



CÓD: OP-162ST-23
7908403543236

CORE – PE

**CONSELHO REGIONAL DOS REPRESENTANTES COMERCIAIS
NO ESTADO DE PERNAMBUCO**

Auxiliar Administrativo

EDITAL Nº 1, DE 19 DE SETEMBRO DE 2023

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos literários e/ou informativos, extraídos de livros, revistas e jornais.	7
2. Interpretação de textos verbais, não verbais e mistos: quadrinhos, tiras, outdoors, propagandas, anúncios etc.	7
3. Nova ortografia.	8
4. Acentuação gráfica.	9
5. Pontuação.	9
6. Crase.	13
7. Pronomes: emprego, formas de tratamento e colocação.	13
8. Morfossintaxe: classes de palavras: estrutura, formação, flexão e emprego no contexto da enunciação.	14
9. Frase, oração e período. Termos da oração e suas funções morfossintáticas. Relações sintático-semânticas entre as orações de um período. Processo de coordenação e de subordinação.	21
10. Sintaxe de concordância e regência.	25
11. Semântica: sinônimos e antônimos. Conotação e denotação.	28
12. Figuras de Linguagem.	28
13. Redação de correspondências oficiais.	31

Raciocínio Lógico-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.	47
2. Princípios de contagem e probabilidade.	53
3. Arranjos e permutações. Combinações.	55
4. Razões e proporções (grandezas diretamente proporcionais, grandezas inversamente proporcionais, porcentagem, regras de três simples e compostas).	58
5. Equações e inequações.	62
6. Sistemas de medidas. Volumes.	66
7. Compreensão de estruturas lógicas.	68
8. Lógica de argumentação (analogias, inferências, deduções e conclusões).	68
9. Diagramas lógicos.	72

Conhecimentos de Direito

10. Constituição Federal de 1988: Dos Princípios Fundamentais.	77
11. Dos Direitos e Garantias Fundamentais; Dos direitos sociais.	78
12. Da Organização do Estado; Da Administração Pública.	85
13. Da Organização dos Poderes.	98
14. Da Ordem Social.	120
15. Organização Administrativa: Centralização e Descentralização; Autarquia, Fundação, Empresa Pública e Sociedade de Economia Mista.	133
16. Lei da improbidade administrativa (Lei nº 8.429/1992, alterada pela Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021) e suas alterações.	137
17. Licitações e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021 e suas alterações; Dos Princípios; Das Definições; Das Modalidades, Limites e Dispensa; Dos Contratos.	146

18. Processo Administrativo na Administração Federal (Lei nº 9.784/99) e suas alterações.....	197
19. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, Lei de Acesso a Informação	203
20. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018: Lei Geral de Proteção de Dados.....	210

Organização

1. Conceito e tipos de estrutura organizacional	227
2. Relações humanas, desempenho profissional, desenvolvimento de equipes de trabalho	229
3. Noções de cidadania e relações públicas.....	234
4. Comunicação	236
5. Redação oficial de documentos oficiais. Expedição de correspondência: registro e encaminhamento.....	244
6. Protocolo: recepção, classificação, registro e distribuição de documentos.....	254

Funções Administrativas

1. Conceito e tipos de estrutura organizacional	259
2. Noções de Administração Financeira.....	265
3. Administração de Pessoas.....	266
4. Administração de Materiais.....	269
5. Noções de Procedimentos Administrativos e Manuais Administrativos.....	290
6. Noções de Organização e Métodos	291

Arquivologia

1. Conceitos fundamentais de arquivologia. Gerenciamento da informação e a gestão de documentos. Diagnósticos. Arquivos correntes e intermediário. Protocolos. Arquivos permanentes.....	299
2. Avaliação de documentos	307
3. Tipologias documentais e suportes físicos.....	309
4. Microfilmagem. Automação	312
5. Preservação, conservação e restauração de documentos	317

Direito Penal

1. Da Aplicação da Lei Penal	323
2. Do Crime	327
3. Da Imputabilidade	335
4. Dos Crimes contra a Administração Pública.....	337

Atendimento ao Público

1. Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade; apresentação; atenção; cortesia; interesse; presteza; eficiência; tolerância; discricção; conduta; objetividade 349
2. Trabalho em equipe: personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal; servidor e opinião pública; o órgão e a opinião pública; fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua 351
3. Postura profissional e relações interpessoais 353

Legislação

1. Lei nº 12.514, de 28 de outubro de 2011 (arts. 3º ao 11). 357
-

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS LITERÁRIOS E/OU INFORMATIVOS, EXTRAÍDOS DE LIVROS, REVISTAS E JORNAIS.

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

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

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

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

Dicas práticas

1. Faça um resumo (pode ser uma palavra, uma frase, um conceito) sobre o assunto e os argumentos apresentados em cada parágrafo, tentando traçar a linha de raciocínio do texto. Se possível, adicione também pensamentos e inferências próprias às anotações.
2. Tenha sempre um dicionário ou uma ferramenta de busca por perto, para poder procurar o significado de palavras desconhecidas.
3. Fique atento aos detalhes oferecidos pelo texto: dados, fonte de referências e datas.
4. Sublinhe as informações importantes, separando fatos de opiniões.
5. Perceba o enunciado das questões. De um modo geral, questões que esperam **compreensão do texto** aparecem com as seguintes expressões: *o autor afirma/sugere que...; segundo o texto...; de acordo com o autor...* Já as questões que esperam **interpretação do texto** aparecem com as seguintes expressões: *conclui-se do texto que...; o texto permite deduzir que...; qual é a intenção do autor quando afirma que...*

INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS VERBAIS, NÃO VERBAIS E MISTOS: QUADRINHOS, TIRAS, OUTDOORS, PROPAGANDAS, ANÚNCIOS ETC.

Compreensão e interpretação de textos

Chegamos, agora, em um ponto muito importante para todo o seu estudo: a interpretação de textos. Desenvolver essa habilidade é essencial e pode ser um diferencial para a realização de uma boa prova de qualquer área do conhecimento.

Mas você sabe a diferença entre compreensão e interpretação?

A **compreensão** é quando você entende o que o texto diz de forma explícita, aquilo que está na superfície do texto.

Quando Jorge fumava, ele era infeliz.

Por meio dessa frase, podemos entender que houve um tempo que Jorge era infeliz, devido ao cigarro.

A **interpretação** é quando você entende o que está implícito, nas entrelinhas, aquilo que está de modo mais profundo no texto ou que faça com que você realize inferências.

Quando Jorge fumava, ele era infeliz.

Já compreendemos que Jorge era infeliz quando fumava, mas podemos interpretar que Jorge parou de fumar e que agora é feliz. Percebeu a diferença?

Tipos de Linguagem

Existem três tipos de linguagem que precisamos saber para que facilite a interpretação de textos.

• **Linguagem Verbal** é aquela que utiliza somente palavras. Ela pode ser escrita ou oral.



• **Linguagem não-verbal** é aquela que utiliza somente imagens, fotos, gestos... não há presença de nenhuma palavra.



• **Linguagem Mista (ou híbrida)** é aquele que utiliza tanto as palavras quanto as imagens. Ou seja, é a junção da linguagem verbal com a não-verbal.



PROIBIDO FUMAR

Além de saber desses conceitos, é importante sabermos identificar quando um texto é baseado em outro. O nome que damos a este processo é intertextualidade.

NOVA ORTOGRAFIA.

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

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

Alfabeto

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

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

Uso do “X”

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

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

Uso do “S” ou “Z”

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

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

Uso do “S”, “SS”, “Ç”

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

Os diferentes porquês

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

Parônimos e homônimos

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

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

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

ACENTUAÇÃO GRÁFICA.

