



**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS DE VOLTA REDONDA
ADMINISTRAÇÃO**

**JAIRO NUNES DE OLIVEIRA NETO
MICHELLE MENDES DE OLIVEIRA**

**LAYOUT DA SALA DA COORDENAÇÃO DO CENTRO REGIONAL DE
VOLTA REDONDA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RIO
DE JANEIRO: UM ESTUDO DE CASO**

**VOLTA REDONDA
2014**

**JAIRO NUNES DE OLIVEIRA NETO
MICHELLE MENDES DE OLIVEIRA**

**LAYOUT DA SALA DA COORDENAÇÃO DO CENTRO REGIONAL DE
VOLTA REDONDA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RIO
DE JANEIRO: UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentada ao Curso de Graduação em Administração do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Fluminense, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. D. Sc. LÚCIO PEREIRA DE ANDRADE

Volta Redonda

2014

TERMO DE APROVAÇÃO

**JAIRO NUNES DE OLIVEIRA NETO
MICHELLE MENDES DE OLIVEIRA**

**LAYOUT DA SALA DA COORDENAÇÃO DO CENTRO REGIONAL DE VOLTA
REDONDA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO:
UM ESTUDO DE CASO**

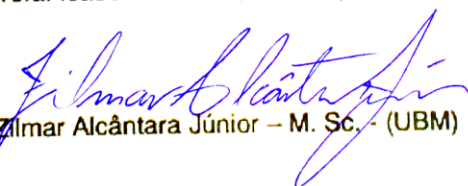
Monografia aprovada pela Banca Examinadora do Curso de Administração da
Universidade Federal Fluminense – UFF

Volta Redonda, 11 de junho de 2014

BANCA EXAMINADORA


Prof. Lúcio Pereira de Andrade – D. Sc. - (UFF) – Orientador


Profa. Isabel Cabral – M. Sc. - (UFF)


Prof. Zilmar Alcântara Júnior – M. Sc. - (UBM)

RESUMO

O *layout* ou arranjo físico é a forma como estão organizados os móveis de um ambiente, visando o conforto das pessoas que nele trabalham e/ou convivem e uma melhor adequação às atividades realizadas. O *layout* da sala que abriga a Coordenação do Centro Regional de Volta Redonda do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (MPRJ) foi analisado à luz do Referencial teórico construído com fundamento em parte da literatura disponível sobre o assunto. A partir dessa primeira análise, o *layout* foi desenhado e foram identificados os móveis e também os problemas causados por erros na alocação desse mobiliário. Os problemas encontrados estão ligados a dificuldades no acesso a armários e na passagem de pessoas, gerando prejuízos nos fluxos de documentos e das próprias pessoas que trabalham na sala ou a utilizam de alguma forma em sua rotina. Foi desenhado, então, um *layout* proposto que intenta solucionar os problemas de mobilidade e acesso existentes, além do aproveitamento de espaços antes desperdiçados e da retirada de alguns móveis. Para a construção desse novo *layout*, usou-se como bom exemplo, o *layout* da sala gerencial de uma usina siderúrgica. Concluiu-se que é possível realizar melhorias com mudanças simples e que há limitações inerentes ao setor público na implantação de um arranjo físico diferente do atual.

Palavras-chave: *Layout*. Centro Regional de Volta Redonda. Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (MPRJ).

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 OBJETIVOS.....	8
3 METODOLOGIA.....	9
4 REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
4.1 Função Organização da Administração.....	11
4.2 <i>Layout</i>.....	13
4.2.1 Definições.....	13
4.2.2 Tipos de <i>layout</i>	15
4.3 Ministério Público.....	18
4.3.1 O Ministério Público.....	18
4.3.2 Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro.....	20
5 ESTUDO DE CASO.....	22
5.1 O Ministério Público em Volta Redonda.....	22
5.2 A Coordenação do CRAAI Volta Redonda.....	22
5.3 <i>Layout</i> atual.....	23
5.3.1 Apresentação.....	23
5.3.2 Problemas do <i>layout</i>	26
5.4 <i>Layout</i> da sala gerencial da usina siderúrgica.....	27
5.5 <i>Layout</i> proposto.....	30
6 CONCLUSÕES.....	34
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
8 ANEXOS.....	38
8.1 CRAAIs e Comarcas.....	38

1 INTRODUÇÃO

Layout é um instrumento de trabalho que tem o intuito de organizar o espaço e proporcionar qualidade e bom rendimento nas tarefas desempenhadas, problemas de layout podem afetar seriamente as atividades desempenhadas em determinado ambiente e este deve ser feito com base em um estudo dos fluxos dos processos existentes, da quantidade de pessoas que utilizam o mesmo espaço e, também, do foco escolhido para o trabalho naquele local.

Este Trabalho de Conclusão de Curso busca explicar o que é e como realizar um estudo de layout utilizando para tal a literatura relacionada ao assunto, enumerando os tipos mais comuns de *layout*. Após o entendimento do que os autores explicam e exemplificam, foi realizado um estudo de caso sobre a sala da Coordenação do CRAAI – Volta Redonda (setor do Ministério Público Estadual), escolhida por ser o ambiente de trabalho de um dos autores, sendo assim verificada uma oportunidade de estudo a respeito de um *layout* com deficiências em sua estrutura. Foram levantados os problemas mais evidentes e proposto um novo *layout* para a respectiva sala, tendo no *layout* atual da sala da gerência de um dos setores de uma grande usina siderúrgica um bom exemplo de organização no *layout*.

O *layout* atual da sala objeto de nosso estudo possui problemas em relação à movimentação, que se trava em virtude de má alocação do mobiliário. Portanto, qual a melhor forma de arranjar os móveis, de maneira a melhorar o fluxo de atividades e torná-las mais eficientes na sala da Coordenação do CRAAI?

A resposta a essa pergunta-problema é, primeiramente avaliar as necessidades que o *layout* pode suprir e, então, escolher o tipo mais adequado para atende-las. A partir da escolha, adequar os móveis para que esse novo arranjo esteja o mais próximo da otimalidade em relação às pessoas e às atividades que elas exercem em seu local de trabalho, elaborar o desenho do *layout* e tentar implantá-lo.

Este estudo é importante para que se note a diferença alcançada e a solução de problemas que podem ser alcançadas com mudanças simples. Num ambiente de trabalho, a organização é de grande importância para que haja maior eficiência na

realização das tarefas e os funcionários tenham melhores acessos aos materiais por eles utilizados.

O presente trabalho está dividido em 6 capítulos, começando a contar a partir desta introdução e seguindo na seguinte ordem: Objetivos gerais e específicos; Metodologia; Referencial Teórico; Estudo de Caso e Conclusões.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Analisar e propor melhorias do *layout* da sala em que está sediada a Coordenação do Centro Regional de Apoio Administrativo e Institucional de Volta Redonda (CRAAI - VR), do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro.

2.2 Objetivos Específicos

Verificar as dificuldades impostas pelo *layout* atual nas atividades desempenhadas na Coordenação do CRAAI – VR;

Analisar os processos que ocorrem na Coordenação do CRAAI - VR;

Propor um novo *layout* para a sala da Coordenação do CRAAI – VR, que melhore o fluxo dos processos e de pessoas e a eficiência das atividades.

3 METODOLOGIA

Foi utilizado o método de pesquisa qualitativa, que segundo Godoy (1995, p.58) é uma pesquisa que não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares, processos interativos e pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada. Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p. 26) explicam que a pesquisa qualitativa não pode ser traduzida em números, uma vez que envolve a interação e a dinâmica entre a subjetividade do(s) indivíduo(s) e o mundo objetivo real em que se encontram. É um "vínculo indissociável" e pela necessidade imprescindível dessas duas características, envolvendo a subjetividade do investigado, torna-se – definitivamente impossível – traduzir em números e dados estatísticos, o que caracteriza uma pesquisa quantitativa.

O método do estudo de caso foi utilizado como estratégia de pesquisa, onde predomina a abordagem qualitativa e onde foi empregada a coleta de dados na área de estudos organizacionais, apesar das críticas sobre a falta de objetividade e rigor suficientes para se configurar enquanto um método de investigação. Para se discutir o método do estudo de caso, três aspectos devem ser considerados: a natureza da experiência enquanto fenômeno a ser investigado, o conhecimento que se pretende alcançar e a possibilidade de generalização de estudos a partir do método.

