



OP-075AB-20  
CÓD.: 7891182032391

# **IBAMA - Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis**

## **ANALISTA ADMINISTRATIVO**

A APOSTILA PREPARATÓRIA É ELABORADA  
ANTES DA PUBLICAÇÃO DO EDITAL OFICIAL COM BASE NO EDITAL  
ANTERIOR, PARA QUE O ALUNO ANTECIPE SEUS ESTUDOS.

**VOLUME 1**

## Língua Portuguesa

1 Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados.....	01
2 Reconhecimento de tipos e gêneros textuais.....	10
3 Domínio da ortografia oficial.....	11
3.1 Emprego das letras.....	11
3.2 Emprego da acentuação gráfica.....	15
4 Domínio dos mecanismos de coesão textual.....	16
4.1 Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e outros elementos de sequenciação textual.....	16
4.2 Emprego/correlação de tempos e modos verbais.....	17
5 Domínio da estrutura morfosintática do período.....	17
5.1 Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração.....	25
5.2 Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração.....	25
5.3 Emprego dos sinais de pontuação.....	32
5.4 Concordância verbal e nominal.....	34
5.5 Emprego do sinal indicativo de crase.....	43
5.6 Colocação dos pronomes átonos.....	45
6 Reescritura de frases e parágrafos do texto.....	45
6.1 Substituição de palavras ou de trechos de texto.....	45
6.2 Retextualização de diferentes gêneros e níveis de formalidade.....	45
7 Correspondência oficial (conforme Manual de Redação da Presidência da República).....	52
7.1 Adequação da linguagem ao tipo de documento.....	52
7.2 Adequação do formato do texto ao gênero.....	52

## Informática

1 Conceitos fundamentais de informática.....	01
1.1 Organização, arquitetura e componentes funcionais (hardware e software) de computadores.....	01
2 Sistema operacional: ambientes Linux e Windows.....	07
3 Redes de computadores: princípios e fundamentos de comunicação de dados.....	07
3.1 Conceitos de Internet e Intranet.....	07
3.2 Utilização de tecnologias, ferramentas, aplicativos e procedimentos associados a Internet e Intranet.....	07
4 Ferramentas e aplicativos de navegação, de correio eletrônico, de busca e pesquisa.....	07
5 Aplicativos para edição de textos e planilhas, geração de material escrito e multimídia (ambientes LibreOffice e BrOffice).....	55
6 Segurança da informação.....	98
6.1 Procedimentos de segurança.....	98
6.2 Noções de vírus, worms e pragas virtuais.....	98
6.3 Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, anti-spyware, etc.).....	98
6.4 Procedimentos de backup.....	98
7 Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas.....	111

8 Software livre.....	111
8.1 Software livre nos governos. ....	111
8.2 Software Público Brasileiro .....	111

## Matemática

1 Álgebra linear 1.1 Conjunto numérico: operações com números inteiros, fracionários e decimais. ....	01
2 Proporções e divisão proporcional. ....	14
3 Regras de três simples e composta. ....	17
4 Porcentagem.....	18
5 Juros simples e compostos; capitalização e descontos.....	20
6 Taxas de juros: nominal, efetiva, equivalentes, proporcionais, real e aparente.....	20

## Raciocínio Lógico

1 Estruturas lógicas.....	01
2 Lógica de argumentação: analogias, inferências, deduções e conclusões. ....	01
3 Lógica sentencial (ou proposicional). ....	01
3.1 Proposições simples e compostas.....	01
3.2 Tabelas-verdade. ....	01
3.3 Equivalências. ....	01
3.4 Leis de De Morgan. ....	01
3.5 Diagramas lógicos.....	01
4 Lógica de primeira ordem.....	01
5 Princípios de contagem e probabilidade. ....	37

## Atualidades

1 Tópicos relevantes e atuais de diversas áreas, tais como política, economia, sociedade, educação, meio ambiente, desenvolvimento sustentável, aspectos socioeconômicos e ecologia.....	01
--	----

## Noções de Direito Constitucional

1 Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. 1.1 Princípios fundamentais.....	01
2 Aplicabilidade das normas constitucionais. 2.1 Normas de eficácia plena, contida e limitada. 2.2 Normas programáticas. ....	05
3 Direitos e garantias fundamentais. 3.1 Direitos e deveres individuais e coletivos, direitos sociais, direitos de nacionalidade, direitos políticos, partidos políticos. ....	05
4 Organização político-administrativa do Estado. 4.1 Estado federal brasileiro, União, estados, Distrito Federal, municípios e territórios.....	32
5 Administração pública. 5.1 Disposições gerais, servidores públicos.....	39

6 Poder executivo. 6.1 Atribuições e responsabilidades do presidente da República. ....	50
7 Artigo 225 da Constituição Federal (Meio ambiente) .....	53

## **Noções de Direito Administrativo**

1 Estado, governo e administração pública: conceitos, elementos, poderes, natureza, fins e princípios. ....	01
2 Direito administrativo: conceito, fontes e princípios. ....	04
3 Ato administrativo. 3.1 Conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies. 3.2 Invalidação, anulação e revogação. 3.3 Prescrição. ....	07
4 Agentes administrativos. 4.1 Investidura e exercício da função pública. 4.2 Direitos e deveres dos funcionários públicos; regimes jurídicos. 4.3 Processo administrativo: conceito, princípios, fases e modalidades. 4.4 Lei nº 8.112/1990 e alterações: Regime Jurídico Único. ....	13
5 Poderes da administração: vinculado, discricionário, hierárquico, disciplinar e regulamentar. ....	47
6 Princípios básicos da administração. ....	50
6.1 Responsabilidade civil da administração: evolução doutrinária e reparação do dano. 6.2 Enriquecimento ilícito e uso e abuso de poder. ....	52
7 Serviços públicos: conceito, classificação, regulamentação, formas e competência de prestação. ....	57
8 Organização administrativa. 8.1 Administração direta e indireta, centralizada e descentralizada. 8.2 Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. ....	64
9 Controle e responsabilização da administração. 9.1 Controle administrativo. 9.2 Controle judicial. 9.3 Controle legislativo. 9.4 Responsabilidade civil do Estado. ....	72
10 Contratos administrativos: conceito e características. 10.1 Lei nº 8.666/1993 e alterações (Normas para licitações e contratos). 10.2 Lei nº 10.520/2002, ....	81
Decreto nº 5.504/2005 e ....	96
Decreto nº 5.450/2005 (Pregão). ....	96
10.3 Decreto 7.892/2013 (Sistema de Registro de Preços) ....	96
10.4 Instrução Normativa 2/2008/MPOG (Regras e diretrizes para a contratação de serviços). ....	101
11 Decreto nº 2.271/1997 (Contratação de serviços). ....	110



## AVISO IMPORTANTE



A Apostilas Opção **não** está vinculada as organizadoras de Concurso Público. A aquisição do material **não** garante sua inscrição ou ingresso na carreira pública.



Sua Apostila aborda os tópicos do Edital de forma prática e esquematizada.



Alterações e Retificações após a divulgação do Edital estarão disponíveis em Nosso Site na **Versão Digital**.



Dúvidas sobre matérias podem ser enviadas através do site: <https://www.apostilasopcao.com.br/contatos.php>, com retorno do Professor no prazo de até 05 dias úteis.



**PIRATARIA É CRIME:** É proibida a reprodução total ou parcial desta apostila, de acordo com o Artigo 184 do Código Penal.



**Apostilas Opção, a Opção certa para a sua realização.**



# CONTEÚDO EXTRA

**Aqui você vai saber tudo sobre o Conteúdo Extra Online**



Para acessar o **Conteúdo Extra Online** (*vídeoaulas, testes e dicas*) digite em seu navegador: [www.apostilasopcao.com.br/extra](http://www.apostilasopcao.com.br/extra)



O **Conteúdo Extra Online** é apenas um material de apoio complementar aos seus estudos.



O **Conteúdo Extra Online** **não** é elaborado de acordo com Edital da sua Apostila.



O **Conteúdo Extra Online** foi tirado de diversas fontes da internet e **não** foi revisado.



A Apostilas Opção **não** se responsabiliza pelo **Conteúdo Extra Online**.

1 Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados. . . . .	01
2 Reconhecimento de tipos e gêneros textuais. . . . .	10
3 Domínio da ortografia oficial. . . . .	11
3.1 Emprego das letras. . . . .	11
3.2 Emprego da acentuação gráfica. . . . .	15
4 Domínio dos mecanismos de coesão textual. . . . .	16
4.1 Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e outros elementos de sequenciação textual. . . . .	16
4.2 Emprego/correlação de tempos e modos verbais. . . . .	17
5 Domínio da estrutura morfossintática do período. . . . .	17
5.1 Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. . . . .	25
5.2 Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. . . . .	25
5.3 Emprego dos sinais de pontuação. . . . .	32
5.4 Concordância verbal e nominal. . . . .	34
5.5 Emprego do sinal indicativo de crase. . . . .	43
5.6 Colocação dos pronomes átonos. . . . .	45
6 Reescritura de frases e parágrafos do texto. . . . .	45
6.1 Substituição de palavras ou de trechos de texto. . . . .	45
6.2 Retextualização de diferentes gêneros e níveis de formalidade. . . . .	45
7 Correspondência oficial (conforme Manual de Redação da Presidência da República). . . . .	52
7.1 Adequação da linguagem ao tipo de documento. . . . .	52
7.2 Adequação do formato do texto ao gênero. . . . .	52

---

## 1 COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS.

### LEITURA E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE DIFERENTES GÊNEROS

**Texto** – é um conjunto de ideias organizadas e relacionadas entre si, formando um todo significativo capaz de produzir interação comunicativa (capacidade de codificar e decodificar).

**Contexto** – um texto é constituído por diversas frases. Em cada uma delas, há uma informação que se liga com a anterior e/ou com a posterior, criando condições para a estruturação do conteúdo a ser transmitido. A essa interligação dá-se o nome de *contexto*. O relacionamento entre as frases é tão grande que, se uma frase for retirada de seu contexto original e analisada separadamente, poderá ter um significado diferente daquele inicial.

**Intertexto** - comumente, os textos apresentam referências diretas ou indiretas a outros autores através de citações. Esse tipo de recurso denomina-se *intertexto*.

**Interpretação de texto** - o objetivo da interpretação de um texto é a identificação de sua ideia principal. A partir daí, localizam-se as ideias secundárias - ou fundamentações -, as argumentações - ou explicações -, que levam ao esclarecimento das questões apresentadas na prova.

Normalmente, numa prova, o candidato deve:

- 1- **Identificar** os elementos fundamentais de uma argumentação, de um processo, de uma época (neste caso, procuram-se os verbos e os advérbios, os quais definem o tempo).
- 2- **Comparar** as relações de semelhança ou de diferenças entre as situações do texto.
- 3- **Comentar**/relacionar o conteúdo apresentado com uma realidade.
- 4- **Resumir** as ideias centrais e/ou secundárias.
- 5- **Parafrasear** = reescrever o texto com outras palavras.

#### Condições básicas para interpretar

Fazem-se necessários:

- Conhecimento histórico-literário (escolas e gêneros literários, estrutura do texto), leitura e prática;
- Conhecimento gramatical, estilístico (qualidades do texto) e semântico;

**Observação** – na semântica (significado das palavras) incluem-se: *homônimos e parônimos, denotação e conotação, sinonímia e antonímia, polissemia, figuras de linguagem*, entre outros.

- Capacidade de observação e de síntese;
- Capacidade de raciocínio.

#### Interpretar / Compreender

**Interpretar** significa:

- *Explicar, comentar, julgar, tirar conclusões, deduzir.*
- *Através do texto, infere-se que...*
- *É possível deduzir que...*
- *O autor permite concluir que...*
- *Qual é a intenção do autor ao afirmar que...*

**Compreender** significa

- *entendimento, atenção ao que realmente está escrito.*
- *o texto diz que...*
- *é sugerido pelo autor que...*
- *de acordo com o texto, é correta ou errada a afirmação...*
- *o narrador afirma...*

#### Erros de interpretação

- **Extrapolação** (“viagem”) = ocorre quando se sai do contexto, acrescentando ideias que não estão no texto, quer por conhecimento prévio do tema quer pela imaginação.

- **Redução** = é o oposto da extrapolação. Dá-se atenção apenas a um aspecto (esquecendo que um texto é um conjunto de ideias), o que pode ser insuficiente para o entendimento do tema desenvolvido.

- **Contradição** = às vezes o texto apresenta ideias contrárias às do candidato, fazendo-o tirar conclusões equivocadas e, conseqüentemente, errar a questão.

**Observação** - Muitos pensam que existem a ótica do escritor e a ótica do leitor. Pode ser que existam, mas numa prova de concurso, o que deve ser levado em consideração é o que o autor diz e nada mais.

**Coesão** - é o emprego de mecanismo de sintaxe que relaciona palavras, orações, frases e/ou parágrafos entre si. Em outras palavras, a coesão dá-se quando, através de um pronome relativo, uma conjunção (NEXOS), ou um pronome oblíquo átono, há uma relação correta entre o que se vai dizer e o que já foi dito.

**Observação** – São muitos os erros de coesão no dia a dia e, entre eles, está o mau uso do pronome relativo e do pronome oblíquo átono. Este depende da regência do verbo; aquele, do seu antecedente. Não se pode esquecer também de que os pronomes relativos têm, cada um, valor semântico, por isso a necessidade de adequação ao antecedente.

Os pronomes relativos são muito importantes na interpretação de texto, pois seu uso incorreto traz erros de coesão. Assim sendo, deve-se levar em consideração que existe um pronome relativo adequado a cada circunstância, a saber:

- *que* (neutro) - relaciona-se com qualquer antecedente, mas depende das condições da frase.
- *qual* (neutro) idem ao anterior.
- *quem* (pessoa)
- *cujo* (posse) - antes dele aparece o possuidor e depois o objeto possuído.
- *como* (modo)
- *onde* (lugar)
- *quando* (tempo)
- *quanto* (montante)

Exemplo:

*Falou tudo QUANTO queria (correto)*

*Falou tudo QUE queria (errado - antes do QUE, deveria aparecer o demonstrativo O).*

#### Dicas para melhorar a interpretação de textos

- Leia todo o texto, procurando ter uma visão geral do assunto. *Se ele for longo, não desista! Há muitos candidatos na disputa, portanto, quanto mais informação você absorver com a leitura, mais chances terá de resolver as questões.*



- Se encontrar palavras desconhecidas, não interrompa a leitura.

- Leia, leia bem, leia profundamente, ou seja, leia o texto, pelo menos, duas vezes – ou quantas forem necessárias.

- Procure fazer inferências, deduções (chegar a uma conclusão).

- Volte ao texto quantas vezes precisar.

- Não permita que prevaleçam suas ideias sobre as do autor.

- Fragmento o texto (parágrafos, partes) para melhor compreensão.

- Verifique, com atenção e cuidado, o enunciado de cada questão.

- O autor defende ideias e você deve percebê-las.

- Observe as relações interparágrafos. Um parágrafo geralmente mantém com outro uma relação de continuação, conclusão ou falsa oposição. Identifique muito bem essas relações.

- Sublinhe, em cada parágrafo, o tópico frasal, ou seja, a ideia mais importante.

- Nos enunciados, grife palavras como “correto” ou “incorreto”, evitando, assim, uma confusão na hora da resposta – o que vale não somente para Interpretação de Texto, mas para todas as demais questões!

- Se o foco do enunciado for o tema ou a ideia principal, leia com atenção a introdução e/ou a conclusão.

- Olhe com especial atenção os pronomes relativos, pronomes pessoais, pronomes demonstrativos, etc., chamados *vocábulos relacionadores*, porque remetem a outros vocábulos do texto.

Fontes de pesquisa:

<http://www.tudosobreconcursos.com/materiais/portugues/como-interpretar-textos>

<http://portuguesemfoco.com/pf/09-dicas-para-melhorar-a-interpretacao-de-textos-em-provas>

<http://www.portuguesnarede.com/2014/03/dicas-para-voce-interpretar-melhor-um.html>

<http://vestibular.uol.com.br/cursinho/questoes/questao-117-portugues.htm>

## QUESTÕES

1-) (SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL/DF – TÉCNICO EM ELETRÔNICA – IADES/2014)

Gratuidades

Crianças com até cinco anos de idade e adultos com mais de 65 anos de idade têm acesso livre ao Metrô-DF. Para os menores, é exigida a certidão de nascimento e, para os idosos, a carteira de identidade. Basta apresentar um documento de identificação aos funcionários posicionados no bloqueio de acesso.

Disponível em: <<http://www.metro.df.gov.br/estacoes/gratuidades.html>> Acesso em: 3/3/2014, com adaptações.

Conforme a mensagem do primeiro período do texto, assinale a alternativa correta.

(A) Apenas as crianças com até cinco anos de idade e os adultos com 65 anos em diante têm acesso livre ao Metrô-DF.

(B) Apenas as crianças de cinco anos de idade e os adultos com mais de 65 anos têm acesso livre ao Metrô-DF.

(C) Somente crianças com, no máximo, cinco anos de idade e adultos com, no mínimo, 66 anos têm acesso livre ao Metrô-DF.

(D) Somente crianças e adultos, respectivamente, com cinco anos de idade e com 66 anos em diante, têm acesso livre ao Metrô-DF.

(E) Apenas crianças e adultos, respectivamente, com até cinco anos de idade e com 65 anos em diante, têm acesso livre ao Metrô-DF.

Dentre as alternativas apresentadas, a única que condiz com as informações expostas no texto é “Somente crianças com, no máximo, cinco anos de idade e adultos com, no mínimo, 66 anos têm acesso livre ao Metrô-DF”.

RESPOSTA: “C”.

2-) (SUSAM/AM – TÉCNICO (DIREITO) – FGV/2014 - adaptada) “Se alguém que é gay procura Deus e tem boa vontade, quem sou eu para julgá-lo?” a declaração do Papa Francisco, pronunciada durante uma entrevista à imprensa no final de sua visita ao Brasil, ecoou como um trovão mundo afora. Nela existe mais forma que substância – mas a forma conta”. (...)

(Axé Silva, O Mundo, setembro 2013)

O texto nos diz que a declaração do Papa ecoou como um trovão mundo afora. Essa comparação traz em si mesma dois sentidos, que são

(A) o barulho e a propagação.

(B) a propagação e o perigo.

(C) o perigo e o poder.

(D) o poder e a energia.

(E) a energia e o barulho.

Ao comparar a declaração do Papa Francisco a um trovão, provavelmente a intenção do autor foi a de mostrar o “barulho” que ela causou e sua propagação mundo afora. Você pode responder à questão por eliminação: a segunda opção das alternativas relaciona-se a “mundo afora”, ou seja, que se propaga, espalha. Assim, sobraria apenas a alternativa A!

RESPOSTA: “A”.

3-) (SECRETARIA DE ESTADO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL/DF – TÉCNICO EM CONTABILIDADE – IADES/2014 - adaptada)

Concha Acústica

Localizada às margens do Lago Paranoá, no Setor de Clubes Esportivos Norte (ao lado do Museu de Arte de Brasília – MAB), está a Concha Acústica do DF. Projetada por Oscar Niemeyer, foi inaugurada oficialmente em 1969 e doada pela Terracap à Fundação Cultural de Brasília (hoje Secretaria de Cultura), destinada a espetáculos ao ar livre. Foi o primeiro grande palco da cidade.

Disponível em: <<http://www.cultura.df.gov.br/nossa-cultura/concha-acustica.html>>. Acesso em: 21/3/2014, com adaptações.

Assinale a alternativa que apresenta uma mensagem compatível com o texto.

(A) A Concha Acústica do DF, que foi projetada por Oscar Niemeyer, está localizada às margens do Lago Paranoá, no Setor de Clubes Esportivos Norte.

(B) Oscar Niemeyer projetou a Concha Acústica do DF em 1969.

(C) Oscar Niemeyer doou a Concha Acústica ao que hoje é a Secretaria de Cultura do DF.

(D) A Terracap transformou-se na Secretaria de Cultura do DF.

(E) A Concha Acústica foi o primeiro palco de Brasília.

Recorramos ao texto: “Localizada às margens do Lago Paranoá, no Setor de Clubes Esportivos Norte (ao lado do Museu de Arte de Brasília – MAB), está a Concha Acústica do DF. Projetada por Oscar Niemeyer”. As informações contidas nas demais alternativas são incoerentes com o texto.

RESPOSTA: “A”.

**ESTRUTURAÇÃO E ARTICULAÇÃO DO TEXTO.**

Primeiramente, o que nos faz produzir um texto é a capacidade que temos de pensar. Por meio do pensamento, elaboramos todas as informações que recebemos e orientamos as ações que interferem na realidade e organização de nossos escritos. O que lemos é produto de um pensamento transformado em texto.

Logo, como cada um de nós tem seu modo de pensar, quando escrevemos sempre procuramos uma maneira organizada do leitor compreender as nossas ideias. A finalidade da escrita é direcionar totalmente o que você quer dizer, por meio da comunicação.

Para isso, os elementos que compõem o texto se subdividem em: introdução, desenvolvimento e conclusão. Todos eles devem ser organizados de maneira equilibrada.

**Introdução**

Caracterizada pela entrada no assunto e a argumentação inicial. A ideia central do texto é apresentada nessa etapa. Essa apresentação deve ser direta, sem rodeios. O seu tamanho raramente excede a 1/5 de todo o texto. Porém, em textos mais curtos, essa proporção não é equivalente. Neles, a introdução pode ser o próprio título. Já nos textos mais longos, em que o assunto é exposto em várias páginas, ela pode ter o tamanho de um capítulo ou de uma parte precedida por subtítulo. Nessa situação, pode ter vários parágrafos. Em redações mais comuns, que em média têm de 25 a 80 linhas, a introdução será o primeiro parágrafo.

**Desenvolvimento**

A maior parte do texto está inserida no desenvolvimento, que é responsável por estabelecer uma ligação entre a introdução e a conclusão. É nessa etapa que são elaboradas as ideias, os dados e os argumentos que sustentam e dão base às explicações e posições do autor. É caracterizado por uma “ponte” formada pela organização das ideias em uma sequência que permite formar uma relação equilibrada entre os dois lados.

O autor do texto revela sua capacidade de discutir um determinado tema no desenvolvimento, e é através desse que o autor mostra sua capacidade de defender seus pontos de vista, além de dirigir a atenção do leitor para a conclusão. As conclusões são fundamentadas a partir daqui.

Para que o desenvolvimento cumpra seu objetivo, o escritor já deve ter uma ideia clara de como será a conclusão. Daí a importância em planejar o texto.

Em média, o desenvolvimento ocupa 3/5 do texto, no mínimo. Já nos textos mais longos, pode estar inserido em capítulos ou trechos destacados por subtítulos. Apresentar-se-á no formato de parágrafos medianos e curtos.

Os principais erros cometidos no desenvolvimento são o desvio e a desconexão da argumentação. O primeiro está relacionado ao autor tomar um argumento secundário que se distancia da discussão inicial, ou quando se concentra em apenas um aspecto do tema e esquece o seu todo. O segundo caso acontece quando quem redige tem muitas ideias ou informações sobre o que está sendo discutido, não conseguindo estruturá-las. Surge também a dificuldade de organizar seus pensamentos e definir uma linha lógica de raciocínio.

**Conclusão**

Considerada como a parte mais importante do texto, é o ponto de chegada de todas as argumentações elaboradas. As ideias e os dados utilizados convergem para essa parte, em que a exposição ou discussão se fecha.

Em uma estrutura normal, ela não deve deixar uma brecha para uma possível continuidade do assunto; ou seja, possui atributos de síntese. A discussão não deve ser encerrada com argumentos repetitivos, como por exemplo: “Portanto, como já dissemos antes...”, “Concluindo...”, “Em conclusão...”.

Sua proporção em relação à totalidade do texto deve ser equivalente ao da introdução: de 1/5. Essa é uma das características de textos bem redigidos.

Os seguintes erros aparecem quando as conclusões ficam muito longas:

- O problema aparece quando não ocorre uma exploração devida do desenvolvimento, o que gera uma invasão das ideias de desenvolvimento na conclusão.

- Outro fator consequente da insuficiência de fundamentação do desenvolvimento está na conclusão precisar de maiores explicações, ficando bastante vazia.

- Enrolar e “encher linguiça” são muito comuns no texto em que o autor fica girando em torno de ideias redundantes ou paralelas.

- Uso de frases vazias que, por vezes, são perfeitamente dispensáveis.

- Quando não tem clareza de qual é a melhor conclusão, o autor acaba se perdendo na argumentação final.

Em relação à abertura para novas discussões, a conclusão não pode ter esse formato, **exceto** pelos seguintes fatores:

- Para não influenciar a conclusão do leitor sobre temas polêmicos, o autor deixa a conclusão em aberto.

- Para estimular o leitor a ler uma possível continuidade do texto, o autor não fecha a discussão de propósito.

- Por apenas apresentar dados e informações sobre o tema a ser desenvolvido, o autor não deseja concluir o assunto.

- Para que o leitor tire suas próprias conclusões, o autor enumera algumas perguntas no final do texto.

A maioria dessas falhas pode ser evitada se antes o autor fizer um esboço de todas as suas ideias. Essa técnica é um roteiro, em que estão presentes os planejamentos. Naquele devem estar indicadas as melhores sequências a serem utilizadas na redação; ele deve ser o mais enxuto possível.

Fonte de pesquisa:

[http://producao-de-textos.info/mos/view/Caracter%C3%ADsticas\\_e\\_Estruturas\\_do\\_Texto/](http://producao-de-textos.info/mos/view/Caracter%C3%ADsticas_e_Estruturas_do_Texto/)

**IDENTIFICANDO O TEMA DE UM TEXTO**

O tema é a ideia principal do texto. É com base nessa ideia principal que o texto será desenvolvido. Para que você consiga identificar o tema de um texto, é necessário relacionar as diferentes informações de forma a construir o seu sentido global, ou seja, você precisa relacionar as múltiplas partes que compõem um todo significativo, que é o texto.

Em muitas situações, por exemplo, você foi estimulado a ler um texto por sentir-se atraído pela temática resumida no título. Pois o título cumpre uma função importante: antecipar informações sobre o assunto que será tratado no texto.

Em outras situações, você pode ter abandonado a leitura porque achou o título pouco atraente ou, ao contrário, sentiu-se atraído pelo título de um livro ou de um filme, por exemplo. É muito comum as pessoas se interessarem por temáticas diferentes, dependendo do sexo, da idade, escolaridade, profissão, preferências pessoais e experiência de mundo, entre outros fatores.

Mas, sobre que tema você gosta de ler? Esportes, namoro, sexualidade, tecnologia, ciências, jogos, novelas, moda, cuidados com o corpo? Perceba, portanto, que as temáticas são praticamente infinitas e saber reconhecer o tema de um texto é condição essencial para se tornar um leitor hábil. Vamos, então, começar nossos estudos?

Propomos, inicialmente, que você acompanhe um exercício bem simples, que, intuitivamente, todo leitor faz ao ler um texto: reconhecer o seu tema. Vamos ler o texto a seguir?

### CACHORROS

Os zoólogos acreditam que o cachorro se originou de uma espécie de lobo que vivia na Ásia. Depois os cães se juntaram aos seres humanos e se espalharam por quase todo o mundo. Essa amizade começou há uns 12 mil anos, no tempo em que as pessoas precisavam caçar para se alimentar. Os cachorros perceberam que, se não atacassem os humanos, podiam ficar perto deles e comer a comida que sobrava. Já os homens descobriram que os cachorros podiam ajudar a caçar, a cuidar de rebanhos e a tomar conta da casa, além de serem ótimos companheiros. Um colaborava com o outro e a parceria deu certo.

Ao ler apenas o título “Cachorros”, você deduziu sobre o possível assunto abordado no texto. Embora você imagine que o texto vai falar sobre cães, você ainda não sabia exatamente o que ele falaria sobre cães. Repare que temos várias informações ao longo do texto: a hipótese dos zoólogos sobre a origem dos cães, a associação entre eles e os seres humanos, a disseminação dos cães pelo mundo, as vantagens da convivência entre cães e homens.

As informações que se relacionam com o tema chamamos de subtemas (ou ideias secundárias). Essas informações se integram, ou seja, todas elas caminham no sentido de estabelecer uma unidade de sentido. Portanto, pense: sobre o que exatamente esse texto fala? Qual seu assunto, qual seu tema? Certamente você chegou à conclusão de que o texto fala sobre a relação entre homens e cães. Se foi isso que você pensou, parabéns! Isso significa que você foi capaz de identificar o tema do texto!

Fonte: <https://portuguesrapido.com/tema-ideia-central-e-ideias-secundarias/>

### IDENTIFICAÇÃO DE EFEITOS DE IRONIA OU HUMOR EM TEXTOS VARIADOS

#### Ironia

*Ironia é o recurso pelo qual o emissor diz o contrário do que está pensando ou sentindo (ou por pudor em relação a si próprio ou com intenção depreciativa e sarcástica em relação a outrem).*

A ironia consiste na utilização de determinada palavra ou expressão que, em um outro contexto diferente do usual, ganha um novo sentido, gerando um efeito de humor.

Exemplo:



Na construção de um texto, ela pode aparecer em três modos: ironia verbal, ironia de situação e ironia dramática (ou satírica).

#### Ironia verbal

Ocorre quando se diz algo pretendendo expressar outro significado, normalmente oposto ao sentido literal. A expressão e a intenção são diferentes.

Exemplo: Você foi tão bem na prova! Tirou um zero incrível!

#### Ironia de situação

A intenção e resultado da ação não estão alinhados, ou seja, o resultado é contrário ao que se espera ou que se planeja.

Exemplo: Quando num texto literário uma personagem planeja uma ação, mas os resultados não saem como o esperado. No livro “Memórias Póstumas de Brás Cubas”, de Machado de Assis, a personagem título tem obsessão por ficar conhecida. Ao longo da vida, tenta de muitas maneiras alcançar a notoriedade sem sucesso. Após a morte, a personagem se torna conhecida. A ironia é que planejou ficar famoso antes de morrer e se tornou famoso após a morte.

#### Ironia dramática (ou satírica)

A ironia dramática é um dos efeitos de sentido que ocorre nos textos literários quando a personagem tem a consciência de que suas ações não serão bem-sucedidas ou que está entrando por um caminho ruim, mas o leitor já tem essa consciência.

Exemplo: Em livros com narrador onisciente, que sabe tudo o que se passa na história com todas as personagens, é mais fácil aparecer esse tipo de ironia. A peça como Romeu e Julieta, por exemplo, se inicia com a fala que relata que os protagonistas da história irão morrer em decorrência do seu amor. As personagens agem ao longo da peça esperando conseguir atingir seus objetivos, mas a plateia já sabe que eles não serão bem-sucedidos.

**Humor**

Nesse caso, é muito comum a utilização de situações que pareçam cômicas ou surpreendentes para provocar o efeito de humor.

Situações cômicas ou potencialmente humorísticas compartilham da característica do efeito surpresa. O humor reside em ocorrer algo fora do esperado numa situação.

Há diversas situações em que o humor pode aparecer. Há as tirinhas e charges, que aliam texto e imagem para criar efeito cômico; há anedotas ou pequenos contos; e há as crônicas, frequentemente acessadas como forma de gerar o riso.

Os textos com finalidade humorística podem ser divididos em quatro categorias: anedotas, cartuns, tiras e charges.

Exemplo:

**QUESTÕES****01. (IF-GO - Assistente em Administração – CS-UFG – 2019)****Os Três Porquinhos e o Lobo, “Nossos Velhos Conhecidos”**

Era uma vez Três Porquinhos e um Lobo Bruto. Os Três Porquinhos eram pessoas de muito boa família, e ambos tinham herdado dos pais, donos de uma churrascaria, um talento deste tamanho. Pedro, o mais velho, pintava que era uma maravilha – um verdadeiro Beethoven. Joaquim, o do meio, era um espanto das contas de somar e multiplicar, até indo à feira fazer compras sozinho. E Ananás, o menor, esse botava os outros dois no bolso – e isso não é maneira de dizer. Ananás era um mágico admirável. Mas o negócio é que – não é assim mesmo, sempre? – Pedro não queria pintar, gostava era de cozinhar, e todo dia estragava pelo menos um quilo de macarrão e duas dúzias de ovos tentando fazer uma bacalhoadinha. Joaquim vivia perseguindo meretrizes e travestis, porque achava matemática chato, era doido por imoralidade aplicada. E Ananás detestava as mágicas que fazia tão bem – queria era descobrir a epistemologia da realidade cotidiana. Daí que um Lobo Bruto, que ia passando um dia, comeu os três e nem percebeu o talento que degustava, nem as incoerências que transitam pela alma cultivada. MORAL: É INÚTIL ATIRAR PÉROLAS AOS LOBOS.

Fernandes, Millôr. *100 Fábulas fabulosas*. Rio de Janeiro: Record, 2003.

Ao anunciar Os Três Porquinhos e o Lobo como “Velhos Conhecidos”, a fábula produz ironia porque

- A) a história narrada sofre alterações, mas a moral da história explicitada ao final do texto mantém-se a mesma da forma original.
- B) as descrições das personagens trazem características que subvertem a moral da história transmitida pela forma original.
- C) a atualização das características das personagens resulta em uma idealização compatível com os valores da vida contemporânea.
- D) o desfecho da narrativa ocorre de maneira abrupta, explicitando a possibilidade de um final feliz no mundo atual.

1	Conceitos fundamentais de informática.....	01
1.1	Organização, arquitetura e componentes funcionais (hardware e software) de computadores. ....	01
2	Sistema operacional: ambientes Linux e Windows. ....	07
3	Redes de computadores: princípios e fundamentos de comunicação de dados. ....	07
3.1	Conceitos de Internet e Intranet. ....	07
3.2	Utilização de tecnologias, ferramentas, aplicativos e procedimentos associados a Internet e Intranet. ....	07
4	Ferramentas e aplicativos de navegação, de correio eletrônico, de busca e pesquisa.....	07
5	Aplicativos para edição de textos e planilhas, geração de material escrito e multimídia (ambientes LibreOffice e BrOffice) .....	55
6	Segurança da informação.....	98
6.1	Procedimentos de segurança.....	98
6.2	Noções de vírus, worms e pragas virtuais.....	98
6.3	Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, anti-spyware, etc.).....	98
6.4	Procedimentos de backup. ....	98
7	Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas.....	111
8	Software livre. ....	111
8.1	Software livre nos governos.....	111
8.2	Software Público Brasileiro .....	111



**1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE INFORMÁTICA.**  
**1.1 ORGANIZAÇÃO, ARQUITETURA E COMPONENTES**  
**FUNCIONAIS (HARDWARE E SOFTWARE) DE**  
**COMPUTADORES.**

**HARDWARE E SOFTWARE**

Hardware são as partes físicas do equipamento e software é o conjunto de programas ou aplicativos, instruções e regras que permitem ao equipamento funcionar.

**O que é hardware?**

Hardware são as partes que podemos ver do computador, ou seja, todos os componentes da sua estrutura física como o monitor, o teclado, o gabinete e o mouse.

**O que é software?**

São os programas que nos permitem realizar atividades específicas num computador. Por exemplo, os programas como Word, Excel, Power Point, os navegadores, os jogos, os sistemas operacionais, entre outros.

Esses dois elementos sempre trabalham de mãos dadas. Enquanto o software faz as operações, o hardware é a parte física com a qual essas funções podem ser realizadas.

Embora não tenhamos ideia de como as coisas vão evoluir, essa combinação continuará funcionando como base do desenvolvimento tecnológico.

**Tipos de computadores**

Existem muitos tipos de computadores com diferentes formatos e tamanhos e cada um deles oferece características que se encaixam às diversas necessidades.

**Computadores de mesa ou desktops**

Os computadores de mesa ou desktops são os mais comuns nas casas e nos escritórios.

Esse tipo de computador não é muito fácil de ser transportado porque dependem de energia elétrica e possuem muitas partes. Além disso, eles podem ser atualizados adicionando mais peças ou periféricos como WebCam, impressora, fones de ouvido, microfones, etc.

Um dos benefícios dos Desktops é seu baixo custo. Se fazemos uma comparação de seu preço com o de um notebook com as mesmas características, as diferenças são claramente notadas.

**Notebooks ou portáteis**

São computadores que você pode transportar com facilidade porque todas suas partes estão integradas: monitor, teclado, touchpad (que substitui o mouse), alto-falantes e câmera numa só peça com tamanho e peso menor que um desktop.

Estes computadores não permitem muitas modificações porque é mais difícil acessar seus componentes internos, com exceção da sua bateria que é recarregável e pode ser trocada.

Muitos deles estão desenvolvidos para executar softwares e arquivos pesados assim como um desktop. Por conta dos notebooks serem desenvolvidos para serem transportados facilmente de um lugar para outro, existem algumas vantagens e diferenças importantes quando os comparamos com os desktops.

Quais são as partes de um notebook?

- Touchpad: Também conhecido como trackpad, é um pad sensível ao tato que permite controlar o cursor fazendo movimentos com os dedos.

Muitos touchpads incluem sensibilidade multi-toque que têm funções específicas para toques com mais de um dedo.

- Bateria: Quando conectamos a bateria do Notebook a uma tomada elétrica, ele é recarregado. Outro benefício de poder contar com uma bateria é que, se acabar a luz podemos ter uma reserva de energia. Cada notebook possui uma bateria que nos permite utilizá-lo quando não estamos conectados à uma tomada.

- Adaptador de CA: Um notebook geralmente possui um cabo de alimentação especializado.

Ele é feito para ser usado com este tipo de computadores. Alguns destes cabos possuem conectores magnéticos que se desconectam com segurança em caso de acidentes. Isto ajuda evitar danos no cabo e no notebook.

- Entradas: A maioria dos notebooks tem os mesmos tipos de entradas que outros computadores como as entradas USB, porém, em menor quantidade por conta de seu tamanho menor. Algumas entradas podem ser diferentes e as vezes é necessário um adaptador para poder usá-las.

**Tablets**

Os tablets possuem uma tela sensível ao toque para que possamos escrever e navegar pela internet rapidamente. São caracterizados por serem leves, e mais baratos que um computador. São mais práticos que os notebooks porque usamos os dedos para fazer tudo, o iPad por exemplo, é um tablet. Da mesma forma que os notebooks, os tablets também foram desenvolvidos para serem transportados facilmente.

Muitos possuem a função de editar textos de arquivos como o Word ou planilhas com fórmulas matemáticas como as do Excel, desta maneira você não dependerá do seu desktop.

Para economizar espaço, os tablets possuem poucas entradas. Mas se for necessário usar um teclado externo ou outros periféricos, podemos usar uma conexão sem fio ou um Bluetooth.

**Smartphone ou telefone inteligente**

A maioria dos aparelhos celulares podem fazer as mesmas coisas que um computador. Neles podemos editar documentos, navegar na internet, compartilhar informações com amigos no Facebook e até jogar.

Estes aparelhos são mais conhecidos como telefones inteligentes ou smartphones e seu teclado está integrado com a tela e só aparece quando indicamos que vamos escrever algo.

A maior vantagem dos telefones inteligentes e tablets é que podemos acessar a internet em qualquer momento. Além disso, são baratos, fáceis de usar, e podem ser comprados em qualquer lugar.

Estes telefones são feitos para executar uma variedade de aplicativos. E além de proporcionar o serviço telefônico, são basicamente pequenos tablets que podem ser usados para navegar na internet, ver vídeos, ler livros eletrônicos, jogar e muitas outras coisas, todas elas funções adicionais às de um telefone tradicional.

Os smartphones possuem telas táteis e contam com sistemas operacionais parecidos aos dos tablets.

Lembre-se que você pode encontrar muitos aplicativos gratuitos nas lojas virtuais correspondentes ao sistema operacional do telefone que você escolheu. Eles podem servir para diversão, aprendizagem, leitura e outras mil coisas mais.

Com os smartphones podemos estar conectados à internet na maior parte do tempo.

Geralmente, é necessário comprar um plano de dados 3G ou 4G, além do serviço para fazer ligações.

Um telefone inteligente também pode conectar-se à redes Wi-Fi quando estas estão disponíveis.

Por que é bom comprar um smartphone ou um tablet?

Eles são uma grande ajuda porque oferecem conectividade para que possamos falar com outras pessoas, navegar pela internet, ver vídeos, enviar e receber e-mails, editar documentos como cartas e planilhas, jogar, entre muitos outros benefícios. Basicamente é ter um dispositivo portátil com as mesmas funções de um computador.

### Computadores vestíveis

O termo em inglês *wearable computing* significa “computação vestível” e são computadores que usamos como parte do nosso vestuário. Os melhores exemplos deste tipo de computador, são os óculos inventados pela Google chamados Google Glass que é um dispositivo para a visualização de informações, os sapatos esportivos que tem um chip para armazenar a nossa posição e rendimento, e os relógios inteligentes, que são pequenos computadores usados no pulso como um relógio.

Este conceito abarca todas as máquinas eletrônicas que se tornaram pequenas e podem ser adaptadas à nossa roupa ou aos acessórios que usamos, oferecendo conectividade e outros serviços sem a necessidade de usar o computador.

A grande vantagem dos computadores vestíveis é que eles nos proporcionam uma interação com a informação do ambiente que nos rodeia.

### Google Glass

O propósito destes óculos é mostrar toda a informação disponível no momento em que você necessita e poder compartilhar tudo o que você vê.

Com eles podemos nos conectar à internet, acessar e-mails e falar com outras pessoas.

Como todos os computadores, ele possui um hardware que é composto pela câmera, o touchpad, as lentes, a moldura e a bateria. Já seu software, é composto por aplicativos gratuitos como o Google Maps e o Gmail.

### Nike +

Trata-se de um dispositivo de rastreamento que se adapta ao seu tênis com a finalidade de armazenar dados e dar a informação sobre o seu rendimento durante uma atividade física.

Podem fornecer informações sobre a distância percorrida, o tempo de duração, a quantidade de calorias queimadas e um mapa detalhado do caminho percorrido.

Atualmente, muitos esportistas avaliam e controlam seu rendimento com estes tipos de dispositivos.

### Relógio inteligente

É baseado no conceito de um relógio convencional, mas aumentando as possibilidades que ele oferece.

Alguns fabricantes optaram por adicionar funções ao relógio convencional e ao mesmo tempo sincronizá-lo com um smartphone para que funcione como uma extensão adaptada ao corpo humano.

Outros adaptam um computador independente ao antebraço tornando-o um assistente para muitas das suas atividades. São bastante úteis por exemplo, em operações militares e espaciais.

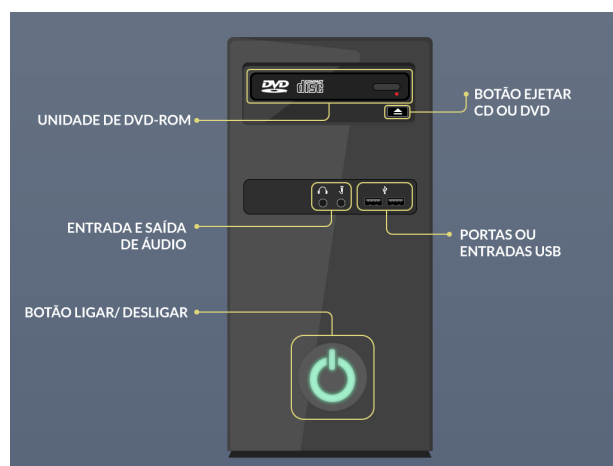
### Quais são as partes do um computador?

Um computador Desktop está composto por várias partes, mas existem algumas que são indispensáveis para seu funcionamento como o gabinete (torre), o monitor, o mouse e o teclado.

### O Gabinete

É uma estrutura de metal ou plástico onde no seu interior estão os componentes que fazem com que as outras partes cumpram suas funções. É considerado o cérebro do computador.

Na parte da frente e de trás estão localizadas as entradas, conectores e botões com os quais você pode trabalhar com algumas funções do computador. É importante conhecer esses botões, já que suas posições e estilos mudam dependendo do modelo.



Frente de um gabinete

#### - A unidade de DVD-ROM (Disco de Vídeo Digital):

Também conhecida como CD-ROM, permite que o computador leia CDs e DVDs. A maioria das unidades de discos óticos também podem escrever (ou “queimar”) dados. As unidades mais recentes podem ler discos Blu-Ray (vídeos em alta definição) e gravar neles também. Um típico Blu-Ray armazena maior quantidade de dados que um DVD ou CD.

#### - As portas ou entradas USB:

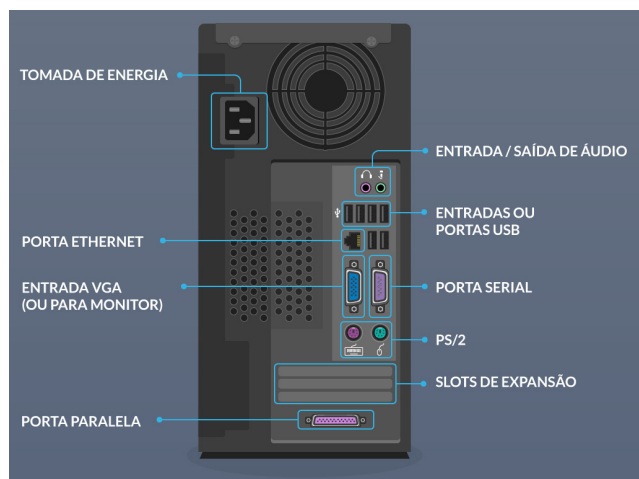
A maioria dos computadores de mesa (Desktop) tem várias entradas ou portas USB. Elas podem ser usadas para conectar quase todo tipo de dispositivo, incluindo mouses, teclados, impressoras, câmeras digitais entre outros. Normalmente estão na parte frontal e traseira do computador.