A acentuação é uma das principais questões relacionadas à Ortografia Oficial, que merece um capítulo a parte. Os acentos utilizados no português são: **acento agudo** (´); **acento grave** (`); **acento circunflexo** (^); **cedilha** (,) e **til** (~).

Depois da reforma do Acordo Ortográfico, a **trema** foi excluída, de modo que ela só é utilizada na grafia de nomes e suas derivações (ex: Müller, mülleriano).

Esses são sinais gráficos que servem para modificar o som de alguma letra, sendo importantes para marcar a sonoridade e a intensidade das sílabas, e para diferenciar palavras que possuem a escrita semelhante.

A sílaba mais intensa da palavra é denominada **sílaba tônica**. A palavra pode ser classificada a partir da localização da sílaba tônica, como mostrado abaixo:

- **OXÍTONA**: a última sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: café)
 - **PAROXÍTONA**: a penúltima sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: automóvel)
 - **PROPAROXÍTONA**: a antepenúltima sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: lâmpada)
- As demais sílabas, pronunciadas de maneira mais sutil, são denominadas **sílabas átonas**.

Regras fundamentais

CLASSIFICAÇÃO	REGRAS	EXEMPLOS
OXÍTONAS	<ul style="list-style-type: none"> • terminadas em A, E, O, EM, seguidas ou não do plural • seguidas de -LO, -LA, -LOS, -LAS 	cipó(s), pé(s), armazém respeitá-la, compô-lo, comprometê-los
PAROXÍTONAS	<ul style="list-style-type: none"> • terminadas em I, IS, US, UM, UNS, L, N, X, PS, Ã, ãS, ãO, ãOS • ditongo oral, crescente ou decrescente, seguido ou não do plural <p>(OBS: Os ditongos “EI” e “OI” perderam o acento com o Novo Acordo Ortográfico)</p>	táxi, lápis, vírus, fórum, cadáver, tórax, bíceps, ímã, órfão, órgãos, água, mágoa, pônei, ideia, geleia, paranoico, heroico
PROPAROXÍTONAS	<ul style="list-style-type: none"> • todas são acentuadas 	cólica, analítico, jurídico, hipérbole, último, álbi

Regras especiais

REGRA	EXEMPLOS
Acentua-se quando “I” e “U” tônicos formarem hiato com a vogal anterior, acompanhados ou não de “S”, desde que não sejam seguidos por “NH” OBS: Não serão mais acentuados “I” e “U” tônicos formando hiato quando vierem depois de ditongo	saída, faísca, baú, país feitura, Bocaiuva, Sauipe
Acentua-se a 3ª pessoa do plural do presente do indicativo dos verbos “TER” e “VIR” e seus compostos	têm, obtêm, contêm, vêm
Não são acentuados hiatos “OO” e “EE”	leem, voo, enjoo
Não são acentuadas palavras homógrafas OBS: A forma verbal “PÔDE” é uma exceção	pelo, pera, para

PONTUAÇÃO

Para a elaboração de um texto escrito, deve-se considerar o uso adequado dos **sinais de pontuação** como: pontos, vírgula, ponto e vírgula, dois pontos, travessão, parênteses, reticências, aspas, etc.

Tais sinais têm papéis variados no texto escrito e, se utilizados corretamente, facilitam a compreensão e entendimento do texto.

— A Importância da Pontuação

¹As palavras e orações são organizadas de maneira sintática, semântica e também melódica e rítmica. Sem o ritmo e a melodia, os enunciados ficariam confusos e a função comunicativa seria prejudicada.

O uso correto dos sinais de pontuação garante à escrita uma solidariedade sintática e semântica. O uso inadequado dos sinais de pontuação pode causar situações desastrosas, como em:

- Não podem atirar! (entende-se que atirar está proibido)

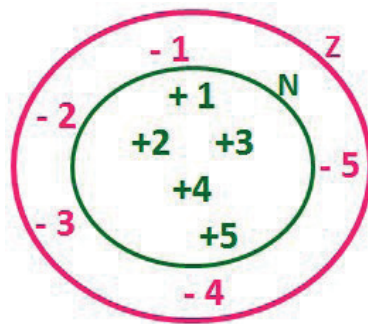
¹ BECHARA, E. *Moderna gramática portuguesa*. 37ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2009.

RACIOCÍNIO LÓGICO-MATEMÁTICO

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

Conjunto dos números inteiros - z

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



$N \subset Z$ (N está contido em Z)

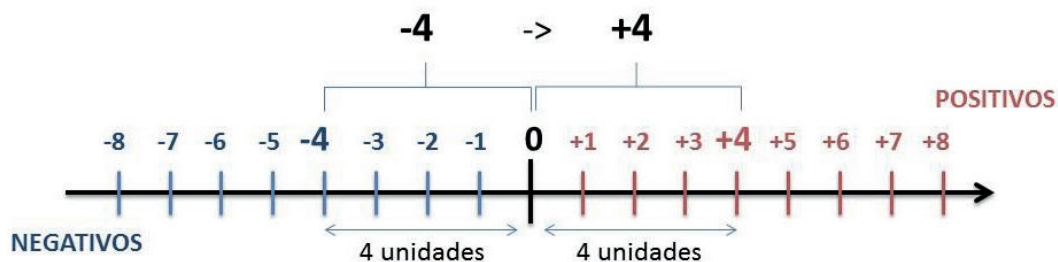
Subconjuntos:

SÍMBOLO	REPRESENTAÇÃO	DESCRIÇÃO
*	Z^*	Conjunto dos números inteiros 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 atitudes negativas
 20.4=80
 30.(-1)=-30
 80-30=50

Resposta: A

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

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

ATENÇÃO:

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

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

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:

$52 - 16 = 36$ cm de altura de livros de 3 cm
 $36 : 3 = 12$ livros de 3 cm
 O total de livros da pilha: $8 + 12 = 20$ livros ao todo.

Resposta: D

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

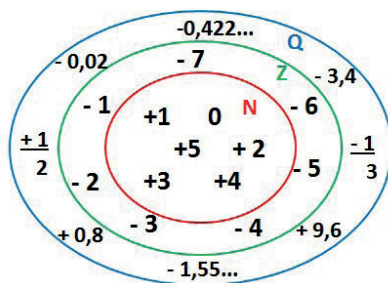
- Toda potência de **base positiva** é um número **inteiro positivo**.
- Toda potência de **base negativa** e **expoente par** é um número **inteiro positivo**.
- Toda potência de **base negativa** e **expoente ímpar** é um número **inteiro negativo**.

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.:

$$0,035 = 35/1000$$

2) Através da fração geratriz. Aí temos o caso das dízimas periódicas que podem ser simples ou compostas.

– *Simplex*: o seu período é composto por um mesmo número ou conjunto de números que se repete infinitamente. Exemplos:

* 0,444...
Período: 4 (1 algarismo)

$$0,444... = \frac{4}{9}$$

* 0,313131...
Período: 31 (2 algarismos)

$$0,313131... = \frac{31}{99}$$

* 0,278278278...
Período: 278 (3 algarismos)

$$0,278278278... = \frac{278}{999}$$

Procedimento: para transformarmos uma dízima periódica simples em fração basta utilizarmos o dígito 9 no denominador para cada quantos dígitos tiver o período da dízima.