Estudo de caso não é, em si, uma escolha metodológica mas a escolha de um objeto a ser estudado (STAKE apud ALENCAR, 2004, p. 69). Para Alencar (2004, p. 69), um caso - ou seja, o objeto a ser estudado - pode ser: um único indivíduo ou um conjunto de indivíduos desempenhando suas funções (no caso do conjunto, funções diferentes), um programa ou um projeto que é desenvolvido por vários atores sociais ou experimentos conduzidos em diversas áreas, como educação, psicologia e recursos humanos e até um balanço de uma empresa.

Segundo Alencar (2004, p. 69), ao tentar compreender o significado das próprias ações e das ações dos indivíduos no entorno, além de suas opiniões e considerações, acaba-se, conseqüentemente, num cenário bastante específico e isso caracteriza um caso e a pesquisa, um estudo de caso.

De maneira mais sucinta, simplificada e didática, Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p. 29), definem estudo de caso: "(...) envolve o estudo profundo e

exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento". Para esses autores o estudo de caso exige foco e o esgotamento das informações possíveis de serem extraídas do contexto investigado.

Este estudo é composto por etapas subsequentes, dentre as quais:

- A observação pessoal da sala em estudo,
- A medição das dimensões do local, para a qual foi utilizada uma trena (instrumento utilizado em construção civil);
- Registro das medidas dos móveis a partir do inventário do patrimônio da instituição;
- Desenho do *layout* atual baseado nas informações anteriores, utilizando software AutoCAD®;
- Visita a outro ambiente de trabalho (sala gerencial da empresa siderúrgica) que se assemelha, nas funções desempenhadas, e possui um *layout* com características que podem ser utilizadas na proposição de um novo arranjo físico para a sala em estudo;
- Desenho do *layout* da sala gerencial em AutoCAD®;
- Comparação dos dois *layouts* no intuito de absorver possíveis contribuições do observado na siderúrgica para o local em estudo;
- Descrição, em texto, dos processos existentes na Coordenação do CRAAI;
- Confronto dos processos com o *layout* atual no intuito de levantar os problemas causados pelo arranjo físico nos processos;
- Desenho de um novo *layout* para minimizar os problemas levantados, também no software AutoCAD®.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Função Organização da Administração

No que diz respeito à Teoria Geral da Administração,

[...] abordam-se as Teorias Administrativas que são, em seu conjunto, um compêndio de normas principais que se complementam, para levar a ciência administrativa ao dia-a-dia das pessoas e das organizações como um todo, no intuito de gerar desenvolvimento, com o objetivo precípua de máxima eficácia e eficiência, gerando produtividade e lucro. (CARVALHO, 2008, p. 7)

Ainda conforme o mesmo autor, a importância das Teorias Administrativas foi reconhecida no auge da Revolução Industrial do início do século XX, em que os bens eram produzidos em larga escala, principalmente nos países onde essa produção era um fato concreto, ou seja, existia uma indústria mais consolidada; além de em muitos deles haver determinada urgência de organização e controle produtivo.

“Antes desse período, as indústrias produziam artesanalmente, suas formas de produção eram rudimentares e adotavam normas próprias de acordo com as necessidades, independente do lugar ou época em que estivessem inseridas. ” (CARVALHO, 2008, p. 7)

A administração como ciência é relativamente recente, segundo Carvalho (2008, p. 7), porque os estudos mais profundos e que realmente mudaram o perfil deste conjunto de conhecimentos datam do final do século XIX e início do século XX.

Nesse período (final do século XIX e início do século XX), o autor explica que os estudos caracterizadores da Administração como ciência, trouxeram sua importância e reconhecimento junto às demais, porque houve a verificação prática de que o desenvolvimento social e econômico passava pelas organizações, que, conforme fossem administradas, trariam progresso onde quer que estivessem. Carvalho (2008, p. 8) ainda diz: “pode-se considerar que, no contexto social,

econômico e político no qual se vive não há um único lugar no planeta que não demande ser administrado. ”

Ela ainda afirma que sem os critérios adotados atualmente pela Administração, uma organização pode até sobreviver, porém nos casos em que isso ocorre, a empresa não será tão eficiente e lucrativa quanto poderia ser. “É necessário o exercício de planejar, organizar, liderar, executar e controlar.” (CARVALHO, 2008, p. 8)

A autora diz que estas funções básicas da Administração são essenciais e imprescindíveis no entendimento e atuação profissional no mundo do trabalho do século XXI, que passa por mudanças em alta velocidade. Segundo a autora, estudiosos de todas as áreas do conhecimento concordam em afirmar que existe “muita pressa” na busca de soluções para os diversos problemas enfrentados e que apenas o conhecimento e as informações obtidas através dele trarão à tona soluções sábias.

“De certo modo todas as teorias administrativas são aplicáveis às situações atuais e o administrador precisa conhecê-las bem para ter à sua disposição um naipe de alternativas adequadas para a situação. ” (CHIAVENATO, 2004, p. 12)

O mesmo autor ensina que sob o olhar administrativo, a função organização nada mais é que determinar quais serão os recursos e que atividades serão necessárias para serem atingidos os objetivos da empresa. Atribuir as responsabilidades a quem irá realizar a atividade, e delegar a esses indivíduos a autoridade necessária para a execução, são algumas de suas atribuições. Ele ainda complementa o conceito de Administração dizendo que “[...] a tarefa básica da Administração é a de fazer as coisas por meio de pessoas de maneira eficiente e eficaz”.

Organizar, segundo o autor, é o próximo passo do processo, o próprio nome já diz, essa etapa deverá ser feita da melhor forma para executar o que foi planejado. Por isso, o processo de organizar exige inteligência para execução de tarefas com o objetivo de minimizar desperdícios e chegando à tarefa final a um custo/benefício com excelência.

4.2 Layout (Arranjo Físico)

4.2.1 Definições

O estudo do arranjo físico é de fundamental importância na otimização das condições de trabalho aumentando tanto o bem estar como o rendimento das pessoas.

[...] *layout* corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matérias primas. (CURY, 2000, p. 386)

Sob esse ponto de vista, o *layout* representa a distribuição física de elementos em um determinado espaço. A intenção é atender às necessidades dos envolvidos no processo, para que eles possam interagir com o ambiente na organização e tendo, como consequência, um aumento na produtividade e redução de custos.

Araujo (2011, p. 93) cita que algumas informações importantes devem ser colhidas para que se tenha uma visão do problema de *layout*: quando há uma demora excessiva nos postos de trabalho, bem como, se o fluxo de trabalho fica confuso, ou ocorre um acúmulo de pessoas e documentos, ou se há uma má projeção de locais de trabalho ou por algumas situações de desentendimentos entre funcionários, a supervisão deve ficar alerta e propor melhorias no ambiente.

O autor ainda, explica que com todas as informações em mãos, depois de todas as etapas realizadas, cabe a gerência responsável pelo estudo do *layout* cumprir algumas etapas visando a melhor adequação do espaço físico.

As etapas a serem cumpridas são:

1. calcular a área (necessária ou existente): o primeiro movimento parece simples, mas não é. O que queremos evitar são os estudos de layout baseados no olhar. É comum o desenrolar desse tipo de estudo cuja origem é o freqüente “eu acho que”, “eu penso que”, “não vai dar para colocar a mesa aqui”, e assim por diante;

2. fazer a planta baixa: estreitamente vinculada à fase anterior está a busca ou elaboração da planta da situação real da área em análise. As plantas das salas de trabalho são facilmente encontradas nos arquivos relativos à construção ou compra do imóvel. São, entretanto, plantas de engenharia utilizadas para fins de construção e de comprovação do cumprimento de exigências das mais variadas posturas municipais. O trabalho, então, é o de elaborar a planta com os arquivos, mesas, cadeiras, enfim, tudo o que dá vida, ritmo, àquele espaço. De posse da planta baixa, fica o gerente responsável pelo estudo pronto para dar início ao processo de mudança efetiva no espaço físico. (ARAUJO, 2011, p. 95-96)

Dentre essas etapas, o autor citado mostra que se deve verificar o fluxo de pessoas e papéis, para que, com isso, todos os que estão envolvidos no processo tenham conhecimento e identifiquem fluxos principais e secundários para que os demais fluxos não sejam prejudicados.