#### - Entrada e saída de áudio:

Muitos computadores incluem entradas de áudio na frente do gabinete que permitem conectar facilmente alto-falantes, microfones e fones de ouvido, sem precisar usar a parte traseira do computador.

### Parte posterior do gabinete

A maioria dos computadores informam o que é cada ícone para que você possa conectar com maior facilidade seus periféricos ao gabinete.



Parte traseira da torre de uma mesa ou computador desktop

- Tomada de energia: Nesta entrada você deve conectar o cabo elétrico do computador.

- Entrada/saída de áudio: Quase todos os computadores possuem duas ou mais entradas de áudio onde é possível conectar vários dispositivos, incluindo alto-falantes, microfones, fones de ouvido, entre outros.

- Porta Ethernet: Esta entrada é muito parecida com a do modem, porém é um pouco maior. Você pode usá-la para se conectar à uma rede e navegar pela internet.

- Entrada USB: Na maioria dos computadores desktop, quase todas as entradas USB estão na parte posterior da estrutura do computador. Tente conectar o mouse e o teclado nestas entradas para que as frontais fiquem livres e sejam usadas com câmeras digitais, Pen drives e entre outros dispositivos.

- Entrada para monitor: Aqui é onde você conecta o cabo do monitor. No exemplo da imagem acima, o aparelho tem uma entrada Display e uma VGA. Em outros computadores podem existir outros tipos de entradas para o monitor, tais como DVI (Digital Visual Interface) ou HDMI (High-Definition Multimedia Interface).

- Porta serial: Este tipo de entrada é menos comum nos computadores atuais porque foi substituída por USB e outros tipos de entradas. É utilizada com frequência para conectar periféricos como câmeras digitais.

- PS/2: Estas entradas são usadas para conectar o mouse e o teclado. Geralmente a entrada do mouse é verde e a do teclado lilás. Nos computadores novos, estas entradas foram substituídas por USB.

- Slots de expansão: Estes são espaços vazios nos quais você pode adicionar um tipo de placa de expansão. Por exemplo, caso seu computador não venha com uma placa de vídeo, pode comprar uma e instalá-la aqui.

- Porta paralela: É um tipo de entrada muito antiga que não é comum nos computadores novos, e assim como a porta serial, foi substituída pela entrada USB.

### Periféricos do computador

Geralmente os computadores básicos incluem o gabinete, o monitor, o teclado e o mouse. No entanto, você pode conectar diferentes tipos de dispositivos, também conhecidos como periféricos.

#### O que são Periféricos de um Microcomputador?

São placas ou aparelhos que recebem ou enviam informações para o computador. Alguns exemplos de periféricos são: Impressoras, Digitalizadores, leitores de CD – DVD, mouses, teclados, câmeras, etc.

Existem alguns tipos de periféricos:

- De entrada: São aqueles que enviam informações para o computador. Ex: teclado, mouse.

- De saída: São aqueles que recebem informações do computador. Ex: monitor, impressora, caixas de som.

- De entrada e saída: São aqueles que enviam e recebem informações para/do computador. Ex: monitor touchscreen, drive de CD – DVD, impressora multifuncional.

- De armazenamento: São aqueles que armazenam informações. Ex: pen drive, cartão de memória.

Externos: São equipamentos adicionados ao computador que enviam e recebem dados, acessórios que se conectam ao computador.

- Monitor: É um dispositivo de saída do computador que serve de interface visual para o usuário, na medida em que permite a visualização dos dados e sua interação com eles. São classificados de acordo com a tecnologia de amostragem de vídeo utilizada na formação da imagem. São eles o CRT e o LCD. A superfície do monitor sobre a qual se projeta a imagem chamamos tela, ecrã ou écran.

Os monitores surgiram diante da necessidade de ser um periférico de saída, pois sem ele não conseguiríamos ver o que estaríamos fazendo.

CRT: (Cathodic Ray Tube), em inglês, sigla de (Tubo de raios catódicos) é o monitor “tradicional”, em que a tela é repetidamente atingida por um feixe de elétrons, que atuam no material fosforescente que a reveste, assim formando as imagens.

LCD: (Liquid Cristal Display, em inglês, sigla de tela de cristal líquido) é um tipo mais moderno de monitor. Nele, a tela é composta por cristais que são polarizados para gerar as cores.

- Mouse: O mouse (do inglês “rato”) é um periférico de entrada que historicamente se juntou ao teclado para auxiliar no processo de entrada de dados, especialmente em programas com interface gráfica. Tem como função movimentar o cursor (apontador) pela tela ou ecrã do computador.

O formato mais comum do cursor é uma seta, contudo, existem opções no sistema operacional e softwares que permitem personalizarmos o cursor do mouse.

Disponibiliza normalmente quatro tipos de operações: movimento, clique, duplo clique e “arrastar e largar”.

Existem modelos com um, dois, três ou mais botões cuja funcionalidade depende do ambiente de trabalho e do programa que está a ser utilizado. Em todos estes modelos o botão esquerdo é o mais utilizado.

O mouse é normalmente ligado ao computador através de portas: serial, PS2 ou, mais recentemente, USB (Universal Serial Bus). Também existem conexões sem fio, as mais antigas em infravermelho, as atuais em Bluetooth.

Outros dispositivos de entrada competem com o mouse: touchpads (usados basicamente em notebooks) e trackballs. Também é possível ver o joystick como um concorrente, mas não são comuns em computadores.

Os modelos mais modernos de mouse são totalmente ópticos, não tendo peças móveis. De modo muito simplificado, eles tiram fotografias que são comparadas e que permitem deduzir o movimento que foi feito.

O mouse, por padrão, possui pelo menos dois botões. O esquerdo usado para selecionar e clicar (acionar) ícones e o direito realiza funções secundárias, como por exemplo, exibir as propriedades do objeto apontado. Há ainda na maioria dos mouses um botão Scroll em sua parte central, que tem como função principal movimentar a barra de rolagem das janelas.



- **Teclado:** O teclado de computador é um tipo de periférico utilizado pelo usuário para a entrada manual no sistema de dados e comandos. Possui teclas representando letras, números, símbolos e outras funções, baseado no modelo de teclado das antigas máquinas de escrever. São projetados para a escrita de textos e também para o controle das funções de um computador e seu sistema operacional.

Suas teclas são ligadas a um chip dentro do teclado, onde identifica a tecla pressionada e manda para o PC as informações. O meio de transporte dessas informações entre o teclado e o computador pode ser sem fio (ou Wireless) ou a cabo (PS/2 e USB).

Cada tecla tem um ou mais caracteres impressos ou gravados em baixo relevo em sua face superior, sendo que, aproximadamente, cinquenta por cento das teclas produzem letras, números ou sinais. Em alguns casos, o ato de produzir determinados símbolos requer que duas ou mais teclas sejam pressionadas simultaneamente ou em sequência.

Outras teclas não produzem símbolo algum, todavia, afetam o modo como o microcomputador opera ou age sobre o próprio teclado.

Os arranjos mais comuns em países Ocidentais estão baseados no plano QWERTY (incluindo variantes próximo-relacionadas, como o plano de AZERTY francês).

Os teclados mais modernos (incluindo PC e Apple Mac) são baseados em versões padrão, como teclas de função, um teclado complementar numérico, e assim por diante.

Há alguns modos diferentes de conectar um teclado a um computador. Estas conexões incluem PS/2, conexões USB e até conexões sem fio, por exemplo, o Bluetooth e infravermelhos. Computadores mais antigos (padrão AT) utilizam conectores DIN.

- **Impressoras:** São dispositivos que servem para imprimir arquivos criados no seu computador. Existem muitos tipos de impressoras e com diferentes preços.

- **Scanner:** O scanner permite copiar e guardar o conteúdo de uma folha ou documento dentro do computador como uma imagem digital. Nas impressoras multifuncionais você encontrará o scanner e a impressora ao mesmo tempo.

- **Microfones:** Microfones são dispositivos de entrada de áudio. Eles podem ser conectados ao computador para gravar sons ou para você se comunicar por internet com outros usuários. Muitos computadores possuem microfones incorporados, sobretudo Notebooks.

- **Alto-falantes ou Caixas de som:** Alto-falantes como periféricos para computadores desktop

São dispositivos de saída de áudio, ou seja, transmitem a informação do computador para o usuário. Graças a estes dispositivos podemos escutar o som da música ou vídeo que está sendo reproduzido. Dependendo do modelo, podem ser conectados às entradas USB ou de áudio. Alguns computadores já os possuem incorporados.

- **WebCam:** Uma WebCam é um tipo de dispositivo de entrada com a qual você pode gravar vídeos ou tirar fotos. Você também pode transmitir vídeos através da internet em tempo real fazendo chamadas de vídeo, com qualquer pessoa e em qualquer parte do mundo.

- **Joystick, controladores de jogos:** Um joystick é um dispositivo utilizado para controlar jogos de computador. Embora existam vários tipos de controladores, você também pode usar o mouse e o teclado para controlar a maioria dos jogos.

- **Câmera digital:** Permite que você capture uma imagem ou vídeo em formato digital. Ao conectar a câmera na entrada USB, você pode transferir as imagens da câmera para o computador. Posteriormente pode imprimir as imagens, enviá-las por e-mail ou publicá-las na web.

- **Outros dispositivos:** Quando você compra um dispositivo eletrônico como um telefone móvel ou mp3 player, deve verificar se ele vem com um cabo USB. Se o cabo vem como acessório, isto significa que você pode conectá-lo ao seu computador.

## Driver

No sentido mais simples, um driver é um software que permite que o sistema operacional e um dispositivo se comuniquem um com o outro. A maioria dos componentes de hardware que você compra vem com um CD para a instalação dos drivers. No entanto, como já é comum, nem sempre o disco do fabricante contém com a versão mais recente do driver. Na pior das hipóteses acontece de o programa não ser compatível justamente com o seu sistema operacional.

A solução então é procurar os drivers manualmente, o que geralmente não dá certo, pois entrar no site do fabricante só gera mais confusão para o usuário. Para os usuários do Windows 7 nem sempre é preciso buscar por drivers, pois o sistema tem um mecanismo automático que verifica a existência de novas versões e instala tudo para o utilizador.

Obviamente existem exceções e para essas situações é que se pode contar com a ajuda de alguns aplicativos que mantêm o PC atualizado, como gerenciadores de drivers como o DriverEasy e o Slimdrivers.

## BIOS

A palavra BIOS é um acrônimo para Basic Input/Output System ou Sistema Básico de Entrada e Saída. Trata-se de um mecanismo responsável por algumas atividades consideradas corriqueiras em um computador, mas que são de suma importância para o correto funcionamento de uma máquina. Se a BIOS para de funcionar, o PC também para.

O Sistema Básico de Entrada e Saída é um aplicativo responsável pela execução das várias tarefas executadas do momento em que você liga o computador até o carregamento do sistema operacional instalado na máquina.

Ao iniciar o PC, a BIOS faz uma varredura para detectar e identificar todos os componentes de hardware conectados à máquina. Só depois de todo esse processo de identificação é que a BIOS passa o controle para o sistema operacional e o boot acontece de verdade.

Para garantir sua integridade, a BIOS fica gravada dentro de um chip com memória ROM (memória somente de leitura), o que quer dizer que não é possível alterar suas características centrais. Você não pode, por exemplo, desinstalar a BIOS do computador, apenas atualizá-la ou modificar as opções permitidas.

## Componentes Internos

**Placa mãe:** Acopla todos os componentes de um computador, ou seja, é onde todos os equipamentos se encaixam. É uma placa de circuitos composta de caminhos de dados (barramentos) e lacunas para encaixar os equipamentos (slots).

**Processador:** o processador é o item mais importante da máquina. A maioria dos computadores nem sequer liga sem a presença de uma Unidade Central de Processamento (Central Process Unit ou CPU). Uma CPU possui formato retangular e possui milhões de pequenas peças minúsculas.

Em um primeiro instante, você não conseguirá visualizar o processador dentro do gabinete. Ele fica embaixo do dissipador e do cooler. O dissipador é um componente metálico de tamanho avantajado que, como o próprio nome diz, serve para dissipar o calor. Já o cooler é a ventoinha que fica em cima do dissipador e que tem como função retirar o ar quente da CPU.

A CPU se comunica com os demais componentes de hardware através das ligações na placa-mãe. Para poder executar os programas e jogos, o processador deve receber dados da memória RAM, trocar informações com o chipset e enviar ordens para outros componentes.

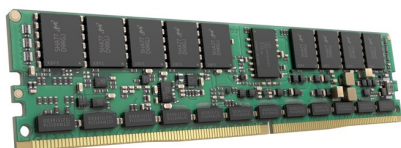
Embaixo do processador há diversos pinos metálicos, os quais fazem a ligação com a placa-mãe. A quantidade de pinos varia conforme o modelo da CPU. Cada fabricante opta por um padrão diferente, até porque a arquitetura interna dos processadores exige mudanças na parte externa.



**Memória:** a função da memória é armazenar dados. Existem diversos tipos de memórias: memórias permanentes e virtuais, cada uma com função definida:

- Principal (RAM e ROM)
- Auxiliar (Virtual e Cache)
- Secundária (HD, Floppy, CD/DVD-ROM, etc)

**Memória RAM-** (Memória de Acesso Aleatório) é a mais importante. Só funciona com o computador ligado, por isso, é chamada de volátil, só armazena dados temporariamente, ao desligarmos o computador as informações se perdem. A CPU é que mais utiliza esse tipo de memória. O processador processa as informações, mas quem executa é a memória RAM. Ela também é chamada de “pen- te de memória” e pode ter diferentes capacidades: 64MB (Megabyte), 128MB, 256MB, 512MB, 1GB (Gigabyte), 2GB, etc.



A memória RAM é um componente essencial, não apenas nos computadores, mas também em equipamentos como smartphones ou tablets.

RAM (Random Access Memory) ou memória volátil, é um componente eletrônico que armazena dados de forma temporária, durante a execução do sistema operativo, para que possam ser rapidamente acedidos pelo processador. Esta é considerada a memória principal do sistema e, além disso, as velocidades de leitura e escrita são superiores em relação a outro tipo de armazenamento.

Ao contrário da memória não-volátil, como é o caso de um disco rígido, que preserva a informação gravada sem necessidade de alimentação constante, a memória volátil apenas permite armazenar dados enquanto estiver alimentada eletricamente. Assim, cada vez que o computador for desligado, todos os dados presentes na memória serão apagados definitivamente.

Por volta do ano 2000, foram introduzidas as conhecidas memórias DDR SDRAM (Dual Data Rate), mais rápidas por realizarem duas leituras por cada ciclo. Desde então, as memórias DDR evoluíram por três vezes, DDR2, DDR3 e DDR4. Cada iteração melhorou

vários aspetos como o tempo de ciclo, largura de banda e ainda reduziu o consumo de energia. No entanto, cada versão não é compatível com as anteriores, tendo em conta que os dados são manipulados em maiores proporções.

**Memória ROM-** (Memória somente para Leitura) armazena dados importantes do fabricante do equipamento e não podem ser utilizadas pelo usuário. Nela estão todos os dados básicos para o PC funcionar. Ao conjunto formado pelas memórias RAM e ROM dá-se o nome de Memória Principal.

**Memória Cache-** Encontra-se no processador e trabalha em sincronia com a RAM, porém ela armazena dados mais rápido, é um tipo de RAM estática: é uma SRAM.

Sua função é armazenar os dados mais recentes requisitados pela RAM principal. Funciona assim: Quando a CPU requisita um dado à RAM, ele é copiado para a Cache para que, se for solicitado novamente, não seja necessário buscar na RAM outra vez. Sua desvantagem é que ela é muito menor que a RAM.

**Fonte de Alimentação:** É o módulo que fornece energia elétrica ao micro. As fontes de alimentação utilizadas hoje em dia são do tipo chaveada (aumenta o rendimento e torna a fonte mais compacta).

**HD- Disco Rígido:** É o local onde se instala o Sistema Operacional (Windows, Linux), e onde armazenamos nossos arquivos (word, Excel, pastas, fotos, vídeos, etc.). Nele se cria uma memória virtual quando necessário. Pode também ser chamado de Winchester.

## Slots PCI

Como citado anteriormente, as placas-mãe possuem espaços para a instalação de placas complementares. Tais espaços são conhecidos como slots. Atualmente existem dois padrões de slots: o PCI e o PCI-Express. O padrão PCI é o mais antigo e possibilita que o usuário instale placas de rede, de som, de modem, de captura e muitas outras.



(Fonte da imagem: Reprodução/Wikipédia Commons - Autor: Smial)

Antigamente existiam placas de vídeo para o padrão PCI, porém com a evolução do padrão, essas placas pararam de ser fabricadas para esse tipo de slot. As atuais placas-mãe possuem poucos slots PCI, justamente porque os componentes com esse tipo de encaixe estão saindo de linha.

O slot PCI é mais lento que o PCI-Express, entretanto, a velocidade de transmissão de dados e de operação nesse slot é suficiente para quase todas as placas suportadas. Apesar disso, o abandono desse padrão será inevitável, pois o PCI-Express suporta os mesmos tipos de placa e oferece alta velocidade.

## Slots PCI-Express

O PCI-Express é um tipo de slot mais recente, que vem para substituir o PCI. Ele possui muitas diferenças nos contatos metálicos, fato notável logo pelo tipo de encaixe. Ele até parece o slot PCI invertido com alguns contatos a mais.

---

## MATEMÁTICA

---

1 Álgebra linear 1.1 Conjunto numérico: operações com números inteiros, fracionários e decimais. ....	01
2 Proporções e divisão proporcional. ....	14
3 Regras de três simples e composta. ....	17
4 Porcentagem. ....	18
5 Juros simples e compostos; capitalização e descontos. ....	20
6 Taxas de juros: nominal, efetiva, equivalentes, proporcionais, real e aparente. ....	20

---

# 1 ÁLGEBRA LINEAR 1.1 CONJUNTO NUMÉRICO: OPERAÇÕES COM NÚMEROS INTEIROS, FRACIONÁRIOS E DECIMAIS.

## EXPRESSÕES ALGÉBRICAS

Expressões algébricas são expressões matemáticas que apresentam números, letras e operações. As expressões desse tipo são usadas com frequência em fórmulas e equações.

As letras que aparecem em uma expressão algébrica são chamadas de variáveis e representam um valor desconhecido.

Os números escritos na frente das letras são chamados de coeficientes e deverão ser multiplicados pelos valores atribuídos as letras.

**Exemplo: (Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto/SP – Agente de Administração – VUNESP)** Uma loja de materiais elétricos testou um lote com 360 lâmpadas e constatou que a razão entre o número de lâmpadas queimadas e o número de lâmpadas boas era  $2/7$ . Sabendo-se que, acidentalmente, 10 lâmpadas boas quebraram e que lâmpadas queimadas ou quebradas não podem ser vendidas, então a razão entre o número de lâmpadas que não podem ser vendidas e o número de lâmpadas boas passou a ser de

- (A)  $1/4$ .  
(B)  $1/3$ .  
(C)  $2/5$ .  
(D)  $1/2$ .  
(E)  $2/3$ .

### Resolução:

Chamemos o número de lâmpadas queimadas de (  $Q$  ) e o número de lâmpadas boas de (  $B$  ). Assim:

$$B + Q = 360, \text{ ou seja, } B = 360 - Q \quad (I)$$

$$\frac{Q}{B} = \frac{2}{7}, \text{ ou seja, } 7 \cdot Q = 2 \cdot B \quad (II)$$

Substituindo a equação ( I ) na equação ( II ), temos:

$$7 \cdot Q = 2 \cdot (360 - Q)$$

$$7 \cdot Q = 720 - 2 \cdot Q$$

$$7 \cdot Q + 2 \cdot Q = 720$$

$$9 \cdot Q = 720$$

$$Q = 720 / 9$$

$$Q = 80 \text{ (queimadas)}$$

Como 10 lâmpadas boas quebraram, temos:

$$Q' = 80 + 10 = 90 \text{ e } B' = 360 - 90 = 270$$

$$\frac{Q'}{B'} = \frac{90}{270} = \frac{1}{3} \quad (: 9 / 9)$$

**Resposta: B.**

### Simplificação de expressões algébricas

Podemos escrever as expressões algébricas de forma mais simples somando seus termos semelhantes (mesma parte literal). Basta somar ou subtrair os coeficientes dos termos semelhantes e repetir a parte literal. Exemplos:

$$a) \quad 3xy + 7xy - 6x3y + 2xy - 10xy = (3xy + 2xy) + (7xy - 10xy) - 6x3y = 5xy - 3xy - 6x3y$$

$$b) \quad ab - 3cd + 2ab - ab + 3cd + 5ab = (ab + 2ab - ab + 5ab) + (-3cd + 3cd) = 7ab$$

## Fatoração de expressões algébricas

Fatorar significa escrever uma expressão como produto de termos. Para fatorar uma expressão algébrica podemos usar os seguintes casos:

**Fator comum em evidência:**  $ax + bx = x \cdot (a + b)$

**Agrupamento:**  $ax + bx + ay + by = x \cdot (a + b) + y \cdot (a + b) = (x + y) \cdot (a + b)$

**Trinômio Quadrado Perfeito (Adição):**  $a^2 + 2ab + b^2 = (a + b)^2$

**Trinômio Quadrado Perfeito (Diferença):**  $a^2 - 2ab + b^2 = (a - b)^2$

**Diferença de dois quadrados:**  $(a + b) \cdot (a - b) = a^2 - b^2$

**Cubo Perfeito (Soma):**  $a^3 + 3a^2b + 3ab^2 + b^3 = (a + b)^3$

**Cubo Perfeito (Diferença):**  $a^3 - 3a^2b + 3ab^2 - b^3 = (a - b)^3$

**Exemplo: (Pref. Mogeiro/PB - Professor – Matemática – EXAMES)** Simplificando a expressão,

$$(a^2b + ab^2) \cdot \frac{\frac{1}{a^3} - \frac{1}{b^3}}{\frac{1}{a^2} - \frac{1}{b^2}}$$

Obtemos:

- (A)  $a + b$ .  
(B)  $a^2 + b^2$ .  
(C)  $ab$ .  
(D)  $a^2 + ab + b^2$ .  
(E)  $b - a$ .

### Resolução:

$$(a^2b + ab^2) \cdot \frac{\frac{1}{a^3} - \frac{1}{b^3}}{\frac{1}{a^2} - \frac{1}{b^2}} =$$

$$= ab(a + b) \cdot \frac{\frac{b^3 - a^3}{a^3b^3}}{\frac{b^2 - a^2}{a^2b^2}} =$$

$$= \cancel{ab}(a + b) \cdot \frac{\cancel{a^2}b^2(b^3 - a^3)}{\cancel{a^3}b^3(b^2 - a^2)} =$$

$$= (\cancel{a + b}) \cdot \frac{(\cancel{b - a})(b^2 + ab + a^2)}{(\cancel{b + a})(\cancel{b - a})} = a^2 + ab + b^2$$

**Resposta: D.**

### Monômios

Quando uma expressão algébrica apresenta apenas multiplicações entre o coeficiente e as letras (parte literal), ela é chamada de monômio. Exemplos:  $3ab$  ;  $15xyz^3$

### Propriedades importantes

- Toda equação algébrica de grau  $n$  possui exatamente  $n$  raízes.
- Se  $b$  for raiz de  $P(x) = 0$ , então  $P(x)$  é divisível por  $(x - b)$ . Esta propriedade é muito importante para abaixar o grau de uma equação, o que se consegue dividindo  $P(x)$  por  $x - b$ , aplicando Briot-Ruffini.
- Se o número complexo  $(a + bi)$  for raiz de  $P(x) = 0$ , então o conjugado  $(a - bi)$  também será raiz.
- Se a equação  $P(x) = 0$  possuir  $k$  raízes iguais a  $m$  então dizemos que  $m$  é uma raiz de grau de multiplicidade  $k$ .
- Se a soma dos coeficientes de uma equação algébrica  $P(x) = 0$  for nula, então a unidade é raiz da
- Toda equação de termo independente nulo, admite um número de raízes nulas igual ao menor expoente da variável.

### Relações de Girard

São as relações existentes entre os coeficientes e as raízes de uma equação algébrica.

Seja  $V = \{r_1, r_2, r_3, \dots, r_{n-1}, r_n\}$  o conjunto verdade da equação  $P(x) = a_0x^n + a_1x^{n-1} + a_2x^{n-2} + \dots + a_{n-1}x + a_n = 0$ , com  $a_0 \neq 0$ , valem as seguintes relações entre os coeficientes e as raízes:

$$r_1 + r_2 + r_3 + \dots + r_n = -\frac{a_1}{a_0}$$

$$r_1 \cdot r_2 + r_1 \cdot r_3 + \dots + r_{n-1} \cdot r_n = \frac{a_2}{a_0}$$

$$r_1 \cdot r_2 \cdot r_3 + r_1 \cdot r_2 \cdot r_4 + \dots + r_{n-2} \cdot r_{n-1} \cdot r_n = -\frac{a_3}{a_0}$$

$$r_1 \cdot r_2 \cdot r_3 \cdot \dots \cdot r_n = (-1)^n \cdot \frac{a_n}{a_0}$$

As relações de Girard só são úteis na resolução de equações quando temos alguma informação sobre as raízes. Sozinhas, elas não são suficientes para resolver as equações.

**Exemplo: (UFSCar-SP)** Sabendo-se que a soma de duas das raízes da equação  $x^3 - 7x^2 + 14x - 8 = 0$  é igual a 5, pode-se afirmar a respeito das raízes que:

- (A) são todas iguais e não nulas.
- (B) somente uma raiz é nula.
- (C) as raízes constituem uma progressão geométrica.
- (D) as raízes constituem uma progressão aritmética.
- (E) nenhuma raiz é real.

Resolução:

$$x^3 - 7x^2 + 14x - 8 = 0$$

Raízes:  $x_1, x_2$  e  $x_3$

Informação:  $x_1 + x_2 = 5$

$$\text{Girard: } x_1 + x_2 + x_3 = 7 \Rightarrow 5 + x_3 = 7 \Rightarrow x_3 = 2$$

Como 2 é raiz, por Briot-Ruffini, temos

$$\begin{array}{r|rrrr} 2 & 1 & -7 & 14 & -8 \\ & & 2 & -12 & 10 \\ \hline & 1 & -5 & 2 & 0 \end{array}$$

$$x^2 - 5x + 4 = 0$$

$$x = 1 \text{ ou } x = 4$$

$$S = \{1, 2, 4\}$$

**Resposta: C.**

### Teorema das Raízes Racionais

É um recurso para a determinação de raízes de equações algébricas. Segundo o teorema, se o número racional, com e primos entre si (ou seja, é uma fração irredutível), é uma raiz da equação polinomial com coeficientes inteiros então é divisor de  $a_0$  e  $a_n$ .

**Exemplo:** Verifique se a equação  $x^3 - x^2 + x - 6 = 0$  possui raízes racionais.

Resolução:

p deve ser divisor de 6, portanto:  $\pm 6, \pm 3, \pm 2, \pm 1$ ; q deve ser divisor de 1, portanto:  $\pm 1$ ; Portanto, os possíveis valores da fração são p/q:  $\pm 6, \pm 3, \pm 2$  e  $\pm 1$ . Substituindo-se esses valores na equação,

descobrimos que 2 é uma de suas raízes. Como esse polinômio é de grau 3 ( $x^3$ ) é necessário descobrir apenas uma raiz para determinar as demais. Se fosse de grau 4 ( $x^4$ ) precisaríamos descobrir duas raízes. As demais raízes podem facilmente ser encontradas utilizando-se o dispositivo prático de Briot-Ruffini e a fórmula de Bhaskara.

### NÚMEROS NATURAIS

Os números naturais são o modelo matemático necessário para efetuar uma contagem.

Começando por zero e acrescentando sempre uma unidade, obtemos o conjunto infinito dos números naturais

$$\mathbb{N} = \{0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, \dots\}$$

- Todo número natural dado tem um sucessor

- a) O sucessor de 0 é 1.
- b) O sucessor de 1000 é 1001.
- c) O sucessor de 19 é 20.

Usamos o \* para indicar o conjunto sem o zero.

$$\mathbb{N}^* = \{1, 2, 3, 4, 5, 6, \dots\}$$

- Todo número natural dado N, exceto o zero, tem um antecessor (número que vem antes do número dado).

Exemplos: Se m é um número natural finito diferente de zero.

- a) O antecessor do número m é m-1.
- b) O antecessor de 2 é 1.
- c) O antecessor de 56 é 55.
- d) O antecessor de 10 é 9.

### Expressões Numéricas

Nas expressões numéricas aparecem adições, subtrações, multiplicações e divisões. Todas as operações podem acontecer em uma única expressão. Para resolver as expressões numéricas utilizamos alguns procedimentos:

Se em uma expressão numérica aparecer as quatro operações, devemos resolver a multiplicação ou a divisão primeiramente, na ordem em que elas aparecerem e somente depois a adição e a subtração, também na ordem em que aparecerem e os parênteses são resolvidos primeiro.

Exemplo 1

$$10 + 12 - 6 + 7$$

$$22 - 6 + 7$$

$$16 + 7$$

$$23$$

Exemplo 2

$$40 - 9 \times 4 + 23$$

$$40 - 36 + 23$$

$$4 + 23$$

$$27$$

Exemplo 3

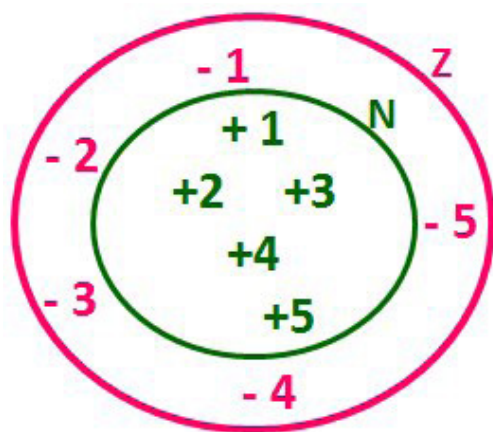
$$25 - (50 - 30) + 4 \times 5$$

$$25 - 20 + 20 = 25$$

### CONJUNTO DOS NÚMEROS INTEIROS - Z

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





**N C Z** (N está contido em Z)

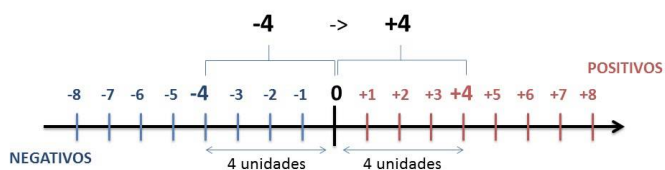
Subconjuntos:

Símbolo	Representação	Descrição
*	$Z^*$	Conjunto dos números inteiros <b>não nulos</b>
+	$Z_+$	Conjunto dos números inteiros <b>não negativos</b>
* e +	$Z^*_+$	Conjunto dos números inteiros <b>positivos</b>
-	$Z_-$	Conjunto dos números inteiros <b>não positivos</b>
* e -	$Z^*_-$	Conjunto dos números inteiros <b>negativos</b>

Observamos nos números inteiros algumas características:

**Módulo:** distância ou afastamento desse número até o zero, na reta numérica inteira. Representa-se o módulo por  $| \cdot |$ . O módulo de qualquer número inteiro, diferente de zero, é sempre positivo.

**Números Opostos:** dois números são opostos quando sua soma é zero. Isto significa que eles estão a mesma distância da origem (zero).



Somando-se temos:  $(+4) + (-4) = (-4) + (+4) = 0$

### Operações

- **Soma ou Adição:** Associamos aos números inteiros positivos a ideia de ganhar e aos números inteiros negativos a ideia de perder.

**ATENÇÃO:** O sinal (+) antes do número positivo pode ser dispensado, mas o sinal (-) antes do número negativo nunca pode ser dispensado.

- **Subtração:** empregamos quando precisamos tirar uma quantidade de outra quantidade; temos duas quantidades e queremos saber quanto uma delas tem a mais que a outra; temos duas quan-

tidades e queremos saber quanto falta a uma delas para atingir a outra. A subtração é a operação inversa da adição. O sinal sempre será do maior número.

**ATENÇÃO:** todos parênteses, colchetes, chaves, números, ..., entre outros, precedidos de sinal negativo, tem o seu sinal invertido, ou seja, é dado o seu oposto.

**Exemplo: (FUNDAÇÃO CASA – AGENTE EDUCACIONAL – VU-NESP)** Para zelar pelos jovens internados e orientá-los a respeito do uso adequado dos materiais em geral e dos recursos utilizados em atividades educativas, bem como da preservação predial, realizou-se uma dinâmica elencando “atitudes positivas” e “atitudes negativas”, no entendimento dos elementos do grupo. Solicitou-se que cada um classificasse suas atitudes como positiva ou negativa, atribuindo (+4) pontos a cada atitude positiva e (-1) a cada atitude negativa. Se um jovem classificou como positiva apenas 20 das 50 atitudes anotadas, o total de pontos atribuídos foi

- (A) 50.  
(B) 45.  
(C) 42.  
(D) 36.  
(E) 32.

#### Resolução:

$50 - 20 = 30$  atitudes negativas

$20 \cdot 4 = 80$

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

$80 - 30 = 50$

**Resposta: A.**

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

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

#### Fica a dica

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

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

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

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

**Exemplo: (Pref.de Niterói)** Um estudante empilhou seus livros, obtendo uma única pilha 52cm de altura. Sabendo que 8 desses livros possui uma espessura de 2cm, e que os livros restantes possuem espessura de 3cm, o número de livros na pilha é:

- (A) 10  
(B) 15  
(C) 18  
(D) 20  
(E) 22

**Resolução:**

São 8 livros de 2 cm:  $8 \cdot 2 = 16$  cm

Como eu tenho 52 cm ao todo e os demais livros tem 3 cm, temos:

$52 - 16 = 36$  cm de altura de livros de 3 cm

$36 : 3 = 12$  livros de 3 cm

O total de livros da pilha:  $8 + 12 = 20$  livros ao todo.

**Resposta: D.**

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

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

Propriedades da Potenciação

1) **Produtos de Potências com bases iguais:** Conserva-se a base e somam-se os expoentes.  $(-a)^3 \cdot (-a)^6 = (-a)^{3+6} = (-a)^9$

2) **Quocientes de Potências com bases iguais:** Conserva-se a base e subtraem-se os expoentes.  $(-a)^8 : (-a)^6 = (-a)^{8-6} = (-a)^2$

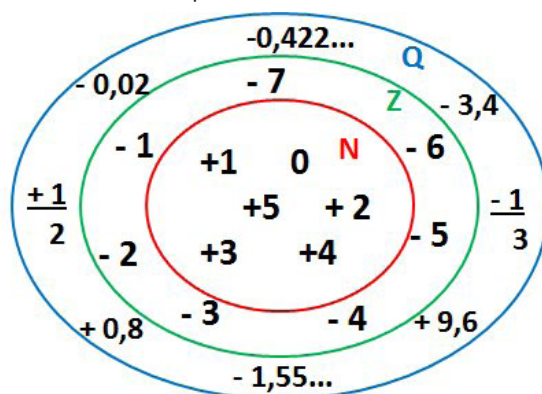
3) **Potência de Potência:** Conserva-se a base e multiplicam-se os expoentes.  $[(-a)^5]^2 = (-a)^{5 \cdot 2} = (-a)^{10}$

4) **Potência de expoente 1:** É sempre igual à base.  $(-a)^1 = -a$  e  $(+a)^1 = +a$

5) **Potência de expoente zero e base diferente de zero:** É igual a 1.  $(+a)^0 = 1$  e  $(-b)^0 = 1$

**CONJUNTO DOS NÚMEROS RACIONAIS – Q**

Um número racional é o que pode ser escrito na forma  $\frac{m}{n}$ , onde  $m$  e  $n$  são números inteiros, sendo que  $n$  deve ser diferente de zero. Frequentemente usamos  $m/n$  para significar a divisão de  $m$  por  $n$ .



**N C Z C Q (N está contido em Z que está contido em Q)**

Subconjuntos:

Símbolo	Representação	Descrição
*	$Q^*$	Conjunto dos números racionais <b>não nulos</b>
+	$Q_+$	Conjunto dos números racionais <b>não negativos</b>
* e +	$Q^*_+$	Conjunto dos números racionais <b>positivos</b>
-	$Q_-$	Conjunto dos números racionais <b>não positivos</b>
* e -	$Q^*_-$	Conjunto dos números racionais <b>negativos</b>

Representação decimal

Podemos representar um número racional, escrito na forma de fração, em número decimal. Para isso temos duas maneiras possíveis:

1º) O numeral decimal obtido possui, após a vírgula, um número finito de algarismos. Decimais Exatos:

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

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

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

### Representação Fracionária

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

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

$$0,035 = 35/1000$$

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

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

<p>* 0,444...</p> <p>Período: 4 (1 algarismo)</p> <p><math>0,444... = \frac{4}{9}</math></p>	<p>* 0,313131...</p> <p>Período: 31 (2 algarismos)</p> <p><math>0,313131... = \frac{31}{99}</math></p>	<p>* 0,278278278...</p> <p>Período: 278 (3 algarismos)</p> <p><math>0,278278278... = \frac{278}{999}</math></p>
--	--	---

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

**Composta:** quando a mesma apresenta um ante período que não se repete.

a)

Parte não periódica com o período da dízima menos a parte não periódica.

0,58333... =  $\frac{583 - 58}{900} = \frac{525}{900} = \frac{525 : 75}{900 : 75} = \frac{7}{12}$

Parte não periódica com 2 algarismos

Período com 1 algarismo

2 algarismos zeros

1 algarismo 9

Simplificando

Procedimento: para cada algarismo do período ainda se coloca um algarismo 9 no denominador. Mas, agora, para cada algarismo do antiperíodo se coloca um algarismo zero, também no denominador.

b)

Números que não se repetem e período

6,37777... =  $\frac{637 - 63}{90} = \frac{574}{90}$

Números que não se repetem

Período igual a 7 1 algarismo -> 1 nove

1 algarismo que não se repete depois da vírgula -> 1 zero

$$6\frac{34}{90} \rightarrow \text{temos uma fração mista, transformando - a} \rightarrow (6.90 + 34) = 574, \text{ logo: } \frac{574}{90}$$

Procedimento: é o mesmo aplicado ao item "a", acrescido na frente da parte inteira (fração mista), ao qual transformamos e obtemos a fração geratriz.

**Exemplo: (Pref. Niterói)** Simplificando a expressão abaixo

$$\frac{1,3333... + \frac{3}{2}}{1,5 + \frac{4}{3}}$$



1 Estruturas lógicas. . . . .	01
2 Lógica de argumentação: analogias, inferências, deduções e conclusões. . . . .	01
3 Lógica sentencial (ou proposicional). . . . .	01
3.1 Proposições simples e compostas. . . . .	01
3.2 Tabelas-verdade. . . . .	01
3.3 Equivalências. . . . .	01
3.4 Leis de De Morgan. . . . .	01
3.5 Diagramas lógicos. . . . .	01
4 Lógica de primeira ordem. . . . .	01
5 Princípios de contagem e probabilidade. . . . .	37

**1 ESTRUTURAS LÓGICAS.**  
**2 LÓGICA DE ARGUMENTAÇÃO: ANALOGIAS, INFERÊNCIAS, DEDUÇÕES E CONCLUSÕES.**  
**3 LÓGICA SENTENCIAL (OU PROPOSICIONAL).**  
**3.1 PROPOSIÇÕES SIMPLES E COMPOSTAS.**  
**3.2 TABELAS-VERDADE.**  
**3.3 EQUIVALÊNCIAS.**  
**3.4 LEIS DE DE MORGAN.**  
**3.5 DIAGRAMAS LÓGICOS.**  
**4 LÓGICA DE PRIMEIRA ORDEM.**

**RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO**

Este tipo de raciocínio testa sua habilidade de resolver problemas matemáticos, e é uma forma de medir seu domínio das diferentes áreas do estudo da Matemática: Aritmética, Álgebra, leitura de tabelas e gráficos, Probabilidade e Geometria etc. Essa parte consiste nos seguintes conteúdos:

- Operação com conjuntos.
- Cálculos com porcentagens.
- Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.
- Geometria básica.
- Álgebra básica e sistemas lineares.
- Calendários.
- Numeração.
- Razões Especiais.
- Análise Combinatória e Probabilidade.
- Progressões Aritmética e Geométrica.

**RACIOCÍNIO LÓGICO DEDUTIVO**

Este tipo de raciocínio está relacionado ao conteúdo Lógica de Argumentação.

**ORIENTAÇÕES ESPACIAL E TEMPORAL**

O raciocínio lógico espacial ou orientação espacial envolvem figuras, dados e palitos. O raciocínio lógico temporal ou orientação temporal envolve datas, calendário, ou seja, envolve o tempo.

O mais importante é praticar o máximo de questões que envolvam os conteúdos:

- Lógica sequencial
- Calendários

**RACIOCÍNIO VERBAL**

Avalia a capacidade de interpretar informação escrita e tirar conclusões lógicas.

Uma avaliação de raciocínio verbal é um tipo de análise de habilidade ou aptidão, que pode ser aplicada ao se candidatar a uma vaga. Raciocínio verbal é parte da capacidade cognitiva ou inteligência geral; é a percepção, aquisição, organização e aplicação do conhecimento por meio da linguagem.

Nos testes de raciocínio verbal, geralmente você recebe um trecho com informações e precisa avaliar um conjunto de afirmações, selecionando uma das possíveis respostas:

A – Verdadeiro (A afirmação é uma consequência lógica das informações ou opiniões contidas no trecho)

B – Falso (A afirmação é logicamente falsa, consideradas as informações ou opiniões contidas no trecho)

C – Impossível dizer (Impossível determinar se a afirmação é verdadeira ou falsa sem mais informações)

**ESTRUTURAS LÓGICAS**

**1. Proposição**

Proposição ou sentença é um termo utilizado para exprimir ideias, através de um conjunto de palavras ou símbolos. Este conjunto descreve o conteúdo dessa ideia.

São exemplos de **proposições**:

**p**: Pedro é médico.

**q**:  $5 > 8$

**r**: Luíza foi ao cinema ontem à noite.

**2. Princípios fundamentais da lógica**

**Princípio da Identidade**: **A é A**. Uma coisa é o que é. O que é, é; e o que não é, não é. Esta formulação remonta a Parmênides de Eleia.

**Princípio da não contradição**: Uma proposição não pode ser verdadeira e falsa, ao mesmo tempo.

**Princípio do terceiro excluído**: Uma alternativa só pode ser verdadeira ou falsa.

**3. Valor lógico**

Considerando os princípios citados acima, uma proposição é classificada como verdadeira ou falsa.

Sendo assim o valor lógico será:

- a verdade (**V**), quando se trata de uma proposição verdadeira.

- a falsidade (**F**), quando se trata de uma proposição falsa.

**4. Conectivos lógicos**

Conectivos lógicos são palavras usadas para conectar as proposições formando novas sentenças.

Os principais conectivos lógicos são:

~	não
∧	e
∨	Ou
→	se...então
↔	se e somente se

**5. Proposições simples e compostas**

As proposições simples são assim caracterizadas por apresentarem apenas uma ideia. São indicadas pelas letras minúsculas: p, q, r, s, t...

As proposições compostas são assim caracterizadas por apresentarem mais de uma proposição conectadas pelos conectivos lógicos. São indicadas pelas letras maiúsculas: P, Q, R, S, T...

Obs: A notação Q(r, s, t), por exemplo, está indicando que a proposição composta Q é formada pelas proposições simples r, s e t.

**Exemplo:**

**Proposições simples:**

p: Meu nome é Raissa

q: São Paulo é a maior cidade brasileira

r:  $2+2=5$

s: O número 9 é ímpar

t: O número 13 é primo

**Proposições compostas**

P: O número 12 é divisível por 3 e 6 é o dobro de 12.

Q: A raiz quadrada de 9 é 3 e 24 é múltiplo de 3.

R(s, t): O número 9 é ímpar e o número 13 é primo.

## 6. Tabela-Verdade

A tabela-verdade é usada para determinar o valor lógico de uma proposição composta, sendo que os valores das proposições simples já são conhecidos. Pois o valor lógico da proposição composta depende do valor lógico da proposição simples.

A seguir vamos compreender como se constrói essas tabelas-verdade partindo da árvore das possibilidades dos valores lógicos das proposições simples, e mais adiante veremos como determinar o valor lógico de uma proposição composta.

### Proposição composta do tipo $P(p, q)$

p	q	resultado
V	V	VV
V	F	VF
F	V	FV
F	F	FF

p	q	$P(p, q)$
V	V	?
V	F	?
F	V	?
F	F	?

### Proposição composta do tipo $P(p, q, r)$

p	q	r	resultado
V	V	V	VVV
V	V	F	VVF
V	F	V	VFV
V	F	F	VFF
F	V	V	FVV
F	V	F	FVF
F	F	V	FFV
F	F	F	FFF

p	q	r	$P(p, q, r)$
V	V	V	?
V	V	F	?
V	F	V	?
V	F	F	?
F	V	V	?
F	V	F	?
F	F	V	?
F	F	F	?

### Proposição composta do tipo $P(p, q, r, s)$

A tabela-verdade possui  $2^4 = 16$  linhas e é formada igualmente as anteriores.

⋮

### Proposição composta do tipo $P(p_1, p_2, p_3, \dots, p_n)$

A tabela-verdade possui  $2^n$  linhas e é formada igualmente as anteriores.