CONHECIMENTOS DE DIREITO

CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988: DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

Forma, Sistema e Fundamentos da República

– Papel dos Princípios e o Neoconstitucionalismo

Os princípios abandonam sua função meramente subsidiária na aplicação do Direito, quando serviam tão somente de meio de integração da ordem jurídica (na hipótese de eventual lacuna) e vetor interpretativo, e passam a ser dotados de elevada e reconhecida normatividade.

– Princípio Federativo

Significa que a União, os Estados-membros, o Distrito Federal e os Municípios possuem autonomia, caracteriza por um determinado grau de liberdade referente à sua organização, à sua administração, à sua normatização e ao seu Governo, porém limitada por certos princípios consagrados pela Constituição Federal.

– Princípio Republicano

É uma forma de Governo fundada na igualdade formal entre as pessoas, em que os detentores do poder político exercem o comando do Estado em caráter eletivo, representativo, temporário e com responsabilidade.

– Princípio do Estado Democrático de Direito

O Estado de Direito é aquele que se submete ao império da lei. Por sua vez, o Estado democrático caracteriza-se pelo respeito ao princípio fundamental da soberania popular, vale dizer, funda-se na noção de Governo do povo, pelo povo e para o povo.

– Princípio da Soberania Popular

O parágrafo único do Artigo 1º da Constituição Federal revela a adoção da soberania popular como princípio fundamental ao prever que *“Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”*.

– Princípio da Separação dos Poderes

A visão moderna da separação dos Poderes não impede que cada um deles exerça atipicamente (de forma secundária), além de sua função típica (preponderante), funções atribuídas a outro Poder.

Vejamos abaixo, os dispositivos constitucionais correspondentes ao tema supracitado:

TÍTULO I DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:

- I - a soberania;
- II - a cidadania
- III - a dignidade da pessoa humana;
- IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;
- V - o pluralismo político.

Parágrafo único. Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.

Art. 2º São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário.

Objetivos Fundamentais da República

Os Objetivos Fundamentais da República estão elencados no Artigo 3º da CF/88. Vejamos:

Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil:

- I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;
- II - garantir o desenvolvimento nacional;
- III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;
- IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Princípios de Direito Constitucional Internacional

Os Princípios de Direito Constitucional Internacional estão elencados no Artigo 4º da CF/88. Vejamos:

Art. 4º A República Federativa do Brasil rege-se nas suas relações internacionais pelos seguintes princípios:

- I - independência nacional;
- II - prevalência dos direitos humanos;
- III - autodeterminação dos povos;
- IV - não-intervenção;
- V - igualdade entre os Estados;
- VI - defesa da paz;
- VII - solução pacífica dos conflitos;
- VIII - repúdio ao terrorismo e ao racismo;
- IX - cooperação entre os povos para o progresso da humanidade;

X - concessão de asilo político.

Parágrafo único. A República Federativa do Brasil buscará a integração econômica, política, social e cultural dos povos da América Latina, visando à formação de uma comunidade latino-americana de nações.

DOS DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS; DOS DIREITOS SOCIAIS

Os direitos individuais estão elencados no caput do Artigo 5º da CF. São eles:

Direito à Vida

O direito à vida deve ser observado por dois prismas: o direito de permanecer vivo e o direito de uma vida digna.

O direito de permanecer vivo pode ser observado, por exemplo, na vedação à pena de morte (salvo em caso de guerra declarada).

Já o direito à uma vida digna, garante as necessidades vitais básicas, proibindo qualquer tratamento desumano como a tortura, penas de caráter perpétuo, trabalhos forçados, cruéis, etc.

Direito à Liberdade

O direito à liberdade consiste na afirmação de que ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa, senão em virtude de lei. Tal dispositivo representa a consagração da autonomia privada.

Trata-se a liberdade, de direito amplo, já que compreende, dentre outros, as liberdades: de opinião, de pensamento, de locomoção, de consciência, de crença, de reunião, de associação e de expressão.

Direito à Igualdade

A igualdade, princípio fundamental proclamado pela Constituição Federal e base do princípio republicano e da democracia, deve ser encarada sob duas óticas, a igualdade material e a igualdade formal.

A igualdade formal é a identidade de direitos e deveres concedidos aos membros da coletividade por meio da norma.

Por sua vez, a igualdade material tem por finalidade a busca da equiparação dos cidadãos sob todos os aspectos, inclusive o jurídico. É a consagração da máxima de Aristóteles, para quem o princípio da igualdade consistia em tratar igualmente os iguais e desigualmente os desiguais na medida em que eles se desigualem.

Sob o pálio da igualdade material, caberia ao Estado promover a igualdade de oportunidades por meio de políticas públicas e leis que, atentos às características dos grupos menos favorecidos, compensassem as desigualdades decorrentes do processo histórico da formação social.

Direito à Privacidade

Para o estudo do Direito Constitucional, a privacidade é gênero, do qual são espécies a intimidade, a honra, a vida privada e a imagem. De maneira que, os mesmos são invioláveis e a eles assegura-se o direito à indenização pelo dano moral ou material decorrente de sua violação.

Direito à Honra

O direito à honra almeja tutelar o conjunto de atributos pertinentes à reputação do cidadão sujeito de direitos, exatamente por tal motivo, são previstos no Código Penal.

Direito de Propriedade

É assegurado o direito de propriedade, contudo, com restrições, como por exemplo, de que se atenda à função social da propriedade. Também se enquadram como espécies de restrição do direito de propriedade, a requisição, a desapropriação, o confisco e o usucapião.

Do mesmo modo, é no direito de propriedade que se asseguram a inviolabilidade do domicílio, os direitos autorais (propriedade intelectual) e os direitos reativos à herança.

Destes direitos, emanam todos os incisos do Art. 5º, da CF/88, conforme veremos abaixo:

TÍTULO II

DOS DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS

CAPÍTULO I

DOS DIREITOS E DEVERES INDIVIDUAIS E COLETIVOS

Artigo 5º - Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

I- homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição;

II- ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei;

III- ninguém será submetido à tortura nem a tratamento desumano ou degradante;

IV- é livre a manifestação do pensamento, sendo vedado o anonimato;

V- é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem;

VI- é inviolável a liberdade de consciência e de crença, sendo assegurado o livre exercício dos cultos religiosos e garantida, na forma da lei, a proteção aos locais de culto e a suas liturgias;

VII- é assegurada, nos termos da lei, a prestação de assistência religiosa nas entidades civis e militares de internação coletiva;

VIII- ninguém será privado de direitos por motivo de crença religiosa ou de convicção filosófica ou política, salvo se as invocar para eximir-se de obrigação legal a todos imposta e recusar-se a cumprir prestação alternativa, fixada em lei;

IX- é livre a expressão de atividade intelectual, artística, científica e de comunicação, independentemente de censura ou licença;

X- são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito à indenização por dano material ou moral decorrente de sua violação;

XI- a casa é asilo inviolável do indivíduo, ninguém nela podendo penetrar sem consentimento do morador, salvo em caso de flagrante delito ou desastre, ou para prestar socorro, ou, durante o dia, por determinação judicial;

XII- é inviolável o sigilo da correspondência e das comunicações telegráficas, de dados e das comunicações telefônicas, salvo, no último caso, por ordem judicial, nas hipóteses e na forma que a lei estabelecer para fins de investigação criminal ou instrução processual penal;

XIII- é livre o exercício de qualquer trabalho, ofício ou profissão, atendidas as qualificações profissionais que a lei estabelecer;

XIV- é assegurado a todos o acesso à informação e resguardado o sigilo da fonte, quando necessário ao exercício profissional;

XV- é livre a locomoção no território nacional em tempo de paz, podendo qualquer pessoa, nos termos da lei, nele entrar, permanecer ou dele sair com seus bens;

