo.

¹ AMARAL, V.L. *Trabalho em equipe. Programa de Formação de Coordenadores do Colégio Sesi - Módulo II: Gestão de Pessoas, Trabalho em Equipe. S.D.*

Cabe à empresa proporcionar as condições necessárias para que estas atitudes se estabeleçam e se desenvolvam. A missão, as diretrizes, a estrutura organizacional, a maneira como são organizadas as funções e a cultura da empresa são determinantes para que se crie um ambiente favorável ou desfavorável para o desenvolvimento de equipes.

Isto significa que devem ser conhecidos e compartilhados por todos, a missão, os objetivos e as metas da empresa, deve haver coerência entre o discurso e as práticas da empresa para que se estabeleça uma relação de confiança, envolvimento e comprometimento.

O desenvolvimento de equipes envolve a habilidade para lidar com o complexo sistema do comportamento humano, mas sem isto dificilmente os resultados tão desejados serão atingidos.

Uma equipe é como um sistema/organismo vivo, composta de partes interdependentes. Se uma delas estiver “doente”, ou a interação entre elas estiver com problemas, o organismo como um todo, sofre.

A liderança tem como uma de suas missões mais importantes, desenvolver na empresa o espírito de equipe. Um grupo de pessoas alinhadas em torno de um objetivo e uma visão comum. Para ser capaz de realizar essa missão, o líder tem que se esforçar para que todos se sintam e ajam como órgãos interdependentes de um todo.

A maioria dos profissionais que exercem cargos de liderança ainda tem dificuldade de identificar e definir se os profissionais trabalham em equipe, em time ou em grupo. Portanto, segue abaixo características que diferem cada um:

Grupo: conjunto de pessoas em um mesmo ambiente de trabalho, que exercem funções diferenciadas em busca resultados individuais.

Equipe: formação de pessoas com habilidades diferentes, para execução de um trabalho em conjunto em busca de um único resultado.

Time: pessoas que executam a tarefa do outro (se necessário) e todos reconhecem as diferenças entre elas e suas funções.

O trabalho em equipe não é um desafio fácil e simples, pois somos competitivos e estamos acostumados a trabalhar individualmente. Para trabalharmos em equipe, precisamos exercer o aprendizado coletivo.

Cabe ressaltar que a maioria das atitudes positivas ou negativas, somente são tomadas quando os homens estão em grupo, pois sozinhos estas não se manifestam. Desta forma, o sucesso de uma organização é substancialmente influenciado pelo desempenho de diversos grupos, que interagem entre si, e por toda a hierarquia da empresa.

As soluções dos problemas, lançamentos de novos produtos, ações e decisões são resultados de esforços em conjunto, entre os empresários e suas equipes de trabalho.

E um grupo coeso torna-se mais determinado e criativo, além disso, a interação entre seus membros é mais rápida e não necessita de supervisão constante. Mas em contrapartida, por vezes, o grupo reluta mais as novas ideias e é geralmente mais reivindicador.

Para que o grupo realmente funcione satisfatoriamente, é preciso que os integrantes tenham:

- Certa independência;
- Sejam reconhecidos como tais; e
- Tenham objetivos em comum.

O trabalho em equipe é um trabalho de grupo com alto desempenho, onde seu potencial geralmente é grande e precisa ser bem administrado, pois necessita obter uma participação mais objetiva, alcançando altos estágios de desempenho, ou seja, ultrapassando os modos tradicionais.

É necessário que haja no trabalho em equipe:

- Desafios;
- Coesão;
- Comprometimento;
- Responsabilidade;
- Estímulos; e
- Motivação.

O Trabalho em Equipe

Personalidade e Relacionamento

O bom funcionamento de uma equipe vai depender da personalidade de cada elemento da equipe e do grau relacionamento entre eles. Alguns tipos de personalidade são mais compatíveis com outros e quando dois tipos de personalidade compatíveis trabalham juntos, a equipe se beneficia.

Um ambiente saudável e agradável é também essencial para o trabalho em equipe. Desta forma, cada elemento deve colocar a equipe em primeiro lugar e não procurar os seus próprios interesses, pois é importante haver empatia para que o trabalho exercido seja o mais eficaz e prazeroso possível.

Trabalhar em equipe requer muitas horas de convivência, e por isso, a harmonia e respeito a personalidade, bem como as diferenças de todos devem ser cultivados em todas as ocasiões.