Determinar a quantidade dos móveis e equipamentos também é outra etapa, conforme Araujo (2011, p. 94). O autor explica que a forma como deverá ser utilizado cada um e a substituição de antigos mobiliários por novos também deve ser questionada nessa fase. Nada deve ser esquecido: até mesmo a localização das instalações elétricas e hidráulicas e a visualização da planta do local deverão ser muito bem feitas, pois mudanças realizadas depois de todo o trabalho concluído podem gerar custos e insatisfação por parte dos envolvidos no processo, por isso os responsáveis devem ficar atentos em todas as etapas, tentando facilitar ao máximo o fluxo interno.

Complementando, Araujo (2011, p. 97) revela que o estudo de *layout* deverá ser realizado de forma correta e seguindo cada etapa que foi estabelecida. Devem ser considerados os aspectos físicos do ambiente em estudo, e também o aspecto psicológico de todos os participantes no processo, pois são eles que estarão no novo espaço. Todas as informações e expectativas deverão ser levadas em conta, pois isso pode contribuir para que o novo espaço tenha sucesso, evitando assim possíveis perdas da produtividade e conflitos, pois a maior preocupação quando se faz um estudo é o bem-estar social de todos que participam desse estudo.

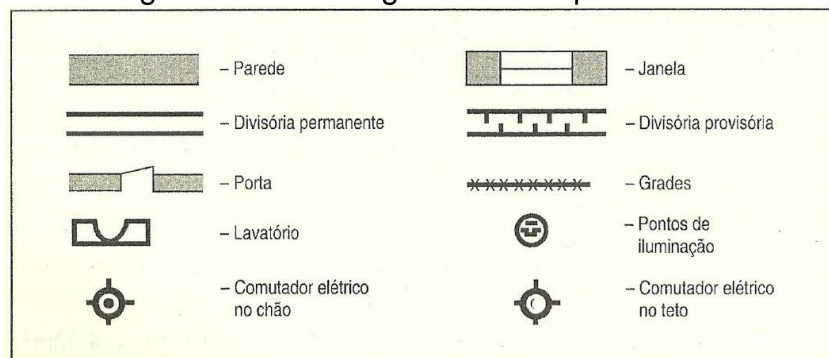
Colenghi (2003, p. 191) aponta como princípios de *layout*: a necessidade de aproveitar o espaço ao máximo, em todas as suas medidas; melhorar o fluxo dos processos, encurtando as distâncias que separam suas diversas etapas; proporcionar fluxo contínuo e progressivo das operações, através de fases objetivas nos processos, para que não haja voltas ou paradas no fluxo. Para ele, o arranjo

físico deve ter boa aparência e conforto, mas principalmente segurança para os usuários do espaço.

O autor explica que para representar o *layout* elabora-se a planta baixa, que segundo ele, é a representação gráfica de uma área, em corte horizontal, ou seja, sem incluir o teto, como se o ambiente fosse visto de cima, na sua totalidade; todos os equipamentos e móveis usados no trabalho (mesas, cadeiras, computadores, etc.) além de todas as estruturas físicas como paredes e divisórias, janelas, etc., componentes da área em questão devem ser representados na planta baixa. Normalmente usa-se a escala 1:50 para o desenho do *layout* (cada unidade na planta equivale a 50 unidades na medida real).

A figura 1 mostra alguns exemplos de símbolos representados na planta baixa:

Figura 1 – Simbologia usada na planta baixa



Fonte: COLENGHI, 2003, p. 194.

4.2.2 Tipos de *layout*

Existem alguns tipos de *layout*, e cada um deles será adequado a determinadas características, quantidades, diversidade, necessidades e movimentações dos materiais.

Abaixo seguem alguns exemplos:

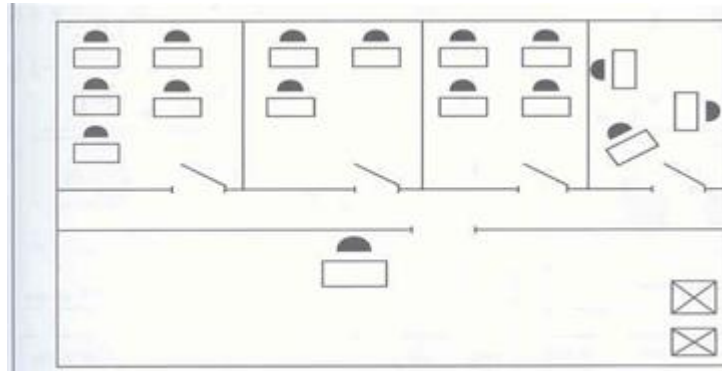
- **Layout em corredor**

Segundo Araújo (2011, p. 98), apesar de existirem desvantagens, tais quais: o preço das divisórias, o espaço perdido na distribuição das salas e pouca interação entre grupos diferentes, esse é o *layout* mais conhecido e mais usado. Uma

vantagem importante: quando há a exigência de formação de equipes, elas acabam se tornando equipes melhores, pois seus membros interagem mais e por mais tempo entre si.

A Figura 2 ilustra o modelo de *layout* em corredor:

Figura 2 – *Layout* em corredor



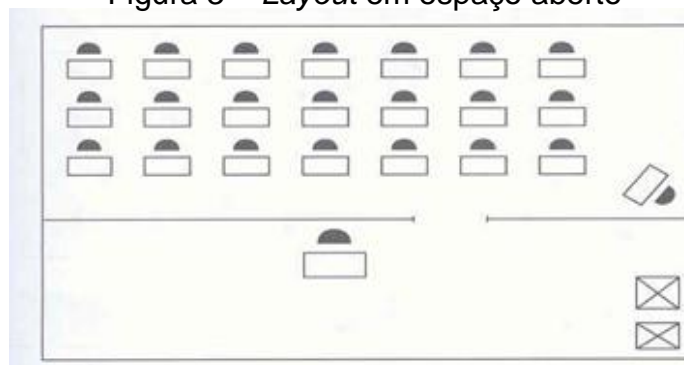
Fonte: HESSEL apud ARAUJO, 2011, p. 101

- ***Layout* em espaço aberto**

Araujo (2011, p. 98) diz que esse tipo de *layout* deve ser implantado em grandes áreas com grande concentração de pessoas, pois, pode ocupar um andar inteiro. Apenas são separadas as salas dos superiores ou pessoal da supervisão. De acordo com o autor, esse tipo de *layout* facilita a comunicação entre as pessoas e o fluxo de documentos, porém, deverá ser implantado somente em locais onde as tarefas não exijam muita concentração. Mesmo com a mesa do chefe em frente as demais, o controle disciplinar é defasado, pois nesse *layout* existe a possibilidade de distração, fazendo com que as pessoas cometam erros que normalmente não aconteceriam se estivessem focadas em seu trabalho.

A figura 3 demonstra o *layout* em espaço aberto:

Figura 3 – *Layout* em espaço aberto



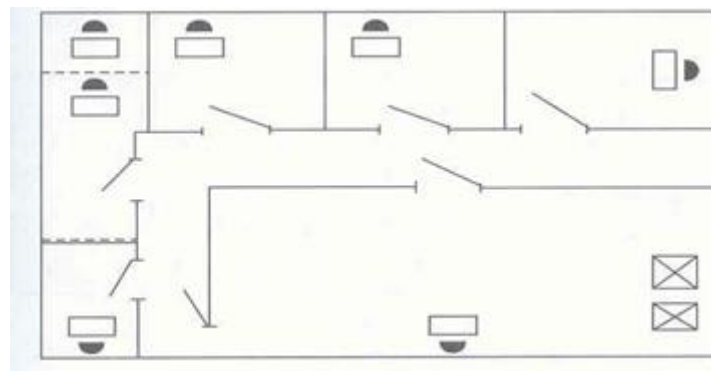
Fonte: HESSEL apud ARAUJO, 2011, p. 101

- **Layout panorâmico**

O *layout* panorâmico se diferencia pela colação de divisórias, já que não existem paredes, segundo Araujo (2011, p. 99). Segundo ele, essas divisórias não vão até o teto e são transparentes, ainda assim, não há a sensação de falta de privacidade, pois os lugares são claramente demarcados e a supervisão não é considerada prejudicial ou não é percebida por parte dos funcionários. Esse tipo de *layout* poderá levar a certas reações por parte de algumas pessoas por terem medo de ficar sozinhas e por preferirem fazer uso de salas coletivas. O autor alerta para o fato de que o gestor, com sua capacidade profissional e habilidade, precisa entrar em ação e intervir, explicando que a mudança serve como uma forma de melhoria e não como uma ameaça.

