



CÓD: OP-001DZ-23
7908403546268

CONSURGE-MG

**CONSÓRCIO INTERMUNICIPAL DE SAÚDE DA REDE
DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA DO LESTE DE MINAS**

Auxiliar Administrativo

EDITAL Nº 16/2023

Português

1. Compreensão e interpretação de textos.	7
2. Gêneros e tipos de texto.	7
3. Articulação textual: operadores sequenciais, expressões referenciais. Coesão e coerência textual.	8
4. Identificação, definição, classificação, flexão e emprego das classes de palavras;	9
5. formação de palavras.	15
6. Concordância verbal e nominal.	16
7. Regência verbal e nominal.	18
8. Crase.	19
9. Colocação pronominal.	19
10. Estrutura da oração e do período: aspectos sintáticos e semânticos.	20
11. Acentuação gráfica.	25
12. Ortografia.	26
13. Pontuação.	26
14. Variação linguística.	30

Normas do Samu

1. Portaria GM/MS nº 2.048, de 05 de novembro de 2002.	37
2. Portaria nº 1.600/GM/MS, de 7 de julho de 2011.	87
3. Portaria Federal nº 1.010/GM/MS, de 21 de maio de 2012.	91
4. Manual de Capacitação SAMU.	98
5. Relatório de Classificação das Unidades Hospitalares Segundo Função Por Região de Saúde no Estado de Minas Gerais.	98
6. Noções de primeiros socorros.	102
7. Grade de Referência da Rede Hospitalar.	109
8. Plano Diretor de Regionalização (PDR).	109

Noções de Informática

1. Noções de Sistemas de Backup: Tipos de backup. Planos de contingência. Meios de armazenamento para backups.	113
2. Noções de Sistemas operacionais: conhecimentos do ambiente Windows. Windows 10: operações com janelas, menus, barra de tarefas, área de trabalho; trabalho com pastas e arquivos: localização de arquivos e pastas; movimentação e cópia de arquivos e pastas; tipos de arquivos e extensões; criação, renomeação e exclusão de arquivos e pastas; configurações básicas do Windows: resolução da tela, cores, fontes, impressoras, aparência, segundo plano, protetor de tela; Windows Explorer.	114
3. Editor de texto Microsoft Word 2016 e superior: criação, edição, formatação e impressão; criação e manipulação de tabelas; inserção e formatação de gráficos e figuras; geração de mala direta. Planilha eletrônica Microsoft Excel 2016 e superior: criação, edição, formatação e impressão; utilização de fórmulas; geração de gráficos; classificação e organização de dados. Software de Apresentações PowerPoint 2016 e superior: criação, edição, formatação e impressão das apresentações.	122
4. Conhecimentos de internet: noções básicas; correio eletrônico (receber e enviar mensagens; anexos; catálogos de endereço; organização das mensagens); navegadores (Internet Explorer, Google Chrome, Mozilla Firefox e Microsoft Edge). Noções de rede de computadores: conceitos e serviços relacionados à Internet, tecnologias e protocolos da internet, ferramentas, aplicativos e procedimentos associados à internet/intranet.	127

ÍNDICE

5. Noções de Hardware e Software: Fundamentos de computação: Conceitos de hardware e software. Organização e arquitetura de computadores. Componentes de um computador (hardware e software).....	134
6. Conceitos de segurança da informação, noções básicas de segurança da informação. Políticas de Segurança da Informação. Classificação da informação, segurança física e segurança lógica. Análise e gerenciamento de riscos. Ameaça, tipos de ataques e vulnerabilidade. Ataques e proteções relativos a hardware, sistemas operacionais, aplicações, bancos de dados e redes.....	135
7. Rede Sociais: conceitos e características, vantagens e desvantagens.....	136

Raciocínio Lógico

1. Noções básicas da lógica matemática: proposições, conectivos,	141
2. Equivalência e implicação lógica,	145
3. Argumentos válidos,	149
4. problemas com tabelas e argumentação.....	149
5. Linguagem dos conjuntos: o conjunto dos números naturais, inteiros, racionais e reais. Operações de adição, subtração, multiplicação, divisão, potenciação e radiciação nesses conjuntos. Números decimais. Valor absoluto. Propriedades no conjunto dos números naturais. Decomposição de um número natural em fatores primos.....	153
6. Múltiplos e divisores, máximo divisor comum e mínimo múltiplo comum de dois números naturais.	159
7. Verdades e Mentiras: resolução de problemas.	161
8. Sequências (com números, com figuras, de palavras).	164
9. Análise combinatória e probabilidade.	166
10. Problemas envolvendo raciocínio lógico.	171
11. Teoria dos conjuntos.	172
12. Sequências e séries: PA e PG.....	174
13. Equações do primeiro e segundo grau, inequações, equações redutíveis ao segundo grau.	174
14. Sistemas de equações lineares: resolução, discussão e interpretação geométrica.	177
15. Estrutura lógica de relações arbitrárias entre pessoas, lugares, objetos ou eventos fictícios, orientação espacial e temporal, formação de conceitos, discriminação de elementos,.....	180
16. Compreensão do processo lógico que, a partir de um conjunto de hipóteses, conduz, de forma válida, a conclusões determinadas, Tautologia, Contradição e Contingência.	183

