



OP-068JL-20

CÓD.: 7891182034869

## Polícia Federal - PF

### Agente Administrativo

A apostila preparatória é elaborada antes da publicação do Edital Oficial com base no edital anterior, para que o aluno antecipe seus estudos.

## **Língua Portuguesa**

1 Compreensão e interpretação de textos .....	01
2 Tipologia textual. ....	01
3 Ortografia oficial. ....	16
4 Acentuação gráfica. ....	19
5 Emprego das classes de palavras. ....	21
6 Emprego/correlação de tempos e modos verbais .....	21
7 Emprego do sinal indicativo de crase. ....	33
8 Sintaxe da oração e do período....	35
9 Pontuação. ....	41
10 Concordância nominal e verbal. ....	43
11 Regência nominal e verbal. ....	48
12 Significação das palavras. ....	52
13 Redação de Correspondências Oficiais (Manual de Redação da Presidência da República). 13.1 Adequação da linguagem ao tipo de documento. 13.2 Adequação do formato do texto ao gênero. ....	54

## **Noções de Informática**

1 Noções de sistema operacional (ambientes Linux e Windows).....	01
2 Edição de textos, planilhas e apresentações (ambientes Microsoft Office e BrOffice).....	18
3 Redes de computadores.....	61
3.1 Conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet.....	61
3.2 Programas de navegação (Microsoft Internet Explorer, Mozilla Firefox, Google Chrome e similares)....	61
3.3 Programas de correio eletrônico (Outlook Express, Mozilla Thunderbird e similares) .....	66
3.4 Sítios de busca e pesquisa na Internet.....	71
3.5 Grupos de discussão .....	71
3.6 Redes sociais .....	72
3.7 Computação na nuvem (cloud computing) .....	74
4 Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas.....	76
5 Segurança da informação .....	76
5.1 Procedimentos de segurança.....	76
5.2 Noções de vírus, worms e pragas virtuais .....	76
5.3 Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, anti-spyware etc.).....	76
5.4 Procedimentos de backup.....	82
5.5 Armazenamento de dados na nuvem (cloud storage) .....	84

## **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.....	33
6 Operações com conjuntos.....	39
7 Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.....	41

## Atualidades

1 Tópicos relevantes e atuais de diversas áreas, tais como segurança, transportes, política, economia, sociedade, educação, saúde, cultura, tecnologia, energia, relações internacionais, desenvolvimento sustentável e ecologia.....	01
---	----

## Noções de Direito Administrativo

1 Noções de organização administrativa. 1.1 Centralização, descentralização, concentração e desconcentração.	
1.2 Administração direta e indireta. 1.3 Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. ....	01
2 Ato administrativo. 2.1 Conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies. ....	09
3 Agentes públicos. 3.1 Legislação pertinente. 3.1.1 Lei nº 8.112/1990. 3.1.2 Disposições constitucionais aplicáveis.	
3.2 Disposições doutrinárias. 3.2.1 Conceito. 3.2.2 Espécies. 3.2.3 Cargo, emprego e função pública. ....	15
4 Poderes administrativos. 4.1 Hierárquico, disciplinar, regulamentar e de polícia. 4.2 Uso e abuso do poder. ....	49
5 Licitação. 5.1 Princípios. 5.2 Contratação direta: dispensa e inexigibilidade. 5.3 Modalidades. 5.4 Tipos. 5.5 Procedimento. ....	53
6 Controle da administração pública. 6.1 Controle exercido pela administração pública. 6.2 Controle judicial.	
6.3 Controle legislativo. ....	68
7 Responsabilidade civil do Estado. 7.1 Responsabilidade civil do Estado no direito brasileiro. 7.1.1 Responsabilidade por ato comissivo do Estado. 7.1.2 Responsabilidade por omissão do Estado. 7.2 Requisitos para a demonstração da responsabilidade do Estado. 7.3 Causas excludentes e atenuantes da responsabilidade do Estado. ....	72
8 Regime jurídico-administrativo. 8.1 Conceito. 8.2 Princípios expressos e implícitos da administração pública. ....	76
9 Decreto nº 1.171/ 1994 (Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal). ....	78
10 Resoluções 1 a 10 da Comissão de Ética Pública da Presidência da República.....	81

## Noções de Direito Constitucional

1 Constituição Federal. 1.1 Conceito, classificações, princípios fundamentais.....	01
1.2 Capítulo III Segurança Pública: artigo 144. ....	11
2 Direitos e garantias fundamentais. 2.1 Direitos e deveres individuais e coletivos, direitos sociais, nacionalidade, cidadania, direitos políticos, partidos políticos. ....	13
3 Organização político-administrativa. 3.1 União, estados, Distrito Federal, municípios e territórios. ....	39
4 Administração pública. 4.1 Disposições gerais, servidores públicos.....	47
5 Poder executivo. 5.1 atribuições do presidente da República e dos ministros de Estado. 6 Constituição Federal. ....	58

## Noções de Administração Pública

1 Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização. ....	01
2 Organização administrativa: centralização, descentralização, concentração e desconcentração; organização administrativa da União; administração direta e indireta. ....	07
3 Gestão de processos. ....	07
4 Gestão de contratos. ....	10
5 Noções de processos licitatórios....	12

## Noções de Administração Financeira e Orçamentária

1 Orçamento público. 1.1 Conceito. 1.2 Técnicas Orçamentárias. 1.3 Princípios orçamentários. 1.4 Ciclo Orçamentário. 2 O orçamento público no Brasil. 2.1 Plano Plurianual na Constituição Federal. 2.2 Diretrizes orçamentárias na Constituição Federal. 2.3 Orçamento anual na Constituição Federal. 2.4 Estrutura programática. 2.5 Créditos ordinários e adicionais.....	01
3 Programação e execução orçamentária e financeira. 3.1 Descentralização orçamentária e financeira. 3.2 Acompanhamento da execução. ....	27
4 Receita pública. 4.1 Conceito. 4.2 Classificação segundo a natureza. 4.1 Etapas e estágios.....	30
5 Despesa pública. 5.1 Conceito. 5.2 Classificação segundo a natureza. 5.3 Etapas e estágios. 5.4 Restos a pagar.....	33
5.5 Despesas de exercícios anteriores. 6. Lei de Responsabilidade Fiscal. 6.1 Conceitos e objetivos. 6.2 Planejamento.....	45

## Noções de Gestão de Pessoas nas Organizações

1 Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização.....	01
2 A função do órgão de Gestão de Pessoas: atribuições básicas e objetivos, políticas e sistemas de informações gerenciais. ....	01
3 Comportamento organizacional: relações indivíduo/organização, motivação, liderança, desempenho....	01

## **Noções de Administração de Recursos Materiais**

1 Classificação de materiais. 1.1 Tipos de classificação. 2 Gestão de estoques. 3 Compras. 3.1 Modalidades de compra. 3.2 Cadastro de fornecedores. 4 Compras no setor público. 4.1 Edital de licitação. 5 Recebimento e armazenagem. 5.1 Entrada. 5.2 Conferência. 5.3 Critérios e técnicas de armazenagem. 6 Gestão patrimonial. 7.1 Controle de bens. 7.2 Inventário. 7.3 Alterações e baixa de bens. ....	01
---	----

## **Noções de Arquivologia**

1 Conceitos fundamentais de arquivologia. 2 O gerenciamento da informação e a gestão de documentos. 2.1 diagnósticos. 2.2 Arquivos correntes e intermediário. 2.3 Protocolos. 2.4 Avaliação de documentos. 2.5 Arquivos permanentes. 3 Tipologias documentais e suportes físicos. 3.1 Microfilmagem. 3.2 Automação. 3.3 Preservação, conservação e restauração de documentos.[ ....	01
---	----

## **Legislação Aplicada à Polícia Federal**

1 Lei nº 7.102/1983: dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores, e dá outras providências.....	01
2 Lei nº 10.357/2001: estabelece normas de controle e fiscalização sobre produtos químicos que direta ou indiretamente possam ser destinados à elaboração ilícita de substâncias entorpecentes, psicotrópicas ou que determinem dependência física ou psíquica, e dá outras providências.....	03
3 Lei nº 6.815/1980: define a situação jurídica do estrangeiro no Brasil, cria o Conselho Nacional de Imigração.....	05
4 Lei nº 10.826/2003: Estatuto do Desarmamento. ....	16
5 Lei nº 12.830/2013: dispõe sobre a investigação criminal conduzida pelo delegado de polícia. ....	21



## 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 . . . . .	01
2 Tipologia textual. . . . .	01
3 Ortografia oficial. . . . .	16
4 Acentuação gráfica. . . . .	19
5 Emprego das classes de palavras. . . . .	21
6 Emprego/correlação de tempos e modos verbais . . . . .	21
7 Emprego do sinal indicativo de crase. . . . .	33
8 Sintaxe da oração e do período. . . . .	35
9 Pontuação. . . . .	41
10 Concordância nominal e verbal. . . . .	43
11 Regência nominal e verbal. . . . .	48
12 Significação das palavras. . . . .	52
13 Redação de Correspondências Oficiais (Manual de Redação da Presidência da República). 13.1 Adequação da linguagem ao tipo de documento. 13.2 Adequação do formato do texto ao gênero. . . . .	54

## 1 COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS. 2 TIPOLOGIA TEXTUAL.

**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*, *polissêmia*, *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, consequentemente, 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.

## LÍNGUA PORTUGUESA

- 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 *vocabulários relativadores*, porque remetem a outros vocábulos do texto.

Fontes de pesquisa:

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

<http://portugesemfoco.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 interagem 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 parecem 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:

**INTERVENÇÃO MILITAR**



**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 bacalhoadada. 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.

**02. (SESACRE - Agente Administrativo – IBFC – 2019)**

Leia com atenção a tira de “Calvin e Haroldo”, criada pelo cartunista Bill Watterson, para responder à questão.



De acordo com a tira e com a Gramática Normativa da Língua Portuguesa, analise as afirmativas abaixo e assinale a alternativa correta.

---

## NOÇÕES DE INFORMÁTICA

---

1 Noções de sistema operacional (ambientes Linux e Windows) . . . . .	01
2 Edição de textos, planilhas e apresentações (ambientes Microsoft Office e BrOffice) . . . . .	18
3 Redes de computadores . . . . .	61
3.1 Conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet . . . . .	61
3.2 Programas de navegação (Microsoft Internet Explorer, Mozilla Firefox, Google Chrome e similares) . . . . .	61
3.3 Programas de correio eletrônico (Outlook Express, Mozilla Thunderbird e similares). . . . .	66
3.4 Sítios de busca e pesquisa na Internet . . . . .	71
3.5 Grupos de discussão. . . . .	71
3.6 Redes sociais. . . . .	72
3.7 Computação na nuvem (cloud computing) . . . . .	74
4 Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas . . . . .	76
5 Segurança da informação . . . . .	76
5.1 Procedimentos de segurança . . . . .	76
5.2 Noções de vírus, worms e pragas virtuais . . . . .	76
5.3 Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, anti-spyware etc.). . . . .	76
5.4 Procedimentos de backup . . . . .	82
5.5 Armazenamento de dados na nuvem (cloud storage) . . . . .	84

**1 NOÇÕES DE SISTEMA OPERACIONAL (AMBIENTES LINUX E WINDOWS).****WINDOWS 7**

O Windows assim como tudo que envolve a informática passa por uma atualização constante, os concursos públicos em seus editais acabam variando em suas versões, por isso vamos abordar de uma maneira geral tanto as versões do Windows quanto do Linux.

O Windows é um Sistema Operacional, ou seja, é um software, um programa de computador desenvolvido por programadores através de códigos de programação. Os Sistemas Operacionais, assim como os demais softwares, são considerados como a parte lógica do computador, uma parte não palpável, desenvolvida para ser utilizada apenas quando o computador está em funcionamento. O Sistema Operacional (SO) é um programa especial, pois é o primeiro a ser instalado na máquina.

Quando montamos um computador e o ligamos pela primeira vez, em sua tela serão mostradas apenas algumas rotinas presentes nos chipsets da máquina. Para utilizarmos todos os recursos do computador, com toda a qualidade das placas de som, vídeo, rede, acessarmos a Internet e usufruirmos de toda a potencialidade do hardware, temos que instalar o SO.

Após sua instalação é possível configurar as placas para que alcancem seu melhor desempenho e instalar os demais programas, como os softwares aplicativos e utilitários.

