



ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO FAZENDÁRIA
CENTRO REGIONAL DE TREINAMENTO DA ESAF NO RIO DE JANEIRO

CATÁLOGO DE EVENTOS



▪ APRESENTAÇÃO	6
▪ ÁREA HUMANA ORGANIZACIONAL	10
□ APERFEIÇOAMENTO DE TÉCNICOS DE APOIO ADMINISTRATIVO	11
□ APRESENTAÇÃO A PÚBLICO	12
□ ATENDIMENTO A PÚBLICO E RELAÇÕES INTERPESSOAIS	14
□ COMO TRANSFORMAR CHEFES EM LÍDERES	15
□ CONDUÇÃO DE REUNIÕES	16
□ DESENVOLVIMENTO DE CONSULTORES INTERNOS	17
□ DESENVOLVIMENTO DE EQUIPE DE TRABALHO	18
□ DESENVOLVIMENTO DE INSTRUTORES DE TREINAMENTO	21
□ DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES DE EQUIPES	22
□ DESENVOLVIMENTO DO POTENCIAL CRIATIVO	25
□ DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL, CRIATIVIDADE E ESTRATÉGIA	26
□ FALANDO MELHOR EM PÚBLICO	27
□ FECHANDO ACORDOS	28
□ FORMAÇÃO DE FACILITADORES DE APRENDIZAGEM	29
□ FORMAÇÃO DE CONSULTORES EMPRESARIAIS NA ÁREA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (DRH)	30
□ FORMAÇÃO DE MULTIPLICADORES NA EMPRESA	31
□ FORMANDO A EQUIPE COMO FONTE DE SATISFAÇÃO E RESULTADOS	32
□ GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO DA EQUIPE ATRAVÉS DO TREINAMENTO NO LOCAL DE TRABALHO	33
□ GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO	34
□ GESTÃO ESTRATÉGICA EM CONTROLADORIA	35
□ GESTÃO ESTRATÉGICA PARA DESENVOLVIMENTO DE TALENTOS	36
□ HABILIDADES DE LIDERANÇA	37
□ LIDERANÇA PARA O 3.º MILÊNIO	38
□ MELHORIA CONTÍNUA NO ATENDIMENTO	39
□ METODOLOGIA DE TIMES DE TRABALHO - <i>TEAMBUILDING</i>	40
□ MOTIVANDO PARA VENCER	41
□ NOVA SECRETÁRIA, A (PROGRAMA 1)	43
□ NOVA SECRETÁRIA, A (PROGRAMA 2)	45
□ PREVENÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DO <i>STRESS</i>	46
□ PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE ATITUDES FRENTE AOS NOVOS DESAFIOS DE LIDERANÇA - NOVOS PARADIGMAS PARA O APERFEIÇOAMENTO	47
□ QUALIDADE EM SERVIÇOS E PROCESSOS ADMINISTRATIVOS PARA GESTÃO DE EMPRESAS	49
□ QUALIDADE NO ATENDIMENTO	51
□ QUALIDADE NO RELACIONAMENTO COM CLIENTES	52
□ SECRETÁRIA 2001, A	54
□ SER HUMANO EM UMA VISÃO TOTAL , O	56
□ <i>STRESS</i> , O CANSAÇO SEM DESCANSO PROJETO DE COMBATE E PREVENÇÃO AO <i>STRESS</i> NA EMPRESA	57
□ VENDENDO SUAS IDÉIAS	58
▪ PALESTRAS	59
□ ADMINISTRAÇÃO DO HOMEM TOTAL	60
□ COMO OBTER SUCESSO DESENVOLVENDO A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	61
□ CONQUISTA DO CLIENTE DIFÍCIL, A	62
□ CONVÍVIO SALUTAR ENTRE O TEMPO E O "STRESS"	63
□ CRIATIVIDADE	64
□ DESENLOUQUEÇA	65
□ ESTRATÉGIAS MOTIVACIONAIS NA EMPRESA	65
□ INTEGRAÇÃO E FORTALECIMENTO DE EQUIPES	67
□ LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO	68
□ LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO	69
□ NOVOS DESAFIOS DA SECRETÁRIA DE SUCESSO, OS	70
□ TÉCNICAS DE APRESENTAÇÃO E ORATÓRIA	71
□ DESENVOLVIMENTO DE CONSULTORES INTERNOS	72

▪ ÁREA TÉCNICA ORGANIZACIONAL	74
□ ABORDAGEM PRÁTICA DA SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA DOS PRODUTOS FARMACÊUTICOS	75
□ AÇÕES JUDICIAIS DE INTERESSE TRIBUTÁRIO	76
□ ANÁLISE DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PARA DECISÃO DE CRÉDITO	77
□ CONTABILIDADE APLICADA À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	78
□ CONTABILIDADE APLICADA À AUDITORIA	80
□ CONTABILIDADE BÁSICA GERENCIAL	81
□ CONTABILIDADE PARA NÃO-CONTADORES	82
□ CONTROLE DE PATRIMÔNIO PÚBLICO	83
□ CURSO BÁSICO DE FINANÇAS	84
□ CURSOS DE IDIOMAS	85
□ CURSOS PARA AS SECRETARIAS REGIONAIS DA RECEITA FEDERAL	86
□ DIREITO ADUANEIRO	87
□ DIREITO DA PROPRIEDADE INTELECTUAL	90
□ EMISSOR DE CUPOM FISCAL	91
□ FISCALIZAÇÃO NO TRÂNSITO DE MERCADORIAS	93
□ GERENCIANDO PROJETOS DO PNAFE USANDO MICROSOFT PROJECT 98	94
□ HERMENÊUTICA JURÍDICA E TÉCNICA LEGISLATIVA	96
□ ICMS NAS OPERAÇÕES COM COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES	97
□ ICMS NAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇO DE TRANSPORTE NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	98
□ INFORMÁTICA	99
□ INTERPRETAÇÃO E UTILIZAÇÃO DOS DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS PARA GESTÃO ORGANIZACIONAL	100
□ JOGO DE MARKETING	101
□ LICITAÇÕES E CONTRATOS	102
□ LÍNGUA PORTUGUESA - O RELATÓRIO, INSTRUMENTO DE ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS	103
□ LÍNGUA PORTUGUESA - A REDAÇÃO FATOR DE PRODUTIVIDADE E EXCELÊNCIA	104
□ MARKETING	105
□ MARKETING DE SERVIÇOS	106
□ MARKETING ESTRATÉGICO	107
□ MATEMÁTICA FINANCEIRA	108
□ NORMAS DE SISTEMATIZAÇÃO FAMÍLIA ISO 9000	109
□ ORÇAMENTO PÚBLICO	110
□ PORTUGUÊS PRÁTICO	112
□ PRÁTICA DO INQUÉRITO ADMINISTRATIVO	113
□ PROCESSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO	114
□ PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES	116
□ QUALIDADE EM EMPRESAS DO MERCADO FINANCEIRO	117
□ SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA	119
□ TÉCNICAS DE ARQUIVO E CONTROLE DE DOCUMENTOS	120
□ TÉCNICAS AVANÇADAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS USANDO MICROSOFT PROJECT 98 (VERSÃO PORTUGUÊS OU INGLÊS)	121
□ TÉCNICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS APLICADOS AO PNAFE	123
□ TÉCNICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA A ÁREA GOVERNAMENTAL	125
□ TEXTO E A PADRONIZAÇÃO	127
□ TRIBUTAÇÃO NO COMÉRCIO EXTERIOR	128
▪ TELECONFERÊNCIAS	129



DIRETOR REGIONAL

Max Taine Suassuna

EQUIPE DE TREINAMENTO

Ana Maria Trajano Dias

Catarina Maria Feres Braga

Cristina Maria Naine de Paula Freitas

Elisabete Regina Araújo Sousa Gonçalves

Maria José Alves da Costa

“Se queres colher a curto prazo, plante cereais; se queres colher a longo prazo, plante árvores frutíferas; mas se queres colher para sempre, treine e eduque o Homem.”

Provérbio chinês

APRESENTAÇÃO

Estamos vivendo uma época de profundas transformações. A visão do Homem, em suas dimensões de relacionamento com o trabalho, a família e a sociedade, vem se modificando, incorporando novos valores, ampliando seus horizontes, redimensionando perspectivas a fim de que, por intermédio de novos conhecimentos adquiridos, o ser humano esteja mais bem preparado para o futuro.

As instituições, enquanto organismos vivos da sociedade, pois que são formadas por pessoas, buscam o equilíbrio em outros patamares, adequando-se aos novos tempos, acompanhando a evolução. Sua sobrevivência depende disso.

Dentro desse processo, autores renomados vêm chamando a atenção e publicando excelentes trabalhos sobre o capital intelectual. "O reconhecimento desta nova realidade empresarial está forçando a emergência de um novo equilíbrio, em que o passado é computado levando-se em conta o futuro, e os aspectos financeiros são influenciados pelos não-financeiros, o capital intelectual"¹.

O **CENTRESAF/RJ** oferece seus produtos/serviços, tendo por finalidade contribuir para a formação desse capital. Como órgão regional, intenta esforços no sentido de ser um pólo de excelência em Finanças Públicas. Nos dias atuais, porém, os setores públicos e o privado são interdependentes. Enquanto foco gerador de conhecimento, através do seu quadro de colaboradores, pode contribuir para a formação do capital intelectual em ambos os segmentos.

Desta forma, é com prazer que o **CENTRESAF/RJ** apresenta aos seus clientes o catálogo de ações de Treinamento & Desenvolvimento permanente.

¹ EDVINSSON, Leif e MALONE, Michael S. **CAPITAL INTELECTUAL**, Trad. Roberto Galman; Rev. Técnica Petros Katalifós; – São Paulo: Makron Books, 1998. P. 3-4

■ NATUREZA DO ÓRGÃO

O **CENTRESAF/RJ** é uma unidade regional de treinamento e desenvolvimento subordinado à **ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO FAZENDÁRIA – ESAF**, órgão do Ministério da Fazenda, com sede em Brasília. Suas ações são dirigidas aos profissionais dos setores público e privado.

■ PRESSUPOSTOS BÁSICOS DAS PROPOSTAS DE AÇÃO

O profissional usuário do **CENTRESAF/RJ** representa mais que um recurso no sistema de produção. É um ser humano em toda a sua complexidade e potencialidade apto para ampliar sua visão de mundo e aprimorar sua capacidade de trabalho;

A metodologia **andragógica** subsidia a formulação de propostas de treinamento e desenvolvimento;

A busca pela qualidade, em todos os produtos e serviços oferecidos, norteia as ações desenvolvidas;

A satisfação máxima do cliente é a nossa meta.

■ CLASSIFICAÇÃO DOS EVENTOS

Os eventos oferecidos pelo **CENTRESAF/RJ** foram agrupados em duas grandes áreas, de acordo com a natureza e finalidade dos mesmos.

Embora essa divisão busque dimensionar as ações de treinamento e desenvolvimento no Centre, em nível organizacional, qualquer que seja a área a ser trabalhada, há contribuição para o todo organizacional e para o aprimoramento das ações empreendidas com crescimento dos profissionais e sistemas envolvidos.

□ **ÁREA HUMANA ORGANIZACIONAL**

os eventos apresentados têm por finalidade contribuir para o desenvolvimento de potencialidades inatas dos profissionais. O princípio básico é a relevância da pessoa humana em suas relações de trabalho, a contribuição de excelência que poderá oferecer às organizações, através de ações de treinamento e desenvolvimento adequados, as quais permitirão desenvolver habilidades conceituais, comportamentais, formar perfis gerenciais, adquirir visão macro-organizacional, entre muitos outros resultados que se podem esperar.

□ **ÁREA TÉCNICA ORGANIZACIONAL**

Os eventos agrupados nesta área, oferecem conteúdos técnicos específicos, de acordo com o trabalho executado por profissionais de uma determinada área de atuação, objetivando o aprimoramento e o desenvolvimento de habilidades/conhecimentos para um melhor desempenho de funções determinadas.

■ **PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS**

□ **CONSULTORIA : PROFISSIONAIS ESPECIALIZADOS NA ÁREA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO PARA:**

- Elaborar diagnóstico organizacional, com vistas ao planejamento de ações de treinamento e desenvolvimento de profissionais;
- Identificar o instrumental metodológico necessário ao levantamento de necessidades de treinamento/desenvolvimento;
- Desenvolver em conjunto com seus parceiros/clientes, propostas de treinamento e desenvolvimento;
- Selecionar metodologias para eventos/cursos; os recursos materiais/instrucionais e os professores/consultores.

□ **CURSOS ABERTOS**

Oferecidos a profissionais, bem como ao público em geral.

□ **CURSOS FECHADOS**

Elaborados para atender, especificamente, necessidades de organizações públicas e privadas.

□ **SEMINÁRIOS/WORKSHOPS**

Organizados para atender à demanda específica.

Obs.: todos os eventos incluem *coffee-break*, material didático e certificado. Os conteúdos programáticos e a carga horária poderão ser modificados de acordo com as necessidades identificadas.

□ **CONCURSOS**

Organização e execução de processo seletivo, atuando em parceria com a Direção Geral da ESAF, em Brasília, podendo atender os segmentos público e privado em diversas áreas de conhecimento.

□ **PALESTRAS E TELECONFERÊNCIAS**

Organizadas para divulgar novas tendências/assuntos de interesse para o profissional fazendário e de outras áreas.

□ **CESSÃO DE ESPAÇO FÍSICO**

O CENTRESAF/RJ pode ceder/locar salas-de-aula para eventos de órgãos públicos, havendo disponibilidade.

■ **QUADRO DE COLABORADORES**

O CENTRESAF/RJ dispõe de um quadro de 535 colaboradores entre consultores, professores e profissionais diversos, conceituados como dos melhores no mercado, para corresponder às expectativas/necessidades de nossos clientes.

■ **INFRA-ESTRUTURA**

O CENTRESAF/RJ dispõe de 12 (doze) salas de aula sendo, 10 salas com capacidade para até 30 (trinta) treinandos e 02 (duas) salas de microinformática com 15 estações de trabalho em cada uma. Conta também com recursos instrucionais variados, tais como: canhão multimídia (datashow), televisores, videocassetes, aparelhos de som, computadores, impressoras, retroprojetores e flip-chart. Os treinamentos oferecidos são, preferencialmente, ministrados nas instalações do Centre, no entanto, essas atividades poderão ser executadas no ambiente de trabalho do próprio órgão solicitante, dependendo das características do curso solicitado.

ÁREA HUMANA ORGANIZACIONAL

APERFEIÇOAMENTO DE TÉCNICOS DE APOIO ADMINISTRATIVO

■ **OBJETIVO:**

Aprimorar conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das atividades de apoio.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Pessoas que desempenhem tarefas administrativas em geral.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **MÓDULO I**

Papel do apoio administrativo no contexto organizacional;

Instrumental do apoio administrativo;

Administração do tempo;

Relações interpessoais.

□ **MÓDULO II**

Comunicação oral e escrita da Língua Portuguesa.

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

APRESENTAÇÃO A PÚBLICO

■ OBJETIVO:

Proporcionar maior desenvoltura e eficácia à performance de executivos, coordenadores e facilitadores em processo de negociação , exposição de temas, explanações e reuniões.

■ PÚBLICO-ALVO:

Profissionais executivos ou em nível gerencial e estratégico na empresa.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ A APRESENTAÇÃO

Finalidades

Tipos

Dinâmicas

□ O FACILITADOR – OBTENDO DESENVOLTURA

Recursos pessoais

Postura

Olhar, gestos e expressões

Habilidades

Estabelecer “*rapport*”

O falar, o ouvir e o perceber

Competência verbal

A elaboração e a exposição da mensagem

O código verbal e o contexto

A organização do pensamento e a expressão das idéias : clareza, concisão e correção

Os vícios de linguagem (ambigüidade, cacofonia, eco, tautologia), os cacoetes e as “pegadinhas” verbais, os clichês e as gírias

A palavra-chave e o significado global

O ritmo, a entonação e a sonoridade

A ênfase, a pausa e a respiração

Exercícios de preparação, apoio e relaxamento

□ **RECURSOS AUDIOVISUAIS**

A tecnologia como elemento facilitador

□ **O PARTICIPANTE**

Analisando diferentes públicos

□ **O PLANEJAMENTO**

Formulação dos objetivos

Elaboração do conteúdo

Metodologia

“Check list”

Roteiro

Previsão do tempo

Material de apoio

Avaliação

□ **EXERCÍCIOS E VIVÊNCIAS**

■ **CARGA HORÁRIA:** 24 horas

ATENDIMENTO A PÚBLICO E RELAÇÕES INTERPESSOAIS

■ **OBJETIVO:**

Desenvolver e aperfeiçoar o atendimento ao cliente interno e externo e imprimir qualidade às relações interpessoais.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que trabalhem em contato direto com o público interno ou externo, além de pessoas físicas que busquem o aprimoramento nas relações interpessoais.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Imagem Interna e Externa - do Profissional e a do Usuário;
- O que É Atender ao Público?;
- Os Diferentes Estilos de Comunicação - Uma Abordagem Neurolingüística;
- Percepção Social e Profissional;
- Condições de Trabalho - Ideais e Reais;
- Trabalhando Soluções;
- Comunicação Interpessoal - Dar e Receber Feedback;
- Conflito x Cooperação x Consenso;
- Técnicas de Comunicação Verbal e Não-Verbal;
- Aprendizagem Emocional - Transformação de Estados Emocionais;
- Técnicas de Negociação e Mudança - O Jogo do Ganha-Ganha;
- Criatividade - Em Busca de Alternativas;
- Contribuição Pessoal para o Alcance de Metas;
- Conceito e Prática da Qualidade Total.