Administração Pública

1. Portaria GM/MS nº 2.048, de 05 de novembro de 2002.....	185
2. Organização e Estrutura do Estado, Governo e Administração; Conceito: Estado, Governo e Administração Pública; Características da Administração Pública; Princípios aplicáveis a Administração Pública	246
3. O Estado de Bem-Estar Social	252
4. Organização da Administração Pública Brasileira; Organização administrativa: centralização, descentralização, concentração e desconcentração; Administração direta e indireta	253
5. Transparência e a Lei de Acesso à Informação.....	257
6. Qualidade na Administração Pública; Excelência nos Serviços Públicos.....	267
7. Organização e Estrutura de Consórcios na Administração Indireta	270
8. Agentes públicos: cargo, emprego, função públicos.....	280
9. Regimento Interno e Estatuto do CONSURGE.....	319

Conhecimentos Específicos

Auxiliar Administrativo

1. Organização de arquivo	348
2. Departamentalização e Descentralização. Estrutura Organizacional	361
3. Formulários	362
4. Análise e distribuição do trabalho	364
5. Habilidades interpessoais	365
6. Negociação. Conflito	366
7. Lei de Licitações e Pregão (Lei Federal nº 8.666/1993, e atualizações)	367
8. Lei Federal nº 10.520/2002, e atualizações	390
9. Lei Federal nº 14.133/2021, e atualizações e demais)	392
10. Almoxarifado e gestão de estoques	432
11. Comunicação interpessoal e organizacional	439
12. Processos Empresariais	442
13. Fluxogramas	442
14. Formulários	445
15. Análise e distribuição do trabalho	445
16. Manuais de organização	445
17. Políticas e práticas de Recursos Humanos	446
18. Redação Oficial: ofícios, comunicações internas, cartas, requerimentos, protocolo, expedição e distribuição de correspondência	448
19. Princípios da Administração	459
20. Técnicas de serviços de escritório	461
21. Conceito de Documentação e sua terminologia	464
22. Noções básicas de relações humanas no trabalho	464
23. Atendimento ao público	468
24. Ética profissional	473
25. Noções de controle de material	477

Além disso, é possível ter uma visão mais exata sobre o estoque global, isto é, a quantidade exata de todos os produtos que a empresa possui armazenado — os que estão na empresa e os que ainda estão sendo transportados. Portanto, o estoque em trânsito é um modelo intermediário de estoque, responsável por controlar o trânsito das mercadorias entre a origem

(o fornecedor) e o destino (o varejista). Vale lembrar que esse controle de estoque é tão necessário quanto os demais.

▪ **Dropshipping**

O dropshipping é um tipo de estoque voltado para e-commerce pequenos marketplaces. Nesse modelo, após a conclusão da venda ao consumidor é aberta uma ordem de serviço que é encaminhada ao fornecedor.

Esse fornecedor é que será o responsável por enviar a mercadoria ao cliente. Ou seja, a mercadoria sai do centro de distribuição do fornecedor direto para a residência do consumidor final, mesmo tendo sido vendido no site de um distribuidor ou revendedor.

Perceba que o e-commerce funciona aqui como um intermediário entre o cliente e o fornecedor. Ele não precisa investir em sistemas de armazenagem, tampouco reservar capital para gestão de estoque.

Estoque de materiais ou matérias-primas

• **Estoques de Insumos:** os insumos correspondem a todo tipo de matéria-prima, ou demais materiais que se encontram armazenados ou estocados na empresa, aguardando o processo de produção, ou outro tipo de processo, ou momento, para ser utilizado.

Estoque de material em processo

• **Estoque de Produtos em Processamento:** Durante o processo de produção também é possível manter-se estoques dos produtos e dos componentes que estão sendo produzidos, ou serão produzidos no processo completo de produção. Isso é possível em virtude de que cada processo de fabricação é composto por fases, e dependendo do produto final, as fases são complexas e contínuas, além de serem numerosas. Por isso a importância desse tipo de estoque.