O SO gerencia o uso do hardware pelo software e gerencia os demais programas.

A diferença entre os Sistemas Operacionais de 32 bits e 64 bits está na forma em que o processador do computador trabalha as informações. O Sistema Operacional de 32 bits tem que ser instalado em um computador que tenha o processador de 32 bits, assim como o de 64 bits tem que ser instalado em um computador de 64 bits.

Os Sistemas Operacionais de 64 bits do Windows, segundo o site oficial da Microsoft, podem utilizar mais memória que as versões de 32 bits do Windows. “Isso ajuda a reduzir o tempo despendido na permuta de processos para dentro e para fora da memória, pelo armazenamento de um número maior desses processos na memória de acesso aleatório (RAM) em vez de fazê-lo no disco rígido. Por outro lado, isso pode aumentar o desempenho geral do programa”.

Para saber se o Windows é de 32 ou 64 bits, basta:

1. Clicar no botão Iniciar , clicar com o botão direito em computador e clique em Propriedades.

2. Em sistema, é possível exibir o tipo de sistema.

“Para instalar uma versão de 64 bits do Windows 7, você precisará de um processador capaz de executar uma versão de 64 bits do Windows. Os benefícios de um sistema operacional de 64 bits ficam mais claros quando você tem uma grande quantidade de RAM (memória de acesso aleatório) no computador, normalmente 4 GB ou mais. Nesses casos, como um sistema operacional de 64 bits pode processar grandes quantidades de memória com mais eficácia do que um de 32 bits, o sistema de 64 bits poderá responder melhor ao executar vários programas ao mesmo tempo e alternar entre eles com frequência”.

Uma maneira prática de usar o Windows 7 (Win 7) é reinstá-lo sobre um SO já utilizado na máquina. Nesse caso, é possível instalar:

- Sobre o Windows XP;

- Uma versão Win 7 32 bits, sobre Windows Vista (Win Vista), também 32 bits;

- Win 7 de 64 bits, sobre Win Vista, 32 bits;
- Win 7 de 32 bits, sobre Win Vista, 64 bits;
- Win 7 de 64 bits, sobre Win Vista, 64 bits;
- Win 7 em um computador e formatar o HD durante a instalação;
- Win 7 em um computador sem SO;

Antes de iniciar a instalação, devemos verificar qual tipo de instalação será feita, encontrar e ter em mãos a chave do produto, que é um código que será solicitado durante a instalação.

Vamos adotar a opção de instalação com formatação de disco rígido, segundo o site oficial da Microsoft Corporation:

- Ligue o seu computador, de forma que o Windows seja iniciado normalmente, insira do disco de instalação do Windows 7 ou a unidade flash USB e desligue o seu computador.

- Reinicie o computador.

- Pressione qualquer tecla, quando solicitado a fazer isso, e siga as instruções exibidas.

- Na página de Instalação Windows, insira seu idioma ou outras preferências e clique em avançar.

- Se a página de Instalação Windows não aparecer e o programa não solicitar que você pressione alguma tecla, talvez seja necessário alterar algumas configurações do sistema. Para obter mais informações sobre como fazer isso, consulte Inicie o seu computador usando um disco de instalação do Windows 7 ou um pen drive USB.

- Na página Leia os termos de licença, se você aceitar os termos de licença, clique em aceito os termos de licença e em avançar.

- Na página que tipo de instalação você deseja? clique em Personalizada.

- Na página onde deseja instalar Windows? clique em opções da unidade (avançada).

- Clique na partição que você quiser alterar, clique na opção de formatação desejada e siga as instruções.

- Quando a formatação terminar, clique em avançar.

- Siga as instruções para concluir a instalação do Windows 7, inclusive a nomenclatura do computador e a configuração de uma conta do usuário inicial.

**Conceitos de pastas, arquivos e atalhos, manipulação de arquivos e pastas, uso dos menus**

**Pastas** – são estruturas digitais criadas para organizar arquivos, ícones ou outras pastas.

**Arquivos**– são registros digitais criados e salvos através de programas aplicativos. Por exemplo, quando abrimos o Microsoft Word, digitamos uma carta e a salvamos no computador, estamos criando um arquivo.

**Ícones**– são imagens representativas associadas a programas, arquivos, pastas ou atalhos.

**Atalhos**–são ícones que indicam um caminho mais curto para abrir um programa ou até mesmo um arquivo.

## NOÇÕES DE INFORMÁTICA

### Criação de pastas (diretórios)

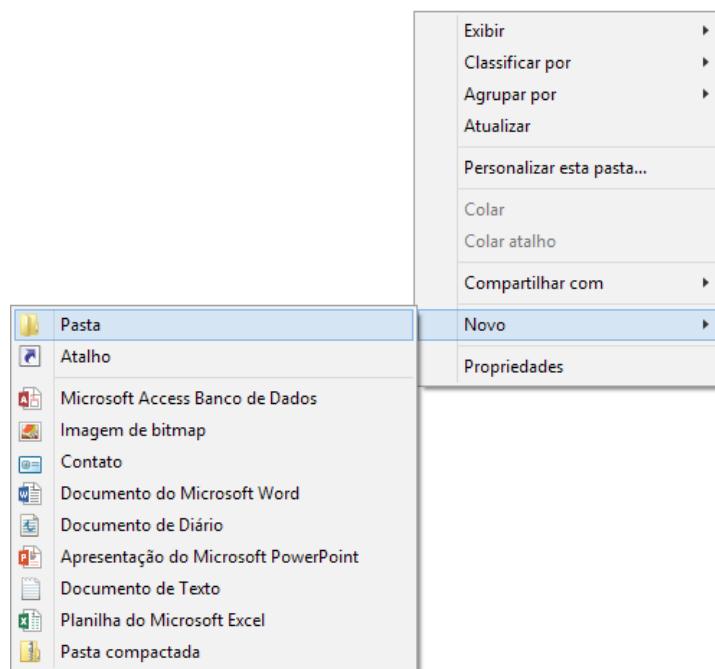


Figura 8: Criação de pastas

Clicando com o botão direito do mouse em um espaço vazio da área de trabalho ou outro apropriado, podemos encontrar a opção pasta.

Clicando nesta opção com o botão esquerdo do mouse, temos então uma forma prática de criar uma pasta.



Figura 9: Criamos aqui uma pasta chamada “Trabalho”.

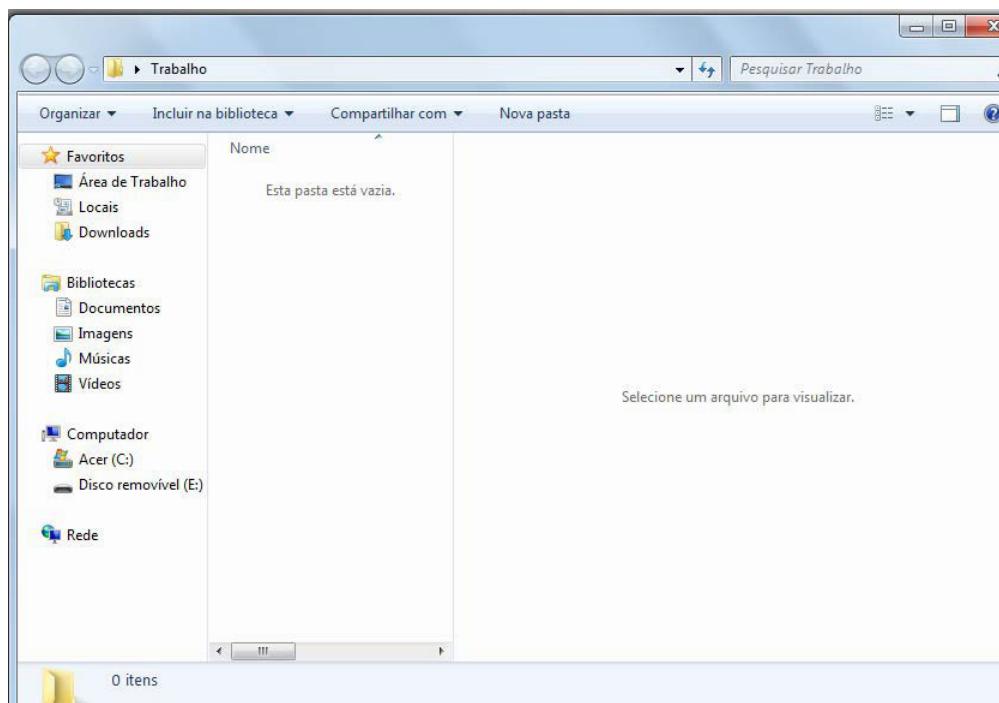


Figura 10: Tela da pasta criada

## NOÇÕES DE INFORMÁTICA

Clicamos duas vezes na pasta “Trabalho” para abrí-la e agora criaremos mais duas pastas dentro dela:  
Para criarmos as outras duas pastas, basta repetir o procedimento botão direito, Novo, Pasta.

### Área de trabalho:

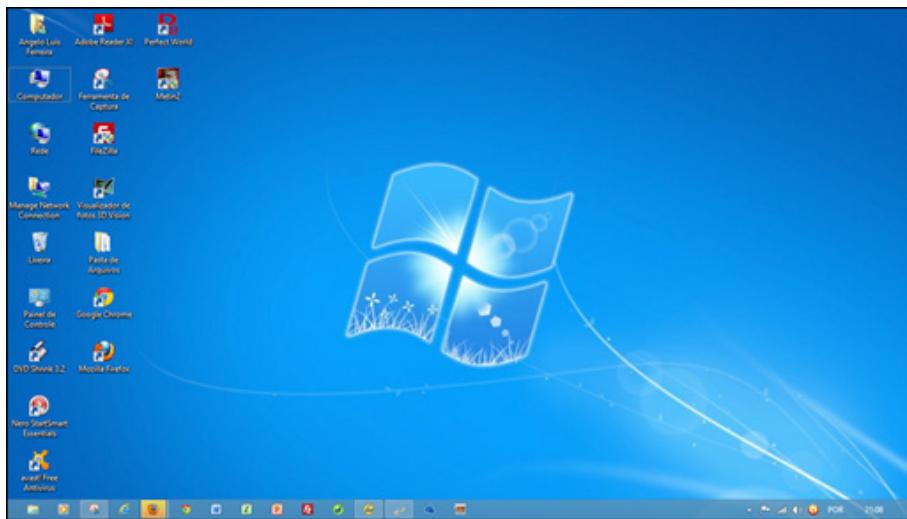


Figura 11: Área de Trabalho

A figura acima mostra a primeira tela que vemos quando o Windows 7 é iniciado. A ela damos o nome de área de trabalho, pois a ideia original é que ela sirva como uma prancheta, onde abriremos nossos livros e documentos para dar início ou continuidade ao trabalho.

Em especial, na área de trabalho, encontramos a barra de tarefas, que traz uma série de particularidades, como:



Figura 12: Barra de tarefas

**1) Botão Iniciar:** é por ele que entramos em contato com todos os outros programas instalados, programas que fazem parte do sistema operacional e ambientes de configuração e trabalho. Com um clique nesse botão, abrimos uma lista, chamada Menu Iniciar, que contém opções que nos permitem ver os programas mais acessados, todos os outros programas instalados e os recursos do próprio Windows. Ele funciona como uma via de acesso para todas as opções disponíveis no computador.

Através do botão Iniciar, também podemos:

- desligar o computador, procedimento que encerra o Sistema Operacional corretamente, e desliga efetivamente a máquina;
- colocar o computador em modo de espera, que reduz o consumo de energia enquanto a máquina estiver ociosa, ou seja, sem uso. Muito usado nos casos em que vamos nos ausentar por um breve período de tempo da frente do computador;
- reiniciar o computador, que desliga e liga automaticamente o sistema. Usado após a instalação de alguns programas que precisam da reinicialização do sistema para efetivarem sua instalação, durante congelamento de telas ou travamentos da máquina.
- realizar o *logoff*, acessando o mesmo sistema com nome e senha de outro usuário, tendo assim um ambiente com características diferentes para cada usuário do mesmo computador.



Figura 13: Menu Iniciar – Windows 7

Na figura a cima temos o menu Iniciar, acessado com um clique no botão Iniciar.

**2) Ícones de inicialização rápida:** São ícones colocados como atalhos na barra de tarefas para serem acessados com facilidade.