A figura 4 mostra como é o arranjo panorâmico:

Figura 4 – *Layout* panorâmico



Fonte: HESSEL apud ARAUJO, 2011, p. 101

- **Layout em estação de trabalho (*workstation*)**

A estruturação de *layout* em estação de trabalho tem semelhanças com as anteriores e, conforme Araujo (2011, p. 97-98), esse modelo também recebe outros rótulos ou nomes: cercado, célula, baia ou aquário (em virtude da visão que se tem ao olhar para espaços assim arranjados); o modelo de células não necessariamente é composto para arranjar grupos de pessoas, mas pode ser utilizado para alocação de equipamentos como microcomputadores e/ou impressoras.

O autor explica que a diferença em relação aos modelos anteriores está nas possibilidades variadas de disposição e, por isso não se identifica plenamente com os outros tipos de *layout*, que por sua vez têm uma disposição mais complexa e definida. Pela sua simplicidade, Araujo (2011, p.98) diz que não foram encontradas desvantagens de grande significância na utilização do *workstation*.

A figura 5 mostra como é o arranjo em estação de trabalho:

Figura 5 – *Layout* estação de trabalho (workstation)



Fonte: HESSEL apud ARAUJO, 2011, p.

Independente da escolha do tipo de arranjo, segundo Araújo (2011, p. 100), cabe ao responsável por cada área (gerente/supervisor) ou outros profissionais especializados no assunto, priorizar os aspectos relevantes abordados durante o estudo, fazendo com que no final de sua implantação, seus objetivos e metas tenham sido alcançados com sucesso.

E o fundamental, segundo Araújo (2011, p. 100), é que as pessoas sejam o objeto desse estudo para que se obtenha um ambiente mais agradável, visando sempre a adaptação da de todos, de acordo com a atividade a ser desempenhada e as necessidades de trabalho e conforto dos indivíduos. A flexibilidade e a possibilidade de tornar as pessoas mais próximas umas das outras é um fator importante de decisão quando da escolha de um tipo de *layout*.

4.3 Ministério Público

4.3.1 O Ministério Público

Segundo a Constituição Federal (1988), “o Ministério Público é instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis”. Ou seja, interesses dos quais – segundo o dicionário Priberam (2008-2013) – não se pode dispor. O Ministério Público existe, portanto, para garantir que

os direitos dos cidadãos sejam assegurados e a lei seja cumprida, usando as ferramentas de que dispõe para cumprir essa função.

Quando se fala em Ministério Público, fala-se em uma espécie de complexo, que abrange o Ministério Público da União (MPU) – subdividido em Ministério Público Federal, Ministério Público do Trabalho, Ministério Público Militar e Ministério Público do Distrito Federal e Territórios – e os Ministérios Públicos dos Estados, de acordo com a Constituição Federal (1988).

Apesar da atividade fim do Ministério Público ser do ramo do Direito, existe uma estrutura administrativa que dá suporte aos órgãos que executam essas atividades fins. Essa estrutura administrativa é autônoma em cada abrangência das supracitadas, de acordo com a Constituição Federal (1988) em seu Art. 127, § 2º.

O Ministério Público, de acordo com a Constituição Federal (1988) em seu art. 127, § 2º, tem autonomia funcional e administrativa e o provimento dos cargos e serviços auxiliares se dá por meio de concurso público de provas e de provas e títulos, nos termos da lei. A cada unidade do citado complexo cabe a seleção de seus servidores e membros, e a instituição ainda pode propor a extinção ou criação de seus cargos ao poder legislativo (BRASIL, 1988).

O chefe do Ministério Público, que ocupa o cargo mais alto da hierarquia, é o Procurador-Geral, no caso do MPU o Procurador-Geral da República e, nos estados, o Procurador-Geral de Justiça (PGJ). A eleição do ocupante desses cargos se dá:

- Para o cargo de Procurador-Geral da República, através da nomeação de um integrante da carreira, maior de 35 anos, por parte do Presidente da República após a aprovação de seu nome pela maioria absoluta no Senado Federal, para um mandato de dois anos, podendo ser estendido (BRASIL, 1988); e
- Para o cargo de Procurador-Geral de Justiça, através da formação de uma lista tríplice, constituída por integrantes da carreira e submetida ao chefe do poder executivo para a escolha do PGJ, que terá mandato de dois anos, podendo ser estendido uma vez, por igual período (BRASIL, 1988).

A Lei Orgânica Nacional do Ministério Público (1993) explica, em seu teor, quais são os órgãos de execução (relacionados à atividade fim da instituição) e

quais são os órgãos administrativos e os órgãos auxiliares (os que dão suporte aos órgãos de execução). Eis os órgãos de execução: o Procurador-Geral de Justiça; o Conselho Superior do Ministério Público; os Procuradores de Justiça e os Promotores de Justiça (BRASIL, 1993); os órgãos administrativos superiores: a Procuradoria-Geral de Justiça; o Colégio de Procuradores de Justiça; o Conselho Superior do Ministério Público e a Corregedoria-Geral do Ministério Público (BRASIL, 1993). A Lei Orgânica ainda cita como órgãos de administração as Procuradorias e Promotorias de Justiça. Os órgãos auxiliares são: os Centros de Apoio Operacional; a Comissão de Concurso; o Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional; os órgãos de apoio administrativo e os estagiários (BRASIL, 1993).

O Ministério Público tem para si, portanto, uma estrutura regulamentada de organização, administração e apoio aos serviços e atividades que exerce.

4.3.2 Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro

O Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, apoiado na garantia constitucional da autonomia administrativa e funcional, se organiza em CRAAIs (Centros Regionais de Apoio Administrativo-Institucional) que “constituem uma descentralização administrativa da Procuradoria-Geral de Justiça e têm por objetivo facilitar e agilizar o exercício das funções pelos órgãos administrativos e de execução do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro” (RIO DE JANEIRO, 2009), tendo como sede os municípios que dão nome à cada CRAAI, segundo a Resolução nº 1830 (2013b), em seu Art. 1º, § 4º. Os Centros Regionais são parte da estrutura da Subprocuradoria-Geral de Justiça de Administração que é o órgão responsável por supervisionar as atividades administrativas internas do MPRJ, segundo a Resolução nº 1796 (2013a), no caput de seu Art. 3º. No total, são 15 os CRAAIs, em todo o Estado e estão listados seus nomes e Comarcas a eles pertencentes no ANEXO 8.1, p. 39, deste trabalho.

A Lei Orgânica do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (2003) explica que os CRAAIs são órgãos de apoio aos órgãos de execução, em outras palavras, dão suporte administrativo aos órgãos responsáveis pela atividade fim do MP, que é – em suma – zelar pelo cumprimento da lei.

De acordo com a Resolução GPGJ nº 1531 (2009) em seu Art. 2º, cada CRAAI deve possuir um Coordenador, um Secretário e um grupo de servidores encarregados das funções cabíveis à cada região. O Art. 3º da mesma resolução ainda explicita que as principais incumbências da Coordenação Regional são, fundamentalmente: supervisionar as atividades, serviços e os servidores; cuidar do patrimônio, mantendo organizado o inventário e zelando por seu bom uso e organização; ser o elo de ligação entre os órgãos de execução e administrativos do CRAAI e a Procuradoria-Geral de Justiça; buscar eficiência e constância na comunicação, para otimizar os serviços e atividades; “buscar a adequação e o aprimoramento das instalações das sedes do Ministério Público” (RIO DE JANEIRO, 2009) e “manter atualizado o cadastro de telefones dos membros e servidores” (ibidem).

A Resolução GPGJ nº 1531 (2009) ainda acrescenta que é função da Coordenação elaborar a escala anual de férias, de acordo com a preferência do servidor e com a ciência das respectivas chefias-imediatas; também cabe à Coordenação elaborar a escala de servidores que trabalharão nos fins de semana e feriados durante os plantões judiciais.

5 ESTUDO DE CASO

5.1 O Ministério Público em Volta Redonda

O MPRJ possui sedes em todo o estado, a de Volta Redonda funciona como sede das Promotorias de Justiça que respondem pelo expediente da Comarca e também abriga a sede do CRAAI Volta Redonda. Todas essas estruturas estão dispostas em salas de acordo com suas atribuições, em imóvel próprio do Ministério Público. Todos os dias são atendidas diversas pessoas nessas dependências e também circulam processos judiciais e os próprios servidores na execução de suas tarefas diárias, apesar da maioria dessas tarefas ser realizada nos setores específicos a cada fim.