Critérios de classificação de materiais

Os critérios de classificação de materiais e os parâmetros a seguir podem ser utilizados para diferenciar o material permanente, do material de consumo. Um material é considerado de consumo caso atenda a um dos critérios a seguir:

- **Durabilidade:** em uso normal perde ou tem reduzidas as suas condições de funcionamento, no prazo máximo estabelecido;
- **Fragilidade:** sua estrutura poderá ser danificada, ou se for quebradiça, deformável, caracterizando sua perda ou não podendo ser recuperada sua identidade ou funcionalidade;
- **Perecibilidade:** está sujeito a modificações (físicas ou químicas), se há como deteriorar-se, ou perde sua característica pelo uso normal;
- **Incorporabilidade:** destina-se a incorporação a outro bem e não podendo ser retirado sem prejuízo das características físicas e funcionais do principal. Pode ser utilizado para constituir novos bens, adições ou melhorias complementares de bens em utilização
- **Transformabilidade:** caso tenha sido adquirido com a finalidade de transformação.

Objetivos Da Codificação

Consiste em metodizar o processo, sendo utilizada internamente pelo setor de almoxarifado. A codificação de cada material poderá ser do tipo alfanumérico, em que a letra inicial do item será acrescida de três números que serão gerados numa sequência numérica crescente. Exemplo: açúcar cristal marca Coité, código A-001. O próximo item que o nome na descrição começa com a letra “A” terá o código A-002, e assim por diante.

A lista com os códigos de cada material deve ser atualizada sempre que um novo material estiver disponível para o fornecimento.

Fluxo Contábil E Administrativo Dos Materiais

Existem etapas em que o almoxarife (responsável pelo almoxarifado), deve responsabilizar-se para o bom desenvolvimento do fluxo administrativo e contábil do setor, como:

- Garantir que os produtos/materiais estejam armazenados em local seguro e na quantidade ideal de suprimento;
- Reparar as divergências de inventário e perdas de qualquer natureza;
- Garantir a qualidade e as quantidades corretas e observar a adequação das instalações e se os recursos de movimentação e distribuição são suficientes para um atendimento rápido e eficiente.
- Recebimento e conferência dos materiais adquiridos ou cedidos de acordo com o documento de compra (Nota de Empenho e Nota Fiscal) ou equivalentes;
- Registrar em sistema próprio manual ou software de controle de estoque, as notas fiscais dos materiais recebidos;
- Encaminhamento ao Departamento de Contabilidade e Finanças as notas fiscais para o devido pagamento;
- Elaboração de estatísticas de consumo por materiais e centros de custos para previsão das compras;
- Elaboração de balancetes dos materiais existentes e demais relatórios solicitados por outros setores;
- Preservação da qualidade e as quantidades dos materiais estocados;
- Viabilização do inventário anual ou periódico (de acordo com a organização) dos materiais estocados;
- Garantir que as instalações estejam adequadas para a devida movimentação e retiradas dos materiais, visando um atendimento eficiente com agilidade;
- Organizar de forma atualizada o registro de estoque do material existente;
- Proporcionar políticas e diretrizes relativas a estoques e programação de aquisição, bem como o fornecimento de material de expediente;
- Estabelecer normas de armazenamento dos materiais estocados;
- Estabelecer as necessidades de aquisição dos materiais de consumo para fins de reposição de estoque, e assim solicitar sua aquisição.

Recebimento De Mercadorias

O recebimento de produtos/materiais pode ser classificado em dois tipos:

• **Recebimento provisório:**

Que se refere ao ato da entrega de um bem ao órgão no local previamente designado pela organização, para fins de posterior conferência e verificação de conformidade do material com a especificação, não configurando sua aceitação definitiva.

Técnicas para armazenagem de materiais

As técnicas de armazenagem variam conforme o segmento de atuação da empresa.

Por exemplo: se as atividades envolvem produtos químicos, é necessário adotar alguns procedimentos exclusivos, que cumpram as regras de regulamentação para transporte e armazenagem.

Para ser mais eficiente, a empresa também deve implantar sistemas para o endereçamento de estoque e implantação de códigos de barras, que facilitam o encaminhamento, localização e uso dos itens armazenados.

A definição de um método de controle de estoque (FIFO e LIFO, por exemplo) é outro item necessário.

A opção deve ser feita a partir do vencimento da validade do item armazenado.

Exemplos de Técnicas de armazenagem:

▪ Armazenamento de produtos químicos

Nesse caso, a logística e o transporte desse tipo de produto é mais complexa e, por isso, há várias regras que precisam ser seguidas. Algumas diretrizes são:

NBR 7502, que determina como deve ser feito o transporte de cargas perigosas;

Código Marítimo Internacional de Mercadorias Perigosas;

Decreto 2.657, que aborda o uso de produtos químicos no trabalho.