**3) Barra de idiomas:** Mostra qual a configuração de idioma que está sendo usada pelo teclado.

**4) Ícones de inicialização/execução:** Esses ícones são configurados para entrar em ação quando o computador é iniciado. Muitos deles ficam em execução o tempo todo no sistema, como é o caso de ícones de programas antivírus que monitoram constantemente o sistema para verificar se não há invasões ou vírus tentando ser executados.

**5) Propriedades de data e hora:** Além de mostrar o relógio constantemente na sua tela, clicando duas vezes, com o botão esquerdo do mouse nesse ícone, acessamos as Propriedades de data e hora.

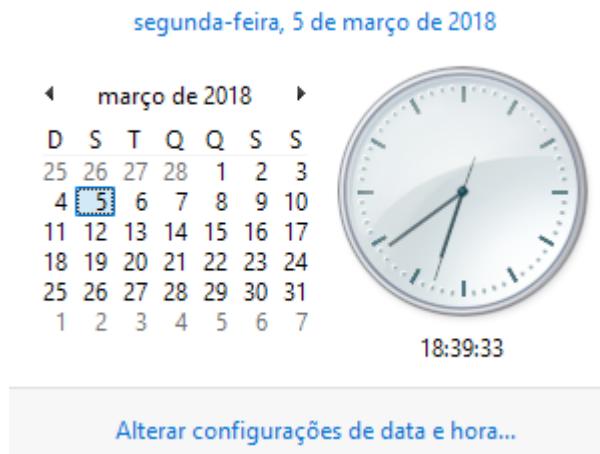


Figura 14: Propriedades de data e hora

Nessa janela, é possível configurarmos a data e a hora, determinarmos qual é o fuso horário da nossa região e especificar se o relógio do computador está sincronizado automaticamente com um servidor de horário na Internet. Este relógio é atualizado pela bateria da placa mãe, que vimos na figura 26. Quando ele começa a mostrar um horário diferente do que realmente deveria mostrar, na maioria das vezes, indica que a bateria da placa mãe deve precisar ser trocada. Esse horário também é sincronizado com o mesmo horário do SETUP.

**Lixeira:** Contém os arquivos e pastas excluídos pelo usuário. Para exclirmos arquivos, atalhos e pastas, podemos clicar com o botão direito do mouse sobre eles e depois usar a opção “Excluir”. Outra forma é clicar uma vez sobre o objeto desejado e depois pressionar o botão delete, no teclado. Esses dois procedimentos enviarão para lixeira o que foi excluído, sendo possível a restauração, caso haja necessidade. Para restaurar, por exemplo, um arquivo enviado para a lixeira, podemos, após abri-la, restaurar o que desejarmos.

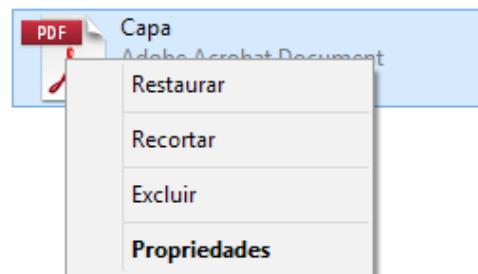


Figura 15: Restauração de arquivos enviados para a lixeira

A restauração de objetos enviados para a lixeira pode ser feita com um clique com o botão direito do mouse sobre o item desejado e depois, outro clique com o esquerdo em “Restaurar”. Isso devolverá, automaticamente o arquivo para seu local de origem.

Outra forma de restaurar é usar a opção “Restaurar este item”, após selecionar o objeto. Alguns arquivos e pastas, por terem um tamanho muito grande, são excluídos sem irem antes para a Lixeira. Sempre que algo for ser excluído, aparecerá uma mensagem, ou perguntando se realmente deseja enviar aquele item para a Lixeira, ou avisando que o que foi selecionado será permanentemente excluído. Outra forma de excluir documentos ou pastas sem que eles fiquem armazenados na Lixeira é usar as teclas de atalho Shift+Delete.

A barra de tarefas pode ser posicionada nos quatro cantos da tela para proporcionar melhor visualização de outras janelas abertas. Para isso, basta pressionar o botão esquerdo do mouse em um espaço vazio dessa barra e com ele pressionado, arrastar a barra até o local desejado (canto direito, superior, esquerdo ou inferior da tela).

Para alterar o local da Barra de Tarefas na tela, temos que verificar se a opção “Bloquear a barra de tarefas” não está marcada.

## NOÇÕES DE INFORMÁTICA

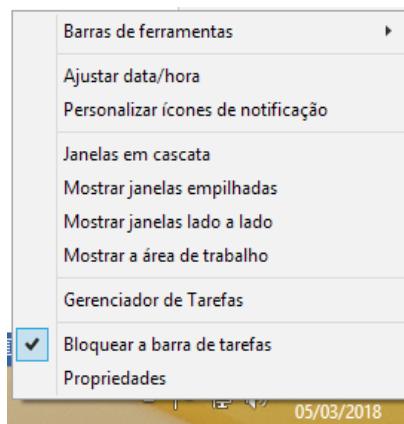


Figura 16: Bloqueio da Barra de Tarefas

**Propriedades da barra de tarefas e do menu iniciar:** Através do clique com o botão direito do mouse na barra de tarefas e do esquerdo em “Propriedades”, podemos acessar a janela “Propriedades da barra de tarefas e do menu iniciar”.

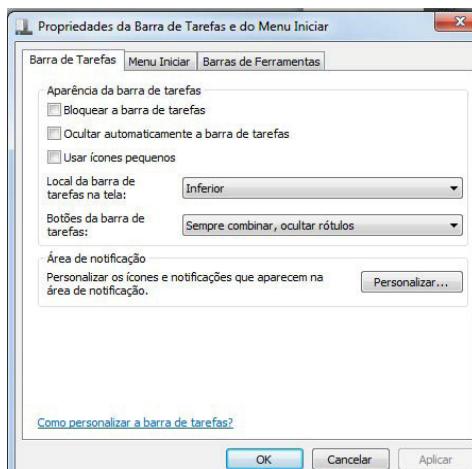


Figura 17: Propriedades da barra de tarefas e do menu iniciar

Na guia “Barra de Tarefas”, temos, entre outros:

-Bloquear a barra de tarefas – que impede que ela seja posicionada em outros cantos da tela que não seja o inferior, ou seja, impede que seja arrastada com o botão esquerdo do mouse presionado.

-Ocultar automaticamente a barra de tarefas – oculta (esconde) a barra de tarefas para proporcionar maior aproveitamento da área da tela pelos programas abertos, e a exibe quando o mouse é posicionado no canto inferior do monitor.

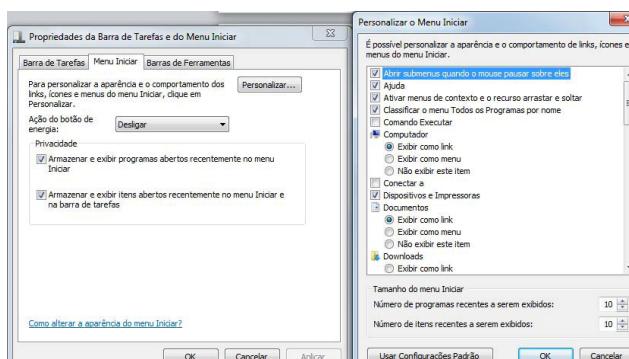


Figura 18: Guia Menu Iniciar e

### Personalizar Menu Iniciar

Pela figura acima podemos notar que é possível a aparência e comportamento de links e menus do menu Iniciar.

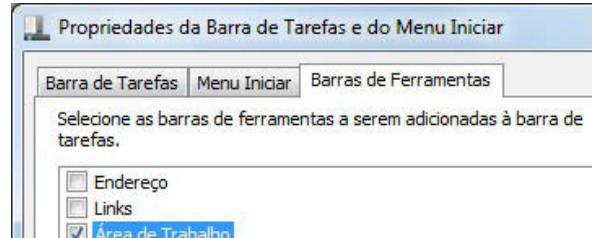


Figura 19: Barra de Ferramentas

### Painel de controle

O Painel de Controle é o local onde podemos alterar configurações do Windows, como aparência, idioma, configurações de mouse e teclado, entre outras. Com ele é possível personalizar o computador às necessidades do usuário.

Para acessar o Painel de Controle, basta clicar no Botão Iniciar e depois em Painel de Controle. Nele encontramos as seguintes opções:

- Sistema e Segurança: “Exibe e altera o status do sistema e da segurança”, permite a realização de *backups* e restauração das configurações do sistema e de arquivos. Possui ferramentas que permitem a atualização do Sistema Operacional, que exibem a quantidade de memória RAM instalada no computador e a velocidade do processador. Oferece ainda, possibilidades de configuração de Firewall para tornar o computador mais protegido.

- Rede e Internet: mostra o status da rede e possibilita configurações de rede e Internet. É possível também definir preferências para compartilhamento de arquivos e computadores.

- Hardware e Sons: é possível adicionar ou remover *hardwares* como impressoras, por exemplo. Também permite alterar sons do sistema, reproduzir CDs automaticamente, configurar modo de economia de energia e atualizar *drives* de dispositivos instalados.

- Programas: através desta opção, podemos realizar a desinstalação de programas ou recursos do Windows.

- Contas de Usuários e Segurança Familiar: aqui alteramos senhas, criamos contas de usuários, determinamos configurações de acesso.

- Aparência: permite a configuração da aparência da área de trabalho, plano de fundo, proteção de tela, menu iniciar e barra de tarefas.

- Relógio, Idioma e Região: usamos esta opção para alterar data, hora, fuso horário, idioma, formatação de números e moedas.

- Facilidade de Acesso: permite adaptarmos o computador às necessidades visuais, auditivas e motoras do usuário.

### Computador

Através do “Computador” podemos consultar e acessar unidades de disco e outros dispositivos conectados ao nosso computador.

Para acessá-lo, basta clicar no Botão Iniciar e em Computador. A janela a seguir será aberta:

---

## 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. . . . .	33
6 Operações com conjuntos. . . . .	39
7 Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais. . . . .	41

**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 MORGAN. 3.5 DIAGRAMAS LÓGICOS. 4 LÓGICA DE PRIMEIRA ORDEM.**

## 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 Parménides 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:

$\sim$	não
$\wedge$	e
$\vee$	Ou
$\rightarrow$	se...então
$\leftrightarrow$	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.

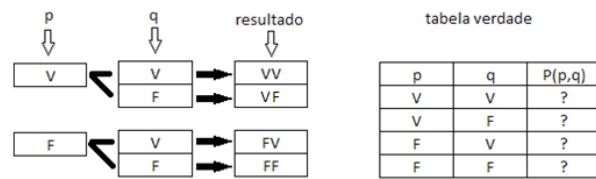
R(s, t): O número 9 é ímpar e o número 13 é primo.

### 6. Tabela-Verdade

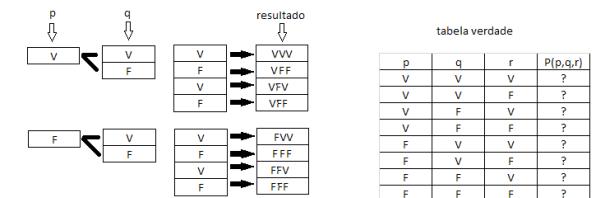
A tabela-verdade é usada para determinar o valor lógico de uma proposição composta, sendo que os valores das proposições simples já são conhecidos. Pois o valor lógico da proposição composta depende do valor lógico da proposição simples.

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)



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



#### 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(p1, p2, p3,..., pn)

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:

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  $2^4 = 16$  linhas, logo:

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					
F	F					

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

**a) Valores lógicos de  $p \vee q$** 

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

**b) Valores lógicos de  $\sim p$** 

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

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

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	F	V	F	F		
F	V	V	V	V		
F	F	F	V	V		

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

p	q	$p \vee q$	$\sim p$	$(p \vee p) \rightarrow (\sim p)$	$p \wedge q$	$((p \vee p) \rightarrow (\sim p)) \rightarrow (p \wedge q)$
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  $p, q, r, \dots$  será dita uma **Tautologia** se ela for **sempre verdadeira**, independentemente dos valores lógicos das proposições  $p, q, r, \dots$  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 “ $\sim p$ ” e o conetivo de “ $\vee$ ”

Assim podemos representar a “frase” acima da seguinte forma:  $p \vee \sim p$

Exemplo

A proposição  $p \vee \sim p$  é uma tautologia, pois o seu valor lógico é sempre V, conforme a tabela-verdade.