## 7. O conectivo não e a negação

O conectivo **não** e a **negação** de uma proposição **p** é outra proposição que tem como valor lógico **V** se p for falsa e **F** se p é verdadeira. O símbolo  $\sim p$  (**não p**) representa a negação de **p** com a seguinte tabela-verdade:

p	$\sim p$
V	F
F	V

#### Exemplo:

$p = 7$  é ímpar

$\sim p = 7$  não é ímpar

p	$\sim p$
V	F

$q = 24$  é múltiplo de 5

$\sim q = 24$  não é múltiplo de 5

q	$\sim q$
F	V

## 8. O conectivo e e a conjunção

O conectivo **e** e a **conjunção** de duas proposições **p** e **q** é outra proposição que tem como valor lógico **V** se p e q forem verdadeiras, e **F** em outros casos. O símbolo  $p \wedge q$  (**p e q**) representa a conjunção, com a seguinte tabela-verdade:

p	q	$p \wedge q$
V	V	V
V	F	F
F	V	F
F	F	F

#### Exemplo

$p = 2$  é par

$q =$  o céu é rosa

$p \wedge q = 2$  é par e o céu é rosa

p	q	$p \wedge q$
V	F	F

$p = 9 < 6$

$q = 3$  é par

$p \wedge q: 9 < 6$  e 3 é par

p	q	$p \wedge q$
F	F	F

## 9. O conectivo ou e a disjunção

O conectivo **ou** e a **disjunção** de duas proposições **p** e **q** é outra proposição que tem como valor lógico **V** se alguma das proposições for verdadeira e **F** se as duas forem falsas. O símbolo  $p \vee q$  (**p ou q**) representa a disjunção, com a seguinte tabela-verdade:

p	q	$p \vee q$
V	V	V
V	F	V
F	V	V
F	F	F

#### Exemplo:

$p = 2$  é par

$q =$  o céu é rosa

$p \vee q = 2$  é par ou o céu é rosa

p	q	$p \vee q$
V	F	V

## 10. O conectivo se... então... e a condicional

A condicional se **p** então **q** é outra proposição que tem como valor lógico **F** se p é verdadeira e q é falsa. O símbolo  $p \rightarrow q$  representa a condicional, com a seguinte tabela-verdade:

## RACIOCÍNIO LÓGICO

P	q	$p \rightarrow q$
V	V	V
V	F	F
F	V	V
F	F	V

### Exemplo:

P:  $7 + 2 = 9$

Q:  $9 - 7 = 2$

$p \rightarrow q$ : **Se**  $7 + 2 = 9$  **então**  $9 - 7 = 2$

P	q	$p \rightarrow q$
V	V	V

$p = 7 + 5 < 4$

$q = 2$  é um número primo

$p \rightarrow q$ : **Se**  $7 + 5 < 4$  **então**  $2$  é um número primo.

P	q	$p \rightarrow q$
F	V	V

$p = 24$  é múltiplo de 3  $q = 3$  é par

$p \rightarrow q$ : **Se**  $24$  é múltiplo de 3 **então**  $3$  é par.

P	q	$p \rightarrow q$
V	F	F

$p = 25$  é múltiplo de 2

$q = 12 < 3$

$p \rightarrow q$ : **Se**  $25$  é múltiplo de 2 **então**  $2 < 3$ .

P	q	$p \rightarrow q$
F	F	V

### 11. O conectivo se e somente se e a bicondicional

A bicondicional **p** se e somente se **q** é outra proposição que tem como valor lógico **V** se p e q forem ambas verdadeiras ou ambas falsas, e **F** nos outros casos.

O símbolo  $P \leftrightarrow Q$  representa a bicondicional, com a seguinte tabela-verdade:

P	q	$p \leftrightarrow q$
V	V	V
V	F	F
F	V	F
F	F	V

### Exemplo

$p = 24$  é múltiplo de 3

$q = 6$  é ímpar

$P \leftrightarrow Q$ :  $24$  é múltiplo de 3 **se, e somente se**,  $6$  é ímpar.

P	q	$p \leftrightarrow q$
V	F	F

## 12. Tabela-Verdade de uma proposição composta

### Exemplo

Veja como se procede a construção de uma tabela-verdade da proposição composta  $P(p, q) = ((p \vee q) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$ , onde  $p$  e  $q$  são duas proposições simples.

### Resolução

Uma tabela-verdade de uma proposição do tipo  $P(p, q)$  possui  $2^4 = 4$  linhas, logo:

p	q	$p \vee q$	$\sim p$	$(p \vee q) \rightarrow (\sim p)$	$p \wedge q$	$((p \vee q) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$
V	V					
V	F					
F	V					
F	F					

Agora veja passo a passo a determinação dos valores lógicos de  $P$ .

#### a) Valores lógicos de $p \vee q$

p	q	$p \vee q$	$\sim p$	$(p \vee q) \rightarrow (\sim p)$	$p \wedge q$	$((p \vee q) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$
V	V	V				
V	F	V				
F	V	V				
F	F	F				

#### b) Valores lógicos de $\sim p$

p	q	$p \vee q$	$\sim p$	$(p \vee q) \rightarrow (\sim p)$	$p \wedge q$	$((p \vee q) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$
V	V	V	F			
V	F	V	F			
F	V	V	V			
F	F	F	V			

#### c) Valores lógicos de $(p \vee q) \rightarrow (\sim p)$

p	q	$p \vee q$	$\sim p$	$(p \vee q) \rightarrow (\sim p)$	$p \wedge q$	$((p \vee q) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$
V	V	V	F	F		
V	F	V	F	F		
F	V	V	V	V		
F	F	F	V	V		

#### d) Valores lógicos de $p \wedge q$

p	q	$p \vee q$	$\sim p$	$(p \vee q) \rightarrow (\sim p)$	$p \wedge q$	$((p \vee q) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$
V	V	V	F	F	V	
V	F	V	F	F	F	
F	V	V	V	V	F	
F	F	F	V	V	F	

e) Valores lógicos de  $((p \vee p) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$

p	q	$p \vee q$	$\sim p$	$(p \vee p) \rightarrow (\sim p)$	$p \wedge q$	$((p \vee p) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$
V	V	V	F	F	V	V
V	F	V	F	F	F	V
F	V	V	V	V	F	F
F	F	F	V	V	F	F

### 13. Tautologia

Uma proposição composta formada por duas ou mais proposições **p, q, r, ...** será dita uma **Tautologia** se ela for **sempre verdadeira**, independentemente dos valores lógicos das proposições **p, q, r, ...** que a compõem.

Exemplos:

• Gabriela passou no concurso do INSS **ou** Gabriela **não** passou no concurso do INSS

• **Não é verdade** que o professor Zambeli parece com o Zé gotinha **ou** o professor Zambeli parece com o Zé gotinha.

Ao invés de duas proposições, nos exemplos temos uma única proposição, afirmativa e negativa. Vamos entender isso melhor.

Exemplo:

Grêmio cai para segunda divisão **ou** o Grêmio **não** cai para segunda divisão

Vamos chamar a primeira proposição de “**p**” a segunda de “**~p**” e o conetivo de “**V**”

Assim podemos representar a “frase” acima da seguinte forma: **p V ~p**

Exemplo

A proposição **p V ~p** é uma tautologia, pois o seu valor lógico é sempre V, conforme a tabela-verdade.

p	$\sim p$	$p \vee \sim p$
V	F	V
F	V	V

Exemplo

A proposição **(p ∧ q) → (p ↔ q)** é uma tautologia, pois a última coluna da tabela-verdade só possui V.

p	q	$p \wedge q$	$p \leftrightarrow q$	$(p \wedge q) \rightarrow (p \leftrightarrow q)$
V	V	V	V	V
V	F	F	F	V
F	V	F	F	V
F	F	F	V	V

### 14. Contradição

Uma proposição composta formada por duas ou mais proposições **p, q, r, ...** será dita uma **contradição** se ela for **sempre falsa**, independentemente dos valores lógicos das proposições **p, q, r, ...** que a compõem

Exemplos:

• O Zorra total é uma porcaria **e** Zorra total **não** é uma porcaria

• Suelen mora em Petrópolis **e** Suelen **não** mora em Petrópolis

Ao invés de duas proposições, nos exemplos temos uma única proposição, afirmativa e negativa. Vamos entender isso melhor.

Exemplo:

Lula é o presidente do Brasil **e** Lula **não** é o presidente do Brasil

Vamos chamar a primeira proposição de “**p**” a segunda de “**~p**” e o conetivo de “**^**”

Assim podemos representar a “frase” acima da seguinte forma: **p ^ ~p**

Exemplo

A proposição **(p ∧ q) ∧ (p ∧ ~q)** é uma contradição, pois o seu valor lógico é sempre F conforme a tabela-verdade. Que significa que uma proposição não pode ser falsa e verdadeira ao mesmo tempo, isto é, o princípio da não contradição.

---

## ATUALIDADES

---

1 Tópicos relevantes e atuais de diversas áreas, tais como política, economia, sociedade, educação, meio ambiente, desenvolvimento sustentável, aspectos socioeconômicos e ecologia .....	01
---	----

**1 TÓPICOS RELEVANTES E ATUAIS DE DIVERSAS ÁREAS, TAIS COMO POLÍTICA, ECONOMIA, SOCIEDADE, EDUCAÇÃO, MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, ASPECTOS SOCIOECONÔMICOS E ECOLOGIA**

BRASIL

**O que são o Distanciamento, Isolamento, Quarentena e o Lockdown?**

Distanciamento social

Voluntário

ficar longe o suficiente de outras pessoas para que o coronavírus – ou qualquer patógeno – não possa se espalhar. É por isso que estabelecimentos, escolas e universidades foram fechados e eventos acabaram cancelados. O Ministério da Saúde recomenda manter uma distância de 2 metros de distância de outras pessoas. Mas isso nem sempre é possível. De qualquer forma, a distância segura, segundo especialistas em saúde é de, no mínimo, 1,5 metro. É importante respeitar essa orientação porque o coronavírus não é transmitido pelo ar, mas pelo contato com gotículas expelidas por um indivíduo contaminado e essa distância mínima é a necessária para que você não seja atingido por possíveis gotículas que saem da boca da pessoa quando ela fala, por exemplo.

Isolamento

Medida não obrigatória por ordem médica

Já o isolamento serve para separar pessoas sintomáticas ou assintomáticas, em investigação clínica e laboratorial, de maneira a evitar a propagação da infecção e transmissão. Neste caso, é utilizado o isolamento em ambiente domiciliar, podendo ser feito em hospitais públicos ou privados. Ainda segundo a norma do Ministério da Saúde, o isolamento é feito por um prazo de 14 dias – tempo em que o vírus leva para se manifestar no corpo – podendo ser estendido, dependendo do resultado dos exames laboratoriais. Casos suspeitos que estão sendo investigados também devem ficar em isolamento. Se o exame der negativo, a pessoa é liberada da precaução. O isolamento não é obrigatório, não vai ter ninguém controlando as ações das pessoas. Ele é um ato de civilidade para a proteção das outras pessoas.

*Isolamento vertical*

Quando o isolamento é destinado somente a grupos de risco, como idosos e pessoas com comorbidades (diabéticos, hipertensos, pessoas com algum comprometimento pulmonar).

*Isolamento horizontal*

Quando o isolamento atinge toda a população. Todos que não trabalham com atividades essenciais devem ficar em casa.

Quarentena

Medida obrigatória

Tem como objetivo evitar a propagação de moléstias pelo confinamento de casos suspeitos, ou no caso a de potenciais casos. A medida é um ato administrativo, estabelecido pelas secretarias de Saúde dos estados e municípios ou do ministro da Saúde e quem determina o tempo são essas autoridades. A medida é adotada pelo prazo de até 40 dias, podendo se estender pelo tempo necessário. É uma medida obrigatória, restritiva para o trânsito de pessoas, que busca diminuir a velocidade de transmissão do novo coronavírus.

Lockdown

Medida obrigatória - Usa a força do estado

Na prática, 'lockdown' é uma palavra em inglês para se referir ao sistema de quarentena. O lockdown é a paralisação especialmente dos fluxos de deslocamento. A ideia é interromper o fluxo, evitar que as pessoas se desloquem e, portanto, se encontrem. Uma consequência disso é a paralisação econômica.

Observação: Toda quarentena é um Lockdown. Mas nem todo lockdown é uma quarentena. Quarentena é aplicada à área de saúde. Lockdowns são mais gerais, por exemplo, pessoas não se deslocam devida a algum desastre natural.

Imunidade de rebanho

Quando um contingente populacional cada vez maior tem anticorpos para derrotar o vírus antes mesmo que ele se instale e possa se reproduzir e se espalhar, o que pode levar ao fim da pandemia.

(Fonte: <https://www.telessaude.unifesp.br/index.php/dno/re-des-sociais/216-o-que-sao-o-distanciamento-isolamento-quarentena-e-o-lockdown>)

**Bandidos roubam agência bancária e destroem base da PM em Ourinhos**

Criminosos fortemente armados levaram pânico aos moradores de Ourinhos (SP) na madrugada deste sábado (2/5/2020). A quadrilha usou explosivos para roubar uma agência bancária e trocou tiros com a Polícia Militar.

De acordo com a PM, pelo menos 40 homens fortemente armados chegaram em 10 veículos. Eles cercaram as bases policiais e atiraram contra um posto no centro da cidade, que ficou destruído.

Segundo informações da Polícia Militar, os criminosos assaltaram uma agência do Banco do Brasil, no Centro. A ação durou cerca de três horas.

Em vídeos postados por moradores é possível ouvir o barulho do tiroteio. Um deles mostra quando os bandidos, com máscaras, metralhadoras e até colete à prova de balas, rendem um motorista que passava pelo local.

Seis pessoas foram feitas reféns durante a ação, sendo dois seguranças e quatro moradores. Uma vítima chegou a ser baleada na perna, mas foi socorrida e não corre riscos.

A polícia foi acionada e teria entrado em confronto com a quadrilha. Segundo a corporação, os criminosos usaram drones para monitorar a chegada da PM e estavam com armas com capacidade para derrubar helicópteros. Parte do bando conseguiu fugir em direção ao Paraná.

O Grupo de Ações Táticas Especiais (Gate) foi acionado e trabalha no desarmamento dos três artefatos explosivos deixados no local do crime. Um deles está dentro da agência bancária, outro na rua e o terceiro em frente ao batalhão da Polícia Militar.

Ainda de acordo com a polícia, eles fugiram levando dinheiro, mas a quantia ainda não foi divulgada. Até o momento, ninguém foi preso, nem identificado.

A polícia apreendeu dois carros usados no crime abandonados na cidade e pretende usar imagens do sistema de monitoramento do município para apurar o caso.

Conforme apurado pela TV TEM, será investigada a possibilidade de o dinheiro roubado ser uma remessa para pagamento do auxílio emergencial, já que a agência assaltada seria um centro de distribuição para outros bancos da região.

Em nota, o Banco do Brasil informou que a agência não vai abrir na segunda-feira (4). Após a liberação da unidade pelo esquadrão anti-bomba, equipes de engenharia e manutenção do BB serão deslocadas até Ourinhos para avaliar os danos à estrutura física e de cabos ópticos da agência. Em seguida, serão iniciados os procedimentos de limpeza.



“O BB trabalha para a normalização do atendimento no menor espaço de tempo, mas ainda não é possível fixar prazo para sua normalização”, diz a nota.

Ainda segundo o Banco do Brasil, os clientes podem buscar atendimento alternativo nas agências de Salto Grande, Chavantes e Santa Cruz do Rio Pardo (SP). Outra opção são as casas lotéricas e os quiosques da rede Banco 24 Horas localizados nos supermercados Avenida e Pão de Açúcar.

O BB não informou a quantia roubada durante o assalto e reforçou que está colaborando com as autoridades policiais na apuração da ocorrência.

#### Explosão em Botucatu

A ação deste sábado é semelhante a um outro roubo registrado em Botucatu (SP), em dezembro de 2019. Na ocasião, os bandidos atacaram uma agência da Caixa Econômica Federal durante a madrugada.

O grupo estourou a porta de vidro e explodiu o cofre com dinamite. O impacto foi tão forte que derrubou paredes do banco. Eles renderam algumas pessoas que estavam na rua e atiraram várias vezes para assustar os moradores.

Durante a ação, ruas no entorno da agência foram fechadas com carros para impedir a chegada da polícia. O grupo também usou “miguelitos”, peças feitas com pontas de ferro, para furar os pneus de carros.

(Fonte: <https://g1.globo.com/sp/bauru-marilia/noticia/2020/05/02/ourinhos-tem-tiroteio-durante-invasao-a-banco.ghhtml>)

#### **Profissionais de educação e famílias podem opinar sobre o currículo do ensino médio**

Pais, estudantes, professores e demais profissionais da educação podem opinar a respeito da base curricular do ensino médio. A consulta pública ficará disponível online até a próxima sexta-feira (8/5/2020).

A Pasta lançou em março passado a versão preliminar e a consulta sobre o documento, que quer garantir uma participação democrática no processo de construção da etapa do ensino médio do currículo paulista. A ideia é permitir que toda a sociedade opine sobre as partes que desejar.

O processo de construção do currículo foi iniciado em 2019 com a escuta, através de seminários regionais, de 140 mil estudantes e 18 mil professores. Agora, nesta etapa, a consulta pública online busca atingir um número maior de estudantes e professores para debater o documento.

A previsão é de que o currículo seja implementado progressivamente aos alunos da 1ª série do ensino médio em 2021. Em 2022, para os estudantes da 2ª série, e consequentemente, para a 3ª série no ano de 2023.

#### Estrutura do currículo

O currículo do ensino médio paulista está estruturado em 3.150 horas, distribuídas em um período de três anos. Do montante total da carga horária, 1.800 horas são destinadas à formação básica e o restante, de 1.350 horas são referentes aos itinerários formativos. Estes itinerários terão mais do que a carga mínima prevista legislação.

Na formação geral básica, os estudantes serão contemplados com as disciplinas clássicas divididas em áreas dos conhecimentos como linguagens e suas tecnologias (língua portuguesa, artes, educação física e língua estrangeira); matemática; ciências humanas e sociais aplicadas (história, geografia, filosofia e sociologia); e ciências da natureza e suas tecnologias (biologia, química e física).

Na carga horária referente aos itinerários formativos, o estudante precisa escolher um ou dois das áreas de conhecimento da formação geral para aprofundar seus estudos, ou ainda, a formação técnica e profissional.

Os componentes do Inova Educação também farão parte dos itinerários formativos. São eles: as disciplinas eletivas, o projeto de vida, e tecnologia e inovação.

(Fonte: <https://www.educacao.sp.gov.br/noticias/secraria-quer-ouvir-os-profissionais-de-educacao-e-familias-sobre-o-curriculo-ensino-medio-2/>)

#### **Pagamento de benefício para trabalhador que teve jornada reduzida ou contrato suspenso começa nesta segunda**

Os pagamentos do chamado benefício emergencial para os trabalhadores com carteira assinada que tiveram sua jornada de trabalho reduzida ou contrato de trabalho suspenso temporariamente começaram nesta segunda-feira (4/5/2020). Os pagamentos serão feitos pelo Banco do Brasil e pela Caixa Econômica Federal (veja mais detalhes abaixo).

A redução do salário pode ser de 25%, 50% ou de 70% e pode vigorar por até 90 dias. Já a suspensão do contrato pode durar até 60 dias. Quem tiver a jornada e o salário reduzidos ou o contrato de trabalho suspenso receberá o benefício emergencial proporcional ao valor do seguro-desemprego a que teria direito, que leva em conta a média dos últimos três salários. O valor do seguro-desemprego pode variar de R\$ 1.045 a R\$ 1.813,03.

Assim, quem tiver uma redução de 50% por parte da empresa no salário e na jornada vai receber 50% do salário e uma parcela de 50% do que seria o seu seguro-desemprego caso fosse demitido. Se o corte for de 25% no salário, recebe 75% do salário mais 25% da parcela do seguro-desemprego. No caso de 70% na redução, recebe 30% do salário mais 70% da parcela do seguro-desemprego. Quem tiver o contrato suspenso recebe 100% da parcela do seguro-desemprego, exceto no caso de funcionário de empresa com receita bruta superior a R\$ 4,8 milhões – neste caso: recebe 30% do salário mais 70% da parcela do seguro-desemprego.

O pagamento será efetuado 30 dias após a comunicação do acordo pelo empregador ao Ministério da Economia.

Os trabalhadores na modalidade intermitente receberão o benefício automaticamente, de acordo com o cadastro da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho, e o valor fixo será de R\$ 600.

#### Pagamentos pelo Banco do Brasil

Caberá ao Banco do Brasil realizar o pagamento aos seus clientes e aos das demais instituições financeiras indicadas pelo empregador, por meio de DOC para as contas informadas. No caso de clientes do BB, o crédito será efetuado na poupança com variação 73, que será aberta e vinculada automaticamente à conta indicada.

Para os trabalhadores cujos recursos forem depositados pelo Banco do Brasil, em qualquer instituição financeira indicada, as consultas podem ser feitas no endereço [bb.com.br/bem](http://bb.com.br/bem). Na página, o cidadão acompanha o estágio do pagamento de seu benefício e o processo de efetivação do crédito em sua conta no BB (poupança 73) ou na instituição financeira na qual receberá o valor. Também ali terá informações se houver devolução de DOC, quando será necessário o trabalhador abrir a Carteira Digital BB.

O BB recomenda expressamente que os clientes evitem realizar qualquer deslocamento para utilizar ou sacar os benefícios, o que evitará aglomerações no comércio ou nas agências bancárias.

### Pagamentos pela Caixa

A Caixa Econômica realizará os pagamentos para os trabalhadores que indicarem uma conta do banco para crédito. Receberão também aqueles que têm contrato de trabalho intermitente e os trabalhadores cujo empregador não indicou conta para crédito. Os clientes que já possuem conta poupança no banco receberão o crédito automático.

Os valores creditados nas contas poupança pode ser utilizados para compras com utilização do cartão de débito, bem como para movimentações por meio do Internet Banking ou do APP Caixa, como realização de pagamentos e transferências, sem a necessidade de comparecimento às agências. Havendo a necessidade de saque em espécie, podem ser realizados com a utilização do cartão nos terminais de autoatendimento, Unidades Lotéricas e Correspondentes Caixa Aqui.

Quando não for identificada conta poupança em nome do trabalhador ou houver algum impedimento para a realização do crédito, será aberta de forma automática uma Conta Poupança Social Digital em nome do trabalhador. Para a movimentação da Conta Poupança Social Digital, o cliente tem à sua disposição, de forma gratuita:

- Aplicativo para celular Caixa Tem para realizar transações de pagamentos de contas e de boletos, consultas e emissão de dois extratos por mês, transferências ilimitadas entre contas CAIXA e três transferências por mês para outros bancos;
- Cartão Virtual de Débito para realização de compras pela internet em sites de e-commerce;
- Saque nos terminais de autoatendimento ou na rede de Unidades Lotéricas e Correspondentes Caixa Aqui, por meio de código de autorização de saque gerado pelo aplicativo no celular do cliente.

(Fonte: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/05/04/pagamento-para-trabalhador-que-teve-jornada-reduzida-ou-contrato-suspenso-comeca-nesta-segunda.ghtml>)

### **A desastrosa Operação do Exército que levou à morte de Evaldo Rosa**

Nos quatro meses anteriores, as polícias Civil e Militar já buscavam capturar o líder do tráfico da favela, “Coronel”, cuja prisão preventiva fora pedida pelo Ministério Público em setembro de 2018. A PM fluminense conseguiu, no fim de novembro, prender o braço-direito de “Coronel”, mas o chefe continuava foragido. recicláveis Luciano Macedo, que tentou ajudar Evaldo, também foi fuzilado pelo Exército. Morreu 11 dias depois. Nove militares que atiraram naquela tarde respondem por homicídio, tentativa de homicídio e omissão de socorro na Justiça Militar.

### **O carro de Evaldo dos Santos Rosa, após ser atingido por mais de 80 tiros, no domingo de 7 de abril.**

O que não se sabia até agora é que as mortes ocorreram em meio a uma controversa operação militar, que foi questionada pelo Ministério Público Militar; as promotoras chegaram a levantar a possibilidade de responsabilização criminal do general que ordenou a ação.

Na manhã do dia 8 de abril, o Comando Militar do Leste (CML) publicou um comunicado sob o título: “Acerca dos fatos envolvendo militares do Exército que realizavam patrulhamento regular no perímetro de segurança da Vila Militar”. Na verdade, a nota era enganosa.

Meses de apuração da Agência Pública em documentos e depoimentos oficiais revelaram que os militares acusados do fuzilamento não estavam em um “patrulhamento regular”. Eles estavam engajados na Operação Muquiço, que durou de fevereiro a junho de 2019, com pelotões da 9ª Brigada de Infantaria Motorizada, inclusive o 1º Batalhão de Infantaria Motorizado (Escola) — ao qual pertenciam os 12 réus —, ocupando a favela de mesmo nome.

Não havia autorização legal para os militares agirem em prol da segurança pública, o que só é permitido por um decreto de Garantia da Lei e da Ordem (GLO) assinado pelo presidente da República, de acordo com o artigo 142 da Constituição. O último decreto de GLO para o Rio de Janeiro, assinado por Michel Temer, havia vencido em 31 de dezembro de 2018, data que marcou também o fim da intervenção federal no estado.

### Soldados do Exército diante dos PNR, no dia dos fatos, pela manhã.

“Era para agir como aconteceu em toda a intervenção”, explicou, durante audiência na Justiça Militar em dezembro do ano passado, sobre a Operação Muquiço, o tenente Ítalo Nunez, que comandava o pelotão que fuzilou o carro de Evaldo. Quando indagado sobre como deveriam responder se houvesse um enfrentamento, ele repetiu que era “a mesma coisa” que durante a intervenção, no ano anterior. “A gente vai até o local pra cumprir com o nosso dever, o que tava previsto. Quando tem um enfrentamento, se possível, a gente reage”.

A Operação Muquiço foi ordenada em 12 de fevereiro de 2019 pelo general de divisão Antônio Manoel de Barros, um general de três estrelas, então comandante da 1ª Divisão de Exército, em reação a supostas ações do traficante que comanda o crime na favela do Muquiço, Bruno da Silva Loureiro, vulgo “Coronel”, afiliado ao Terceiro Comando Puro.

No dia 7 de fevereiro de 2019, um grupo armado teria invadido um dos apartamentos do prédio, com o intuito de ocupar os vazios no conjunto de prédios chamado PNR (Próprios Nacionais Residenciais), onde vivem famílias de militares, em Guadalupe.

### A Operação Muquiço foi uma clara resposta àquela invasão.

A Operação Muquiço mantinha outras semelhanças com ações conduzidas pelo Exército em operações de GLO no Rio de Janeiro. A Ordem de Operações estabeleceu patrulhamento motorizado com viaturas em pontos de controle estratégicos para o tráfico, incluindo cinco “bocas de fumo” e a casa do traficante Bruno da Silva Loureiro. Nesses pontos, os blindados fariam paradas obrigatórias de pelo menos 15 minutos no máximo a cada quatro horas. Os militares não deveriam desembarcar. Outros “pontos fortes” seriam estabelecidos ao redor dos prédios do PNR, na praça da Jaqueira.

“Nessa patrulha a gente também tinha o objetivo de levantar possíveis locais quentes, local onde tinha barricada, boca de fumo, onde era mais provável trânsito de traficante armado, justamente para alimentar a segunda sessão [de patrulhamento]”, disse o tenente Nunez, que comandava a patrulha, na mesma audiência na Justiça Militar.

A Ordem de Operação aponta ainda que, durante a missão, deveriam ser seguidas as “normas de conduta para as operações de GLO e Emprego de Armas não letais” do Comando de Operações Terrestres (Coter) do Exército. As normas preconizam que os militares devem utilizar arma letal somente em legítima defesa de si e de terceiros, e que sempre devem atirar para ferir, não para matar, mirando os membros inferiores. A Ordem de Serviço detalhava ainda que as viaturas deveriam estar sincronizadas com o “pacificador” — um software de computador usado para Comandos de Operações de GLO para acompanhar ao vivo e sincronizar as ações de determinada operação.

Finalmente, assim como em todas as operações de GLO, foi criado um Comando de Operações dentro do Comando da 1ª Divisão do Exército para a Operação Muquiço.

O general Antônio Manoel de Barros, que assinou a ordem, saiu do comando da 1ª Divisão do Exército pouco depois (e ainda antes do fuzilamento do carro de Evaldo) para atuar como chefe do emprego da Força Terrestre do Coter. Hoje comanda a Operação Acolhida, destinada a refugiados venezuelanos na fronteira com Roraima.

### Primeira operação após intervenção

Era a primeira operação daquele pelotão desde o fim da intervenção. Além da ação ostensiva de ocupação de “pontos fortes” do tráfico na favela, os militares faziam operação de inteligência contra o tráfico de drogas, acompanhando a comunicação dos criminosos por um rádio transmissor obtido dos traficantes anteriormente. “De missões anteriores, o pessoal conseguiu apreender um radinho que é deles, então a gente fica com essa comunicação desse pessoal, então a gente consegue ouvir o que eles tão falando”, explicou Nunez.

Os réus detalharam também que os criminosos teriam feito ameaças de morte aos militares. “Eu estava na viatura que estava transmitindo e consegui escutar os traficantes falando da ordem, dizendo que o Coronel estava na comunidade e que a ordem dele era executar todo mundo do Exército que estava entrando na comunidade”, afirmou o soldado Gabriel da Silva de Barros Lins.

Nos quatro meses anteriores, as polícias Civil e Militar já buscavam capturar o líder do tráfico da favela, “Coronel”, cuja prisão preventiva fora pedida pelo Ministério Público em setembro de 2018. A PM fluminense conseguira, no fim de novembro, prender o braço-direito de “Coronel”, mas o chefe continuava foragido.

### O confronto da manhã de 7 de abril

Os fatos referentes à manhã de 7 de abril de 2019 estão sendo investigados por um Inquérito Policial Militar (IPM) ainda em andamento que apura, por exemplo, por que os soldados deixaram de mencionar a existência do radinho, quando questionados sobre a morte de Evaldo e Luciano, conforme revelado pelo repórter Rafael Soares, do jornal Extra.

Naquela manhã, três viaturas Lince – quadradas, camufladas e blindadas – saíram da Vila Militar, com cinco homens cada uma, para fazer uma ronda na comunidade. Segundo os militares, os blindados foram recebidos a tiros. E não conseguiram revidar.

“Quando a gente chegou nessa rua principal, não me lembro o nome agora, mas é a rua que o Coronel mora, um carro entrou na nossa frente pra fechar. É uma rua estreita. E no rádio – o rádio tava em outra viatura –, no rádio me reporta que ele fala: ‘chegaram’”, descreveu o tenente Ítalo na audiência na Justiça Militar.

“Com o tempo, a gente consegue ouvir os tiros batendo na viatura. Aí o motorista sobe na calçada, chega a destruir uns bloquinhos na calçada e a gente consegue pegar a rua”, disse o tenente. “Tinha assim por volta de 30 pessoas, em cima das casas, nos becos, embaixo, atirando na gente de todas as direções”.

O pelotão conseguiu sair rumo ao limite da favela e se dirigiu à praça da Jaqueira, onde ficam os PNRs da avenida Brasil. Ali, outra patrulha estava sob intenso tiroteio. Só conseguiram sair de lá duas horas depois, resgatados por um “caveirão” da PM, viatura blindada usada em operações especiais.

Quando chegaram à base, na Vila Militar, os 12 homens estavam apavorados. Tanto que o comandante da companhia prometeu que teriam folga naquela mesma tarde. “Vocês vão ser substituídos, mas eu não tenho previsão para isso, que é domingo, tá todo mundo em casa”, afirmou o capitão ao ser questionado pelo tenente Nunez, segundo depoimento deste.

Mas a promessa não foi cumprida. Pouco depois, os soldados retornaram para a região próxima à favela do Muquição com a missão de levar “quentinhas” para outros colegas. “O pessoal tava bem assustado porque sabiam que a gente tava indo pra um local onde queriam matar a gente”, relatou o tenente.

O risco era maior porque, naquela missão, eles partiram na viatura Marruá, sem proteção, já que as viaturas Lince haviam sido danificadas na troca de tiros com traficantes. Ou seja: estavam voltando para a cena do tiroteio, mas dessa vez os soldados vinham na traseira de um caminhão, a céu aberto.

Foi quando depararam com um assalto em andamento na Estrada do Camboatá. Os militares afirmam que a primeira rajada de tiros que atingiu o carro de Evaldo foi desferida para evitar esse assalto.

Segundos depois, 200 metros mais para a frente, os soldados viram o carro da família parado e atiraram novamente, acertando mais oito tiros em Evaldo, já morto, e três em Luciano, além de estilhaços em Sérgio, sogro de Evaldo, que se agachava, debaixo do painel, no banco do carona.

A defesa dos soldados alega que não é possível separar o fuzilamento dos civis do confronto com traficantes durante a manhã.

E não é possível, portanto, ignorar a Operação Muquição e o general que permitiu que ela ocorresse.

### Operação inconstitucional?

A falta de respaldo legal para a Operação Muquição chegou a ser mencionada pela ministra Elisabeth Rocha em julgamento do pedido de habeas corpus dos soldados no Superior Tribunal Militar. Segundo ela, a ação dos militares que atiraram no carro de Evaldo foi “injustificável, sobretudo, porque os acusados não estavam em exercício da Garantia da Lei e da Ordem, faziam apenas segurança na área que tinham PNR de militares. Dessa forma, não se encontravam sob a égide da Lei Complementar nº 97/99 e pelo decreto 3.897/2001. Só poderiam ter atuado se o quartel ou eles próprios tivessem sido ameaçados, o que não ocorreu. Nesse norte, investirem-se eles no papel de polícia sem respaldo legal, para atuar em suposto crime patrimonial é ilegal e inconstitucional”.

As incongruências da operação geraram também uma “notícia de fato” protocolada por promotoras do Ministério Público Militar. Seu objetivo, segundo documentos obtidos pela Pública via Lei de Acesso à Informação, era averiguar se haveria “eventual responsabilidade criminal de Oficial General” ou “outra medida preventiva de âmbito nacional”. Como se tratava de um alto oficial do Exército, caberia à Procuradoria Geral da Justiça Militar abrir uma investigação formal.

As procuradoras militares Najla Nassif Palma e Andrea Helena Blumm Ferreira também questionaram a legalidade da operação, observando que “os termos da aludida Ordem de Operações parecem ultrapassar os contornos da segurança das instalações militares e de pessoal militar e, por conseguinte, avançar em ações de garantia da lei e da ordem”.

Uma das coisas que chamaram atenção das promotoras foi o fato de que, após a morte de Evaldo e Luciano, a Operação Muquição continuou, mas sem fazer incursões na favela, como testemunhou o general Otávio Rodrigues de Miranda Filho, Comandante da 9ª Brigada de Infantaria Motorizada, durante o processo na Justiça Militar. “Foi encerrado o patrulhamento que era feito na comunidade, mantendo-se apenas o ponto forte na praça da Jaqueira para garantir a segurança dos moradores dos PNR de Guadalupe. Com isso, segundo o General, não houve outros confrontos”, escreveram as promotoras.

O questionamento foi acatado pelo procurador-geral de Justiça Militar, Jaime de Cassio Miranda, que requereu informações ao Exército. Recebeu uma resposta do general de divisão William Georges Felipe Abrahão, que então comandava a 1ª Divisão do Exército.

O general argumentou que não houve ilegalidade, uma vez que a favela do Muquição se encontra dentro do raio que pertence à área sob administração do Exército, segundo uma lei da era Vargas. “Ao se admitir prosperar o entendimento que se deve estabelecer restrições às ações típicas de polícia administrativa, incidentes sobre bens, direitos ou atividades, na área de 1.320 metros ao redor dos estabelecimentos militares, sob o receio de evitar confrontos com o crime organizado, se reconhece a permissão ao poder exercido pelos narcotraficantes de estabelecer as chamadas ‘zonas liberadas’, onde o Estado não entra”, escreveu.



Mas reconheceu que a Operação Muquiço foi uma resposta aos traficantes. Afirmou que a invasão do PNR Guadalupe caracteriza “indubitavelmente ausência do Estado naquela área conflagrada” e que a escalada de violência “exigiu do Comandante desta Guarnição Militar adoção de medidas para resguardar a integridade das famílias militares que residem no PNR de Guadalupe”.

Ele alegou, entretanto, que “a existência das expressões acima no bojo da Ordem de Operações, por si só, não reveste as ações da Operação Muquiço como de segurança pública”, uma vez que o objetivo da missão jamais foi entrar em conflito com os traficantes. “Quando se pontua que será retirada a ostensividade dos APOPS ou que se busca o término das atividades criminosas que ameaçam a família militar dos PNR GUADALUPE, não necessariamente se buscará alcançar tais objetivos a partir da fricção entre a tropa e esses agentes perturbadores. Ações de inteligência operacional e patrulhamento ostensivo conseguem atingir, à guisa de exemplo, o escopo desejado sem confronto com a força adversa”, argumentou o general.

E, no documento, concluiu: “A intenção que balizou a Operação Muquiço foi indiscutivelmente de caráter puramente dissuasório e ostensivo, com fito único de resguardar a família militar e o patrimônio militar”.

O general anexou ainda um parecer da Advocacia-Geral da União (AGU), datado de 5 de julho de 2019, ou seja, depois do fim da Operação Muquiço. Nele, a AGU respalda o principal argumento do Exército – de que a área estava sob administração militar – e diz que, dentro do raio de 1.320 metros, os militares podem promover “ações típicas de polícia administrativa, incidentes sobre bens, direitos ou atividades, citando-se como exemplos: patrulhamento, fiscalização de trânsito no perímetro da OM [Organização Militar], com estabelecimento temporário de posições estáticas ao longo do seu itinerário, junto aos limites das instalações militares, bem como o bloqueio dos acessos ao quartel”.

A AGU chamou atenção, entretanto, para o fato de que “prover segurança pública à sociedade não constitui atribuição própria das Forças Armadas” e de que a melhor maneira de pacificar a questão seria uma lei ou decreto do Executivo sobre o tema.

O procurador-geral Jaime de Cassio Miranda acatou todos os argumentos do Exército e arquivou a notícia de fato em agosto de 2019. Não houve mais investigações sobre a operação.

Questionada pela Pública sobre o arquivamento, a Procuradoria-Geral da Justiça Militar respondeu, via assessoria de imprensa: “O objeto da Notícia de Fato 100.2019.000037 era aferir se a Ordem de Operações 01, subscrita em 12 de fevereiro de 2019, pelo General-de-Divisão Antonio Manoel de Barros, na condição de Comandante da 1ª Divisão de Exército e Guarnição da Vila Militar, nos termos em que editada, transbordava ou não ‘os contornos da segurança das instalações militares e de pessoal militar’, sem análise de casos concretos. De todo modo, consta da resposta da autoridade militar que os pontos de controle previstos na Ordem de Operações, que cobrem todo o itinerário das áreas de patrulhamento, estão localizados dentro do raio de 1.320 metros’. Entende-se que a decisão de arquivamento proferida em 19 de agosto de 2019, no sentido da ausência de excessos nos comandos contidos na Ordem de Operações 01, está devidamente fundamentada, sem que haja necessidade de qualquer complementação ou esclarecimento”.

A assessoria de imprensa do Exército Brasileiro enviou os questionamentos da Pública ao CML, que respondeu: “O Comando Militar do Leste não comenta quaisquer aspectos relacionados, diretamente ou indiretamente, a processos em curso na Justiça Militar da União”.

Demandado a mostrar a ordem de operações via Lei de Acesso, o Exército argumentou que o acesso à documentação “vai de encontro dos objetivos da LAI, ao passo que expõe informações que prejudicariam futuras atuações da tropa, contrariando o interesse público”. Alegou ainda que não haveria “consequências positivas para o interesse público a exposição de tais informações”.

Desde 2010, membros do Exército e da Marinha foram acusados ou investigados pela morte de ao menos 35 civis em operações de policiamento, a grande maioria no Rio de Janeiro. A série de reportagens Especial Efeito Colateral demonstrou que nenhum militar jamais foi punido.

#### Ex-Ouvidor vê “orientação descabida” do comando

“Nada justifica a brutalidade absoluta que aconteceu”, afirma o ex-ouvidor-geral da Defensoria Pública do Rio de Janeiro, Pedro Strogenberg. Para ele, os documentos revelados pela Pública demonstram que as ações militares durante a Operação Muquiço “extrapolam muito a função deles, do Exército”.

Ele explica que o critério geográfico – o raio de 1.320 metros – não pode se sobrepor ao critério das funções que cabem ao Exército segundo a Constituição. “Se há uma ameaça em termos de segurança, tem que chamar a força policial para agir. Ou, então, é preciso ter um decreto de Garantia de Lei e da Ordem para o Exército assumir esse papel”.

O ex-ouvidor dá um exemplo hipotético: “Vamos dizer que a base militar é do lado de um prédio. O Exército pode entrar num prédio e vasculhar, montar ‘pontos fortes’, fazer ações ostensivas nesse prédio? Não pode. Na favela é a mesma coisa. A favela é parte da cidade. As regras que valem para a cidade também valem para a favela”.

Além disso, raciocina, “quando o Exército justifica um patrulhamento ostensivo numa área de potencial confronto, ele está expondo os membros das Forças Armadas”.

Já o defensor público do Rio de Janeiro Daniel Lozoya acredita que o Exército extrapolou suas funções. “Para mim houve um excesso, pois ações de policiamento repressivo e ostensivo só poderiam ser feitas com decreto de Garantia de Lei e da Ordem. Patrulhamento motorizado, parada em bocas de fumo, de fazer blitz, de buscar confronto, isso tudo extrapola muito de uma atividade de polícia administrativa. E esse tipo de atividade deu azo a esse tipo de situação como a morte de Evaldo”, afirmou. Ele explica que o policiamento administrativo deveria ser próximo aos PNRs e incluiria fiscalização de trânsito e a manutenção de guardas para proteção do imóvel. “Mas não um caso de entrar na favela, na boca de fumo. Isso já são atividades que transbordam para o policiamento, seja ostensivo e até mesmo repressivo”.

“Tem muitas unidades militares no Rio de Janeiro. Se essa regra fosse aplicada de forma isonômica, uma boa parte do Rio de Janeiro seria policiada pelo Exército”, conclui. “O que se viu foi um pretexto pra ter uma ação de repressão ao tráfico, uma atividade do tipo de Garantia da Lei e da Ordem.”

(Fonte: <https://brasil.elpais.com/brasil/2020-05-01/a-desastrosa-operacao-do-exercito-que-levou-a-morte-de-evaldo-rosa.html>)

#### **Suspensão de contrato supera corte de salário em acordos na pandemia**

A suspensão de contratos de trabalhadores formais superou a redução de jornadas e salários pouco mais de um mês após a medida provisória que autorizou essas alterações trabalhistas no período da pandemia entrar em vigor. Foram 3.157.680 milhões de acordos de suspensão, 58% do total de 5.447.937 milhões de negociações informadas ao governo no período.

Os dados foram coletados na segunda-feira (4/5/2020) pela Secretaria Especial de Previdência e Trabalho, do Ministério da Economia, mesma data em que começaram a ser feitos os pagamentos dos trabalhadores. Os pagamentos são feitos pela Caixa ou Banco do Brasil diretamente na conta em nome dos funcionários informada pelos patrões.

Os acordos começaram a ser firmados no dia 1º de abril, data da publicação da Medida Provisória nº 936 pelo presidente Jair Bolsonaro. Patrões e empregados podem chegar a acordos de suspensão por até 2 meses ou de redução de jornadas e salários por até 3 meses. O pagamento ocorre 30 dias após a celebração de cada acordo, que precisa ser comunicado ao Ministério da Economia.

1 Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. 1.1 Princípios fundamentais. . . . .	01
2 Aplicabilidade das normas constitucionais. 2.1 Normas de eficácia plena, contida e limitada. 2.2 Normas programáticas. . . . .	05
3 Direitos e garantias fundamentais. 3.1 Direitos e deveres individuais e coletivos, direitos sociais, direitos de nacionalidade, direitos políticos, partidos políticos. . . . .	05
4 Organização político-administrativa do Estado. 4.1 Estado federal brasileiro, União, estados, Distrito Federal, municípios e territórios. . . . .	32
5 Administração pública. 5.1 Disposições gerais, servidores públicos. . . . .	39
6 Poder executivo. 6.1 Atribuições e responsabilidades do presidente da República. . . . .	50
7 Artigo 225 da Constituição Federal (Meio ambiente). . . . .	53

## 1 CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988. 1.1 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS.

### CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988

#### PREÂMBULO

Nós, representantes do povo brasileiro, reunidos em Assembléia Nacional Constituinte para instituir um Estado Democrático, destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social e comprometida, na ordem interna e internacional, com a solução pacífica das controvérsias, promulgamos, sob a proteção de Deus, a seguinte CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL.

#### TÍTULO I DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

##### 1) Fundamentos da República

O título I da Constituição Federal trata dos princípios fundamentais do Estado brasileiro e começa, em seu artigo 1º, trabalhando com os fundamentos da República Federativa Brasileira, ou seja, com as bases estruturantes do Estado nacional.

Neste sentido, disciplina:

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

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

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

Vale estudar o significado e a abrangência de cada qual destes fundamentos.