O ideal é que você analise o tipo de produto químico que utiliza e verifique as normas impostas pela legislação.

▪ Uso de planos metálicos

Nesse caso as opções são bastante variadas. Estantes porta-paletes é uma delas, já que exclui a necessidade de paletização.

Além disso, o equipamento é transformado em uma gôndola rapidamente, o que traz mais flexibilidade para o transporte e o armazenamento.

▪ Sistemas de gestão de estoque

Nesse caso o uso de suporte tecnológico é uma necessidade, especialmente se o estoque da empresa for grande. Pode-se usar um software ERP, que reúne várias informações em um só local e garante a atualização dos dados automática.

▪ Endereçamento de estoque

Essa técnica facilita muito na hora de encontrar algum item estocado. O objetivo é denominar as áreas e alocar os materiais conforme os critérios estabelecidos. Duas opções são:

RPA: rua, posição e altura; e ARMNV: área, rua, módulo, nível e vão.

Em ambos os casos são utilizados apenas números, que facilitam a nomeação dos elementos.

▪ Paletização

Esse sistema de unitização abrange uma quantidade de produtos grande em apenas um palete. Depois disso, os itens podem ser colocados em porta-paletes, como já indicado, ou agrupados por meio de pirâmides ou torres, geralmente se utiliza os mesmos produtos com as mesmas datas, o que simplifica a movimentação e o controle.

▪ FEFO, ou PVPS

Esse método de controle de estoque indica que o primeiro produto que vence é o primeiro que sai. É uma técnica bastante indicada para bens perecíveis, que possuem prazos de vencimento curto ou médio, como é o caso dos iogurtes, leites, carnes não congeladas, entre outros alimentos.

Outra indicação é quando você recebe o mesmo produto a partir de fábricas distintas ou quando negocia com os fornecedores para ter acesso a itens com prazos menores de venda.

▪ FIFO, ou PEPS

Nesse caso, a ideia é que o primeiro que entra é o primeiro que sai. Esse sistema de armazenamento não considera a data de vencimento, mas sim a de entrada. Por isso, é indicada para produtos que não têm prazo de validade ou ele é muito longo, como é o caso dos eletrônicos.

Contagem cíclica

Contagem cíclica ou inventário cíclico, rotativo refere-se à contagem do estoque que é realizada periodicamente, em intervalos regulares ao longo do ano, sejam eles diários, mensais, bimestrais, semestrais, etc. Possibilita a precisão dos processos e pode ser utilizada para focar em itens de maior valor, maior taxa de movimentação ou críticos os processos da empresa. Menor interrupção – A contagem cíclica como parte dos processos contínuos da logística diminuem a interrupção das operações de armazém.

Método de classificação ABC

Esse método dispõe de vários nomes como: Curva ABC, Princípio de Pareto, Análise de Pareto ou até mesmo Regra 80/20. Sendo essa uma ferramenta (geralmente em forma gráfica de colunas), que tem como objetivo o agrupamento e ordenamento de diversas ocorrências para identificar problemas nas empresas. O entendimento é simples: 80% das consequências originam-se de 20% das causas.

É uma ferramenta muito usada na gestão de estoques, pois ela permite determinar quais itens são mais importantes para a empresa e, portanto, merecem maior atenção no acompanhamento de níveis de estoque ou na realização de inventários.

Classe A – a maior importância, valor ou quantidade da análise, o que corresponde a 20% do total;

Classe B – importância, valor ou quantidade intermediária, o que corresponder a 30% do total;

Classe C – de menor importância, valor ou quantidade, o que corresponde a 50% do total.

Neste sentido, a curva ABC existe para dar tempo e disciplina fundamentais para lidar com a demanda e entender a relação de casualidade dentro das empresas. Serve para tornar o trabalho no dia a dia mais estratégicos, direcionado àquilo que realmente faz a diferença para gerar melhores resultados.

Inventário físico: benefícios, periodicidade, etapas e recomendações

O inventário físico de estoque é o processo de contagem física de todas as mercadorias que a empresa possui para que então, após essa contagem, seja feita uma comparação entre a quantidade dos produtos existentes na empresa e a quantidade que está cadastrada no sistema de controle de estoque utilizado.

corporal, quanto da escuta, leitura e observação. Não basta saber se expressar, é preciso ser capaz de aprender e interpretar o que os outros têm a dizer.

Comunicação Interpessoal no Ambiente de Trabalho

Comunicação Organizacional

Segundo Kunsch¹⁰ a comunicação organizacional, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. A autora analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos atendidos.