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

COMO TRANSFORMAR CHEFES EM LÍDERES

■ **OBJETIVO:**

Melhorar o desempenho do líder levando em consideração o grande efeito multiplicador da sua função na administração de empresas.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Empresários, Administradores, Cargos Gerenciais de diversos níveis, Profissionais em vias de promoção.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **LIDERANÇA**

- Diferenças entre Chefiar e Liderar
- Estilos de Liderança. O Líder Corporativo
- Liderança em Função do Líder, do Grupo e da Situação
- Funções Básicas da Chefia = planejamento, direção, controle , organização
- Gerência Participativa = Delegação x Empowerment
- Eficiência x Eficácia

□ **MOTIVAÇÃO**

- Tipos de Motivação
- A Pesquisa Motivacional
- Importância das Entrevistas, dos questionários, das reuniões eficazes
- ZAPP (Energização)

□ **COMUNICAÇÃO**

- Comunicação descendente – as ordens, tipos de ordens
- Comunicação ascendente – reivindicações
- Comunicação horizontal – importância das Relações Interpessoais dentro da Organização:
 - Com os Pares
 - Percepção do Outro
 - Competição x Cooperação
 - Obstáculos Físicos e Psicológicos para um Feedback
 - Formação de Boatos
 - Contra-informação

□ **RESISTÊNCIA À MUDANÇA**

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

CONDUÇÃO DE REUNIÕES

Aproveite Melhor o Seu tempo

■ **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

Desenvolver competência técnica para coordenar e participar, ativamente, de reuniões objetivas e produtivas;

Apresentar técnicas de comunicação que permitam compreender a sua forma de comunicação e relacionamento dos outros para uma melhor adequação às diferenças individuais;

Levar os participantes a um maior conhecimento de seu potencial e de sua capacidade de conduzir as emoções, de forma a criar e manter um ambiente positivo e produtivo nas reuniões.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que empreguem parte considerável de seu tempo, envolvidos com reuniões e líderes ou pessoas que necessitam coordenar reuniões.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

OBJETIVO DAS REUNIÕES

PROCEDIMENTOS PARA :

- Antes da Reunião
- Durante a Reunião
- Fechamento da Reunião

ETAPAS DE UMA REUNIÃO

COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTOS PRODUTIVOS

- Perceber as Diferenças Individuais
- Captando e Decifrando os Sinais Verbais e Não-Verbais dos Participantes
- Administrando os Próprios Sinais
- Usando Adequadamente o Poder e a Força das Palavras
- Compreendendo e Falando a Linguagem do Outro
- Aceitando e Lidando com Discordâncias

DOMÍNIO PESSOAL: AUTOCONHECIMENTO

EQUILÍBRIO EMOCIONAL: AUTOMOTIVAÇÃO

COMPORTAMENTOS QUE TORNAM AS REUNIÕES MAIS PRODUTIVAS

METAS DAS PRIMEIRAS REUNIÕES DE UMA EQUIPE

MODELO DE ATA (REGISTRO DA REUNIÃO)

AVALIAÇÃO DA REUNIÃO

PROBLEMAS QUE SURGEM NAS REUNIÕES

OS VINTE PECADOS MORTAIS DAS REUNIÕES

■ **CARGA HORÁRIA:** 12 horas

DESENVOLVIMENTO DE CONSULTORES INTERNOS

■ **OBJETIVOS:**

Desenvolver os elementos relativos às boas práticas das intervenções de Consultoria, focalizar a relação Consultor/Clientes, identificarem os principais ritos e mitos envolvidos, identificar os principais erros na prática da Consultoria Interna, capacitar os participantes para uma melhor atuação como Consultores Internos.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Profissionais com formação superior e experiência profissional em qualquer área de conhecimento.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **FUNDAMENTOS**

- Origens da Consultoria na História Humana
- Fundamentos da Consultoria
- Tipos de Consultoria
- Consultores Independentes e Consultores Associados
- Princípios éticos
- Cultura Organizacional
- Consultores - Estereótipos mais presentes
- Clientes - Estereótipos mais presentes

□ **PALESTRA – CONSULTOR CONVIDADO**

- Arquétipos Jungianos do Poder

□ **ESTRUTURAÇÃO DA CONSULTORIA**

- Estrutura física para a Consultoria Interna
- Plano de auto-desenvolvimento do Consultor
- Elementos Éticos e Etiqueta do Consultor
- Estudo do Processo de Intervenção

□ **PALESTRA – CONSULTOR CONVIDADO**

- As experiências de Consultoria Interna em Empresas de Grande Porte

□ **TÉCNICAS DE CONSULTORIA - BOAS PRÁTICAS**

- Rituais e estratégias de aproximação
- Relação Consultor/Clientes – Aspectos comportamentais
- Elaboração de Propostas Técnico Comerciais
- Elaboração de Contratos de Consultoria Interna
- Acompanhamento de Projetos
- Gerenciamento da Carteira de Clientes

□ **PALESTRA – CONSULTOR CONVIDADO**

- Consultoria Interna - Realidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil

□ **WORKSHOP - PROCESSO DE CONSULTORIA INTERNA**

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

DESENVOLVIMENTO DE EQUIPE DE TRABALHO

Workshop

■ OBJETIVOS:

- Oportunizar a troca de percepções e experiências acerca do trabalho realizado no dia-a-dia.
- Identificar objetivos, dificuldades e facilidades comuns ao grupo.
- Integrar os participantes em torno de um processo de construção coletiva em equipe.

■ PÚBLICO ALVO:

Profissionais integrantes de Equipes de Trabalho.

□ ENTREVISTA PRELIMINAR

Com o objetivo de avaliar o *status* atual da equipe e ajustar o conteúdo programático, solicitamos a realização de 01 (uma) entrevista com uma amostra dos participantes do Programa de Desenvolvimento. A referida entrevista possui o seguinte perfil:

- Número de participantes (amostra): 06 (seis) a 09 (nove)
- Nível hierárquico: Diversificado (Gerentes, Coordenadores e demais colaboradores)
- Duração: 45 min. a 60 min.
- Local: Sala de Reuniões
- Data: A definir - Antecedência mínima de 10 (dez) dias da realização do curso
- Recursos: Retro-projetor, tela, *flip-chart* e canetas coloridas

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ CONTEÚDOS DE CONHECIMENTO ESTRUTURAL (ENCONTRO 1)

□ AUTO E HETERO CONHECIMENTO

□ SENSIBILIZAÇÃO:

- Dinâmica de Grupo – Trabalhando as Afinidades

□ TEORIA:

- Entendendo o passado e o presente
- "Princípio de *SUN TZU*"
- Janelas de *Johari*
- Feedback
- Manifestação
- Autoconhecimento

- **PRÁTICA:**
 - Dinâmica de Grupo – *FEED-BACK* PELAS COSTAS
- **CONHECIMENTO DO CONTEXTO**
- **SENSIBILIZAÇÃO:**
 - Dinâmica de Grupo – BARCO DE BOLAS
- **TEORIA:**
 - O Processo de Mudança
 - Mudança nas Organizações Humanas
 - A EMPRESA X ontem e hoje
 - A EMPRESA X no futuro
 - Qual o seu papel?
 - Mudança - Relações negativas (segundo *Conner*)
- **CONTEÚDOS DE INTEGRAÇÃO E CONSTRUÇÃO (ENCONTRO 2)**
- **TRABALHO EM EQUIPE**
 - Sensibilização:
 - Dinâmica de Grupo – JOGO COMPETITIVO
 - Dinâmica de Grupo – JOGO COOPERATIVO
- **TEORIA:**
 - Fundamentos do Trabalho em Equipe
 - Fatores determinantes do desempenho das equipes
 - Relacionamento humano
 - Análise transacional aplicada
 - Interdependência grupal
- **PRÁTICA:**
 - Dinâmica de Grupo – QUALIFICAÇÃO X DESQUALIFICAÇÃO
 - Dinâmica de Grupo – Oficina de Relacionamento
 - Tarefa em Grupo – Para o próximo encontro
 - Tarefa individual – Para o próximo encontro
- **DESENVOLVENDO E INTEGRANDO A EQUIPE (ENCONTRO 3)**
 - Dinâmica de Grupo – TEATRO
 - Dinâmica de Grupo – O BAÚ DA FELICIDADE
 - APRESENTAÇÃO INDIVIDUAL – Apresentação das AÇÕES INDIVIDUAIS
 - Dinâmica de Grupo – PACTO DE COMPROMETIMENTO

■ CARGA HORÁRIA:**■ CURSO "IN COMPANY"**

A carga horária recomendada é de 14 horas/aula (hora/aula de 50 minutos), distribuídas ao longo de 03 (três) encontros (02 manhãs e 01 tarde).

O PROCESSO CRIATIVO PARA A ELABORAÇÃO DE JOGOS DE EMPRESA E DINÂMICAS DE GRUPO

■ OBJETIVOS:

- Oferecer através de uma abordagem teórico-prática, ferramentas de aprimoramento para o processo criativo;
- Resgatar o potencial lúdico para a elaboração de jogos de treinamento, dinâmicas de grupo e técnicas vivenciais;
- Propiciar a elaboração e a vivência prática de novas dinâmicas;
- Possibilitar a analogia existente entre a criatividade e a capacidade de resolução de problemas.

■ PÚBLICO ALVO:

Profissionais da área de Recursos Humanos (treinamento, seleção, desenvolvimento) e gestores que desejam aprimorar as suas habilidades de relacionamento com equipes de trabalho.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**□ FASE CONCEITUAL – 4 HORAS**

- Desenvolvimento Pessoal: o que está implícito
- Mecanismo humano para a aprendizagem
- Jogos de empresa, vivência e dinâmicas – Quando e porque usá-los

□ FASE VIVENCIAL – 4 HORAS

- Oficina de Arte – “Liberando o seu Potencial Criativo”

□ FASE DE APRENDIZAGEM – 8 HORAS

- Elaborando o seu “Tool Kit” - Elaboração de dinâmicas por parte dos participantes
- Workshop (Cada grupo aplicará a sua dinâmica para os demais)

■ CARGA HORÁRIA: 18 horas

DESENVOLVIMENTO DE INSTRUTORES DE TREINAMENTO

■ **OBJETIVO:**

Desenvolver pessoas detentoras de conhecimento técnico, para atuar em instrutoria, com conhecimentos, atitudes e habilidades técnicas, de forma a garantir a eficácia do processo de ensino/aprendizagem.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que desempenhem a função de instrutor ou que detenham conhecimento técnico especializado e necessitem realizar o repasse devido à natureza de suas atividades.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **DO INSTRUTOR**

- Reflexão ética, missão e identificação dos papéis do facilitador de aprendizagem;
- Relações de poder no processo ensino/aprendizagem;
- Estilos pessoais X tipos de apresentações;
- Características desejáveis do instrutor.

□ **DA COMUNICAÇÃO**

- Processo da comunicação;
- As diferentes formas de *aprender e apreender*;
- Motivação e estímulo - como perceber e desenvolver seus grupos;
- Reconhecimento e desenvolvimento das habilidades individuais naturais;
- A arte de saber ouvir;
- Criatividade: teste e exercícios para desenvolvimento.

□ **DO PLANEJAMENTO**

- Definição dos objetivos ;
- Seleção e organização do conteúdo programático;
- Escolha de métodos, técnicas e procedimentos de ensino;
- Elaboração do plano de curso e do plano de aula;
- Seleção e utilização dos recursos instrucionais;
- Tipos de avaliação: definição e utilização conseqüente de acordo com o evento;
- *Feedback* como instrumento de replanejamento.

□ **DO PROCESSO ENSINO/APRENDIZAGEM**

- Pedagogia X Andragogia;
- Educação, cultura, treinamento e desenvolvimento;
- Métodos e técnicas de apresentação;
- Dinâmica de grupo - conceito e técnicas;
- Como conduzir tipos "difíceis".

□ **DA APLICAÇÃO PRÁTICA**

- Apresentação individual e em grupo.

■ **CARGA HORÁRIA:** 45 horas

DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES DE EQUIPES

“Team Leaders”

■ OBJETIVOS:

Oportunizar o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos críticos para o bom desempenho da Liderança, o equilíbrio dos relacionamentos e melhoria do desempenho.

■ PÚBLICO ALVO:

Profissionais que exerçam a função de Gerentes, Supervisores e Coordenadores.

□ PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES DE EQUIPES - “TEAM LEADERS” É COMPOSTO POR 03 (TRÊS) FASES A SABER:

- FASE 1 – Reunião de apresentação do programa
- FASE 2 – Avaliação do estágio atual dos estilos e das práticas gerenciais
- FASE 3 – Aplicação do curso DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES DE EQUIPES - “TEAM LEADERS”

□ DETALHAMENTO DAS FASES:

□ FASE 1 – REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA

Nesta fase será realizada 01 (uma) reunião para apresentação do programa, entrega dos Questionários de Avaliação Inicial e esclarecimento de dúvidas sobre o programa e preenchimento dos questionários.

□ FASE 2 – AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO ATUAL DOS ESTILOS E DAS PRÁTICAS GERENCIAIS

Nesta fase os participantes serão submetidos a 02 (dois) testes, sob a forma de questionários, visando avaliar, individualmente, os estilos e as práticas gerenciais adotadas pelos avaliados. O resultado dos testes servirá para balizar/dimensionar os conteúdos a serem tratados durante a FASE 3 (Aplicação do curso).

□ FASE 3 – APLICAÇÃO DO CURSO DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES DE EQUIPES - “TEAM LEADERS”

Nesta fase, será aplicado o curso DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES DE EQUIPES “TEAM LEADERS” com a duração de 16 horas/aula. Esta carga horária deve ser dividida em dois encontros de 08 horas/aula com intervalo de 01 (uma) semana entre os encontros.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO DO CURSO (FASE 3)

□ MÓDULO 1 - ALINHAMENTO DOS CONCEITOS

Primeiro encontro - manhã

□ CONCEITOS BÁSICOS

- Afinidades (Dinâmica de Grupo - inicial)
- Entendendo o passado
- “Princípio de SUN TZU”
- Mudança nas Organizações Humanas
- Mudança - Relações negativas (segundo Conner)
- Cultura Organizacional

- Conceito de Liderança
- A evolução do conceito de Liderança
- Construções coletivas
- **AUTO E HETERO CONHECIMENTO**
 - Janelas de *Johari*
 - Feedback
 - Manifestação
 - Autoconhecimento
- **O PROCESSO DE MUDANÇA**
 - Relacionamento com a mudança
 - efeito da mudança sobre as Equipes
 - efeito da mudança sobre os Líderes
 - Diagrama de *Hersey*
 - Caso dos Astecas
 - Dinâmicas do Módulo
 - Quebrando os paradigmas dos relacionamentos
 - *Feedback* X Manifestação
- **MÓDULO 2 - ASPECTOS COMPORTAMENTAIS**

Primeiro encontro - tarde

- **SATISFAÇÃO X INSATISFAÇÃO**
 - Vídeo - Bolero de *Ravel* II (Maestro *Herbert Von Karajan*)
 - Processo de insatisfação
 - Conceito de satisfação no relacionamento
 - Os aspectos da crise
 - Estudo do ideograma da crise
 - Acomodação
- **ANATOMIA DO PODER**
 - Poder e influência
 - Jogo do poder
 - Tipos de poder
 - Estruturas de poder
- **ESTILOS DE LIDERANÇA**
 - Conceito de Peter Drucker
 - Modelo de Blake & Mouton
 - Modelo de Hersey e Blanchard
 - Anatomia do Gerente Autocrático
 - Anatomia do Gerente Liberal
 - Anatomia do Gerente Democrático
- **ARQUÉTIPOS JUNGUIANOS DOS LÍDERES**
 - Líder como Guerreiro - e suas sombras
 - Líder como Rei - e suas sombras
 - Líder como Mago - e suas sombras
 - Líder como Amante - e suas sombras
 - Teste - Qual o seu Arquétipo Dominante?
- **MÓDULO 3 - RELACIONAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES**

Segundo encontro - manhã

- **RITUAIS E RELACIONAMENTOS**
 - Os Anéis de Relacionamento - Novatos e Antigos
 - As Tribos Organizacionais
 - Qualificação x Desqualificação - Causas e conseqüências

- Os Rituais nas organizações
- **JOGOS TERRITORIAIS**
 - Racionalidade x Irracionalidade
 - Conflitos territoriais
 - Os 10 Jogos Territoriais
- **ANÁLISE TRANSACIONAL APLICADA**
 - Introdução
 - Estados do Eu de *Eric Berne*
 - Estratégias de relacionamento
 - Gerenciando conflitos
 - Dinâmicas do Módulo
 - Qualificação X Desqualificação - Coletiva e Individual
 - Simulação de relacionamentos
- **MÓDULO 4 - LABORATÓRIO DE LIDERANÇA APLICADA AO RELACIONAMENTO**

Segundo encontro - tarde

- **EXPERIMENTOS**
 - Competição *versus* Cooperação
 - Reunião às escuras
 - Projeto SATÉLITE
 - Qualificação e Desqualificação
 - Dinâmica final
 - A Teia de Relacionamentos
 - Vídeo final - Valsa das Flores

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas/aula distribuídas em 02 (dois) encontros com intervalo de 01 (uma) semana entre os mesmos.

DESENVOLVIMENTO DO POTENCIAL CRIATIVO

■ **OBJETIVO:**

Favorecer a identificação dos mecanismos psíquicos, organizacionais e sociais que impeçam a experimentação da criatividade no dia-a-dia e sua utilização nos âmbitos operacional e estratégico.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais de qualquer área que necessitem desenvolver a habilidade específica da criatividade.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Transformar ou Conservar

Inovação para Mudança

Desaprendendo Bloqueios /Impedimentos ao Processo Criativo

Percepção e Processo Criativo

Hemisférios Cerebrais

Criatividade e Solução de Problemas

Criatividade e Realização

Originalidade/Limitações.

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas, em dois encontros sucessivos de 8 horas cada.

DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL, CRIATIVIDADE E ESTRATÉGIA

Curso vivencial ao ar livre

■ **OBJETIVO:**

Proporcionar aos participantes uma vivência extremamente dinâmica para o desenvolvimento de habilidades críticas para o bom desempenho pessoal e profissional.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Profissionais de todos os níveis interessados no desenvolvimento profissional e pessoal.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Sexta-feira/tarde – Saída do Rio de Janeiro
- Sexta-feira a noite - Chegada ao Hotel
 - Apresentação do Curso
 - Apresentação da Equipe Técnica
 - Integração entre os participantes
 - Apresentação dos Equipamentos
 - Dinâmicas de Grupo, Jogos e Simulações
- Sábado/manhã – AUTO e HETERO CONHECIMENTO
 - Dinâmicas de Grupo, Jogos e Simulações
 - Atividades ao ar livre
- Sábado/tarde – COMPETIÇÃO *versus* COOPERAÇÃO
 - Dinâmicas de Grupo, Jogos e Simulações
 - Atividades ao ar livre
- Sábado/noite – INTEGRAÇÃO DA EQUIPE
 - Dinâmicas de Grupo, Jogos e Simulações
 - Atividades ao ar livre
- Domingo/manhã – DESAFIOS EM EQUIPE
 - Dinâmicas de Grupo, Jogos e Simulações
 - Atividades ao ar livre
- Domingo/tarde – MELHORANDO O DESEMPENHO DA EQUIPE
 - Dinâmicas de Grupo, Jogos e Simulações
 - Atividades ao ar livre
- Domingo/tarde – Retorno ao Rio de Janeiro

■ **CARGA HORÁRIA:** 20 horas/aula.

FALANDO MELHOR EM PÚBLICO

Um Exercício de Superação de Bloqueio

■ **OBJETIVO:**

Desenvolver a autoconfiança e a capacidade de administrar a tensão emocional em situações onde o participante necessite falar em público.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que, em função de suas atividades, sejam requeridos com alguma frequência a expor suas idéias em público, visando o efetivo convencimento.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Pontos de Análise

Fases da Apresentação

Planejando a Apresentação

Recursos de Apoio

Fatores que Influenciam o Sucesso dos Apresentadores

As Perguntas: como Usá-las e como Lidar com Elas

Tipos e Papéis

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

FECHANDO ACORDOS

Técnicas de Negociação e Convencimento

■ **OBJETIVO:**

- Capacitar pessoas a selecionar e desenvolver estratégias de negociação, principalmente voltadas à representação empresarial.
- Conscientizar da importância de alguns aspectos inerentes aos processos de negociação, como motivação, controle emocional, capacidade de convencimento, linguagem não-verbal e desenvolvimento de estratégia de ação.
- Desenvolver o autoconhecimento, o controle emocional e a empatia pessoal.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que, em função de suas atividades, necessitem negociar com representantes de outras instituições - clientes, fornecedores representantes de categorias profissionais - ou sejam demandados a estabelecer processos de negociação direta com equipes de trabalho e integrantes da mesma instituição onde prestam serviços.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Conceituação

Corações e Mentes

Características de Negociadores

Preparando-se para Fazer Acordos

Análise do Jogo de Forças e as Fontes de Poder

Preparação Pessoal

Começando a Negociar

Apresentação da Proposta

Fechando Acordos

■ **CARGA HORÁRIA:** 20 horas

FORMAÇÃO DE FACILITADORES DE APRENDIZAGEM

■ **OBJETIVO:**

Desenvolver nos treinandos habilidades necessárias para o exercício da atividade de ensino.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que necessitem adquirir habilidades para serem multiplicadores de conhecimento.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

A Personalidade do Facilitador

Tipos de Facilitador

Ensino x Aprendizagem

Aprendizagem no Ensino de Adultos

Objetivos do Ensino

Planejamento de Ensino e Avaliação

- Seleção dos conteúdos;
- Seleção e utilização dos recursos instrucionais;
- Plano de aula;
- Avaliação de aprendizagem;
- Replanejamento.