5.2 A Coordenação do CRAAI Volta Redonda

A Coordenação do Centro Regional dá suporte aos servidores em geral em diversas situações, uma vez que se encontra na carga dos servidores a ela pertencentes a responsabilidade por toda manutenção predial em todas as sedes do MPRJ nas Comarcas pertencentes ao CRAAI, pelas férias dos servidores, troca e consertos de equipamentos, serviços terceirizados, envio e recebimento de documentos que são levados e trazidos nos veículos oficiais e/ou por malote dos correios. Esses serviços demandam uma boa estrutura para que as pessoas e suas solicitações sejam atendidas de maneira eficiente e com uma margem de erro próxima de zero.

Os processos mais frequentes são:

- Tirar cópias de documentos (tanto por parte dos usuários locais como também de pessoas de outras salas);
- Entrada e saída de documentos das Comarcas vizinhas e pertencentes ao CRAAI;
- Entrada de documentos a serem enviados por malote dos correios;

- Atendimento aos servidores, promotores e funcionários terceirizados em suas pendências, dúvidas ou solicitações;
- Alocação temporária de materiais de consumo (como copos, envelopes, resmas de papel, pastas, canetas, lápis, etc.) para serem encaminhados às outras Comarcas através dos veículos.

Os documentos a serem enviados e os que são trazidos de outras Comarcas são colocados em caixas correspondentes às Comarcas que pertencem e os materiais são colocados em mesas e/ou no chão, conforme o volume deste material e também a quantidade. As pessoas são atendidas na mesa de quem interessa o assunto (que são duas, em principal: a do Secretário de Coordenação e da servidora responsável por férias e licenças) e tratam o assunto de que têm interesse. Os documentos do malote possuem um armário específico para esse fim, que é acessado pela servidora que fecha o malote uma vez por semana. O processo de tirar cópias é simples e sem muitas etapas, mais comumente realizado pelos estagiários, mas também por alguns servidores que utilizam a multifuncional em conjunto com a Coordenação.

5.3 *Layout* atual

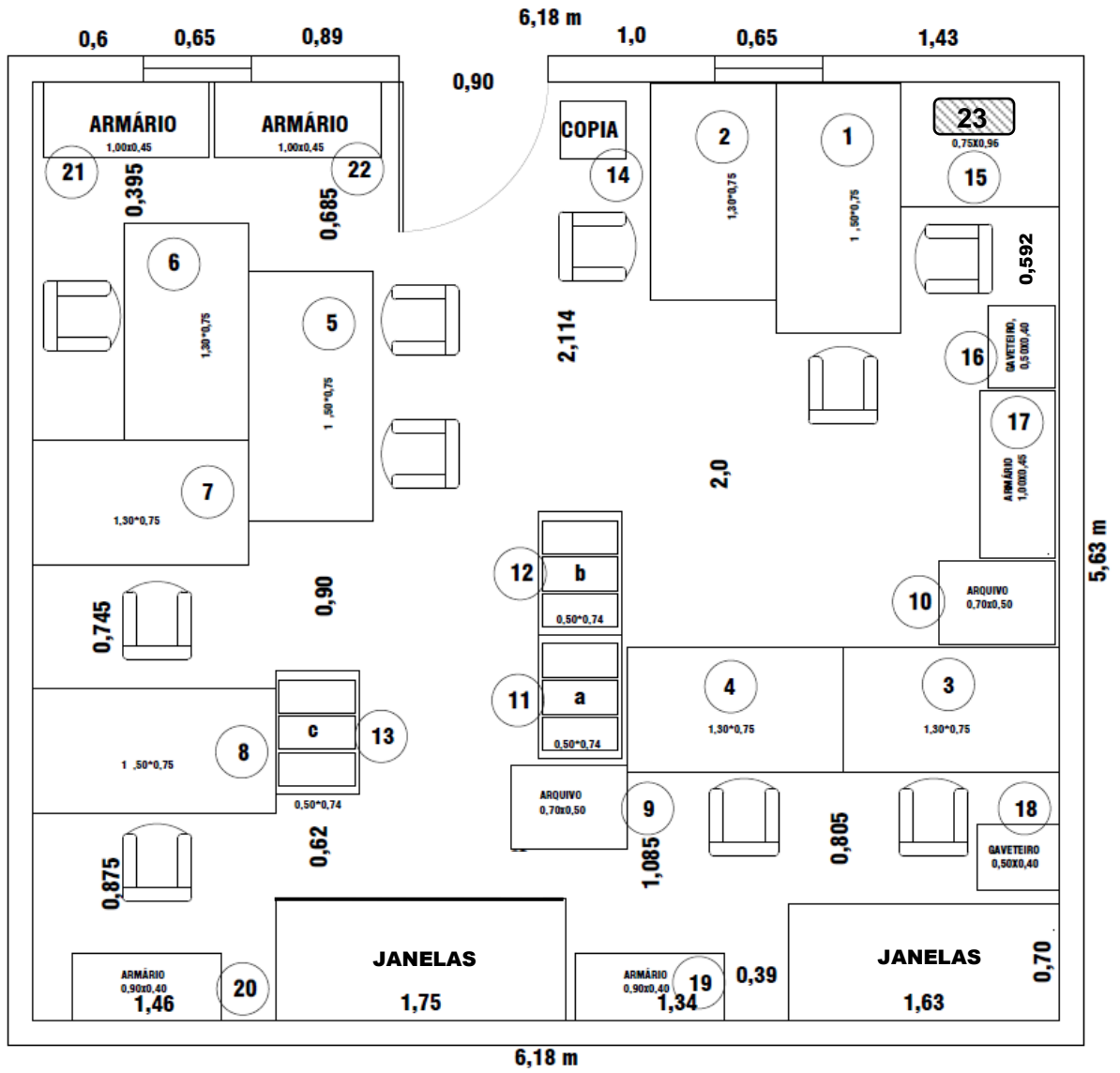
5.3.1 Apresentação

Conforme especificado na metodologia deste trabalho, o *layout* atual da Coordenação foi desenhado em *software* próprio para este fim, após as medições e aquisição — no inventário de bens do MPRJ — das medidas dos móveis, o *layout* ou planta baixa. Foram registrados no desenho as medidas das paredes e janelas, além de espaços relevantes ao estudo, entre um móvel e outro.

Considerando os tipos de *layout* apresentados no Referencial Teórico deste Trabalho de Conclusão de Curso, é impossível definir com exatidão qual é o tipo de *layout* utilizado para o arranjo físico atual, logo, quando da apresentação do *layout* proposto, será tipificado o *layout* conforme o mesmo referencial.

O *layout* atual da Coordenação do CRAAI pode ser visto na figura 6:

Figura 6 – Layout atual



Fonte: Elaborado pelos autores

A tabela 1 mostra a descrição dos móveis – conforme registro no inventário da instituição – com números de ordem que identificam o mobiliário no *layout* (figura 6):

Tabela 1 – Mobiliário da Coordenação do CRAAI

Item	Descrição
01	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,50m, PROFUNDIDADE: 0,75m
02	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,30m, PROFUNDIDADE: 0,75m
03	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,30m, PROFUNDIDADE: 0,75m
04	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,30m, PROFUNDIDADE: 0,75m
05	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,50m, PROFUNDIDADE: 0,75m
06	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,30m, PROFUNDIDADE: 0,75m
07	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,30m, PROFUNDIDADE: 0,75m
08	MESA PARA ESCRITÓRIO EM MADEIRA – LARGURA: 1,50m, PROFUNDIDADE: 0,75m
09	ARQUIVO EM AÇO – COR: BEGE – 4 GAVETAS – LARGURA: 0,50m; PROFUNDIDADE: 0,70m
10	ARQUIVO EM AÇO – COR: BEGE – 4 GAVETAS – LARGURA: 0,50m; PROFUNDIDADE: 0,70m
11	ARMÁRIO BAIXO EM MADEIRA – 2 PORTAS – 0,50X0,74m
a	CAIXAS PARA ALOCAÇÃO TEMPORÁRIA DE DOCUMENTOS E PROCESSOS
12	ARMÁRIO BAIXO EM MADEIRA – 2 PORTAS – 0,50X0,74m
b	CAIXAS PARA ALOCAÇÃO TEMPORÁRIA DE DOCUMENTOS E PROCESSOS
13	ARMÁRIO BAIXO EM MADEIRA – 2 PORTAS – 0,50X0,74m
c	CAIXAS PARA ALOCAÇÃO TEMPORÁRIA DE DOCUMENTOS E PROCESSOS
14	IMPRESSORA MULTIFUNCIONAL – 0,435X0,41m
15	MESA PARA MICROCOMPUTADOR – LARGURA: 0,96m; PROFUNDIDADE: 0,75m
16	GAVETEIRO VOLANTE EM MADEIRA – 3 GAVETAS – LARGURA: 0,40m; PROFUNDIDADE: 0,50m
17	ARMÁRIO ALTO EM AÇO – 2 PORTAS – COR: AREIA – LARGURA: 0,90m; PROFUNDIDADE: 0,45m
18	GAVETEIRO VOLANTE EM MADEIRA – 3 GAVETAS – LARGURA: 0,40m; PROFUNDIDADE: 0,50m
19	ARMÁRIO ALTO EM AÇO – 2 PORTAS – COR: AREIA – LARGURA: 0,90m; PROFUNDIDADE: 0,45m
20	ARMÁRIO ALTO EM AÇO – 2 PORTAS – COR: AREIA – LARGURA: 0,90m; PROFUNDIDADE: 0,45m
21	ARMÁRIO ALTO EM AÇO – 2 PORTAS – COR: AREIA – LARGURA: 0,90m; PROFUNDIDADE: 0,45m
22	ARMÁRIO ALTO EM AÇO – 2 PORTAS – COR: AREIA – LARGURA: 0,90m; PROFUNDIDADE: 0,45m
23	IMPRESSORA COLORIDA