XVI- todos podem reunir-se pacificamente, sem armas, em locais abertos ao público, independentemente de autorização, desde que não frustrem outra reunião anteriormente convocada para o mesmo local, sendo apenas exigido prévio aviso à autoridade competente;

XVII- é plena a liberdade de associação para fins lícitos, vedada a de caráter paramilitar;

XVIII- a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento;

XIX- as associações só poderão ser compulsoriamente dissolvidas ou ter suas atividades suspensas por decisão judicial, exigindo-se, no primeiro caso, o trânsito em julgado;

XX- ninguém poderá ser compelido a associar-se ou a permanecer associado;

XXI- as entidades associativas, quando expressamente autorizadas, têm legitimidade para representar seus filiados judicial ou extrajudicialmente;

XXII- é garantido o direito de propriedade;

XXIII- a propriedade atenderá a sua função social;

XXIV- a lei estabelecerá o procedimento para desapropriação por necessidade ou utilidade pública, ou por interesse social, mediante justa e prévia indenização em dinheiro, ressalvados os casos previstos nesta Constituição;

XXV- no caso de iminente perigo público, a autoridade competente poderá usar de propriedade particular, assegurada ao proprietário indenização ulterior, se houver dano;

XXVI- a pequena propriedade rural, assim definida em lei, desde que trabalhada pela família, não será objeto de penhora para pagamento de débitos decorrentes de sua atividade produtiva, dispondo a lei sobre os meios de financiar o seu desenvolvimento;

XXVII - aos autores pertence o direito exclusivo de utilização, publicação ou reprodução de suas obras, transmissível aos herdeiros pelo tempo que a lei fixar;

XXVIII- são assegurados, nos termos da lei:

a) a proteção às participações individuais em obras coletivas e à reprodução da imagem e voz humanas, inclusive nas atividades desportivas;

b) o direito de fiscalização do aproveitamento econômico das obras que criarem ou de que participarem aos criadores, aos intérpretes e às respectivas representações sindicais e associativas;

XXIX- a lei assegurará aos autores de inventos industriais privilégio temporário para sua utilização, bem como às criações industriais, à propriedade das marcas, aos nomes de empresas e a outros signos distintivos, tendo em vista o interesse social e o desenvolvimento tecnológico e econômico do País;

XXX- é garantido o direito de herança;

XXXI- a sucessão de bens de estrangeiros situados no País será regulada pela lei brasileira em benefício do cônjuge ou dos filhos brasileiros, sempre que não lhes seja mais favorável à lei pessoal do de cujus;

XXXII- o Estado promoverá, na forma da lei, a defesa do consumidor;

XXXIII- todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado;

XXXIV- são a todos assegurados, independentemente do pagamento de taxas:

a) o direito de petição aos Poderes Públicos em defesa de direitos ou contra ilegalidade ou abuso de poder;

b) a obtenção de certidões em repartições públicas, para defesa de direitos e esclarecimento de situações de interesse pessoal;

XXXV- a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito;

XXXVI- a lei não prejudicará o direito adquirido, o ato jurídico perfeito e a coisa julgada;

XXXVII- não haverá juízo ou tribunal de exceção;

XXXVIII- é reconhecida a instituição do júri, com a organização que lhe der a lei, assegurados:

a) a plenitude da defesa;

b) o sigilo das votações;

c) a soberania dos veredictos;

d) a competência para o julgamento dos crimes dolosos contra a vida;

XXXIX- não há crime sem lei anterior que o defina, nem pena sem prévia cominação legal;

XL- a lei penal não retroagirá, salvo para beneficiar o réu;

XLI- a lei punirá qualquer discriminação atentatória dos direitos e liberdades fundamentais;

XLII- a prática do racismo constitui crime inafiançável e imprescritível, sujeito à pena de reclusão, nos termos da lei;

XLIII- a lei considerará crimes inafiançáveis e insuscetíveis de graça ou anistia a prática de tortura, o tráfico ilícito de entorpecentes e drogas afins, o terrorismo e os definidos como crimes hediondos, por eles respondendo os mandantes, os executores e os que, podendo evitá-los, se omitirem;

XLIV- constitui crime inafiançável e imprescritível a ação de grupos armados, civis ou militares, contra a ordem constitucional e o Estado Democrático;

XLV- nenhuma pena passará da pessoa do condenado, podendo a obrigação de reparar o dano e a decretação do perdimento de bens ser, nos termos da lei, estendidas aos sucessores e contra eles executadas, até o limite do valor do patrimônio transferido;

XLVI- a lei regulará a individualização da pena e adotará, entre outras, as seguintes:

a) privação ou restrição de liberdade;

b) perda de bens;

c) multa;

d) prestação social alternativa;

e) suspensão ou interdição de direitos;

XLVII- não haverá penas:

a) de morte, salvo em caso de guerra declarada, nos termos do artigo 84, XIX;

b) de caráter perpétuo;

c) de trabalhos forçados;

d) de banimento;

e) cruéis;

XLVIII- a pena será cumprida em estabelecimentos distintos, de acordo com a natureza do delito, a idade e o sexo do apenado;

XLIX- é assegurado aos presos o respeito à integridade física e moral;

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.

Vantagem: 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 justificam 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, possuírem 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.

• Gerenciar conflitos

Grande parte dos profissionais procura evitar os conflitos a todo custo. No entanto, muitas vezes eles aparecem, e ignorá-los não é uma maneira saudável ou eficiente de proceder. Para trabalhar em equipe efetivamente, é preciso identificar, gerenciar e resolver conflitos.

Para isso, é necessário desenvolver um conjunto de habilidades sociais. Destacam-se a empatia e a assertividade. A empatia é fundamental para que você consiga acessar o ponto de vista das outras pessoas, compreendendo a situação por diferentes perspectivas. Já a assertividade ajudará a não fugir das situações socialmente desconfortáveis e estabelecer os seus limites sem agressividade.

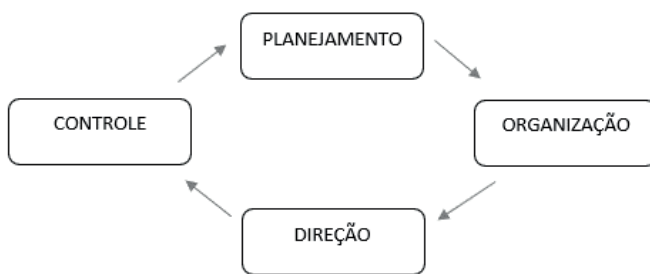
NOÇÕES DE FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE

Funções de administração

- Planejamento, organização, direção e controle

- 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

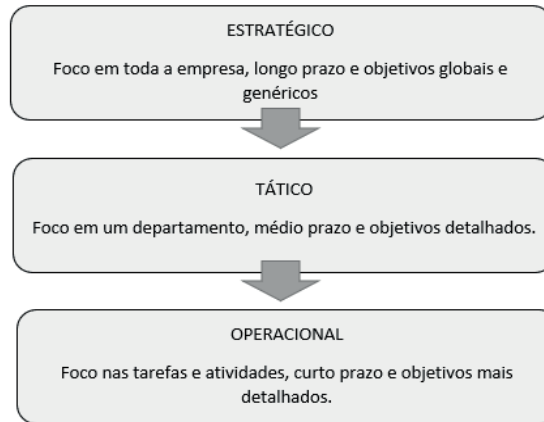
Complexidade menor que o nível estratégico e maior que o operacional, de média complexidade e compõe uma abrangência departamental, focada em médio prazo.

- 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.