##### 1.1) Soberania

Soberania significa o poder supremo que cada nação possui de se autogovernar e se autodeterminar. Este conceito surgiu no Estado Moderno, com a ascensão do absolutismo, colocando o reino posição de soberano. Sendo assim, poderia governar como bem entendesse, pois seu poder era exclusivo, inabalável, ilimitado, atemporal e divino, ou seja, absoluto.

Neste sentido, Thomas Hobbes, na obra *Leviatã*, defende que quando os homens abrem mão do estado natural, deixa de predominar a lei do mais forte, mas para a consolidação deste tipo de sociedade é necessária a presença de uma autoridade à qual todos os membros devem render o suficiente da sua liberdade natural, permitindo que esta autoridade possa assegurar a paz interna e a defesa comum. Este soberano, que à época da escrita da obra de Hobbes se consolidava no monarca, deveria ser o *Leviatã*, uma autoridade inquestionável.

No mesmo direcionamento se encontra a obra de Maquiavel, que rejeitou a concepção de um soberano que deveria ser justo e ético para com o seu povo, desde que sempre tivesse em vista a finalidade primordial de manter o Estado íntegro: “na conduta dos

homens, especialmente dos príncipes, contra a qual não há recurso, os fins justificam os meios. Portanto, se um príncipe pretende conquistar e manter o poder, os meios que empregue serão sempre tidos como honrosos, e elogiados por todos, pois o vulgo atenta sempre para as aparências e os resultados”.

A concepção de soberania inerente ao monarca se quebrou numa fase posterior, notadamente com a ascensão do ideário iluminista. Com efeito, passou-se a enxergar a soberania como um poder que repousa no povo. Logo, a autoridade absoluta da qual emana o poder é o povo e a legitimidade do exercício do poder no Estado emana deste povo.

Com efeito, no Estado Democrático se garante a soberania popular, que pode ser conceituada como “a qualidade máxima do poder extraída da soma dos atributos de cada membro da sociedade estatal, encarregado de escolher os seus representantes no governo por meio do sufrágio universal e do voto direto, secreto e igualitário”.

Neste sentido, liga-se diretamente ao parágrafo único do artigo 1º, CF, que prevê que “todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”. O povo é soberano em suas decisões e as autoridades eleitas que decidem em nome dele, representando-o, devem estar devidamente legitimadas para tanto, o que acontece pelo exercício do sufrágio universal.

Por seu turno, a soberania nacional é princípio geral da atividade econômica (artigo 170, I, CF), restando demonstrado que não somente é guia da atuação política do Estado, mas também de sua atuação econômica. Neste sentido, deve-se preservar e incentivar a indústria e a economia nacionais.

##### 1.2) Cidadania

Quando se afirma no caput do artigo 1º que a República Federativa do Brasil é um Estado Democrático de Direito, remete-se à ideia de que o Brasil adota a democracia como regime político.

Historicamente, nota-se que por volta de 800 a.C. as comunidades de aldeias começaram a ceder lugar para unidades políticas maiores, surgindo as chamadas cidades-estado ou polis, como Tebas, Esparta e Atenas. Inicialmente eram monarquias, transformaram-se em oligarquias e, por volta dos séculos V e VI a.C., tornaram-se democracias. Com efeito, as origens da chamada democracia se encontram na Grécia antiga, sendo permitida a participação direta daqueles poucos que eram considerados cidadãos, por meio da discussão na polis.

Democracia (do grego, *demos*+*kratos*) é um regime político em que o poder de tomar decisões políticas está com os cidadãos, de forma direta (quando um cidadão se reúne com os demais e, juntos, eles tomam a decisão política) ou indireta (quando ao cidadão é dado o poder de eleger um representante).

Portanto, o conceito de democracia está diretamente ligado ao de cidadania, notadamente porque apenas quem possui cidadania está apto a participar das decisões políticas a serem tomadas pelo Estado.

Cidadão é o nacional, isto é, aquele que possui o vínculo político-jurídico da nacionalidade com o Estado, que goza de direitos políticos, ou seja, que pode votar e ser votado (sufrágio universal).

Destacam-se os seguintes conceitos correlatos:

a) Nacionalidade: é o vínculo jurídico-político que liga um indivíduo a determinado Estado, fazendo com que ele passe a integrar o povo daquele Estado, desfrutando assim de direitos e obrigações.

b) Povo: conjunto de pessoas que compõem o Estado, unidas pelo vínculo da nacionalidade.

c) População: conjunto de pessoas residentes no Estado, nacionais ou não.

Depreende-se que a cidadania é um atributo conferido aos nacionais titulares de direitos políticos, permitindo a consolidação do sistema democrático.

### 1.3) Dignidade da pessoa humana

A dignidade da pessoa humana é o valor-base de interpretação de qualquer sistema jurídico, internacional ou nacional, que possa se considerar compatível com os valores éticos, notadamente da moral, da justiça e da democracia. Pensar em dignidade da pessoa humana significa, acima de tudo, colocar a pessoa humana como centro e norte para qualquer processo de interpretação jurídica, seja na elaboração da norma, seja na sua aplicação.

Sem pretender estabelecer uma definição fechada ou plena, é possível conceituar dignidade da pessoa humana como o principal valor do ordenamento ético e, por consequência, jurídico que pretende colocar a pessoa humana como um sujeito pleno de direitos e obrigações na ordem internacional e nacional, cujo desrespeito acarreta a própria exclusão de sua personalidade.

Aponta Barroso: “o princípio da dignidade da pessoa humana identifica um espaço de integridade moral a ser assegurado a todas as pessoas por sua só existência no mundo. É um respeito à criação, independente da crença que se professe quanto à sua origem. A dignidade relaciona-se tanto com a liberdade e valores do espírito como com as condições materiais de subsistência”.

O Ministro Alberto Luiz Bresciani de Fontan Pereira, do Tribunal Superior do Trabalho, trouxe interessante conceito numa das decisões que relatou: “a dignidade consiste na percepção intrínseca de cada ser humano a respeito dos direitos e obrigações, de modo a assegurar, sob o foco de condições existenciais mínimas, a participação saudável e ativa nos destinos escolhidos, sem que isso importe destilação dos valores soberanos da democracia e das liberdades individuais. O processo de valorização do indivíduo articula a promoção de escolhas, posturas e sonhos, sem olvidar que o espectro de abrangência das liberdades individuais encontra limitação em outros direitos fundamentais, tais como a honra, a vida privada, a intimidade, a imagem. Sobreleva registrar que essas garantias, associadas ao princípio da dignidade da pessoa humana, subsistem como conquista da humanidade, razão pela qual auferiram proteção especial consistente em indenização por dano moral decorrente de sua violação”.

Para Reale, a evolução histórica demonstra o domínio de um valor sobre o outro, ou seja, a existência de uma ordem gradativa entre os valores; mas existem os valores fundamentais e os secundários, sendo que o valor fonte é o da pessoa humana. Nesse sentido, são os dizeres de Reale: “partimos dessa ideia, a nosso ver básica, de que a pessoa humana é o valor-fonte de todos os valores. O homem, como ser natural biopsíquico, é apenas um indivíduo entre outros indivíduos, um ente animal entre os demais da mesma espécie. O homem, considerado na sua objetividade espiritual, enquanto ser que só realiza no sentido de seu dever ser, é o que chamamos de pessoa. Só o homem possui a dignidade originária de ser enquanto deve ser, pondo-se essencialmente como razão determinante do processo histórico”.

Quando a Constituição Federal assegura a dignidade da pessoa humana como um dos fundamentos da República, faz emergir uma nova concepção de proteção de cada membro do seu povo. Tal ideologia de forte fulcro humanista guia a afirmação de todos os direitos fundamentais e confere a eles posição hierárquica superior às normas organizacionais do Estado, de modo que é o Estado que está para o povo, devendo garantir a dignidade de seus membros, e não o inverso.

### 1.4) Valores sociais do trabalho e da livre iniciativa

Quando o constituinte coloca os valores sociais do trabalho em paridade com a livre iniciativa fica clara a percepção de necessário equilíbrio entre estas duas concepções. De um lado, é necessário garantir direitos aos trabalhadores, notadamente consolidados nos direitos sociais enumerados no artigo 7º da Constituição; por outro lado, estes direitos não devem ser óbice ao exercício da livre iniciativa, mas sim vetores que reforcem o exercício desta liberdade dentro dos limites da justiça social, evitando o predomínio do mais forte sobre o mais fraco.

Por livre iniciativa entenda-se a liberdade de iniciar a exploração de atividades econômicas no território brasileiro, coibindo-se práticas de trusts (ex.: monopólio). O constituinte não tem a intenção de impedir a livre iniciativa, até mesmo porque o Estado nacional necessita dela para crescer economicamente e adequar sua estrutura ao atendimento crescente das necessidades de todos os que nele vivem. Sem crescimento econômico, nem ao menos é possível garantir os direitos econômicos, sociais e culturais afirmados na Constituição Federal como direitos fundamentais.

No entanto, a exploração da livre iniciativa deve se dar de maneira racional, tendo em vista os direitos inerentes aos trabalhadores, no que se consolida a expressão “valores sociais do trabalho”. A pessoa que trabalha para aquele que explora a livre iniciativa deve ter a sua dignidade respeitada em todas as suas dimensões, não somente no que tange aos direitos sociais, mas em relação a todos os direitos fundamentais afirmados pelo constituinte.

A questão resta melhor delimitada no título VI do texto constitucional, que aborda a ordem econômica e financeira: “Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios [...]”. Nota-se no caput a repetição do fundamento republicano dos valores sociais do trabalho e da livre iniciativa.

Por sua vez, são princípios instrumentais para a efetivação deste fundamento, conforme previsão do artigo 1º e do artigo 170, ambos da Constituição, o princípio da livre concorrência (artigo 170, IV, CF), o princípio da busca do pleno emprego (artigo 170, VIII, CF) e o princípio do tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País (artigo 170, IX, CF). Ainda, assegurando a livre iniciativa no exercício de atividades econômicas, o parágrafo único do artigo 170 prevê: “é assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei”.

### 1.5) Pluralismo político

A expressão pluralismo remete ao reconhecimento da multiplicidade de ideologias culturais, religiosas, econômicas e sociais no âmbito de uma nação. Quando se fala em pluralismo político, afirma-se que mais do que incorporar esta multiplicidade de ideologias cabe ao Estado nacional fornecer espaço para a manifestação política delas.

Sendo assim, pluralismo político significa não só respeitar a multiplicidade de opiniões e ideias, mas acima de tudo garantir a existência dela, permitindo que os vários grupos que compõem os mais diversos setores sociais possam se fazer ouvir mediante a liberdade de expressão, manifestação e opinião, bem como possam exigir do Estado substrato para se fazerem subsistir na sociedade.

Pluralismo político vai além do pluripartidarismo ou multipartidarismo, que é apenas uma de suas consequências e garante que mesmo os partidos menores e com poucos representantes sejam ouvidos na tomada de decisões políticas, porque abrange uma verdadeira concepção de multiculturalidade no âmbito interno.



## 2) Separação dos Poderes

A separação de Poderes é inerente ao modelo do Estado Democrático de Direito, impedindo a monopolização do poder e, por conseguinte, a tirania e a opressão. Resta garantida no artigo 2º da Constituição Federal com o seguinte teor:

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

A separação de Poderes é inerente ao modelo do Estado Democrático de Direito, impedindo a monopolização do poder e, por conseguinte, a tirania e a opressão. Resta garantida no artigo 2º da Constituição Federal com o seguinte teor: “Art. 2º São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário”. Se, por um lado, o Estado é uno, até mesmo por se legitimar na soberania popular; por outro lado, é necessária a divisão de funções das atividades estatais de maneira equilibrada, o que se faz pela divisão de Poderes.

O constituinte afirma que estes poderes são independentes e harmônicos entre si. Independência significa que cada qual possui poder para se autogerir, notadamente pela capacidade de organização estrutural (criação de cargos e subdivisões) e orçamentária (divisão de seus recursos conforme legislação por eles mesmos elaborada). Harmonia significa que cada Poder deve respeitar os limites de competência do outro e não se imiscuir indevidamente em suas atividades típicas.

A noção de separação de Poderes começou a tomar forma com o ideário iluminista. Neste viés, o Iluminismo lançou base para os dois principais eventos que ocorreram no início da Idade Contemporânea, quais sejam as Revoluções Francesa e Industrial.

Entre os pensadores que lançaram as ideias que vieram a ser utilizadas no ideário das Revoluções Francesa e Americana se destacam Locke, Montesquieu e Rousseau, sendo que Montesquieu foi o que mais trabalhou com a concepção de separação dos Poderes.

Montesquieu (1689 – 1755) avançou nos estudos de Locke, que também entendia necessária a separação dos Poderes, e na obra *O Espírito das Leis* estabeleceu em definitivo a clássica divisão de poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário. O pensador viveu na França, numa época em que o absolutismo estava cada vez mais forte.

O objeto central da principal obra de Montesquieu não é a lei regida nas relações entre os homens, mas as leis e instituições criadas pelos homens para reger as relações entre os homens. Segundo Montesquieu, as leis criam costumes que regem o comportamento humano, sendo influenciadas por diversos fatores, não apenas pela razão.

Quanto à fonte do poder, diferencia-se, segundo Montesquieu, do modo como se dará o seu exercício, uma vez que o poder emana do povo, apto a escolher mas inapto a governar, sendo necessário que seu interesse seja representado conforme sua vontade.

Montesquieu estabeleceu como condição do Estado de Direito a separação dos Poderes em Legislativo, Judiciário e Executivo – que devem se equilibrar –, servindo o primeiro para a elaboração, a correção e a ab-rogação de leis, o segundo para a promoção da paz e da guerra e a garantia de segurança, e o terceiro para julgar (mesmo os próprios Poderes).

Ao modelo de repartição do exercício de poder por intermédio de órgãos ou funções distintas e independentes de forma que um desses não possa agir sozinho sem ser limitado pelos outros confere-se o nome de sistema de freios e contrapesos (no inglês, checks and balances).

## 3) Objetivos fundamentais

O constituinte trabalha no artigo 3º da Constituição Federal com os objetivos da República Federativa do Brasil, nos seguintes termos:

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

I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;

II - garantir o desenvolvimento nacional;

III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;

IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

### 3.1) Construir uma sociedade livre, justa e solidária

O inciso I do artigo 3º merece destaque ao trazer a expressão “livre, justa e solidária”, que corresponde à tríade liberdade, igualdade e fraternidade. Esta tríade consolida as três dimensões de direitos humanos: a primeira dimensão, voltada à pessoa como indivíduo, refere-se aos direitos civis e políticos; a segunda dimensão, focada na promoção da igualdade material, remete aos direitos econômicos, sociais e culturais; e a terceira dimensão se concentra numa perspectiva difusa e coletiva dos direitos fundamentais.

Sendo assim, a República brasileira pretende garantir a preservação de direitos fundamentais inatos à pessoa humana em todas as suas dimensões, indissociáveis e interconectadas. Daí o texto constitucional guardar espaço de destaque para cada uma destas perspectivas.

### 3.2) Garantir o desenvolvimento nacional

Para que o governo possa prover todas as condições necessárias à implementação de todos os direitos fundamentais da pessoa humana mostra-se essencial que o país se desenvolva, cresça economicamente, de modo que cada indivíduo passe a ter condições de perseguir suas metas.

### 3.3) Erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais

Garantir o desenvolvimento econômico não basta para a construção de uma sociedade justa e solidária. É necessário ir além e nunca perder de vista a perspectiva da igualdade material. Logo, a injeção econômica deve permitir o investimento nos setores menos favorecidos, diminuindo as desigualdades sociais e regionais e paulatinamente erradicando a pobreza.

O impacto econômico deste objetivo fundamental é tão relevante que o artigo 170 da Constituição prevê em seu inciso VII a “redução das desigualdades regionais e sociais” como um princípio que deve reger a atividade econômica. A menção deste princípio implica em afirmar que as políticas públicas econômico-financeiras deverão se guiar pela busca da redução das desigualdades, fornecendo incentivos específicos para a exploração da atividade econômica em zonas economicamente marginalizadas.

### 3.4) Promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação

Ainda no ideário de justiça social, coloca-se o princípio da igualdade como objetivo a ser alcançado pela República brasileira. Sendo assim, a república deve promover o princípio da igualdade e consolidar o bem comum. Em verdade, a promoção do bem comum pressupõe a prevalência do princípio da igualdade.

Sobre o bem de todos, isto é, o bem comum, o filósofo Jacques Maritain ressaltou que o fim da sociedade é o seu bem comum, mas esse bem comum é o das pessoas humanas, que compõem a sociedade. Com base neste ideário, apontou as características essenciais do bem comum: redistribuição, pela qual o bem comum deve ser redistribuído às pessoas e colaborar para o desenvolvimento delas; respeito à autoridade na sociedade, pois a autoridade é necessária para conduzir a comunidade de pessoas humanas para o bem comum; moralidade, que constitui a retidão de vida, sendo a justiça e a retidão moral elementos essenciais do bem comum.

#### 4) Princípios de relações internacionais (artigo 4º)

O último artigo do título I trabalha com os princípios que regem as relações internacionais da República brasileira:

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

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

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

De maneira geral, percebe-se na Constituição Federal a compreensão de que a soberania do Estado nacional brasileiro não permite a sobreposição em relação à soberania dos demais Estados, bem como de que é necessário respeitar determinadas práticas inerentes ao direito internacional dos direitos humanos.

##### 4.1) Independência nacional

A formação de uma comunidade internacional não significa a eliminação da soberania dos países, mas apenas uma relativização, limitando as atitudes por ele tomadas em prol da preservação do bem comum e da paz mundial. Na verdade, o próprio compromisso de respeito aos direitos humanos traduz a limitação das ações estatais, que sempre devem se guiar por eles. Logo, o Brasil é um país independente, que não responde a nenhum outro, mas que como qualquer outro possui um dever para com a humanidade e os direitos inatos a cada um de seus membros.

##### 4.2) Prevalência dos direitos humanos

O Estado existe para o homem e não o inverso. Portanto, toda normativa existe para a sua proteção como pessoa humana e o Estado tem o dever de servir a este fim de preservação. A única forma de fazer isso é adotando a pessoa humana como valor-fonte de todo o ordenamento, o que somente é possível com a compreensão de que os direitos humanos possuem uma posição prioritária no ordenamento jurídico-constitucional.

Conceituar direitos humanos é uma tarefa complicada, mas, em síntese, pode-se afirmar que direitos humanos são aqueles inerentes ao homem enquanto condição para sua dignidade que usualmente são descritos em documentos internacionais para que sejam mais seguramente garantidos. A conquista de direitos da pessoa humana é, na verdade, uma busca da dignidade da pessoa humana.

##### 4.3) Autodeterminação dos povos

A premissa dos direitos políticos é a autodeterminação dos povos. Neste sentido, embora cada Estado tenha obrigações de direito internacional que deve respeitar para a adequada consecução dos fins da comunidade internacional, também tem o direito de se autodeterminar, sendo que tal autodeterminação é feita pelo seu povo.

Se autodeterminar significa garantir a liberdade do povo na tomada das decisões políticas, logo, o direito à autodeterminação pressupõe a exclusão do colonialismo. Não se aceita a ideia de que um Estado domine o outro, tirando a sua autodeterminação.

#### 4.4) Não-intervenção

Por não-intervenção entende-se que o Estado brasileiro irá respeitar a soberania dos demais Estados nacionais. Sendo assim, adotará práticas diplomáticas e respeitará as decisões políticas tomadas no âmbito de cada Estado, eis que são paritários na ordem internacional.

#### 4.5) Igualdade entre os Estados

Por este princípio se reconhece uma posição de paridade, ou seja, de igualdade hierárquica, na ordem internacional entre todos os Estados. Em razão disso, cada Estado possuirá direito de voz e voto na tomada de decisões políticas na ordem internacional em cada organização da qual faça parte e deverá ter sua opinião respeitada.

#### 4.6) Defesa da paz

O direito à paz vai muito além do direito de viver num mundo sem guerras, atingindo o direito de ter paz social, de ver seus direitos respeitados em sociedade. Os direitos e liberdades garantidos internacionalmente não podem ser destruídos com fundamento nas normas que surgiram para protegê-los, o que seria controverso. Em termos de relações internacionais, depreende-se que deve ser sempre priorizada a solução amistosa de conflitos.

#### 4.7) Solução pacífica dos conflitos

Decorrendo da defesa da paz, este princípio remete à necessidade de diplomacia nas relações internacionais. Caso surjam conflitos entre Estados nacionais, estes deverão ser dirimidos de forma amistosa.

Negociação diplomática, serviços amistosos, bons ofícios, mediação, sistema de consultas, conciliação e inquérito são os meios diplomáticos de solução de controvérsias internacionais, não havendo hierarquia entre eles. Somente o inquérito é um procedimento preliminar e facultativo à apuração da materialidade dos fatos, podendo servir de base para qualquer meio de solução de conflito. Conceitua Neves:

- “Negociação diplomática é a forma de autocomposição em que os Estados oponentes buscam resolver suas divergências de forma direta, por via diplomática”;

- “Serviços amistosos é um meio de solução pacífica de conflito, sem aspecto oficial, em que o governo designa um diplomata para sua conclusão”;

- “Bons ofícios constituem o meio diplomático de solução pacífica de controvérsia internacional, em que um Estado, uma organização internacional ou até mesmo um chefe de Estado apresenta-se como moderador entre os litigantes”;

- “Mediação define-se como instituto por meio do qual uma terceira pessoa estranha à contenda, mas aceita pelos litigantes, de forma voluntária ou em razão de estipulação anterior, toma conhecimento da divergência e dos argumentos sustentados pelas partes, e propõe uma solução pacífica sujeita à aceitação destas”;

- “Sistema de Consultas constitui-se em meio diplomático de solução de litígios em que os Estados ou organizações internacionais sujeitam-se, sem qualquer interferência pessoal externa, a encontros periódicos com o objetivo de compor suas divergências”.

#### 4.8) Repúdio ao terrorismo e ao racismo

Terrorismo é o uso de violência através de ataques localizados a elementos ou instalações de um governo ou da população civil, de modo a incutir medo, terror, e assim obter efeitos psicológicos que ultrapassem largamente o círculo das vítimas, incluindo, antes, o resto da população do território.

Racismo é a prática de atos discriminatórios baseados em diferenças étnico-raciais, que podem consistirem violência física ou psicológica direcionada a uma pessoa ou a um grupo de pessoas pela simples questão biológica herdada por sua raça ou etnia.

Sendo o Brasil um país que prega o pacifismo e que é assumidamente pluralista, ambas práticas são consideradas vis e devem ser repudiadas pelo Estado nacional.

#### 4.9) Cooperação entre os povos para o progresso da humanidade

A cooperação internacional deve ser especialmente econômica e técnica, a fim de conseguir progressivamente a plena efetividade dos direitos humanos fundamentais internacionalmente reconhecidos.

Os países devem colaborar uns com os outros, o que é possível mediante a integração no âmbito de organizações internacionais específicas, regionais ou globais.

Em relação a este princípio, o artigo 4º se aprofunda em seu parágrafo único, destacando a importância da cooperação brasileira no âmbito regional: “A República Federativa do Brasil buscará a integração econômica, política, social e cultural dos povos da América Latina, visando à formação de uma comunidade latino-americana de nações”. Neste sentido, o papel desempenhado no MERCOSUL.

#### 4.10) Concessão de asilo político

Direito de asilo é o direito de buscar abrigo em outro país quando naquele do qual for nacional estiver sofrendo alguma perseguição. Tal perseguição não pode ter motivos legítimos, como a prática de crimes comuns ou de atos atentatórios aos princípios das Nações Unidas, o que subverteria a própria finalidade desta proteção. Em suma, o que se pretende com o direito de asilo é evitar a consolidação de ameaças a direitos humanos de uma pessoa por parte daqueles que deveriam protegê-los – isto é, os governantes e os entes sociais como um todo –, e não proteger pessoas que justamente cometeram tais violações.

“Sendo direito humano da pessoa refugiada, é obrigação do Estado asilante conceder o asilo. Entretanto, prevalece o entendimento que o Estado não tem esta obrigação, nem de fundamentar a recusa. A segunda parte deste artigo permite a interpretação no sentido de que é o Estado asilante que subjetivamente enquadra o refugiado como asilado político ou criminoso comum”.

## 2 APLICABILIDADE DAS NORMAS CONSTITUCIONAIS.

### 2.1 NORMAS DE EFICÁCIA PLENA, CONTIDA E LIMITADA. 2.2 NORMAS PROGRAMÁTICAS.

Todas as normas constitucionais são aplicáveis, mas é possível afirmar que existe um gradualismo eficaz, conforme entende Maria Helena Diniz.

A classificação das normas constitucionais quanto à eficácia jurídica, conforme doutrina clássica de José Afonso da Silva, estabelece uma divisão em 3 categorias.

#### Normas constitucionais de eficácia plena

A norma já é integral, tem todos os elementos para se fazer cumprir, é dotada de integralidade imediata.

#### Normas constitucionais de eficácia contida

A norma precisa ser integralizada, completada, por atuação do legislador, é dotada de integralidade mediata. Mesmo que a norma constitucional, ao trazer a expressão “conforme definido por lei” ou semelhante, somente seja totalmente eficaz quando sobrevier a completude da norma, já produz efeitos desde logo, notadamente o revocatório (revogadas as normas anteriores incompatíveis – revogador – e não podem ser criadas normas futuras incompatíveis – paralisante).

Sempre que o legislador for inerte quanto à elaboração de legislação que regulamente as normas constitucionais de eficácia jurídica limitada, cabe a utilização de ações próprias, o mandado de injunção e a ação direta de inconstitucionalidade por omissão.

#### Normas constitucionais de eficácia redutível

Se faz presente quando a norma constitucional permite que lei ordinária a excepcione. Antes, se entendia que só era possível reduzir uma norma constitucional se a Constituição expressamente autorizasse, mas hoje entende-se que não, que mesmo sem a autorização é possível reduzir, respeitado um critério de razoabilidade. Sendo assim, a norma de eficácia jurídica contida é desde logo integralizada, produzindo plenos efeitos, podendo ser restringida pelo legislador ordinário. Na verdade, trata-se de norma constitucional de eficácia jurídica plena

#### Normas programáticas.

Cabe afirmar, ainda, que existem 2 subespécies de normas constitucionais de eficácia jurídica limitada: as que instituem princípio institutivo ou organizacional, criando órgãos e, demandando, por consequência, a criação dos respectivos cargos; e as que instituem princípio programático, ou seja, um programa a ser desenvolvido pelo legislador – são as denominadas normas programáticas.

Estas normas constitucionais de eficácia jurídica limitada não podem ser interpretadas como uma promessa vã do legislador, isto é, nos dizeres de Celso de Mello, “como promessa constitucional inconsequente”. Neste sentido, se o Legislativo se aproveitar da falta de integralização da norma para impedir que o direito nela previsto seja garantido, cabe ao Judiciário intervir para fazer a promessa legislativa valer no caso concreto.

## 3 DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS. 3.1 DIREITOS E DEVERES INDIVIDUAIS E COLETIVOS, DIREITOS SOCIAIS, DIREITOS DE NACIONALIDADE, DIREITOS POLÍTICOS, PARTIDOS POLÍTICOS.

#### Direitos e deveres individuais e coletivos

O capítulo I do título II é intitulado “direitos e deveres individuais e coletivos”. Da própria nomenclatura do capítulo já se extrai que a proteção vai além dos direitos do indivíduo e também abrange direitos da coletividade. A maior parte dos direitos enumerados no artigo 5º do texto constitucional é de direitos individuais, mas são incluídos alguns direitos coletivos e mesmo remédios constitucionais próprios para a tutela destes direitos coletivos (ex.: mandado de segurança coletivo).

#### 1) Brasileiros e estrangeiros

O *caput* do artigo 5º aparenta restringir a proteção conferida pelo dispositivo a algumas pessoas, notadamente, “aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País”. No entanto, tal restrição é apenas aparente e tem sido interpretada no sentido de que os direitos estarão protegidos com relação a todas as pessoas nos limites da soberania do país.

Em razão disso, por exemplo, um estrangeiro pode ingressar com *habeas corpus* ou mandado de segurança, ou então intentar ação reivindicatória com relação a imóvel seu localizado no Brasil (ainda que não resida no país).

1 Estado, governo e administração pública: conceitos, elementos, poderes, natureza, fins e princípios. ....	01
2 Direito administrativo: conceito, fontes e princípios. ....	04
3 Ato administrativo. 3.1 Conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies. 3.2 Invalidação, anulação e revogação. 3.3 Prescrição. ....	07
4 Agentes administrativos. 4.1 Investidura e exercício da função pública. 4.2 Direitos e deveres dos funcionários públicos; regimes jurídicos. 4.3 Processo administrativo: conceito, princípios, fases e modalidades. 4.4 Lei nº 8.112/1990 e alterações: Regime Jurídico Único. 13	
5 Poderes da administração: vinculado, discricionário, hierárquico, disciplinar e regulamentar. ....	47
6 Princípios básicos da administração. ....	50
6.1 Responsabilidade civil da administração: evolução doutrinária e reparação do dano. 6.2 Enriquecimento ilícito e uso e abuso de poder. ....	52
7 Serviços públicos: conceito, classificação, regulamentação, formas e competência de prestação. ....	57
8 Organização administrativa. 8.1 Administração direta e indireta, centralizada e descentralizada. 8.2 Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. ....	64
9 Controle e responsabilização da administração. 9.1 Controle administrativo. 9.2 Controle judicial. 9.3 Controle legislativo. 9.4 Responsabilidade civil do Estado. ....	72
10 Contratos administrativos: conceito e características. 10.1 Lei nº 8.666/1993 e alterações (Normas para licitações e contratos). 10.2 Lei nº 10.520/2002, ....	81
Decreto nº 5.504/2005 e ....	96
Decreto nº 5.450/2005 (Pregão). ....	96
10.3 Decreto 7.892/2013 (Sistema de Registro de Preços) ....	96
10.4 Instrução Normativa 2/2008/MPOG (Regras e diretrizes para a contratação de serviços). ....	101
11 Decreto nº 2.271/1997 (Contratação de serviços). ....	110



**1 ESTADO, GOVERNO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:  
CONCEITOS, ELEMENTOS, PODERES, NATUREZA, FINS E  
PRINCÍPIOS.**

**CONCEITOS**

**Estado**

O Estado soberano, traz como regra, um governo, indispensável por ser o elemento condutor política do Estado, o povo que irá representar o componente humano e o território que é o espaço físico que ele ocupa.

São Características do Estado:

- *Soberania*: No âmbito interno refere-se à capacidade de autodeterminação e, no âmbito externo, é o privilégio de receber tratamento igualitário perante os outros países.

- *Sociedade*: é o conjunto de pessoas que compartilham propósitos, preocupações e costumes, e que interagem entre si constituindo uma comunidade.

- *Território* é a base espacial do poder jurisdicional do Estado onde este exerce o poder coercitivo estatal sobre os indivíduos humanos, sendo materialmente composto pela terra firme, incluindo o subsolo e as águas internas (rios, lagos e mares internos), pelo mar territorial, pela plataforma continental e pelo espaço aéreo.

- *Povo* é a população do Estado, considerada pelo aspecto puramente jurídico. É o conjunto de indivíduos sujeitos às mesmas leis. São os cidadãos de um mesmo Estado, detentores de direitos e deveres.

- *Nação* é um grupo de indivíduos que se sentem unidos pela origem comum, pelos interesses comuns, e principalmente, por ideais e princípios comuns.

**Governo**

A palavra governo tem dois sentidos, coletivo e singular.

- *Coletivo*: conjunto de órgãos que orientam a vida política do Estado.

- *Singular*: como poder executivo, órgão que exerce a função mais ativa na direção dos negócios públicos. É um conjunto particular de pessoas que, em qualquer tempo, ocupam posições de autoridade dentro de um Estado, que tem o objetivo de estabelecer as regras de uma sociedade política e exercer autoridade.

Importante destacar o conceito de governo dado por Alexandre Mazza: "... é a cúpula diretiva do Estado, responsável pela condução dos altos interesses estatais e pelo poder político, e cuja composição pode ser modificada mediante eleições."

O governo é a instância máxima de administração executiva, geralmente reconhecida como a liderança de um Estado ou uma nação. É formado por dirigentes executivos do Estado e ministros.

Os conceitos de Estado e Governo não podem ser confundidos, já que o Estado é um povo situado em determinado território, composto pelos elementos: povo, território e governo.

O governo, por sua vez, é o elemento gestor do Estado. Pode-se dizer que o governo é a cúpula diretiva do Estado que se organiza sob uma ordem jurídica por ele posta, a qual consiste no complexo de regras de direito baseadas e fundadas na Constituição Federal.

**Administração pública**

É a forma como o Estado governa, ou seja, como executa as suas atividades voltadas para o atendimento para o bem estar de seu povo.

Pode ser conceituado em dois sentidos:

**a) sentido formal, orgânico ou subjetivo**: o conjunto de órgãos/entidades administrativas e agentes estatais, que estejam no exercício da função administrativa, independentemente do poder a que pertençam, tais como Poder Executivo, Judiciário ou Legislativo ou a qualquer outro organismo estatal.

Em outras palavras, a expressão Administração Pública confunde-se com os sujeitos que integram a estrutura administrativa do Estado, ou seja, com quem desempenha a função administrativa. Assim, num sentido subjetivo, Administração Pública representa o conjunto de órgãos, agentes e entidades que desempenham a função administrativa.

**b) sentido material ou objetivo**: conjunto das atividades administrativas realizadas pelo Estado, que vai em direção à defesa concreta do interesse público.

Em outras palavras, a Administração Pública confunde-se com a própria função (atividade) administrativa desempenhada pelo Estado. O conceito de Administração Pública está relacionado com o objeto da Administração. Não se preocupa aqui com quem exerce a Administração, mas sim com o que faz a Administração Pública.

A doutrina moderna considera quatro tarefas precípuas da Administração Pública, que são:

- 1 - a prestação de serviços públicos,
- 2 - o exercício do poder de polícia,
- 3 - a regulação das atividades de interesse público e
- 4 - o controle da atuação do Estado.

Em linhas gerais, podemos entender a atividade administrativa como sendo aquela voltada para o bem toda a coletividade, desenvolvida pelo Estado com a finalidade de privilegiar e administrar a coisa pública e as necessidades da coletividade.

Por sua vez, a função administrativa é considerada um *múnus* público, que configura uma obrigação ou dever para o administrador público que não será livre para atuar, já que deve obediência ao direito posto, para buscar o interesse coletivo.

**Separação dos Poderes**

O Estado brasileiro adotou a tripartição de poderes, assim são seus **poderes** o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, conforme se infere da leitura do art. 2º da Constituição Federal: "*São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário.*"

**a) Poder Executivo**: No exercício de suas funções típicas, pratica atos de chefia do Estado, de Governo e atos de administração, ou seja, administra e executa o ordenamento jurídico vigente. É uma administração direita, pois não precisa ser provocada. Excepcionalmente, no exercício de função atípica, tem o poder de legislar, por exemplo, via medida provisória.

**b) Poder legislativo**: No exercício de suas funções típicas, é de sua competência legislar de forma geral e abstrata, ou seja, legislar para todos. Tem o poder de inovar o ordenamento jurídico. Em função atípica, pode administrar internamente seus problemas.

**c) Poder judiciário**: No exercício de suas funções típicas, tem o poder jurisdicional, ou seja, poder de julgar as lides, no caso concreto. Sua atuação depende de provocação, pois é inerte.

Como vimos, o governo é o órgão responsável por conduzir os interesses de uma sociedade. Em outras palavras, é o poder diretivo do Estado.

## FONTES

A Administração Pública adota substancialmente as mesmas fontes adotadas no ramo jurídico do Direito Administrativo: **Lei, Doutrina, Jurisprudência e Costumes**.

Além das fontes mencionadas, adotadas em comum com o Direito Administrativo, a Administração Pública ainda utiliza-se das seguintes fontes para o exercício das atividades administrativas:

- **Regulamentos** São atos normativos posteriores aos decretos, que visam especificar as disposições de lei, assim como seus mandamentos legais. As leis que não forem executáveis, dependem de regulamentos, que não contrariem a lei originária. Já as leis auto-executáveis independem de regulamentos para produzir efeitos.

- **Instruções normativas** Possuem previsão expressa na Constituição Federal, em seu artigo 87, inciso II. São atos administrativos privativos dos Ministros de Estado. É a forma em que os superiores expedem normas de caráter geral, interno, prescrevendo o meio de atuação de seus subordinados com relação a determinado serviço, assemelhando-se às circulares e às ordens de serviço.

- **Regimentos** São atos administrativos internos que emanam do poder hierárquico do Executivo ou da capacidade de auto-organização interna das corporações legislativas e judiciárias. Desta maneira, se destinam à disciplina dos sujeitos do órgão que o expediu.

- **Estatutos** É o conjunto de normas jurídicas, através de acordo entre os sócios e os fundadores, regulamentando o funcionamento de uma pessoa jurídica. Inclui os órgãos de classe, em especial os colegiados.

## PRINCÍPIOS

Os princípios jurídicos orientam a interpretação e a aplicação de outras normas. São as diretrizes do ordenamento jurídico, guias de interpretação, às quais a administração pública fica subordinada. Possuem um alto grau de generalidade e abstração, bem como um profundo conteúdo axiológico e valorativo.

Os princípios da Administração Pública são regras que surgem como parâmetros e diretrizes norteadoras para a interpretação das demais normas jurídicas.

Com função principal de garantir oferecer **coerência e harmonia** para o ordenamento jurídico e determinam a conduta dos agentes públicos no exercício de suas atribuições.

Encontram-se de maneira explícita/expressas no texto constitucional ou implícitas na ordem jurídica. Os primeiros são, por unanimidade, os chamados princípios expressos (ou explícitos), estão previstos no art. 37, *caput*, da Constituição Federal.

### Princípios Expressos:

São os princípios expressos da Administração Pública os que estão inseridos no artigo 37 "*caput*" da Constituição Federal: **legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência**.

- **Legalidade**: O princípio da legalidade representa uma garantia para os administrados, pois qualquer ato da Administração Pública somente terá validade se respaldado em lei. Representa um limite para a atuação do Estado, visando à proteção do administrado em relação ao abuso de poder.

O princípio apresenta um perfil diverso no campo do Direito Público e no campo do Direito Privado. No Direito Privado, tendo em vista o interesse privado, as partes poderão fazer tudo o que a lei não proíbe; no Direito Público, diferentemente, existe uma relação de subordinação perante a lei, ou seja, só se pode fazer o que a lei expressamente autorizar.

- **Impessoalidade**: a Administração Pública não poderá atuar discriminando pessoas de forma gratuita, a Administração Pública deve permanecer numa posição de neutralidade em relação às pessoas privadas. A atividade administrativa deve ser destinada a todos os administrados, sem discriminação nem favoritismo, constituindo assim um desdobramento do princípio geral da igualdade, art. 5.º, *caput*, CF.

- **Moralidade**: A atividade da Administração Pública deve obedecer não só à lei, mas também à moral. Como a moral reside no campo do subjetivismo, a Administração Pública possui mecanismos que determinam a moral administrativa, ou seja, prescreve condutas que são moralmente aceitas na esfera do Poder Público.

- **Publicidade**: É o dever atribuído à Administração, de dar total transparência a todos os atos que praticar, ou seja, como regra geral, nenhum ato administrativo pode ser sigiloso.

A regra do princípio que veda o sigilo comporta algumas exceções, como quando os atos e atividades estiverem relacionados com a segurança nacional ou quando o conteúdo da informação for resguardado por sigilo (art. 37, § 3.º, II, da CF/88).

- **Eficiência**: A Emenda Constitucional nº 19 trouxe para o texto constitucional o princípio da eficiência, que obrigou a Administração Pública a aperfeiçoar os serviços e as atividades que presta, buscando otimização de resultados e visando atender o interesse público com maior eficiência.

### Princípios Implícitos:

Os demais são os denominados princípios reconhecidos (ou implícitos), estes variam de acordo com cada jurista/doutrinador.

Destaca-se os seguintes princípios elaborados pela doutrina administrativa, dentre outros:

- **Princípio da Supremacia do Interesse Público sobre o Particular**: Sempre que houver necessidade de satisfazer um interesse público, em detrimento de um interesse particular, prevalece o interesse público. São as prerrogativas conferidas à Administração Pública, porque esta atua por conta dos interesses públicos.

No entanto, sempre que esses direitos forem utilizados para finalidade diversa do interesse público, o administrador será responsabilizado e surgirá o abuso de poder.

- **Indisponibilidade do Interesse Público**: Os bens e interesses públicos são indisponíveis, ou seja, não pertencem à Administração ou a seus agentes, cabendo aos mesmos somente sua gestão em prol da coletividade. Veda ao administrador quaisquer atos que impliquem renúncia de direitos da Administração ou que, injustificadamente, onerem a sociedade.

- **Autotutela**: é o princípio que autoriza que a Administração Pública revise os seus atos e conserte os seus erros.

- **Segurança Jurídica**: O ordenamento jurídico vigente garante que a Administração deve interpretar a norma administrativa da forma que melhor garanta o atendimento do fim público a que se dirige, vedada aplicação retroativa de nova interpretação.

- **Razoabilidade e da Proporcionalidade**: São tidos como princípios gerais de Direito, aplicáveis a praticamente todos os ramos da ciência jurídica. No âmbito do Direito Administrativo encontram aplicação especialmente no que concerne à prática de atos administrativos que impliquem restrição ou condicionamento a direitos dos administrados ou imposição de sanções administrativas.

- **Probidade Administrativa**: A conduta do administrador público deve ser honesta, pautada na boa conduta e na boa-fé.

- **Continuidade do Serviço Público**: Via de regra os serviços públicos por serem prestados no interesse da coletividade devem ser adequados e seu funcionamento não deve sofrer interrupções.

Ressaltamos que não há hierarquia entre os princípios (expressos ou não), visto que tais diretrizes devem ser aplicadas de forma harmoniosa. Assim, a aplicação de um princípio não exclui a aplicação de outro e nem um princípio se sobrepõe ao outros.

Nos termos do que estabelece o artigo 37 da Constituição Federal, os princípios da Administração abrangem a Administração Pública direta e indireta de quaisquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, vinculando todos os órgãos, entidades e agentes públicos de todas as esferas estatais ao cumprimento das premissas principiológicas.

### Questões

**01. (Prefeitura de Jataí/GO - Auditor de Controladoria - Quadrix /2019)** A cúpula diretiva investida de poder político para a condução dos interesses nacionais consiste

- A) no Estado.
- B) na Administração Pública.
- C) no Poder Executivo.
- D) no governo.
- E) nos agentes políticos.

**02. (CRO-GO - Assistente Administrativo – Quadrix/2019)** No que se refere ao Estado e a seus Poderes, julgue o item.

A noção de Estado de direito baseia-se na regra de que, ao mesmo tempo em que o Estado cria o direito, deve sujeitar-se a ele.

- ( ) Certo
- ( ) Errado

**03. (CRO-GO - CRO-GO - Fiscal Regional - Quadrix – 2019)** No que se refere ao Estado e a seus Poderes, julgue o item.

Os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário exercem suas respectivas funções com absoluta exclusividade.

- ( ) Certo
- ( ) Errado

**04. (CRF-PR - Analista de RH – Quadrix/2019)** A supremacia do interesse público sobre o privado, também chamada simplesmente de princípio do interesse público ou da finalidade pública, princípio implícito na atual ordem jurídica, significa que os interesses da coletividade são mais importantes que os interesses individuais, razão pela qual a Administração, como defensora dos interesses públicos, recebe da lei poderes especiais não extensivos aos particulares. *Alexandre Mazza. Manual de direito administrativo. 8.ª ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.*

Com relação a esse princípio, assinale a alternativa correta.

A) Apesar da supremacia presente, não possibilita que a Administração Pública convoque particulares para a execução compulsória de atividades públicas.

B) Só existe a supremacia do interesse público primário sobre o interesse privado. O interesse patrimonial do Estado como pessoa jurídica, conhecido como interesse público secundário, não tem supremacia sobre o interesse do particular.

C) Não permite a requisição de veículo particular, pela polícia, para perseguir criminoso. Referida atitude não é prevista no direito brasileiro.

D) Não permite que a Administração Pública transforme compulsoriamente propriedade privada em pública.

E) Estará presente em todos os atos de gestão da Administração Pública.

**05. (TRT /8ª Região - Analista Judiciário – CESPE/2016).** A respeito dos elementos do Estado, assinale a opção correta.

- (A) Povo, território e governo soberano são elementos indissociáveis do Estado.
- (B) O Estado é um ente despersonalizado.

(C) São elementos do Estado o Poder Legislativo, o Poder Judiciário e o Poder Executivo.

(D) Os elementos do Estado podem se dividir em presidencialista ou parlamentarista.

(E) A União, o estado, os municípios e o Distrito Federal são elementos do Estado brasileiro.

**06. (IF/AP - Auxiliar em Administração – FUNIVERSA/2016).**

No sistema de governo brasileiro, os chefes do Poder Executivo (presidente da República, governadores e prefeitos) exercem, ao mesmo tempo, as funções administrativa (Administração Pública) e política (governo). No entanto, são funções distintas, com conceitos e objetivos bem definidos. Acerca de Administração Pública e governo, assinale a alternativa correta.

(A) Administração Pública e governo são considerados sinônimos, visto que ambos têm como objetivo imediato a busca da satisfação do interesse coletivo.

(B) As ações de Administração Pública têm como objetivo a satisfação do interesse público e são voltadas à execução das políticas públicas.