Podemos considerar então que a comunicação interpessoal no ambiente de trabalho, é a comunicação organizacional, um fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram dentro de uma empresa. Sendo assim, a comunicação organizacional é composta por todas as formas de comunicação dentro de uma organização:

- Comunicação Institucional;
- Comunicação Interna;
- Comunicação Administrativa; e
- Comunicação Mercadológica.

- **Comunicação Institucional:** a comunicação institucional tem o intuito de melhorar a imagem da organização diante da sociedade, dos consumidores e dos investidores. Ela é a responsável, por meio da gestão estratégica e das relações públicas, pela construção da uma imagem e da identidade da empresa.

- **Comunicação Interna:** de acordo com Kunsch¹¹, a comunicação interna é um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação entre a organização e seus colaboradores, em todos os níveis organizacionais. Para isto utiliza-se ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica (endomarketing).

- **Comunicação Administrativa:** essa é a responsável por transmitir os dados do âmbito administrativos de uma organização para todos os setores nos quais estes dados se mostram pertinentes. Segundo Kunsch¹², a comunicação administrativa é aquela que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes.

- **Comunicação Mercadológica:** essa forma de comunicação tem o objetivo de vender ou melhorar a imagem dos produtos ou serviços da corporação. O departamento de marketing e venda são os principais responsáveis por esse processo dentro de uma empresa.

Estilos de Comunicação Interpessoal no Âmbito Organizacional

Mark Murphy¹³, autor de best-sellers e CEO da empresa de consultoria e pesquisa Leadership IQ passou décadas pesquisando a comunicação interpessoal, e suas descobertas dão conta de que existem quatro estilos fundamentais de comunicadores, de acordo com as preferências que cada um tem na hora de se expressar.

10 KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 1986.

11 *Idem*

12 *Idem*

13 MURPHY, Mark. *Metas que desafiam: a ciência dos feitos extraordinários*; tradução: Henrique Monteiro. – São Paulo: Clío Editora, 2012.

Para o autor, a compreensão de onde os interlocutores estão nesse espectro auxilia a desenvolver uma comunicação mais eficiente. Os quatro estilos, segundo Murphy, são:

1. Pessoal: é o perfil de quem valoriza a linguagem emocional e conexão e busca avaliar não apenas como as pessoas pensam, mas como elas se sentem em relação aos assuntos.

2. Analítica: esse estilo é para quem gosta de apontar (e ouvir) dados e números e tende a ter uma forte aversão à ambiguidade. Bastante receptivo a pessoas que estão no comando de fatos e dados e, ao contrário do estilo pessoal de comunicação, não se identifica muito com palavras emocionais.

3. Intuitiva: é o estilo que representa quem valoriza mais uma visão ampla da situação do que dos detalhes, por isso, prefere ir direto ao ponto. A comunicação neste perfil costuma ser rápida e direta.

3. Funcional: quem gosta de comunicar processos, detalhes, cronogramas, passo a passos e planos bem pensados. Na contramão da comunicação intuitiva, a funcional demonstra grande atenção e apreço aos aspectos mais minuciosamente.

Processo de Comunicação Interpessoal

A comunicação não abrange somente a verbalização, mas qualquer forma de transmissão de informação, como: a escrita, o silêncio, a música, a arte, a pintura, os gestos, a postura, entre outros. Sob um ponto de vista racional e mecânico, o processo de comunicação interpessoal pode ser representado do seguinte modo:



Ou seja, **A** diz alguma coisa e **B** ouve, porém raramente as comunicações são assim, tão simples, elas **são muito mais do que palavras que correm entre as pessoas. Todo o comportamento transmite uma mensagem**, e isso **é uma forma de comunicação. Quando estudamos o conceito de comunicação interpessoal, temos de examinar a relação interpessoal de um modo geral.**

No exemplo representado na figura acima, **A** traz para a interação com **B** muito mais do que o conteúdo da mensagem que deseja transmitir. **A** tem uma imagem de si próprio como pessoa e tem também, embora em vários graus de especificidade e intensidade, um conjunto de atitudes e de sentimentos em relação a **B**.

A presença de uma pessoa na situação pode ter um impacto na natureza da interação. Falar com uma rocha é um **processo estático**, pois a rocha não reage, por outro lado, falar com outra pessoa é um **processo dinâmico**, pois a outra pessoa reage e a sua reação influencia as nossas reações futuras.

O sucesso na comunicação não depende só da forma como a mensagem é transmitida, a compreensão dela é fator fundamental, é sempre bom lembrar que nós vivemos em sociedade de cultura diversificada, e o que às vezes parece óbvio para alguns para os outros interlocutores pode não ser.