• **Redes e alianças**

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

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

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

Vantagens: Ganho na posição de barganha (negociação) com seus fornecedores e Aumento do custo de entrada dos potenciais concorrentes em um mercado = barreira de entrada.

• **Administração por objetivos**

A Administração por objetivos (APO) foi criada por Peter Ducker que se trata do esforço administrativo que vem de baixo para cima, para fazer com que as organizações possam ser geridas através dos 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 compõem 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 trâmite 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.

¹Adaptado de George Melo Rodrigues

DIREITO PENAL

DA APLICAÇÃO DA LEI PENAL

— Lei Penal no Tempo

Observações Iniciais

– **Teoria da atividade (Art. 4º)** → Se considera praticado o delito no momento da ação ou da omissão, ou seja, no ***momento da prática da conduta***, ainda que o resultado ocorra posteriormente.

– Princípio da **Legalidade**: somente lei anterior pode estabelecer infrações penais e cominar penas.

1 – Reserva legal: somente uma lei em sentido estrito (lei formal) pode criminalizar condutas e estabelecer as respectivas penas.

2 – Anterioridade: uma lei penal só pode se aplicada a uma determinada conduta se esta for praticada durante a vigência da lei, ex.: a partir de amanhã será crime beber cerveja em público, porém você não pode ser processado penalmente por ter consumido uma cerveja em público hoje.

Successão de Leis Penais no Tempo

– **Atividade da lei penal** (≠ teoria da atividade) → a lei penal só se aplica enquanto ela vigora, isto é, só se aplica aos fatos ocorridos durante sua vigência.

Exceções à Atividade da Lei Penal (Extratividade da Lei Penal)

– **Retroatividade**: aplicação da lei penal **benéfica** a um fato praticado **antes** de sua vigência.

– **Ultra-atividade**: aplicação da lei penal benéfica **mesmo após sua revogação**.

1 – Ex.: José comete o crime de furto em 10 de janeiro. Em 10 de abril, enquanto José está sendo processado, entra em vigor uma nova lei que **agrava** a pena prevista para o furto. A nova lei, todavia, por ser “maléfica”, não terá efeitos retroativos e o Juiz deve usar a lei já revogada para fundamentar eventual sentença penal condenatória do José, visto que ***estava em vigor no momento da conduta e é mais benéfica*** que a nova lei.

Leis Temporárias ou Excepcionais

– A lei temporária ou excepcional continua regendo fato ocorrido durante sua vigência mesmo após sua revogação (**Art. 3º**).

– O “**abolitio criminis**”, em regra, não ocorre em razão do decurso natural da lei temporária, porém é possível que o Estado brasileiro, em caráter excepcional, entenda que determinada conduta regida pela lei temporária não é mais crime e conseqüentemente a revoga → neste caso, ***o agente seria beneficiado pela revogação expressa***, que caracteriza “**abolitio criminis**”.

Vacatio Legis

– Conceito: período entre a publicação da lei e de sua entrada em vigor, isto é, quando ela começa a produzir efeitos.

– Durante o **vacatio legis**, ***a lei não produz efeitos***, mesmo se for benéfica. Assim, é possível evitar confusão caso ocorra a revogação da lei que está em período de **vacatio legis**.

Lei Penal Intermediária

– Suponha que determinado fato foi cometido na vigência da lei A. No decorrer da persecução penal sobre o mesmo fato, adveio a lei B. Por fim, no momento da sentença penal vigorava a lei C, sobre o mesmo assunto → Considerando que a lei B (lei penal intermediária) é a mais favorável de todas, a questão é: é possível aplicá-la ao réu? A doutrina entende que sim, pois diante de um conflito de leis penais no tempo, a regra é a da aplicabilidade da lei penal mais benéfica, logo possível da aplicação da lei penal intermediária ao réu.

Efeitos da Superveniência (Successão) de Leis Penais no Tempo

– **Lei nova incriminadora**: o fato não era considerado criminoso - ou seja, era um fato atípico - até a sobrevinda de uma nova lei → a nova lei incriminadora **não retroagirá** (v. anterioridade da lei penal).

– “**Novatio legis in pejus**”: sobrevêm uma nova lei penal incriminadora que não tipifica uma nova conduta porém **agrava a situação do agente**, ex.: aumenta a pena. A lei mais grave não atingirá fatos ocorridos antes de sua vigência, que serão processos sob a égide da antiga lei.

– “**Novatio legis in melius**”: sobrevêm uma nova lei que de **alguma forma beneficia o agente**, abrandando a situação anterior. A lei mais branda será aplicada aos fatos praticados antes de sua entrada em vigor.

– “**Abolitio Criminis**”: sobrevêm uma nova lei que **descriminaliza a conduta** praticada pelo agente. A lei que descriminaliza a conduta será aplicada aos fatos praticados antes de sua entrada em vigor, **mesmo se já atingido pela coisa julgada**.

1 – A “**abolitio criminis**” faz cessar a pena e também os **efeitos penais da condenação**, ex.: o agente não poderá ser considerado reincidente.

2 – Os efeitos extrapenais continuam, pois são de natureza civil (ex.: obrigação de reparar o dano).

“Abolitio Criminis” Vs. Continuidade Típico-normativo

– A “**abolitio criminis**” é a descriminalização da conduta, ao passo que o fenômeno da continuidade típico-normativa ocorre quando há supressão **formal da figura típica com manutenção da conduta** → em outras palavras, o artigo é revogado, porém a conduta não deixa de ser crime, ou porque ela foi transposta para outro artigo ou porque tal conduta já poderia ser tida como crime (ex.: atentado violento ao pudor, cuja conduta foi incorporada ao crime de estupro).

– No fenômeno da continuidade típico-normativa não há “abolitio criminis”, uma vez que a conduta praticada permanece tipificada, tendo sido apenas transposta ou modificada.

Juízo Competente para a Aplicação da Lei Nova Mais Benéfica

– Se a lei nova mais benéfica entrar em vigor antes da execução da pena, caberá ao Juiz da condenação aplicá-la, mas se referida, a norma entra em vigor durante a execução da pena, a competência será aplicada pelo Juiz de execução (**Súmula 611, STF**).

– A doutrina entende que o Juiz da execução só poderá aplicar a nova lei mais benéfica, se esta tratar de mero cálculo aritmético, isto é, se a nova lei não tratar apenas de cálculo aritmético, o condenado terá que interpor uma revisão criminal.

Teoria da Ponderação Unitária

– Hipótese: sobrevém uma lei nova, que traz tanto benefícios quanto prejuízos ao réu. Como ela deve ser aplicada? É possível realizar uma mescla à nova lei com a lei anterior?

– Pela teoria da ponderação diferenciada, é possível a combinação das duas leis, aplicando apenas as partes benéficas à conduta anterior.

– Pela teoria da ponderação unitária (global), **não é possível combinar as duas Leis**, devendo ser aplicada a Lei que, no todo, seja mais benéfica, sob risco de criar uma lei nova, “Frankenstein” → teoria adotada pelo STF e STJ (**Súmula 501, STJ**).

– Mas qual seria a “melhor” lei? A doutrina entende que cabe ao infrator escolher qual lei ele acha mais benéfica para a sua situação.

Lei Nova Mais Grave e Crimes Continuados e Permanentes

– **Crime continuado**: o agente pratica várias condutas, implicando na concretização de vários resultados, terminando por cometer infrações penais de mesmas espécies, em circunstâncias parecidas de tempo, lugar e modo de execução. Aparentando que umas são meras continuções de outras, diante disto, para fins de aplicação de pena, criou-se ficção jurídica denominada “crime continuado”, no qual o Juiz aplicará a pena de um só dos delitos.