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os processos, já descritos anteriormente, são alocados no *layout* da seguinte maneira:

- As cópias e a maioria das impressões (em preto e branco) são feitas na multifuncional (14);
- Os documentos são entregues na Coordenação, tanto quando recebidos quanto para envio e são colocados em caixas separadas para isso: nas caixas em (a) e (b) são colocados os documentos para envio às comarcas

vizinhas, nas caixas em (c) são colocados os que chegam das mesmas comarcas;

- Os documentos que são enviados por malote dos correios são colocados no armário 13, para que se providencie o registro desses documentos em guia própria e sejam enviados ao seu destino;
- O atendimento aos servidores, terceirizados e outros é, na maioria das vezes, realizado pelo Secretário de Coordenação, que utiliza a mesa 1, logo, os interessados nesse atendimento sentam-se na cadeira ao lado da mesa 1 para serem ouvidos.
- No armário 20 estão os materiais para consumo, como resmas de papel, CDs, canetas, borracha, lápis, pastas de papel, pastas de arquivo, dentre outros materiais de escritório;
- Os materiais que são solicitados pelos funcionários são colocados, temporariamente, em qualquer espaço disponível (normalmente na mesa 5 e no espaço entre a mesa 2 e a mesa 4), até que sejam levados aos seus destinos, nos veículos oficiais.

5.3.2 Problemas do *layout*

Como é notório na figura 6, pode-se verificar problemas que prejudicam a locomoção das pessoas, ou seja, trazem desconforto e obrigam a utilização de movimentos desnecessários, atrapalhando inclusive no bom andamento de todo o trabalho e esforço despendido:

- A mesa 2 está em uma posição de grande desconforto para quem a utiliza, uma vez que o espaço entre a cadeira que a ela pertence e a multifuncional (14) é muito estreito, trazendo grande incômodo tanto para o usuário da multifuncional (no caso de uso para tirar cópias) quanto para o funcionário que utiliza o computador na referida mesa. Considerando que a utilização da copiadora é bastante intensa durante o dia, o problema se torna ainda mais grave;
- Para o funcionário que utiliza a mesa 3 é difícil a saída de seu lugar para qualquer fim, já que necessita passar pela mesa 4, incomodando o usuário desta mesa em virtude da falta de espaço para locomoção;

- No caso do funcionário da mesa 4, a dificuldade está na saída de seu lugar em virtude não só do pequeno espaço entre o arquivo (9) e a parede, mas também no contorno dos armários 11 e 12, caso queira utilizar o arquivo 10 ou levar algo ou conversar com o funcionário da mesa 1;
- Na mesa 5, local onde ficam os estagiários, como as cadeiras estão muito próximas da porta pelo mau posicionamento da mesa, o trânsito de pessoas nesse perímetro – que é intenso – é dificultado;
- Para o funcionário da mesa 6, o curto espaço entre sua mesa e o armário 21 (apenas 40 cm, aproximadamente) impede a abertura total das portas do armário (vale considerar que o armário é muito acessado pela servidora para buscar documentos e também a passagem para sair de seu local);
- Os armários 11, 12 e 13 têm suas portas voltadas para o corredor, logo, ao abri-las e manusear o que está guardado neles a passagem fica comprometida, o mesmo ocorre com o arquivo 9, que quando tem suas gavetas abertas, compromete o espaço para passagem;
- A alocação dos materiais em espaços aleatoriamente escolhidos é prejudicial à locomoção e também a visibilidade do entorno, pois no caso de alguns materiais, são feitas pilhas grandes que cobrem a visão.

5.4 Layout da sala gerencial da usina siderúrgica

Alguns aspectos do *layout* da sala gerencial da empresa de siderurgia foram usados como meio de coleta de ideias para melhorias no *layout* da Coordenação do CRAAI Volta Redonda (em estudo).

O *layout* supracitado é do tipo panorâmico: cada funcionário ocupa uma baia (como são chamadas as divisões), separada por um vidro fumê, e cada um possui uma mesa com computador, cadeira e um armário de madeira, fazendo um total de dez mesas. Há um espaço reservado para a máquina de tirar cópias, as impressoras (tanto colorida quanto de impressão preto e branco), guilhotina e perfurador (para encadernação).

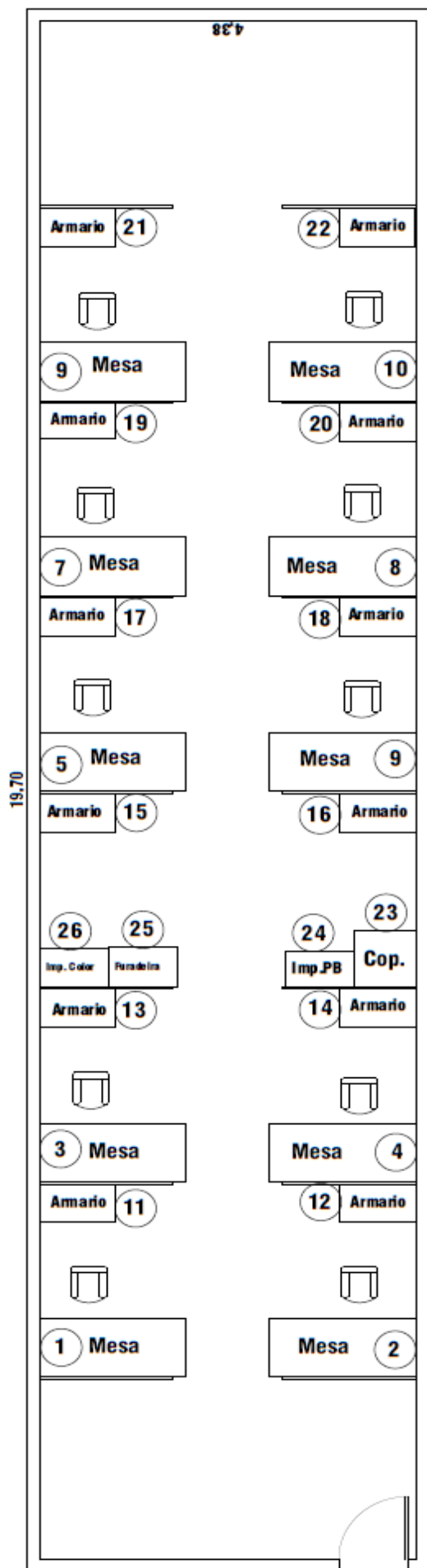
Todos esses itens de escritório estão em uma posição que dá mobilidade aos funcionários durante seu uso, sem precisar esbarrar em algo ou alguém. O acesso é livre e sem impedimentos. Todos os armários de madeira que ficam localizados atrás dos funcionários são acessados sem nenhum tipo de problema. Geralmente, nesses armários estão relatórios de trabalho, livros de engenharia e livros específicos para consulta sobre algum equipamento do setor monitorado pelos engenheiros que trabalham no local.

O livre acesso, sem empecilhos e sem que a atividade de um interfira na do outro torna mais produtivo o trabalho e a concentração é maior. Isso reduz a necessidade de movimentação, gerando uma condição de trabalho melhor.