Técnicas de Apresentação

Dinâmicas de Grupo

Caso Prático

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

FORMAÇÃO DE CONSULTORES EMPRESARIAIS NA ÁREA DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (DRH)

■ **OBJETIVO:**

Refletir e discutir sobre o Papel do Agente de RH como Consultor Interno na Cultura de Prestação de Serviços, considerando o cenário organizacional atual, além de conhecer e aplicar os instrumentos mais comuns para diagnosticar as demandas apresentadas pelos clientes.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

O programa se destina a todos os profissionais cujas funções impliquem no assessoramento interno às diversas áreas de trabalho nas organizações, especialmente Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- **A DINÂMICA DAS ORGANIZAÇÕES EM UM AMBIENTE DE MUDANÇAS**
 - A visão sistêmica das Organizações
 - Conceito de Cultura Organizacional
 - Processo de mudanças nas Organizações
- **A FUNÇÃO DA CONSULTORIA INTERNA**
 - Análise e interpretação do ambiente interno e externo
 - Pesquisa de novas tecnologias educacionais
 - A cultura de prestação de serviços. O que é prestar serviços?
 - Excelência no Atendimento ao Cliente
- **PAPEL DO CONSULTOR INTERNO**
 - Agente de DRH como Consultor Interno
 - Desafio atual dos Agentes de RH
 - Marcas de um Consultor Interno na Cultura de Prestação de Serviços
 - Análise de problemas de desempenho
 - Levantamento das necessidades de Treinamento
 - Criação de instrumentos de avaliação de Projetos de DRH
- **HABILIDADES DO CONSULTOR INTERNO**
 - Habilidades Interpessoais
 - Comunicação e Percepção
 - Marketing Pessoal/Credibilidade
- **ÉTICA EMPRESARIAL**
- **FASES DA CONSULTORIA INTERNA**

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

FORMAÇÃO DE MULTIPLICADORES NA EMPRESA

■ **OBJETIVO:**

Promover a aquisição de conhecimentos básicos sobre didática e o desenvolvimento de habilidades técnicas pedagógicas necessárias a atuação do profissional para o desenvolvimento eficaz de todas as fases de um programa de treinamento (planejamento, desenvolvimento, execução e avaliação).

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Educadores, instrutores de treinamento da empresa, multiplicadores, monitores de treinamento que atuam dentro e/ou fora da sala de aula.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Papel do Instrutor/Multiplicador na Organização

Relacionamento Interpessoal: Treinandos x Órgão de DRH

Estímulo x Motivação

Andragogia

Planejamento das Aulas

Formulação de Objetivos de Treinamento

Seleção e Abordagem dos Conteúdos

Seleção de Métodos e Técnicas de Treinamento

Preparação dos Recursos Didáticos

Cuidados na Comunicação

Tipos de Treinandos

Tipos de Avaliação de Treinamento

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

FORMANDO A EQUIPE COMO FONTE DE SATISFAÇÃO E RESULTADOS

■ **OBJETIVOS:**

Sensibilizar os participantes para um processo de motivação e integração de equipe, desenvolvendo aspectos individuais e interativos relevantes para obtenção de resultados e processos formais no trabalho.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais de qualquer categoria e natureza de trabalho.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Enfocando a mudança: novos modelos
 - Aprendendo os recursos humanos como princípio básico da qualidade
 - O indivíduo, o auto e o heteroconhecimento
 - Sentimentos, valores e necessidades
- Aprendendo a equipe como instrumento de desenvolvimento
- Trabalhando a equipe:
 - Compreendendo a missão, os objetivos, as metas e a ambiência de suas unidades de trabalho
 - Imprimindo princípios básicos
 - Comunicação, convivência e cooperação
- Trabalhando em equipe:

Exercitando a flexibilidade: comportamentos construtivos

- Trabalhando com a equipe:
 - Apoiando-se em técnicas grupais e eliminando resistências
 - Voltando-se para resultados
- Alimentando a equipe:
 - Repensando o papel de cada um na equipe
 - Praticando o intercâmbio e demonstrando interesse e motivação
 - Desenvolvendo a liderança
 - Qualificando-se para um novo modelo: habilidades e técnicas
- **COMPROMETENDO-SE COM A QUALIDADE E A PARTICIPAÇÃO**
 - Crenças

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas

GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO DA EQUIPE ATRAVÉS DO TREINAMENTO NO LOCAL DE TRABALHO

■ **OBJETIVOS:**

- Capacitar o participante a ensinar no local de trabalho, com aplicação de método específico;
- Planejar o trabalho em conjunto com a equipe.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Supervisores/Gerentes de Lojas, empregados ou profissionais que têm responsabilidade de preparar equipes de trabalho, passando sua experiência, estimulando aperfeiçoamento de desempenho para a eficácia do trabalho realizado, visando resultados palpáveis para a organização.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- **QUE É TREINAMENTO NO LOCAL DE TRABALHO –TLT**
 - Características e análise crítica do TLT
 - Identificação de necessidades de treinamento
 - Importância e passos do planejamento do TLT
- **O SUPERVISOR NA FUNÇÃO DE INSTRUTOR OPERACIONAL**
 - Sensibilização
 - Como preparar a equipe
 - Como lidar com adultos (andragogia)
 - Princípios da aprendizagem de adultos
- **MOTIVAÇÃO**
 - Como estimular
 - Caminhos para se alcançar a motivação
- **COMUNICAÇÃO**
 - Formas/maneiras
 - Habilidades
 - Prática
- **MÉTODO PAEV : QUATRO ETAPAS PARA UM SUPERTREINAMENTO**
 - O que é
 - Como aplicar
- **SIMULAÇÃO DO TLT**

■ **CARGA HORÁRIA:** 20 horas

GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO

■ **OBJETIVO:**

Habilitar os participantes ao desenvolvimento de estilos de gerenciamento que propiciem a expressão plena do desenvolvimento de pessoas.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Coordenadores e gestores de equipe.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Ciclos do Gerenciamento do Desempenho

Bases do Gerenciamento do Desempenho

Resultados Esperados do Eficaz Gerenciamento do Desempenho

Gerenciamento do Potencial/Gerenciamento do Desempenho

Características Gerenciador/Prática.

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas, em dois encontros sucessivos de 8 horas.

GESTÃO ESTRATÉGICA EM CONTROLADORIA

■ **OBJETIVO:**

Demonstrar a necessidade da implantação de sistemas de controle necessários para tomada de decisão.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais com cursos gerenciais que necessitem instrumentalização na área de Controladoria.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **EFICÁCIA DO "CONTROLLER"**

- Papel e qualidade;
- Sistema integrado de informações;
- "Accountability".

□ **EMPRESA – VISÃO SISTÊMICA**

- Conceito de Sistemas;
- A empresa como um sistema aberto;
- Filosofia e objetivos de uma empresa;
- Eficácia e Eficiência;
- Processo de mudança do sistema empresa.

□ **MODELO E GESTÃO E TOMADA DE DECISÕES**

- Conceitos: Modelo, Gestão e Planejamento;
- Processo de planejamento e controle;
- Políticas e sistemas de informações.

□ **SISTEMA DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS**

- Conceito;
- Sistema de padrões;
- Sistema de orçamentos;
- Sistema contábil de informações.

□ **MODELO DE INTEGRAÇÃO**

- Integração sistêmica;
- Integração conceitual.

□ **IMPLEMENTAÇÃO DE UM MODELO DE CONTROLADORIA**

■ **CARGA HORÁRIA:** 20 horas

GESTÃO ESTRATÉGICA PARA DESENVOLVIMENTO DE TALENTOS

■ **OBJETIVOS:**

- Analisar instrumentos para desenvolver os talentos só conhecidos através de acompanhamento;
- Detectar os talentos desconhecidos (potenciais) usando modelos de fácil manejo;
- Preparar um Banco de Talentos mais abrangente.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Gestores, educadores e profissionais da área, interessados nessa área de conhecimento.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- **A GESTÃO PÓS-MODERNA**
 - Pontos de qualidade dos modelos: japonês e americano
 - Empowerment
 - A empresa brasileira convergente: parâmetros
 - Organograma estratégico
- **COMPETÊNCIAS BÁSICAS DA GESTÃO**
 - O perfil dos executivos do ano 2001
 - Nichos de talentos: avaliação da "prata da casa"
 - Instrumentos de gestão
- **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**
 - Vantagens dos modelos bi e tri-dimensionais
 - O sistema quadripartido: requisitos
 - Avaliação de desempenho para treinamento (opcional)
 - Desempenho deficiente – reações. Correção
 - Avaliação de desempenho x potencial : diferenças
- **AVALIAÇÃO DE POTENCIAL**
 - Perfil motivacional
 - Auto-avaliação
 - Potencial latente não detectado na avaliação/desempenho
 - Avaliação de gestão: modelo dimensionado
 - Estratégias de avaliação: frequências, etc.
 - Entrevistas avaliatórias: correção de desvios
 - Talentos: desenvolvimento global

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

HABILIDADES DE LIDERANÇA

■ **OBJETIVOS:**

- Oferecer ferramentas aos líderes da linha de supervisão, através de atividades e de textos que levem à reflexão sobre o trabalho de liderança.
- Capacitar os líderes para a análise e solução de problemas com a delegação.
- Capacitar os treinandos ao planejamento de suas metas dentro da organização , dentro dos valores estabelecidos.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Destina-se aos líderes da linha de supervisão, por oferecer conceitos básicos sobre o tema liderança e as respectivas ferramentas.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **MÓDULO 1**

- Introdução e Plano De Trabalho
- Elementos-Chave de Uma Organização
- Motivação e Direcionamento Para a Produtividade
- Estilos de Liderança
- Lidando Com o Poder
- A Delegação

□ **MÓDULO 2**

- Funções da Supervisão
- Administrando Conflitos
- *Coaching* e Aconselhamento

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas cada módulo

LIDERANÇA PARA O 3.º MILÊNIO

■ **OBJETIVO:**

Examinar e refletir o exercício da liderança dentro dos cenários desenhados pelas tendências do futuro global.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que exerçam cargos de chefia e outros.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Líder: Paladino da Mudança
- Liderança/Gerenciamento
- Maturidade Emocional/Habilidade nos Relacionamentos
- Exercício do Desenvolvimento do Potencial Criativo na Equipe
- Estado de Consciência Global
- Energização da Equipe
- Desafios

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas, em dois encontros sucessivos de 8 horas cada.

MELHORIA CONTÍNUA NO ATENDIMENTO

■ OBJETIVOS:

- Viabilizar o entendimento sobre o comprometimento pelo desenvolvimento contínuo, das habilidades pessoal e profissional.
- Oferecer ferramentas ao pessoal de atendimento que não somente, atividades "On the Job", através de textos atualizados e teorias sobre o relacionamento que é estabelecido durante o atendimento.
- Capacitar as pessoas de atendimento, ao recebimento de reclamações, análise e solução de problemas.
- Capacitar os treinandos ao planejamento de suas metas dentro da organização, dentro dos valores estabelecidos.
- Incentivar a participação em projetos voltados para a melhoria contínua dos processos internos da organização.

■ PÚBLICO ALVO:

Destina-se às pessoas de atendimento: telefônico, atendimento frente-a-frente e todas as pessoas das áreas internas que desejam o aprimoramento de suas habilidades interpessoais.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

Será apresentado um conteúdo inicial, dos temas principais a serem abordados. O primeiro Módulo dar-se-á conforme o seguinte planejamento:

Histórico da Evolução da Qualidade e a Primeira Abordagem sobre o Segmento de Serviços. Por que tal Abordagem Foi Necessária.

Estudos de Casos de Empresas de Serviços e de Outros Segmentos

A Teoria dos Papéis, Desenvolvida para a Análise das Relações entre Atendente e Cliente

Clientes Internos: a chave para o atendimento ao cliente externo.

■ CARGA HORÁRIA: 24 horas

METODOLOGIA DE TIMES DE TRABALHO - *TEAMBUILDING*

■ **OBJETIVOS:**

Oferecer o entendimento e a aplicabilidade da Metodologia de Times, para a implantação e implementação de projetos estratégicos.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Executivos que desejam utilizar-se de uma ferramenta eficaz para o acompanhamento de resultados, que favoreça ao mesmo tempo, o comprometimento da sua equipe de trabalho.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Breve Histórico sobre a Metodologia de Times

Vantagens na Aplicação da Metodologia

Organizações que Utilizam a Metodologia de Times

Desenvolvimento da Metodologia de Times (vivência na metodologia)

■ **CARGA HORÁRIA:** 24 horas

MOTIVANDO PARA VENCER

Quando a motivação é o que faz a diferença

■ **OBJETIVOS GERAIS:**

- Trabalhar a motivação individual do grupo para agregar valor aos resultados da empresa;
- Investir na variável humana, para que a motivação dos funcionários seja o diferencial que possa alavancar a empresa para uma situação de destaque num mercado altamente competitivo.
- Estimular, desenvolver e integrar aspectos do indivíduo referentes à sua inteligência emocional que, integradas, atuarão em prol de um organismo saudável, com reflexos na sua criatividade e produtividade.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais em geral, que se deseje estimular o desempenho e produtividade.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **PLANO PESSOAL**

- Auto-percepção
- Auto-estima/Comportamento assertivo
- Criatividade
- Auto-conhecimento energético
- Criação da segurança psicológica
- Exercícios regulares de utilização de energias no cotidiano

□ **PLANO INTERPESSOAL**

- O espírito de equipe (“vestindo a camisa”)
- A motivação da equipe
- O desenvolvimento positivo da liderança
- Canalização de energias para um objetivo comum
- Exercícios e dinâmica de grupo
- Lidando com o conflito
- A inevitabilidade do conflito
- Resolução criativa dos conflitos
- A transformação do conflito em fricção propulsora
- Exercícios: dependência, luta e fuga e outros

- **UMA NOVA VISÃO DA FORMA DE SE RELACIONAR E PRODUZIR**
 - A distinção entre o bom humor e a falta de seriedade
 - A energia que vem do humor: o bom e o mau humor
 - O lúdico como alívio das tensões e do stress
 - O resultado da satisfação humana na produtividade
- **BENEFÍCIOS ESPERADOS DO PROJETO**
- **A SUA EMPRESA VAI PODER:**
 - Somar à competência técnica um diferencial de qualidade humana;
 - Estimular um ambiente de cooperação e motivação propício a soluções criativas;
 - Contar com o insubstituível valor do trabalho em equipe.
- **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

NOVA SECRETÁRIA, A (PROGRAMA 1)

■ **OBJETIVO:**

Sensibilizar as participantes, oferecendo-lhes uma visão do mundo, da sua Organização, do seu campo de serviços e de atendimento ao cliente, preparando-as para mudanças pessoais e profissionais necessárias para atender aos novos desafios e propostas.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que desempenham atividades compatíveis com as de secretariado.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **MUDANÇAS**

- Tendências mundiais
- Os novos paradigmas – a valorização do cliente (interno ou externo)
- Times autogeridos;
- Processos de melhoria contínua para as organizações e as pessoas

□ **O NOVO PERFIL**

- Desenvolvendo a competência humana
- Trabalhando o auto e o heteroconhecimento, os sentimentos, os valores, as necessidades, as habilidades e os níveis de aspiração, de forma a favorecer o entendimento, a negociação e o tratamento das divergências, exercitando:
 - A empatia e o respeito;
 - A comunicação clara e objetiva
 - A flexibilidade – o ouvir e o falar
- A ética como fator de confiança e credibilidade, buscando o equilíbrio emocional, utilizando a boa apresentação, o marketing pessoal.
- Desenvolvendo a competência técnico-administrativa
 - Capacitando-se técnica e administrativamente , consciente da missão da CNC e da sua como fornecedora de serviços.
 - Praticando a postura de pronto atendimento aos clientes internos e externos com:
 - Adequação das informações
 - Presteza no encaminhamento
 - Cumprimento de prazos
 - Utilização correta de mensagens: a fraseologia e a terminologia adequadas, seja pessoalmente ou por telefone
 - Linguagem gestual cuidadosa
 - Atenção aos diferentes perfis de clientes

- Orquestrando o trabalho
- As prioridades
- A produtividade
- O tempo: o urgente e o importante
- A tecnologia

- **DESENVOLVENDO A COMPETÊNCIA ORGANIZACIONAL**
 - Engajando-se na estrutura da organização
 - Interagindo com outros colegas e setores
 - Sendo parceiro das gerências

- **A QUALIDADE TOTAL**
- Comprometendo-se com a excelência :
 - Focando a satisfação do cliente
 - Responsabilizando-se com a imagem da Organização e com a importância do seu papel

- **CARGA HORÁRIA:** 16 horas

NOVA SECRETÁRIA, A (PROGRAMA 2)

■ **OBJETIVO:**

Sensibilizar e desenvolver técnicas, habilidades e comportamentos que facilitem o desempenho de apoio gerencial, parte do novo perfil secretarial indicado pelas modernas tendências e pela competência que uma organização necessita.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Secretárias

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Megatendências e sua influência nas organizações
- As mudanças
- A moderna administração
- O papel secretarial
- As exigências no novo papel secretarial
- Corrigindo os "Gaps"
- Percebendo sua unidade de trabalho
- Contribuindo com as exigências e a especificidade de sua área de trabalho
- Exercitando a parceria com as gerências
- Imprimindo um diferencial de qualidade ao trabalho
- Desenvolvendo habilidades
- Interagindo e integrando-se
- Valorizando sua apresentação
- Administrando conflitos
- Desenvolvendo comportamentos construtivos e éticos
- Partilhando um processo de comunicação eficaz
- Administrando os serviços
- Organizando o trabalho e as rotinas
- Utilizando o tempo e os demais recursos
- Lidando agilmente com a informação : coleta, guarda e disponibilização
- Orquestrando-se com a tecnologia e com os equipamentos e ferramentas de trabalho
- Apoiando a sua gerência
- Controlando resultados: metas e prazos
- Estimulando a equipe
- Sabendo negociar
- Tomando decisões com segurança
- Globalizando-se com a Organização
- Entendendo a estrutura e a cultura

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas

PREVENÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DO STRESS

■ **OBJETIVO:**

Posicionar participantes em relação ao padrão de atuação e reações individuais nas situações sociais, instrumentalizando-os para que possam otimizar comportamentos e, conseqüentemente, qualidade de vida e ação no meio ambiente.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais de qualquer área cujo desempenho venha sendo prejudicado em virtude dos desequilíbrios decorrentes do *stress*.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

O que é o Stress?

Inventário das Manifestações Individuais

Padrão de Atuação Individual

Ajustamento e Reajustamento Social

Técnicas de Administração/Redução dos Níveis de Stress

Processo de Resignação

Produtividade Individual e Stress

Autoconhecimento

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas, em dois encontros sucessivos de 8 horas cada.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE ATITUDES FRENTE AOS NOVOS DESAFIOS DE LIDERANÇA - NOVOS PARADIGMAS PARA O APERFEIÇOAMENTO

■ **OBJETIVO:**

A proposta do curso tem como objetivo geral ampliar o horizonte de referência dos participantes. Através dos módulos que o compõem, os alunos terão a oportunidade de debater as idéias que estão hoje colocadas para a sociedade e de relacioná-las à realidade das organizações onde atuam.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Responsáveis pela gestão de pessoas e organizações.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **BRASIL NO CONTEXTO MUNDIAL**

- A formação do Brasil enquanto nação.
- A matriz escravista de nosso capitalismo.
- Relações históricas entre centro e periferia.
- Principais momentos de ruptura política e projetos de desenvolvimento econômico.
- O Brasil na nova ordem mundial.

□ **AS RELAÇÕES SOCIAIS**

- Democracia, cidadania, iniciativa privada, direitos e deveres, igualdade e desigualdade, as diversas formas de organização social (partidos políticos, sindicatos, associações etc.);
- Cultura, culturas organizacionais.

□ **A EMPRESA BRASILEIRA**

- Condições de surgimento e desenvolvimento da empresa brasileira. Aspectos econômicos, culturais, políticos, sociais de sua formação. Desafios diante de um quadro de crescente globalização da economia e de crescente marginalização de contingentes de população;
- Semelhanças e diferenças com empresas em outros países. Relações entre capital e trabalho;
- Existe um estilo de administração tipicamente brasileiro?

□ **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

- O desenvolvimento do conceito de responsabilidade social frente às transformações históricas;
- A nova fronteira de desenvolvimento das sociedades.

- **RELAÇÕES INTERCULTURAIS**
 - Aspectos de diferenças culturais. O valor da diferença e a diferença de valores;
 - Culturas internas, culturas externas. Aprendizagem intercultural. Negociação entre culturas distintas;
 - Implantação de negócios em ambientes culturais distintos.