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

Exemplo

A proposição  $(p \wedge q) \rightarrow (p \wedge q)$  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  $p, q, r, \dots$  será dita uma **contradição** se ela for **sempre falsa**, independentemente dos valores lógicos das proposições  $p, q, r, \dots$  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 “ $\sim p$ ” e o conetivo de “ $\wedge$ ”

Assim podemos representar a “frase” acima da seguinte forma:  $p \wedge \sim p$

Exemplo

A proposição  $(p \wedge q) \wedge (p \wedge q)$  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.

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

### 15. Contingência

Quando uma proposição não é tautológica nem contra válida, a chamamos de *contingência* ou *proposição contingente* ou *proposição indeterminada*.

A contingência ocorre quando há tanto valores V como F na última coluna da tabela-verdade de uma proposição. Exemplos:  $P \wedge Q$ ,  $P \vee Q$ ,  $P \rightarrow Q$  ...

### 16. Implicação lógica

#### Definição

A proposição **P** implica a proposição **Q**, quando a condicional  $P \rightarrow Q$  for uma **tautologia**.

O símbolo  $P \Rightarrow Q$  (**P implica Q**) representa a implicação lógica.

#### Diferenciação dos símbolos $\rightarrow$ e $\Rightarrow$

O símbolo  $\rightarrow$  representa uma operação matemática entre as proposições **P** e **Q** que tem como resultado a proposição  $P \rightarrow Q$ , com valor lógico **V** ou **F**.

O símbolo  $\Rightarrow$  representa a não ocorrência de **VF** na tabela-verdade de  $P \rightarrow Q$ , ou ainda que o valor lógico da condicional  $P \rightarrow Q$  será sempre **V**, ou então que  $P \rightarrow Q$  é uma tautologia.

#### Exemplo

A tabela-verdade da condicional  $(p \wedge q) \rightarrow (p \leftrightarrow q)$  será:

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

Portanto,  $(p \wedge q) \rightarrow (p \leftrightarrow q)$  é uma tautologia, por isso  $(p \wedge q) \Rightarrow (p \leftrightarrow q)$

### 17. Equivalência lógica

#### Definição

Há equivalência entre as proposições **P** e **Q** somente quando a bicondicional  $P \leftrightarrow Q$  for uma tautologia ou quando **P** e **Q** tiverem a mesma tabela-verdade.  $P \leftrightarrow Q$  (**P é equivalente a Q**) é o símbolo que representa a equivalência lógica.

#### Diferenciação dos símbolos $\leftrightarrow$ e $\Leftrightarrow$

O símbolo  $\leftrightarrow$  representa uma operação entre as proposições **P** e **Q**, que tem como resultado uma nova proposição  $P \leftrightarrow Q$  com valor lógico **V** ou **F**.

O símbolo  $\Leftrightarrow$  representa a não ocorrência de **VF** e de **FV** na tabela-verdade  $P \leftrightarrow Q$ , ou ainda que o valor lógico de  $P \leftrightarrow Q$  é sempre **V**, ou então  $P \leftrightarrow Q$  é uma tautologia.

#### Exemplo

A tabela da bicondicional  $(p \rightarrow q) \leftrightarrow (\sim q \rightarrow \sim p)$  será:

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

Portanto,  $p \rightarrow q$  é equivalente a  $\sim q \rightarrow \sim p$ , pois estas proposições possuem a mesma tabela-verdade ou a bicondicional  $(p \rightarrow q) \leftrightarrow (\sim q \rightarrow \sim p)$  é uma tautologia.

Veja a representação:

$$(p \rightarrow q) \leftrightarrow (\sim q \rightarrow \sim p)$$

### EQUIVALÊNCIAS LÓGICAS NOTÁVEIS

Dizemos que duas proposições são logicamente equivalentes (ou simplesmente equivalentes) quando os resultados de suas tabelas-verdade são idênticos.

Uma consequência prática da equivalência lógica é que ao trocar uma dada proposição por qualquer outra que lhe seja equivalente, estamos apenas mudando a maneira de dizer-la.

A equivalência lógica entre duas proposições, **p** e **q**, pode ser representada simbolicamente como:  $p \equiv q$ , ou simplesmente por  $p = q$ .

Começaremos com a descrição de algumas equivalências lógicas básicas.

#### Equivalentes Básicas

$$1. p \text{ e } p = p$$

Ex: André é inocente e inocente = André é inocente

$$2. p \text{ ou } p = p$$

Ex: Ana foi ao cinema ou ao cinema = Ana foi ao cinema

$$3. p \text{ e } q = q \text{ e } p$$

Ex: O cavalo é forte e veloz = O cavalo é veloz e forte

$$4. p \text{ ou } q = q \text{ ou } p$$

Ex: O carro é branco ou azul = O carro é azul ou branco

$$5. p \leftrightarrow q = q \leftrightarrow p$$

Ex: Amo se e somente se vivo = Vivo se e somente se amo.

$$6. p \leftrightarrow q = (pq) \text{ e } (qp)$$

Ex: Amo se e somente se vivo = Se amo então vivo, e se vivo então amo

Para facilitar a memorização, veja a tabela abaixo:

<b>p e p</b>	<b>p</b>
<b>p ou p</b>	<b>p</b>
<b>p e q</b>	<b>q e p</b>
<b>p ou q</b>	<b>q ou p</b>
<b>p ↔ q</b>	<b>q ↔ p</b>
<b>p ↔ q</b>	<b>(p → q) e (q → p)</b>

#### Equivalentes da Condicional

As duas equivalências que se seguem são de fundamental importância. Estas equivalências podem ser verificadas, ou seja, demonstradas, por meio da comparação entre as tabelas-verdade. Fica como exercício para casa estas demonstrações. As equivalências da condicional são as seguintes:

$$1) Se p então q = Se não q então não p.$$

Ex: Se chove então me molho = Se não me molho então não chove

---

## ATUALIDADES

---

1 Tópicos relevantes e atuais de diversas áreas, tais como segurança, transportes, política, economia, sociedade, educação, saúde, cultura, tecnologia, energia, relações internacionais, desenvolvimento sustentável e ecologia. .... 01

## 1 TÓPICOS RELEVANTES E ATUAIS DE DIVERSAS ÁREAS, TAIS COMO SEGURANÇA, TRANSPORTES, POLÍTICA, ECONOMIA, SOCIEDADE, EDUCAÇÃO, SAÚDE, CULTURA, TECNOLOGIA, ENERGIA, RELAÇÕES INTERNACIONAIS, DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E ECOLOGIA

### BRASIL

#### Pandemia gera “cataclisma” na cultura, e artistas passam fome em meio à falta de políticas do Governo

A pandemia do novo coronavírus atingiu em cheio a indústria cultural brasileira, que, em grande parte, depende de plateias e aglomerações em espaços fechados, e que já arrastava uma crise por cortes orçamentários e falta de políticas públicas. O setor, que emprega cinco milhões de pessoas e movimenta 170 bilhões de reais por ano, de acordo com o extinto Ministério da Cultura, enfrenta o fechamento de aparelhos culturais, demissões e a fome de artistas que não têm como se manter, enquanto o Governo federal, que já o havia rebaixado à categoria de Secretaria Especial, promove um troca-troca de lideranças que não deixam um legado de políticas efetivas. É o caso de Regina Duarte, que deixou a pasta no dia 20 de maio, sem responder à pressão de artistas por medidas públicas para aliviar o impacto da crise.

“A pandemia gerou um cataclisma para os trabalhadores da Cultura”, avalia Leandro Valiati, especialista em economia da cultura da UFRGS e da Queen Mary University de Londres. Nos dias 21 e 22 de maio, mais de 100 pessoas foram demitidas em redes de museus e teatros do Rio de Janeiro e São Paulo, como o Sesi-SP, o Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) e o Museu de Arte Moderna do Rio.

Na terça-feira (27/05/2020), a Câmara dos Deputados aprovou uma ajuda de três bilhões de reais ao setor cultural durante a pandemia. O dinheiro, proveniente do Fundo Nacional de Cultura, será repassado aos estados, municípios e ao Distrito Federal, que destinarão os recursos para a manutenção de espaços, editais, prêmios e chamadas públicas. O texto, um substituto da deputada Jandira Feghali (PCdoB-RJ) ao Projeto de Lei 1075/20, da deputada Benedita da Silva (PT-RJ), prevê um auxílio de 600 reais específico para trabalhadores da área cultural e segue para votação no Senado.

Enquanto a ajuda pública não chega, os artistas se organizam como podem para amenizar a situação. Em Salvador, o ator e produtor teatral Lelo Filho, um dos criadores da Cia. Baiana de Patifaria —que sempre viveu apenas da bilheteria—, uniu-se a outros sete colegas para criar Plano de Crise para as Artes Cênicas da Bahia e organizar audiências virtuais com deputados e senadores para cobrar medidas. Somente no grupo de teatro de Filho, oito pessoas estão sem renda. “Não conheço um artista de teatro que tenha uma reserva para ficar dois meses sem renda. Temos colegas artistas que estão passando fome, outros estão sendo despejados. Criamos uma vaquinha virtual para receber doações e cestas básicas para eles”, conta.

Para ter acesso ao benefício federal, caso ele seja, de fato, aprovado, os artistas terão de ter um cadastro junto a algum órgão cultural. “O Governo quer esse cadastro, que é necessário, mas não é o urgente agora. Antes de se cadastrar, o artista precisa comer, precisa ter um teto para morar. E os artistas de rua, que fazem teatro popular nos ônibus, nos metrôs, e que mal têm um celular para falar com a família? Como eles vão fazer esse cadastro?”, pondera Filho. De acordo com o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), 44% dos trabalhadores da cultura atuam de forma autônoma e sem renda fixa.

“O Governo tem que garantir que o apoio público chegue a todos os profissionais, inclusive os informais. O grande desafio da política pública é justamente apoiar artistas e produtores culturais independentes”, afirma Leandro Valiati.

Lelo Filho lembra que a cadeia produtiva do setor é enorme e engloba também trabalhadores como camareiras, técnicos de som, técnicos de iluminação, bilheteiros e outros. “Essa cadeia envolve até o baleiro e o pipoqueiro, que vendem mais na porta do teatro de rua quando tem espetáculo em cartaz”, comenta. Para ele, o mais desesperador é a falta de “perspectiva” para a retomada econômica dessa área. “Daqui a pouco, vão flexibilizar o isolamento social e reabrir lojas, shoppings, mas teatros, cinemas, casas de show, não”.

#### Salvar a cultura popular

Valiati acredita que as atividades culturais são precisamente as que vão liderar a retomada econômica pós-pandemia. Segundo ele, o aumento da tendência do streaming, por exemplo, abre portas para o consumo de mais produções brasileiras em todo o mundo, eliminando os custos do entorno físico. O especialista alerta, no entanto, que isso também representa um risco para a cultura popular. “Se não garantirmos sua sobrevivência, quando tudo está migrando para o digital, vamos perder parte de nossa riqueza cultural. A política pública tem que dar conta dessa exclusão digital. Todo o fluxo do turismo que ajudava a sustentar parte da cultura popular foi parado. Por isso, são necessárias políticas para garantir um equilíbrio no mercado. Pensar, por exemplo, em como taxar as plataformas de streaming para financiar a cultura popular”, propõe.

Perguntado sobre a tendência de lives —shows online que cantores e bandas têm feito em parceria com diversas marcas durante a quarentena—, Valiati diz que ainda faltam formas de monetização desse modelo e que a lógica de patrocínio só funciona para artistas já consolidados, com grande número de seguidores nas redes sociais.

Funcionária para as artes cênicas ou outras atividades? Lelo Filho duvidia. “Acho lindo quando dizem que o artista tem que se reinventar, mas, primeiro, o artista tem que fazer conta para sobreviver. O povo acha que artista vive de luz. E produzir em casa vai ser tudo, menos teatro. Fora que a gente concorre com live de Ivete, super produzida, com luz super boa, e com a Netflix, né. O diferencial do teatro é justamente a emoção ao vivo, é você gargalhar de doer a bochecha ou sair arrepiado por um drama”, lamenta.