As diversas habilidades de seus componentes devem ser usadas da melhor forma possível, apesar da visão diferenciada que cada um. A falta de coordenação pode levar a conflitos, à duplicidade de função e à ineficiência, ou seja, a organização precisa preparar-se para o trabalho em time.

Assim, é necessário identificar pontos que podem bloquear ações criativas, trabalhos em equipe, e desmistificar a competitividade. Para isso torna-se importante uma comunicação adequada e uma liderança eficaz.

Trabalhar em equipe exige maturidade e significa saber escutar pessoas, respeitar opiniões divergentes, concordar que a opinião de outros membros podem ser melhores que as nossas, etc.

Dessa forma, é importante que estejamos seguros das nossas habilidades para conseguirmos controlar nossas emoções, aproveitando ao máximo da equipe, reconhecendo falhas e desenvolvendo habilidades.

Segue abaixo alguns pontos que são importantes considerar na tentativa de dar resposta a esta questão.

Autoconhecimento

A busca do autoconhecimento é acompanhada de uma constante autoanálise, o que nos permite aprofundar nossas questões existenciais, junto ao conhecimento de nossas possibilidades e limitações.

O autoconhecimento deve resultar num melhor ajustamento, no desenvolvimento da maturidade e no controle emocional, ou seja:

- Na capacidade de entender os outros e de nos fazermos entender pelos outros;
- Na maior objetividade dos julgamentos, tanto pessoais quanto dos outros;
- Na aceitação de si e dos outros, admitindo que ninguém é isento de falhas, mas que também encontraremos qualidades em nós e em qualquer outro ser humano, se desejarmos realmente encontrá-las; e
- No conhecimento de suas habilidades e defeitos, junto a como e o que devemos melhorar.

Atitudes, Habilidades da Liderança na Equipe

A obtenção do sucesso está também relacionada às atitudes e as habilidades da liderança designada para, juntamente com a sua equipe, atingir os objetivos traçados pela organização.

Inicialmente, a liderança deve levar a sua equipe à obtenção do sucesso. Para tanto, deverá:

Integrar: resgatar a vontade e motivação pelo trabalho, principalmente, considerando experiências traumáticas já vividas, tais como conflitos, corte de pessoal, etc., que podem levar os funcionários a se sentirem totalmente instáveis no trabalho. Integrando-o ao novo contexto e mantendo uma uniformidade.

Desenvolver: planejar e acompanhar o desenvolvimento do trabalho a ser executado, motivando a equipe e promovendo o autoconhecimento.

Adequar: aproveitar e desenvolver as habilidades de cada funcionário, buscando a sinergia grupal.

Buscar resultados: o êxito na execução das tarefas em equipe está diretamente ligado ao sucesso que a organização visa alcançar tendo bem claro o seu propósito.

Identificar e respeitar: identificar o ritmo de cada profissional, pois as pessoas não são iguais e cultivar o saber ouvir, pois cada profissional tem o seu ritmo e suas habilidades específicas, por isso devem ser respeitadas.

Cabe a liderança a identificação destas habilidades para aproveitar o que cada profissional tem de melhor, e de providenciar o desenvolvimento das habilidades faltantes. Tendo em vista que é fundamental gerenciar as diferenças de personalidades e estilos, já que estes podem causar muitos problemas. Idade, experiência e cultura podem contribuir para as dificuldades de relacionamento e de trabalho em equipe, especialmente se a equipe sente que eles não têm nada em comum e não podem trabalhar juntos.

Buscar coesão: deve-se criar um ambiente onde as metas e objetivos individuais possam se materializar.

Buscar abertura: comunicação livre e aberta, estimulando e premiando novas ideias, levando-as à concretização; propiciando assim a participação e comunicação aberta.

Objetivar: estabelecer perspectivas através da administração por objetivos, onde as funções e atribuições do trabalho tornem-se claras.

Respeitar: as características individuais, posicionamentos e limitações buscando a sinergia e o desenvolvimento da equipe. Alguns problemas com as equipes surgem quando os especialistas sentem que não estão sendo levados a sério ou a sua experiência não está sendo valorizada. Deve-se respeitar a opinião e a experiência de cada membro na equipe, mesmo que tenha que rejeitar algumas de suas recomendações de vez em quando.

Quebrar paradigmas: estimular novas formas de pensar, ou seja, novos modelos mentais, para oportunizar novas soluções e ou alternativas.

Estimular a criatividade: incentivar geração de ideias, novos produtos, soluções de problemas, etc.

Discordância civilizada: a equipe deve estar confortável para discutir posicionamentos divergentes com respeito, buscando um consenso.