(C) Administração Pública é a atividade responsável pela fixação dos objetivos do Estado, ou seja, nada mais é que o Estado desempenhando sua função política.

(D) Governo é o conjunto de agentes, órgãos e pessoas jurídicas de que o Estado dispõe para colocar em prática as políticas públicas.

(E) A Administração pratica tanto atos de governo (políticos) como atos de execução das políticas públicas.

**07. (UFAL - Auxiliar em Administração – COPEVE-UFAL).** O termo Administração Pública, em sentido estrito e objetivo, equivale

(A) às funções típicas dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

(B) à noção de governo.

(C) ao conceito de Estado.

(D) ao conceito de função administrativa.

(E) ao Poder Executivo.

**08. (CESPE – INSS - Perito Médico Previdenciário – CESPE).**

Acerca do direito administrativo, julgue os itens a seguir.

Povo, território e governo soberano são elementos do Estado.

- ( ) Certo
- ( ) Errado

**09. (JARU-PREVI - RO - Assistente Administrativo – IBA-DE/2019)** Com base nos três poderes do estado e nas suas funções, afirma-se que ao:

A) legislativo: cabe a ele criar leis em cada uma das três esferas e fiscalizar e controlar os atos do poder executivo.

B) executivo: estabelece normas que regem a sociedade.

C) judiciário: responsável pela regulação da administração dos interesses públicos.

D) legislativo: poder exercido pelos secretários do Estado.

E) executivo: sua principal tarefa é a de controle de constitucionalidade.

**10. (CONRERP 2ª Região - Assistente Administrativo - Quadrix/2019)** Quanto à Administração Pública, julgue o item.

À Administração Pública é facultado fazer tudo o que a lei não proíbe.

- ( ) Certo
- ( ) Errado



Gabarito

01. D
02. Certo
03. Errado
04. B
05. A
06. B
07. D
08. Certo
09. A
10. Errado

**2 DIREITO ADMINISTRATIVO: CONCEITO, FONTES E PRINCÍPIOS.**

**CONCEITO**

O Direito Administrativo é um dos ramos do Direito Público, já que rege a organização e o exercício de atividades do Estado, visando os interesses da coletividade.

Hely Lopes Meirelles, por sua vez, destaca o elemento finalístico na conceituação: os órgãos, agentes e atividades administrativas como instrumentos para realização dos fins desejados pelo Estado. Vejamos: *“o conceito de Direito Administrativo Brasileiro, para nós, sintetiza-se no conjunto harmônico de princípios jurídicos que regem os órgãos, os agentes e as atividades públicas tendentes a realizar concreta, direta e imediatamente os fins desejados pelo Estado”*.

O jurista Celso Antônio Bandeira de Mello enfatiza a ideia de função administrativa: *“o direito administrativo é o ramo do direito público que disciplina a função administrativa, bem como pessoas e órgãos que a exercem”*.

Portanto, direito administrativo é o conjunto dos princípios jurídicos que tratam da Administração Pública, suas entidades, órgãos, agentes públicos, enfim, tudo o que diz respeito à maneira de se atingir as finalidades do Estado. Assim, tudo que se refere à Administração Pública e a relação entre ela e os administrados e seus servidores, é regrado e estudado pelo Direito Administrativo.

**OBJETO**

O Direito Administrativo é um ramo que estuda as normas que disciplinam o exercício da função administrativa, que regulam a atuação estatal diante da administração da *“coisa pública”*.

O **objeto imediato** do Direito Administrativo são os princípios e normas que regulam a função administrativa.

Por sua vez, as normas e os princípios administrativos têm por objeto a disciplina das atividades, agentes, pessoas e órgãos da Administração Pública, constituindo o **objeto mediato** do Direito Administrativo.

**FONTES**

Pode-se entender **fonte** como a origem de algo, nesse caso a origem das normas de Direito Administrativo.

**a) Lei** - De acordo com o princípio da legalidade, previsto no texto constitucional do Artigo 37 *caput*, somente a lei pode impor obrigações, ou seja, somente a lei pode obrigar o sujeito a fazer ou deixar de fazer algo.

Conforme o entendimento da Prof.<sup>a</sup> Maria Helena Diniz, em sentido jurídico, a Lei é um texto oficial que engloba um conjunto de normas, ditadas pelo Poder Legislativo e que integra a organização do Estado.

Pode-se afirmar que a lei, em sentido jurídico ou formal, é um ato primário, pois encontra seu fundamento na Constituição Federal, bem como possui por características a generalidade (a lei é válida para todos) e a abstração (a lei não regula situação concreta).

Existem diversas espécies normativas: *lei ordinária, lei complementar, lei delegada, medida provisória, decretos legislativos, resoluções, etc.* Por serem leis constituem fonte primária do Direito Administrativo.

**NOTA:** Não se deve esquecer das normas constitucionais que estão no ápice do ordenamento jurídico brasileiro.

**b) Doutrina** é o resultado do trabalho dos estudiosos e pesquisadores do Direito, ou seja, é a interpretação que os doutrinadores dão à lei. Vê-se que a doutrina não cria normas, mas tão somente interpreta-as de forma que determinam o sentido e alcance dessa e norteiam o caminho do seu aplicador.

**c) Jurisprudência** é o resultado do trabalho dos aplicadores da lei ao caso concreto, especificamente, são decisões reiteradas dos Tribunais. Também não cria normas, ao contrário, assemelhar-se à doutrina porque se trata de uma interpretação da legislação.

**d) Costumes**, de modo geral, são conceituados como os comportamentos reiterados que tem aceitação social. Ex: fila. Não há nenhuma regra jurídica que obrigue alguém a respeitar a fila, porém as pessoas respeitam porque esse é um costume, ou seja, um comportamento que está intrínseco no seio social.

*Princípios*

Alexandre Mazza (2017) define princípios como sendo regras condensadoras dos valores fundamentais de um sistema, cuja função é informar e enformar o ordenamento jurídico e o modo de atuação dos aplicadores e intérpretes do direito. De acordo com o administrativista, a função de informar deve-se ao fato de que os princípios possuem um núcleo valorativo essencial da ordem jurídica, ao passo que a função de enformar é caracterizada pelos contornos que conferem a determinada seara jurídica.

Mazza (2017) atribui dupla funcionalidade aos princípios, quais sejam, a **função hermenêutica** e a **função integrativa**. No que toca a função hermenêutica, os princípios são responsáveis por esclarecer o conteúdo dos demais dispositivos legais, quando os mesmos se mostrarem obscuros no ato de tutela dos casos concretos. Por meio da função integrativa, por sua vez, os princípios cumprem a tarefa de suprir eventuais lacunas legais observadas em matérias específicas e/ou diante das particularidades que permeiam a aplicação das normas aos casos concretos.

Os princípios possuem papel importantíssimo para o Direito Administrativo. Uma vez que trata-se de ramo jurídico **não codificado**, os princípios, além de exercerem função hermenêutica e integrativa, cumprem o papel de alinhar os dispositivos legais esparsos que compõe a seara do Direito Administrativo, conferindo-lhe coerência e unicidade.

Os princípios do Direito Administrativo podem ser **expressos**, ou seja, positivados, escritos na lei, ou **implícitos**, não positivados, não expressamente escritos na lei. Importa esclarecer que **não existe hierarquia** (grau de importância ou superioridade) **entre os princípios expressos e implícitos**, de forma que os últimos não são inferiores aos primeiros. Prova de tal afirmação, é o fato de que os dois princípios (ou supraprincípios) que dão forma o **Regime Jurídico Administrativo**, são implícitos.

• **Regime Jurídico Administrativo:** O Regime Jurídico Administrativo é formado por todos os princípios e demais dispositivos legais que compõe o Direito Administrativo. Entretanto, é correta a afirmação de que as bases desse regime são lançadas por dois princípios centrais, ou supraprincípios, são eles: Supremacia do Interesse Público e Indisponibilidade do Interesse Público.

→ **Supremacia do Interesse Público:** Também denominado supremacia do interesse público sobre o privado, o supraprincípio invoca a necessidade da sobreposição dos interesses da coletividade sobre os individuais. A defesa do interesse público confere ao Estado uma série de prerrogativas (“vantagens” atribuídas pelo Direito Público) que permite uma atuação **desigual** em relação ao particular.

São exemplos de prerrogativas da Administração Pública: A imprescritibilidade dos bens públicos, ou seja, a impossibilidade de aquisição de bens da Administração Pública mediante ação de usucapião; a possibilidade que a Administração Pública possui de rescindir os contratos administrativos de forma unilateral, ou seja, independente da expressão de vontade do particular contratado; a possibilidade de requisitar os bens dos particulares mediante situação de iminente perigo para população, entre outros.

→ **Indisponibilidade do Interesse Público:** O supraprincípio da indisponibilidade do interesse público tem como principal função orientar a atuação dos agentes públicos, que, no exercício da função administrativa, devem atuar em nome e em prol dos interesses da Administração Pública. Indisponibilidade significa que os agentes públicos não poderão renunciar poderes (que são também deveres) e competências a eles atribuídos em prol da consecução do interesse público.

Ademais, uma vez que o agente público goza das prerrogativas de atuação conferidas pela supremacia do interesse público, a indisponibilidade do interesse público, a fim de impedir que tais prerrogativas sejam desvirtuadas e utilizadas para a consecução de interesses privados, impõe limitações à atuação dos agentes públicos.

São exemplos de limitações impostas aos agentes públicos: A necessidade de aprovação em concurso público para o provimento dos cargos públicos e a necessidade do procedimento licitatório para contratação de serviços e aquisição de bens para Administração Pública.

#### • Princípios Administrativos Clássicos:

O art. 37, caput da Constituição Federal disciplina que a Administração Pública direta e indireta, tanto no que diz respeito ao desempenho do serviço público, quanto no que concerne ao exercício da função econômica, deverá obedecer aos princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, os famigerados princípios do LIMPE.

**Legalidade:** O princípio da legalidade, no Direito Administrativo, ramo do Direito Público, possui um significado diferente do que apresenta no Direito Privado. Para o Direito Privado, considera-se legal toda e qualquer conduta do indivíduo que não esteja defesa em lei, que não contrarie a lei. Para o Direito Administrativo, legalidade significa subordinação à lei, assim, o administrador só poderá atuar no momento e da maneira que a lei permite. Nesse sentido, havendo omissão legislativa (lacuna legal, ausência de previsão legal) em determinada matéria, o administrador não poderá atuar, estará diante de uma vedação.

**Importante!** O princípio da legalidade considera a lei em sentido amplo, assim, compreende-se como lei qualquer espécie normativa prevista pelo art. 59 da Constituição Federal.

**Impessoalidade:** O princípio da impessoalidade deve ser analisado sob duas óticas, são elas:

a) Impessoalidade sob a ótica da atuação da Administração Pública em relação aos administrados: O administrado deve pautar sua atuação na **não discriminação** e na **não concessão de privilégios** aos indivíduos que o ato atingirá, o que significa que sua atuação deverá estar calcada na neutralidade e na objetividade, não na subjetividade.

Sobre o assunto, Matheus Carvalho (2017) cita o exemplo do concurso público para provimento de cargos públicos. Ao nomear indivíduos para ocupação dos cargos em questão, o administrador estará vinculado a lista de aprovados no certame, não podendo selecionar qualquer outro sujeito.

b) Impessoalidade do administrador em relação a sua própria atuação: A compreensão desse tópico exige a leitura do parágrafo primeiro do art. 37 da CF/88. Vejamos: “A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, **dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.**”

Do dispositivo legal supratranscrito é possível inferir que o uso da máquina pública para fins de promoção pessoal de autoridades e agentes públicos constitui violação ao princípio da impessoalidade. Quando o agente público atua, no exercício da função administrativa, o faz em nome da Administração Pública, e não em nome próprio.

Assim, se o Prefeito João do município J, durante a inauguração de uma praça com espaço recreativo voltado para crianças, contrata um carro de som para transmitir a mensagem: “A nova praça é um presente do Prefeito João para a criança do município J”, estará violando o princípio da impessoalidade.

**Moralidade:** Bom trato com a máquina pública. Atuação administrativa pautada nos princípios da ética, honestidade, probidade e boa fé. A moralidade na Administração Pública está intimamente ligada a **não corrupção, não se confundindo com o conceito de moralidade na vida privada.**

**Publicidade:** A publicidade é um mecanismo de controle dos atos administrativos por parte da sociedade, está associada à prestação de informação da atuação pública aos administrados. A regra é que a atuação administrativa seja pública, viabilizando, assim, o controle da sociedade. Entretanto, o princípio em questão não é absoluto, admitindo exceções previstas em lei. Dessa forma, em situações em que devam ser preservadas a segurança nacional, relevante interesse coletivo e intimidade, honra e vida privada, o princípio da publicidade será afastado.

Ademais, cumpre advertir que a publicidade **é requisito de eficácia** dos atos administrativos que se voltam para a sociedade, de forma que os mesmos não poderão produzir efeitos enquanto não publicados. Ex: Proibição de levar animais e andar de bicicleta em praça (bem público) recentemente inaugurada só será eficaz mediante placa com o aviso.

**Eficiência** (Inserido pela Emenda Constitucional 19/98): De acordo com esse princípio, a Administração Pública deve atingir os melhores resultados possíveis com o mínimo de gastos, ou seja, produzir mais utilizando menos. Com a eficiência, deseja-se rapidez, qualidade, presteza e menos desperdício de recursos possível.

O princípio da eficiência inspirou, por exemplo, a avaliação periódica de desempenho do servidor público.



OP-075AB-20  
CÓD.: 7891182033411

# **IBAMA - Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis**

## **ANALISTA ADMINISTRATIVO**

A APOSTILA PREPARATÓRIA É ELABORADA  
ANTES DA PUBLICAÇÃO DO EDITAL OFICIAL COM BASE NO EDITAL  
ANTERIOR, PARA QUE O ALUNO ANTECIPE SEUS ESTUDOS.

**VOLUME 2**

## Legislação do Setor de Meio Ambiente

1 Lei nº 7.735/1989 (Criação do IBAMA).....	01
2 Decreto nº 6.099/2007 (Estrutura regimental do IBAMA).....	01
3 Lei nº 6.938/1981 e alterações,.....	04
Lei nº 10.165/2000 e alterações (Política Nacional do Meio Ambiente). ....	09
4 Lei nº 9.605/1998 (Crimes Ambientais).....	13
5 Lei Complementar nº 140/2011 (Competências ambientais).....	18
6 Lei nº 12.527/2011 .....	22
Decreto nº 7.724/2012 (Acesso a informação).....	28

## Administração Geral e Pública

1 Evolução da administração. 1.1 Principais abordagens da administração (clássica até contingencial). 1.2 Evolução da administração pública no Brasil (após 1930); reformas administrativas; a nova gestão pública. ....	01
2 Processo administrativo. 2.1 Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. 2.2 Processo de planejamento. 2.2.1 Planejamento estratégico: visão, missão e análise SWOT. 2.2.2 Análise competitiva e estratégias genéricas. 2.2.3 Redes e alianças. 2.2.4 Planejamento tático. 2.2.5 Planejamento operacional. 2.2.6 Administração por objetivos. 2.2.7 Balanced scorecard. 2.2.8 Processo decisório. 2.3 Organização. 2.3.1 Estrutura organizacional. 2.3.2 Tipos de departamentalização: características, vantagens e desvantagens de cada tipo. 2.3.3 Organização informal. 2.3.4 Cultura organizacional. 2.4 Direção. 2.4.1 Motivação e liderança. 2.4.2 Comunicação. 2.4.3 Descentralização e delegação. 2.5 Controle. 2.5.1 Características. 2.5.2 Tipos, vantagens e desvantagens. 2.5.3 Sistema de medição de desempenho organizacional. ....	16
3 Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. 3.1 Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. 3.2 Ferramentas de gestão da qualidade. 3.3 Modelo da fundação nacional da qualidade. 3.4 Modelo do gesspublica. ....	67
4 Gestão de projetos. 4.1 Elaboração, análise e avaliação de projetos. 4.2 Principais características dos modelos de gestão de projetos. 4.3 Projetos e suas etapas.....	76
5 Gestão de processos. 5.1 Conceitos da abordagem por processos. 5.2 Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. 5.3 Processos e certificação ISO 9000:2000. 5.4 Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos.....	78

## Administração Orçamentária, Financeira e Orçamento Público

1 O papel do Estado e a atuação do governo nas finanças públicas; formas e dimensões da intervenção da administração na economia. ....	01
2 Orçamento público e sua evolução. 2.1 Orçamento como instrumento do planejamento governamental. 2.2 Princípios, diretrizes e classificações orçamentários. 2.3 Orçamento público no Brasil. 2.3.1 Plano Plurianual. 2.3.2 Orçamento anual. 2.3.3 Outros planos e programas. 2.3.4 Sistema e processo de orçamentação. 2.3.5 Processo orçamentário. 2.3.6 Métodos, técnicas e instrumentos do orçamento público; normas legais	

aplicáveis. 2.3.7 SIDOR e SIAFI. 2.3.8 Receita pública: categorias, fontes, estágios; dívida ativa. 2.3.9 Despesa pública: categorias, estágios. 2.3.10 Suprimento de fundos. 2.3.11 Restos a pagar. 2.3.12 Despesas de exercícios anteriores. 2.3.13 A conta única do Tesouro. ....	05
3 Programação e execução orçamentária e financeira. 3.1 Acompanhamento da execução. 3.2 Sistemas de informações. 3.3 Alterações orçamentárias. 3.4 Créditos ordinários e adicionais. ....	28
4 Receita pública: categorias, fontes e estágios; dívida ativa. ....	31
5 Despesa pública: categorias e estágios; restos a pagar; despesas de exercícios anteriores; dívida flutuante e fundada; suprimento de fundos. ....	34
6 Lei nº 10.180/2001 (Sistema de Planejamento e Orçamento Federal). ....	41
6.1 Decreto nº 3.591/2000 (Sistema de Controle Interno). ....	46
6.2 Instrução Normativa MF/SFC nº 01/2001. ....	50
6.3 Instrução Normativa CGU nº 07/2006. ....	62
6.4 Instrução Normativa CGU nº 01/2007. ....	63
7 Conceitos básicos de SIAPE, SIAFI, SIDOR, SIASG, SCDP e CADIN. ....	64
8 Noções de Direito Financeiro e Tributário. 8.1 Lei nº 5.172/1966 (Sistema Tributário Nacional). ....	68
8.2 Lei nº 4.320/1964 (Normas Gerais de Direito Financeiro) ....	84
8.3 Decreto nº 70.235/1972 (Processo Administrativo Fiscal). ....	92
8.4 Instrução Normativa IBAMA nº 17/2011 (Regulamentação da TCFA – Taxa de Controle e Fiscalização Ambiental). ....	99

## Gestão de Pessoas

1 Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização. ....	01
2 Fundamentos, teorias e escolas da administração e o seu impacto na gestão de pessoas. ....	02
3 A função do órgão de gestão de pessoas. 3.1 Atribuições básicas e objetivos. 3.2 Políticas e sistemas de informações gerenciais. ....	03
4 Comportamento organizacional. 4.1 Relações indivíduo/organização. 4.2 Liderança, motivação e desempenho. ....	07
4.3 Qualidade de vida no trabalho. 4.4 Programas de qualidade de vida no trabalho. 4.5 Promoção de saúde ao servidor. 4.6 Políticas de inclusão. ....	15
5 Competência interpessoal. ....	20
6 Gerenciamento de conflitos. ....	22
7 Gestão da mudança. ....	28
8 Recrutamento e seleção. 8.1 Tipos de recrutamento: vantagens e desvantagens. 8.2 Técnicas de seleção: vantagens, desvantagens e processo decisório. ....	28
9 Análise e descrição de cargos: objetivos, métodos, vantagens e desvantagens. ....	36
10 Gestão de desempenho. 10.1 Objetivos. 10.2 Métodos de avaliação de desempenho: características, vantagens e desvantagens. ....	38
11 Desenvolvimento e capacitação de pessoal. 11.1 Levantamento de necessidades. 11.2 Programação, execução e avaliação. 11.3 Educação corporativa. 11.4 Desenvolvimento do capital intelectual. ....	43
12 Administração de cargos, carreiras e salários. ....	49



13 Regime dos servidores públicos federais: admissão, demissão, concurso público, estágio probatório, vencimento básico, licença, aposentadoria.....	50
14 Gestão por competências. 14.1 Conceito, levantamento, mapeamento e descrição de competências.....	81
15 Tendências em gestão de pessoas no setor público. ....	81
16 Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade, apresentação, atenção, cortesia, interesse, presteza, eficiência, tolerância, discrição, conduta, objetividade.....	84
17 Lei nº 11.788/2008: Estágio Supervisionado.....	95
18 Lei nº 10.410/2002: Criação da carreira de especialista em meio ambiente. ....	98
19 Lei nº 11.156/2005: Criação da GDAEM.....	101
20 Decreto nº 7.133/2010: Avaliação de desempenho individual.....	103
21 Decreto nº 7.203/2010: Vedação do nepotismo. ....	111
22 Decreto nº 5.707/2006: Desenvolvimento de pessoal.....	111
23 Decreto nº 6.833/2009: Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS...	115

## Ética no Serviço Público

1 Ética e moral. ....	01
2 Ética, princípios e valores. ....	01
3 Ética e democracia: exercício da cidadania. ....	02
4 Ética e função pública. ....	03
5 Ética no Setor Público. ....	05
5.1 Código de Ética Profissional do Serviço Público – Decreto nº 1.171/1994. ....	06
5.2 Lei nº 8.112/1990 e alterações: regime disciplinar (deveres e proibições, acumulação, responsabilidades, penalidades). ....	08
5.3 Lei nº 8.429/1992: Improbidade Administrativa. ....	09
6 Lei nº 9.784/1999: Processo administrativo disciplinar.....	09

## Administração de Recursos Materiais

1 Classificação de materiais. 1.1 Atributos para classificação de materiais. 1.2 Tipos de classificação. 1.3 Metodologia de cálculo da curva ABC. 2 Gestão de estoques. 3 Compras. 3.1 Organização do setor de compras. 3.2 Etapas do processo. 3.3 Perfil do comprador. 3.4 Modalidades de compra. 3.5 Cadastro de fornecedores. 4 Compras no setor público. 4.1 Modalidades, dispensa e inexigibilidade de licitação pública. 4.2 Objeto de licitação. 4.3 Edital de licitação. 4.4 Pregão. 4.5 Contratos e compras. 4.6 Convênios, contratos de gestão e termos similares. 5 Recebimento e armazenagem. 5.1 Entrada. 5.2 Conferência. 5.3 Objetivos da armazenagem. 5.4 Critérios e técnicas de armazenagem. 5.5 Arranjo físico (leiaute). 6 Distribuição de materiais. 6.1 Características das modalidades de transporte. 6.2 Estrutura para distribuição. 7 Gestão patrimonial. 7.1 Tombamento de bens. 7.2 Controle de bens. 7.3 Inventário. 7.4 Alienação de bens. 7.5 Alterações e baixa de bens.....	01
---	----



## AVISO IMPORTANTE



A Apostilas Opção **não** está vinculada as organizadoras de Concurso Público. A aquisição do material **não** garante sua inscrição ou ingresso na carreira pública.



Sua Apostila aborda os tópicos do Edital de forma prática e esquematizada.



Alterações e Retificações após a divulgação do Edital estarão disponíveis em Nosso Site na **Versão Digital**.



Dúvidas sobre matérias podem ser enviadas através do site: <https://www.apostilasopcao.com.br/contatos.php>, com retorno do Professor no prazo de até 05 dias úteis.



**PIRATARIA É CRIME:** É proibida a reprodução total ou parcial desta apostila, de acordo com o Artigo 184 do Código Penal.



**Apostilas Opção, a Opção certa para a sua realização.**





# CONTEÚDO EXTRA

**Aqui você vai saber tudo sobre o Conteúdo Extra Online**



Para acessar o **Conteúdo Extra Online** (vídeoaulas, testes e dicas) digite em seu navegador: [www.apostilasopcao.com.br/extra](http://www.apostilasopcao.com.br/extra)



O **Conteúdo Extra Online** é apenas um material de apoio complementar aos seus estudos.



O **Conteúdo Extra Online** **não** é elaborado de acordo com Edital da sua Apostila.



O **Conteúdo Extra Online** foi tirado de diversas fontes da internet e **não** foi revisado.



A Apostilas Opção **não** se responsabiliza pelo **Conteúdo Extra Online**.

---

## LEGISLAÇÃO DO SETOR DE MEIO AMBIENTE

---

1 Lei nº 7.735/1989 (Criação do IBAMA).....	01
2 Decreto nº 6.099/2007 (Estrutura regimental do IBAMA). ....	01
3 Lei nº 6.938/1981 e alterações, .....	04
Lei nº 10.165/2000 e alterações (Política Nacional do Meio Ambiente).. ....	09
4 Lei nº 9.605/1998 (Crimes Ambientais). ....	13
5 Lei Complementar nº 140/2011 (Competências ambientais).. ....	18
6 Lei nº 12.527/2011 .....	22
Decreto nº 7.724/2012 (Acesso a informação).. ....	28

**1 LEI Nº 7.735/1989 (CRIAÇÃO DO IBAMA).**

**LEI Nº 7.735, DE 22 DE FEVEREIRO DE 1989.**

*Dispõe sobre a extinção de órgão e de entidade autárquica, cria o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis e dá outras providências.*

Faço saber que o Presidente da República adotou a Medida Provisória nº 34, de 1989, que o Congresso Nacional aprovou, e eu, Nelson Carneiro, Presidente do Senado Federal, para os efeitos do disposto no parágrafo único do art. 62 da Constituição Federal, promulgo a seguinte Lei:

Art. 1º Ficam extintas:

I - a Secretaria Especial do Meio Ambiente -SEMA, órgão subordinado ao Ministério do Interior, instituída pelo Decreto nº 73.030, de 30 de outubro de 1973;

II - a Superintendência do Desenvolvimento da Pesca - SUDEPE, autarquia vinculada ao Ministério da Agricultura, criada pela Lei Delegada nº 10, de 11 de outubro de 1962.

Art. 2º É criado o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA, autarquia federal dotada de personalidade jurídica de direito público, autonomia administrativa e financeira, vinculada ao Ministério do Meio Ambiente, com a finalidade de: (Redação dada pela Lei nº 11.516, 2007)

I - exercer o poder de polícia ambiental; (Incluído pela Lei nº 11.516, 2007)

II - executar ações das políticas nacionais de meio ambiente, referentes às atribuições federais, relativas ao licenciamento ambiental, ao controle da qualidade ambiental, à autorização de uso dos recursos naturais e à fiscalização, monitoramento e controle ambiental, observadas as diretrizes emanadas do Ministério do Meio Ambiente; e (Incluído pela Lei nº 11.516, 2007)

III - executar as ações supletivas de competência da União, de conformidade com a legislação ambiental vigente. (Incluído pela Lei nº 11.516, 2007)

Art. 3º O Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - Ibama, será administrado por 1 (um) Presidente e 5 (cinco) Diretores, designados em comissão pelo Presidente da República. (Redação dada pela Lei nº 7.957, de 1989)

Art. 4º O patrimônio, os recursos orçamentários, extra-orçamentários e financeiros, a competência, as atribuições, o pessoal, inclusive inativos e pensionistas, os cargos, funções e empregos da Superintendência da Borracha - SUDHEVEA e do Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal - IBDF, extintos pela Lei nº 7.732, de 14 de fevereiro de 1989, bem assim os da Superintendência do Desenvolvimento da Pesca - SUDEPE e da Secretaria Especial do Meio Ambiente - SEMA são transferidos para o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, que os sucederá, ainda, nos direitos, créditos e obrigações, decorrentes de lei, ato administrativo ou contrato, inclusive nas respectivas receitas.

§ 1º O Ministro de Estado do Interior submeterá ao Presidente da República a estrutura resultante das transferências referidas neste artigo e o quadro unificado de pessoal, com as transformações e remuneração inerente aos seus cargos, empregos e funções, mantido o regime jurídico dos servidores.

§ 2º No caso de ocorrer duplicidade ou superposição de atribuições, dar-se-á a extinção automática do cargo ou função considerado desnecessário.

§ 3º Até que sejam aprovados a estrutura e o quadro previstos no § 1º, as atividades da SEMA e das entidades referidas neste artigo, sem solução de continuidade, permanecerão desenvolvidas pelos seus órgãos, como unidades integrantes do Instituto criado pelo artigo 2º.

Art. 5º O Poder Executivo, no prazo de 90 (noventa) dias, contado da vigência desta Lei, adotarás as providências necessárias à fiel execução deste ato.

Art. 6º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 7º Revogam-se as disposições em contrário.

**2 DECRETO Nº 6.099/2007 (ESTRUTURA REGIMENTAL DO IBAMA).**

**DECRETO Nº 6.099/2007**

(Revogado pelo Decreto nº 8.973/2017)

**DECRETO Nº 8.973, DE 24 DE JANEIRO DE 2017**

*Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA, remaneja cargos em comissão e substitui cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS por Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE.*

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, caput, inciso VI, alínea "a", da Constituição, DECRETA:

Art. 1º Ficam aprovados a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA, na forma dos Anexos I e II.

Art. 2º Ficam remanejados, na forma do Anexo III, em decorrência do disposto no Decreto nº 8.785, de 10 de junho de 2016, os seguintes cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS:

I - do IBAMA para a Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão:

a) cinco DAS 101.3; e

b) vinte e nove DAS 101.2; e

II - da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão para o IBAMA: dez DAS 101.1.

Art. 3º Ficam remanejadas, da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão para o IBAMA, na forma do Anexo IV, em cumprimento à Lei nº 13.346, de 10 de outubro de 2016, as seguintes Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE:

I - sessenta e sete FCPE 101.2; e

II - quarenta e quatro FCPE 101.1.

Parágrafo único. Ficam extintos cento e onze cargos em comissão do Grupo-DAS, conforme demonstrado no Anexo IV.

Art. 4º Os ocupantes dos cargos em comissão que deixam de existir na Estrutura Regimental do IBAMA, por força deste Decreto, ficam automaticamente exonerados.

Art. 5º Os apostilamentos decorrentes das alterações promovidas na Estrutura Regimental do IBAMA deverão ocorrer na data de entrada em vigor deste Decreto.

Parágrafo único. O Presidente do IBAMA publicará, no Diário Oficial da União, no prazo de trinta dias, contado da data de entrada em vigor deste Decreto, relação nominal dos titulares dos cargos em comissão e das funções de confiança a que se refere o Anexo II, que indicará, inclusive, o número de cargos e funções vagos, suas denominações e seus níveis.

Art. 6º O Presidente do IBAMA editará regimento interno para detalhar as unidades administrativas integrantes da Estrutura Regimental do IBAMA, suas competências e as atribuições de seus dirigentes, no prazo de noventa dias, contado da data de entrada em vigor deste Decreto.

Parágrafo único. O regimento interno conterá o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do IBAMA.

Art. 7º O Presidente do IBAMA poderá, mediante alteração do regimento interno, permutar cargos em comissão do Grupo-DAS com FCPE, desde que não sejam alteradas as unidades da estrutura organizacional básica especificadas na Tabela “a” do Anexo II e sejam mantidos as categorias, os níveis e os quantitativos previstos na Tabela “b” do Anexo II, conforme o disposto no art. 9º do Decreto nº 6.944, de 21 de agosto de 2009.

Art. 8º Este Decreto entra em vigor em 21 de fevereiro de 2017.

Art. 9º Fica revogado o Decreto nº 6.099, de 26 de abril de 2007

## ANEXO I

### ESTRUTURA REGIMENTAL DO INSTITUTO BRASILEIRO DO MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS - IBAMA

#### CAPÍTULO I

##### DA NATUREZA, DA SEDE E DAS FINALIDADES

Art. 1º O Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA, autarquia criada pela Lei nº 7.735, de 22 de fevereiro de 1989, vinculada ao Ministério do Meio Ambiente, com autonomia administrativa e financeira, dotada de personalidade jurídica de direito público, com sede em Brasília, Distrito Federal, e jurisdição em todo o território nacional, tem como finalidades:

I - exercer o poder de polícia ambiental em âmbito federal;

II - executar ações das políticas nacionais de meio ambiente, referentes às atribuições federais, relativas ao licenciamento ambiental, ao controle da qualidade ambiental, à autorização de uso dos recursos naturais e à fiscalização, ao monitoramento e ao controle ambientais, observadas as diretrizes emitidas pelo Ministério do Meio Ambiente; e

III - executar as ações supletivas da União, em conformidade com a legislação ambiental.

Art. 2º Compete ao IBAMA, ressalvadas as competências das demais entidades integrantes do Sistema Nacional do Meio Ambiente - Sisnama, e observadas as diretrizes emitidas pelo Ministério do Meio Ambiente, as seguintes atribuições em âmbito federal:

I - proposição e edição de normas e padrões de qualidade ambiental;

II - avaliação de impactos ambientais;

III - licenciamento ambiental de atividades, empreendimentos, produtos e processos considerados efetiva ou potencialmente poluidores, e daqueles capazes de causar degradação ambiental, nos termos da lei;

IV - implementação dos Cadastros Técnicos Federais de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental e de Atividades Potencialmente Poluidoras ou Utilizadoras dos Recursos Ambientais;

V - fiscalização e aplicação de penalidades administrativas ambientais ou compensatórias pelo não-cumprimento das medidas necessárias à preservação ou à correção da degradação ambiental, nos termos da legislação em vigor;

VI - geração, integração e disseminação sistemática de informações e conhecimentos relativos ao meio ambiente;

VII - disciplinamento, cadastramento, licenciamento, monitoramento e fiscalização dos usos e dos acessos aos recursos ambientais, florísticos e faunísticos;

VIII - análise, registro e controle de substâncias químicas, agrotóxicos e de seus componentes e afins, conforme legislação;

IX - assistência e apoio operacional às instituições públicas e à sociedade em caso de acidentes e emergências ambientais de relevante interesse ambiental;

X- execução de programas de educação ambiental;

XI - fiscalização e controle da coleta e do transporte de material biológico;

XII - recuperação de áreas degradadas;

XIII - apoio à implementação do Sistema Nacional de Informações sobre o Meio Ambiente - Sinima;

XIV - aplicação dos dispositivos e dos acordos internacionais relativos à gestão ambiental no âmbito de sua competência;

XV - monitoramento, prevenção e controle de desmatamentos, queimadas e incêndios florestais;

XVI - elaboração do sistema de informação para a gestão do uso dos recursos faunísticos, pesqueiros e florestais;

XVII - elaboração e estabelecimento de critérios, padrões e proposição de normas ambientais para a gestão do uso dos recursos pesqueiros, faunísticos e florestais; e

XVIII - elaboração do Relatório de Qualidade do Meio Ambiente.

#### CAPÍTULO II

##### DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Art. 3º O IBAMA tem a seguinte estrutura organizacional:

I - órgão colegiado: Conselho Gestor;

II - órgão de assistência direta e imediata ao Presidente: Gabinete;

III - órgãos seccionais:

a) Procuradoria Federal Especializada;

b) Auditoria Interna;

c) Corregedoria; e

d) Diretoria de Planejamento, Administração e Logística;

IV - órgãos específicos singulares:

a) Diretoria de Qualidade Ambiental;

b) Diretoria de Licenciamento Ambiental;

c) Diretoria de Proteção Ambiental;

d) Diretoria de Uso Sustentável da Biodiversidade e Florestas; e

e) Centro Nacional de Monitoramento e Informações Ambientais; e

V - órgãos descentralizados:

a) Superintendências;

b) Gerências Executivas; e

c) Unidades Técnicas.

Parágrafo único. A fixação das atribuições específicas e a jurisdição dos órgãos descentralizados serão definidas no regimento interno do IBAMA, obedecidos os quantitativos previstos neste Decreto e as peculiaridades dos principais ecossistemas brasileiros.

#### CAPÍTULO III

##### DA DIREÇÃO E DA NOMEAÇÃO

Art. 4º O IBAMA será dirigido por seu Presidente e por seus Diretores.

Art. 5º As nomeações para os cargos em comissão e para as funções comissionadas integrantes da estrutura regimental do IBAMA serão efetuadas em conformidade com a lei.

Parágrafo único. Os cargos em comissão serão providos, preferencialmente, por servidores públicos dos quadros de pessoal dos órgãos integrantes do Sisnama.

**CAPÍTULO IV  
DO ÓRGÃO COLEGIADO**

Art. 6º O Conselho Gestor, de caráter consultivo, será composto:

- I - pelo Presidente do IBAMA, que o presidirá;
- II - pelos Diretores; e
- III - pelo Procurador-Chefe.

§ 1º Integram o Conselho Gestor, na condição de membros convidados, sem direito a voto:

- I - o Chefe de Gabinete;
- II - o Auditor Chefe; e
- III - os demais assessores da Presidência.

§ 2º A critério do Presidente do Conselho Gestor, poderão ser convidados a participar das reuniões do colegiado os Superintendentes, os Gerentes Executivos, os gestores e os técnicos do IBAMA, do Ministério do Meio Ambiente e de outros órgãos e entidades da administração pública federal, estadual, distrital e municipal, e representantes de entidades não-governamentais, sem direito a voto.

§ 3º A Secretaria-Executiva do Conselho Gestor será instituída no âmbito do Gabinete da Presidência.

§ 4º Na hipótese de impedimento do titular, este será representado por seu substituto legal.

**CAPÍTULO V  
DAS COMPETÊNCIAS DOS ÓRGÃOS**

**Seção I  
Do órgão colegiado**

Art. 7º Ao Conselho Gestor compete:

- I - assessorar o Presidente do IBAMA na tomada de decisão relacionada à gestão ambiental federal;
- II - apreciar propostas de edição de normas específicas de abrangência nacional;
- III - opinar sobre propostas referentes ao processo de acompanhamento e avaliação da execução das agendas de gestão ambiental;
- IV - apreciar planos específicos para as ações do IBAMA;
- V - manifestar-se sobre processos de licenciamento ambiental em andamento no IBAMA;
- VI - manifestar-se sobre parâmetros técnicos, econômicos e sociais para a definição das ações do IBAMA;
- VII - analisar processos de identificação e negociação de fontes de recursos internos e externos para viabilização das ações planejadas do IBAMA; e
- VIII - manifestar-se sobre os assuntos que lhe forem submetidos pelo Presidente do IBAMA.

**Seção II  
Do órgão de assistência direta e imediata ao Presidente**

Art. 8º Ao Gabinete compete:

- I - assistir o Presidente em sua representação política e social e incumbir-se do preparo e do despacho de seu expediente pessoal;
- II - planejar, coordenar e supervisionar as atividades de comunicação social, relações institucionais, apoio parlamentar e internacional e ainda a publicação, a divulgação e o acompanhamento das matérias de interesse do IBAMA;
- III - secretariar as reuniões do Conselho Gestor; e
- IV - supervisionar e coordenar as atividades de assessoramento ao Presidente.

**Seção III  
Dos órgãos seccionais**

Art. 9º À Procuradoria Federal Especializada junto ao IBAMA, órgão de execução da Procuradoria-Geral Federal, compete:

- I - representar judicial e extrajudicialmente o IBAMA, observadas as normas estabelecidas pela Procuradoria-Geral Federal;
- II - orientar a execução da representação judicial do IBAMA, quando sob a responsabilidade dos demais órgãos de execução da Procuradoria-Geral Federal;
- III - exercer as atividades de consultoria e assessoramento jurídicos no âmbito do IBAMA, e aplicar, no que couber, o disposto no art. 11 da Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993 ;
- IV - auxiliar os demais órgãos de execução da Procuradoria-Geral Federal na apuração da liquidez e da certeza de créditos, de qualquer natureza, inerentes às atividades do IBAMA, para inscrição em dívida ativa e respectiva cobrança;
- V - zelar pela observância da Constituição, das leis e dos atos emanados dos Poderes Públicos, sob a orientação normativa da Advocacia-Geral da União e da Procuradoria-Geral Federal;
- VI - coordenar e supervisionar, técnica e administrativamente, as unidades descentralizadas; e
- VII - encaminhar à Advocacia-Geral da União ou à Procuradoria-Geral Federal, conforme o caso, pedido de apuração de falta funcional praticada por seus membros.

Parágrafo único. Ato do Presidente do IBAMA, ouvido o Procurador-Chefe, definirá a distribuição dos cargos de chefia da Procuradoria Federal Especializada entre o órgão seccional e as unidades descentralizadas.

Art. 10. À Auditoria Interna compete:

- I - assessorar o Presidente e as Diretorias na garantia da regularidade e no controle da gestão institucional;
- II - prestar apoio aos órgãos de controle interno da União no âmbito de suas atribuições;
- III - acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar os resultados quanto à legalidade, à eficiência, à eficácia e à efetividade da gestão orçamentária, financeira, contábil, patrimonial e dos recursos humanos do IBAMA; e
- IV - executar as atividades de ouvidoria, no que se refere ao recebimento, à análise e ao encaminhamento das demandas da sociedade para orientação das ações do IBAMA.

Art. 11. À Corregedoria compete:

- I - acompanhar o desempenho dos servidores e dos dirigentes dos órgãos e das unidades do IBAMA, por meio da fiscalização e da avaliação de suas condutas funcionais;
- II - analisar a pertinência de denúncias relativas à atuação dos dirigentes e dos servidores do IBAMA e promover a instauração de sindicâncias e processos administrativos disciplinares, e encaminhar a instauração de processo para tomada de contas especial, quando for o caso;

III - propor ao Presidente o encaminhamento à Procuradoria-Geral Federal e à Advocacia-Geral da União de pedido de correição na Procuradoria Federal Especializada ou apuração de falta funcional praticada, no exercício de suas atribuições, por seus membros; e

IV - acompanhar os assuntos pertinentes à gestão da ética, em articulação com a Comissão de Ética do IBAMA.

Art. 12. À Diretoria de Planejamento, Administração e Logística compete:

- I - elaborar e propor o planejamento estratégico do IBAMA, supervisionar e avaliar o desempenho dos resultados institucionais, programar, executar e acompanhar o orçamento, promover a gestão da tecnologia da informação; e
- II - coordenar, executar, normatizar, controlar, orientar e supervisionar as atividades inerentes aos Sistemas de Pessoal Civil da Administração Federal, de Administração dos Recursos de Tecnologia



da Informação, de Serviços Gerais, de Planejamento e de Orçamento Federal, de Contabilidade Federal, de Administração Financeira Federal, de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal e de Gestão de Documentos de Arquivo.

#### Seção IV Dos órgãos específicos singulares

Art. 13. À Diretoria de Qualidade Ambiental compete coordenar, controlar e executar ações federais referentes à proposição de critérios, padrões, parâmetros e indicadores de qualidade ambiental, ao gerenciamento dos Cadastros Técnicos Federais de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental e de Atividades Potencialmente Poluidoras ou Utilizadoras dos Recursos Ambientais.

Art. 14. À Diretoria de Licenciamento Ambiental compete coordenar, controlar e executar as ações referentes ao licenciamento ambiental, nos casos de competência federal.

Art. 15. À Diretoria de Proteção Ambiental compete coordenar, controlar e executar as ações federais referentes à fiscalização e às emergências ambientais.

Art. 16. À Diretoria de Uso Sustentável da Biodiversidade e Florestas compete coordenar, controlar e executar as ações federais referentes à autorização de acesso, manejo e uso dos recursos florestais, florísticos e faunísticos, e as ações federais referentes à recuperação ambiental.

Art. 17. Ao Centro Nacional de Monitoramento e Informações Ambientais compete coordenar, controlar e executar atividades referentes ao monitoramento e a gestão das informações ambientais, por meio do processamento e desenvolvimento de tecnologias, da pesquisa, e da integração de bases de dados e informações ambientais geoespaciais, e prover o acesso e a disponibilidade de informações e do conhecimento ao público interno e externo.

Art. 18. Os órgãos específicos singulares de que tratam os arts. 13 a 17 exercerão suas atividades em harmonia com as diretrizes emitidas pelo Ministério do Meio Ambiente.

#### Seção V Dos órgãos descentralizados

Art. 19. Às Superintendências compete a coordenação, o planejamento, a operacionalização e a execução das ações do IBAMA e a supervisão técnica e administrativa das Gerências Executivas e das Unidades Técnicas localizadas nas áreas de sua jurisdição, sendo subordinadas ao Presidente do IBAMA.

Art. 20. Às Gerências Executivas compete a operacionalização e a execução das ações do IBAMA, em suas respectivas áreas de abrangência, sendo subordinadas à Superintendência que possui jurisdição sobre a área em que estejam localizadas.

Art. 21. Às Unidades Técnicas compete executar as atividades finalísticas do IBAMA, no âmbito de sua competência, sendo subordinadas à Superintendência que possui jurisdição sobre a área em que estejam localizadas.

Art. 22. Os órgãos descentralizados exercerão suas atividades em conformidade com as diretrizes do Presidente e, em questões específicas, dos órgãos seccionais e específicos singulares do IBAMA.

#### CAPÍTULO VI DAS ATRIBUIÇÕES DOS DIRIGENTES

Art. 23. Ao Presidente incumbe:

I - representar o IBAMA, ativa e passivamente, em juízo, por meio de procuradores, ou fora dele, na qualidade de seu maior responsável;

II - planejar, coordenar, controlar, orientar e dirigir as atividades do IBAMA, zelando pelo cumprimento das políticas e das diretrizes definidas pelo Ministério do Meio Ambiente e dos planos, dos programas e dos projetos;

III - convocar, quando necessário, as reuniões do Conselho Gestor e presidi-las;

IV - firmar em nome do IBAMA acordos, contratos, convênios, ajustes, termos de ajustamento de conduta e instrumentos similares;

V - editar atos normativos internos e zelar pelo seu fiel cumprimento;

VI - ratificar os atos de dispensa ou de declaração de inexigibilidade das licitações, nos casos prescritos em lei;

VII - ordenar despesas; e

VIII - delegar competência.