Enquanto a solução não chega, mais coletivos se organizam para sobreviver, em todos os sentidos, ao novo coronavírus. A pianista e compositora Júlia Tygel criou A Nossa Música, projeto em que as podem encomendar uma música instrumental ou canção, a partir de um mote, que será composta e depois executada através de um vídeo de aproximadamente um minuto, por artistas que fazem parte de um coletivo formado para a iniciativa. Já o diretor de fotografia Azul Serra, ao saber que amigos do audiovisual passam por dificuldades, criou a ONG Plano Sequência, onde é possível comprar imagens autorais a partir de 250 reais. Como diz Leandro Valiati, “a ciência e a cultura são o que vão salvar a gente”.

(Fonte: <https://brasil.elpais.com/cultura/2020-05-30/pandemia-gera-cataclisma-na-cultura-e-artistas-passam-fome-em-meio-a-falta-de-politicas-do-governo.html>)

#### Patroa é presa sob suspeita de homicídio culposo após filho de empregada cair do 9º andar no Recife; ela foi solta após fiança

A patroa da mãe do menino que morreu ao cair do 9º andar de um prédio no Centro do Recife, na terça-feira (2/6/2020), foi autuada por homicídio culposo, quando não é considerado intencional. A polícia considerou que ela agiu com negligéncia e deverá responder ao processo em liberdade (veja vídeo acima).

A mulher chegou a ser presa em flagrante, mas pagou fiança de R\$ 20 mil e acabou sendo liberada na delegacia. Ela não teve o nome divulgado pela polícia.

### Atualização

**Na quinta, 4, um dia após a entrevista coletiva da polícia, a mãe do menino, Mirtes Renata, informou que os pais são o prefeito de Tamandaré, Sérgio Hacker, e a mulher dele, Sari Corte Real. Tamandaré fica a 114 km do Recife, no Litoral Sul do estado. O prefeito mantém residência nas duas cidades.**

As informações sobre o indiciamento de Sari foram repassadas, nesta quarta (3), pelo delegado Ramón Teixeira, um dia depois do acidente ocorrido no conjunto conhecido como "Torres Gêmeas", no bairro de São José. O menino caiu após subir na área dos aparelhos de ar-condicionado, na ala comum do edifício do 9º andar, fora do apartamento.

Miguel Otávio Santana da Silva, de 5 anos, passava o dia com a mãe, a doméstica Mirtes Renata, no apartamento dos empregados, localizado no 5º andar do Condomínio Píer Maurício de Nassau.

Em entrevista coletiva, transmitida pela internet, a polícia informou que tudo indica que Miguel sofreu o acidente quando procurava pela mãe, que tinha saído para passear com o cachorro dos pais. A perícia apontou que ele caiu de uma altura de 35 metros.

Na coletiva, o policial afirmou que a moradora teve participação no caso. De acordo com o delegado, a dona do apartamento, patroa da mãe de Miguel, "era a responsável legal pela guarda momentânea" do menino.

Ainda segundo o delegado, é um caso típico previsto no Artigo 13 do Código penal, que trata de ação culposa, por causa do não cumprimento da obrigação de cuidado, vigilância ou proteção.

"Ela tinha o dever de cuidar da criança. Houve comportamento negligente, por omissão, de deixar a criança sozinha no elevador", explicou.

### Menino se perdeu no prédio

O delegado informou que câmeras do circuito interno de segurança do condomínio mostram o momento em que a mulher permite que Miguel entre sozinho no elevador. "Ela ainda aperta em um dos botões no alto no painel do equipamento, em um andar superior ao do apartamento onde residia", afirmou.

As câmeras de segurança do condomínio mostram também que Miguel desceu no 9º andar, sozinho. A polícia acredita que ele se perdeu ao procurar a mãe. Na terça, o perito André Amaral informou que no hall no 9º andar o menino foi até a área onde ficam peças de ar-condicionado. Ele escalou a grade que protege os equipamentos e caiu. Uma das peças da grade ficou quebrada e tem marcas dos pés da criança.

"A gente registrou que a criança gritava pela mãe. Possivelmente, o menino viu a mãe passeando com o cachorro em via pública", comentou o delegado.

### Investigações

Logo depois da queda, Miguel foi levado para o Hospital da restauração (HR), no Derby, também na área central do Recife. Enquanto a família estava na unidade de saúde, onde a morte foi confirmada, a polícia se dirigiu ao local do acidente.

Lá, segundo o delegado, foram separadas imagens das câmeras de segurança, importantes para a corporação estabelecer a cronologia dos fatos.

"Enquanto a mãe prestava depoimento, a gente analisava as imagens, na delegacia. A moradora do apartamento foi presa em flagrante de delito, mas esse crime prevê o pagamento de fiança, que foi arbitrada", disse Ramón Teixeira.

Ainda segundo delegado, as investigações vão continuar. "Essa foi um aparte preliminar do trabalho. Vamos prosseguir com o inquérito e, se for o caso, a moradora pode ser representada", comentou o delegado.

Também na coletiva, a Polícia Civil informou que os nomes dos pais da doméstica não seriam divulgados por causa da necessidade de "cumprimento da lei de abuso de autoridade".

(Fonte: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/noticia/2020/06/03/policia-autua-por-homicidio-culposo-empregadora-da-mae-de-menino-que-morreu-ao-cair-do-9o-andar-no-recife.ghtml>)

### Cheiro e gosto ruins na água do RJ não foram por geosmina, segundo análises da UFRJ

O gosto e cheiro ruins na água do Rio de Janeiro do início do ano não foram causados pela geosmina, segundo análises de pesquisadores da UFRJ (Universidade Federal do RJ) exibidas com exclusividade pelo RJ2 nesta quinta-feira (4/6/2020). Um laudo do estudo revelou que a substância encontrada na água tem estrutura parecida, mas não é a geosmina.

O estudo foi conduzido pelo Laboratório de Microbiologia da UFRJ, que analisou durante três meses a qualidade da água Estação de captação da Cedae (Companhia Estadual de Água e Esgoto). A pesquisa encontrou uma forte presença de esgoto doméstico e também poluição industrial.

O laudo técnico foi elaborado pelo professor Fabiano Thompson, que destrinchou o material genético presente na água através do sequenciamento de DNA das amostras.

O documento diz que a qualidade da água do manancial Guandu "é variável, tem alta abundância de bactérias de origem fecal e bactérias degradadoras de compostos aromáticos, que sugerem a contaminação por esgoto".

O documento também indicou a presença de "bactérias entéricas de diversos gêneros", o que indica que a água está contaminada com fezes humanas. Os pesquisadores também fazem um alerta sobre a presença de microorganismos "potencialmente patogênicos e tóxicos", indicando ser necessário o monitoramento das águas.

Thompson explicou que os organismos inicialmente identificados como sendo geosmina, na verdade são uma substância de estrutura parecida, mas que não se trata de geosmina.

A água fornecida pela Cedae abastece mais de 70% da Região Metropolitana do Rio e vem da Bacia do Guandu, que é formada por 123 rios. São dependentes do fornecimento oito municípios, quase nove milhões de pessoas.

Por meio de nota, a Cedae informou que tanto a geosmina quanto o 2-Metil-Isoborneol (MIB) são compostos orgânicos produzidos pela cianobactéria Planktothrix. As duas causam alterações no gosto e odor da água, mas nenhuma delas causa danos à saúde.

Como as duas substâncias são produzidas simultaneamente, em concentrações variáveis, a Cedae está analisando as duas e colocando os resultados dos somatórios de ambas como consta nos laudos da companhia, segundo a empresa.

A Cedae destacou ainda que nenhuma alteração foi encontrada desde fevereiro e que a empresa adotou medidas para combater o problema, como a adição de carvão ativado, além de uma rigorosa rotina de monitoramento e o investimento de R\$ 700 milhões na modernização da Estação de Tratamento do Guandu até 2022.

### Crise hídrica

No início do ano, o Rio de Janeiro passou por uma das piores crises hídricas vividas nos estados. Milhares de pessoas receberam, por semanas, água com cheiro e gosto ruins. Na época, se pensava que era a geosmina, uma substância produzida por algas, responsável pelas alterações no líquido.

Em janeiro, o governo anunciou uma obra de R\$ 92 milhões para desviar os leitos dos afluentes do Guandu para diminuir a carga de esgoto que entra na estação de tratamento. O governador Wilson Witzel (PSC) classificou a intervenção como "fundamental".

## ATUALIDADES

Em fevereiro, um edital de licitação para a obra chegou a ser publicado no Diário Oficial, mas no último dia 24 a Cedae comunicou ao Ministério Público a revogação do processo.

"O valor dessa obra pra sanear essa bacia é 1,4 bilhões de reais. Você vai dizer: muito dinheiro. Não é, não! Só no Maracanã gastaram R\$1,6 bilhões. Ou seja: é questão de prioridade. O que a gente não pode é ficar empurrando com a barriga", ressaltou o biólogo Mário Moscatelli.

(Fonte: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2020/06/04/cheiro-e-gosto-ruins-na-agua-do-rj-nao-foram-causados-pela-geosmina-segundo-analises-da-ufrj.ghtml>)

### **Coronavírus: Senado aprova projeto que prevê destinação de R\$ 3 bi para o setor cultural**

O Senado aprovou nesta quinta-feira (4/06/2020) um projeto que prevê a destinação de R\$ 3 bilhões para o setor cultural. O voto a favor foi unânime entre os 76 senadores presentes.

Segundo o texto, o objetivo é ajudar profissionais da área e os espaços que organizam manifestações artísticas que, em razão da pandemia do coronavírus, foram obrigados a suspender os trabalhos.

Como o projeto já foi aprovado pela Câmara dos Deputados, seguirá para sanção do presidente Jair Bolsonaro, que poderá sancionar, integral ou parcialmente, ou vetar o texto.

Entre outros pontos, o projeto prevê o pagamento de três parcelas de R\$ 600 para os artistas informais, a exemplo do auxílio emergencial pago a trabalhadores informais. O setor emprega mais de 5 milhões de pessoas.

Pelo projeto, os recursos poderão ser usados na produção de transmissões ao vivo pela internet, as chamadas "lives", feitas por inúmeros artistas nos últimos meses.

O texto define ainda que caberá à União repassar, em parcela única, os R\$ 3 bilhões a estados e municípios.

### **Entenda o projeto**

O projeto define que o dinheiro poderá ser destinado da seguinte forma:

- três parcelas de R\$ 600,00 a trabalhadores sem vínculo formal da área da cultura. Caso o auxílio emergencial seja prorrogado, o dos artistas também será prorrogado;

- manutenção dos espaços artísticos, micro e pequenas empresas que, por conta do isolamento social, tiveram que interromper seu funcionamento. Esse subsídio pode variar entre R\$ 3 mil e R\$ 10 mil. Apenas uma parcela por instituição será entregue. Para receber, as organizações culturais, cooperativas, precisam estar inscritas em ao menos um dos cadastros de cultura do governo.

Durante o estado de calamidade, o estado precisa permitir o cadastro remoto. Também terão direito os

- projetos que receberam apoio da Lei Rouanet até dois anos antes da publicação da lei;

- no mínimo 20% da verba precisa ser destinada a editais, chamadas públicas, prêmios, cursos, produções culturais, inclusive, para a realização de eventos artísticos transmitidos pela internet, as "lives".

### **Espaços Culturais**

A proposta cita diversos exemplos de casas culturais que têm direito a parcela única de até R\$ 10 mil. Alguns deles são teatros independentes; escolas de música, de dança, de capoeira; circos; cineclubs; e museus comunitários.

Os beneficiados terão de promover atividades gratuitas destinadas a alunos de escolas públicas ou à comunidade local, após a retomada do funcionamento regular dos espaços.

O relator, Jaques Wagner (PT-BA), acatou uma sugestão para prever como aptos a receber a ajuda "artistas, contadores de histórias, produtores, técnicos, curadores, oficineiros e professores de escolas de arte e capoeira".

### **Não poderão receber a ajuda:**

- locais criados pela administração pública, vinculados ao poder público ou a fundações mantidas por grupos empresariais;- teatros e casas de espetáculo com financiamento exclusivo de grupos de empresas e administrados pelo Sistema S.