- **ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES**
 - As correntes de pensamento que dão origem a orientações éticas. Moral e Ética. A Ética nas relações sociais e nas organizações.

- **PODER**
 - As relações de poder na sociedade
 - Os novos blocos de poder no mundo
 - O poder nas organizações
 - Novas lideranças
 - Novas formas de gestão.

- **POSSÍVEIS REPERCUSSÕES NA ARTE DE ADMINISTRAR**
 - Síntese das reflexões dos participantes
 - Avaliação de novas oportunidades percebidas e formulação de propostas práticas adequadas ao ambiente empresarial
 - O administrador brasileiro para o futuro.

- **CARGA HORÁRIA:** 40 horas, divididas em 5 módulos de 8 horas.

QUALIDADE EM SERVIÇOS E PROCESSOS ADMINISTRATIVOS PARA GESTÃO DE EMPRESAS

■ **OBJETIVO:**

Treinar gestores (supervisores, gerentes) em modernas técnicas de administração de empresas voltadas para a criação de valor para os clientes.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Responsáveis pela gestão de pessoas e organizações.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **QUALIDADE EM SERVIÇOS**

□ **DEFINIÇÕES INICIAIS;**

- Imperativo em Serviço - A Nova Concorrência da Economia de Serviços;
- A Natureza dos Serviços e da Qualidade do Serviço;
- A Gestão da Qualidade do Serviço Percebida pelo Cliente.

□ **GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS**

- Gerenciando o Serviço como um Produto: A Oferta Ampliada de Serviços;
- Estratégia de Serviços e Princípios de Gerenciamento de Serviços.

□ **GERENCIAMENTO DE MARKETING DE SERVIÇOS**

- Gestão de Marketing ou Gerenciamento Orientado para o Mercado;
- Gerenciamento da Comunicação Total com o Mercado e da Imagem;
- Organização e Orientação para o Mercado: Estrutura e Recursos;
- Gerenciamento da Hora da Verdade: Integrando Produção e Serviços com o Processo Consumo.

□ **ENDOMARKETING : FERRAMENTA ESTRATÉGICA DO MARKETING DE SERVIÇOS**

- Gerenciamento do Endomarketing: um Pré-requisito para o Marketing Externo Bem-Sucedido;
- Gerenciamento da Cultura de Serviços: O que Internamente é Imperativo para Serviços.

□ **CONCLUSÕES: GESTÃO DA QUALIDADE, AS CINCO REGRAS DE SERVIÇOS**

□ **PROCESSOS ADMINISTRATIVOS PARA GESTÃO DE EMPRESAS**

□ **FORMAÇÃO DE UMA BASE CONCEITUAL**

- Elementos Básicos da Teoria Geral da Administração;
 - Tópicos selecionados: Processo Decisório, Burocracia, Poder, Cultura, Mudança Organizacional;
 - Teoria dos Sistemas.
- **PENSAMENTO CARTESIANO E O PENSAMENTO HOLÍSTICO**
- Discurso sobre o método;
 - Holismo e suas implicações.
- **CICLO DE VIDA DAS ORGANIZAÇÕES**
- A Curva de Crescimento;
 - Contribuições Teóricas para o Entendimento das Estruturas Organizacionais;
 - Impacto da Globalização nos Modelos Contemporâneos de Administração.
- **DIFERENTES TÉCNICAS DE GESTÃO APLICÁVEIS ÀS EMPRESAS BRASILEIRAS**
- Planejamento Estratégico, Total Quality Management e Reengenharia, Marketing;
 - Empresa Quântica e a Empresa Holística;
 - Existe um Modelo de Gestão Brasileiro?
- **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

QUALIDADE NO ATENDIMENTO

Seminário

■ **OBJETIVO:**

Capacitar os participantes a realizar competente atendimento telefônico, capaz de satisfazer as expectativas dos clientes. Desenvolver postura atitudinal e comportamental voltada para a qualidade total e orientada por modernos princípios de atendimento.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Pessoas envolvidas em atividade de atendimento remoto (por telefone).

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Conceito de Qualidade no Atendimento Orientada para Mercado e Cliente

Ter Qualidade no Marketing de Serviços ou Morrer. Exemplos de Casos Reais

Como Entender a Ótica do Cliente, para Satisfazê-lo

Os Grandes Pecados no Atendimento Telefônico a Cliente, como Evitá-los

Mudanças de Paradigmas no dia-a-dia do Atendimento

Como Transformar uma Objeção numa Oportunidade de Convencimento

Como Aperfeiçoar Tecnicamente os Processos de Atendimento

Como se Estruturar Operacionalmente para Chegar à Excelência na Prestação de Serviços

Análise de Casos e Exercícios

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas/aula, divisíveis em duas sessões de 8 ou quatro sessões de 4 horas.

QUALIDADE NO RELACIONAMENTO COM CLIENTES

■ **OBJETIVO:**

Proporcionar aos participantes um embasamento teórico e prático sobre os aspectos relativos a aplicação dos conceitos da QUALIDADE NO RELACIONAMENTO COM CLIENTES, a fim de demonstrar as oportunidades para a melhoria da satisfação pessoal, dos Clientes Internos e Externos, fidelização e melhoria dos relacionamentos.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Profissionais que interessados em melhorar o relacionamento com o Cliente interno/externo.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- Qualidade no Relacionamento com Clientes
- Análise do Cenário Atual
- Mudanças
- Perfil da sociedade brasileira (passado e presente)
- Satisfação X Insatisfação
- Aspectos da crise (Estudo do Ideograma)
- Apresentação de vídeo
- Dinâmica de grupo

- **QUALIDADE NO RELACIONAMENTO COM CLIENTES– CONCEITOS BÁSICOS**
 - Conceito de Processos e Sistemas
 - Focalização no Cliente
 - Clientes Internos e Clientes Externos
 - Seu Cliente – Um Cliente muito ESPECIAL
 - Identificação dos requisitos dos Clientes
 - Comunicação verbal e não verbal
 - Trabalho em equipe
 - Tipos de Clientes
 - Relacionamento com Clientes
 - Apresentação de vídeo
 - Dinâmica de grupo

- **ASPECTOS COMPORTAMENTAIS**
 - Perfis de personalidades
 - Auto e Hetero-conhecimento
 - Análise Transacional Aplicada
 - Conflito e consenso
 - Conflitos internos e externos
 - Estratégias para administrar conflitos

- Apresentação de vídeo
- Dinâmica de grupo – Oficina de Relacionamento

- **ASPECTOS PESSOAIS**

- Usos e Costumes
- Etiqueta básica
- “Pequenos Erros” X “Grandes Tropeços”
- Roteiro para causar uma boa impressão
- Apresentação de vídeo
- Dinâmica de grupo

- **QUALIDADE NO RELACIONAMENTO COM CLIENTES – APLICAÇÃO**

- A “Hora da Verdade”
- Atendimento Telefônico
- Atendimento no Balcão
- Atendimento em ambientes reservados
- Atendendo o Cliente em trânsito pela empresa
- Apresentação de vídeo

- **WORKSHOP DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES**

Este Workshop será realizado ao final do curso. Durante as simulações, os participantes realizarão 6 (seis) atendimentos simulados, vivenciando situações e aplicando todo o conteúdo trabalhado durante o curso.

- **CARGA HORÁRIA:** 16 horas/aula.

SECRETÁRIA 2001, A

■ OBJETIVOS:

Sensibilizar as participantes para uma nova postura na função secretarial, orientando para comportamentos e técnicas facilitadoras no desempenho da nova competência.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ CONHECENDO E ENTENDENDO A MUDANÇA

Realizando uma leitura crítica do mundo

Observando os fatores intervenientes nas Organizações e na função secretarial

□ QUALIFICANDO-SE E HABILITANDO-SE PARA O SEU EXERCÍCIO NA FUNÇÃO

- Desenvolvendo habilidades
- Aprendendo as relações humanas como instrumento básico
- Trabalhando as relações interpessoais sadias
- A ambiência e o papel da Secretária
- Imprimindo princípio de convivência – auto e heteroconhecimento
- Comunicação e cooperação com as gerências, colegas e áreas de trabalho
- Negociação – fases e processo
- Liderança
- Compreendendo as dinâmicas internas
- Fortalecendo a maturidade e praticando a discrição
- Praticando valores e crenças – A Ética como exigência preponderante
- Valorizando o seu marketing pessoal
- Apresentação
- Componentes de elegância e de adequação profissional
- Desenvolvendo conhecimentos e técnicas
- Adquirindo competência técnico-administrativa
- Planejando e executando as atividades de sua Unidade de Trabalho
- Monitoramento do processo
- Prazos
- Organização de Rotinas
- Tecnologia e ferramentas de trabalho
- O novo escritório – automação
- Fax, processador de texto, teletexto, Internet
- Os Cinco S como facilitadores dos processos

- Otimizando recursos e alcançando produtividade
 - Recursos humanos e materiais
 - Tempo: o urgente e o importante
 - Documentação e seu trato: coleta, organização, arquivamento, disponibilização e fluxo
 - Agendamento de reuniões e eventos
 - O novo enfoque da Qualidade
 - O atendimento aos clientes internos e externos
 - Prontidão e encaminhamento
- **FINALMENTE, SENDO CO-RESPONSÁVEL PELO MARKETING DA ORGANIZAÇÃO**
- **O REFLEXO DA AUTO-IMAGEM DA ORGANIZAÇÃO**
- **CARGA HORÁRIA:** 20 horas

SER HUMANO EM UMA VISÃO TOTAL , O

■ **OBJETIVO:**

Desenvolver nos participantes a necessidade de um estímulo para a melhoria de vida, a partir do indivíduo, com reflexos em todas as suas formas de relacionamento.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Pessoas interessadas em adquirir/ampliar conhecimentos acerca de uma abordagem sistêmica do Ser Humano.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **INDIVÍDUO – ASPECTO PESSOAL**

- Premissas;
- Satisfação;
- Valores;
- Trabalhando o mapa mental.

□ **FAMÍLIA**

- Conflitos de interesses;
- Comunicação;
- Harmonia.

□ **EMPRESA**

- Competitividade;
- Organização: teoria, crescimento;
- Liderança;
- Trabalho em equipe;
- Recursos humanos na organização;
- Empregabilidade.

□ **RELAÇÕES SOCIAIS E COM O MEIO AMBIENTE**

- Cidadania: princípios e conceitos;
- Relações Humanas;
- Respeitando o mundo em que vivemos.

■ **CARGA HORÁRIA:** 15 horas

STRESS, O CANSAÇO SEM DESCANSO PROJETO DE COMBATE E PREVENÇÃO AO STRESS NA EMPRESA

■ OBJETIVOS GERAIS:

Diminuir substancialmente o impacto do fenômeno *stress* na atuação individual e de grupo, neutralizando seus resultados institucionais;

Fazer frente ao enorme custo social e financeiro promovido pelo *stress* através de uma atitude preventiva;

Fazer desnecessário o uso de terapias mais prolongadas, indicadas quando o nível de stress apresenta uma sintomatologia mais grave.

■ OBJETIVO ESPECÍFICO:

Restabelecer através do combate das Tensões Musculares Crônicas, a flexibilidade, o movimento e a criatividade, fundamentais para boa performance profissional e existencial;

■ PÚBLICO-ALVO:

Profissionais, de potencialidades reconhecidas, que para crescer precisem superar os grandes obstáculos que significam os sintomas do *stress*.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

Técnicas de Psicoterapia Corporal (Exercícios de Respiração e Mobilidade)

Técnicas de Meditação Dinâmica

Técnicas de Relaxamento Profundo Dirigido

Organização de Esquema Regular de Exercício para Uso Cotidiano

■ CARGA HORÁRIA: 26 horas

VENDENDO SUAS IDÉIAS

Exercício da Capacidade de Convencimento

■ **OBJETIVO:**

- Desenvolver capacidade técnica para atuação como disseminador, palestrante ou negociador.
- Conscientizar sobre a importância de alguns aspectos inerentes aos processos de comunicação como motivação, controle emocional, capacidade de convencimento. Linguagem não-verbal e desenvolvimento de estratégias de ação.
- Oferecer oportunidade para o desenvolvimento do autoconhecimento, do controle emocional, da empatia pessoal e da capacidade de superar bloqueios.
- Posicionar profissionais com relação à realidade atual e as perspectivas do mercado de trabalho.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que liderem equipes ou que, em função de suas atividades, necessitem interagir com representantes de outras instituições. A atividade é especialmente convincente.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

A Importância da Comunicação

Fechando Acordos - Negociação, Imposição ou Convencimento

O que se Vende e o que se Compra

Corações e Mentis

Você como Instrumento de Comunicação

Linguagem Verbal - Usando a Programação Neurolingüística

Linguagem Não-Verbal

Planejando o Convencimento

■ **CARGA HORÁRIA:** 20 horas

PALESTRAS

ADMINISTRAÇÃO DO HOMEM TOTAL

□ **TEMAS:**

- Planos de carreira e sucessão
- Premissas fundamentais para a criação do Banco de Talentos

□ **PÚBLICO –ALVO:**

- Dirigentes de diversos níveis hierárquicos.

□ **CARGA HORÁRIA:**

- **Palestra** : 08 horas
- **Curso**: 24 horas

COMO OBTER SUCESSO DESENVOLVENDO A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

■ **TEMAS :**

Surgimento e evolução do cérebro trino

Funções vitais de cada camada

Os neurônios: requisitos fundamentais para o seu funcionamento

Inteligência pessoal e global – QI x QE

Aptidões cognitivas. Aptidão mestra

“ Emoções inteligentes”. Aptidões emotivas

O centro da paixão: as amígdalas

Memórias: localizações. Tipos de memória

As 04 “ burrices” emocionais

Os “ diabos” do fracasso: passos para o controle

A coragem: ousadia de mão dupla

Passos fundamentais para desenvolver o uso adequado da emoção, das memórias e da competência

■ **CARGA HORÁRIA:** 9 horas

CONQUISTA DO CLIENTE DIFÍCIL, A

■ **JUSTIFICATIVA:**

O cliente difícil não reage usando as técnicas usuais de persuasão. Ele tem necessidades que nem sempre conhece. Conquistá-lo significa evitar atritos e conseguir colaborações.

■ **OBJETIVOS:**

Proporcionar indicações para identificar comportamentos típicos e saber agir de acordo;

Mostrar como conduzir (especificamente) de acordo com as características de cada tipo.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Gerentes, gestores, supervisores, chefes de equipe.

■ **TEMAS:**

- Como conhecer a pessoa pelo que ela fala: significados do tom, ritmo e volume de voz;
- Significado do lapso;
- Como conhecer através de gestos e atitudes: olhos, rosto, mãos, pés, etc.;
- Significados do ato falho, silêncio, distância, etc.;
- Técnicas de persuasão/motivação. Passos. Importância da necessidade oculta, do contra-impulso, das objeções – O “ algo mais”, que ele quer e não fala;
- Comportamento característico obsessivo, compulsivo, histérico, neurastênico, depressivo, ciclóide, paranóide e esquizóide (com comportamentos “ normais”). Identificação de cada tipo e maneiras de atuar. Como agir.

■ **METODOLOGIA:**

Curso prático onde a teoria é trabalhada imediatamente, usando técnicas de dramatização, estudos de casos, dinâmica de grupo.

■ **CARGA HORÁRIA:**

Palestra: 8 horas

Curso: a definir

CONVÍVIO SALUTAR ENTRE O TEMPO E O "STRESS"

(Causas, efeitos e soluções).

■ **OBJETIVOS:**

Enfatizar a importância da divisão salutar do tempo total;

Distinguir o stress positivo do nocivo e suas influências no rendimento individual, grupal e profissional. Discutir soluções.

■ **TEMAS:**

□ **ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO:**

- Tipos de tempo. Hipertrofia do tempo profissional;
- Importância do lazer. Perigos dos exercícios físicos, ginásticas, corridas e esportes exagerados;
- Como dividir (equilibradamente) a agenda profissional. O balanceamento necessário entre atividades estressantes, importantes, rotina, etc.
- Como fazer uma "curva forçada": Aplicação na agenda semanal.

□ **DIAGNÓSTICO E MEDIDA DO STRESS**

- Contribuição da moderna Medicina Psicossomática Americana. Luta e fuga.
- Adaptação: Diferença entre stress e síndrome de adaptação geral.
- O stress e o sistema imunológico: células T.4 e T.8. Combate.
- Os benefícios do stress controlado. Válvulas de escape: as descargas/inofensivas e necessárias.
- Stress individual e stress profissional.

□ **O STRESS DA EMPRESA: (OPTATIVO)**

- Os conflitos: "clima" de trabalho;
- Conflitos pessoais e grupais – Soluções – Alternativas.
- Prioridades mal resolvidas – Lapsos, ausências, descuidos, acidentes.
- Disfunções de 1.º e 2.º grau na empresa estressada. Conseqüências no rendimento e na saúde mental coletiva. Plano de ação.

■ **PALESTRA:** 2 a 3 horas

■ **CURSO:** 16 horas

CRIATIVIDADE

■ **TEMAS:**

□ **MÓDULO I**

- Os Velhos Paradigmas: a Necessidade de Renovação;
- O Benefício das Crises;
- Os Vícios do Continuismo;
- Requisitos de Qualidade;
- Níveis de Desenvolvimento: A Idéia Germinal;
- Pedagogia da Divergência: Provocações para Impulsionar Criatividade;
- O Pensamento Lateral;
- Hemisfério Esquerdo;
- Estrutura do Intelecto: funções;
- Etapas do Processo Criativo Racional;
- Preparação de um Planejamento;
- Preparação de um Treinamento: O Brainstorming – Outras Técnicas.

□ **MÓDULO II**

- Hemisfério Direito: diferenças com o esquerdo;
- O Cérebro Trino: Atuação de cada Camada;
- A Consciência Oculta: O "Atalho";
- As Três Memórias: Seu uso
- Os Padrões dos Quatro Lóbulos Cerebrais Determinando Tendências e Profissões;
- Condições Fundamentais Para o Melhor aproveitamento;
- Treinamento Acelerativos (opcional).

■ **SUGESTÃO:** 4 aulas (4:30 h cada)

DESENLOUQUEÇA

Pode Ser Fácil, Se Você Quiser.

■ **OBJETIVO:**

Conscientizar pessoas para a necessidade de mudar paradigmas, em função da alteração da realidade em que se vive. Despertar para a realidade do fim do emprego, enquanto venda do tempo, e o retorno à venda do resultado do trabalho (artesão). Ressaltar as possibilidades de transformar interesse em fontes de renda. Estimular a reflexão sobre a efetiva possibilidade de posicionar-se bem no mercado profissional, com nível de estresse reduzido.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que, em função de suas atividades, encontrem-se em elevado nível de estresse. Pessoas que estejam buscando posicionar-se no mercado de trabalho. Jovens que desejem escolher uma profissão e pais que se interessem em orientar adequadamente seus filhos, preparando-se para o futuro.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Desmontando Paradigmas

Globalização e Empregabilidade

Futuro já Começou

Subconsciente

Remontando Paradigmas

■ **CARGA HORÁRIA:** 4 horas

ESTRATÉGIAS MOTIVACIONAIS NA EMPRESA

■ **OBJETIVOS:**

Conscientizar os participantes da verdadeira "fórmula" da motivação e os problemas concomitantes pelo uso da fórmula errada.

Avaliar cada tipo de motivação e suas conseqüências.

Treinar entrevistas motivadoras: requisitos.

Treinar estratégias para obter engajamento e comprometimento.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Gestores que precisem motivar para desenvolver pessoas.

■ **TEMAS:**

- O porquê do uso da "fórmula" errada. Requisitos da certa. Implicações.
- Necessidades básicas intrínsecas e extrínsecas.
- Tipos de motivação: interna, externa, paradoxal, fabricada, retardada, etc.
- Obstáculos à motivação: motivações restritivas ou falsas.
- Os "ingredientes" dos mecanismos de consentimento. Os problemas do contra-impulso.
- Instrumental motivador: critérios para usar corretamente.
- Entrevistas motivadoras: requisitos.
 - Individuais – área para explorar – passos da entrevista.
 - Coletivas – tipos – quando usar cada tipo. Reuniões: Requisitos da reunião produtiva.