Art. 24. Aos integrantes do Conselho Gestor incumbe manifestarem-se e apresentarem recomendações, quando for o caso, sobre as ações do IBAMA, no âmbito das competências definidas neste Decreto, respeitada a legislação.

Art. 25. Aos Diretores e aos demais dirigentes incumbe planejar, dirigir, avaliar o desempenho, coordenar, controlar e orientar a execução das atividades de sua área de competência e exercer outras atribuições que lhes forem cometidas pelo Presidente do IBAMA.

#### CAPÍTULO VII DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 26. O regimento interno do IBAMA definirá o detalhamento dos órgãos integrantes de sua estrutura organizacional, sua jurisdição, as competências das respectivas unidades e as atribuições de seus dirigentes.

Art. 27. O IBAMA poderá celebrar acordos, contratos, convênios, termos de parceria e de ajustamento de condutas e instrumentos similares com organizações públicas e privadas, nacionais, estrangeiras e internacionais, visando à consecução de seus objetivos.

Art. 28. O IBAMA atuará em articulação com os órgãos e as entidades da administração pública federal, direta e indireta, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios integrantes do Sisnama e com a sociedade civil organizada, para consecução de seus objetivos, em consonância com as diretrizes da política nacional de meio ambiente, emitidas pelo Ministério do Meio Ambiente.

Art. 29. O IBAMA, em ato de seu Presidente, poderá criar comitês e câmaras técnicas setoriais ou temáticas, com o objetivo de integrar e apoiar processos internos de gestão ambiental, com a participação da sociedade civil, quando necessário.

### 3 LEI Nº 6.938/1981 E ALTERAÇÕES

#### LEI Nº 6.938, DE 31 DE AGOSTO DE 1981

*Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências.*

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art 1º - Esta lei, com fundamento nos incisos VI e VII do art. 23 e no art. 235 da Constituição, estabelece a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação,

constitui o Sistema Nacional do Meio Ambiente (Sisnama) e institui o Cadastro de Defesa Ambiental. (Redação dada pela Lei nº 8.028, de 1990)

### DA POLÍTICA NACIONAL DO MEIO AMBIENTE

Art. 2º. A Política Nacional do Meio Ambiente tem por objetivo a preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida, visando assegurar, no País, condições ao desenvolvimento sócioeconômico, aos interesses da segurança nacional e à proteção da dignidade da vida humana, atendidos os seguintes princípios:

I - ação governamental na manutenção do equilíbrio ecológico, considerando o meio ambiente como um patrimônio público a ser necessariamente assegurado e protegido, tendo em vista o uso coletivo;

II - racionalização do uso do solo, do subsolo, da água e do ar;

III - planejamento e fiscalização do uso dos recursos ambientais;

IV - proteção dos ecossistemas, com a preservação de áreas representativas;

V - controle e zoneamento das atividades potencial ou efetivamente poluidoras;

VI - incentivo ao estudo e à pesquisa de tecnologias orientadas para o uso racional e a proteção dos recursos ambientais;

VII - acompanhamento do estado da qualidade ambiental;

VIII - recuperação de áreas degradadas; (Regulamento)

IX - proteção de áreas ameaçadas de degradação;

X - educação ambiental a todos os níveis do ensino, inclusive a educação da comunidade, objetivando capacitá-la para participação ativa na defesa do meio ambiente.

Art. 3º - Para os fins previstos nesta Lei, entende-se por:

I - meio ambiente, o conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica, que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas;

II - degradação da qualidade ambiental, a alteração adversa das características do meio ambiente;

III - poluição, a degradação da qualidade ambiental resultante de atividades que direta ou indiretamente:

a) prejudiquem a saúde, a segurança e o bem-estar da população;

b) criem condições adversas às atividades sociais e econômicas;

c) afetem desfavoravelmente a biota;

d) afetem as condições estéticas ou sanitárias do meio ambiente;

e) lancem matérias ou energia em desacordo com os padrões ambientais estabelecidos;

IV - poluidor, a pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, responsável, direta ou indiretamente, por atividade causadora de degradação ambiental;

V - recursos ambientais: a atmosfera, as águas interiores, superficiais e subterrâneas, os estuários, o mar territorial, o solo, o subsolo, os elementos da biosfera, a fauna e a flora. (Redação dada pela Lei nº 7.804, de 1989)

### DOS OBJETIVOS DA POLÍTICA NACIONAL DO MEIO AMBIENTE

Art. 4º - A Política Nacional do Meio Ambiente visará:

I - à compatibilização do desenvolvimento econômico social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico;

II - à definição de áreas prioritárias de ação governamental relativa à qualidade e ao equilíbrio ecológico, atendendo aos interesses da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios; (Vide decreto nº 5.975, de 2006)

III - ao estabelecimento de critérios e padrões da qualidade ambiental e de normas relativas ao uso e manejo de recursos ambientais;

IV - ao desenvolvimento de pesquisas e de tecnologias nacionais orientadas para o uso racional de recursos ambientais;

V - à difusão de tecnologias de manejo do meio ambiente, à divulgação de dados e informações ambientais e à formação de uma consciência pública sobre a necessidade de preservação da qualidade ambiental e do equilíbrio ecológico;

VI - à preservação e restauração dos recursos ambientais com vistas à sua utilização racional e disponibilidade permanente, concorrendo para a manutenção do equilíbrio ecológico propício à vida;

VII - à imposição, ao poluidor e ao predador, da obrigação de recuperar e/ou indenizar os danos causados, e ao usuário, de contribuição pela utilização de recursos ambientais com fins econômicos.

Art. 5º - As diretrizes da Política Nacional do Meio Ambiente serão formuladas em normas e planos, destinados a orientar a ação dos Governos da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios no que se relaciona com a preservação da qualidade ambiental e manutenção do equilíbrio ecológico, observados os princípios estabelecidos no art. 2º desta Lei.

Parágrafo único. As atividades empresariais públicas ou privadas serão exercidas em consonância com as diretrizes da Política Nacional do Meio Ambiente.

### DO SISTEMA NACIONAL DO MEIO AMBIENTE

Art. 6º Os órgãos e entidades da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios, bem como as fundações instituídas pelo Poder Público, responsáveis pela proteção e melhoria da qualidade ambiental, constituirão o Sistema Nacional do Meio Ambiente - SISNAMA, assim estruturado:

I - órgão superior: o Conselho de Governo, com a função de assessorar o Presidente da República na formulação da política nacional e nas diretrizes governamentais para o meio ambiente e os recursos ambientais; (Redação dada pela Lei nº 8.028, de 1990)

II - órgão consultivo e deliberativo: o Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), com a finalidade de assessorar, estudar e propor ao Conselho de Governo, diretrizes de políticas governamentais para o meio ambiente e os recursos naturais e deliberar, no âmbito de sua competência, sobre normas e padrões compatíveis com o meio ambiente ecologicamente equilibrado e essencial à sadia qualidade de vida; (Redação dada pela Lei nº 8.028, de 1990)

III - órgão central: a Secretaria do Meio Ambiente da Presidência da República, com a finalidade de planejar, coordenar, supervisionar e controlar, como órgão federal, a política nacional e as diretrizes governamentais fixadas para o meio ambiente; (Redação dada pela Lei nº 8.028, de 1990)

IV - órgãos executores: o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA e o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade - Instituto Chico Mendes, com a finalidade de executar e fazer executar a política e as diretrizes governamentais fixadas para o meio ambiente, de acordo com as respectivas competências; (Redação dada pela Lei nº 12.856, de 2013)

V - Órgãos Seccionais: os órgãos ou entidades estaduais responsáveis pela execução de programas, projetos e pelo controle e fiscalização de atividades capazes de provocar a degradação ambiental; (Redação dada pela Lei nº 7.804, de 1989)

VI - Órgãos Locais: os órgãos ou entidades municipais, responsáveis pelo controle e fiscalização dessas atividades, nas suas respectivas jurisdições; (Incluído pela Lei nº 7.804, de 1989)



1 Evolução da administração. 1.1 Principais abordagens da administração (clássica até contingencial). 1.2 Evolução da administração pública no Brasil (após 1930); reformas administrativas; a nova gestão pública. ....	01
2 Processo administrativo. 2.1 Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. 2.2 Processo de planejamento. 2.2.1 Planejamento estratégico: visão, missão e análise SWOT. 2.2.2 Análise competitiva e estratégias genéricas. 2.2.3 Redes e alianças. 2.2.4 Planejamento tático. 2.2.5 Planejamento operacional. 2.2.6 Administração por objetivos. 2.2.7 Balanced scorecard. 2.2.8 Processo decisório. 2.3 Organização. 2.3.1 Estrutura organizacional. 2.3.2 Tipos de departamentalização: características, vantagens e desvantagens de cada tipo. 2.3.3 Organização informal. 2.3.4 Cultura organizacional. 2.4 Direção. 2.4.1 Motivação e liderança. 2.4.2 Comunicação. 2.4.3 Descentralização e delegação. 2.5 Controle. 2.5.1 Características. 2.5.2 Tipos, vantagens e desvantagens. 2.5.3 Sistema de medição de desempenho organizacional. ....	16
3 Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. 3.1 Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. 3.2 Ferramentas de gestão da qualidade. 3.3 Modelo da fundação nacional da qualidade. 3.4 Modelo do gesspublica. ....	67
4 Gestão de projetos. 4.1 Elaboração, análise e avaliação de projetos. 4.2 Principais características dos modelos de gestão de projetos. 4.3 Projetos e suas etapas. ....	76
5 Gestão de processos. 5.1 Conceitos da abordagem por processos. 5.2 Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. 5.3 Processos e certificação ISO 9000:2000. 5.4 Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos. ....	78

**1 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO. 1.1 PRINCIPAIS ABORDAGENS DA ADMINISTRAÇÃO (CLÁSSICA ATÉ CONTINGENCIAL). 1.2 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL (APÓS 1930); REFORMAS ADMINISTRATIVAS; A NOVA GESTÃO PÚBLICA.**

### ADMINISTRAÇÃO GERAL

Dentre tantas definições já apresentadas sobre o conceito de administração, podemos destacar que:

*“Administração é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas organizacionais.”*

Ou seja, a Administração vai muito além de apenas “cuidar de uma empresa”, como muitos imaginam, mas compreende a capacidade de conseguir utilizar os recursos existentes (sejam eles: recursos humanos, materiais, financeiros,...) para atingir os objetivos da empresa.

O conceito de administração representa uma governabilidade, gestão de uma empresa ou organização de forma que as atividades sejam administradas com planejamento, organização, direção, e controle.

*O ato de administrar é trabalhar com e por intermédio de outras pessoas na busca de realizar objetivos da organização bem como de seus membros.*

*Montana e Charnov*

A administração tem uma série de características entre elas: um circuito de atividades interligadas, busca de obtenção de resultados, proporcionar a utilização dos recursos físicos e materiais disponíveis, envolver atividades de planejamento, organização, direção e controle.

Para administrar os mais variados níveis de organização é necessário ter habilidades, estas são divididas em três grupos:

- *Habilidades Técnicas*: são habilidades que necessitam de conhecimento especializado e procedimentos específicos e pode ser obtida através de instrução.

- *Habilidades Humanas*: envolvem também aptidão, pois interage com as pessoas e suas atitudes, exige compreensão para lidar com eficiência.

- *Habilidades Conceituais*: englobam um conhecimento geral das organizações, o gestor precisa conhecer cada setor, como ele trabalha e para que ele existe.

Existem vários modelos de organização, Organização Empresarial, Organização Máquina, Organização Política entre outras. As organizações possuem seus níveis de influência. O nível estratégico é representado pelos gestores e o nível tático, representado pelos gerentes. Eles são importantes para manter tudo sob controle. O gerente tem uma visão global, ele coordena, define, formula, estabelece uma autoridade de forma construtiva, competente, enérgica e única.

As Organizações formais possuem uma estrutura hierárquica com suas regras e seus padrões. Os Organogramas com sua estrutura bem dimensionada podem facilitar a autonomia interna, agilizando o processo de desenvolvimento de produtos e serviços. O mundo empresarial cada vez mais competitivo e os clientes a cada dia mais exigentes levam as organizações a pensar na sua estrutura, para se adequar ao que o mercado procura. Com os órgãos bem dispostos nessa representação gráfica, fica mais bem objetivada a hierarquia bem como o entrosamento entre os cargos.

As organizações fazem uso do organograma que melhor representa a realidade da empresa, vale lembrar que o modelo piramidal ficou obsoleto, hoje o que vale é a contribuição, são muitas pessoas empenhadas no desenvolvimento da empresa, todos contribuem com ideias na tomada de decisão.

Com vistas às diversidades de informações, é preciso estar atento para sua relevância, nas organizações as informações são importantes, mesmo em tomada de decisões. É necessário avaliar a qualidade da informação e saber aplicar em momentos oportunos.

Para o desenvolvimento de sistemas de informação, há que se definir qual informação e como ela vai ser mantida no sistema, deve haver um estudo no organograma da empresa verificando assim quais os dados e quais os campos vão ser necessários para essa implantação. Cada empresa tem suas características e suas necessidades, e o sistema de informação se adequa a organização e aos seus propósitos.

Para as organizações as pessoas são as mais importantes, por isso tantos estudos a fim de sanar interrogações a respeito da complexidade do ser humano.

O comportamento das pessoas nas organizações afeta diretamente na imagem, no sucesso ou insucesso da mesma, o comportamento dos colaboradores reflete seu desempenho. Há uma necessidade das pessoas de ter incentivos para que o trabalho flua, a motivação é intrínseca, mas os estímulos são imprescindíveis para que a motivação pelo trabalho continue gerando resultados para a empresa.

Para que todos esses conceitos e objetivos sejam desenvolvidos de fato, precisamos nos ater à questão dos níveis de hierarquia e às competências gerenciais, ao que isso representa na teoria, na prática e no comportamento individual de cada profissional envolvido na administração.

### NÍVEIS HIERÁRQUICOS

Existem basicamente três níveis hierárquicos dentro de uma organização, que são divididos em:

**Nível Estratégico (ou Nível Institucional)** – Elabora as estratégias, faz o planejamento estratégico da empresa normalmente esse posto é assumido por presidentes e alta direção da empresa, os representantes deste nível devem possuir principalmente habilidades conceituais.

**Nível Tático (ou Nível Intermediário)** – Este nível é desempenhado pelos Gerentes é um nível departamental, e seus integrantes necessitam em especial de habilidades humanas para motivar e liderar os integrantes do nível operacional.

**Nível Operacional** – Estes são os supervisores que necessitam de habilidades técnicas por trabalharem de forma mais ligada à produção.

É de suma importância que os níveis hierárquicos estejam bem definidos dentro da organização para que cada um saiba o seu lugar e suas competências. Administrar é interpretar os objetivos da organização e transformá-los em ação por meio de planejamento, organização, controle e direção de todos os níveis organizacionais.

A seguir vocês poderão ver dois demonstrativos que discriminam as características de atuação de cada um dos níveis citados.

CARACTERÍSTICAS	NÍVEIS		
	ESTRATÉGICO	TÁTICO	OPERACIONAL
Abrangência	Instituição	Unidade, Departamento	Setor, Equipe
Área	Presidência, Alto Comitê	Diretoria, Gerência	Coordenação, Líder Técnico
Perfil	Visão, Liderança	Experiência, Eficácia	Técnica, Iniciativa
Horizonte	Longo Prazo	Médio Prazo	Curto Prazo
Foco	Destino	Caminho	Passos
Diretrizes	Visão, Objetivo	Planos de ação, projetos	Processos, atividades
Conteúdo	Abrangente, Genérico	Ampla, mas sintético	Específico, Analítico
Ações	Determinar, Definir, orientar	Projetar, Gerenciar	Executar, manter, Controlar, analisar
Software	Painel de Controle	Planilha	Aplicações específicas

Marcio D'Ávila



Idalberto Chiavenato.

Fatores como a crescente competitividade entre as organizações provocam significativas mudanças no mercado, o que faz com que as competências gerenciais se tornem grandes diferenciais.

A gestão por competência se propõe a integrar e orientar esforços, principalmente no que se refere à gestão de pessoas, visando desenvolver e sustentar competências consideradas fundamentais aos objetivos organizacionais.

As empresas buscam ideias de mudanças comportamentais, atitudes, valores e crenças que façam a diferença na postura dos profissionais.

*Competências gerenciais: "Um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que algumas pessoas, grupos ou organizações dominam melhor do que outras, o que as faz se destacar em determinado contexto."*

*Claude Lévy-Leboyer*

#### A) As Principais Habilidades Gerenciais são:

- **Planejamento e Organização:** O Gerente deverá possuir a capacidade de planejar e organizar suas próprias atividades e as do seu grupo, estabelecendo metas mensuráveis e cumprindo-as com eficácia.
- **Julgamento:** O Gerente deverá ter a capacidade de chegar a conclusões lógicas com base nas evidências disponíveis.
- **Comunicação Oral:** Um Gerente deve saber se expressar verbalmente com bons resultados em situações individuais e grupais, apresentando suas ideias e fatos de forma clara e convincente.
- **Comunicação Escrita:** É a capacidade gerencial de saber expressar suas ideias clara e objetivamente por escrito.
- **Persuasão:** O Gerente deve possuir a capacidade de organizar e apresentar suas ideias de modo a induzir seus ouvintes a aceitá-las.
- **Percepção Auditiva:** O Gerente deve ser capaz de captar informações relevantes, a partir das comunicações orais de seus colaboradores e superiores.

- **Motivação:** Importância do trabalho na satisfação pessoal e desejo de realização no trabalho.
- **Impacto:** É a capacidade de o Gerente criar boa impressão, captar atenção e respeito, adquirir confiança e conseguir reconhecimento pessoal.
- **Energia:** É a capacidade gerencial de atingir um alto nível de atividade (Garra).
- **Liderança:** É a capacidade do Gerente em levar o grupo a aceitar ideias e a trabalhar atingindo um objetivo específico.

Para alguns autores, podemos resumir as habilidades necessárias para o desenvolvimento eficiente e eficaz na administração em:

**1. Conhecimento** – Estar a par das informações necessárias para poder desempenhar com eficácia as suas funções.

**2. Habilidade** – Estas podem ser divididas em:

- Técnicas (Funções especializadas)
- Administrativas (compreender os objetivos organizacionais)
- Conceituais (compreender a totalidade)
- Humanas (Relações Humanas)
- Políticas (Negociação)

**3. Atitude e Comportamento** – Sair do imaginário e colocar em prática, fazer acontecer. Maneira de agir, ponto de referência para a compreensão da realidade.

#### As três dimensões da competência

As competências são formadas por três dimensões: atitude, conhecimento e habilidade. Cada dimensão é independente, mas ambas estão interligadas. Ele afirma ainda que o desenvolvimento das competências está na aprendizagem individual e coletiva. (Tommas Durand)

##### Atitude (*Querer Fazer*)

Ter atitude e ações é fazer acontecer.

São competências que permitem as pessoas interpretar e julgarem a realidade e a si próprias. Na área gerencial veja algumas atitudes que se destacam:

- » Saber ouvir;
- » Auto motivação;
- » Autocontrole;
- » Dar e receber feedback;
- » Resolução de problemas;
- » Determinação;
- » Proatividade;
- » Honestidade e ética nos negócios, etc.

##### Conhecimento (*Saber Fazer*)

O conhecimento é essencial para a realização dos processos da organização. De acordo com o nível de conhecimento de um gerente, existe o essencial, aquele que todo profissional deve saber, como dominar os procedimentos, conceitos, informações necessários ao funcionamento da empresa. E, aquele mais específico, em que é necessário analisar os indivíduos e o contexto de trabalho.

##### Habilidades (*Saber como Fazer*)

Quando utilizamos o conhecimento da melhor forma, ele se torna uma habilidade. O conceito de habilidade é variado. De acordo com alguns autores, para que um administrador possa conquistar uma posição de destaque, bem como saber administrar, defini-se a existência das seguintes habilidades:

- » Técnicas - funções especializadas e ligadas ao trabalho operacional;

- » Conceituais - compreender a totalidade, ou seja, ter visão da empresa como um todo;
- » Humanas - cultivar bons relacionamentos, sendo um líder eficaz e eficiente.

#### Tipos de Competências

Existem vários tipos de competências definidas por teóricos sobre o conjunto de competências existentes e utilizadas no ambiente organizacional. Serão citadas apenas duas:

##### Competências Individuais

São características que tornam um indivíduo singular, único. Além de serem os conhecimentos adquiridos por uma pessoa, também faz parte a inteligência em lidar com situações complexas. As competências individuais estarão relacionadas, por exemplo, a formação educacional, a experiência profissional, assim como o ambiente em que vive, o visão de futuro, a flexibilidade, etc. Estas competências também se classificam em:

- » Competências gerais - relativa aos valores organizacionais e a cultura empresarial;
- » Competências gerenciais - relativa as funções gerenciais;
- » Competências técnicas - relativas ao profissional e suas habilidades específicas da área.

##### Competências Organizacionais

São formados pelo capital intelectual, estrutural, organizacional, de processo, etc. Para essas competências devem ser analisados os clientes, concorrentes, funcionários, pois são eles que agregarão um diferencial de mercado. Essas competências são capazes de elevar o potencial de uma organização estando ela sempre se fortalecendo. No livro Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna, o autor define também um conjunto de competências que fazem parte das competências organizacionais:

- » Competências essenciais - importante para a organização;
- » Competências distintivas - são competências que garantem vantagens competitivas para a organização;
- » Competência de suporte - são atividades que servem de base para outras atividades da organização;
- » Capacidade dinâmica - quando as competências organizacionais atendem as exigências do ambiente.

#### Modelos Gerenciais

Os modelos gerenciais são capazes de nos dar ideias sobre como seria sua aplicação real. Como os modelos de gestão se atualizam sempre, deve-se fazer um estudo da organização e ver aquele que melhor se aplica. Não é uma tarefa fácil, mas requer esforço e competência para o estudo tanto do ambiente interno, quanto externo da organização.

Um dos modelos gerenciais é o proposto por Robert Quinn, autor do livro Competências Gerenciais: princípios e aplicações. Seu modelo define a existência de vinte e quatro competências gerenciais, das quais são classificadas como papéis gerenciais. Assim, há quatro modelos gerenciais que estão divididos em oito papéis. E para o autor os modelos mais antigos são de suma importância para auxiliar o gestor na tomada de decisões na organização. Confira:

### **Modelo das Metas Racionais**

Tem como base a lei da sobrevivência de Darwin: o indivíduo com maior habilidade e mais apto mantém o seu emprego. O objetivo desse modelo está na produtividade e no lucro. Ele está relacionado aos papéis de diretor e do produtor.

#### **Papel de diretor**

O gestor enquanto diretor deve deixar claro o planejamento e as metas a serem atingidas. Ele que decide, define opções, tarefas e problemas.

#### **Papel de produtor**

O gestor enquanto produtor tem foco nas tarefas, no trabalho, interesse, motivação e determinação. Ele é pragmático.

*Modelo dos Processos Internos ou Modelo de Burocracia Profissional*

Completa o modelo das metas racionais. Seu objetivo é a busca da estabilidade, continuidade e eficiência no trabalho. Ele é baseado em rotinas. O gerente é considerado um monitor apto e um coordenador verdadeiro e confiável.

#### **Papel de monitor**

O gestor enquanto monitor deve conhecer e supervisionar o ambiente de sua organização, e também, estar a par das metas de cada setor.

#### **Papel de coordenador**

O gestor enquanto coordenador dá apoio à estrutura e ao desenvolvimento da organização. Suas características são a organização, a conciliação do trabalho da equipe, coordenação à parte logística, bem como encarar problemas.

### **Modelo das Relações Humanas**

De acordo com o autor, após a queda da bolsa de valores (1929) e a Segunda Guerra Mundial foi perceptível que os modelos citados anteriormente estavam se tornando ineficazes para a época. Nesse novo modelo o objetivo é atingir o compromisso, a coesão e a moral. É valorizado mais a participação, o acordo entre os funcionários e a resolução de problemas. O gestor é aquele que se coloca no lugar do outro, é portanto, um facilitador e um mentor.

#### **Papel de facilitador**

O gestor enquanto facilitador estimula o trabalho em equipe e gerencia os problemas pessoais.

#### **Papel de mentor**

O gestor enquanto mentor trabalha no desenvolvimento de cada funcionário e aperfeiçoa suas competências, eles são orientadores.

### **Modelo dos Sistemas Abertos**

Para esse modelo é necessário viver em um ambiente ambíguo e competitivo. Seu objetivo é atingir a adaptação e o apoio externo. É valorizado o empreendedorismo, a adaptação política e administração de mudanças. O gestor é inovador e negociador.

#### **Papel de inovador**

O gestor enquanto inovador está aberto às mudanças, tem um pensamento crítico e analítico, é visionário e identifica as tendências do mercado.

#### **Papel de negociador**

O gestor enquanto negociador deve utilizar técnicas de persuasão e influência em prol de seus acordos e compromissos.

A administração tem como tarefa, interpretar os objetivos propostos pela empresa e transformá-los em ação empresarial através do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados, em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir tais objetivos.

A administração é uma condição indispensável para o sucesso de cada empresa.

A administração representa a solução da maior parte dos problemas que afligem a humanidade nos dias de hoje. Na realidade não existem países desenvolvidos ou subdesenvolvidos, mas países bem ou mal administrados. (Peter Drucker)

Abaixo, a ordem cronológica das Teorias Administrativas:

**Anos Teorias**

1903 Administração Científica  
 1909 Teoria da Burocracia  
 1916 Teoria Clássica  
 1932 Teoria das Relações Humanas  
 1947 Teoria Estruturalista  
 1951 Teoria dos Sistemas  
 1953 Abordagem Sociotécnica  
 1954 Teoria Neoclássica  
 1957 Teoria Comportamental  
 1962 Desenvolvimento Organizacional  
 1972 Teoria da Contingência  
 1990 Novas Abordagens  
 2000 Caos e Complexidade  
 2005 Responsabilidade Social e Sustentável

ÊNFASE	TEORIAS ADMINISTRATIVAS	PRINCIPAIS ENFOQUES
<b>Tarefas</b>	Administração Científica	Racionalização do trabalho no nível operacional.
<b>Estrutura</b>	Teoria Clássica Teoria Neoclássica	Organização formal. Princípios gerais da Administração. Funções do administrador.
	Teoria da Burocracia	Organização formal burocrática. Racionalidade organizacional
	Teoria Estruturalista	Múltipla abordagem: - Organização formal e informal, análise intra-organizacional e análise interorganizacional.
<b>Pessoas</b>	Teoria das Relações Humanas	Organização informal. Motivação, liderança, comunicações e dinâmica de grupo.
	Teoria do Comportamento Organizacional	Estilos de Administração. Teoria das decisões. Integração dos objetivos organizacionais e individuais.
	Teoria do Desenvolvimento Organizacional	Mudança organizacional planejada. Abordagem de sistema aberto
<b>Ambiente</b>	Teoria Estruturalista	Análise intra-organizacional e análise ambiental. Abordagem de sistema aberto.
	Teoria da Contingência	Análise ambiental (imperativo ambiental) Abordagem de sistema aberto.
<b>Tecnologia</b>	Teoria da Contingência	Administração da tecnologia (imperativo tecnológico)
<b>Competitividade</b>	Novas Abordagens da Administração	Caos e Complexidade. Aprendizagem Organizacional – capital intelectual



---

**ADMINISTRAÇÃO ORÇAMENTÁRIA,  
FINANCEIRA E ORÇAMENTO PÚBLICO**

---

1 O papel do Estado e a atuação do governo nas finanças públicas; formas e dimensões da intervenção da administração na economia. ....	01
2 Orçamento público e sua evolução. 2.1 Orçamento como instrumento do planejamento governamental. 2.2 Princípios, diretrizes e classificações orçamentárias. 2.3 Orçamento público no Brasil. 2.3.1 Plano Plurianual. 2.3.2 Orçamento anual. 2.3.3 Outros planos e programas. 2.3.4 Sistema e processo de orçamentação. 2.3.5 Processo orçamentário. 2.3.6 Métodos, técnicas e instrumentos do orçamento público; normas legais aplicáveis. 2.3.7 SIDOR e SIAFI. 2.3.8 Receita pública: categorias, fontes, estágios; dívida ativa. 2.3.9 Despesa pública: categorias, estágios. 2.3.10 Suprimento de fundos. 2.3.11 Restos a pagar. 2.3.12 Despesas de exercícios anteriores. 2.3.13 A conta única do Tesouro. ....	05
3 Programação e execução orçamentária e financeira. 3.1 Acompanhamento da execução. 3.2 Sistemas de informações. 3.3 Alterações orçamentárias. 3.4 Créditos ordinários e adicionais. ....	28
4 Receita pública: categorias, fontes e estágios; dívida ativa. ....	31
5 Despesa pública: categorias e estágios; restos a pagar; despesas de exercícios anteriores; dívida flutuante e fundada; suprimento de fundos. ....	34
6 Lei nº 10.180/2001 (Sistema de Planejamento e Orçamento Federal). ....	41
6.1 Decreto nº 3.591/2000 (Sistema de Controle Interno). ....	46
6.2 Instrução Normativa MF/SFC nº 01/2001. ....	50
6.3 Instrução Normativa CGU nº 07/2006. ....	62
6.4 Instrução Normativa CGU nº 01/2007. ....	63
7 Conceitos básicos de SIAPE, SIAFI, SIDOR, SIASG, SCDP e CADIN. ....	64
8 Noções de Direito Financeiro e Tributário. 8.1 Lei nº 5.172/1966 (Sistema Tributário Nacional). ....	68
8.2 Lei nº 4.320/1964 (Normas Gerais de Direito Financeiro) ....	84
8.3 Decreto nº 70.235/1972 (Processo Administrativo Fiscal). ....	92
8.4 Instrução Normativa IBAMA nº 17/2011 (Regulamentação da TCFA – Taxa de Controle e Fiscalização Ambiental). ....	99

**1 O PAPEL DO ESTADO E A ATUAÇÃO DO GOVERNO NAS FINANÇAS PÚBLICAS; FORMAS E DIMENSÕES DA INTERVENÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO NA ECONOMIA.**

Ciclo e Processo Orçamentário



A CF 88 determina a elaboração do contrato orçamentário com base em três leis ordinárias:

- Plano Plurianual (PPA), a cada 4 anos;
- Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), anualmente;
- Lei Orçamentária Anual (LOA).

Visando fortalecer a interligação dos processos de planejamento e orçamento (alocação de recursos), a CF 88 exigiu que o PPA, a LDO e a LOA fossem articulados, interdependentes e compatíveis.

A LDO recebeu a função unir o PPA e a LOA. Por isso, a LDO pode ser considerada um “esqueleto” da lei orçamentária anual: estabelece, anualmente, a estrutura para a elaboração do orçamento. Por sua vez, a própria elaboração da LDO deve obedecer aos princípios do PPA.

Essa sobreposição entre as três leis está disposto prioritariamente nos artigos 165, 166 e 167 da CF.

O artigo 165 da Constituição determina que os orçamentos anuais, neste caso tanto a LOA como a LDO, precisam ser compatíveis com o PPA.

Art. 165. (...)

**§ 7º Os orçamentos previstos no § 5º, I e II, deste artigo, compatibilizados com o plano plurianual, terão entre suas funções a de reduzir desigualdades** inter regionais, segundo critério populacional (CF, art. 165, § 7º). Compreendendo o ciclo orçamentário

O artigo 167 da CF exige que emendas que modifiquem a LOA, ou projetos no mesmo sentido, precisam ser compatíveis tanto em relação ao PPA como naquilo que determina a LDO:

Art. 166. (...)

**§ 3º As emendas ao projeto de lei do orçamento anual ou aos projetos que o modifiquem somente podem ser aprovados caso:**

I - sejam compatíveis com o plano plurianual e com a lei de diretrizes orçamentárias. Compreendendo o ciclo orçamentário. O super-ordenamento do PPA sobre a LOA está claro no art. 167, da CF:

Art. 167. (...)

**§1º Nenhum investimento cuja execução ultrapasse um exercício financeiro poderá ser iniciado sem prévia inclusão no plano plurianual, ou sem lei que autorize a inclusão, sob crime de responsabilidade (CF, art. 167, § 1º).** Esse super-ordenamento também aparece em outros trechos da Constituição, como a necessidade de que a LOA observe a LDO:

**§ 5º Durante a execução orçamentária do exercício, não poderá haver a realização de despesas ou a assunção de obrigações que extrapolem os limites estabelecidos na lei de diretrizes orçamentárias, exceto se previamente autorizadas, mediante a abertura de créditos suplementares ou especiais (CF, art 99, § 5º; CF, art. 127, § 6º).**

Enfim, a Constituição determina que a elaboração da LDO ocorra à luz das diretrizes fixadas no PPA (CF, art. 166, § 4º). Esta mesma orientação vale para a elaboração da LOA (CF, art. 165, § 7º; CF, art. 166, § 3º, inciso I).

O ciclo orçamentário tem início com a elaboração da proposta do Plano Plurianual (PPA) pelo poder Executivo. Isso ocorre no primeiro ano de governo do presidente, governador ou prefeito recém-empossado ou reeleito.

O exercício financeiro, no Brasil, é um período de doze meses (um ano). O exercício financeiro coincidirá com o ano civil (Lei 4.320/64, Art. 34). O exercício financeiro define o período para fins de organização dos registros relativos à arrecadação de receitas, a execução de despesas.

## ADMINISTRAÇÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E ORÇAMENTO PÚBLICO

Entende-se por ciclo orçamentário uma série de rotinas, contínuas, dinâmicas e flexíveis, visando à elaboração, aprovação, execução, controle e avaliação do orçamento, em um determinado período de tempo que não se deve confundir ao exercício financeiro.

Para a realização desse processo devem ser cumpridas as seguintes etapas:

- a) Elaboração
- b) Apreciação, aprovação, sanção e publicação
- c) Execução
- d) Controle e
- e) Avaliação

### a) Elaboração

Essa fase é de responsabilidade essencialmente do Poder Executivo, que realiza estudos para preparação dos projetos das leis orçamentárias que são: PPA, LDO e LOA.

Na etapa de elaboração da PLOA são estabelecidas as metas e prioridades, compatíveis com a LDO, define programas, obras e estimativa das receitas, bem como consolida as propostas parciais elaboradas pelo Judiciário, Legislativo e Ministério Público, visando o envio ao Congresso Nacional para apreciação e votação.

Naturalmente, os Poderes Legislativo e Judiciário e o Ministério Público têm autonomia para a elaboração de suas propostas, dentro das condições e limites já estabelecidos nos planos e diretrizes.

O órgão central do Sistema de Orçamento (o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão) fixa os parâmetros a serem adotados no âmbito de cada órgão/unidade orçamentária.

Há dois níveis de compatibilização e consolidação: o primeiro decorre das discussões entre as unidades de cada órgão; o segundo, no âmbito do órgão central do Sistema de Orçamento, entre os vários órgãos da Administração Pública.

Dentre os parâmetros que se deve utilizar nessa fase, também conhecida como pré-proposta, destacamos:

- análise histórica da execução do orçamento (saber o que, como e quanto se gastou);
- quantificação dos gastos, recursos e estabelecimento de limites (verificar a LRF);
- compatibilização dos programas e ajustes dos gastos (adequação do planejamento aos gastos).

Disso resulta a proposta consolidada que o Presidente da República encaminha, anualmente, ao Congresso Nacional, por meio de mensagem ao Congresso Nacional, com a função de esclarecer e apresentar os principais pontos e questões relativos à situação financeira do Estado.

Vale notar que, antes da etapa de elaboração da proposta orçamentária, o órgão central de orçamento indica o volume de dispêndios coerente com a meta de resultado primário e parâmetros estabelecidos na LDO, e em conformidade com as orientações estratégicas estabelecidas no Plano Plurianual.

O volume assim estabelecido determinará a quantificação da demanda financeira e servirá para formular o limite da expansão ou retração do dispêndio.

Os recursos financeiros serão determinados em função das recomendações da LDO sobre:

- comportamento da arrecadação tributária;
- política de endividamento;
- participação das fontes internas e externas no financiamento das despesas;
- crescimento econômico; e
- alteração na legislação tributária.

No processo de programação, busca-se uma igualdade entre a demanda e a oferta financeira quando da consolidação das propostas setoriais (princípio do equilíbrio entre receitas e despesas públicas).

Na consolidação das propostas, nos níveis setoriais ou central, pode-se conduzir a alterações nos dispêndios ou nas disponibilidades financeiras.

Sendo a peça orçamentária o documento que cristaliza todo o processo de gestão dos recursos públicos, devem ser contemplados, na fase de elaboração orçamentária, todos os elementos que facilitem a análise sob os aspectos da eficiência e da eficácia dos projetos.

Cabe destacar, ainda, que o Poder Executivo, para fins de elaboração da Proposta Orçamentária, vale-se, anualmente, das instruções contidas no Manual Técnico de Orçamento, MTO-02, cujo objetivo é orientar os participantes do processo.

### b) Apreciação, aprovação, sanção e publicação

Segundo o curso do processo legislativo, caberá ao Poder Legislativo, por meio da Comissão Mista Permanente de Orçamento e Finanças, apreciar os termos da proposta enviada pelo Chefe do Poder Executivo, podendo, segundo certos critérios, emendá-la e, em situações extremas, rejeitá-la.

Observa-se que o Presidente da República poderá propor alterações aos projetos, desde que não tenha sido iniciada a votação pela comissão mista, da parte proposta.

Importante observar que as seguintes despesas não podem sofrer anulação:

- a) pagamento de pessoal e seus encargos;
- b) serviço da dívida pública;
- c) transferências tributárias constitucionais ao FPE e FPM.

Os projetos de lei do PPA, LDO e LOA serão votadas pelas duas Casas do Congresso Nacional, que após será enviado ao Presidente da República para promulgação e sanção no prazo de 15 dias úteis, devendo publicá-las a seguir.

Por fim, ressalta-se que mesmo depois de votado o orçamento e já se tendo iniciada a sua execução, o processo legislativo poderá novamente ser desencadeado em virtude de projeto de lei destinado a solicitar autorizações para a abertura de créditos adicionais.

### Fluxo do Processo de Elaboração e Aprovação da LOA

#### 1. Secretaria de Orçamento Federal

Aprova instruções para a elaboração das propostas do Orçamento Anual, divulga parâmetros, limites e prazos para a elaboração das propostas orçamentárias setoriais.

#### 2. Secretaria Executiva/Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração

Orienta e coordena a elaboração das propostas das unidades orçamentárias.

Fixa prazo para a entrega das propostas no âmbito de cada Ministério.

#### 3. Unidades Gestoras

Elabora a proposta orçamentária e encaminha-a a SPOA do órgão.

#### 4. Secretaria Executiva/Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração

Analisa preliminarmente, faz correções, revisa e consolida as propostas parciais das unidades.

Encaminha-as à Secretaria de Orçamento Federal – SOF/MP.

**5. Secretaria de Orçamento Federal- SOF/MP**

Faz análises, cortes, correções, bem como, revisa e consolida as propostas parciais recebidas dos órgãos.

A SOF/MP junta as propostas parciais às estimativas do orçamento de Receita e forma a proposta orçamentária geral, a qual é encaminhada ao Presidente da República.

**6. Presidência da República**

Encaminha a proposta orçamentária ao Congresso Nacional até o dia 31 de agosto do ano vigente.

**7. Comissão Mista de Orçamento**

Recebe o projeto de lei e as emendas dos congressistas. Analisa, emite parecer, discute e vota o mesmo. Elabora redação final do projeto de lei.

**8. Congresso Nacional**

Discute e vota o relatório final da Comissão Mista de Orçamento, bem como as emendas pendentes de decisão. Aprova a Lei Orçamentária. Devolve-a ao Presidente da República para sanção.

**9. Presidente da República**

Sanciona ou promulga a Lei Orçamentária. Determina a sua publicação no Diário Oficial da União.

**10. Secretaria de Orçamento Federal**

Providência a disponibilização da fita do orçamento para processamento no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI).

**c) Execução**

Essa fase inicia-se logo após a publicação da lei orçamentária, e é caracterizada pela efetivação na arrecadação das receitas e o processamento da despesa.

Ademais, nos termos da LRF, art. 8º, o Poder Executivo deverá no prazo de 30 dias, publicar o decreto de programação financeira e o cronograma de execução mensal de desembolso, que tem por objetivos:

- I – assegurar as unidades orçamentárias, em tempo hábil, a soma de recursos necessários para a melhor execução do programa de trabalho;
- II – manter durante o exercício financeiro o equilíbrio entre receita arrecadada e despesa realizada, visando reduzir eventuais insuficiências de recursos.

**d) Controle**

Uma vez realizada a execução orçamentária, os órgãos dos sistemas de controle interno e externo iniciam o processo de apreciação e julgamento da aplicação dos recursos públicos nos termos das leis orçamentárias e com base em regulamentos específicos.

Durante essa fase, devem ser observados os seguintes princípios:

- a legalidade;
- a economicidade;
- a correta aplicação das receitas e,
- suas renúncias.

O controle aqui estudado pode ser realizado nos seguintes momentos:

- I – a priori ou prévio: antes da execução do orçamento.
- II – concomitante: durante a execução do orçamento.
- III – a posteriori ou subsequente: após o encerramento do exercício financeiro.

Ademais, cabe ao gestor público a apresentação da prestação de contas, que tem como finalidade apresentar os fatos ocorridos na sua gestão.

**e) Avaliação**

Essa é a última fase, às vezes não consideradas por alguns doutrinadores, permite a revisão e a melhora do planejamento orçamentário pelo Governo, onde são observadas as metas atingidas comparadas aos recursos utilizados.

Esse papel atualmente é exercido pela SPI/MP.

**Processo Orçamentário**

O processo orçamentário compreende:

- conjunto de regras e procedimentos dirigidas aos agentes públicos;
- solução de conflitos de interesse nos diversos planos;
- interesse políticos relacionados ao processo decisório;
- nível de endividamento x investimentos e crescimento;
- eficiência na alocação orçamentária;

Onde há um orçamento público, há sempre um processo orçamentário, seja numa ditadura ou numa democracia desenvolvida. Porém, eles se revestem de características completamente diferentes. No Brasil, durante o regime militar, por exemplo, o Executivo enviava um orçamento para o Legislativo, que deveria aprová-lo sem possibilidade de emendas ou maior discussão. Já numa democracia, espera-se que a aprovação do orçamento público gere um jogo de negociação dentro do Legislativo e entre este e o Executivo.

O desenho do processo orçamentário visa justamente a aperfeiçoar esse jogo, procurando o máximo possível criar condições para que os seus resultados sejam gerados em um ambiente com algumas importantes propriedades. Tais propriedades, que visualizamos aqui como Pontos Cardiaisdo Processo Orçamentário, são listadas abaixo sem ordem de precedência:

- 1) Legitimidade
- 2) Simplicidade
- 3) Efetividade
- 4) Temporalidade

A caracterização pragmática e detalhada de cada um destes termos variará de sociedade para sociedade. Seu significado conceitual subjacente, entretanto, ponto mais importante, é facilmente inteligível:

1) Legitimidade: Baseia-se nas noções de transparência, equidade, universalidade e obediência à norma legal, a população acreditando na justeza da forma e do volume de acordo com os quais são obtidos e alocados os recursos públicos.

2) Simplicidade: Objetiva o desenvolvimento da percepção e do pleno entendimento, pela população em geral, dos mecanismos e da importância do processo orçamentário como um todo.

Regras claras e simples são mais compreensíveis. Isto ajuda a criar uma cultura de escolhas objetivas, onde cada indivíduo se torna realmente interessado no acompanhamento do uso dos recursos públicos, passando a vigiar e ponderar sobre as ações do Executivo e do Legislativo de uma forma mais exigente. Espera-se um aumento da consciência sobre as vantagens e custos das opções de política traduzidas em verbas pelo orçamento público.

3) Efetividade: Tal propriedade visa a assegurar que o processo orçamentário ajude o bom funcionamento do Estado, servindo de instrumento, e não empecilho, à implementação das políticas públicas legitimamente aprovadas.

4) Temporalidade: Traduz-se aqui por temporalidade a utilização do processo orçamentário como um dos instrumentos principais de permeabilização e sujeição dos gastos públicos às preferências intertemporais da sociedade.

## ADMINISTRAÇÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E ORÇAMENTO PÚBLICO

O processo orçamentário deve ser capaz de gerar, ano a ano, uma sucessão de orçamentos, nos quais a realização de investimentos possa manter, se a determinação política assim dispuser, os focos de longo prazo previamente determinados. No Brasil, a Constituição de 1988 tentou fazer isto, alocando um certo percentual das despesas para fins específicos. Para a educação, por exemplo, houve alocação de 18% dos recursos tributários. Os resultados dessa experiência, entretanto, são polêmicos.

Denotamos os quatro pontos acima como Pontos Cardiais do Processo Orçamentário porque eles estabelecem um conjunto mínimo de condições ao bom funcionamento da prática orçamentária pública. Tais condições, porém, são necessárias, mas não suficientes. Países com boa estrutura de processo orçamentário podem ou não gerar um bom orçamento público. Todavia, países onde o processo orçamentário não possui uma ou algumas das propriedades acima têm demonstrado, em maior ou menor grau, menor resiliência na manutenção do desenvolvimento.