### **Exigências**

Para ter direito ao auxílio de R\$ 600, o profissional do setor cultural terá de comprovar:

- atuação social ou profissional nas áreas artística e cultural nos 24 meses anteriores à lei;
- não ter emprego formal ativo;
- não ser titular de benefício previdenciário ou assistencial ou beneficiário do seguro-desemprego ou de programa de transferência de renda federal, exceto o Bolsa Família;
- ter renda familiar mensal per capita de até meio salário-mínimo ou ter renda familiar mensal total de até três salários mínimos, o que for maior;
- não ter recebido, no ano de 2018, rendimentos tributários acima de R\$ 28.559,70;
- inscrição e respectiva homologação em, pelo menos, um dos cadastros referentes a atividades culturais;
- não ser beneficiário do auxílio emergencial do governo pago aos trabalhadores informais;
- a mãe que cria os filhos sozinha terá direito a duas cotas (R\$ 1,2 mil por mês);
- o pagamento do benefício será concedido retroativamente a partir de 1º de junho.

### **Distribuição do dinheiro**

Os R\$ 3 bilhões serão divididos da seguinte forma:

50% para estados e o Distrito Federal: do total, 20% serão distribuídos segundo critérios do Fundo de Participação dos Estados (FPE); 80% serão distribuídos proporcionalmente à população local;

50% para municípios e o Distrito Federal: do total, 20% serão divididos de acordo com as regras do Fundo de Participação dos Municípios; 80% levarão em conta a população local.

Os municípios terão 60 dias para disponibilizar o dinheiro aos beneficiários.

### **Linhas de crédito**

O projeto prevê ainda que bancos federais podem disponibilizar linhas de crédito e condições para renegociação de débitos a trabalhadores do setor cultural ou a micro e pequenas empresas.

As linhas de crédito serão destinadas a fomento de atividades e aquisição de equipamentos. O pagamento dos débitos só será feito a partir de 180 dias após o fim do estado de calamidade pública e deve ser feito mensalmente, em até 36 meses.

Para empregadores, tanto a linha de crédito como as condições para renegociação de dívidas serão concedidas diante do compromisso de manutenção do número de empregos observados no dia 20 de março de 2020.

O projeto prorroga por um ano o prazo para aplicação de recursos em projetos culturais já aprovados e estabelecidos em algumas leis, como o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac), o Plano Nacional de Cultura (PNC) e o Fundo Setorial do Audiovisual (FSA).

O texto prevê que, se a lei for aprovada, serão usados recursos de dotações orçamentárias da União, do superávit do Fundo Nacional de Cultura do ano passado e de outras fontes.

### **Ministério da Saúde critica reportagem de Jornal Nacional sobre Covid-19**

Na noite de hoje, 8/6/2020, o Ministério da Saúde criticou reportagem do Jornal Nacional que aborda novo sistema de divulgação de óbitos da Covid-19 no Brasil. A pasta afirmou que a fala "induz ao erro" apresentação em alguns trechos.

## ATUALIDADES

Na introdução, a apresentadora Renata Vasconcellos afirmou que a nova forma de informar os dados foi recebida por veículos municipais como negativa e falou em um “apagão de dados”. Segundo sua fala, a mídia internacional atribuiu o novo formato ao presidente Jair Bolsonaro (sem partido), que teria como objetivo “esconder ou controlar” informações.

A pasta, que apresentou o novo sistema hoje, não deixou claro como funcionará a divulgação de óbitos dos estados, o que gerou críticas. A intenção é tornar o sistema uma plataforma interativa. Na nota, o ministério afirma que os óbitos por novo coronavírus serão mantidos em suas datas de ocorrência para saber exatamente quando a morte aconteceu.

“Atualmente, são divulgados os resultados laboratoriais notificados diariamente, independente do dia do falecimento do paciente. Há casos de resultados laboratoriais de mortes registradas há semanas, mas que contam para a contabilidade do dia”, afirmou a nota.

O documento diz ainda que, com a alta nos testes e na capacitação de diagnóstico por parte de profissionais e laboratórios, a rede pública bem se aperfeiçoando para fazer o mesmo.

Desta maneira, quem acessar ao portal conseguirá identificar as mortes notificadas no dia em que o óbito aconteceu.

“A curva por data de óbito ao longo do tempo, não somente nas últimas 24 horas como afirmou o Jornal Nacional, auxilia a entender a dinâmica da doença e a necessidade de esforços do Poder Público”, informou a pasta.

O Ministério da Saúde informou hoje em coletiva de imprensa que passará a receber as informações das secretarias até às 16h, para que o boletim seja divulgado às 18h. Os dados que chegarem após o prazo serão incluídos no dia seguinte.

(Fonte:<https://ultimosegundo.ig.com.br/brasil/2020-06-08/ministerio-da-saude-critica-reportagem-de-jornal-nacional-sobre-covid-19.html>)

### **“Pago até R\$ 1.000” se auxílio sair do salário de deputados, diz Bolsonaro**

O presidente Jair Bolsonaro (sem partido) confirmou hoje que o governo federal deve dar continuidade ao auxílio emergencial que tem sido pago a trabalhadores informais. A ideia é prorrogar a ajuda para contribuir com a retomada da economia após a crise provocada pela pandemia do coronavírus. No entanto, o valor das parcelas, hoje em R\$ 600, deve ser menor. “A ideia da equipe econômica, e minha também, é de duas parcelas de R\$ 300. Tem de parlamentar que quer R\$ 600. Se tirar dos salários dos parlamentares, tudo bem, por mim eu pago até R\$ 1.000”, afirmou Bolsonaro logo após a reunião que teve pela manhã com o conselho do governo, no Palácio do Alvorada.

“Não podemos deixar esse pessoal sem emprego e sem auxílio. Agora, auxílio tem limite”, disse o presidente. “Não tem possibilidade de a nossa dívida continuar crescendo dessa maneira”, acrescentou. Durante a reunião de hoje (09/06/2020), o ministro da Economia, Paulo Guedes, já havia antecipado que a prorrogação do auxílio deve ser com duas parcelas de R\$ 300, a serem pagas quando encerraram as três de R\$ 600 programadas.

### **Com crise e home office permanente, empresas reavaliam escritórios e iniciam devoluções de imóveis**

O home office prolongado ou até mesmo permanente e o cenário de recessão da economia têm levado empresas a revisarem planos de negócios e também o tamanho das áreas ocupadas com escritórios. Com a crise da pandemia de coronavírus, a perspectiva do mercado é de aumento do número imóveis corporativos vazios, após 3 anos de reaquecimento do setor.

A consultoria imobiliária JLL estima que, na cidade de São Paulo, o percentual de imóveis comerciais de alto padrão vazos, que encerrou o 1º trimestre em 19,3%, poderá chegar a 23% no final do ano. Já a taxa de disponibilidade, que inclui os espaços ociosos, mas que ainda dependem de cumprimento de aviso prévio e de desmobilização para serem ficarem vazios, deverá saltar para 26,8%.

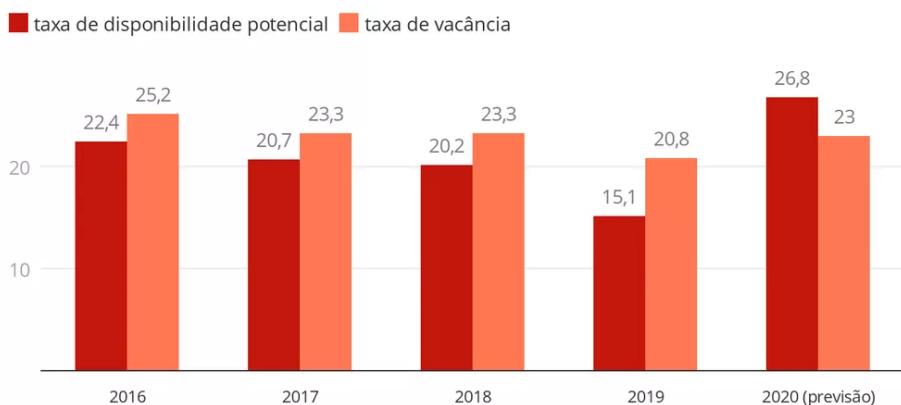
Confirmada a projeção, o percentual de imóveis “sobrando” no mercado poderá superar a taxa observada no final de 2016, no início da última recessão.

“Conversando com os nossos clientes, existe uma percepção das empresas que talvez não seja necessário ter tanto espaço assim e muitos estão num momento de análise e já têm planos para devolver algumas lajes”, afirma Monica Lee, diretora do segmento de escritórios da JLL.

“Tem muitos setores da economia que forem fortemente impactados pela pandemia. Algumas empresas vão passar por uma total mudança no seu modelo de negócio.”

### **Evolução dos imóveis vazios em prédios de escritórios**

Em % do total, na cidade de São Paulo



Fonte: JLL

O enxugamento de parte dos escritórios, entretanto, só deverá ser mais visível daqui mais alguns meses e em 2021, uma vez que os contratos de aluguel de grandes lajes e nos pontos mais valorizados da cidade são fechados a longo prazo, com cláusulas rígidas e multas para devoluções. Também influencia o tempo de aviso prévio e de desmontagem ou reconfiguração dos espaços alugados.

"O impacto dessas devoluções iniciais não será sentido tão forte no 2º trimestre por conta da demora para que aconteçam. Então, esperamos um movimento de aumento de vacância durante esse ano e esse processo de devoluções e ajustes dos escritórios devem acontecer por mais 1, 2 anos", avalia Fernando Didziakas, sócio da consultoria Buildings.

Além do enxugamento de muitas operações, outros fatores que devem contribuir para o aumento da vacância de prédios de escritórios é a postergação de locações que estavam previstas para acontecer ao longo deste ano, além das inaugurações de novas torres.

A consultoria Newmark Knight Frank prevê a entrega de mais 312 mil metros quadrados de área em novos prédios de alto padrão em 2020 em São Paulo – número mais de 50% superior à média histórica dos últimos anos (200 mil metros quadrados).

#### **Primeiros movimentos de devolução**

Entre as empresas que já decidiram devolver áreas ocupadas para reduzir custos está o escritório Kincaid Mendes Vianna Advogados. Originária do Rio de Janeiro, a firma decidiu fechar a unidade na capital paulista, no bairro do Itaim Bibi.

O proprietário das salas ocupadas pediu reajuste dos valores, enquanto o escritório queria desconto. O impasse fez com que a empresa decidisse estender indefinidamente o home office e baixar as portas da sucursal.

De acordo com Camila Mendes Vianna Cardoso, sócia do escritório, a ideia é esperar a reorganização do judiciário e, dependendo das novas práticas, voltar com posição menor.

"Ficamos muito impressionados com a rapidez que todo o Judiciário conseguiu se adaptar às novas tecnologias", diz a advogada.

"Nosso faturamento chegou a aumentar, pois economizamos com passagens aéreas, diárias de hotel e até o tempo de nos encontrarmos com clientes que ficem distantes dentro das grandes cidades", prossegue. "Juízes estão nos recebendo em audiências online, participamos de julgamentos em Belém do Pará sem sair de casa."

Apesar de o Kincaid Mendes Vianna não vislumbrar um futuro sem uma sede na capital paulista, a mudança deu tração para a adoção do home office pela equipe em determinados dias da semana, com revezamento de cadeiras em metragem menor.

#### **'Podemos usar muito menos espaço'**

Lógica igual será adotada pela casa de análise Suno Research. Diferente do Kincaid, que antes da pandemia era avesso ao teletrabalho, a Suno mantinha cerca de 30% do seu time remoto, com profissionais de fora de São Paulo.

A sede da empresa, também no Itaim Bibi, fica dentro de um prédio de coworking da WeWork. Com cinco salas alugadas, ocupavam 70 lugares fixos. Uma redução inicial de 65% foi feita. Mesmo com algum reajuste depois da pandemia, mais dias de home office serão o padrão.

Também no Rio de Janeiro, a multinacional suíça LafargeHolcim também decidiu entregar o escritório onde trabalhavam 150 funcionários no centro da cidade, segundo mostrou reportagem do "Valor Econômico". A companhia, que emprega 1.500 funcionários no país, estima economizar R\$ 2 milhões ao ano, ao eliminar custo fixo com aluguel, condomínio, estacionamento, copa, manutenção e recepcionista.

#### **Home office para sempre e transformação dos escritórios**

A avaliação dos agentes do mercado é que mesmo numa situação pós crise do coronavírus, o home office tende a ganhar espaço e cada vez mais adesão de empresas e trabalhadores. Com isso, a tendência para diversos segmentos é que os escritórios se transformem mais em espaços para reuniões, treinamentos e convívio, deixando de ser o local exclusivo para o expediente diário de trabalho.