■ **OPTATIVOS:**

- Pesquisa motivacional e operacional. Roteiros.
- Energização: a fórmula "Zapp". Vantagens da automotivação.
- Delegação de atribuições.
- Processo decisório: etapas.

■ **CARGA HORÁRIA:** a ser combinada

■ **METODOLOGIA:** *workshop* com uso de dinâmicas operativas.

NB – Os temas optativos requerem tempo adicional.

INTEGRAÇÃO E FORTALECIMENTO DE EQUIPES

■ **OBJETIVO:**

Nossa finalidade é criar elos e denominadores comuns entre os integrantes visando um maior entrosamento, confiança e qualidade humana e profissional.

■ **PROGRAMA:**

Principais componentes da estrutura organizacional: o papel das equipes.

As síndromes do "consenso" e da "divisão" do trabalho.

O vírus da desagregação e sinistrose.

Conhecimento do eu e do outro – confiança e instituição

Os conflitos: como lidar com eles.

Motivações individuais e grupais.

Comunicações informais e formais. A contrainformação: seus efeitos.

Relacionamentos sadios: equilíbrio, credibilidade, flexibilidade e cooperação.

Método: dinâmica organizacional (exercícios, palestras e debates).

■ **CARGAS HORÁRIAS:**

■ **PALESTRA:** 8 horas

■ **CURSO:** 20 horas

LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO

■ TEMAS:

□ PROCESSO DE PARTICIPAÇÃO:

- Liderança participativa face as mudanças e aos novos parâmetros;
- Equipes de trabalho: principais componentes da cultura organizacional;
- Conflitos das equipes, tentativas de soluções.

□ COMUNICAÇÃO NA EMPRESA:

- Problemas técnicos e psicológicos da pessoa que comunica (emissor);
- Problemas técnicos e psicológicos da escolha do canal inadequado;
- Problemas técnicos e psicológicos da pessoa que escuta (receptor). O problema da má vontade, do bloqueio, do uso da codificação da linguagem errada, etc.
- O boato. Requisitos da sua formação. Como e porquê.

□ COMUNICAÇÃO NÃO – VERBAL:

- Nossa linguagem corporal. Importância dos gestos, atitudes e olhares. A distância corporal;
- A comunicação latente: discordância entre o que é dito e o que o inconsciente está revelando.

□ COMUNICAÇÃO VERBAL:

- Importância do tom certo, da velocidade, do ritmo, das inflexões da voz. As palavras “detonantes”: o que provocam no interlocutor;
- Significado: do lapso e do ato falho;
- Significado do “timing”, reações que ela provoca.

□ TIPOS DE COMUNICAÇÃO:

- Comunicações descendentes: ordens opcionais e obrigatórias, outros tipos de ordens. Requisitos da boa ordem.
- Comunicações ascendentes: mecanismo homeostático. Necessidade da descentralização e de feedback. Relatórios regulares e especiais. Pesquisa de opiniões, sugestões. Reuniões coletoras de opiniões. Elaboração de questionários. Importância do follow – up;
- Comunicação horizontal: liberação em seqüência simultânea. Falhas – perigos – vantagens.

□ NEGOCIAÇÃO:

- Abordagem básica: ingredientes;
- Passos. Desenvolvimento: informações, tempo e poder.
- Aplicação.

■ CARGA HORÁRIA: a ser combinada

LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO

Workshop

■ OBJETIVOS:

- Conscientizar os participantes da verdadeira "fórmula" da motivação e os problemas decorrentes do uso da "fórmula errada".
- Avaliar cada tipo de motivação e os instrumentos adequados.
- Treinar esses instrumentos e técnicas.

■ PÚBLICO ALVO:

Gestores que precisem motivar para desenvolver.

■ TEMAS:

- O porquê do uso da "fórmula" errada. Requisitos da "fórmula certa". Implicações.
- Necessidades básicas intrínsecas e extrínsecas.
- Tipos de motivação: interna, externa, paradoxal, fabricada, retardada, etc.
- Obstáculos à motivação: motivações restritas.
- Os "ingredientes" dos mecanismos de consentimento.
- Instrumentos motivacionais: ordens, elogios, premiações, advertências, punições, etc.
- Entrevistas motivadoras:
 - Individuais – áreas para explorar – passos da entrevista.
 - Coletivas – tipo – quando usar cada tipo – reuniões participativas.

■ OPTATIVAS:

- Pesquisa motivacional e operacional. Roteiros.
- Energização: a fórmula "zapp". Vantagens.
- Delegação de atribuições.
- Processo decisório.

■ CARGA HORÁRIA: 8 horas (mínimo)

CURSO: 16 horas

NB: Os temas optativos requerem tempo adicional.

NOVOS DESAFIOS DA SECRETÁRIA DE SUCESSO, OS

Como atender às novas exigências de desempenho e excelência empresarial

■ **PROGRAMA:**

- **DIAGNÓSTICO DE ESTILOS E PERSONALIDADES DA PARCERIA CHEFE/SECRETÁRIA**
 - Avaliação do estilo da Secretária
 - Avaliação do estilo do Chefe
 - Comportamento gera comportamento - utilizando seu comportamento para obter sucesso
 - **A COMUNICAÇÃO – UMA FERRAMENTA IMPORTANTE**
 - Fatores envolvidos na comunicação
 - Meios de comunicação
 - Obstáculos para uma boa comunicação
 - Como vencer as barreiras da comunicação
 - **COMPORTAMENTO ASSERTIVO: USO ADEQUADO DA COMUNICAÇÃO**
 - Assertividade x Agressividade
 - Componentes verbais e não verbais do comportamento assertivo
 - Assertividade x Imagem Profissional
 - **AUTOMOTIVAÇÃO: IMPULSO PARA A PRODUTIVIDADE**
 - Fatores de desmotivação
 - Fatores de motivação
 - Regras para a motivação
 - **GERENCIAMENTO DO TEMPO: COMO ADMINISTRAR O SEU TEMPO SEM MODIFICAR SEU ESTILO PESSOAL**
 - Analisando o seu estilo no dia-a-dia
 - Desperdiçadores do Tempo
 - Causas do uso inadequado do tempo
 - Ações para minimizar o uso inadequado do tempo
 - **LIDERANÇA: INFLUENCIANDO GRUPOS DE TRABALHO PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS**
 - **CONCEITO DE LIDERANÇA**
 - Auto-avaliação do liderado
 - Qualidades e características de um líder
 - Resultados da liderança eficaz
 - **PLANEJAMENTO DE CARREIRA: COLOCANDO METAS EM SUA VIDA**
 - Características que ajudam a carreira
 - Planejando sua vida e sua carreira
 - **VISLUMBRANDO O AMANHÃ: CHEGANDO AO SUCESSO PROFISSIONAL**
 - **OS 10 MANDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO POR OBJETIVOS OU ADMINISTRAÇÃO POR EXPECTATIVAS**
- **CARGA HORÁRIA:** 8 horas

TÉCNICAS DE APRESENTAÇÃO E ORATÓRIA

■ **OBJETIVO :**

Sensibilizar e preparar profissionais para a realização de palestras e/ou apresentação de projetos, através do desenvolvimento de habilidades comunicativas, necessárias ao sucesso na comunicação para os mais variados públicos.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que de alguma forma estão comprometidos com as habilidades comunicativas, seja realizando palestras, apresentando Projetos de Trabalho, participantes de reuniões de toda natureza .

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Rompendo a barreira do medo de falar em público

Os Seis Principais Erros da Oratória

Estrutura e Planejamento da Apresentação

A Comunicação Verbal e Não-Verbal

Barreiras e Ruídos que Inferem na Comunicação Eficaz

Tipos de Públicos

Técnicas para Utilização dos Recursos Audiovisuais

Marketing Pessoal

Micro-apresentações com feedback

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas

DESENVOLVIMENTO DE CONSULTORES INTERNOS

Técnicas de Consultoria

■ **OBJETIVOS:**

- Desenvolver os elementos relativos às boas prática das intervenções de Consultoria;
- Focalizar a relação Consultor/Clientes;
- Identificar os principais ritos e mitos envolvidos;
- Identificar os principais erros na prática da Consultoria Interna; Capacitar os participantes para uma melhor atuação como Consultores Internos.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Profissionais com formação superior e experiência profissional em qualquer área de conhecimento.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **FUNDAMENTOS**

- Origens da Consultoria na História Humana
- Fundamentos da Consultoria
- Tipos de Consultoria
- Consultores Independentes e Consultores Associados
- Princípios éticos
- Cultura Organizacional
- Consultores - Estereótipos mais presentes
- Clientes - Estereótipos mais presentes

□ **PALESTRA – CONSULTOR CONVIDADO**

- Arquétipos Jungianos do Poder

□ **ESTRUTURAÇÃO DA CONSULTORIA**

- Estrutura física para a Consultoria Interna
- Plano de auto-desenvolvimento do Consultor
- Elementos Éticos e Etiqueta do Consultor
- Estudo do Processo de Intervenção

- **PALESTRA – CONSULTOR CONVIDADO**
 - As experiências de Consultoria Interna em Empresas de Grande Porte
- **TÉCNICAS DE CONSULTORIA - BOAS PRÁTICAS**
 - Rituais e estratégias de aproximação
 - Relação Consultor/Clientes – Aspectos comportamentais
 - Elaboração de Propostas Técnico Comerciais
 - Elaboração de Contratos de Consultoria Interna
 - Acompanhamento de Projetos
 - Gerenciamento da Carteira de Clientes
- **PALESTRA – CONSULTOR CONVIDADO**
- **CONSULTORIA INTERNA - REALIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL 30H**
- **WORKSHOP**
 - Processo de Consultoria Interna
- **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

ÁREA TÉCNICA ORGANIZACIONAL

ABORDAGEM PRÁTICA DA SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA DOS PRODUTOS FARMACÊUTICOS

■ OBJETIVO:

Proporcionar junto aos treinandos uma melhor compreensão sobre o Regime de Substituição dos Produtos Farmacêuticos, seu correto acompanhamento, controle e fiscalização.

■ PÚBLICO-ALVO:

Profissionais cujas atividades envolvam conhecimentos na área de Substituição Tributária dos Produtos Farmacêuticos.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

- Inscrição do Contribuinte Substituto
- Operações Sujeitas à Substituição Tributária
- Contribuintes Substitutos Tributários
- Produtos Sujeitos à Substituição Tributária
- Não-aplicação do Regime da Substituição Tributária
- Portaria da Secretaria do Planejamento , Economia e Finanças n.º 37/92
- Base de Cálculo da Substituição Tributária
- Alíquotas
- Cálculo do imposto
- Prazos de recolhimentos
- Ressarcimento
- Restituição
- Obrigações acessórias
 - Emissão de Nota Fiscal
 - Escrituração dos Livros Fiscais
- Fiscalização
 - Interna
 - Interestadual
 - Procedimentos
 - Lançamento do crédito

■ CARGA HORÁRIA: 24 horas

AÇÕES JUDICIAIS DE INTERESSE TRIBUTÁRIO

■ **OBJETIVO:**

Dar uma visão geral dos procedimentos judiciais de natureza tributária e proporcionar aos Auditores e Técnicos do Ministério da Fazenda subsídios para desempenho das atividades de fiscalização, diligências, perícias e julgamento de processos administrativos e informações em mandados de segurança.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Auditores Fiscais e profissionais interessados na área.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **LIBERDADE, DIREITOS E GARANTIAS**

- Direitos Fundamentais na Constituição;
- Direito de Petição;
- Mandado de Segurança;
- Mandado de Injunção;
- Habeas Corpus;
- Habeas Data.

□ **MEDIDAS CAUTELARES NA CONSTITUIÇÃO**

- Ações Usuais de Natureza Tributária.

□ **PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS TRIBUTÁRIOS**

- Prazos Processuais;
- Lançamento Tributário: aspectos legais;
- Produção de Provas no Processo Administrativo Fiscal;
- Perícias e Diligências;
- Prescrição e Decadência.

□ **A FORMALIZAÇÃO DOS ATOS PROCESSUAIS TRIBUTÁRIOS**

□ **DÍVIDA ATIVA DA UNIÃO**

- A Certidão de Inscrição em Dívida Ativa;
- Certidão Negativa;
- Estrutura e Atribuições da PFN;
- Lei de Execução Fiscal (Lei 6.830/80).

□ **A COBRANÇA JUDICIAL DA DÍVIDA ATIVA**

- A Defesa da Fazenda Nacional.

■ **CARGA HORÁRIA:** 18 horas

ANÁLISE DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PARA DECISÃO DE CRÉDITO

■ **OBJETIVO:**

Dotar os participantes de instrumentos modernos de análise econômico-financeira para o exercício de atividades profissionais relacionadas com diagnose e análise de empresas.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Auditores, Procuradores, Contadores, Gerentes, Analistas de Cadastro entre outros.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **ESTRUTURA PATRIMONIAL**

- Componentes básicos;
- Equação básica;
- Situações do Patrimônio Líquido;
- Fontes e Aplicações de Recursos.

□ **RELATÓRIOS FINANCEIROS**

- Apresentação;
- Parâmetros de Comparação;
- Enquadramento para Análise.

□ **OBJETIVOS DA ANÁLISE**

- Análise de Estruturas;
- Análise por Quociente;
- Análise das Variações Patrimoniais.

□ **INDICADORES FINANCEIROS**

- Ciclo Operacional;
- Situação Financeira;
- Capital Circulante.

□ **INDICADORES ECONÔMICOS**

- Lucratividade da Receita;
- Rentabilidade do Capital Próprio;
- Retorno dos Investimentos;
- Lucro por Ação;
- Valor Patrimonial da Ação.

□ **FLUXOS DINÂMICOS**

- Origens e Aplicações de Recursos;
- Capital Circulante Líquido;
- Variações do Capital Circulante.

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

CONTABILIDADE APLICADA À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

■ OBJETIVO:

- Oferecer ao treinando condições de identificação das implicações contábeis decorrentes da gestão pública;
- Estabelecer diferenças entre a Contabilidade Pública e a Empresarial;
- Classificar as alterações patrimoniais decorrentes ou independentes do orçamento;
- Indicar a localização das principais contas existentes no Plano de Contas Federal;
- Registrar contabilmente os principais fatos típicos;
- Elaborar e analisar os balanços públicos.

■ PÚBLICO-ALVO:

Servidores que trabalhem na área de Contabilidade e Auditoria.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ CONCEITUAÇÕES BÁSICAS

- Orçamento Público, Receita Pública, Despesa Pública, Descentralização Orçamentária e Financeira, Dívida Ativa, Dívida Passiva, Despesas de Exercícios Anteriores, Suprimento de Fundos - SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal.
- Treinando as implicações contábeis decorrentes da gestão orçamentária, financeira e patrimonial pública.

□ CONTABILIDADE PÚBLICA

- Conceito; Objeto; Regime Contábil para Apuração de Resultados; Campo de Aplicação; Legislação; Peculiaridades (Depreciação, Atos Administrativos, Sistemas de Contas, Balanços).
- Estabelecer as diferenças iniciais entre a contabilidade empresarial e a pública, de modo a integrar o aluno no universo contábil público.

□ VARIAÇÕES PATRIMONIAIS

- Variações Ativas (Positivas); Variações Passivas (Negativas); Mutações Patrimoniais; Superveniências e Insubsistências Ativas e Passivas;
- Possibilitar aos treinandos conhecer e classificar as diversas alterações patrimoniais peculiares a um órgão público.

□ PLANO DE CONTAS DA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL

- Elenco de Contas; Códigos, Níveis de Desdobramento e Estrutura; Contas de Ativo, Passivo, Despesa, Receita e Resultado; Funcionamento das Contas de Controle (Receita Orçamentária, Despesa Orçamentária, Programação Financeira, Restos a Pagar, Contratos, Convênios etc.); Tabela de Eventos (Noções Básicas); Tabela de Contas Correntes Contábeis;
- Proporcionar aos alunos a oportunidade de conhecer a estrutura do plano de contas federal a fim de que o mesmo possa identificar a nível de classe, grupo e subgrupo, as principais contas utilizadas numa unidade.

□ **REGISTRO CONTÁBIL DE FATOS TÍPICOS**

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

CONTABILIDADE APLICADA À AUDITORIA

■ **OBJETIVO:**

Capacitar o participante à análise dos livros, contas e demonstrações contábeis a serem verificadas em uma auditoria fiscal.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que atuem na área de auditoria.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **CONTABILIDADE**

- Conceito;
- Aplicação;
- Relação com outras ciências;
- Características, postulados, princípios e convenções contábeis.

□ **AUDITORIA FISCAL**

- Conceito;
- Classificação;
- Importância;
- Atribuições;
- Relação com atividades assemelhadas;
- Meios de prova.

□ **PROCEDIMENTOS NA AÇÃO FISCAL**

- Programa de Auditoria;
- Contato inicial Fisco x Contribuinte.

□ **AUDITORIA CONTÁBIL E FISCAL**

- Livros e documentos contábeis e fiscais;
- Escrita contábil.
- Contas do Ativo
- Conta Caixa e suas interligações com as demais contas;
- Estoques: mercadorias e produção;
- Permanente.
- Contas do Passivo
- Capital de Terceiros;
- Patrimônio Líquido.
- Contas de resultado

□ **DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DE INTERESSE DA AUDITORIA FISCAL**

- Balancete;
- Balanço;
- Demonstração do Resultado do Exercício;
- Análise das Demonstrações Contábeis;
- Análise através de índices;
- Análise Vertical/Horizontal.

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

CONTABILIDADE BÁSICA GERENCIAL

■ **OBJETIVO:**

Dotar os gerentes de instrumental para reconhecer as demonstrações financeiras, utilizando modelos de análise e interpretação dos indicadores obtidos, apresentando-os de modo prático em nível de gestão empresarial, visando apoiar processos de tomada de decisões.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Gerentes de departamento e outros.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **CONTABILIDADE GERENCIAL BÁSICA**

- Introdução à Contabilidade;
- Estrutura contábil dos elementos patrimoniais;
- Princípios fundamentais de contabilidade;
- Demonstrações contábeis - aspectos legais e Balanço Patrimonial;
- Classificação das contas;
- Lucro contábil x Lucro tributável;
- Análise da situação financeira da empresa: como usar e interpretar índices.

□ **CUSTOS**

- Elementos de custos, apropriação e classificação;
- Custeio variável;
- Custeio por absorção;
- Margem de contribuição.

□ **A, B, C**

- Introdução ao A, B, C (o que é e de onde veio);
- Usando informações de A, B, C.

□ **GESTÃO TOTAL DE CUSTOS**

- Análise de processo do negócio;
- Análise do valor do processo;
- Melhoria contínua com base no uso da análise de valor do processo.

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

CONTABILIDADE PARA NÃO-CONTADORES

■ **OBJETIVO:**

Desenvolver nos treinandos a habilidade de compreender a dinâmica contábil.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Pessoas que necessitem do conteúdo para aperfeiçoamento pessoal, objetivando um melhor desempenho de suas atividades.

■ **CONTÉUDO PROGRAMÁTICO:**

□ **NOÇÕES DE CONTABILIDADE**

- Conceito;
- Aplicação;
- Relação com outras ciências;
- Características, postulados, princípios e convenções contábeis.

□ **PATRIMÔNIO**

- Formação do patrimônio;
- Origem e aplicação de recursos.
- Conceito e definição.

□ **CONTAS**

- Classificação das contas;
- Noções de débito e crédito;
- Plano de contas.

□ **ATOS E FATOS ADMINISTRATIVOS**

- Fatos permutativos, modificativos e mistos.

□ **ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL**

- Livros, Diário, Razão e Caixa.

□ **BALANCETE E RAZONETE**

□ **APURAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO**

- Resultados com mercadorias;
- Custo das mercadorias;
- Resultado operacional;
- Resultado líquido.