### O processo orçamentário é composto das seguintes etapas:

1) fixação das metas de resultado fiscal (constante do anexo de metas fiscais da LDO e tem por finalidade garantir a redução gradual da relação dívida pública / PIB. O limite do endividamento corresponderá a um percentual da RECEITA CORRENTE LÍQUIDA). Depois de estabelecida a meta fiscal, inicia-se a elaboração do orçamento com a estimativa da receita, possibilitando, a seguir, fixar o valor da despesa.

2) previsão ou estimativa da receita (observarão normas técnicas e legais, considerando os efeitos das alterações na legislação, da variação do índice de preços, do crescimento econômico ou de qualquer outro fatos relevante e serão acompanhadas de demonstrativos de sua evolução e da metodologia de cálculo e premissas utilizadas).

LEGISLAÇÃO, PREÇO e RENDA, configuram-se como parâmetros fundamentais para estimativas das receitas.

3) cálculo da necessidade de financiamento (as necessidades são apuradas nas três esferas de governo: federal, estadual e municipal. Cada ente da Federação deverá indicar os resultados fiscais pretendidos para o exercício financeiro a que a LDO se referir e os dois seguintes).

As necessidades de financiamento do setor público são apuradas separadamente pelos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social e pelo Orçamento de Investimento das Estatais.

As necessidades de financiamento do Governo Central correspondem ao resultado dos orçamentos fiscais e da seguridade social, e se expressam por meio do resultado primário e resultado nominal.

A soma das necessidades de financiamento do governo central com as das empresas estatais, correspondem as necessidades de financiamento da União.

O resultado primário de determinado ente representa a diferença entre

A) RECEITAS PRIMÁRIAS (impostos, taxas, contribuições e demais receitas, EXCLUINDO-SE: operações de crédito, receitas de rendimentos de aplicações financeiras, empréstimos concedidos, privatizações, superávit financeiro)

B) DESPESAS PRIMÁRIAS (despesas orçamentárias, EXCLUINDO-SE: amortizações, juros e encargos da dívida, aquisição de títulos de capital integralizado, concessão de empréstimos)

Superávit primário = receitas primárias > despesas primárias

4) fixação dos valores para despesas obrigatórias (são despesas obrigatórias: as transferências constitucionais – fundo de participação dos estados e dos municípios, programas de financiamento do setor produtivo das regiões norte, nordeste e centro-oeste – as despesas de pessoal e encargos sociais, benefícios previdenciários, as decorrentes de dívidas públicas, contratuais e mobiliárias, e as relacionadas com sentenças judiciais transitadas em julgado (precatórios).

5) determinação dos limites para despesas discricionárias

Após estimadas todas as receitas, considerando-se a meta de resultado primário prevista na LDO, e determinadas as despesas obrigatórias (que têm seu montante determinado por disposições legais e constitucionais), o restante destina-se às despesas discricionárias (fixadas em conformidade com disponibilidade de recursos financeiros).

Classificam-se como despesas discricionárias as despesas primárias de execução não obrigatória no âmbito dos três Poderes e do Ministério Público. Por meio dessas despesas, o Governo materializa as políticas setoriais, viabilizando sua plataforma de “campanha”, pois possui a discricionariedade de alocação e execução das dotações orçamentárias de acordo com suas metas e prioridades.

6) elaboração das propostas setoriais

As diversas unidades elaboram simultaneamente as propostas e definem sua programação orçamentária, resultando numa estrutura programática formada pelos programas e suas respectivas ações (projetos, atividades e operações especiais).

Após a definição da estrutura programática, é feito o detalhamento da proposta setorial, onde será enviado ao Órgão Central do Sistema Orçamentário para realizar os ajustes, que serão negociados com os órgãos setoriais do Poder Executivo, decorrentes de revisão das estimativas de receitas e fixação de despesas.

7) processo legislativo

8) sanção da lei

9) execução orçamentária

10) alterações orçamentárias<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Texto adaptado de Carlos Ivan Simonsen Leal (<http://interessenacional.uol.com.br/>) / Alessandro Lopez (<http://alessandrolopez.blogspot.com.br>)



**2 ORÇAMENTO PÚBLICO E SUA EVOLUÇÃO. 2.1 ORÇAMENTO COMO INSTRUMENTO DO PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL. 2.2 PRINCÍPIOS, DIRETRIZES E CLASSIFICAÇÕES ORÇAMENTÁRIOS. 2.3 ORÇAMENTO PÚBLICO NO BRASIL. 2.3.1 PLANO PLURIANUAL. 2.3.2 ORÇAMENTO ANUAL. 2.3.3 OUTROS PLANOS E PROGRAMAS. 2.3.4 SISTEMA E PROCESSO DE ORÇAMENTAÇÃO. 2.3.5 PROCESSO ORÇAMENTÁRIO. 2.3.6 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DO ORÇAMENTO PÚBLICO; NORMAS LEGAIS APLICÁVEIS. 2.3.7 SIDOR E SIAFI. 2.3.8 RECEITA PÚBLICA: CATEGORIAS, FONTES, ESTÁGIOS; DÍVIDA ATIVA. 2.3.9 DESPESA PÚBLICA: CATEGORIAS, ESTÁGIOS. 2.3.10 SUPRIMENTO DE FUNDOS. 2.3.11 RESTOS A PAGAR. 2.3.12 DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES. 2.3.13 A CONTA ÚNICA DO TESOURO.**

Tradicionalmente o orçamento é compreendido como uma peça que contém apenas a previsão das receitas e a fixação das despesas para determinado período, sem preocupação com planos governamentais de desenvolvimento, tratando-se assim de mera peça contábil - financeira. Tal conceito não pode mais ser admitido, pois, conforme vimos no módulo anterior, a intervenção estatal na vida da sociedade aumentou de forma acentuada e com isso o planejamento das ações do Estado é imprescindível.

Hoje, o orçamento é utilizado como instrumento de planejamento da ação governamental, possuindo um aspecto dinâmico, ao contrário do orçamento tradicional já superado, que possuía caráter eminentemente estático.

Para Aliomar Baleeiro, o orçamento público “é o ato pelo qual o Poder Executivo prevê e o Poder Legislativo autoriza, por certo período de tempo, a execução das despesas destinadas ao funcionamento dos serviços públicos e outros fins adotados pela política econômica ou geral do país, assim como a arrecadação das receitas já criadas em lei”.

A função do Orçamento é permitir que a sociedade acompanhe o fluxo de recursos do Estado (receitas e despesas). Para isto, o governo traduz o seu plano de ação em forma de lei. Esta lei passa a representar seu compromisso executivo com a sociedade que lhe delegou poder.

O projeto de lei orçamentária é elaborado pelo Executivo, e submetido à apreciação do Legislativo, que pode realizar alterações no texto final. A partir daí, o Executivo deve promover sua implementação de forma eficiente e econômica, dando transparência pública a esta implementação. Por isso o orçamento é um problema quando uma administração tem dificuldades para conviver com a vontade do Legislativo e da sociedade: devido à sua força de lei, o orçamento é um limite à sua ação.

Em sua expressão final, o orçamento é um extenso conjunto de valores agrupados por unidades orçamentárias, funções, programas, atividades e projetos. Com a inflação, os valores não são imediatamente compreensíveis, requerendo vários cálculos e o conhecimento de conceitos de matemática financeira para seu entendimento. Isso tudo dificulta a compreensão do orçamento e a sociedade vê debilitada sua possibilidade de participar da elaboração, da aprovação, e, posteriormente, acompanhar a sua execução.

Pode-se melhorar a informação oferecida aos cidadãos sem dificultar o entendimento, através da técnica chamada análise vertical, agrupando as receitas e despesas em conjuntos (atividade, grupo, função), destacando-se individualmente aqueles que tenham participação significativa. É apresentada a participação percentual dos valores destinados a cada item no total das despesas ou receitas. Em vez de comunicar um conjunto de números de difícil enten-

dimento ou valores sem base de comparação, é possível divulgar informações do tipo “a prefeitura vai gastar 15% dos seus recursos com pavimentação”, por exemplo.

Uma outra análise que pode ser realizada é a análise horizontal do orçamento. Esta técnica compara os valores do orçamento com os valores correspondentes nos orçamentos anteriores (expressos em valores reais, atualizados monetariamente, ou em moeda forte).

Essas técnicas e princípios de simplificação devem ser aplicados na apresentação dos resultados da execução orçamentária (ou seja, do cumprimento do orçamento), confrontando o previsto com o realizado em cada período e para cada rubrica. Deve-se apresentar, também, qual a porcentagem já recebida das receitas e a porcentagem já realizada das despesas.

É fundamental que a peça orçamentária seja convertida em valores constantes, permitindo avaliar o montante real de recursos envolvidos.

Uma outra forma de alteração do valor real é através das margens de suplementação. Para garantir flexibilidade na execução do orçamento, normalmente são previstas elevadas margens de suplementação, o que permite um uso dos recursos que modifica profundamente as prioridades estabelecidas. Com a indexação orçamentária mensal à inflação real, consegue-se o grau necessário de flexibilidade na execução orçamentária, sem permitir burlar o orçamento através de elevadas margens de suplementação. Pode-se restringir a margem a um máximo de 3%.

Não basta dizer quanto será arrecadado e gasto. É preciso apresentar as condições que permitiram os níveis previstos de entrada e dispêndio de recursos.

No caso da receita, é importante destacar o nível de evolução econômica, as melhorias realizadas no sistema arrecadador, o nível de inadimplência, as alterações realizadas na legislação, os mecanismos de cobrança adotados.

No caso da despesa, é importante destacar os principais custos unitários de serviços e obras, as taxas de juros e demais encargos financeiros, a evolução do quadro de pessoal, a política salarial e a política de pagamento de empréstimos e de atrasados.

Os resultados que a simplificação do orçamento geram são, fundamentalmente, de natureza política. Ela permite transformar um processo nebuloso e de difícil compreensão em um conjunto de atividades caracterizadas pela transparência.

Como o orçamento passa a ser apresentado de forma mais simples e acessível, mais gente pode entender seu significado. A sociedade passa a ter mais condições de fiscalizar a execução orçamentária e, por extensão, as próprias ações do governo municipal. Se, juntamente com esta simplificação, forem adotados instrumentos efetivos de intervenção da população na sua elaboração e controle, a participação popular terá maior eficácia.

Os orçamentos sintéticos, ao apresentar o orçamento (ou partes dele, como o plano de obras e os orçamentos setoriais) de forma resumida, fornecem uma informação rápida e acessível.

A análise vertical permite compreender o que de fato influencia a receita e para onde se destinam os recursos, sem a “poluição numérica” de dezenas de rubricas de baixo valor. Funciona como um demonstrativo de origens e aplicações dos recursos da prefeitura, permitindo identificar com clareza o grau de dependência do governo de recursos próprios e de terceiros, a importância relativa das principais despesas, através do esclarecimento da proporção dos recursos destinada ao pagamento do serviço de terceiros, dos materiais de consumo, encargos financeiros, obras, etc.

A análise horizontal facilita as comparações com governos e anos anteriores.

A evidenciação das premissas desnuda o orçamento ao público, trazendo possibilidades de comparação. Permite perguntas do tipo: “por que a prefeitura vai pagar x por este serviço, se o seu



1	Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização. . . . .	01
2	Fundamentos, teorias e escolas da administração e o seu impacto na gestão de pessoas. . . . .	02
3	A função do órgão de gestão de pessoas. 3.1 Atribuições básicas e objetivos. 3.2 Políticas e sistemas de informações gerenciais. . . . .	03
4	Comportamento organizacional. 4.1 Relações indivíduo/organização. 4.2 Liderança, motivação e desempenho. . . . .	07
4.3	Qualidade de vida no trabalho. 4.4 Programas de qualidade de vida no trabalho. 4.5 Promoção de saúde ao servidor. 4.6 Políticas de inclusão. . . . .	15
5	Competência interpessoal. . . . .	20
6	Gerenciamento de conflitos. . . . .	22
7	Gestão da mudança. . . . .	28
8	Recrutamento e seleção. 8.1 Tipos de recrutamento: vantagens e desvantagens. 8.2 Técnicas de seleção: vantagens, desvantagens e processo decisório. . . . .	28
9	Análise e descrição de cargos: objetivos, métodos, vantagens e desvantagens. . . . .	36
10	Gestão de desempenho. 10.1 Objetivos. 10.2 Métodos de avaliação de desempenho: características, vantagens e desvantagens. . . . .	38
11	Desenvolvimento e capacitação de pessoal. 11.1 Levantamento de necessidades. 11.2 Programação, execução e avaliação. 11.3 Educação corporativa. 11.4 Desenvolvimento do capital intelectual. . . . .	43
12	Administração de cargos, carreiras e salários. . . . .	49
13	Regime dos servidores públicos federais: admissão, demissão, concurso público, estágio probatório, vencimento básico, licença, aposentadoria. . . . .	50
14	Gestão por competências. 14.1 Conceito, levantamento, mapeamento e descrição de competências. . . . .	81
15	Tendências em gestão de pessoas no setor público. . . . .	81
16	Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade, apresentação, atenção, cortesia, interesse, presteza, eficiência, tolerância, discricção, conduta, objetividade. . . . .	84
17	Lei nº 11.788/2008: Estágio Supervisionado. . . . .	95
18	Lei nº 10.410/2002: Criação da carreira de especialista em meio ambiente. . . . .	98
19	Lei nº 11.156/2005: Criação da GDAEM. . . . .	101
20	Decreto nº 7.133/2010: Avaliação de desempenho individual. . . . .	103
21	Decreto nº 7.203/2010: Vedação do nepotismo. . . . .	111
22	Decreto nº 5.707/2006: Desenvolvimento de pessoal. . . . .	111
23	Decreto nº 6.833/2009: Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS. . . . .	115

---

## 1 CONCEITOS, IMPORTÂNCIA, RELAÇÃO COM OS OUTROS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO.

**Gestão de pessoas: Conceito, importância, relação com os outros sistemas de organização**

### Conceito de Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

### Conceitos de RH ou de Gestão de Pessoas

Administração de Recursos Humanos (ARH) é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as “pessoas” ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho.

ARH é a função administrativa devotada à aquisição, treinamento, avaliação e remuneração dos empregados. Todos os gerentes são, em um certo sentido, gerentes de pessoas, porque todos estão envolvidos em atividades como recrutamento, entrevistas, seleção e treinamento.

ARH é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações.

ARH é a função na organização que está relacionada com provisão, treinamento, desenvolvimento, motivação e manutenção dos empregados.

### O que é a Gestão de Pessoas?

Em seu trabalho, cada administrador — seja ele, um diretor, gerente, chefe ou supervisor — desempenha as quatro funções administrativas que constituem o processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar. A ARH está relacionada a todas essas funções do administrador. A ARH refere-se às políticas e práticas necessárias para se administrar o trabalho das pessoas, a saber:

- Análise e descrição de cargos.
- Desenho de cargos.
- Recrutamento e seleção de pessoal.
- Admissão de candidatos selecionados.
- Orientação e integração de novos funcionários.
- Administração de cargos e salários.
- Incentivos salariais e benefícios sociais.
- Avaliação do desempenho dos funcionários.
- Comunicação aos funcionários.
- Treinamento e desenvolvimento de pessoal.
- Desenvolvimento organizacional.
- Higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho.
- Relações com empregados e relações sindicais.

### A importância das pessoas nas Organizações:

Qual a importância das organizações em ter líderes, preparados para liderar pessoas. Liderança é uma das maiores competências nos dias de hoje, pessoas com visão, habilidades de relacionamento, boa comunicação, com a capacidade de desenvolver líderes de influenciar e motivar pessoas é o maior patrimônio das organizações.

As instituições não funcionam sozinhas, os cargos que fazem parte do plano de carreira não tem vida própria. Equipes, empresas, corporações ou governos é resultado do trabalho de um grupo de pessoas. Empresas não têm sucesso, pessoas sim. Pessoas são importantes nas corporações, nas empresas no governo ou em qualquer outra instituição, Robert W. Woodruff, ex-diretor executivo da Coca-Cola diz, “são as pessoas e suas reações que fazem as empresas serem bem-sucedidas ou quebrar”.

No mundo globalizado muito se fala em diferencial competitivo, neste processo existe vários fatores que influenciam a tecnologia, os orçamentos milionários as metodologias de desenvolvimento de novos projetos, novos métodos de gerenciamento tudo isto são alguns dos fatores essenciais para o diferencial competitivo e o crescimento de qualquer organização, mas só farão diferença aqueles que investirem no desenvolvimento de pessoas, com equipes de alto desempenho, formando líderes capazes de criar ambientes ideais que façam com que as pessoas dêem o melhor de si e expressem o que há de melhor como potencial. Quando uma organização passa por dificuldade não se troca o nome da empresa ou as suas instalações, trocam as pessoas, procuram um novo gerente um novo CEO, ou seja, uma nova liderança. Quando a seleção brasileira de futebol não corresponde às expectativas a CBF procura um novo técnico de futebol, aí se percebe a importância das pessoas dentro das organizações. Quando as pessoas são motivadas a usar o que têm de melhor de si as qualidades individuais aparecem.

O papel do líder dentro das organizações é extremamente importante, líder com uma liderança afirmadora, que sejam os melhores “animadores de torcida” das pessoas, seus melhores incentivadores! Devem ser capazes de dizer-lhes: “Vocês podem voar! Eu as ajudo” e não ficar esperando que cometam um erro para repreendê-las.

No mundo globalizado a diferença será feita pelas pessoas que compõem o organismo das organizações, indivíduos com capacidade de comunicação, espírito de equipe, liderança, percepção da relação custo-benefício e foco em resultados. Gente que tenha iniciativa, vontade de assumir riscos e agilidade na adaptação a novas situações, através do comprometimento, motivação, disciplina a busca constante de conhecimento e da habilidade no relacionamento pessoal. E quanto mais às pessoas assumirem esses papéis mais fortes se tornará as organizações.

### Relação com os outros sistemas de organização

Confesso que pesquisei muito este último item e não achei nada que fosse mais específico, então pelo que entendi a matéria abaixo pode servir. Você que está estudando e talvez tenha alguma apostila sobre este tema específico, me ajuda aí fazendo um comentário de onde eu poderia encontrar ou digite o que leu na sua apostila, sua informação terá enorme valor, obrigado

A sociedade busca uma Justiça mais célere, capaz de resolver questões cada vez mais complexas. Neste sentido, espera-se das instituições, o desenvolvimento e utilização de instrumentos de gestão que garantam uma resposta eficaz. Esse cenário impõe a necessidade de contar com profissionais altamente capacitados, aptos a fazer frente às ameaças e oportunidades, propondo mudanças que possam atender as demandas do cidadão.

A partir desse raciocínio é possível visualizar a gestão de pessoas por competências.

A gestão de pessoas por competências consiste em planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização (individual, grupal e organizacional), as competências necessárias à consecução dos objetivos institucionais.

Para a Justiça Federal foi adotado o conceito de competência como a combinação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, que agreguem valor à pessoa e à organização.

O modelo de gestão de pessoas por competências tem como diretriz a busca pelo autodesenvolvimento e possibilita um diagnóstico capaz de investigar as reais necessidades apresentadas no contexto de trabalho, bem como aquelas necessárias ao atingimento dos desafios estratégicos da organização.

As competências classificam-se em:

- a) humanas (ou individuais), quando constituírem atributos de indivíduos; e
- b) organizacionais (ou institucionais), quando representarem propriedades da organização como um todo ou de suas unidades produtivas.

As competências humanas ou individuais serão classificadas como:

- a) fundamentais, aquelas que descrevem comportamentos desejados de todos os servidores;
- b) gerenciais, que descrevem comportamentos desejados de todos os servidores que exercem funções gerenciais; e
- c) específicas, aquelas que descrevem comportamentos esperados apenas de grupos específicos de servidores, em razão da área ou unidade em que eles atuam.

A adoção do método de diagnóstico com base no modelo de gestão de pessoas por competências requer, em primeiro lugar, a definição do dicionário de competências que será utilizado como referência do processo – o dicionário de competências fundamentais, válidas para todos os servidores da Justiça Federal, e gerenciais, que são específicas daqueles que ocupam função de gestão.

Há um terceiro grupo, as competências específicas, referentes aos diversos sistemas técnicos, tais como gestão de pessoas, de material, informática, assuntos judiciais, entre outros. Estas competências, ao contrário das outras duas, variam de um sistema para o outro e precisam de uma aproximação maior dos processos de trabalho para serem mapeadas.

## 2 FUNDAMENTOS, TEORIAS E ESCOLAS DA ADMINISTRAÇÃO E O SEU IMPACTO NA GESTÃO DE PESSOAS.

São vários os fundamentos da administração e sua evolução para a gestão de pessoas. Para estudar esse assunto, é fundamental que se saiba quais foram as principais influências para o surgimento das organizações modernas.

Até meados do século XIX a sociedade era bastante diferente do que é hoje. Antes da revolução industrial, havia poucas organizações na sociedade e elas eram, em geral, muito pequenas. A predominância era de trabalhos realizados individualmente por artesãos e profissionais liberais e de pequenas organizações como escolas e pequenos armazéns, havendo poucas organizações de maior tamanho.

As primeiras grandes organizações, que já existiam nessa época, eram a Igreja Católica e as organizações militares, que exerceram forte influência no desenvolvimento de estruturas organizacionais modernas. Na verdade, vários princípios que norteiam as organizações de todo o mundo são originários dessas duas, como a hierarquia formal, a existência de órgãos de assessoria, princípios de estratégia organizacional, etc.

Esses e outros fatores influenciaram o surgimento das modernas organizações, vamos sintetizá-los:

- Revolução industrial: as fortes transformações vividas na revolução industrial fez com que a economia saísse de uma era da produção artesanal para a era da industrialização clássica.

Aqui surgem as organizações, que conseguiam maior produtividade no trabalho do que os indivíduos trabalhando isoladamente.

- Igreja católica: uma das primeiras grandes organizações bem-sucedidas, com sua atuação global, serviu de inspiração para modelos de estrutura organizacional em linha-staff por todo o planeta.

- Organizações militares: as forças armadas também serviram de inspiração para a estrutura organizacional. Além disso, vários princípios modernos de logística, pessoal e estratégia derivam do seu uso nas organizações militares, que precisavam, desde há muito tempo, recrutar pessoas, transferi-las para os campos de batalha, provê-las de alimentos nos campos de batalha, armazenar armamentos, etc.

- Os filósofos: o pensamento filosófico influenciou o surgimento e a forma de desenvolvimento das organizações através do papel do homem e do Estado na sociedade, das relações de trabalho, etc.

- As ciências: a racionalidade dos estudos científicos, sejam físicos, matemáticos, biológicos ou outros, serviu de base para muito que foi criado no que diz respeito às organizações.

Organizações orgânicas, por exemplo, são aquelas em que as partes interagem entre si e com o todo, gerando uma organização integrada e que interage com o seu ambiente. Note a semelhança com um organismo vivo! E quando falamos em “métodos para tomada de decisão”, qual a referência? A matemática!

- Os economistas liberais: as ideias liberais do século XVII e XVIII, de que o Estado deve se afastar da esfera econômica individual. Este preceito, que traz embutido em si o germen da livre concorrência, é base para as organizações privadas que produzem bens e serviços para a sociedade em troca da remuneração do capital.

- Os empreendedores pioneiros: foram aqueles que criaram os primeiros negócios privados de grande monta em busca de remuneração. Mencionam-se os trabalhos de construção das ferrovias norte-americanas nos anos 1820 como um importante exemplo do surgimento das organizações privadas.

- Com base nesses e outros fatores é que foram estruturadas as primeiras grandes organizações, que foram sendo montadas e aperfeiçoadas a partir do início do Século XX (1903).

Além de entender essas influências, é preciso ainda que você saiba que a administração surgiu com a revolução industrial e que evoluiu em três diferentes eras:

- A era da Industrialização Clássica: trata-se do período compreendido entre a Revolução Industrial, no início do Século XX, e meados do século XX. Durante este período a industrialização foi intensificada, o que gerou o surgimento e a consolidação da administração enquanto ciência. A estrutura organizacional era composta por muitos níveis hierárquicos e ela era bastante centralizada. O desenho organizacional mecanicista era o típico para esta época. É uma época marcada pela estabilidade do ambiente.

- A era da industrialização neoclássica: nesse período, o mundo começou a mudar e houve um forte desenvolvimento industrial. Os negócios tomaram amplitude cada vez maior, chegando ao nível de atuação mundial, típico do fenômeno da globalização. Com isso, as organizações buscaram novos modelos estruturais para fazer face ao aumento da complexidade no ambiente, sendo a estrutura matricial a típica estrutura organizacional dessa era. As antigas teorias administrativas são questionadas e novas teorias tomam o seu lugar, dando prioridade ao enfoque sistêmico e à relativização das coisas na organização.

- A era da Informação: trata-se de uma época que começou na década de 1990, sendo a que vivemos atualmente. A tecnologia da informação e comunicação evoluiu rapidamente e trouxe diversos desdobramentos para o mundo organizacional. As mudanças se tornaram ainda mais rápidas, imprevistas, turbulentas e radicais. A complexidade do ambiente se tornou muito maior, demandando maior agilidade da organização na resposta aos imperativos ambientais. O desenho orgânico da estrutura é tido como símbolo des-

sa era, pois este possibilita maior flexibilidade estrutural, melhores comunicação e interação interna e externa, e maior capacidade de adaptação, entre outros.

Essas diferentes eras mudam o contexto das organizações, moldando os estudos sobre administração e sobre a gestão de pessoas. As principais escolas administrativas que eu quero que vocês conheçam a relação com a gestão de pessoas são:

- A Administração Científica, de Taylor: trata-se de uma das primeiras escolas do estudo organizacional. Taylor via o ser humano como parte de uma grande máquina - a organização.

Em seus livros, chega a dizer que o ser humano é como um boi, oferecendo apenas força bruta para fazer funcionar as máquinas da organização. Ele prega que a solução para a maior eficiência necessária nas fábricas era o controle dos tempos e movimentos do trabalho de cada um, de forma científica. Apesar disso, ele oferece remuneração variável aos funcionários como forma de motivá-los a produzir mais.

- A Administração Clássica, de Fayol: a administração clássica enfocava, nos estudos organizacionais, a estrutura. O ser humano continua sendo visto como parte de uma máquina, agora o foco é o trabalho bem dividido e especializado e a hierarquia. Cada pessoa deveria ter apenas um chefe, para evitar problemas de dupla subordinação. Além disso, acreditava-se que os interesses das pessoas e das organizações terminariam sendo coincidentes, pois essa é a base para que os interesses individuais estivessem submetidos aos interesses gerais da organização. A remuneração deveria ser justa e o pessoal estável. Considerava-se importante também o espírito de equipe.

- Teoria burocrática: na burocracia de Weber as pessoas são meros instrumentos da máquina organizacional. Ele acreditava que para que os objetivos organizacionais fossem atingidos, as pessoas deveriam ser organizadas de forma estável, por isso o foco está nas regras e normas a serem seguidas. Além disso, as pessoas que produzem mais podem crescer na estrutura organizacional: trata-se do reconhecimento da meritocracia.

- Abordagem humanista: iniciada por Elton Mayo, essa abordagem constitui uma revolução na reflexão sobre as pessoas na organização, já que elas se tornam sua grande ênfase. Agora, a crença é que o ser humano é a base para o funcionamento da organização, por isso é preciso que ele esteja sempre satisfeito para que ela tenha sucesso. Seus pontos principais são o sistema social que nasce da interação entre as pessoas, as relações com o grupo e o trabalho em equipe. Ainda assim, trata-se de uma abordagem ingênua, pois não apresenta soluções práticas para como lidar com as pessoas.

- Abordagem comportamental: nessa abordagem, o ser humano passa a ser reconhecido como humano, com desejos, necessidades, capacidade de interação, etc. É aqui que são criadas as teorias de motivação, liderança, grupos, conflitos... tantas que estudaremos para a prova!

- Abordagem sistêmica: é uma importante abordagem administrativa, mas cujo impacto sobre as pessoas reside na ênfase - deixa-se de olhar para dentro do indivíduo e o foco passa para como ele interage com os outros criando a própria realidade em que vive. A soma dos trabalhos individuais é capaz de produzir algo maior! É a abordagem de sistema aberto, onde o conjunto interativo de pessoas produz coisas de interesse externo, do ambiente, ao mesmo tempo em que recebe energia e insumos para funcionar.

- Abordagem contingencial: nessa abordagem, as organizações passam a ser vistas como em uma reação contínua ao seu ambiente, e é assim também que o ser humano deve ser - adaptável à realidade que se coloca, pronto para a mudança.

### 3 A FUNÇÃO DO ÓRGÃO DE GESTÃO DE PESSOAS. 3.1 ATRIBUIÇÕES BÁSICAS E OBJETIVOS. 3.2 POLÍTICAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS.

#### *Administração de recursos humanos Finalidades da gestão de pessoas*

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

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

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

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

ANTES	AGORA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• operacional</li> <li>• foco no curto prazo</li> <li>• papel administrativo</li> <li>• ênfase na função</li> <li>• foco no público interno</li> <li>• reativa/solucionadora de problemas</li> <li>• foco no processo e atividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estratégica</li> <li>• foco no longo prazo</li> <li>• papel consultivo</li> <li>• ênfase no “negócio”</li> <li>• foco públicos interno e externo</li> <li>• proativa e preventiva</li> <li>• foco nos resultados</li> </ul>

Figura – Síntese das mudanças na função de RH  
Fonte: Helena Tonet



Enquanto as estratégias funcionais prendiam-se às funções clássicas da área de RH, voltadas para atender a alguma demanda, as capacidades estratégicas tinham como foco o estudo da cultura, das competências e do desenvolvimento do comprometimento dos empregados para que a empresa alcançasse seus objetivos.

A visão atual pressupõe que a área de RH dê conta: da atração, provimento e retenção de pessoas; do alinhamento, mensuração e remuneração alinhada à performance da empresa e dos empregados; do controle de investimento em pessoas, de acordo com as demandas da empresa (GUBMAN, 2004). Dentro desta nova visão, estratégica, o foco da área de RH é móvel, conforme as mudanças no cenário no qual a organização está imersa, mudanças estas que podem interferir no mercado de trabalho ou no resultado da empresa. Assim, dá-se importância às ações diferentes dentro da área, dependendo das exigências da organização para um determinado momento.<sup>1</sup>

Ashton et al. (2004) apontam que a área de RH tem três capacidades-chave que devem atuar de maneira simultânea para ajudar as empresas a serem competitivas: em primeiro lugar, distribuir os serviços relacionados a processos de RH, de modo que todos os empregados possam ter acesso aos canais internos ou externos a eles relacionados.

Em segundo lugar, estabelecer serviços de consultoria de gestão de RH que funcionem como parceiros para executivos, unidades de negócio e gestores de linha; esse tipo de consultoria deve estar ligado às necessidades específicas de cada área, oferecendo serviços ligados às competências essenciais da área e aos aspectos de diferenciação que sejam chave para o negócio. Em terceiro lugar, a área deve oferecer mais apoio e serviços estratégicos para a direção da organização. Esta terceira opção é vista pelos autores como o futuro da área e envolve significativas mudanças, que devem ser feitas na mesma velocidade e às mesmas condições de custo exigidos para o negócio em si. Além disto, Ashton et al. (2004) propõem seis características para que a área de RH seja estratégica:

I – Foco na estratégia do negócio, baseada na compreensão do negócio em si;

II – medidas de desempenho dos objetivos que sejam alinhadas aos objetivos do negócio;

III – alta competência na análise de causa e efeito, priorização e execução de programas da área, o que envolve habilidades analíticas;

IV – excelência em serviços de relacionamento e competências para desenvolver o nível de tecnologia da informação;

V – atuação na estrutura da organização e no desenvolvimento de capacidades que estejam alinhadas a ambientes que exigem alto desempenho;

VI – oferta de gestão de relacionamentos de modo a equilibrar oferta, demanda e expectativas de clientes internos, escolhendo prioridades e alterando alvos, sempre que necessário. Em outras palavras, é preciso que gestores da área de RH pensem como gestores do negócio o que, segundo os autores, tradicionalmente não ocorre, vez que gestores de RH não adotam as crenças dos outros altos gestores e não atuam como tal.

Percebe-se que os gestores e áreas de RH precisam migrar de um modelo mais transacional para atuarem como parceiros estratégicos do negócio. Esta visão estratégica da área de Recursos Humanos é essencial para que uma empresa se expanda globalmente. Globalização, tecnologia e mudanças sociais têm contribuído para a emergência de mercados e competidores, crescentes pressões de acionistas e desafios crescentes em relação a custos, tempo de de-

envolvimento de produtos e serviços, e qualidade. As organizações precisam que as funções de RH estejam alinhadas ao propósito da organização, de modo que as mesmas dêem suporte à estratégia do negócio (ASHTON et al., 2004).

A questão é ser estratégico quando se tem tempo e recursos apenas para o operacional, desafiando a área de RH a estruturar-se para criar maior valor às organizações. David Ulrich (1988) sugere cinco ações para que RH crie valor para a organização:

I. Entender o mundo externo;

II. Definir e atender os stakeholders (funcionários, clientes, investidores e gerentes de linha);

III. Atualizar e inovar as práticas de RH (pessoas, performance, informação e trabalho);

IV. Reger a organização de RH e definir uma estratégia de recursos humanos;

V. Assegurar o profissionalismo dos funcionários de RH por meio de suas atuações e competências.

Estas ações nada mais são do que parte das competências de qualquer gestor de área de uma organização. Assim, Wessling (2008) defende que a área de RH deve olhar o negócio com lente estratégica e realizar mudanças profundas e significativas no modo de operar, alinhando seu novo papel junto aos clientes internos; definir, remanejar e treinar suas competências, e adequar os sistemas de RH com foco nos resultados, uma vez que a Gestão de Pessoas contribui com o dinamismo, a agilidade e a competitividade próprias das organizações de sucesso.

A área de RH deve estar totalmente alinhada à cultura da empresa, pois a compreensão dos vínculos construídos dentro do ambiente de trabalho é a etapa inicial para o desafio de gerir as pessoas. Para Soledade (2007), é através do entendimento dos elementos constituintes da cultura que é possível compreender os mecanismos de interação entre os colaboradores e as tarefas que executam, sendo possível destacar ainda os seguintes fatores críticos de sucesso:

I – Desenvolvimento de lideranças capazes de alinhar as expectativas do grupo com os objetivos da empresa, criando as condições de reciprocidade essenciais para atingir um desempenho que atenda às pressões internas e externas da organização. As lideranças devem ser legitimadas tanto pelo enfoque do empregado quanto pelo da empresa, para que possam efetivamente atuar como elos entre estes dois polos, buscando atuar de maneira conciliatória na resolução dos conflitos surgidos.

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

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

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

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

Nesta escala, a gestão de RH está plenamente disseminada pela empresa, sendo cada líder um gestor das pessoas sob a sua responsabilidade. A área de recursos humanos atua então como órgão consultivo, constantemente sintonizado com as tendências do mercado e introduzindo novas ideias à estrutura vigente. Assim,

1. Ana Maria Roux Valentini Coelho CÉSAR; Roberto CODA; Mauro Neves GARCIA. Um novo RH? – avaliando a atuação e o papel da área de RH em organizações brasileiras. FACEF PESQUISA – v.9 – n.2 – 2006.

os profissionais de Recursos Humanos devem evitar os vícios internos, buscando sempre novos patamares de desempenho através da aplicação de “benchmarks” (SOLEDADE, 2007).

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

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

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

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

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

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

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

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

Das mudanças organizacionais em curso, destacam-se:

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

As tendências relacionadas à estrutura de RH são:

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

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

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

Soledade (2007) diz que tradicionalmente são atribuídos 4 objetivos à área de RH: a) recrutamento e seleção de indivíduos capazes de atender aos desejos e expectativas da empresa; b) manutenção dos colaboradores na empresa; c) desenvolvimento das pessoas; d) folha de pagamento, admissão, demissão.2

Entretanto, o passar das últimas décadas mostra uma mudança neste cenário, com a gestão de RH sendo exercida não mais por uma área específica, por haver se tornado um atributo de qualquer líder de equipe. Esta mudança de perspectiva levou à descentralização dos objetivos acima citados, que passaram a ser absorvidos pelas

2. Adilson Silva Soledade. O Novo Papel da Área de Recursos Humanos (2007). Obtido em [http://www.ogerente.com.br/novo/artigos\\_sug\\_ler.php?canal=16&canallocal=48&canalsub2=154&id=453](http://www.ogerente.com.br/novo/artigos_sug_ler.php?canal=16&canallocal=48&canalsub2=154&id=453)



Figura – Gestão Integrada de RH  
Fonte: Tania Del Tedesco- 2007



---

## ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO

---

1 Ética e moral. ....	01
2 Ética, princípios e valores. ....	01
3 Ética e democracia: exercício da cidadania. ....	02
4 Ética e função pública. ....	03
5 Ética no Setor Público. ....	05
5.1 Código de Ética Profissional do Serviço Público – Decreto nº 1.171/1994. ....	06
5.2 Lei nº 8.112/1990 e alterações: regime disciplinar (deveres e proibições, acumulação, responsabilidades, penalidades). ....	08
5.3 Lei nº 8.429/1992: Improbidade Administrativa. ....	09
6 Lei nº 9.784/1999: Processo administrativo disciplinar. ....	09

## 1 ÉTICA E MORAL.

São duas ciências de conhecimento que se diferenciam, no entanto, tem muitas interligações entre elas.

A moral se baseia em regras que fornecem uma certa previsão sobre os atos humanos. A moral estabelece regras que devem ser assumidas pelo homem, como uma maneira de garantia do seu bem viver. A moral garante uma identidade entre pessoas que podem até não se conhecer, mas utilizam uma mesma referência de Moral entre elas.

A Ética já é um estudo amplo do que é bem e do que é mal. O objetivo da ética é buscar justificativas para o cumprimento das regras propostas pela Moral. É diferente da Moral, pois não estabelece regras. A reflexão sobre os atos humanos é que caracterizam o ser humano ético.

Ter Ética é fazer a coisa certa com base no motivo certo.

Ter Ética é ter um comportamento que os outros julgam como correto.

A noção de Ética é, portanto, muito ampla e inclui vários princípios básicos e transversais que são:

1. O da Integridade – Devemos agir com base em princípios e valores e não em função do que é mais fácil ou do que nos trás mais benefícios

2. O da Confiança/Credibilidade – Devemos agir com coerência e consistência, quer na ação, quer na comunicação.

3. O da Responsabilidade – Devemos assumir a responsabilidade pelos nossos atos, o que implica, cumprir com todos os nossos deveres profissionais.

4. O de Justiça – As nossas decisões devem ser suportadas, transparentes e objetivas, tratando da mesma forma, aquilo que é igual ou semelhante.

5. O da Lealdade – Devemos agir com o mesmo espírito de lealdade profissional e de transparência, que esperamos dos outros.

6. O da Competência – Devemos apenas aceitar as funções para as quais tenhamos os conhecimentos e a experiência que o exercício dessas funções requer.

7. O da Independência – Devemos assegurar, no exercício de funções de interesse público, que as nossas opiniões, não são influenciadas, por fatores alheios a esse interesse público.

Abaixo, alguns Desafios Éticos com que nos defrontamos diariamente:

1. Se não é proibido/ilegal, pode ser feito – É óbvio que, existem escolhas, que embora, não estando especificamente referidas, na lei ou nas normas, como proibidas, não devem ser tomadas.

2. Todos os outros fazem isso – Ao longo da história da humanidade, o homem esforçou-se sempre, para legitimar o seu comportamento, mesmo quando, utiliza técnicas eticamente reprováveis.

Nas organizações, é a ética no gerenciamento das informações que vem causando grandes preocupações, devido às consequências que esse descuido pode gerar nas operações internas e externas. Pelo Código de Ética do Administrador capítulo I, art. 1º, inc. II, um dos deveres é: “manter sigilo sobre tudo o que souber em função de sua atividade profissional”, ou seja, a manutenção em segredo de toda e qualquer informação que tenha valor para a organização é responsabilidade do profissional que teve acesso à essa informação, podendo esse profissional que ferir esse sigilo responder até mesmo criminalmente.

Uma pessoa é ética quando se orienta por princípios e convicções.

## 2 ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES.

### Princípios, Valores e Virtudes

Princípios são preceitos, leis ou pressupostos considerados universais que definem as regras pela qual uma sociedade civilizada deve se orientar.

Em qualquer lugar do mundo, princípios são incontestáveis, pois, quando adotados não oferecem resistência alguma. Entende-se que a adoção desses princípios está em consonância com o pensamento da sociedade e vale tanto para a elaboração da constituição de um país quanto para acordos políticos entre as nações ou estatutos de condomínio.

O princípios se aplicam em todas as esferas, pessoa, profissional e social, eis alguns exemplos: amor, felicidade, liberdade, paz e plenitude são exemplos de princípios considerados universais.

Como cidadãos – pessoas e profissionais -, esses princípios fazem parte da nossa existência e durante uma vida estaremos lutando para torná-los inabaláveis. Temos direito a todos eles, contudo, por razões diversas, eles não surgem de graça. A base dos nossos princípios é construída no seio da família e, em muitos casos, eles se perdem no meio do caminho.

De maneira geral, os princípios regem a nossa existência e são comuns a todos os povos, culturas, eras e religiões, queiramos ou não. Quem age diferente ou em desacordo com os princípios universais acaba sendo punido pela sociedade e sofre todas as consequências.

Valores são normas ou padrões sociais geralmente aceitos ou mantidos por determinado indivíduo, classe ou sociedade, portanto, em geral, dependem basicamente da cultura relacionada com o ambiente onde estamos inseridos. É comum existir certa confusão entre valores e princípios, todavia, os conceitos e as aplicações são diferentes.

Diferente dos princípios, os valores são pessoais, subjetivos e, acima de tudo, contestáveis. O que vale para você não vale necessariamente para os demais colegas de trabalho. Sua aplicação pode ou não ser ética e depende muito do caráter ou da personalidade da pessoa que os adota.

Na prática, é muito mais simples ater-se aos valores do que aos princípios, pois este último exige muito de nós. Os valores completamente equivocados da nossa sociedade – dinheiro, sucesso, luxo e riqueza – estão na ordem do dia, infelizmente. Todos os dias somos convidados a negligenciar os princípios e adotar os valores ditados pela sociedade.

Virtudes, segundo o Aurélio, são disposições constantes do espírito, as quais, por um esforço da vontade, inclinam à prática do bem. Aristóteles afirmava que há duas espécies de virtudes: a intelectual e a moral. A primeira deve, em grande parte, sua geração e crescimento ao ensino, e por isso requer experiência e tempo; ao passo que a virtude moral é adquirida com o resultado do hábito.

Segundo Aristóteles, nenhuma das virtudes morais surge em nós por natureza, visto que nada que existe por natureza pode ser alterado pela força do hábito, portanto, virtudes nada mais são do que hábitos profundamente arraigados que se originam do meio onde somos criados e condicionados através de exemplos e comportamentos semelhantes.

Uma pessoa pode ter valores e não ter princípios. Hitler, por exemplo, conhecia os princípios, mas preferiu ignorá-los e adotar valores como a supremacia da raça ariana, a aniquilação da oposição e a dominação pela força.

No mundo corporativo não é diferente. Embora a convivência seja, por vezes, insuportável, deparamo-nos com profissionais que atropelam os princípios, como se isso fosse algo natural, um meio de sobrevivência, e adotam valores que nada tem a ver com duas grandes necessidades corporativas: a convivência pacífica e o espírito de equipe. Nesse caso, virtude é uma palavra que não faz parte do seu vocabulário e, apesar da falta de escrúpulo, leva tempo para destituí-los do poder.

Valores e virtudes baseados em princípios universais são inegociáveis e, assim como a ética e a lealdade, ou você tem, ou não tem. Entretanto, conceitos como liberdade, felicidade ou riqueza não podem ser definidos com exatidão. Cada pessoa tem recordações, experiências, imagens internas e sentimentos que dão um sentido especial e particular a esses conceitos.

O importante é que você não perca de vista esses conceitos e tenha em mente que a sua contribuição, no universo pessoal e profissional, depende da aplicação mais próxima possível do senso de justiça. E a justiça é uma virtude tão difícil, e tão negligenciada, que a própria justiça sente dificuldades em aplicá-la, portanto, lute pelos princípios que os valores e as virtudes fluirão naturalmente.

### 3 ÉTICA E DEMOCRACIA: EXERCÍCIO DA CIDADANIA.

#### Ética e democracia: exercício da cidadania.

A ética é construída por uma sociedade com base nos valores históricos e culturais. Do ponto de vista da Filosofia, a Ética é uma ciência que estuda os valores e princípios morais de uma sociedade e seus grupos.

Cada sociedade e cada grupo possuem seus próprios códigos de ética.

Cidadão é um indivíduo que tem consciência de seus direitos e deveres e participa ativamente de todas as questões da sociedade.

É muito importante entender bem o que é cidadania. Trata-se de uma palavra usada todos os dias, com vários sentidos. Mas hoje significa, em essência, o direito de viver decentemente.

Cidadania é o direito de ter uma ideia e poder expressá-la. É poder votar em quem quiser sem constrangimento. É poder processar um médico que age de negligência. É devolver um produto estragado e receber o dinheiro de volta. É o direito de ser negro, índio, homossexual, mulher sem ser discriminado. De praticar uma religião sem ser perseguido.