Estudo divulgado em abril pela Kantar apontou que 23% dos brasileiros diziam estar fazendo home office. Outro levantamento recente divulgado pelo Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (Ipea) revelou que o trabalho remoto pode vir a atingir 22,7% das ocupações no Brasil, alcançando mais de 20 milhões de pessoas.

Com a maior aceitação do trabalho em casa e a percepção por parte dos gestores de que os índices de produtividade continuaram em alta, algumas empresas sinalizam para mudanças definitivas.

O Twitter foi a primeira grande empresa a anunciar o home office para sempre, em alcance global. No Brasil, a primeira a seguir esses passos foi a XP Investimentos.

Sob o mote "XP de Qualquer Lugar", a empresa anunciou no dia 11 aos funcionários que estão todos autorizados a trabalhar permanentemente de casa. Inicialmente, os escritórios da empresa não devem ser entregues, mas transformados em locais de atendimento ou trabalho em grupo.

Capitalizada pelo IPO recente na Nasdaq, a XP diz ainda que pretende construir uma sede aos motes das grandes empresas de tecnologia do Vale do Silício em uma cidade do interior de São Paulo. Uma espécie de showroom para exibir a cultura da empresa e receber clientes.

Se o aumento do trabalho remoto tende a reduzir a necessidade de espaço físico das empresas, por outro lado os analistas destacam que, por enquanto, a necessidade de maior distanciamento entre as estações de trabalho também tem sido levada em conta pelas empresas do tamanho ideal da área a ser ocupada.

"Que as empresas necessitarão reacomodar os seus espaços, não há dúvidas, seja pela necessidade de redução, seja para levar o distanciamento social para dentro dos escritórios. Mas, mais uma vez, o cenário ainda é altamente incerto, as atividades ainda não voltaram ao normal e nem se sabe o prazo para que isso ocorrerá", afirma Mariana Hanania, diretora de Pesquisa e Inteligência de Mercado da Newmark.

Ela avalia que o aumento da taxa de imóveis vagos tende a só ficar mais evidente na virada do ano, e que a acentuar no caso de "uma grande retração econômica e demora na retomada".

"Parte dos ocupantes é de empresas multinacionais, que geralmente devem seguir o planejamento e aprovação de suas matrizes, e os contratos, em geral, são negociados para que não sejam quebrados tão facilmente", diz. "Sem contar com o fato de que temos visto os proprietários fazendo concessões e acordos para as empresas impactadas; até porque, em um cenário de alta incerteza, ninguém está disposto a correr o risco de perder a receita das locações e ainda ter que arcar com o ônus dos custos com condomínio, IPTU, entre outros."

Em alguns casos, os descontos tem chegado a 50% do valor da locação pelo prazo de 90 dias, como mostrou reportagem do G1. Os analistas lembram ainda que, no médio prazo, o aumento da taxa de vacância, poderá levar a uma queda nos preços de locação.

"O aumento de disponibilidade na cidade pode ser uma boa oportunidade para empresas repensarem sua ocupação e avaliarem seus contratos buscando melhores condições comerciais com preços que tendem a cair à medida que a vacância sobe", explica Monica Lee.

(Fonte: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/06/16/com-crise-e-home-office-permanente-empresas-reavaliam-escritorios-e-iniciam-devolucoes-de-imoveis.ghtml> - adaptado)

---

## NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO

---

1 Noções de organização administrativa. 1.1 Centralização, descentralização, concentração e desconcentração. 1.2 Administração direta e indireta. 1.3 Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. ....	01
2 Ato administrativo. 2.1 Conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies. ....	09
3 Agentes públicos. 3.1 Legislação pertinente. 3.1.1 Lei nº 8.112/1990. 3.1.2 Disposições constitucionais aplicáveis. 3.2 Disposições doutrinárias. 3.2.1 Conceito. 3.2.2 Espécies. 3.2.3 Cargo, emprego e função pública. ....	15
4 Poderes administrativos. 4.1 Hierárquico, disciplinar, regulamentar e de polícia. 4.2 Uso e abuso do poder. ....	49
5 Licitação. 5.1 Princípios. 5.2 Contratação direta: dispensa e inexigibilidade. 5.3 Modalidades. 5.4 Tipos. 5.5 Procedimento. ....	53
6 Controle da administração pública. 6.1 Controle exercido pela administração pública. 6.2 Controle judicial. 6.3 Controle legislativo. ....	68
7 Responsabilidade civil do Estado. 7.1 Responsabilidade civil do Estado no direito brasileiro. 7.1.1 Responsabilidade por ato comissivo do Estado. 7.1.2 Responsabilidade por omissão do Estado. 7.2 Requisitos para a demonstração da responsabilidade do Estado. 7.3 Causas excludentes e atenuantes da responsabilidade do Estado. ....	72
8 Regime jurídico-administrativo. 8.1 Conceito. 8.2 Princípios expressos e implícitos da administração pública. ....	76
9 Decreto nº 1.171/ 1994 (Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal). ....	78
10 Resoluções 1 a 10 da Comissão de Ética Pública da Presidência da República.....	81

**1 NOÇÕES DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA. 1.1 CENTRALIZAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO, CONCENTRAÇÃO E DESCONCENTRAÇÃO. 1.2 ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA. 1.3 AUTARQUIAS, FUNDAÇÕES, EMPRESAS PÚBLICAS E SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA.****NOÇÕES GERAIS**

Para que a Administração Pública possa executar suas atividades administrativas de forma eficiente com o objetivo de atender os interesses coletivos é necessária a implementação de técnicas organizacionais que permitam aos administradores públicos decidirem, respeitados os meios legais, a forma adequada de repartição de competências internas e escalonamento de pessoas para melhor atender os assuntos relativos ao interesse público.

Celso Antonio Bandeira de Mello, em sua obra *Curso de Direito Administrativo* assim afirma: "...o Estado como outras pessoas de Direito Público que crie, pelos múltiplos cometimentos que lhe assistem, têm de repartir, no interior deles mesmos, os encargos de sua alcada entre diferentes unidades, representativas, cada qual, de uma parcela de atribuições para decidir os assuntos que lhe são afetos..."

A **Organização Administrativa** é a parte do Direito Administrativo que normatiza os órgãos e pessoas jurídicas que a compõem, além da estrutura interna da Administração Pública.

Em âmbito federal, o assunto vem disposto no Decreto-Lei n. 200/67 que "dispõe sobre a organização da Administração Pública Federal e estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa".

O certo é que, durante o exercício de suas atribuições, o Estado pode desenvolver as atividades administrativas que lhe compete por sua própria estrutura ou então prestá-la por meio de outros sujeitos.

A Organização Administrativa estabelece as normas justamente para regular a prestação dos encargos administrativos do Estado bem como a forma de execução dessas atividades, utilizando-se de técnicas administrativas previstas em lei.

**ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA**

Em âmbito federal o Decreto-Lei 200/67 regula a estrutura administrativa dividindo, para tanto, em Administração Direta e Administração Indireta.

**Administração Direta**

A Administração Pública Direta é o conjunto de órgãos públicos vinculados diretamente ao chefe da esfera governamental que a integram.

*Decreto-lei 200/67*

*Art. 4º A Administração Federal compreende:*

*I - A Administração Direta, que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios.*

Por característica não possuem personalidade jurídica própria, patrimônio e autonomia administrativa e cujas despesas são realizadas diretamente por meio do orçamento da referida esfera.

Assim, é responsável pela gestão dos serviços públicos executados pelas pessoas políticas por meio de um conjunto de órgãos que estão integrados na sua estrutura.

Outra característica marcante da Administração Direta é que não possuem personalidade jurídica, pois não podem contrair direitos e assumir obrigações, haja vista que estes pertencem a pessoa política (União, Estado, Distrito Federal e Municípios).

A Administração direta não possui capacidade postulatória, ou seja, não pode ingressar como autor ou réu em relação processual. Exemplo: Servidor público estadual lotado na Secretaria da Fazenda que pretende interpor ação judicial pugnando o recebimento de alguma vantagem pecuniária. Ele não irá propor a demanda em face da Secretaria, mas sim em desfavor do Estado que é a pessoa política dotada de personalidade jurídica com capacidade postulatória para compor a demanda judicial.

**Administração Indireta**

São integrantes da Administração indireta as fundações, as autarquias, as empresas públicas e as sociedades de economia mista.

*Decreto-lei 200/67*

*Art. 4º A Administração Federal compreende:*

[...]

*II - A Administração Indireta, que compreende as seguintes categorias de entidades, dotadas de personalidade jurídica própria:*

- a) Autarquias;*
- b) Empresas Públicas;*
- c) Sociedades de Economia Mista.*
- d) fundações públicas.*

*Parágrafo único. As entidades compreendidas na Administração Indireta vinculam-se ao Ministério em cuja área de competência estiver enquadrada sua principal atividade.*

Essas quatro pessoas ou entidades administrativas são criadas para a execução de atividades de forma descentralizada, seja para a prestação de serviços públicos ou para a exploração de atividades econômicas, com o objetivo de aumentar o grau de especialidade e eficiência da prestação do serviço público. Têm característica de autonomia na parte administrativa e financeira

O Poder Público só poderá explorar atividade econômica a título de exceção em duas situações previstas na CF/88, no seu art. 173:

- Para fazer frente à uma situação de relevante interesse coletivo;
- Para fazer frente à uma situação de segurança nacional.

O Poder Público não tem a obrigação de gerar lucro quando explora atividade econômica. Quando estiver atuando na atividade econômica, entretanto, estará concorrendo em grau de igualdade com os particulares, estando sob o regime do art. 170 da CF/88, inclusive quanto à livre concorrência.

**DESCONCENTRAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO**

No decorrer das atividades estatais, a Administração Pública pode executar suas ações por meios próprios, utilizando-se da estrutura administrativa do Estado de forma *centralizada*, ou então transferir o exercício de certos encargos a outras pessoas, como entidades concebidas para este fim de maneira *descentralizada*.

Assim, como técnica administrativa de organização da execução das atividades administrativas, o exercício do serviço público poderá ser por:

***Centralização:*** Quando a execução do serviço estiver sendo feita pela Administração direta do Estado, ou seja, utilizando-se do conjunto orgânico estatal para atingir as demandas da sociedade. (ex.: Secretarias, Ministérios, departamentos etc.).

Dessa forma, o ente federativo será tanto o titular como o passador do serviço público, o próprio estado é quem centraliza a execução da atividade.

**Descentralização:** Quando estiver sendo feita por terceiros que não se confundem com a Administração direta do Estado. Esses terceiros poderão estar dentro ou fora da Administração Pública (são sujeitos de direito distinto e autônomo).

Se os sujeitos que executarão a atividade estatal estiverem vinculadas a estrutura central da Administração Pública, poderão ser autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista (Administração indireta do Estado). Se estiverem fora da Administração, serão particulares e poderão ser concessionários, permissionários ou autorizados.

Assim, descentralizar é repassar a execução de das atividades administrativas de uma pessoa para outra, *não havendo hierarquia*. Pode-se concluir que é a forma de atuação indireta do Estado por meio de sujeitos distintos da figura estatal

**Desconcentração:** Mera técnica administrativa que o Estado utiliza para a *distribuição interna de competências* ou encargos de sua alçada, para decidir de forma desconcentrada os assuntos que lhe são competentes, dada a multiplicidade de demandas e interesses coletivos.

Ocorre desconcentração administrativa quando uma pessoa política ou uma entidade da administração indireta distribui competências no âmbito de sua própria estrutura a fim de tornar mais ágil e eficiente a prestação dos serviços.

Desconcentração envolve, obrigatoriamente, uma só pessoa jurídica, pois ocorre no âmbito da mesma entidade administrativa.

Surge relação de hierarquia de *subordinação* entre os órgãos dela resultantes. No âmbito das entidades desconcentradas temos controle hierárquico, o qual compreende os poderes de comando, fiscalização, revisão, punição, solução de conflitos de competência, delegação e avocação.

#### **Diferença entre Descentralização e Desconcentração**

As duas figuras técnicas de organização administrativa do Estado não podem ser confundidas tendo em vista que possuem conceitos completamente distintos.

A *Descentralização* pressupõe, por sua natureza, a existência de pessoas jurídicas diversas sendo:

- a) o ente público que originariamente tem a titularidade sobre a execução de certa atividade, e;
- b) pessoas/entidades administrativas ou particulares as quais foi atribuído o desempenho da atividade em questão.