As dimensões da sala em questão, quando comparadas com as dimensões da sala da Coordenação do CRAAI, são claramente muito diferentes. Suas dimensões exibem um aspecto mais retangular e mais estreito no sentido do comprimento. Como essa sala se encontra próxima a uma área grande em que é executada uma das fases do trabalho com o aço, isso pode explicar esse estreitamento verificado no *layout*, uma vez que o espaço reservado a esse setor (ou departamento) é pequeno, já que o espaço necessário às funções operacionais da usina necessita ser maior e, ao mesmo tempo, é preciso haver uma gerência e, mais ainda, é necessário um ambiente de trabalho para acolher essa gerência, composta por cerca de 10 pessoas, entre funcionários efetivos e estagiários.

A figura 7 representa o layout descrito e ao lado está a legenda:

Figura 7 – Layout da sala gerencial da usina siderúrgica



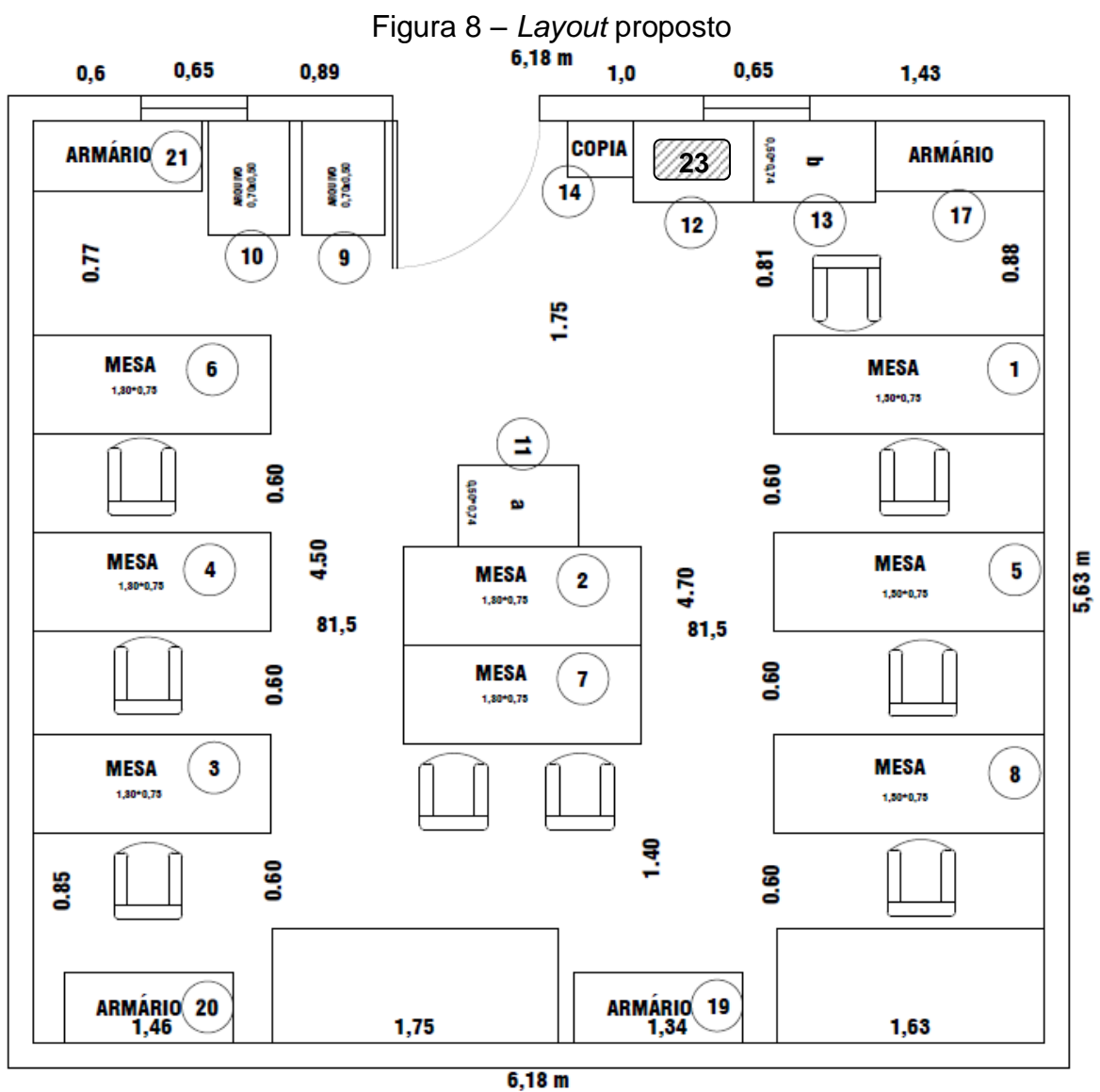
- 01 até 10 – Mesas de escritório em madeira, com gaveteiros acoplados.
- 11 até 22 – Armários baixos em madeira
- 23 – Copiadora
- 24 – Impressora Preto e Branco
- 25 – Perfurador e ferramentas para encadernação
- 26 – Impressora Colorida

Fonte: Elaborado pelos autores

5.5 Layout proposto

A proposta feita procurou adequar o arranjo físico às necessidades dos funcionários num modelo mais próximo do *layout* em espaço aberto considerando o grande fluxo de pessoas e de documentos. A proposta tem o intuito principal de proporcionar melhor fluxo de pessoas sem causar desconforto e, com isso, aumentar a qualidade e a eficiência dos serviços realizados na sala em questão.

A figura 8 mostra o desenho do *layout* proposto:



Fonte: Elaborado pelos autores

Os números que identificam cada peça de mobiliário estão de acordo com a tabela 1, excluindo-se os itens 15 e 22, que foram retirados no *layout* proposto.

Esta proposta busca solucionar os problemas supracitados, tendo como principal característica a liberação do espaço para melhorar o trânsito das pessoas e o fluxo dos materiais e documentos.

As situações descritas anteriormente foram melhoradas nos seguintes aspectos:

- Foi dedicado um espaço à multifuncional e aos objetos necessários para o manuseio de cópias (como grampeador, furador, etc.) – que foram colocados em cima do armário 12 – e também à impressora colorida, que antes se encontrava na mesa 15 (esta foi retirada no *layout* proposto, vide figura 6) e agora foi colocada em cima do armário 13, para que este espaço seja dedicado à impressão e cópias, área existente no *layout* atual da sala gerencial da usina siderúrgica, proporcionando também mais comodidade ao Secretário de Coordenação (usuário da mesa 1);
- Como haviam mesas de larguras diferentes, esse critério foi utilizado na reorganização delas, sendo que as mesas maiores (largura de 1,50m) foram colocadas do lado esquerdo (vista da porta) e as menores (largura de 1,30m) do lado direito, para que haja padronização na distribuição dos móveis. Com isso o problema encontrado na saída do funcionário de seu lugar (mesas 3, 4 e 6) foi sanado com a colocação das mesas em filas, conforme também é visível no *layout* da sala gerencial;
- Com a criação do espaço dedicado às cópias, a mesa 2 foi retirada do local anterior (vide figura 6) e colocada numa posição central, juntamente com a mesa 7, visto que são de tamanhos iguais. O espaço da mesa 2 será reservado para colocação de documentos, que antes ficavam em caixas, em cima dos armários 11, 12 e 13 (a, b e c na figura 6). A mesa 2 foi demarcada com uma divisão por Comarcas, facilitando a designação dos documentos a serem transportados. O espaço da mesa 7 será dedicado aos estagiários, que poderão se assentar nas cadeiras a ela correspondentes;
- O armário 11 passa a compor a área central, junto com as mesas 2 e 7. Ele será utilizado para guardar os documentos para envio por malote dos correios e o espaço em cima será aproveitado para acomodar os

documentos trazidos nos veículos oficiais até que sejam levados aos seus destinos. Esse armário foi alocado estrategicamente de maneira mais visível e também próximo da porta, considerando que o que será colocado nele será trazido por funcionários de outras áreas. Para facilitar, esse móvel será devidamente identificado para que se saiba qual é o seu fim;

- Os arquivos (9 e 10) foram transferidos de lugar e colocados lado a lado, no lugar do armário 22, que foi retirado da sala. Os arquivos que estavam guardados no armário 22 foram transferidos para armários embutidos, localizados logo abaixo das janelas e que estavam quase totalmente vazios, esses armários são mostrados nas figuras 9 e 10:

Figura 9 – Armário embaixo da janela esquerda



Fonte: Elaborado pelos autores

Figura 10 – Armário embaixo da janela direita



Fonte: Elaborado pelos autores

- Para otimização do espaço e conforme já estão os demais, os gaveteiros 16 e 18 foram colocados embaixo das mesas 1 e 8;
- Em virtude da mudança de lugar da impressora colorida, a mesa 15 ficou inutilizada, portanto também foi retirada da sala, em seu lugar foi colocado o armário 17, para colocação das mesas na nova posição.