Devido a isso. É necessário sempre ser objetivos e transparentes na comunicação, nunca presumindo que *“ele já sabe, e não preciso ficar explicando, porque isso é óbvio.”* A comunicação depois de transmitida de forma correta ao seu interlocutor, deve ter um acompanhamento para ele saber se está agindo de forma correta, ou se precisa corrigir ou melhorar, e esse processo é chamado de feedback.

Para melhorar a capacidade de comunicar com os outros é essencial compreender as lacunas de uma comunicação com os demais e o modo mais eficaz de fazer isso é: os outros darem-nos **fee-**

PROCESSOS EMPRESARIAIS

Processos empresariais referem-se às atividades organizadas e coordenadas que as empresas realizam para alcançar seus objetivos e entregar valor aos clientes. Esses processos podem abranger diversas áreas e departamentos dentro de uma organização. Aqui estão alguns elementos-chave relacionados a processos empresariais:

Definição de Processos:

Identificação e documentação dos processos essenciais para o funcionamento da empresa.

Mapeamento das atividades envolvidas em cada processo.

Modelagem de Processos:

Desenvolvimento de representações gráficas dos processos, como diagramas de fluxo, para melhor compreensão e análise.

Padronização:

Estabelecimento de padrões e procedimentos para garantir consistência e eficiência nos processos.

Automação:

Implementação de tecnologias e sistemas para automatizar tarefas repetitivas e melhorar a eficiência operacional.

Monitoramento e Controle:

Estabelecimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) para avaliar a eficácia dos processos.

Implementação de sistemas de monitoramento para identificar e corrigir problemas em tempo real.

Melhoria Contínua:

Adoção de práticas de melhoria contínua, como o Ciclo PDCA (Planejar, Executar, Verificar, Agir), para aprimorar constantemente os processos.

Gestão de Mudanças:

Implementação de estratégias para lidar com mudanças nos processos, seja devido a alterações nas condições de mercado ou aprimoramentos internos.

Integração de Sistemas:

Garantia de integração eficiente entre diferentes sistemas e departamentos para promover a comunicação e a colaboração.

Gestão de Riscos:

Identificação e mitigação de riscos associados aos processos, visando garantir a continuidade das operações.

Treinamento e Desenvolvimento:

Oferecimento de treinamento adequado aos funcionários para garantir que compreendam e executem os processos de maneira eficiente.

Customer Relationship Management (CRM):

Integração de processos voltados para o cliente, como vendas, suporte e atendimento, para melhorar a experiência do cliente.

Supply Chain Management (SCM):

Gerenciamento eficiente da cadeia de suprimentos, desde a aquisição de matérias-primas até a entrega do produto final.

Ao otimizar e gerenciar efetivamente esses processos, as empresas podem aumentar a eficiência, reduzir custos, melhorar a qualidade dos produtos ou serviços e, em última instância, alcançar seus objetivos estratégicos.

FLUXOGRAMAS

É um recurso que permite visualizar o caminho e o processo de trabalho a serem executados por um setor e/ou departamento, indicando o próximo passo a ser seguido.

Os símbolos utilizados na elaboração do Fluxograma, são de caráter internacional, porém, isso não impede de ser alterado conforme a necessidade.

Para que serve um Fluxograma?

O fluxograma é essencial para a melhoria dos métodos de trabalho e serve para:

- Evidenciar o desnecessário;
- Permitir a combinação de tarefas;
- Permitir perceber interrupções de trabalho e as esperas desnecessárias;
- Possibilitar localizar, corrigir e eliminar movimentos desnecessários;
- Possibilitar corrigir os transportes desnecessários;
- Possibilitar estudar, corrigir e obter a melhor sequência de operações;
- Facilitar o treinamento dos funcionários.

Como construir um Fluxograma?

- Identificar as fases de um serviço;
- Colocar em cada fase o símbolo respectivo;
- Colocar as fases numa sequência lógica;
- Reduzir os transportes e as esperas;
- Avaliar a necessidade de cada fase.