– **Crime permanente**: o agente comete um único crime que se protraí/prolonga no tempo (ex.: extorsão mediante sequestro).

Obs.: se sobrevier uma nova lei durante o período em que o crime continuado ou permanente estiver sendo praticado, ela deve ser aplicada apenas para beneficiar o agente → **a lei nova deve ser aplicada ao crime continuado ou permanente em curso, independente se ela beneficia ou prejudica o infrator (Súmula 711, STF)**;

1 – Por que a lei é aplicada de qualquer forma? Não se trata de retroatividade, pois o agente ainda não havia cessado a prática do crime.

Retroatividade da Lei Penal em Branco no Caso de Alteração da Norma Complementar

– Norma Penal em branco: norma penal que depende de **complementação** para que possa ser validamente aplicada (ex.: Art. 33, Lei de Drogas).

1 – A norma penal em branco pode ser **homogênea** (o complemento vem da mesma fonte legislativa, ex.: lei) ou **heterogênea** (o complemento vem de outra fonte legislativa, ex.: portaria).

– Se houver uma alteração na norma penal em branco, aplicam-se as regras gerais de retroatividade. Mas e se a alteração for apenas da complementação, haverá retroatividade? Depende, se for uma **complementação não excepcional**, ela retroagirá se for benéfica, porém se for uma **complementação excepcional**, isto é, editada em situação de anormalidade econômica ou social que reclama uma pronta e segura intervenção do poder público, ela não retroagirá, mesmo se for mais benéfica ao agente.

– Lei Penal no Espaço

Local do Delito (Crime)

– Em relação ao lugar do crime, é aplicada a **teoria da ubiquidade (Art. 6º)**, que considera praticado o crime no local em que ocorreu a conduta em todo ou em parte, bem como onde se produziu ou se deveria produzir o resultado.

1 – Teoria da ubiquidade ≠ teoria do resultado (tempo do crime) → se a pergunta falar de “lugar”, é ubiquidade, mas se mencionar “momento”, é resultado (“Luta”).

– A teoria da ubiquidade é adotada para solucionar possível conflito quanto à possibilidade ou não de aplicação da lei brasileira nos **crimes à distância**, onde a conduta ocorre em um lugar e o resultado é produzido em outro, ex.: agente em Foz de Iguaçu/PR dispara uma arma cuja bala atravessa a fronteira e mate uma vítima em Assunção/PA.

2 – É possível aplicação da lei penal brasileira no exemplo acima? Sim, porque a conduta foi realizada no Brasil, ainda que o resultado tenha ocorrido no Paraguai (o inverso seria verdade também).

Regra da Aplicação da Lei Penal Brasileira (Art. 5º)

– A regra é a **territorialidade**, ou seja, a lei penal brasileira será aplicada quando a conduta ou o resultado do crime, ocorrer no território nacional.

– Território nacional.

1 – Território **geográfico/físico**:

I – espaço de terra dentro das fronteiras do território nacional;

II – subsolo;

III – Espaço aéreo correspondente;

IV – Em porto ou faixa de mar territorial.

2 – Território **por extensão**: locais que a princípio não seriam território nacional, porém a lei os consideram como tal:

I – Embarcações e aeronaves brasileiras, de natureza pública ou a serviço do governo brasileiro **onde quer que se encontrem**.

II – Aeronaves e as embarcações brasileiras, mercantes ou de propriedade privada, que se achem, respectivamente, no espaço aéreo correspondente ou em alto-mar.

III – Aeronaves ou embarcações estrangeiras de propriedade privada, achando-se aquelas em pouso no território nacional ou em voo no espaço aéreo correspondente, e estas em porto ou mar territorial do Brasil.

Território por Extensão	
Embarcações e aeronaves brasileiras de natureza pública	Aplicação da lei brasileira aonde quer que se encontrem
Embarcações e aeronaves brasileiras a serviço do (trabalhando para) o governo brasileiro	Aplicação da lei brasileira aonde quer que se encontrem
Embarcações e aeronaves brasileiras mercantes ou de propriedade privada	Aplicação da lei brasileira se estiverem no espaço aéreo correspondente ou em alto-mar (“mar de ninguém”)
Embarcações e aeronaves estrangeiras de propriedade privada	Aplicação da lei brasileira se estiverem em pouso no território nacional ou em voo no espaço aéreo correspondente, e estas em porto ou mar territorial do Brasil

Exceção à Regra: Extraterritorialidade (Art. 7º)

– Conceito de extraterritorialidade: hipóteses em que a lei penal brasileira é aplicada em crimes que ocorreram totalmente fora do território nacional.

– Extraterritorialidade **incondicionada** (Art. 7º, I): a lei penal brasileira será aplicada ao crime ocorrido fora do território nacional **mesmo que o agente tenha sido absolvido no estrangeiro**.

1 – Crimes contra a **vida ou a liberdade do Presidente da República** (**princípio da defesa ou proteção do interesse nacional**).

2 – Crimes contra o **patrimônio ou a fé pública de entes públicos** (União, Estados, DF, Municípios, de empresa pública, sociedade de economia mista, autarquia ou fundação instituída pelo Poder Público) (**princípio da defesa ou proteção do interesse nacional**);

3 – Crimes **contra a administração pública**, por quem está a seu serviço (**princípio da defesa ou proteção do interesse nacional**).

4 – Crime de **genocídio**, quando o agente for brasileiro ou domiciliado no Brasil.

5 – Que princípio determina a aplicação da lei penal brasileira ao crime de genocídio? Depende, quando o agente for brasileiro será aplicada o princípio da personalidade ativa, ao passo que se o agente for domiciliado no Brasil será aplicado o princípio do domicílio.

Extraterritorialidade **condicionada** (Art. 7º, II): a lei penal brasileira será aplicada ao crime ocorrido fora do território **desde que preenchidos determinados requisitos** →

I – Entrar o agente no território nacional;

II – Ser o fato punível também no país em que foi praticado (**dupla tipicidade**);

III – Estar o crime incluído entre aqueles pelos quais a lei brasileira autoriza a extradição (ex.: crime político não extradita);

IV – **Não** ter sido o agente (brasileiro) absolvido no estrangeiro ou não ter aí cumprido a pena; e

V – Não ter sido o agente (brasileiro) perdoado no estrangeiro ou, por outro motivo, não estar extinta a punibilidade, segundo a lei mais favorável;

a. Crimes que, por **tratado ou convenção**, o Brasil se obrigou a reprimir (**princípio da justiça nacional**);

b. Crimes praticados **por brasileiro** (**princípio da personalidade ativa**);

c. Crimes praticados em (dentro de) aeronaves ou embarcações brasileiras, mercantes ou de propriedade privada, **quando em território estrangeiro [≠ alto mar] e aí não sejam julgados** (**princípio da bandeira ou do pavilhão**);

Extraterritorialidade **hipercondicionada**: crime cometido por estrangeiro contra brasileiro (**princípio da personalidade passiva**);

d. Requisitos: além dos **mesmos requisitos que a extraterritorialidade condicionada**, necessário também que:

I – não ter sido pedida ou ter sido negada a extradição do infrator; e

II – ter havido requisição do Ministro da Justiça.

1 – A requisição do Ministro da Justiça é uma ordem? Não, é apenas uma autorização, tanto que o MP pode optar por oferecer a respectiva denúncia.

Conflito Aparente de Normas (Art. 12)

1 – É possível que, ocorrendo um fato criminoso, haja dúvida acerca de qual norma deve reger o fato, posto que em tese, seria possível a aplicação de duas ou mais normas ao caso concreto.