□ **BALANÇO PATRIMONIAL**

□ **CONTABILIZAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO**

□ **PRINCIPAIS DOCUMENTOS UTILIZADOS PELA CONTABILIDADE**

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

CONTROLE DE PATRIMÔNIO PÚBLICO

■ **OBJETIVO:**

Capacitar os participantes para o desenvolvimento de tarefas inerentes ao Controle de Patrimônio Público de acordo com a legislação específica de administração patrimonial.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que executam tarefas inerentes ao assunto e necessitem aplicar a legislação vigente.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **BENS PATRIMONIAIS MÓVEIS E IMÓVEIS**

- Bens Móveis;
- Classificação Orçamentária;
- Aquisição do Bem - Tombamento, Identificação Patrimonial, Carga;
- Controle/ Movimentação do Acervo Patrimonial - Inventário, Compatibilização;
- Patrimonial/Contábil, Responsabilidades, Gestão, Seguro;
- Desfazimento do Bem - Abandono/Inutilização, Alienação, Baixa Patrimonial.

□ **BENS IMÓVEIS**

- Aquisição - Formas;
- Cadastramento e Controle - SPIU, Avaliação, Benfeitorias, Seguro;
- Encargos - Imunidade, Impostos, Taxas;
- Alienação - Formas e Procedimentos.
- Legislação Básica
- Legislação Complementar

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

CURSO BÁSICO DE FINANÇAS

■ **OBJETIVO:**

Oferecer ao treinando instrumental conceitual e prático acerca do universo das finanças, que lhe permita conceituar maximização de riquezas e saber selecionar as opções de negócio que melhor atendam aos atributos: preço do ativo; perspectiva de longo prazo; valor do investimento no tempo; risco e liquidez; avaliação de fluxos de caixa ajustados ao risco; conceituação e cálculo do custo de capital; avaliação de empresas, resolvendo casos simples.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Gerentes, Auditores, Contadores e Analistas entre outros.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **NATUREZA E FUNÇÕES DO SISTEMA FINANCEIRO**

- Conceito de Sistema Financeiro (Sistema Monetário e Não-Monetário);
- Funções do Sistema Bancário;
- Mercado Financeiro;
- Sistema Financeiro Nacional;
- Sistema Financeiro e Desenvolvimento Econômico.

□ **MODELOS DE PRECIFICAÇÃO DE ATIVOS**

- Valor do dinheiro no tempo;
- Taxas de juros x consumo;
- Análise de risco, retorno e valor;
- Maximização da riqueza x maximização do lucro.

□ **MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA**

- Montagem do fluxo de caixa;
- Critérios de avaliação do fluxo de caixa: *Payback*; taxa interna de retorno e valor; presente líquido;
- Abordagens para avaliação do fluxo de caixa ajustado pelo risco.

□ **DECISÕES DE FINANCIAMENTO E POLÍTICA DE DIVIDENDOS**

- Decisões de investimento x decisões de financiamento;
- Cálculo do custo de capital e do custo marginal de capital;
- Alavancagem e risco financeiro.

□ **EXPANSÃO E FALÊNCIA DE EMPRESAS**

- Giro e necessidades de capital;
- Fontes de financiamento;
- Valor de mercado da empresa.

■ **CARGA HORÁRIA:** 50 horas

CURSOS DE IDIOMAS

INGLÊS NA GLOBALIZAÇÃO DA ECONOMIA

ESPAÑHOL VIA MERCOSUL

CURSO DE FRANCÊS

CURSO DE ITALIANO

OBJETIVO:

Promover a aprendizagem de língua estrangeira, proporcionando condições para a melhoria do desempenho das atividades, fornecendo o conhecimento de estruturas e vocabulário, assim como elementos de gramática essenciais, sendo sempre destacada a sua funcionalidade dentro da língua.

PÚBLICO-ALVO:

Servidores e/ou profissionais que necessitem do emprego da língua estrangeira em suas atividades de trabalho.

TESTE DE NIVELAMENTO:

São ministrados nos meses de janeiro/fevereiro e junho/julho para que se avalie o nível de conhecimento da clientela.

NÚMERO DE PARTICIPANTES:

Mínimo de 12 (doze) e máximo de 20 (vinte).

PERÍODO DE REALIZAÇÃO:

De março a julho e de agosto a dezembro, com aulas de 2 (duas) horas de duração, duas a três por semana, dependendo do nível.

CARGA HORÁRIA TOTAL : DE 72 A 120 HORAS, DE ACORDO COM O NÍVEL.

MÉTODOS E TÉCNICAS:

Aulas expositivas, análises de textos, simulação de diálogos, interpretação de textos etc.

RECURSOS INSTRUCIONAIS:

Vídeo, quadro-branco, livro-texto, caderno de exercício, fitas de áudio etc.

CURSOS PARA AS SECRETARIAS REGIONAIS DA RECEITA FEDERAL

Os treinamentos de conteúdos técnicos específicos voltados, prioritariamente, para os servidores da Receita Federal e/ou profissionais que atuem em áreas afins, por terem legislação própria e sujeita a freqüentes mudanças, são planejados/organizados em parceria com o cliente de acordo com a época, solicitação e enfoque demandado, para que os objetivos pretendidos sejam atingidos.

Organizados em níveis diversos de necessidades como cursos básicos, de aprofundamento e de reciclagem, os treinamentos oferecidos são:

IMPOSTO DE RENDA PESSOA JURÍDICA-IRPJ

IMPOSTO DE RENDA PESSOA FÍSICA-IRPF

IMPOSTO SOBRE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS-IPI

SISCOMEX

LEGISLAÇÃO ADUANEIRA

TRIBUTOS E CONTRIBUIÇÕES

CLASSIFICAÇÃO DE MERCADORIAS-CLM

FISCALIZAÇÃO etc.

DIREITO ADUANEIRO

■ **OBJETIVO:**

Capacitar advogados a extrair alternativas para redução de custos da legislação específica, bem como evitar e/ou equacionar litígios surgidos durante os processos de importação/exportação, tanto de mercadorias como de serviços.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

O curso é voltado para bacharéis em Direito e Comércio Exterior e estudantes de Direito, profissionais de escritórios de advocacia e de departamentos jurídicos e de importação e exportação de grandes corporações, que desejem ou necessitem de especialização sobre o assunto.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **MÓDULO 1 – CICLO PROFISSIONAL BÁSICO**

- Introdução
- Administração Pública: considerações gerais sob o enfoque do interesse da atividade aduaneira
 - O servidor público na atividade aduaneira : perfil, direito, deveres e atribuições
 - Teoria do ato administrativo aplicada à atividade aduaneira
 - Ministério da Fazenda: estrutura e competências
 - A Secretaria da Receita Federal e Aduana: estrutura e competência
 - Atividade Aduaneira: o diferencial e especificidade
 - Auditor Fiscal da Receita Federal (ARF): perfil e atribuições
 - Auto de Infração e Notificação de Lançamento
 - Exigência fiscal, crédito tributário e aplicação de sanção
 - A relação do Direito Aduaneiro com outros ramos do Direito
 - As fontes do Direito Aduaneiro
 - O Direito Aduaneiro e a efetividade das operações de Comércio Exterior
 - Conhecimentos Informadores do Direito Aduaneiro
 - Conceitos básicos da atividade aduaneira
 - O Sistema Integrado do Comércio Exterior – SISCOMEX
 - O licenciamento de importação
 - International Commercial Terms - INCOTERMS
 - Nomenclaturas e Classificação Fiscal de Mercadorias
 - Considerações sobre direito anti-dumping e as Cláusulas de Salvaguardas
 - Nomenclaturas e Classificação Fiscal de Mercadorias
 - Considerações sobre Direito anti-dumping e as Cláusulas de Salvaguardas

□ **MÓDULO 2 – CICLO PROFISSIONAL ESPECIALIZADO**

- Aspectos Jurídicos da Atividade Administrativa Aduaneira
 - Fatos jurídicos aduaneiros
 - Circunscrição dos serviços aduaneiros
 - O Controle Aduaneiro de Veículos

- O Despacho Aduaneiro
- A Valoração Aduaneira
- Mercadoria Abandonada
- Avaria, Extravio e Acréscimo

- Direito Aduaneiro Tributário
 - Imposto sobre o Comércio Exterior
 - Imposto de Importação
 - Hipótese de incidência
 - Fato Jurídico Tributário
 - Lançamento
 - Base de cálculo
 - Pagamento, depósito e caução
 - Restituição, compensação e ressarcimento
 - Isenções do Imposto de Importação
 - A questão da imunidade nos impostos sobre o Comércio Exterior
 - Imposto de Exportação
 - Hipótese de incidência
 - Fato jurídico tributário
 - Lançamento
 - Base de cálculo e pagamento
 - O IPI e o ICMS na importação e exportação
 - Regimes Aduaneiros
 - Generalidades
 - Trânsito Aduaneiro
 - Admissão temporária
 - Drawback
 - Entrepasto Aduaneiro
 - Entrepasto Industrial
 - Exportação Temporária
 - Zona Franca de Manaus
 - Loja Franca
 - Depósito Especial Alfandegado
 - Depósito Afiançado
 - Depósito Franco
 - Zona de Processamento de Exportação –ZPE
 - REPETRO (Regime Aduaneiro Especial de Importação e Bens destinados às atividades de pesquisa e de lavra das jazidas de petróleo e de gás natural)
 - A exportação ficta
 - Regime de Tributação Simplificada –RTS

- Infrações Aduaneiras
 - Considerações Gerais
 - Perdimento
 - Multas: de ofício e mora
 - Juros de Mora

- Direito Aduaneiro Contencioso
 - Conceitos
 - Alternativas ao enfrentamento com a Fiscalização
 - Procedimentos Administrativo Tributário Contencioso
 - Auto de Infração
 - Impugnação e Julgamento em primeira instância
 - Recurso Voluntário e Julgamento em primeira instância
 - Recurso Voluntário e Julgamento em segunda instância
 - Julgamento em instância especial

- **MÓDULO 3 - CICLO PROFISSIONAL ESTRATÉGICO - QUESTÕES ESPECIAIS**

- MERCOSUL
 - Histórico e Estrutura
 - Normas Básicas
 - Tarifa Externa Comum – TEC
 - A Importação Otimizada através dos Correios e de Empresas de *COURIER*
 - Aspectos Específicos no Contencioso Aduaneiro Envolvendo Embarcações
 - Considerações sobre o Imposto de Renda Incidente na Contratação de Serviços no Comércio Exterior
 - Consolidação do Conhecimento: o estudo de casos práticos
 - Imposto de Renda na Fonte sobre rendimentos de residentes ou domiciliados no exterior.

DIREITO DA PROPRIEDADE INTELECTUAL

■ **OBJETIVO:**

Propiciar a análise da proteção de bens imateriais, oriundos do intelecto humano, levando em conta a sua origem, as diversas formas de proteção e evolução das mesmas. Nesse diapasão, observar-se-á os esforços no campo internacional para a reorganização das diversas modalidades de proteção. Por outro lado, será procedida uma análise da proteção da propriedade intelectual no Direito brasileiro.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

O público do presente curso são servidores de órgãos de tecnologia, envolvidos com fomento de pesquisa e desenvolvimento tecnológico.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **MÓDULO 1: ORIGENS DO DIREITO DA PROPRIEDADE INTELECTUAL**

- O Direito da Propriedade Intelectual como Ramo Autônomo das Ciências Jurídicas e suas Relações com os demais Ramos do Direito
- As Fontes do Direito da Propriedade Intelectual
- As Origens Históricas e o Desenvolvimento do Direito da Propriedade Intelectual

□ **MÓDULO 2: AS CONVENÇÕES INTERNACIONAIS**

- O Direito da Propriedade Intelectual no Direito Internacional Público
- A Convenção da União de Paris
- A Organização Mundial da Propriedade Intelectual
- A Classificação Internacional de Patentes
- Principais Acordos Internacionais: Convenção de Budapeste, Convenção de Berna, PCT, Convenção Européia de Patentes e de Marcas
- Direito Autoral

□ **MÓDULO 3: GLOBALIZAÇÃO**

- O GATT e a Rodada do Uruguai
- A Organização Mundial do Comércio
- Acordos Administrados pela Organização Mundial do Comércio

□ **MÓDULO 4: DIREITO DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL**

Definição

- Patentes de Invenção, Modelos de Utilidade, Desenhos Industriais
- Segredos de Negócio e Contratos de Transferência de Tecnologia
- Marcas de Indústria e Comércio, Marcas Tridimensionais e Coletivas
- O Valor Econômico das Marcas e Patentes em Face da Legislação Societária

■ **CARGA HORÁRIA:** 160 horas. cada módulo tem carga horária de 40 horas. porém, podem ser desenvolvidos módulos isolados ou se oferecer uma visão panorâmica dos mesmos, em carga horária menor, a ser discutida com o cliente.

EMISSOR DE CUPOM FISCAL

■ OBJETIVO:

Oferecer aos treinandos os instrumentos teóricos e práticos para correta utilização dos equipamentos de controle fiscal.

■ PÚBLICO-ALVO:

Profissionais que operem equipamentos de controle fiscal.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ 1.^A AULA

- Obrigatoriedade de uso de ECF;
- Distinguir os diferentes tipos de equipamentos de controle fiscal;
- Identificar quem está obrigado ao uso de ECF e os prazos para início de sua utilização.

□ 2.^A AULA

- Os diferentes tipos de equipamentos de controle fiscal e sua evolução através do tempo para melhora da segurança;
- Os sistemas de numeração decimal binário e hexadecimal, estabelecendo a correção entre eles e com a tabela ASC II e sua aplicação em ECF;
- Os componentes do *hardware*, suas características e funções.

□ 3.^A AULA

- Os componentes do *hardware*, suas características e funções, os elementos de segurança do ECF.

□ 4.^A AULA

- Diferença entre *software* básico e *software* aplicativo;
- As características do *software* básico e função;
- Os elementos de segurança do ECF;
- Os documentos emitidos pelo ECF, aplicabilidade e características.

□ 5.^A AULA

- Operações realizadas pelo ECF, gerenciadas pelo *software* básico;
- Os documentos emitidos pelo ECF, aplicabilidade e característica;
- O que é *software* aplicativo, função e limitações.

□ 6.^A AULA

- Os procedimentos para autorizar ECF;
- Processo de escrituração do Mapa Resumo e do livro registro de saída pelos usuários do ECF.

□ 7.^A AULA

- As infrações e penalidade aplicáveis aos usuários do ECF;
- O processo de homologação do ECF pela COTEPE / ICMS.

- **8.ª AULA**
 - ECF's especiais para o uso em restaurantes, por empresa de transporte de passageiros, para emissão de Nota Fiscal de Venda a Consumidor de Formulário Contínuo e Fita-detelhe eletrônica.
- **9.ª AULA**
 - Principais pontos a serem observados num ECF, indícios de ECF adulterados e métodos de auditoria em ECF.
- **10.ª AULA**
 - Identificar métodos de Auditoria em ECF.
- **11.ª AULA**
 - Identificar na prática diferentes tipos e marcas de ECF;
 - Localizando no ECF seus diferentes componentes e peculiaridades;
 - O processo de emissão de documentos pelo ECF;
 - As rotinas de Leitura e da Memória Fiscal realizadas diretamente no ECF.
- **12.ª AULA**
 - Rever, fixar e avaliar o processo.
- **CARGA HORÁRIA:** 24 horas

FISCALIZAÇÃO NO TRÂNSITO DE MERCADORIAS

■ **OBJETIVO:**

Reciclar o conhecimento dos participantes, relativamente às atividades inerentes da fiscalização no trânsito de mercadorias, sabendo adotar o melhor procedimento para cada ação fiscal.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais ligados à fiscalização no trânsito de mercadorias

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Ação Fiscal no Trânsito de Mercadorias

Legislação Tributária Específica da Fiscalização no Trânsito de Mercadorias

Análise Processual Relativa à Fiscalização no Trânsito de Mercadorias

Do Transporte Rodoviário

Da Mercadoria

Das Operações

Das Infrações

Dos Procedimentos

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

GERENCIANDO PROJETOS DO PNAFE USANDO MICROSOFT PROJECT 98

■ **OBJETIVO:**

Aprender a criar, acompanhar e controlar os componentes e atividades de acordo com as diretrizes estabelecidas pela UCP em Brasília, além de conhecer melhor o ambiente de operação criado pela UCP.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Servidores das Secretarias Estaduais ou Municipais de Fazenda ou de Finanças que atuem ou irão atuar dentro do PNAFE, tanto como membros da UCE ou responsáveis pelos componentes ou atividades do programa.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **ETAPAS PARA GERENCIAR PROJETOS**

□ **PRIMEIROS PASSOS**

- Iniciando o Microsoft Project 98;
- A tela principal;
- Instalando o modelo da UCP;
- Trabalhando com calendários.

□ **CRIANDO CRONOGRAMAS**

- Comparando métodos de planejamento tático;
- A estratégia do projeto;
- Criando um novo cronograma.

□ **AJUSTANDO O CRONOGRAMA**

- Editando o cronograma;
- Trabalhando com outros tipos de ligação.

□ **ASSOCIANDO EXECUTORES**

- Administração de recursos;
- Atribuindo executores;
- Consultando a programação por executor.

- **CONSOLIDANDO ATIVIDADES, COMPONENTES E ÁREAS**
 - Introdução;
 - Transpondo projetos;
 - Consolidando projetos;
 - Personalizando colunas;
 - Salvando o projeto no banco de dados em MS-ACCESS.

- **PROCURANDO INFORMAÇÕES**
 - Selecionando tarefas e executores;
 - Acrescentando anotações às tarefas;
 - Trabalhando com tabelas existentes;
 - Criando uma nova tabela;
 - Disponibilizando tabelas e filtros para outros projetos.

- **ACOMPANHANDO E CONTROLANDO O PROJETO**
 - Conceitos;
 - Acompanhamento e controle dentro da UCE;
 - Trabalhando com o cronograma de referência ou linha de base;
 - Entrando com o realizado;
 - Realinhando o cronograma;
 - Como atuar sobre um projeto que está atrasado?

- **IMPRIMINDO VISTAS E RELATÓRIOS**
 - As opções de impressão;
 - Imprimindo vistas.

- **CARGA HORÁRIA:** 20 horas, ministradas em dois dias e meio

HERMENÊUTICA JURÍDICA E TÉCNICA LEGISLATIVA

■ **OBJETIVO:**

Conhecer e refletir sobre os conceitos básicos da Hermenêutica Jurídica, possibilitando uma melhor compreensão e domínio no campo da Técnica Legislativa.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Pessoas que necessitem do conteúdo para o aperfeiçoamento profissional e que atuem na área jurídica.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Noções de Hermenêutica Jurídica

Princípios de Interpretação Jurídica

Espécies e Escolas de Interpretação Jurídica

Lacunas e Antinomias Jurídicas

Reflexões acerca da Interpretação do Direito

Função da Norma Jurídica

Sistemática da Lei

Requisitos Essenciais à Formulação de Dispositivos Legais e Regulamentares

Atos Normativos

Noções sobre o Processo Legislativo

Aspectos Gerais

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

ICMS NAS OPERAÇÕES COM COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES

■ OBJETIVO:

Oferecer aos treinandos uma visão teórica e prática da Substituição Tributária e seus diversos regimes, voltada, especificamente, para a aplicação na área de combustíveis, objetivando dotá-los de maior capacidade de compreensão e utilização desse instituto de forma mais eficiente e útil no desempenho de suas atividades.

■ PÚBLICO-ALVO:

Fiscais de Renda das Secretarias de Fazenda dos Estados e Municípios

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ DO REGIME DE TRIBUTAÇÃO

A Substituição Tributária; os aspectos legais; a responsabilidade tributária; a imunidade constitucional; a base de cálculo do imposto; o cálculo do imposto; o recolhimento do imposto; forma e prazos.

□ DOS PRINCIPAIS PRODUTOS

□ DA CADEIA COMERCIAL DOS COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES

□ DAS OPERAÇÕES REALIZADAS PELAS REFINARIAS DE PETRÓLEO OU SUAS BASES

Dos documentos fiscais; a nota fiscal; o repasse; o ressarcimento; o complemento e a forma de calcular o imposto dos principais produtos.