Simbologias dos Fluxogramas



Significa terminal



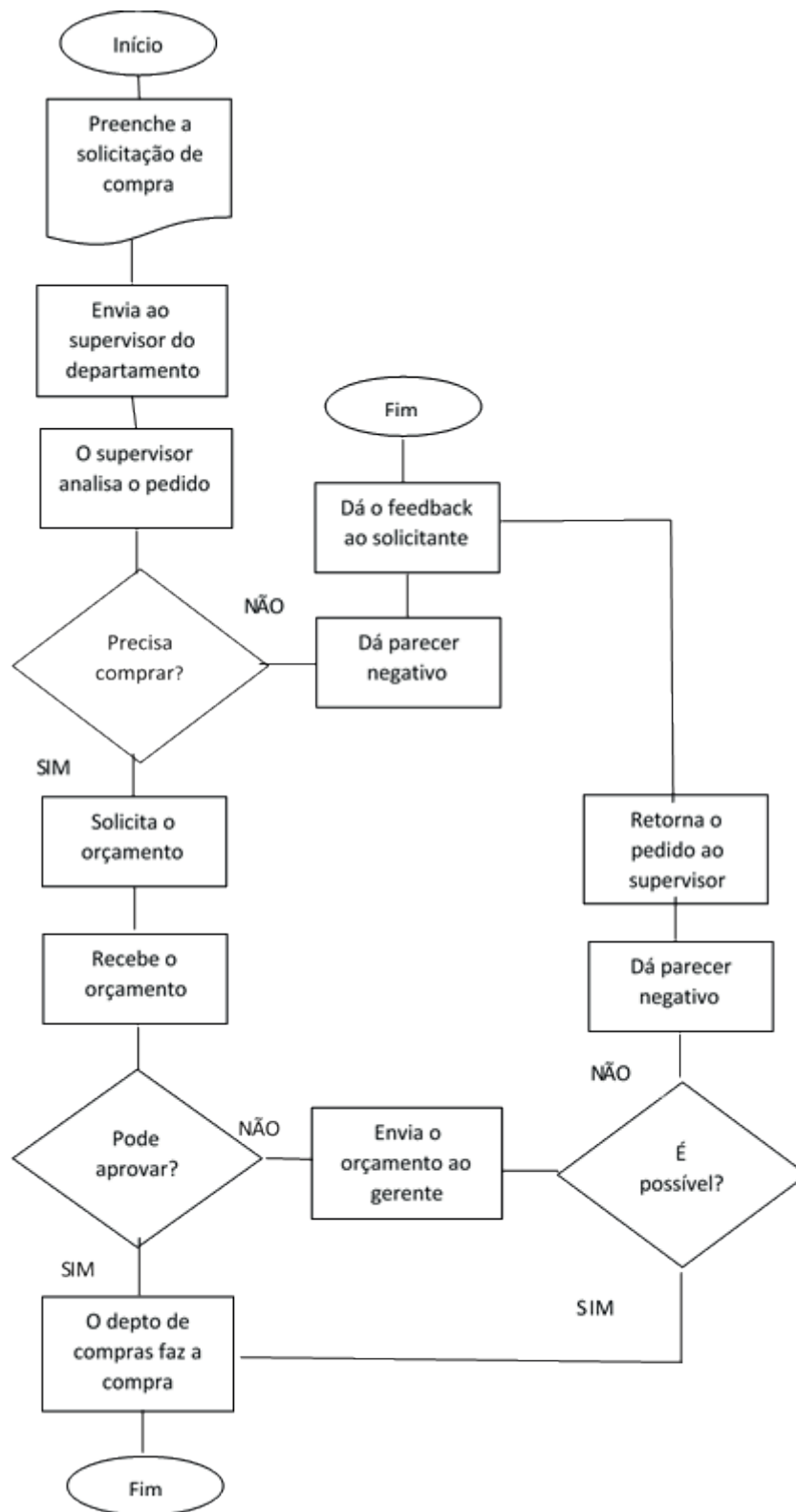
Significa transporte (movimento)



Significa operação ou processo



Significa espera



— **Objetivos dos Manuais de Organização**

1. Clareza na Estrutura Organizacional

O manual oferece uma visão clara da hierarquia da organização, mostrando os diferentes departamentos, suas funções e inter-relações. Isso facilita a compreensão de como a organização está estruturada.

2. Definição de Responsabilidades

Cada seção ou departamento terá suas funções e responsabilidades claramente definidas, evitando sobreposições e lacunas nas atividades.

3. Padronização de Procedimentos

Ao definir os procedimentos operacionais padrão, os manuais garantem que as tarefas sejam realizadas de forma consistente, independentemente de quem as execute.

4. Facilitação da Integração

Para novos colaboradores, o manual de organização serve como um guia inicial, ajudando-os a compreender rapidamente a dinâmica e as expectativas da empresa.

5. Base para Treinamento

Os manuais podem ser utilizados como material de referência em treinamentos internos, garantindo que todos os membros da equipe estejam alinhados em termos de práticas e políticas.

— **Principais Elementos de um Manual de Organização**

1. Introdução

Uma breve descrição do propósito do manual, juntamente com a visão, missão e valores da organização.