2 – Como resolver este conflito? Se existir uma lei especial que regulamenta o fato, não é necessário aplicar as regras do Código Penal, ao passo que, se não houver lei especial ou se esta for omissa quanto a determinado aspecto, aplica-se o Código Penal.

Princípios do Conflito Aparente de Normas (“P.E.S.C.A.”)

1 – **Princípio da Especialidade**: deve ser utilizado quando há conflito aparente entre duas normas, sendo que uma delas, denominada “norma especial”, possui todos os elementos da outra (norma geral), acrescida de alguns caracteres especializantes. A norma especial deve prevalecer sobre a norma geral (“lex specialis derogat lex generalis”).

2 – **Princípio da Subsidiariedade**: uma norma é mais abrangente que a outra. Para evitar o “bis in idem”, o agente responderá apenas pelo crime descrito na norma primária, afastando-se a aplicação da norma subsidiária.

– A subsidiariedade pode ser **expressa** (a norma penal subsidiária já informa que sua aplicação só será cabível se não for prevista norma mais grave para o fato) ou **tácita** (a norma penal não é expressamente subsidiária, mas seu caráter subsidiário poderá ser aferido no caso concreto).

3 – **Princípio da Consumção (absorção)**: o crime-fim absorve os demais (“lex consumens derogat lex consumptae”);

– **Crime Progressivo**: o agente, querendo praticar determinado crime, necessariamente tem que praticar um crime menos grave, ex.: X quer matar Y e, para tanto, o desferir vários golpes com uma barra de ferro → X cometeu os crimes de lesão corporal e homicídio, porém responderá apenas pelo crime-fim (homicídio), sua intenção inicial.

– **Progressão Criminosa**: o agente altera seu dolo, ou seja, durante a empreitada criminosa o agente altera sua intenção, ex.: X só queria lesionar Y com uma barra de ferro, mas após consumir o crime desejado (lesão corporal), X muda de ideia e progride para um crime mais grave, matando Y. Ante a ocorrência de progressão criminosa, X responderá apenas pelo homicídio, que absorve a lesão corporal.

1 – A progressão criminosa só se verifica se o agente alterar seu dolo no mesmo contexto fático (ele muda de ideia na hora).

ATENDIMENTO AO PÚBLICO

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

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

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

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

Comunicabilidade

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

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

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

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

Apresentação

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

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

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

Atenção

Ser atento está ligado a ter olhos para os detalhes e ter ouvidos abertos para o outro. Prestar atenção no que o outro diz, oferecer ajuda, observar a forma como o público se comunica ou reage diante do que você propõe é primordial para estabelecer relação e até relacionamento com ele. Um atendente sempre fica em evidência e os olhos ou ouvidos se voltam para ele quase que completamente durante seu trabalho. Sendo assim, olhar nos olhos e demonstrar interesse no público, colocando-se em seu lugar e fazendo com que ele perceba que ele está sendo compreendido, são técnicas que

ajudam o próprio colaborador ou atendente a identificar o que seu público espera, deseja, sente e se ele está ou não aberto ao que se está comunicando.

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

Cortesia

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

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

Interesse

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

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

Presteza

Ser proativo e prestativo ao realizar um serviço, ainda mais quando se trata de seres humanos, é uma qualidade louvável. Tempos de espera muito longos em salas de bate-papo, chats, telefone-

mas ou mesmo pessoalmente podem cansar o cliente e passar uma má impressão de descaso. Servir café, chá, água, indicar e oferecer comodidades dos espaços disponíveis, como banheiros, lavadouros, cantinas, entre outros, podem fazer com que o cliente se sinta à vontade e veja a forma ativa como o atendente se preta à atende-lo.

Eficiência

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

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

Tolerância

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

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

Discrição

Diante das informações trocadas ali entre cliente e atendente, deve haver respeito. Por vezes, não se deve expor todos os procedimentos da empresa ao cliente, pois existem processos que são sigilosos, restritos aos funcionários e aos colaboradores. Do lado do público, por sua vez, também existem informações e dados dos clientes que devem ser sigilados ou resguardados, estabelecendo uma relação de confiança entre empresa e cliente, sendo o atendente o mediador desta relação.

Conduta

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

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

Objetividade

Para a comunicação entre duas partes ser feita de forma efetiva é preciso que ela seja clara e objetiva. Objetividade diz respeito a comunicar de tal modo que se atinja um alvo, sem rodeios. Esta é uma característica que deve estar presente durante o atendimento ao cliente pois guia a comunicação em direção a um objetivo.

Pense em um cliente que tem alguma insatisfação em relação à um produto vendido por uma empresa. Este cliente, ao ligar para um SAC (serviço de atendimento ao cliente), por exemplo, deseja expressar a sua insatisfação à empresa não para desabafar seu descontentamento de forma gratuita, mas a fim de a empresa possa intervir, compreendendo sua função como solucionadora de problemas, tendo em mente a necessidade de manter laços entre a empresa e o consumidor em prol de suas vendas, de sua reputação e seu sucesso.

Neste exemplo, o atendente, por sua vez, deve ter objetividade enquanto comunica ao público as opções existentes e a disposição da empresa a qual representa em solucionar a questão, de modo que não restem dúvidas por parte do cliente, sem deixar nenhuma mensagem ambígua, o que pode gerar um grande mal-entendido, prejudicial para todas as partes. Quantas vezes não ouvimos falar de informações erradas ou mal expressadas por parte de atendentes que prejudicaram empresas inteiras? Este tipo de ocorrência não deve acontecer de forma alguma, pois coloca em risco todo um grupo de profissionais.

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

Bem como lidar com o público, lidar com a equipe interna de uma empresa também não é tarefa simples. Seres humanos são complexos e possuem peculiaridades, diferentes personalidades, se comportam de maneiras distintas e até se comunicam de diversos jeitos. Ainda assim, quanto mais uma equipe trabalha, pensa e

se move em prol dos objetivos de maneira homogênea e unânime, maior a probabilidade do sucesso de uma empresa. Para tal, é preciso levar em consideração alguns pontos a serem desenvolvidos em equipe, confira.

Personalidade e relacionamento¹

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

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

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

Eficácia no comportamento interpessoal

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

¹ <http://metodologiacientifica-rosilda.blogspot.com/2008/12/servidor-e-opinio-pblica.html>
<https://artia.com/blog/5-vantagens-do-trabalho-em-equipe/>
<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/conheca-os-beneficios-do-trabalho-em-equipe/>
<http://metodologiacientifica-rosilda.blogspot.com/2010/04/comportamento-receptivo-e-defensivo.html>
<https://www.idj.com.br/fique-sabendo/308-voce-sabe-o-que-e-postura-profissional#:~:text=A%20postura%20profissional%20C3%A9%20o,%2C%20conhecimentos%2C%20comportamentos%20e%20atitudes.https://www.edools.com/comunicacao-no-ambiente-de-trabalho/#:~:text=A%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20C3%A9%20respons%C3%A1vel%20por,aprimorar%20a%20rotina%20de%20trabalho.&text=De%20maneira%20geral%20melhorar%20a,de%20maneira%20clara%20e%20objetiva.https://www.idj.com.br/fique-sabendo/308-voce-sabe-o-que-e-postura-profissional#:~:text=A%20postura%20profissional%20C3%A9%20o,%2C%20conhecimentos%2C%20comportamentos%20e%20atitudes>

LEGISLAÇÃO

LEI Nº 12.514, DE 28 DE OUTUBRO DE 2011 (ARTS. 3º AO 11).