□ DAS OPERAÇÕES REALIZADAS PELOS TRANSPORTADORES REVENDEDORES RETALHISTAS – TRR´S.

Dos documentos fiscais; a nota fiscal e demais obrigações

□ DAS FORMAS DE SONEGAÇÃO DO IMPOSTO

A indústria das liminares; as simulações e as fraudes.

□ DAS ESTRATÉGIAS DE FISCALIZAÇÃO

■ CARGA HORÁRIA: 32 horas

ICMS NAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇO DE TRANSPORTE NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

■ **OBJETIVOS:**

Identificar os elementos essenciais do fato gerador do ICMS nas prestações de serviço de transporte;

Identificar as regras específicas aplicáveis às diversas modalidades de transporte;

Identificar as peculiaridades das obrigações acessórias impostas aos prestadores de serviço de transporte.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que necessitem aprofundar conhecimentos na área de ICMS aplicado ao Serviço de Transporte no Estado do Rio de Janeiro.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Obrigação Principal : questões gerais

Obrigação Principal: detalhamento

Apuração do ICMS a pagar

As diversas modalidades de transporte

Documentos Fiscais: generalidades

Documentos Fiscais: detalhamento

Outras Obrigações Acessórias

■ **CARGA HORÁRIA:** 8 horas

INFORMÁTICA

Mais produtividade; melhor comunicação; menor custo; melhor imagem; melhor relação com fornecedores; mercado ampliado; clientes mais satisfeitos. Estes são alguns resultados que podem ser esperados com a informatização. Os softwares e recursos cada vez mais sofisticados permitem às organizações funcionarem com maior qualidade, competitividade, eficiência e eficácia.

O CENTRESAF/RJ oferece diversos cursos que podem ser compatibilizados em termos de conteúdo, carga horária e equipamentos para atender às necessidades do cliente. Os treinamentos poderão ocorrer no ambiente de trabalho do solicitante quando indicado. Alguns dos cursos oferecidos são:

WINDOWS 95/2000/XP

WORD

EXCEL

POWER POINT

ACCESS

INTERNET

FRONT PAGE

COREL DRAW

PHOTOSHOP

ADMINISTRAÇÃO DE REDE etc.

INTERPRETAÇÃO E UTILIZAÇÃO DOS DEMONSTRATIVOS FINANCEIROS PARA GESTÃO ORGANIZACIONAL

■ OBJETIVO:

Fornecer aos participantes instrumental básico para reconhecimento de exigências legais e técnicas das demonstrações financeiras.

Operar ajustes necessários a modelos de análise e interpretação, efetuando adequada análise e interpretação dos indicadores obtidos, através de metodologia proposta e apresentar algumas sugestões de natureza prática em nível de gestão empresarial, visando apoiar processos de tomada de decisão.

■ PÚBLICO-ALVO:

Profissionais ou executivos que operem na concessão de créditos e análise de projetos destinados à engenharia financeira.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ REVISÃO SOBRE CONCEITOS CONTÁBEIS APLICÁVEIS À ANÁLISE E ÀS DEMONSTRAÇÕES;

- Balanço patrimonial;
- Demonstrativo de resultado e o demonstrativo do resultado do exercício;
- Demonstrativo de origens e aplicações: notas explicativas;
- Informações adicionais.

□ ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS:

- Objetivos, usuários ou clientes, conceituação e aplicações;
- Métodos de análise: horizontal, vertical e índices;
- Os indicadores financeiros, econômicos, estruturais, de desempenho e de mercado de capitais;
- As fórmulas de cálculo e interpretação dos principais indicadores. Análise do capital de giro;
- Exemplos e casos práticos.

□ A QUESTÃO DA REDAÇÃO DE PARECERES E RELATÓRIOS :

- Conclusão e recomendações.

□ UTILIZAÇÃO PARA GESTÃO EMPRESARIAL:

- Exemplos e debates.

■ CARGA HORÁRIA: 24 horas

JOGO DE MARKETING

■ **OBJETIVOS:**

- Melhorar o espírito de equipe dos participantes.
- Desenvolver liderança.
- Apurar o sentido de tomada de decisão em negócios.
- Permitir a tomada de decisão em um ambiente controlado.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

- Profissionais de *marketing* interessados em atualizar e aprofundar conhecimentos de suas especialidades.
- Novos empreendedores com curso interessados em desenvolver e alavancar seus negócios ou empreendimentos próprios.

■ **DESENVOLVIMENTO DO JOGO:**

Após instruções iniciais, os participantes serão divididos em empresas que estarão lutando por parcelas em um mercado virtual controlado por computador. O seu sucesso dependerá da leitura prévia da apostila, da elaboração e aplicação de uma estratégia coerente com o produto e os mercados apresentados.

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas

LICITAÇÕES E CONTRATOS

■ **OBJETIVO:**

Capacitar e atualizar os participantes de conhecimentos fundamentais na elaboração e realização de licitações e contratos para aquisição de material, equipamentos e serviços.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que executem tarefas inerentes ao assunto e que necessitem aplicar a legislação vigente.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **APLICAÇÃO DA LEI 8.666/93**

- Condições para licitar;
- Modalidades de licitação;
- Dispensa de licitação;
- Inexigibilidade de licitação;
- Procedimentos;
- Habilitação;
- Registros cadastrais;
- Processos de licitação;
- Elaboração do edital de licitação;
- Impugnação de edital;
- Julgamento de licitação;
- Contratos;
- Gerenciamento de contratos.

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

LÍNGUA PORTUGUESA - O RELATÓRIO, INSTRUMENTO DE ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

■ **OBJETIVO:**

Compreender e analisar os problemas relativos à objetividade, clareza, precisão e correção do texto, enfatizando as estratégias discursivas que otimizam a produção do documento de forma coesa e coerente, além de instruir os participantes quanto às exigências normativas (Normas da ABNT) e aos critérios de escrituração específicos do relatório.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Administradores, gerentes, técnicos e profissionais de diferentes áreas que utilizem o relatório como instrumento de prospecção, análise, pesquisa e avaliação de diversos processos.

■ **CONTÉUDO PROGRAMÁTICO :**

□ **RELATÓRIO**

- Conceito e importância na Área Administrativa;
- Tipos de relatórios – aplicação.

□ **TÉCNICAS DO RELATÓRIO**

- Código verbal – adequação da linguagem e significado das palavras;
- Estilo – clareza, precisão, objetividade, concisão e correção;
- Etapas da produção textual: pensar, planejar, escrever e rever;
- A organização do parágrafo e do texto – coesão e coerência.

□ **ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO**

- Estudo de casos;
- Redação e a montagem do Relatório – critérios normativos.

□ **GRAMÁTICA FUNCIONAL**

- Ortografia
- Letras e fonemas;
- Acento gráfico;
- Pontuação;
- Os sinais, a coesão e a coerência textual;
- Sintaxe;
- Fundamentos da concordância, regência e crase.

■ **CARGA HORÁRIA:** 36 horas

LÍNGUA PORTUGUESA - A REDAÇÃO FATOR DE PRODUTIVIDADE E EXCELÊNCIA

■ **OBJETIVO:**

Identificar vícios de linguagem e estereotípias que comprometem a comunicação escrita, bem como compreender e analisar as estratégias discursivas indispensáveis à aquisição de clareza, precisão, concisão e correção textual.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Administradores, gerentes, técnicos e profissionais de diferentes áreas que se utilizem primordialmente da linguagem escrita em suas atividades.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **ELABORANDO O TEXTO**

- Etapas de produção textual: pensar e planejar, escrever e rever;
- Estrutura: introdução, desenvolvimento e conclusão.

□ **APRIMORANDO O ESTILO**

- Como obter clareza, precisão, concisão e correção;
- Como evitar os vícios de linguagem, a estereotípias e os modismos.

□ **PROCESSANDO O TEXTO E "COSTURANDO" AS IDÉIAS**

- Parágrafo e o tópico frasal;
- A coesão e a coerência textual.

□ **INSTRUMENTALIZANDO A CORREÇÃO TEXTUAL**

- Norma culta X coloquial;
- Significado das palavras;
- Os critérios ortográficos: fonemas, letras e sinais gráficos;
- A concordância nominal e verbal;
- A regência e a crase;
- A pontuação e a clareza.

□ **REDIGINDO DOCUMENTOS**

- Documento: especificidades da Redação Oficial;
- Critérios formais: pronomes de tratamento e fechos de correspondência;
- Oficina de texto: exercitando a elaboração de documentos comuns à clientela, com ênfase em cartas, memorandos, ofícios e relatórios.

■ **CARGA HORÁRIA:** 32 horas

MARKETING

■ OBJETIVOS:

- Aprofundar a percepção da moderna concepção do marketing como função empresarial integradora da visão do cliente e da organização.
- Consolidar a convicção de que a estratégia empresarial é, basicamente, estratégia de marketing.
- Capacitar empreendedores a desenvolver estratégias de marketing para ambientes de crescente competitividade, qualidade e produtividade.
- Proporcionar informações para o desenvolvimento de empreendimentos próprios com a utilização da metodologia pertinente.
- Preparar planos de aplicação dos recursos táticos do composto de marketing a empreendimentos próprios ou aplicáveis às empresas.

■ PÚBLICO-ALVO:

- Profissionais de marketing interessados em atualizar e aprofundar conhecimentos de suas especialidades.
- Novos empreendedores interessados em desenvolver e alavancar seus negócios.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

- Histórico e Definição de *Marketing*
- Sistema de *Marketing*
- Mercados e Segmentação
- Sistema de Informação de *Marketing*
- Pesquisa de *Marketing*
- Comportamento do Consumidor
- Gerência do *Mix* de *Marketing*
- Produtos e Serviços
- Preço
- Distribuição
- Composto de Comunicação
- Introdução à Estratégia de *Marketing*
- Adoção das Inovações
- Ciclo de Vida do Produto

■ CARGA HORÁRIA: 24 horas

MARKETING DE SERVIÇOS

■ OBJETIVOS:

- Familiarizar o participante com a diferença da gerência do *marketing* de produtos e de serviços
- Discutir os principais conceitos e estratégias de marketing utilizadas por empresas do setor de serviços.

■ PÚBLICO-ALVO:

- Profissionais de marketing interessados em atualizar e aprofundar conhecimentos de suas especialidades.
- Novos empreendedores com curso interessados em desenvolver e alavancar seus negócios.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

- Características dos Serviços
- Agregando Valor com Serviços
- Estratégia de Crescimento em Empresas de Serviços: o Desenho da Oferta
- Gestão da Qualidade e Pesquisa de *Marketing* em Serviços
- Endomarketing
- CRM - Customer Relationship Marketing
- Canais de Distribuição em Serviços
- *e-commerce* como forma de estressar serviços ao consumidor
- Estratégia de Serviços

■ CARGA HORÁRIA: 24 horas

MARKETING ESTRATÉGICO

■ **OBJETIVOS:**

Dotar os participantes de pensamento de planejamento e ferramentas de análise de mercado.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Gerentes e profissionais de *marketing*, profissionais em ascensão ou que desejem desenvolver uma visão geral de mercado e planejamento.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Estratégia: Histórico e Conceituação

Ciclo de Vida do Produto

Estratégias Competitivas Genéricas

Estratégias Produto-Mercado

Modelos de Estratégia e de Avaliação de Mercado Consagrados (*Porter* e outros)

■ **CARGA HORÁRIA:** 24 horas

MATEMÁTICA FINANCEIRA

■ **OBJETIVO:**

Transmitir aos participantes os conceitos fundamentais da Matemática Financeira, a fim de que os mesmos obtenham conhecimentos necessários à solução dos problemas operacionais em suas atividades diárias.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Servidores e ou profissionais que trabalhem com a gerência de Orçamento e Finanças e outros.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **PARTE BÁSICA**

- Conceito de juros e taxa de juros;
- Capitalização simples;
- Capitalização composta e equivalência de taxas;
- Descontos;
- Taxa nominal, efetiva e real;
- Séries de pagamentos iguais, antecipados e postergados;
- Taxa interna de retorno e valor presente líquido;
- Sistemas de amortização;
- Utilização de calculadoras financeiras HP-12C e outras feita concomitantemente com o desenvolvimento da matéria.

□ **PARTE APLICADA A PRODUTOS**

- Principais indexadores utilizados no mercado;
- Caderneta de Poupança;
- Fundos de investimento;
- Operações de empréstimos e financiamentos: seguros e créditos direto ao consumidor;
- Cálculos de coeficientes para financiamentos.

□ **ESCLARECIMENTOS GERAIS.**

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

NORMAS DE SISTEMATIZAÇÃO FAMÍLIA ISO 9000

■ **OBJETIVOS:**

Oferecer através de uma abordagem teórico-prática, o entendimento sobre a aplicabilidade das Normas ISO.

■ **PÚBLICO ALVO:**

Profissionais da área de Recursos Humanos, da Área da Qualidade e demais executivos que desejam obter conhecimento sobre a finalidade destas Normas.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

Conceitos de Sistema da Qualidade

As Normas da família ISO – Histórico e objetivos

Vocabulário/terminologia

Apresentação da Norma ISO9002/94

Os requisitos da Norma e a aplicabilidade específica aos diferentes segmentos

O que muda com a nova Norma ISO2000

Exercícios práticos sobre os requisitos da Norma

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas

ORÇAMENTO PÚBLICO

■ **(BÁSICO E AVANÇADO)**

■ **OBJETIVO:**

Atualizar os participantes quanto à legislação e técnicas utilizadas nas áreas orçamentária, financeira e contábil.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Servidores e ou dirigentes que trabalhem ou não na área orçamentária, mas cujas atividades necessitem dos conhecimentos de orçamento (compras, licitações, contratos, suprimentos, transportes, auditoria, planejamento etc.).

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **ORÇAMENTO PÚBLICO**

- Conceito; princípios e classificação (institucional, funcional, programática, econômica);
- Proposta Orçamentária (tramitação, limites prioridades, aprovação); Projeto de Lei Orçamentária;
- Emendas ao Projeto de Lei de Meios; Quadro de Detalhamento da Despesa-QDD;
- Sistema Integrado de Dados Orçamentários-SIDOR.

□ **CRÉDITOS ADICIONAIS**

- Tipos; solicitação; aprovação.

□ **LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS - LDO**

- Prioridades; metas; restrições.

□ **MOVIMENTAÇÃO DE CRÉDITOS**

- Dotação; destaque; provisão; instrumentos de transferência.

□ **UTILIZAÇÃO DE CRÉDITOS**

- Pré-empenho; Empenho (conceito, classificação, eventos).

□ **DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES**

- Conceito; ocorrência; formalização.

□ **RESTOS A PAGAR**

- Inscrição; pagamento; insubsistência; cancelamento.

□ **ORDENADOR DE DESPESAS**

- Delegação; obrigação das partes.
- **REALIZAÇÃO DA DESPESA**
- Exercício financeiro; fases da despesa; disposições gerais.
- **SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA**
- Disposições gerais; modalidades de uso; credenciamento; acesso ao sistema; contas-correntes bancárias.
- **PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA**
- Proposta de programação financeira-PPF; fluxo de caixa.
- **MOVIMENTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS**
- Cota; repasse; sub-repasse.
- **APROPRIAÇÃO DE DESPESA**
- Pessoal; material de consumo e permanente; serviços de terceiros; bens imóveis; obras em andamento.
- **DIÁRIAS**
- Conceito; concessão; prestação de contas; legislação.
- **SUPRIMENTO DE FUNDOS**
- Conceito; concessão; prestação de contas; legislação.
- **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

PORTUGUÊS PRÁTICO

■ **OBJETIVO:**

Reciclar os participantes levando-os a redigir com mais segurança e desenvoltura.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Pessoas que necessitem de atualização em Língua Portuguesa.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **ORTOGRAFIA**

- Acentuação tônica;
- Acentuação gráfica;
- Fenômeno da crase;
- Emprego de S/Z, X/CH, G/J, Ç/SS etc.

□ **PONTUAÇÃO**

□ **CONCORDÂNCIA**

- Concordância Verbal;
- Concordância Nominal.

□ **REGÊNCIA VERBAL**

□ **SINTAXE DE COLOCAÇÃO DE PRONOMES**

□ **ASPECTOS DA REDAÇÃO OFICIAL**

- Técnicas de codificação, modelos;
- Ofício;
- Memorando;
- Declaração;
- Circular;
- Requerimento.

■ **CARGA HORÁRIA:** 30 horas

PRÁTICA DO INQUÉRITO ADMINISTRATIVO

■ OBJETIVO:

Capacitar as pessoas que façam parte de comissões de sindicância/inquéritos administrativos na instrução e julgamento de processos administrativos disciplinares e na prestação de contas à Justiça em mandados de segurança.

■ PÚBLICO-ALVO:

Profissionais que façam parte de comissões de inquérito e/ou trabalhem diretamente com despacho de informações correlatas ao Ministério Público.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

Comissões de Sindicância/Inquéritos

Processo Administrativo Disciplinar - Instrução e Julgamento

Processo Administrativo Disciplinar - Informações à Justiça em Mandados de Segurança

Interpretação da Legislação Correlata.

■ CARGA HORÁRIA: 30 horas

PROCESSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO

■ **OBJETIVO:**

Instigar os profissionais que executam atividades ligadas ao Fisco, a pensarem, repensarem, construir novos paradigmas, produzirem e se conscientizarem da necessidade de alterarem velhos modelos com vista à uma nova operacionalização do " Processo Administrativo Tributário", frente às atividades práticas por eles exercidas.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais que executam atividades ligadas ao Fisco.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **PRINCÍPIOS QUE NORTEIAM O PROCESSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO**

- Conceito
- Legalidade
- Devido Processo Legal (due process of law)
- Unidade de Jurisdição
- Contraditório e Ampla Defesa
- Oficialidade
- Informalidade
- Verdade Material
- Inquisitorialidade
- Inadmissibilidade de Provas Obtidas por Meios Ilícitos
- Livre Convencimento do Julgador
- Economia Processual
- Publicidade.

□ **PODERES E DEVERES DAS AUTORIDADES FISCAIS**

- Acesso à Documentação do Sujeito Passivo
- Local de Exame e Retenção de Livros e Documentos
- Lacração de Arquivos
- Lavratura de Termos
- Requisitos de Auxílio de Força Pública : embarço, desacato e resistência
- Sigilo Fiscal
- Responsabilidade: civil e criminal

□ **FASES DO PROCESSO ADMINISTRATIVO TRIBUTÁRIO**

- Instauração
- Preparo e Organização dos Autos
- Instrução
- Defesa - Impugnação e Recursos
- Julgamento
- Comunicação dos Atos Processuais.

□ **FORMALIZAÇÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO – LANÇAMENTO**

- Conceito de Lançamento Tributário – art. 142 do CTN
 - Lançamento de Ofício (direto) e Revisão de Ofício
 - Instrumentos de Formalização do Lançamento Tributário
 - Informação Fiscal
 - Declaração x Inscrição em Dívida Ativa
 - Ciência do Lançamento.
- **REQUISITOS ESSENCIAIS AOS INSTRUMENTOS DE FORMALIZAÇÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO**
- Auto de Infração e Auto de Apreensão
 - Notificação de Débito
 - Instauração do Processo pelo Sujeito Passivo : consulta, contestação de reavaliação de bens e impugnação de multas aplicadas pela DAT.
- **VERIFICAÇÕES DOS REQUISITOS ESSENCIAIS DOS INSTRUMENTOS DE FORMALIZAÇÃO DO CRÉDITO TRIBUTÁRIO**
- Exame Saneador
 - Exigências Formais dos Atos e Termos
 - Verificações Específicas com relação ao Auto de Infração
 - Perícias e Diligências
 - Agravamento do Lançamento Inicial pela Autoridade Fiscal.
- **IMPROCEDÊNCIA E NULIDADE DO LANÇAMENTO**
- **DA PROVA: PRODUÇÃO E APRECIÇÃO**
- Conceito
 - Princípios do Direito Probatório
 - Fatos que não dependem de Prova
 - Classificação das Provas
 - Meios de Prova
 - Provas Indiretas
 - Índícios
 - Presunções: humanas (omnis) e legais (ex lege)
 - Presunções: juris tantum e juris et de jure
 - Ficção Legal
 - Arbitramento
 - Ônus da Prova e Inversão do Ônus da Prova
 - Da Prova Emprestada
 - Da Prova Obtida por Meio Ilícito.
- **DOS PRAZOS PROCESSUAIS**
- Contagem dos Prazos
 - Prazos do PAT
- **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES

■ **OBJETIVO:**

Levar aos participantes conhecimentos necessários à aplicação da Lei 8.112/90, bem como as atualizações introduzidas pelas reformas constitucionais.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Servidor público em geral

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

□ **MÓDULO I**

- Conhecer as entidades: União, Estados, Distrito Federal e Municípios e seus órgãos;
- Definição de Centralização, Descentralização, Concentração e Desconcentração;
- Conhecer as entidades: Autarquias, Fundações Públicas e Sociedades de Economia Mista;
- Definição do Regime Jurídico das Entidades da Administração Direta;
- Definição do Regime Jurídico das Entidades da Administração Indireta;
- Tipos de Agentes Públicos;
- Servidor Público x Empregado Público;
- Estatutário (Lei 8.112/90) x Celetista (CLT);
- O Servidor e a Reforma Administrativa (Emenda Constitucional n.º 19);
- O Servidor e Reforma Previdenciária (Emenda Constitucional n.º 20).