Liderança situacional: modificá-la conforme as circunstâncias e a maturidade da equipe.

Feedback: desenvolver o dar e o receber feedback em todos os seus níveis hierárquicos.

Gerenciar conflitos: há muitas fontes diferentes de conflito, que vão desde o não preenchimento dos quadros de horários online até aos conflitos de personalidade que podem ocasionar em conflitos de equipe. E diante disso só há uma coisa a se fazer: gerenciar a situação de conflito e resolvê-la para que a equipe possa superar o problema e continuar com o trabalho.

Ao se identificar um conflito, é recomendado chamar as pessoas envolvidas e falar com elas antes que este problema se torne algo realmente grande, pois é sempre mais fácil lidar com o conflito antes que ele se torne em algo difícil de controlar. No entanto, de um modo geral, ter conflitos é normal e pode até ajudar a equipe a trabalhar junta, em busca de mais eficácia.

Colaborar: as equipes trabalham melhor quando têm as ferramentas de que precisam para fazer seu trabalho de forma eficaz. Isso, para a maioria das equipes, significa ferramentas de colaboração, para que possam trabalhar em conjunto para resolver problemas e completar tarefas. É importante mostrar-se prestativo e envolvido. Arranje tempo para reuniões, mesmo se elas sejam realizadas virtualmente por conferência web, pois isso irá construir confiança e boas relações na equipe e ajudar os indivíduos a trabalhar juntos.

Definir objetivos claros: uma das principais razões para os problemas em equipes é que as pessoas não sabem o que estão tentando alcançar e ter objetivos claros podem ajudar a respeito disso. Todos devem ter uma visão dos objetivos gerais e do panorama geral, bem como objetivos pessoais que mostram como eles podem

contribuir para alcançar este objetivo. Lembre-se que se as pessoas sabem o que devem fazer, e recebem metas claras, a equipe se junta em torno de um objetivo comum.

Definir papéis e responsabilidades: na sequência dos objetivos, certifique-se de que todos os membros da equipe tenham os papéis e responsabilidades claramente definidos. Isso vai impedir que as pessoas pisem nos calos uns dos outros tentando fazer o trabalho, ou que descubra que duas pessoas tenham concluído a mesma tarefa, porque achavam que era seu trabalho fazê-la.

Ser claro sobre limites de autoridade: diferentes membros da equipe têm diferentes níveis de autoridade, então seja claro sobre isto também.

O excesso de trabalho em detrimento de outros papéis sociais que o ser humano possui pode levar o profissional e, também, a organização a níveis de estresse elevado, trazendo prejuízos pessoais e, conseqüentemente, organizacionais. Um exemplo disso são as doenças ocupacionais cada vez mais crescentes, como a depressão e fobias.

Cabe a liderança o entendimento de que o ser humano é movido a desafios e ou necessidades, mais que estas são mutáveis e variáveis, para que possa despertar ações e ou comportamentos que assegurem a sua diversidade.

O grupo enriquece a informação, reconstituindo e atualizando-a permitindo que se trabalhe com maior profundidade. Para que ocorra a sinergia de um grupo é preciso saber compartilhar conhecimentos, bem como existir envolvimento.

Esta sinergia emerge quando o grupo entende o(s) objetivo(s) organizacional(ais).

Eficácia no Comportamento Interpessoal

No fundo, a eficácia de uma equipe de trabalho depende, quase sempre, das seguintes condições:

1. Grau de lealdade dos membros entre si e com o líder da equipe.
2. Os membros e líder têm confiança mútua e acreditam uns nos outros.
3. Os membros têm habilidade para ajudar os demais a desenvolver seu pleno potencial.
4. Os membros se comunicam plena e francamente sobre todos os assuntos.
5. Os membros estão seguros em tomar decisões apropriadas.
6. Os valores e necessidades de cada membro se coadunam com os valores e objetivos da equipe.
7. O grau de espírito empreendedor e de responsabilidade individual e coletiva pelos resultados e conseqüências.
8. A ação inovadora e o senso de inconformismo com o presente. Em outros termos, a vontade dos membros de aprender, de melhorar, de ultrapassar e de ser excelente.

Dentro das empresas, o responsável pela criação e desenvolvimento de equipes é o gerente. O gerente é o responsável pela administração das pessoas dentro de cada organização. É ele quem deve escolher os membros da sua equipe, desenhar o trabalho a ser realizado, preparar a equipe, liderá-la, motivá-la, avaliá-la e recompensá-la adequadamente.