Há detalhes que parecem insignificantes, mas revelam estágios de cidadania: respeitar o sinal vermelho no trânsito, não jogar papel na rua, não destruir telefones públicos. Por trás desse comportamento está o respeito ao outro.

No sentido etimológico da palavra, cidadão deriva da palavra *civita*, que em latim significa cidade, e que tem seu correlato grego na palavra *politikos* – aquele que habita na cidade.

Segundo o Dicionário Aurélio Buarque de Holanda Ferreira, “cidadania é a qualidade ou estado do cidadão”, entende-se por cidadão “o indivíduo no gozo dos direitos civis e políticos de um estado, ou no desempenho de seus deveres para com este”.

Cidadania é a pertença passiva e ativa de indivíduos em um estado - nação com certos direitos e obrigações universais em um específico nível de igualdade (Janoski, 1998). No sentido ateniense do termo, cidadania é o direito da pessoa em participar das decisões nos destinos da Cidade através da *Ekklesia* (reunião dos chamados de dentro para fora) na *Ágora* (praça pública, onde se agonizava para deliberar sobre decisões de comum acordo). Dentro desta concepção surge a democracia grega, onde somente 10% da população determinava os destinos de toda a Cidade (eram excluídos os escravos, mulheres e artesãos).

Ser cidadão é respeitar e participar das decisões da sociedade para melhorar suas vidas e a de outras pessoas. Ser cidadão é nunca se esquecer das pessoas que mais necessitam. A cidadania deve ser divulgada através de instituições de ensino e meios de comunicação para o bem estar e desenvolvimento da nação. A cidadania consiste desde o gesto de não jogar papel na rua, não pichar os muros, respeitar os sinais e placas, respeitar os mais velhos (assim como todas as outras pessoas), não destruir telefones públicos, saber dizer obrigado, desculpe, por favor, e bom dia quando necessário... até saber lidar com o abandono e a exclusão das pessoas necessitadas, o direito das crianças carentes e outros grandes problemas que enfrentamos em nosso mundo.

“A revolta é o último dos direitos a que deve um povo livre buscar, para garantir os interesses coletivos: mas é também o mais imperioso dos deveres impostos aos cidadãos.” (Juarez Távora - Militar e político brasileiro)

Cidadania é o exercício dos direitos e deveres civis, políticos e sociais estabelecidos na constituição. Os direitos e deveres de um cidadão devem andar sempre juntos, uma vez que ao cumprirmos nossas obrigações permitimos que o outro exerça também seus direitos. Exercer a cidadania é ter consciência de seus direitos e obrigações e lutar para que sejam colocados em prática. Exercer a cidadania é estar em pleno gozo das disposições constitucionais. Preparar o cidadão para o exercício da cidadania é um dos objetivos da educação de um país.

A Constituição da República Federativa do Brasil foi promulgada em 5 de outubro de 1988, pela Assembleia Nacional Constituinte, composta por 559 congressistas (deputados e senadores). A Constituição consolidou a democracia, após os anos da ditadura militar no Brasil.

A cidadania está relacionada com a participação social, porque remete para o envolvimento em atividades em associações culturais (como escolas) e esportivas.

#### *Deveres do cidadão*

- Votar para escolher os governantes;
- Cumprir as leis;
- Educar e proteger seus semelhantes;
- Proteger a natureza;
- Proteger o patrimônio público e social do País.

#### *Direitos do cidadão*

- Direito à saúde, educação, moradia, trabalho, previdência social, lazer, entre outros;
- O cidadão é livre para escrever e dizer o que pensa, mas precisa assinar o que disse e escreveu;
- Todos são respeitados na sua fé, no seu pensamento e na sua ação na cidade;
- O cidadão é livre para praticar qualquer trabalho, ofício ou profissão, mas a lei pode pedir estudo e diploma para isso;
- Só o autor de uma obra tem o direito de usá-la, publicá-la e tirar cópia, e esse direito passa para os seus herdeiros;
- Os bens de uma pessoa, quando ela morrer, passam para seus herdeiros;
- Em tempo de paz, qualquer pessoa pode ir de uma cidade para outra, ficar ou sair do país, obedecendo à lei feita para isso.

A ética é daquelas coisas que todo mundo sabe o que são, mas que não são fáceis de explicar, quando alguém pergunta. Tradicionalmente ela é entendida como um estudo ou uma reflexão, científica ou filosófica, e eventualmente até teológica, sobre os costumes ou sobre as ações humanas. Mas também chamamos de ética a própria vida, quando conforme aos costumes considerados corretos. A ética pode ser o estudo das ações ou dos costumes, e pode ser a própria realização de um tipo de comportamento.

Enquanto uma reflexão científica, que tipo de ciência seria a ética? Tratando de normas de comportamentos, deveria chamar-se uma ciência normativa. Tratando de costumes, pareceria uma ciência descritiva. Ou seria uma ciência de tipo mais especulativo, que tratasse, por exemplo, da questão fundamental da liberdade?

Que outra ciência estuda a liberdade humana, enquanto tal, e em suas realizações práticas? Onde se situa o estudo que pergunta se existe a liberdade? E como ele deveria ser definida teoricamente, a como deveria ser vivida, praticamente? Ora, ligado ao problema da liberdade, aparece sempre o problema do bem e do mal, e o problema da consciência moral e da lei, e vários outros problemas deste tipo.

#### 4 ÉTICA E FUNÇÃO PÚBLICA.

##### E na Administração Pública, qual o papel da ética?

Uma vez que é através das atividades desenvolvidas pela Administração Pública que o Estado alcança seus fins, seus agentes públicos são os responsáveis pelas decisões governamentais e pela execução dessas decisões.

Para que tais atividades não desvirtuem as finalidades estatais a Administração Pública se submete às normas constitucionais e às leis especiais. Todo esse aparato de normas objetiva a um comportamento ético e moral por parte de todos os agentes públicos que servem ao Estado.

*Princípios constitucionais que balizam a atividade administrativa:*

Devemos atentar para o fato de que a Administração deve pautar seus atos pelos princípios elencados na Constituição Federal, em seu art. 37 que prevê: “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)”.

Quanto aos citados princípios constitucionais, o entendimento do doutrinador pátrio Hely Lopes Meirelles é o seguinte:

“- Legalidade - A legalidade, como princípio da administração (CF, art. 37, caput), significa que o administrador público está, em toda a sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se a responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso. (...)”

- Impessoalidade – O princípio da impessoalidade, (...), nada mais é que o clássico princípio da finalidade, o qual impõe ao administrador público que só pratique o ato para o seu fim legal. E o fim legal é unicamente aquele que a norma de Direito indica expressa ou virtualmente como objetivo do ato, de forma impessoal. Esse princípio também deve ser entendido para excluir a promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos sobre suas realizações administrativas (...)

- Moralidade – A moralidade administrativa constitui, hoje em dia, pressuposto de validade de todo ato da Administração Pública (...). Não se trata – diz Hauriou, o sistematizador de tal conceito – da moral comum, mas sim de uma moral jurídica, entendida como “o conjunto de regras de conduta tiradas da disciplina interior da Administração” (...)

- Publicidade – Publicidade é a divulgação oficial do ato para conhecimento público e início de seus efeitos externos. (...) O princípio da publicidade dos atos e contratos administrativos, além de assegurar seus efeitos externos, visa a propiciar seu conhecimento e controle pelos interessados diretos e pelo povo em geral, através dos meios constitucionais (...)

- Eficiência – O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. (...)”

Função pública é a competência, atribuição ou encargo para o exercício de determinada função. Ressalta-se que essa função não é livre, devendo, portanto, estar o seu exercício sujeito ao interesse público, da coletividade ou da Administração. Segundo Maria Sylvia Z. Di Pietro, função “é o conjunto de atribuições às quais não corresponde um cargo ou emprego”.

No exercício das mais diversas funções públicas, os servidores, além das normatizações vigentes nos órgão e entidades públicas que regulamentam e determinam a forma de agir dos agentes públicos, devem respeitar os valores éticos e morais que a sociedade impõe para o convívio em grupo. A não observação desses valores acarreta uma série de erros e problemas no atendimento ao público e aos usuários do serviço, o que contribui de forma significativa para uma imagem negativa do órgão e do serviço.

Um dos fundamentos que precisa ser compreendido é o de que o padrão ético dos servidores públicos no exercício de sua função pública advém de sua natureza, ou seja, do caráter público e de sua relação com o público.

O servidor deve estar atento a esse padrão não apenas no exercício de suas funções, mas 24 horas por dia durante toda a sua vida. O caráter público do seu serviço deve se incorporar à sua vida privada, a fim de que os valores morais e a boa-fé, amparados constitucionalmente como princípios básicos e essenciais a uma vida equilibrada, se insiram e seja uma constante em seu relacionamento com os colegas e com os usuários do serviço.

O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal estabelece no primeiro capítulo valores que vão muito além da legalidade.

II – O servidor público não poderá jamais desprezar o elemento ético de sua conduta. Assim, não terá que decidir somente entre o legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o honesto e o desonesto, consoante as regras contidas no art. 37, caput, e § 4º, da Constituição Federal.

Cumprir as leis e ser ético em sua função pública. Se ele cumprir a lei e for antiético, será considerada uma conduta ilegal, ou seja, para ser irrepreensível tem que ir além da legalidade.

Os **princípios constitucionais** devem ser observados para que a função pública se integre de forma indissociável ao direito. Esses princípios são:

– **Legalidade** – todo ato administrativo deve seguir fielmente os meandros da lei.

– **Impessoalidade** – aqui é aplicado como sinônimo de igualdade: todos devem ser tratados de forma igualitária e respeitando o que a lei prevê.

– **Moralidade** – respeito ao padrão moral para não comprometer os bons costumes da sociedade.

– **Publicidade** – refere-se à transparência de todo ato público, salvo os casos previstos em lei.

– **Eficiência** – ser o mais eficiente possível na utilização dos meios que são postos a sua disposição para a execução do seu trabalho.

## A GESTÃO PÚBLICA NA BUSCA DE UMA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA ÉTICA

Com a vigência da Carta Constitucional de 1988, a Administração Pública em nosso país passou a buscar uma gestão mais eficaz e moralmente comprometida com o bem comum, ou seja, uma gestão ajustada aos princípios constitucionais insculpidos no artigo 37 da Carta Magna.

Para isso a Administração Pública vem implementando políticas públicas com enfoque em uma gestão mais austera, com revisão de métodos e estruturas burocráticas de governabilidade.

Aliado a isto, temos presenciado uma nova gestão preocupada com a preparação dos agentes públicos para uma prestação de serviços eficientes que atendam ao interesse público, o que engloba uma postura governamental com tomada de decisões políticas responsáveis e práticas profissionais responsáveis por parte de todo o funcionalismo público.

Neste sentido, Cristina Seijo Suárez e Noel Añez Tellería, em artigo publicado pela URBE, descrevem os princípios da ética pública, que, conforme afirmam, devem ser positivos e capazes de atrair ao serviço público, pessoas capazes de desempenhar uma gestão voltada ao coletivo. São os seguintes os princípios apresentados pelas autoras:

- Os processos seletivos para o ingresso na função pública devem estar ancorados no princípio do mérito e da capacidade, e não só o ingresso como carreira no âmbito da função pública;

- A formação continuada que se deve proporcionar aos funcionários públicos deve ser dirigida, entre outras coisas, para transmitir a ideia de que o trabalho a serviço do setor público deve realizar-se com perfeição, sobretudo porque se trata de trabalho realizado em benefícios de “outros”;

- A chamada gestão de pessoal e as relações humanas na Administração Pública devem estar presididas pelo bom propósito e uma educação esmerada. O clima e o ambiente laboral devem ser positivos e os funcionários devem se esforçar para viver no cotidiano esse espírito de serviço para a coletividade que justifica a própria existência da Administração Pública;

- A atitude de serviço e interesse visando ao coletivo deve ser o elemento mais importante da cultura administrativa. A mentalidade e o talento se encontram na raiz de todas as considerações sobre a ética pública e explicam por si mesmos, a importância do trabalho administrativo;

- Constitui um importante valor deontológico potencializar o orgulho são que provoca a identificação do funcionário com os fins do organismo público no qual trabalha. Trata-se da lealdade institucional, a qual constitui um elemento capital e uma obrigação central para uma gestão pública que aspira à manutenção de comportamentos éticos;

- A formação em ética deve ser um ingrediente imprescindível nos planos de formação dos funcionários públicos. Ademais se devem buscar fórmulas educativas que tornem possível que esta disciplina se incorpore nos programas docentes prévios ao acesso à função pública. Embora, deva estar presente na formação contínua do funcionário. No ensino da ética pública deve-se ter presente que os conhecimentos teóricos de nada servem se não se interiorizam na práxis do servidor público;

- O comportamento ético deve levar o funcionário público à busca das fórmulas mais eficientes e econômicas para levar a cabo sua tarefa;

- A atuação pública deve estar guiada pelos princípios da igualdade e não discriminação. Ademais a atuação de acordo com o interesse público deve ser o “normal” sem que seja moral receber retribuições diferentes da oficial que se recebe no organismo em que se trabalha;

- O funcionário deve atuar sempre como servidor público e não deve transmitir informação privilegiada ou confidencial. O funcionário como qualquer outro profissional, deve guardar o sigilo de ofício;

- O interesse coletivo no Estado social e democrático de Direito existe para ofertar aos cidadãos um conjunto de condições que torne possível seu aperfeiçoamento integral e lhes permita um exercício efetivo de todos os seus direitos fundamentais. Para tanto, os funcionários devem ser conscientes de sua função promocional dos poderes públicos e atuar em consequência disto. (tradução livre)."

Por outro lado, a nova gestão pública procura colocar à disposição do cidadão instrumentos eficientes para possibilitar uma fiscalização dos serviços prestados e das decisões tomadas pelos governantes. As ouvidorias instituídas nos Órgãos da Administração Pública direta e indireta, bem como junto aos Tribunais de Contas e os sistemas de transparência pública que visam a prestar informações aos cidadãos sobre a gestão pública são exemplos desses instrumentos fiscalizatórios.

Tais instrumentos têm possibilitado aos Órgãos Públicos responsáveis pela fiscalização e tutela da ética na Administração apresentar resultados positivos no desempenho de suas funções, cobrando atitudes coadunadas com a moralidade pública por parte dos agentes públicos. Ressaltando-se que, no sistema de controle atual, a sociedade tem acesso às informações acerca da má gestão por parte de alguns agentes públicos ímprobos.

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

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

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

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

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

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

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

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

- Definir claramente qual é o fim específico pelo qual se cobra a legitimidade social;



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

## 5 ÉTICA NO SETOR PÚBLICO.

### *Dimensões da qualidade nos deveres dos servidores públicos*

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

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

São eles:

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

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

- Serviços realizados em dois dias úteis, por exemplo, podem não corresponder às reais necessidades dos usuários quanto ao prazo.

- Um atendimento cortês não significa oferecer ao usuário aquilo que não se pode cumprir. Para minimizar as diferentes interpretações para esses procedimentos, uma das opções é a utilização do bom senso:

- Quanto à presteza, o estabelecimento de prazos para a entrega dos serviços tanto para os usuários internos quanto para os externos pode ajudar a resolver algumas questões.

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

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

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

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

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

- Definir claramente qual é o fim específico pelo qual se cobra a legitimidade social;
- Determinar os meios adequados para alcançar esse fim e quais valores é preciso incorporar para alcançá-lo;
- Descobrir que hábitos a organização deve adquirir em seu conjunto e os membros que a compõem para incorporar esses valores e gerar, assim, um caráter que permita tomar decisões acertadamente em relação à meta eleita;

- Ter em conta os valores da moral cívica da sociedade em que se está imerso;

- Conhecer quais são os direitos que a sociedade reconhece às pessoas."

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

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

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

E também a ideia de impessoalidade, supõe uma distinção entre aquilo que é público e aquilo que é privada (no sentido do interesse pessoal), que gera portanto o grande conflito entre os interesses privados acima dos interesses públicos. Podemos verificar abertamente nos meios de comunicação, seja pelo rádio, televisão, jornais e revistas, que este é um dos principais problemas que cercam o setor público, afetando assim, a ética que deveria estar acima de seus interesses.

Não podemos falar de ética, impessoalidade (sinônimo de igualdade), sem falar de moralidade. Esta também é um dos principais valores que define a conduta ética, não só dos servidores públicos, mas de qualquer indivíduo. Invocando novamente o ordenamento jurídico podemos identificar que a falta de respeito ao padrão moral, implica, portanto, numa violação dos direitos do cidadão, comprometendo inclusive, a existência dos valores dos bons costumes em uma sociedade.

A falta de ética na Administração Pública encontra terreno fértil para se reproduzir, pois o comportamento de autoridades públicas está longe de se basearem em princípios éticos e isto ocorre devido a falta de preparo dos funcionários, cultura equivocada e especialmente, por falta de mecanismos de controle e responsabilização adequada dos atos antiéticos.

A sociedade por sua vez, tem sua parcela de responsabilidade nesta situação, pois não se mobilizam para exercer os seus direitos e impedir estes casos vergonhosos de abuso de poder por parte do Poder Público.

Um dos motivos para esta falta de mobilização social se dá, devido à falta de uma cultura cidadã, ou seja, a sociedade não exerce sua cidadania. A cidadania Segundo Milton Santos "é como uma lei", isto é, ela existe, mas precisa ser descoberta, aprendida, utilizada e reclamada e só evolui através de processos de luta. Essa evolução surge quando o cidadão adquire esse status, ou seja, quando passa a ter direitos sociais. A luta por esses direitos garante um padrão de



1 Classificação de materiais. 1.1 Atributos para classificação de materiais. 1.2 Tipos de classificação. 1.3 Metodologia de cálculo da curva ABC. 2 Gestão de estoques. 3 Compras. 3.1 Organização do setor de compras. 3.2 Etapas do processo. 3.3 Perfil do comprador. 3.4 Modalidades de compra. 3.5 Cadastro de fornecedores. 4 Compras no setor público. 4.1 Modalidades, dispensa e inexigibilidade de licitação pública. 4.2 Objeto de licitação. 4.3 Edital de licitação. 4.4 Pregão. 4.5 Contratos e compras. 4.6 Convênios, contratos de gestão e termos similares. 5 Recebimento e armazenagem. 5.1 Entrada. 5.2 Conferência. 5.3 Objetivos da armazenagem. 5.4 Critérios e técnicas de armazenagem. 5.5 Arranjo físico (leiaute). 6 Distribuição de materiais. 6.1 Características das modalidades de transporte. 6.2 Estrutura para distribuição. 7 Gestão patrimonial. 7.1 Tombamento de bens. 7.2 Controle de bens. 7.3 Inventário. 7.4 Alienação de bens. 7.5 Alterações e baixa de bens. ....	01
--	----

**1 CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS. 1.1 ATRIBUTOS PARA CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS. 1.2 TIPOS DE CLASSIFICAÇÃO. 1.3 METODOLOGIA DE CÁLCULO DA CURVA ABC. 2 GESTÃO DE ESTOQUES. 3 COMPRAS. 3.1 ORGANIZAÇÃO DO SETOR DE COMPRAS. 3.2 ETAPAS DO PROCESSO. 3.3 PERFIL DO COMPRADOR. 3.4 MODALIDADES DE COMPRA. 3.5 CADASTRO DE FORNECEDORES. 4 COMPRAS NO SETOR PÚBLICO. 4.1 MODALIDADES, DISPENSA E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO PÚBLICA. 4.2 OBJETO DE LICITAÇÃO. 4.3 EDITAL DE LICITAÇÃO. 4.4 PREGÃO. 4.5 CONTRATOS E COMPRAS. 4.6 CONVÊNIOS, CONTRATOS DE GESTÃO E TERMOS SIMILARES. 5 RECEBIMENTO E ARMAZENAGEM. 5.1 ENTRADA. 5.2 CONFERÊNCIA. 5.3 OBJETIVOS DA ARMAZENAGEM. 5.4 CRITÉRIOS E TÉCNICAS DE ARMAZENAGEM. 5.5 ARRANJO FÍSICO (LEIAUTE). 6 DISTRIBUIÇÃO DE MATERIAIS. 6.1 CARACTERÍSTICAS DAS MODALIDADES DE TRANSPORTE. 6.2 ESTRUTURA PARA DISTRIBUIÇÃO. 7 GESTÃO PATRIMONIAL. 7.1 TOMBAMENTO DE BENS. 7.2 CONTROLE DE BENS. 7.3 INVENTÁRIO. 7.4 ALIENAÇÃO DE BENS. 7.5 ALTERAÇÕES E BAIXA DE BENS.**

### ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

**Recurso – Conceito** = É aquele que gera, potencialmente ou de forma efetiva, **riqueza**.

**Administração de Recursos - Conceitos** - Atividade que planeja, executa e controla, nas condições mais eficientes e econômicas, o fluxo de material, partindo das especificações dos artigos e comprar até a entrega do produto terminado para o cliente.

É um sistema integrado com a finalidade de prover à administração, de forma contínua, recursos, equipamentos e informações essenciais para a execução de todas as atividades da Organização.

### Evolução da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

A evolução da Administração de Materiais processou-se em várias fases:

- A Atividade exercida diretamente pelo proprietário da empresa, pois comprar era a essência do negócio;
- Atividades de compras como apoio às atividades produtivas se, portanto, integradas à área de produção;
- Condenação dos serviços envolvendo materiais, começando com o planejamento das matérias-primas e a entrega de produtos acabados, em uma organização independente da área produtiva;
- Agregação à área logística das atividades de suporte à área de marketing.

Com a mecanização, racionalização e automação, o excedente de produção se torna cada vez menos necessário, e nesse caso a Administração de Materiais é uma ferramenta fundamental para manter o equilíbrio dos estoques, para que não falte a matéria-prima, porém não haja excedentes.

Essa evolução da Administração de Materiais ao longo dessas fases produtivas baseou-se principalmente, pela necessidade de produzir mais, com custos mais baixos. Atualmente a Administração de Materiais tem como função principal o controle de produção e estoque, como também a distribuição dos mesmos.

### As Três Fases da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

- 1 – Aumentar a produtividade. Busca pela **eficiência**.
- 2 – Aumentar a qualidade sem preocupação em prejudicar outras áreas da Organização. Busca pela **eficácia**.

3 – Gerar a quantidade certa, no momento certo par atender bem o cliente, sem desperdício. Busca pela **efetividade**.

### Visão Operacional e Visão Estratégica

Na visão operacional busca-se a melhoria relacionada a atividades específicas. Melhorar algo que já existe.

Na visão estratégica busca-se o diferencial. Fazer as coisas de um modo novo. Aqui se preocupa em garantir a alta performance de maneira sistêmica. Ou seja, envolvendo toda a organização de maneira interrelacional.

Com relação à Fábula de La Fontaine, a preocupação do autor era, conforme sua época, garantir a melhoria quantitativa das ações dos empregados. Aqueles que mantêm uma padronização de são recompensados pela Organização. Na moderna interpretação da Fábula a autora passa a idéia de que precisamos além de trabalhar investir no nosso talento de maneira diferencial. Assim, poderemos não só garantir a sustentabilidade da Organização para os diversos invernos como, também, fazê-los em Paris.

Historicamente, a administração de recursos materiais e patrimoniais tem seu foco na eficiência de processos – visão operacional. Hoje em dia, a administração de materiais passa a ser chamada de área de logística dentro das Organizações devido à ênfase na melhor maneira de facilitar o fluxo de produtos entre produtores e consumidores, de forma a obter o melhor nível de rentabilidade para a organização e maior satisfação dos clientes.

A Administração de Materiais possui hoje uma **Visão Estratégica**. Ou seja, foco em ser a melhor por meio da INOVAÇÃO e não baseado na melhor no que já existe. A partir da visão estratégica a Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais passa ser conhecida por LOGISTICA.

Sendo assim:

VISÃO OPERACIONAL	VISÃO ESTRATÉGICA
EFICIENCIA	EFETIVIDADE
ESPECIFICA	SISTEMICA
QUANTITATIVA	QUANTITATIVA E QUALITATIVA
MELHORAR O QUE JÁ EXISTE	INOVAÇÃO
QUANTO	QUANDO

### Princípios da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

- Qualidade do material;
- Quantidade necessária;
- Prazo de entrega
- Preço;
- Condições de pagamento.

#### Qualidade do Material

O material deverá apresentar qualidade tal que possibilite sua aceitação dentro e fora da empresa (mercado).

#### Quantidade

Deverá ser estritamente suficiente para suprir as necessidades da produção e estoque, evitando a falta de material para o abastecimento geral da empresa bem como o excesso em estoque.

#### Prazo de Entrega

Deverá ser o menor possível, a fim de levar um melhor atendimento aos consumidores e evitar falta do material.

*Menor Preço*

O preço do produto deverá ser tal que possa situá-lo em posição da concorrência no mercado, proporcionando à empresa um lucro maior.

*Condições de pagamento*

Deverão ser as melhores possíveis para que a empresa tenha maior flexibilidade na transformação ou venda do produto.

**Diferença Básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial**

A diferença básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial é que a primeira se tem por produto final a distribuição ao consumidor externo e a área patrimonial é responsável, apenas, pela parte interna da logística. Seu produto final é a conservação e manutenção de bens.

A Administração de Materiais é, portanto um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinadas a suprir as diversas unidades, com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições. Tais atividades abrangem desde o circuito de reaprovisionamento, inclusive compras, o recebimento, a armazenagem dos materiais, o fornecimento dos mesmos aos órgãos requisitantes, até as operações gerais de controle de estoques etc.

A Administração de Materiais destina-se a dotar a administração dos meios necessários ao suprimento de materiais imprescindíveis ao funcionamento da organização, **no tempo oportuno, na quantidade necessária, na qualidade requerida e pelo menor custo.**

A oportunidade, no momento certo para o suprimento de materiais, influi no tamanho dos estoques. Assim, suprir antes do momento oportuno acarretará, em regra, estoques altos, acima das necessidades imediatas da organização. Por outro lado, a providência do suprimento após esse momento poderá levar a falta do material necessário ao atendimento de determinada necessidade da administração.

São tarefas da Administração de Materiais:

- Controle da produção;
- Controle de estoque;
- Compras;
- Recepção;
- Inspeção das entradas;
- Armazenamento;
- Movimentação;
- Inspeção de saída
- Distribuição.

Sem o estoque de certas quantidades de materiais que atendam regularmente às necessidades dos vários setores da organização, não se pode garantir um bom funcionamento e um padrão de atendimento desejável. Estes materiais, necessários à manutenção, aos serviços administrativos e à produção de bens e serviços, formam grupos ou classes que comumente constituem a **classificação de materiais**. Estes grupos recebem denominação de acordo com o serviço a que se destinam (manutenção, limpeza, etc.), ou à natureza dos materiais que neles são relacionados (tintas, ferragens, etc.), ou do tipo de demanda, estocagem, etc.

**Classificação de Materiais**

Classificar um material então é agrupá-lo segundo sua forma, dimensão, peso, tipo, uso etc. A classificação não deve gerar confusão, ou seja, um produto não poderá ser classificado de modo que seja confundido com outro, mesmo sendo semelhante. A classificação, ainda, deve ser feita de maneira que cada gênero de material ocupe seu respectivo local. Por exemplo: produtos químicos

poderão estragar produtos alimentícios se estiverem próximos entre si. Classificar material, em outras palavras, significa ordená-lo segundo critérios adotados, agrupando-o de acordo com a semelhança, sem, contudo, causar confusão ou dispersão no espaço e alteração na qualidade.

O objetivo da classificação de materiais é definir uma catalogação, simplificação, especificação, normalização, padronização e codificação de todos os materiais componentes do estoque da empresa.

O sistema de classificação é primordial para qualquer Departamento de Materiais, pois sem ele não poderia existir um controle eficiente dos estoques, armazenagem adequada e funcionamento correto do almoxarifado.

*O princípio da classificação de materiais está relacionado à:*

Catalogação

A Catalogação é a primeira fase do processo de classificação de materiais e consiste em ordenar, de forma lógica, todo um conjunto de dados relativos aos itens identificados, codificados e cadastrados, de modo a facilitar a sua consulta pelas diversas áreas da empresa.

Simplificar material é, por exemplo, reduzir a grande diversidade de um item empregado para o mesmo fim. Assim, no caso de haver duas peças para uma finalidade qualquer, aconselha-se a simplificação, ou seja, a opção pelo uso de uma delas. Ao simplificarmos um material, favorecemos sua normalização, reduzimos as despesas ou evitamos que elas oscilem. Por exemplo, cadernos com capa, número de folhas e formato idênticos contribuem para que haja a normalização. Ao requisitar uma quantidade desse material, o usuário irá fornecer todos os dados (tipo de capa, número de folhas e formato), o que facilitará sobremaneira não somente sua aquisição, como também o desempenho daqueles que se servem do material, pois a não simplificação (padronização) pode confundir o usuário do material, se este um dia apresentar uma forma e outro dia outra forma de maneira totalmente diferente.

Especificação

Aliado a uma simplificação é necessária uma especificação do material, que é uma descrição minuciosa para possibilitar melhor entendimento entre consumidor e o fornecedor quanto ao tipo de material a ser requisitado.

Normalização

A normalização se ocupa da maneira pela qual devem ser utilizados os materiais em suas diversas finalidades e da padronização e identificação do material, de modo que o usuário possa requisitar e o estoquista possa atender os itens utilizando a mesma terminologia. A normalização é aplicada também no caso de peso, medida e formato.

Codificação

É a apresentação de cada item através de um código, com as informações necessárias e suficientes, por meio de números e/ou letras. É utilizada para facilitar a localização de materiais armazenados no estoque, quando a quantidade de itens é muito grande. Em função de uma boa classificação do material, poderemos partir para a codificação do mesmo, ou seja, representar todas as informações necessárias e desejadas por meios de números e/ou letras. Os sistemas de codificação mais comumente usados são: o alfabético (procurando aprimorar o sistema de codificação, passou-se a adotar de uma ou mais letras o código numérico), alfanumérico e numérico, também chamado "decimal". A escolha do sistema utilizado deve estar voltada para obtenção de uma codificação clara

e precisa, que não gere confusão e evite interpretações duvidosas a respeito do material. Este processo ficou conhecido como “código alfabético”. Entre as inúmeras vantagens da codificação está a de afastar todos os elementos de confusão que porventura se apresentarem na pronta identificação de um material.

O sistema classificatório permite identificar e decidir prioridades referentes a suprimentos na empresa. Uma eficiente gestão de estoques, em que os materiais necessários ao funcionamento da empresa não faltam, depende de uma boa classificação dos materiais.

Para Viana um bom método de classificação deve ter algumas características: ser abrangente, flexível e prático.

- **Abrangência:** deve tratar de um conjunto de características, em vez de reunir apenas materiais para serem classificados;

- **Flexibilidade:** deve permitir interfaces entre os diversos tipos de classificação de modo que se obtenha ampla visão do gerenciamento do estoque;

- **Praticidade:** a classificação deve ser simples e direta.

Para atender às necessidades de cada empresa, é necessária uma divisão que norteie os vários tipos de classificação.

Dentro das empresas existem vários **tipos de classificação de materiais**.

Para o autor Viana os principais tipos de classificação são:

- Por tipo de demanda
- Materiais críticos
- Pericibilidade
- Quanto à periculosidade
- Possibilidade de fazer ou comprar
- Tipos de estocagem
- Dificuldade de aquisição
- Mercado fornecedor.

- **Por tipo de demanda:** A classificação por tipo de demanda se divide em materiais não de estoque e materiais de estoque. Materiais não de estoque: são materiais de demanda imprevisível para os quais não são definidos parâmetros para o ressurgimento. Esses materiais são utilizados imediatamente, ou seja, a inexistência de regularidade de consumo faz com que a compra desses materiais somente seja feita por solicitação direta do usuário, na ocasião em que isso se faça necessário. O usuário é que solicita sua aquisição quando necessário. Devem ser comprados para uso imediato e se forem utilizados posteriormente, devem ficar temporariamente no estoque. A outra divisão são os Materiais de estoques: são materiais que devem sempre existir nos estoques para uso futuro e para que não haja sua falta são criadas regras e critérios de ressurgimento automático. Deve existir no estoque, seu ressurgimento deve ser automático, com base na demanda prevista e na importância para a empresa.

Os materiais de estoque se subdividem ainda;

**Quanto à aplicação eles podem ser:** Materiais produtivos que compreendem todo material ligado direta ou indiretamente ao processo produtivo. Matéria prima que são materiais básicos e insumos que constituem os itens iniciais e fazem parte do processo produtivo. Produtos em fabricação que são também conhecidos como materiais em processamento que estão sendo processados ao longo do processo produtivo. Não estão mais no estoque porque já não são mais matérias-primas, nem no estoque final porque ainda não são produtos acabados. Produtos acabados: produtos já prontos. Materiais de manutenção: materiais aplicados em manutenção com utilização repetitiva. Materiais improdutos: materiais não incorporados ao produto no processo produtivo da empresa. Materiais de consumo geral: materiais de consumo, aplicados em diversos setores da empresa.

**Quanto ao valor de consumo:** Para que se alcance a eficácia na gestão de estoque é necessário que se separe de forma clara, aquilo que é essencial do que é secundário em termos de valor de consumo. Para fazer essa separação nós contamos com uma ferramenta chamada de **Curva ABC** ou **Curva de Pareto**, ela determina a importância dos materiais em função do valor expresso pelo próprio consumo em determinado período. Curva ABC é um importante instrumento para se examinar estoques, permitindo a identificação daqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração. Ela consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano), do consumo em valor monetário, ou quantidade dos itens do estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância.

Os materiais são classificados em:

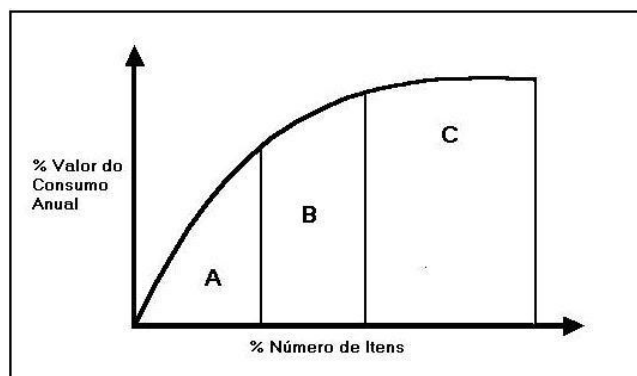
- **Classe A:** Grupo de itens mais importante que devem ser trabalhados com uma atenção especial pela administração. Os dados aqui classificados correspondem, em média, a 80% do valor monetário total e no máximo 20% dos itens estudados (esses valores são orientativos e não são regra).

- **Classe B:** São os itens intermediários que deverão ser tratados logo após as medidas tomadas sobre os itens de classe A; são os segundos em importância. Os dados aqui classificados correspondem em média, a 15% do valor monetário total do estoque e no máximo 30% dos itens estudados (esses valores são orientadores e não são regra).

- **Classe C:** Grupo de itens menos importantes em termos de movimentação, no entanto, requerem atenção pelo fato de gerarem custo de manter estoque. Deverão ser tratados, somente, após todos os itens das classes A e B terem sido avaliados. Em geral, somente 5% do valor monetário total representam esta classe, porém, mais de 50% dos itens formam sua estrutura (esses valores são orientadores e não são regra).

#### Metodologia de cálculo da curva ABC

A Curva ABC é muito usada para a administração de estoques, para a definição de políticas de vendas, para estabelecimento de prioridades, para a programação da produção.



Analisar em profundidade milhares de itens num estoque é uma tarefa extremamente difícil e, na grande maioria das vezes, desnecessária. É conveniente que os itens mais importantes, segundo algum critério, tenham prioridade sobre os menos importantes. Assim, economiza-se tempo e recursos.

Para simplificar a construção de uma curva ABC, separamos o processo em 6 etapas a seguir:

1ª) Definir a variável a ser analisada: A análise dos estoques pode ter vários objetivos e a variável deverá ser adequada para cada um deles. No nosso caso, a variável a ser considerada é o custo do estoque médio, mas poderia ser: o giro de vendas, o *mark-up*, etc.

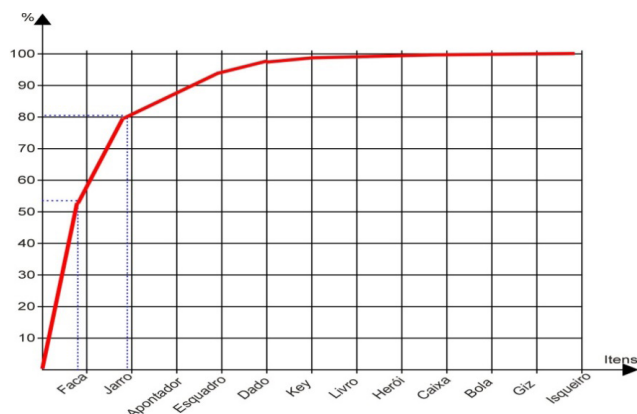
2º) Coleta de dados: Os dados necessários neste caso são: quantidade de cada item em estoque e o seu custo unitário. Com esses dados obtemos o custo total de cada item, multiplicando a quantidade pelo custo unitário.

3º) Ordenar os dados: Calculado o custo total de cada item, é preciso organizá-los em ordem decrescente de valor.

4º) Calcular os percentuais: Na tabela a seguir, os dados foram organizados pela coluna "Ordem" e calcula-se o custo total acumulado e os percentuais do custo total acumulado de cada item em relação ao total.

5º) Construir a curva ABC

Desenha-se um plano cartesiano, onde no eixo "x" são distribuídos os itens do estoque e no eixo "y", os percentuais do custo total acumulado.



6º) Análise dos resultados

Os itens em estoque devem ser analisados segundo o critério ABC. Na verdade, esse critério é qualitativo, mas a tabela abaixo mostra algumas indicações para sua elaboração:

Classe	% itens	Valor acumulado	Importância
A	20	80%	Grande
B	30	15%	Intermediária
C	50	5%	Pequena

Pelo nosso exemplo, chegamos à seguinte distribuição:

Classe	Nº itens	% itens	Valor acumulado	Itens em estoque
A	2	16,7%	80,1%	Faca, Jarro
B	3	25,0%	15,6%	Apontador, Esquadro, Dado
C	7	58,3%	4,3%	Key, Livro, Herói, Caixa, Bola, Giz, Isqueiro.

A aplicação prática dessa classificação ABC pode ser vista quando, por exemplo, reduzimos 20% do valor em estoque dos **itens A** (apenas 2 itens), representando uma redução de 16% no valor total, enquanto que uma redução de 50% no valor em estoque dos **itens C** (sete itens), impactará no total em apenas 2,2%. Logo, reduzir os estoques do grupo A, desde que calculadamente, seria uma ação mais rentável para a empresa do nosso exemplo.

**Quanto à importância operacional:** Esta classificação leva em conta a imprescindibilidade ou ainda o grau de dificuldade para se obter o material.

Os materiais são classificados em materiais:

- Materiais X: materiais de aplicação não importante, com similares na empresa;
- Materiais Y: materiais de média importância para a empresa, com ou sem similar;
- Materiais Z: materiais de importância vital, sem similar na empresa, e sua falta ocasiona paralisação da produção.

Quando ocorre a falta no estoque de materiais classificados como "Z", eles provocam a paralisação de atividades essenciais e podem colocar em risco o ambiente, pessoas e patrimônio da empresa. São do tipo que não possuem substitutos em curto prazo. Os materiais classificados como "Y" são também imprescindíveis para as atividades da organização. Entretanto podem ser facilmente substituídos em curto prazo. Os itens "X" por sua vez são aqueles que não paralisam atividades essenciais, não oferecem riscos à segurança das pessoas, ao ambiente ou ao patrimônio da organização e são facilmente substituíveis por equivalentes e ainda são fáceis de serem encontrados.

Para a identificação dos itens críticos devem ser respondidas as seguintes perguntas: O material é imprescindível à empresa? Pode ser adquirido com facilidade? Existem similares? O material ou seu similar podem ser encontrados facilmente?



Ainda em relação aos tipos de materiais temos;

- **Materiais Críticos:** São materiais de reposição específica, cuja demanda não é previsível e a decisão de estocar tem como base o risco. Por serem sobressalentes vitais de equipamentos produtivos, devem permanecer estocados até sua utilização, não estando, portanto, sujeitos ao controle de obsolescência.

A quantidade de material cadastrado como material crítico dentro de uma empresa deve ser mínimo.

Os materiais são classificados como críticos segundo os seguintes critérios: Críticos por problemas de obtenção de material importado, único fornecedor, falta no mercado, estratégico e de difícil obtenção ou fabricação; Críticos por razões econômicas de materiais de valor elevado com alto custo de armazenagem ou de transporte; Críticos por problemas de armazenagem ou transporte de materiais perecíveis, de alta periculosidade, elevado peso ou grandes dimensões; Críticos por problema de previsão, por ser difícil prever seu uso; Críticos por razões de segurança de materiais de alto custo de reposição ou para equipamento vital da produção.

- **Perecibilidade:** Os materiais também podem ser classificados de acordo com a possibilidade de extinção de suas propriedades físico-químicas. Muitas vezes, o fator tempo influencia na classificação; assim, quando a empresa adquire um material para ser usado em um período, e nesse período o consumo não ocorre, sua utilização poderá não ser mais necessária, o que inviabiliza a estocagem por longos períodos. Ex. alimentos, remédios;

- **Quanto à periculosidade:** O uso dessa classificação permite a identificação de materiais que devido a suas características físico-químicas, podem oferecer risco à segurança no manuseio, transporte, armazenagem. Ex. líquidos inflamáveis.

- **Possibilidade de fazer ou comprar:** Esta classificação visa determinar quais os materiais que poderão ser reconicionados, fabricados internamente ou comprados:

- Fazer internamente: fabricados na empresa;
- Comprar: adquiridos no mercado;
- Decisão de comprar ou fazer: sujeito à análise de custos;
- Reconicionar: materiais passíveis de recuperação sujeitos a análise de custos.

- **Tipos de estocagem:** Os materiais podem ser classificados em materiais de estocagem permanente e temporária.

- Permanente: materiais para os quais foram aprovados níveis de estoque e que necessitam de ressurgimento constantes.

- Temporária: materiais de utilização imediata e sem ressurgimento, ou seja, é um material não de estoque.

- **Dificuldade de aquisição:** Os materiais podem ser classificados por suas dificuldades de compra em materiais de difícil aquisição e materiais de fácil aquisição. As dificuldades podem advir de: Fabricação especial: envolve encomendas especiais com cronograma de fabricação longo; Escassez no mercado: há pouca oferta no mercado e pode colocar em risco o processo produtivo; Sazonalidade: há alteração da oferta do material em determinados períodos do ano; Monopólio ou tecnologia exclusiva: dependência de um único fornecedor; Logística sofisticada: material de transporte especial, ou difícil acesso; Importações: os materiais sofrer entraves burocráticos, liberação de verbas ou financiamentos externos.

- **Mercado fornecedor:** Esta classificação está intimamente ligada à anterior e a complementa. Assim temos: Materiais do mercado nacional: materiais fabricados no próprio país; Materiais do mercado estrangeiro: materiais fabricados fora do país; Materiais em processo de nacionalização: materiais aos quais estão desenvolvendo fornecedores nacionais.

### Recebimento e Armazenagem

Recebimento é a atividade intermediária entre as tarefas de compra e pagamento ao fornecedor, sendo de sua responsabilidade a conferência dos materiais destinados à empresa.

As atribuições básicas do Recebimento são:

- Coordenar e controlar as atividades de recebimento e devolução de materiais;
- Analisar a documentação recebida, verificando se a compra está autorizada;
- Controlar os volumes declarados na nota fiscal e no manifesto de transporte com os volumes a serem efetivamente recebidos;
- Proceder a conferência visual, verificando as condições de embalagem quanto a possíveis avarias na carga transportada e, se for o caso, apontando as ressalvas de praxe nos respectivos documentos;
- Proceder a conferência quantitativa e qualitativa dos materiais recebidos;
- Decidir pela recusa, aceite ou devolução, conforme o caso;
- Providenciar a regularização da recusa, devolução ou da liberação de pagamento ao fornecedor;
- Liberar o material desembaraçado para estoque no almoxarifado;

A análise do Fluxo de *Recebimento de Materiais* permite dividir a função em quatro fases:

#### **1a fase - Entrada de Materiais**

A recepção dos veículos transportadores efetuada na portaria da empresa representa o início do processo de Recebimento e tem os seguintes objetivos:

- A recepção dos veículos transportadores;
- A triagem da documentação suporte do recebimento;
- Constatação se a compra, objeto da nota fiscal em análise, está autorizada pela empresa;
- Constatação se a compra autorizada está no prazo de entrega contratual;
- Constatação se o número do documento de compra consta na nota fiscal;
- Cadastramento no sistema das informações referentes a compras autorizadas, para as quais se inicia o processo de recebimento;
- O encaminhamento desses veículos para a descarga;

As compras não autorizadas ou em desacordo com a programação de entrega devem ser recusadas, transcrevendo-se os motivos no verso da Nota Fiscal. Outro documento que serve para as operações de análise de avarias e conferência de volumes é o "Conhecimento de Transporte Rodoviário de Carga", que é emitido quando do recebimento da mercadoria a ser transportada.

As divergências e irregularidades insanáveis constatadas em relação às condições de contrato devem motivar a recusa do recebimento, anotando-se no verso da 1a via da Nota Fiscal as circunstâncias que motivaram a recusa, bem como nos documentos do transportador. O exame para constatação das avarias é feito através da análise da disposição das cargas, da observação das embalagens, quanto a evidências de quebras, umidade e amassados.