LEI Nº 12.514, DE 28 DE OUTUBRO DE 2011

Dá nova redação ao art. 4º da Lei nº 6.932, de 7 de julho de 1981, que dispõe sobre as atividades do médico-residente; e trata das contribuições devidas aos conselhos profissionais em geral.

()

Art. 3º As disposições aplicáveis para valores devidos a conselhos profissionais, quando não existir disposição a respeito em lei específica, são as constantes desta Lei.

Parágrafo único. Aplica-se esta Lei também aos conselhos profissionais quando lei específica:

I - estabelecer a cobrança de valores expressos em moeda ou unidade de referência não mais existente;

II - não especificar valores, mas delegar a fixação para o próprio conselho.

Art. 4º Os Conselhos cobrarão:

I - multas por violação da ética, conforme disposto na legislação;

II - anuidades; e

III - outras obrigações definidas em lei especial.

Parágrafo único. O inadimplemento ou o atraso no pagamento das anuidades previstas no inciso II do caput deste artigo não ensejará a suspensão do registro ou o impedimento de exercício da profissão. (Incluído pela Lei nº 14.195, de 2021)

Art. 5º O fato gerador das anuidades é a existência de inscrição no conselho, ainda que por tempo limitado, ao longo do exercício.

Art. 6º As anuidades cobradas pelo conselho serão no valor de:

I - para profissionais de nível superior: até R\$ 500,00 (quinhentos reais);

II - para profissionais de nível técnico: até R\$ 250,00 (duzentos e cinquenta reais); e

III - para pessoas jurídicas, conforme o capital social, os seguintes valores máximos:

a) até R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais): R\$ 500,00 (quinhentos reais);

b) acima de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) e até R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais): R\$ 1.000,00 (mil reais);

c) acima de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais) e até R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais): R\$ 1.500,00 (mil e quinhentos reais);

d) acima de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) e até R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais): R\$ 2.000,00 (dois mil reais);

e) acima de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais) e até R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais): R\$ 2.500,00 (dois mil e quinhentos reais);

f) acima de R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais) e até R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais): R\$ 3.000,00 (três mil reais);

g) acima de R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais): R\$ 4.000,00 (quatro mil reais).

§1º Os valores das anuidades serão reajustados de acordo com a variação integral do Índice Nacional de Preços ao Consumidor - INPC, calculado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, ou pelo índice oficial que venha a substituí-lo.

§2º O valor exato da anuidade, o desconto para profissionais recém-inscritos, os critérios de isenção para profissionais, as regras de recuperação de créditos, as regras de parcelamento, garantido o mínimo de 5 (cinco) vezes, e a concessão de descontos para pagamento antecipado ou à vista, serão estabelecidos pelos respectivos conselhos federais.

Art. 7º Os Conselhos poderão, nos termos e nos limites de norma do respectivo Conselho Federal, independentemente do disposto no art. 8º desta Lei e sem renunciar ao valor devido, deixar de cobrar: (Redação dada pela Lei nº 14.195, de 2021)

I - administrativamente, os valores definidos como irrisórios; ou (Incluído pela Lei nº 14.195, de 2021)

II - judicialmente, os valores considerados irrecuperáveis, de difícil recuperação ou com custo de cobrança superior ao valor devido. (Incluído pela Lei nº 14.195, de 2021)

Art. 8º Os Conselhos não executarão judicialmente dívidas, de quaisquer das origens previstas no art. 4º desta Lei, com valor total inferior a 5 (cinco) vezes o constante do inciso I do caput do art. 6º desta Lei, observado o disposto no seu §1º. (Redação dada pela Lei nº 14.195, de 2021)

§1º O disposto no caput deste artigo não obsta ou limita a realização de medidas administrativas de cobrança, tais como a notificação extrajudicial, a inclusão em cadastros de inadimplentes e o protesto de certidões de dívida ativa. (Incluído pela Lei nº 14.195, de 2021)

§2º Os executivos fiscais de valor inferior ao previsto no caput deste artigo serão arquivados, sem baixa na distribuição das execuções fiscais, sem prejuízo do disposto no art. 40 da Lei nº 6.830, de 22 de setembro de 1980. (Incluído pela Lei nº 14.195, de 2021)

Art. 9º A existência de valores em atraso não obsta o cancelamento ou a suspensão do registro a pedido.

Art. 10. O percentual da arrecadação destinado ao conselho regional e ao conselho federal respectivo é o constante da legislação específica.

Art. 11. O valor da Taxa de Anotação de Responsabilidade Técnica - ART, prevista na Lei nº 6.496, de 7 de dezembro de 1977, não poderá ultrapassar R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais).

Parágrafo único. O valor referido no caput será atualizado, anualmente, de acordo com a variação integral do Índice Nacional de Preços ao Consumidor - INPC, calculado pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, ou índice oficial que venha a substituí-lo.

QUESTÕES

1. Quadrix - 2022 - CRA-SC - Administrador

À luz das disposições da Lei n.º 12.514/2011, assinale a alternativa correta.

(A) É vedado aos conselhos profissionais cobrar anuidades de seus membros.

(B) O fato gerador das anuidades é a existência de inscrição no conselho profissional, salvo se por tempo limitado, ao longo do exercício.

(C) É terminantemente vedado aos conselhos profissionais deixar de cobrar administrativamente os valores definidos como irrisórios.

(D) Os conselhos profissionais poderão deixar de cobrar judicialmente os valores considerados irrecuperáveis, de difícil recuperação ou com custo de cobrança superior ao valor devido.

(E) É vedado aos conselhos profissionais cobrar judicialmente os valores que lhes sejam devidos.

2. Quadrix - 2019 - CRB 6ª Região - Bibliotecário Fiscal

Julgue o item .

A Lei n.º 12.514/2011 estabelece a possibilidade de execução judicial de dívidas, por parte dos Conselhos, referentes a anuidades inferiores a quatro vezes o valor cobrado anualmente da pessoa física ou jurídica inadimplente.

() Certo

() Errado

3. Quadrix - 2022 - CRQ - 17ª Região (AL) - Assistente Técnico Fiscal

Conforme a Lei n.º 9.784/1999 e a Lei n.º 12.514/2011, julgue o item.

A ampla defesa constitui um princípio a ser obedecido pela Administração Pública.

() Certo

() Errado

4. Quadrix - 2018 - CRQ 4ª Região-SP - Advogado

Com base na lei e na jurisprudência, julgue o item a respeito dos Conselhos de Fiscalização Profissional e da execução fiscal.

O limite mínimo de quatro vezes o valor da anuidade cobrada pelo Conselho Profissional como condição para aviamento de execução fiscal alcança as execuções anteriores à Lei n.º 12.514/2011, ensejando perda superveniente do interesse de agir.

() Certo

() Errado

5. IDECAN - 2018 - CRF-SP - Procurador

Nos termos da Lei nº 12.514/11 que dispõe, dentre outros, sobre as contribuições devidas aos conselhos profissionais, é correto afirmar que:

(A) Os Conselhos não poderão promover a cobrança judicial de valores inferiores a cinco mil reais.

(B) A existência de valores em atraso não obsta o cancelamento ou a suspensão do registro a pedido.

(C) É vedado reajustar os valores das anuidades pela variação integral do Índice Nacional de Preços ao Consumidor.

(D) O percentual da arrecadação destinado ao conselho regional e ao conselho federal respectivo deve ser equânime.

GABARITO

1	D
2	ERRADO
3	CERTO
4	ERRADO
5	B

ANOTAÇÕES