6 CONCLUSÕES

Para o caso estudado, as mudanças no *layout* atual são necessárias para que haja mais mobilidade e que esta seja feita com mais eficiência e sem incômodos. Vale ressaltar, porém, algumas limitações que se impuseram durante a análise do arranjo físico atual e na proposição do novo.

As dimensões da sala são pequenas, considerando que há salas maiores no mesmo prédio para um número de servidores e estagiários aproximadamente igual ao da Coordenação do CRAAI; portanto, alocar 5 servidores fixos, mais quatro estagiários (sendo dois no turno da manhã e dois no da tarde), mais um estagiário do curso de Administração, além de outros usuários esporádicos que também ocupam um espaço de trabalho durante o tempo em que estão na sala e ainda servir como uma espécie de depósito temporário para produtos, documentos, cartas e processos a serem enviados e recebidos de outras comarcas, o espaço se torna mínimo para tantas atividades, às vezes simultâneas. Outra dificuldade encontrada foi a quantidade de móveis que é elevada em relação à área útil. Uma limitação em relação ao *layout* da sala gerencial da usina siderúrgica foi a falta de um documento que relacionasse os móveis, em outras palavras, um documento de inventário, tornando necessário o embasamento na observação pessoal para descrição dos móveis.

Ainda assim, mesmo com muitos móveis, provou-se ser possível a reorganização deles sem que fosse necessário a retirada de muitos móveis (na proposta, foram retirados apenas dois deles: uma mesa e um armário). Mudanças estruturais maiores, como a modificação na estrutura do imóvel, ou seja, obras de ampliação e/ou outras melhorias não se fizeram necessárias, sendo suficiente uma reordenação dos móveis com base nas principais tarefas executadas.

Apesar da relativa facilidade na execução dessas mudanças, um fator impeditivo na implantação de um novo *layout* é que existe um processo burocrático que envolve a Administração superior, sendo necessária uma aprovação do novo *layout* por parte de arquitetos designados para isso.

Como sugestão para estudos futuros, pode ser explorado o sistema 5S na organização de todo o ambiente e/ou também, a burocracia e seus excessos no setor público. Como se trata de uma instituição que lida com vários documentos,

tanto que estão em uso e transitam no estado todo (via veículos oficiais ou malote ou ainda de outras maneiras) quanto outros que ficam guardados para futuras consultas ou outros fins, vale a sugestão para o estudo da segurança desses documentos em seu uso e transporte, considerando que podem conter informações sigilosas e que exigem cuidado para que se mantenha o sigilo.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Edgard. Abordagem positiva e abordagem interpretativa nas ciências sociais. In:_____. *Metodologia científica e elaboração de monografia*. Lavras: UFLA/FAEPE, 2004. 131 p. cap. 4, p. 69-73.

ARAUJO, Luis César G. de. *Organização, Sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional: arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2011. Vol. 1.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

BRASIL. Lei nº 8625, de 12 de janeiro de 1993. *Institui A Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, Dispõe Sobre Normas Gerais Para A Organização do Ministério Público dos Estados e Dá Outras Providências*. Brasília, DF, Disponível em: <<http://www.mprj.mp.br/consulta-juridica/legislacoes/constituicao-estadual-2/>>. Acesso em: 02 dez. 2013.

CANAVARRO, A. P. *Práticas de ensino da Matemática: Duas professoras, dois currículos*. (Tese de doutoramento, Universidade de Lisboa). Lisboa: APM, 2003.

CARVALHO, Lucia Maria Gadelha de. *Introdução à Teoria Geral da Administração: Caderno Pedagógico para o curso Técnico em Administração*. Maringá, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVANETO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COLENGHI, Vitor Mature. *O & M e qualidade total: uma interpretação perfeita*. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. p. 190-198.

CURY, Antony. *Organização & Métodos*. São Paulo: Atlas, 2000.

GODOY, A. S. *Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades*. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, abril 1995.

HEMÉRITAS, Adhemar Batista. *Organização & Normas*. São Paulo: Atlas, 1990.

"indisponível", in *Dicionário Priberam da Língua Portuguesa*. 2008-2013, <<http://www.priberam.pt/dlpo/indisponível>>. Acesso em 15 nov. 2013.

KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. *Metodologia da Pesquisa: Um guia prático*. Itabuna: Via Litterarum, 2010. 88 p.

RIO DE JANEIRO (Estado). Lei Complementar nº 106, de 03 de janeiro de 2003. Institui a Lei Orgânica do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. *Diário Oficial [do] Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, 03 jan. 2003. pt. I-A.

RIO DE JANEIRO (Estado). Resolução GPGJ nº 1531, de 06 de janeiro de 2009. Dispõe sobre a padronização das atividades exercidas pelos Centros Regionais de Apoio Administrativo e Institucional do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, e dá outras providências. *Diário Oficial [do] Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, 06 jan. 2009. pt. I-A.

RIO DE JANEIRO (Estado). Resolução GPGJ nº 1796, de 17 de janeiro de 2013. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Procuradoria-Geral de Justiça e dá outras providências. *Diário Oficial [do] Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, 17 jan. 2013a. pt. I-A.

RIO DE JANEIRO (Estado). Resolução GPGJ nº 1830, de 14 de maio de 2013. Altera a Resolução GPGJ nº 1.796, de 17 de janeiro de 2013, que estrutura a Procuradoria-Geral de Justiça. *Diário Oficial [do] Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, 17 jan. 2013b. pt. I-A.

VIEIRA, Augusto Cesar Gadelha; *Manual de Layout (Arranjo Físico)*. Rio de Janeiro: CNI, 1976.

8 ANEXOS

8.1 CRAAIs e Comarcas

I - CRAAI Campos, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Campos dos Goytacazes, São Fidelis, São Francisco do Itabapoana e São João da Barra;

II - CRAAI Nova Friburgo, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Bom Jardim, Cachoeiras de Macacu, Cantagalo, Cordeiro, Duas Barras, Nova Friburgo, Santa Maria Madalena, São Sebastião do Alto e Trajano de Moraes;

III - CRAAI Cabo Frio, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Araruama, Armação de Búzios, Arraial do Cabo, Cabo Frio, Iguaba Grande, São Pedro da Aldeia e Saquarema;

IV - CRAAI Niterói, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Maricá e Niterói;

V - CRAAI São Gonçalo, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Itaboraí, Rio Bonito e São Gonçalo;

VI - CRAAI Duque de Caxias, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Belford Roxo, Duque de Caxias, Magé e São João de Meriti;

VII - CRAAI Volta Redonda, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Barra Mansa, Itatiaia, Pinheiral, Porto Real/Quatis, Resende, Rio Claro e Volta Redonda;

VIII - CRAAI Barra do Piraí, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Barra do Piraí, Engenheiro Paulo de Frontin, Mendes, Miguel Pereira, Paty do Alferes, Piraí, Rio das Flores, Valença e Vassouras;

IX - CRAAI Petrópolis, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Paraíba do Sul, Petrópolis, São José do Vale do Rio Preto e Três Rios;

X - CRAAI Rio de Janeiro, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados na Comarca do Rio de Janeiro;

XI - CRAAI Nova Iguaçu, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Itaguaí, Japeri, Nilópolis, Nova Iguaçu, Paracambi, Queimados e Seropédica;

XII - CRAAI Itaperuna, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Bom Jesus do Itabapoana, Cambuci, Italva/Cardoso Moreira, Itaocara, Itaperuna, Laje do Muriaé, Miracema, Natividade, Porciúncula e Santo Antônio de Pádua;

XIII - CRAAI Macaé, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Casimiro de Abreu, Conceição de Macabu, Macaé, Quissamã/Carapebus, Rio das Ostras e Silva Jardim;

XIV - CRAAI Teresópolis, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Carmo, Guapimirim, Sapucaia, Sumidouro e Teresópolis;

XV - CRAAI Angra dos Reis, abrangendo os órgãos de execução do Ministério Público situados nas Comarcas de Angra dos Reis, Mangaratiba e Paraty.

Fonte: RIO DE JANEIRO, 2013b.