Obs.: Os temas de 1 a 5 do Módulo I tem o objetivo de mostrar ao Servidor onde ele se enquadra e qual o regime jurídico deverá seguir.

□ **MÓDULO II**

- A Lei 8.112/90;
- O Regime Disciplinar;
- Os Deveres do Servidor;
- As Proibições do Servidor;
- A Acumulação de Cargos;
- As Responsabilidades;
- As Penalidades;
- A Aplicação das Penalidades;
- A Sindicância ;
- O Afastamento.

□ **MÓDULO III**

- O Processo Administrativo Disciplinar;
- O Inquérito;
- O Julgamento;
- A Revisão do Processo;
- O Manual;
- Exercícios.

■ **CARGA HORÁRIA:** 20 horas

QUALIDADE EM EMPRESAS DO MERCADO FINANCEIRO

■ **OBJETIVO:**

Transmitir conceitos e técnicas que permitam ao participante analisar o modelo gerencial/organizacional de uma empresa do mercado financeiro e desenvolver a capacidade de introduzir mudanças para elevar o padrão de qualidade da prestação de serviços.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Ocupantes de cargos de chefia em bancos e ou empresas do mercado financeiro, bem como, profissionais das áreas de planejamento, recursos humanos e qualidade.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **MÓDULO CONCEITUAL**

Caracterização da natureza da empresa: sistema sócio-técnico, missão, objetivos e cultura;

Importância do planejamento estratégico;

Mudança e estratégia. Modelo de "baixo para cima". Análise macroscópica da distribuição do trabalho;

Conceitos modernos vinculados à qualidade: Kaizen, Gerenciamento Total da Qualidade, Just-in-Time, Desenvolvimento Funcional e Melhoramento Contínuo da Qualidade;

Estágios evolutivos do controle de qualidade;

Modelo de qualidade na área de serviços. Expectativas do cliente e da organização com relação à prestação de serviços. Ciclo de serviços. Planejamento dos diferentes tipos de serviços: serviços impessoais e de alto contato;

Orientação de Peter Drucker para aumentar a produtividade na prestação de serviços: trabalho, tarefas e desempenho.

□ **MÓDULO INSTRUMENTAL**

Análise do trabalho nos níveis macro e micro. Divisão do trabalho e estrutura. Trabalho individual e em grupo;

Estudo do processo de trabalho: análise, síntese, controle e instrumentos;

Processos e produtos;

Trabalho na área de prestação de serviços: serviços pessoais, serviços empresariais, serviços de consumo em massa e serviços empresariais de alta tecnologia;

Enriquecimento do trabalho: vertical e horizontal. Descrição de cargos e resultados. Cargos Multifuncionais;

Representação do trabalho: diagramas de processo, fluxogramas e diagramas em espinha de peixe.

□ **MÓDULO COMPORTAMENTAL**

Comportamento humano: pressupostos. Modelo básico de comportamento;

Motivação e impacto na execução do trabalho. Modelo integrado de gestão de recursos humanos;

Qualidade de vida no trabalho, gerência participativa e envolvimento do empregado;

Gerenciamento de pessoas na área de prestação de serviços;

Papel do elemento humano na obtenção de resultados de qualidade e produtividade.

□ **MÓDULO DE EXECUÇÃO**

Levantamento de expectativas; técnicas e implementação. Planos, missão, cenários e cultura;

Identificação dos sistemas de apoio à produtividade/qualidade;

Execução de uma estratégia de melhoramento contínuo da qualidade;

Elaboração de benchmarking;

Projeto de mudança: modelo, roteiro básico, acompanhamento e mensuração.

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA

■ **OBJETIVO:**

Oferecer aos treinandos uma visão teórica e prática da Substituição Tributária e seus diversos regimes, objetivando dotá-los de maior capacidade de compreensão e utilização desse instituto de forma mais eficiente e útil na execução da Administração Tributária.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Fiscais de Rendas das Secretarias de Fazenda dos Estados e Municípios

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- **MÓDULO 1 – TEÓRICO – A SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA**
 - Aspectos Gerais
 - A estrutura da Substituição Tributária
 - A Jurisprudência dos Tribunais Superiores.
- **MÓDULO 2 – PRÁTICO – DOS REGIMES DE SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA**
 - Das operações com combustíveis
 - Das operações com cervejas e refrigerantes
 - Das operações com cigarros e cimento
 - Das operações com discos fonográficos
 - Das operações com lâminas de barbear
 - Das operações com sorvetes
 - Das operações realizadas com produtos farmacêuticos
 - Das operações com pneumáticos
 - Das operações realizadas por revendedores não inscritos
 - Das operações com tintas e vernizes
 - Das operações com veículos novos
 - Das operações com lâmpadas elétricas
 - Das operações com material de construção
- **REGIMES ESPECIAIS DO RIO DE JANEIRO**
- **A REFORMA TRIBUTÁRIA**

■ **CARGA HORÁRIA:** 40 horas

TÉCNICAS DE ARQUIVO E CONTROLE DE DOCUMENTOS

■ **OBJETIVO:**

Dar aos participantes conhecimentos que permitam identificar os melhores sistemas e métodos para a guarda dos documentos pelos quais são responsáveis, facilitando também a recuperação das informações neles contidos, mesmo em sua ausência.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais da área ou pessoas que atuem efetivamente em arquivos.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **CONCEITUAÇÕES**

- Paralelos entre ARQUIVOS / BIBLIOTECAS / CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO e MUSEUS;
- Importância dos arquivos.

□ **POLÍTICA DE GESTÃO DOCUMENTAL**

- Produção;
- Utilização;
- Destinação;
- Instrumentos de Arquivos.

□ **TIPOS DE DOCUMENTOS**

- Classificação;
- Idade;
- Valor.

□ **SISTEMAS E MÉTODOS**

- Como escolher;
- Onde se aplicar;
- Vantagens de cada um.

□ **PROCESSOS**

- Do Protocolo ao descarte.

□ **DESTINAÇÃO DOS DOCUMENTOS**

- Arquivo Corrente;
- Arquivo Intermediário;
- Arquivo Central;
- Tabela de Temporalidade;
- O que, Por que e Como fazer;
- Sigilo dos documentos.

□ **NOVAS TECNOLOGIAS**

- Informática;
- Microfilmagem;
- Imagem em CD.

■ **CARGA HORÁRIA:** 16 horas

TÉCNICAS AVANÇADAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS USANDO MICROSOFT PROJECT 98 (VERSÃO PORTUGUÊS OU INGLÊS)

■ **OBJETIVO:**

O curso é voltado tanto para profissionais que necessitam gerenciar múltiplos projetos ou *pool* de recursos, assim como pessoas que queiram personalizar ou utilizar recursos avançados de produtividade para personalizar e aumentar a facilidade de uso do programa na empresa. O curso não aborda profundamente temas como macros e operação em rede local, assuntos de um curso à parte.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Todos os profissionais que necessitem gerenciar múltiplos projetos, como por exemplo em marketing, tecnologia de informação ou informática, desenvolvimento de novos produtos, manutenção industrial e engenharia e integrar com outros aplicativos ou programas.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

□ **TÉCNICAS AVANÇADAS DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS E CUSTOS**

- Distribuição não-linear de recursos e custos;
- Trabalhando com horas e custos realizados.

□ **TÉCNICAS AVANÇADAS DE RELATÓRIOS**

- Criando novos relatórios.

□ **TRABALHANDO COM MÚLTIPLOS PROJETOS**

- Conceitos;
- Trabalhando com grandes projetos e terceirização;
- Sincronizando projetos no tempo;
- Consolidando projetos;
- Compartilhando recursos entre projetos;
- Trabalhando com banco de dados de projetos.

□ **TRABALHANDO COM OUTROS PROGRAMAS**

- Exportando relatórios para outros programas;
- Gerando curvas S no Excel.

- **PERSONALIZANDO O PROJETO**
 - Conceitos sobre formatação de vistas;
 - Formatando o Gantt Chart;
 - Formatando o Resource Graph;
 - Formatando as vistas de *Usage*;
 - Tabelas e filtros;
 - Trabalhando com modos de exibição;
 - Trabalhando com imagens.

- **TÉCNICAS DE PRODUTIVIDADE**
 - Substituir e localizar;
 - Criando fichas;
 - Uso de modelos.

- **MUDANDO O AMBIENTE DE TRABALHO DO MS-PROJECT**
 - Personalizando a barra de ferramentas;
 - Personalizando o menu;
 - Entendendo o ambiente de trabalho do MS-PROJECT.

- **UMA INTRODUÇÃO A MACROS**
 - Conceitos;
 - O que fazem as macros existentes;
 - Como gravar e executar macros.

- **CARGA HORÁRIA:** 20 horas

TÉCNICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS APLICADOS AO PNAFE

■ OBJETIVO:

A partir dos projetos previstos no programa, aprender técnicas que permitam desenvolver uma estratégia para cada Componente/Atividade, criar e detalhar o plano de ação e efetuar o acompanhamento e controle do mesmo.

■ PÚBLICO-ALVO:

Servidores das Secretarias Estaduais de Fazenda ou de Finanças que atuem ou irão atuar dentro do PNAFE tanto como membros da UCE ou responsáveis pelos componentes ou atividades do programa.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ UMA VISÃO GERAL DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

- Algumas frases;
- Projeto dentro do PNAFE;
- Gerenciamento e sua necessidade;
- Parâmetros para controle;
- Meio ambiente de Projetos;
- Desafio dos Projetos Governamentais x Iniciativa Privada.

□ CICLOS DE VIDA

- Os ciclos de vida;
- Ciclo de vida do projeto;
- Ciclo de vida do Gerenciamento de Projeto;
- Um outro ciclo de vida;

□ METODOLOGIAS – VANTAGENS E DESVANTAGENS

- Breve histórico;
- Diagrama de Gantt;
- Método do Caminho Crítico (CPM);
- Métodos PERT.

□ CUSTOS

- Considerações sobre o controle de custos aplicados ao PNAFE.

□ USANDO UM PROGRAMA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

- Vantagens e desvantagens;
- O que o MS-PROJECT pode fazer.

- **A ORGANIZAÇÃO**
 - A organização geral;
 - Gerente de Projeto;
 - Níveis de Planejamento;
 - Manual do Projeto;
 - Fluxo de Informação do Projeto;
 - Os 10 passos para Gerenciar o Projeto.

- **ASPECTOS COMPORTAMENTAIS NO DESENVOLVER DE UM PROJETO**
 - Gerente do Projeto em análise;
 - As fases do comportamento do grupo de participantes;

- **DEFININDO A ESTRATÉGIA DO PROJETO**
 - Passo 1: Visualize os objetivos do projeto;
 - Passo 2: O que é necessário avaliar;
 - Passo 3: Estabeleça as estratégias.

- **PLANEJAMENTO OPERACIONAL**
 - Passo 4: O que precisa ser feito;
 - Passo 5: Qual a seqüência da execução;
 - Demonstração do uso do MS-PROJECT nos passos 4 e 5.

- **TRABALHANDO COM RECURSOS**
 - Passo 6: Alocando e administrando recursos;
 - Demonstração do uso do MS-PROJECT nos passos 6.

- **MONITORANDO E ATUANDO SOBRE O PROJETO**
 - Passo 7: Pondo o projeto para rodar;
 - Passo 8: O que está acontecendo ? (agora mais detalhado);
 - Passo 9: Conte o que está acontecendo;
 - Demonstração do uso do MS-Project nos passos 7, 8 e 9.

- **FECHANDO O PROJETO**
 - Passo 10: Cruze a linha de chegada.

- **CARGA HORÁRIA:** 20 horas ministradas em 2 (dois) dias em período integral mais meio período.

TÉCNICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA A ÁREA GOVERNAMENTAL

■ OBJETIVO:

Muitas consultorias ou a Assessoria de Planejamento Estratégico conseguem estabelecer um planejamento estratégico para o órgão, mas têm muita dificuldade em converter este planejamento em ações. Este curso visa colocar em prática técnicas para elaborar planos de ação, cronogramas e efetuar o acompanhamento e controle dos projetos, ponto crítico para o sucesso dos projetos.

■ PÚBLICO-ALVO:

Servidores do Governo Federal, Estadual ou Municipal que sejam responsáveis ou tenham alguma responsabilidade no desenvolvimento e gestão de projetos.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:

□ UMA VISÃO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

- Algumas frases;
- Gerenciamento e sua necessidade;
- Parâmetros para controle;
- Meio ambiente de projetos;
- Desafio dos projetos governamentais x iniciativa privada.

□ CICLOS DE VIDA

- Os ciclos de vida;
- Ciclo de vida do projeto;
- Ciclo de vida do gerenciamento do projeto;
- Um outro ciclo de vida.

□ METODOLOGIAS – VANTAGENS E DESVANTAGENS

- Breve histórico;
- Diagrama de GANTT;
- Método do Caminho Crítico (CPM);
- Método PERT.

□ ENGENHARIA DE CUSTOS

- Definições e necessidades;
- As etapas.

□ USANDO UM PROGRAMA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

- Vantagens e desvantagens;
- O que o MS-PROJECT pode fazer.

□ A ORGANIZAÇÃO

- A organização geral;

- Gerente de projeto;
 - Níveis de planejamento;
 - Manual do projeto;
 - Fluxo de informação do projeto;
 - Kit of meeting;
 - Os 10 passos para gerenciar o projeto.
- **ASPECTOS COMPORTAMENTAIS NO DESENVOLVER DE UM PROJETO**
- Gerente do projeto em análise;
 - As fases do comportamento do grupo de participantes.
- **DEFININDO A ESTRATÉGIA DO PROJETO**
- Passo 1: Visualize os objetivos do projeto;
 - Passo 2: O que é necessário avaliar;
 - Passo 3: Estabeleça as estratégias.
- **PLANEJAMENTO OPERACIONAL**
- Passo 4: O que precisa ser feito;
 - Passo 5: Qual a seqüência de execução.
- **TRABALHANDO COM RECURSOS**
- Passo 6: Atribuindo responsabilidade e alocando recursos;
 - Passo 7: Administrando a carga de recursos;
 - Demonstração do uso do MS- Project no passo 6;
- **MONITORANDO E ATUANDO SOBRE O PROJETO**
- Passo 8: O que está acontecendo ?;
 - Passo 9 : Conte o que está acontecendo;
 - Demonstração do uso do MS-PROJECT nos passos 7, 8 e 9.
- **FECHANDO O PROJETO**
- Passo 10: Cruze a linha de chegada.
- **CARGA HORÁRIA:** 20 horas ministradas em 2 (dois) dias em período integral; mais meio período.

TEXTO E A PADRONIZAÇÃO

Normas e Critérios

■ **OBJETIVO :**

- Aprimorar a competência dos profissionais, visando aos seguintes aspectos:
- Despertar o espírito crítico e desenvolver o hábito da análise na abordagem do material a registrar e a revisar;
- Adequar o emprego de estratégias discursivas que permitam a eficácia do texto;
- Reciclar os conhecimentos referentes a Normas Técnicas de Editoração e Documentação;
- Atualizar a redação e a prática da revisão à norma culta, estabelecida pela Gramática da língua padrão.

■ **PÚBLICO-ALVO:**

Profissionais interessados em atualizar conhecimentos discursivos, lingüísticos, gramaticais e normativos, aplicando-os de forma prática e imediata no processo de elaboração textual.

■ **CONTEÚDO PROGRAMÁTICO:**

- **NORMAS E PROCEDIMENTOS DE EDITORAÇÃO**
 - Normas da ABTN;
 - Padrão Imprensa Nacional;
 - Como proceder com relação aos seguintes aspectos:
 - Datas;
 - Numeração;
 - Abreviaturas e siglas;
 - Uso de maiúsculas e minúsculas;
 - Citações.
- **A GRAMÁTICA NORMATIVA**
 - A Pontuação e as Relações Sintáticas;
 - A Colocação dos Pronomes Átonos;
 - A Concordância;
 - A Crase e a Regência;
 - O Infinitivo Flexionado e Não-Flexionado.

■ **CARGA HORÁRIA:** 32 horas

TRIBUTAÇÃO NO COMÉRCIO EXTERIOR

■ OBJETIVO:

Transmitir conhecimentos sobre os tributos incidentes no comércio internacional brasileiro, a partir de conceitos básicos de comércio exterior, analisando seus aspectos mais importantes, bem como os principais aspectos teóricos da tributação internacional.

■ PÚBLICO-ALVO:

Profissionais interessados nessa área de conhecimento.

■ CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Termos básicos em comércio exterior: Exportação, Importação, Território Aduaneiro, Zona Primária, Zona Secundária, *Dumping* e Subsídios, Câmbio, Contrato de Câmbio, Divisa, Pagamentos Internacionais, Fatura pró-forma, Fatura comercial, Conhecimento de Embarque, Despacho Aduaneiro e Desembaraço Aduaneiro, INCOTERMS, SISCOMEX.
- Tributos Federais incidentes no Comércio Exterior: Imposto de Exportação, Imposto de Importação, IPI, Imposto de Renda, IOF, PIS, COFINS, Adicional de Frete para a Marinha Mercante, Adicional de Tarifa Portuária, seus fundamentos constitucionais, fatos geradores, bases de cálculo, alíquotas, contribuintes e outros aspectos relevantes para o comércio exterior.
- ICMS e ISS no Comércio Exterior: fundamentos constitucionais, fatos geradores, bases de cálculo, alíquotas, contribuintes.
- Tópicos de Tributação Internacional: Soberania Tributária, aspectos mais relevantes de Pluritributação Internacional, a Tributação Financeira Internacional, Tratados Internacionais e Tributação Interna.
- Análise das Decisões Jurisprudenciais mais importantes sobre Tributação Incidente nas Transações Comerciais Internacionais.

■ CARGA HORÁRIA: 24 horas

TELECONFERÊNCIAS

REDE DE TELECONFERÊNCIA

A ESAF conta com um eficaz instrumento interativo de comunicação de alcance nacional: a rede de teleconferência. Esta, é hoje uma das atividades televisivas mais requisitadas pelo governo, grandes empresas e instituições.

A rede está capacitada para geração de eventos (pronunciamentos, palestras, seminários, debates) em várias cidades, por emissoras locais de televisão ou empresas do ramo.

Algumas das vantagens:

- A recepção é acessível a qualquer recinto dotado de antena parabólica , receptor e monitor de TV;
- Possibilidade de atingir, ao mesmo tempo, um público alvo significativo, independente da dispersão geográfica do mesmo;
- Otimização de tempo de resposta na transmissão de orientações, normas, avisos e esclarecimentos para associações empresariais e instituições governamentais;
- Transmissão ampla e simultânea de eventos;
- Interação do público com os expositores e palestrantes pelo encaminhamento de perguntas e opiniões por fax, telefone ou canal exclusivo de áudio.