2. Estrutura Organizacional

Uma representação visual, como um organograma, que ilustra a hierarquia e os diferentes departamentos ou unidades da organização.

3. Descrição dos Departamentos/Unidades

Para cada departamento ou unidade, uma descrição detalhada de suas funções, responsabilidades, e, se aplicável, os sub-departamentos ou equipes que os compõem.

4. Procedimentos Operacionais

Uma descrição detalhada dos processos e procedimentos que cada departamento ou unidade deve seguir.

5. Políticas Internas

Qualquer política específica que os membros da organização devam estar cientes, como políticas de recursos humanos, ética, compliance, entre outras.

6. Contatos e Referências

Uma lista de contatos importantes, como lideranças, suporte e recursos humanos, bem como referências a outros documentos ou recursos pertinentes.

Manuais de organização são ferramentas valiosas que contribuem para a eficiência, clareza e consistência das operações em uma organização. Ao investir tempo e recursos na criação de um manual bem estruturado, as organizações garantem que todos, desde os líderes até os novos membros da equipe, tenham uma compreensão clara de suas funções e responsabilidades, bem como dos valores e objetivos da entidade.

POLÍTICAS E PRÁTICAS DE RECURSOS HUMANOS

Administração de recursos humanos

Finalidades da gestão de pessoas

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

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

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

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

pelo da empresa, para que possam efetivamente atuar como elos entre estes dois polos, buscando atuar de maneira conciliatória na resolução dos conflitos surgidos.

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

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

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

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

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

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

I – tratar as pessoas como seres humanos que possuem conhecimentos, competências, com uma história pessoal que os torna únicos, diferentes entre si e não como recursos necessitando que alguém as administre pois são sujeitos passivos das ações das organizações;

II – tratar como talentos que impulsionam a organização, dotando-a de dinamismo, de conhecimento para continuar competitiva;

III – tratar as pessoas como parceiros que investem na organização através de seus esforços, dedicação, comprometimento, responsabilidade tendo como expectativa o retorno deste investimento traduzidos em autonomia, desenvolvimento, remuneração, reconhecimento, dentre outros.

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

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

a) GESTÃO ESTRATÉGICA DE RH: Integrar-se com os objetivos maiores da organização e como suporte mais efetivo às áreas produtivas e de negócios, favorecendo o cumprimento de suas metas (Resende e Takeshima, 2000)

b) GESTÃO INTEGRADA DE RH: Entrosar as atividades, os projetos, planos e sistemas para garantir que a missão e objetivo da área sejam cumpridos, obtendo sinergia nas funções principais de recursos humano (Resende e Takeshima, 2000).

Das mudanças organizacionais em curso, destacam-se:

- Horizontalização das estruturas, redução de níveis hierárquicos, estruturas em rede;
- Equipes multifuncionais com bastante autonomia e com o compromisso de agregar valor;
- Visão e ação estratégica fazendo parte do cotidiano das pessoas e orientando resultados;
- Necessidade da organização aprender continuamente (learning organization).

As tendências relacionadas à estrutura de RH são:

- formações diversas – predomínio administração e psicologia – também pedagogia e engenharias consoantes com o negócio.
- ênfase no papel consultivo/parceria com as áreas da empresa – maior exigência de competências conceituais e interpessoais
- por projetos – redução de funções
- com poucas pessoas
- atuação em comissões internas
- comitês suprassistema

Já a síntese das principais tendências nas ações de gestão de pessoas identifica:

- foco nas lideranças
- ênfase no trabalho em equipe
- exigência de multiqualificação
- rodízio na execução de tarefas
- interesse relação pessoal/profissional
- ênfase em pesquisa
- aprendizagem de ferramentas
- treinamento à distância
- formação in company
- gestão do conhecimento
- compartilhamento de conhecimento
- T&D estratégico: programas mais voltados para estratégia de negócio
- aprendizado × performance: maior foco no aumento de performance
- e-learning × presencial: o crescimento dos programas blended
- liderança e coaching: transformação dos modelos de liderança
- diversidade: inserção e valorização das diferenças
- saberes mais demandados:
- técnico – saber fazer – domínio processos de trabalho, normas, tecnologia, know-how
- conceitual- saber o porquê – entender as razões, estabelecer relações, know-why
- interpessoal – saber ser – entender as pessoas, estabelecer relacionamentos convergentes, estimular motivações, decodificar emoções, perceber perfis
- sobre o negócio – saber realizar – agir consoante demandas organizacionais – competências distintivas, essenciais, básicas

Soledade (2007) diz que tradicionalmente são atribuídos 4 objetivos à área de RH:

a) recrutamento e seleção de indivíduos capazes de atender aos desejos e expectativas da empresa;