Importante ressaltar que dessa relação de descentralização não há que se falar em vínculo hierárquico entre a Administração Central e a pessoa descentralizada, mantendo, no entanto, o controle sobre a execução das atividades que estão sendo desempenhadas.

Por sua vez, a desconcentração está sempre referida a uma única pessoa, pois a distribuição de competência se dará internamente, mantendo a particularidade da hierarquia.

### **CRIAÇÃO, EXTINÇÃO E CAPACIDADE PROCESSUAL DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS**

#### **Conceito:**

Órgãos Públicos, de acordo com a definição do jurista administrativo Celso Antônio Bandeira de Mello “*são unidade abstratas que sintetizam os vários círculos de atribuição do Estado.*”

Por serem caracterizados pela abstração, não tem nem vontade e nem ação próprias, sendo os **órgão públicos** não passando de mera repartição de atribuições, assim entendidos como uma unidade que congrega atribuições exercidas por seres que o integram com o objetivo de expressar a vontade do Estado.

Desta forma, para que sejam empoderados de dinamismo e ação os órgãos públicos necessitam da atuação de seres físicos, sujeitos que ocupam espaço de competência no interior dos órgãos para declararem a vontade estatal, denominados agentes públicos.

#### **Criação e extinção**

A criação e a extinção dos órgãos públicos ocorre por meio de lei, conforme se extrai da leitura conjugada dos arts. 48, XI, e 84, VI, a, da Constituição Federal, com alteração pela EC n.º 32/2001.6

Em regra, a iniciativa para o projeto de lei de criação dos órgãos públicos é do Chefe do Executivo, na forma do art. 61, § 1.º, II da Constituição Federal.

*“Art. 61. A iniciativa das leis complementares e ordinárias cabe a qualquer membro ou Comissão da Câmara dos Deputados, do Senado Federal ou do Congresso Nacional, ao Presidente da República, ao Supremo Tribunal Federal, aos Tribunais Superiores, ao Procurador-Geral da República e aos cidadãos, na forma e nos casos previstos nesta Constituição.”*

§ 1º São de iniciativa privativa do Presidente da República as leis que:

[...]

II - disponham sobre:

[...]

e) *criação e extinção de Ministérios e órgãos da administração pública, observado o disposto no art. 84, VI;*

Entretanto, em alguns casos, a iniciativa legislativa é atribuída, pelo texto constitucional, a outros agentes públicos, como ocorre, por exemplo, em relação aos órgãos do Poder Judiciário (art. 96, II, c e d, da Constituição Federal) e do Ministério Público (127, § 2.º), cuja iniciativa pertence aos representantes daquelas instituições.

Trata-se do princípio da *reserva legal* aplicável às técnicas de organização administrativa (desconcentração para órgãos públicos e descentralização para pessoas físicas ou jurídicas).

Atualmente, no entanto, não é exigida lei para tratar da organização e do funcionamento dos órgãos públicos, já que tal matéria pode ser estabelecida por meio de decreto do Chefe do Executivo.

De forma excepcional, a criação de órgãos públicos poderá ser instrumentalizada por ato administrativo, tal como ocorre na instituição de órgãos no Poder Legislativo, na forma dos arts. 51, IV, e 52, XIII, da Constituição Federal.

Neste contexto, vemos que os órgãos são centros de competência instituídos para praticar atos e implementar políticas por intermédio de seus agentes, cuja conduta é imputada à pessoa jurídica. Esse é o conceito administrativo de órgão. É sempre um centro de competência, que decorre de um processo de desconcentração dentro da Administração Pública.

#### **Capacidade Processual dos Órgãos Públicos**

Como visto, **órgão público** pode ser definido como uma unidade que congrega atribuições exercidas pelos agentes públicos que o integram com o objetivo de expressar a vontade do Estado.

Na realidade, o órgão não se confunde com a pessoa jurídica, embora seja uma de suas partes integrantes; a pessoa jurídica é o todo, enquanto os órgãos são parcelas integrantes do todo.

O órgão também não se confunde com a pessoa física, o agente público, porque congrega funções que este vai exercer. Conforme estabelece o artigo 1º, § 2º, inciso I, da Lei nº 9.784/99, que disciplina o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal, órgão é “*a unidade de atuação integrante da estrutura da Administração direta e da estrutura da Administração indireta*”. Isto equivale a dizer que o órgão não tem personalidade jurídica própria, já que integra a estrutura da Administração Direta, ao contrário da entidade, que constitui “*unidade de atuação dotada de personalidade jurídica*” (inciso II do mesmo dispositivo); é o caso das entidades da Administração Indireta (autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista).

Nas palavras de Celso Antônio Bandeira de Mello, os órgãos: “*nada mais significam que círculos de atribuições, os feixes individuais de poderes funcionais repartidos no interior da personalidade estatal e expressados através dos agentes neles providos*”.

Embora os órgãos não tenham personalidade jurídica, **eles podem ser dotados de capacidade processual**. A doutrina e a jurisprudência têm reconhecido essa capacidade a determinados órgãos públicos, para defesa de suas prerrogativas.

Nas palavras de Hely Lopes Meirelles, “*embora despersonalizados, os órgãos mantêm relações funcionais entre si e com terceiros, das quais resultam efeitos jurídicos internos e externos, na forma legal ou regulamentar. E, a despeito de não terem personalidade jurídica, os órgãos podem ter prerrogativas funcionais próprias que, quando infringidas por outro órgão, admitem defesa até mesmo por mandado de segurança*”.

Por sua vez, José dos Santos Carvalho Filho, depois de lembrar que a regra geral é a de que o órgão não pode ter capacidade processual, acrescenta que “*de algum tempo para cá, todavia, tem evoluído a ideia de conferir capacidade a órgãos públicos para certos tipos de litígio. Um desses casos é o da impetração de mandado de segurança por órgãos públicos de natureza constitucional, quando se trata da defesa de sua competência, violada por ato de outro órgão*”. Admitindo a possibilidade do órgão figurar como parte processual.

Desta feita é inafastável a conclusão de que órgãos públicos possuem personalidade judiciária. Mais do que isso, é lícito dizer que os órgãos possuem capacidade processual (isto é, legitimidade para estar em juízo), inclusive mediante procuradoria própria,

Ainda por meio de construção jurisprudencial, acompanhando a evolução jurídica neste aspecto tem reconhecido capacidade processual a órgãos públicos, como Câmaras Municipais, Assembleias Legislativas, Tribunal de Contas. Mas a competência é reconhecida apenas para defesa das prerrogativas do órgão e não para atuação em nome da pessoa jurídica em que se integram.

## **PESSOAS ADMINISTRATIVAS**

### ***Pessoas Políticas***

#### ***Autarquias***

As autarquias são pessoas jurídicas de direito público criadas por lei para a prestação de serviços públicos e executar as atividades típicas da Administração Pública, contando com capital exclusivamente público.

O Decreto-lei 200/67 assim conceitua as *autarquias*:

*Art. 5º Para os fins desta lei, considera-se:*

*I - Autarquia - o serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, para executar atividades típicas da Administração Pública, que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada.*

As autarquias são regidas integralmente por regras de direito público, podendo, tão-somente, serem prestadoras de serviços e contando com capital oriundo da Administração Direta (ex.: INCRA, INSS, DNER, Banco Central etc.).

**Características:** Temos como principais características das autarquias:

- Criação por lei: é exigência que vem desde o Decreto-lei nº 6016/43, repetindo-se no Decreto-lei nº 200/67 e no artigo 37, XIX, da Constituição;

- Personalidade jurídica pública: ela é titular de direitos e obrigações próprios, distintos daqueles pertencentes ao ente que a instituiu: sendo pública, submete-se a regime jurídico de direito público, quanto à criação, extinção, poderes, prerrogativas, privilégios, sujeições;

- Capacidade de autoadministração: não tem poder de criar o próprio direito, mas apenas a capacidade de se auto administrar a respeito das matérias específicas que lhes foram destinadas pela pessoa pública política que lhes deu vida. A outorga de patrimônio próprio é necessária, sem a qual a capacidade de autoadministração não existiria.

Pode-se compreender que ela possui dirigentes e patrimônio próprios.

- Especialização dos fins ou atividades: coloca a autarquia entre as formas de descentralização administrativa por serviços ou funcional, distinguindo-a da descentralização territorial; o princípio da especialização impede de exercer atividades diversas daquelas para as quais foram instituídas; e

- Sujeição a controle ou tutela: é indispensável para que a autarquia não se desvie de seus fins institucionais.

- Liberdade Financeira: as autarquias possuem verbas próprias (surgem como resultado dos serviços que presta) e verbas orçamentárias (são aquelas decorrentes do orçamento). Terão liberdade para manejar as verbas que recebem como acharem conveniente, dentro dos limites da lei que as criou.

- Liberdade Administrativa: as autarquias têm liberdade para desenvolver os seus serviços como acharem mais conveniente (comprar material, contratar pessoal etc.), dentro dos limites da lei que as criou.

**Patrimônio:** as autarquias são constituídas por bens públicos, conforme dispõe o artigo 98, Código Civil e têm as seguintes características:

- a) São alienáveis
- b) impenhoráveis;
- c) imprescritíveis
- d) não oneráveis.

**Pessoal:** em conformidade com o que estabelece o artigo 39 da Constituição, em sua redação vigente, as pessoas federativas (União, Estados, DF e Municípios) ficaram com a obrigação de instituir, no âmbito de sua organização, regime jurídico único para todos os servidores da administração direta, das autarquias e das fundações públicas.

**Controle Judicial:** as autarquias, por serem dotadas de personalidade jurídica de direito público, podem praticar atos administrativos típicos e atos de direito privado (atípicos), sendo este último, controlados pelo judiciário, por vias comuns adotadas na legislação processual, tal como ocorre com os atos jurídicos normais praticados por particulares.

*Foro dos litígios judiciais:* a fixação da competência varia de acordo com o nível federativo da autarquia, por exemplo, os litígios comuns, onde as autarquias federais figuram como autoras, réis, assistentes ou oponentes, têm suas causas processadas e julgadas na Justiça Federal, o mesmo foro apropriado para processar e julgar mandados de segurança contra agentes autárquicos.

Quanto às autarquias estaduais e municipais, os processos em que encontramos como partes ou intervenientes terão seu curso na Justiça Estadual comum, sendo o juízo indicado pelas disposições da lei estadual de divisão e organização judiciais.

Nos litígios decorrentes da relação de trabalho, o regime poderá ser estatutário ou trabalhista. Sendo estatutário, o litígio será de natureza comum, as eventuais demandas deverão ser processadas e julgadas nos juízos fazendários. Porém, se o litígio decorrer de contrato de trabalho firmado entre a autarquia e o servidor, a natureza será de litígio trabalhista (sentido estrito), devendo ser resolvido na Justiça do Trabalho, seja a autarquia federal, estadual ou municipal.

*Responsabilidade civil:* prevê a Constituição Federal que as pessoas jurídicas de direito público respondem pelos danos que seus agentes, nessa qualidade, causarem a terceiros.

A regra contida no referido dispositivo, consagra a teoria da responsabilidade objetiva do Estado, aquela que independe da investigação sobre a culpa na conduta do agente.

*Prerrogativas autárquicas:* as autarquias possuem algumas prerrogativas de direito público, sendo elas:

- Imunidade tributária: previsto no art. 150, § 2º, da CF, veda a instituição de impostos sobre o patrimônio, a renda e os serviços das autarquias, desde que vinculados às suas finalidades essenciais ou às que delas decorram. Podemos, assim, dizer que a imunidade para as autarquias tem natureza condicionada.

- Impenhorabilidade de seus bens e de suas rendas: não pode ser usado o instrumento coercitivo da penhora como garantia do credor.

- Imprescritibilidade de seus bens: caracterizando-se como bens públicos, não podem ser eles adquiridos por terceiros através de usucapião.

- Prescrição quinquenal: dívidas e direitos em favor de terceiros contra autarquias prescrevem em 5 anos.

- Créditos sujeitos à execução fiscal: os créditos autárquicos são inscritos como dívida ativa e podem ser cobrados pelo processo especial das execuções fiscais.

*Contratos:* os contratos celebrados pelas autarquias são de caráter administrativo e possuem as cláusulas exorbitantes, que garantem à administração prerrogativas que o contratado comum não tem, assim, dependem de prévia licitação, exceto nos casos de dispensa ou inexigibilidade e precisam respeitar os trâmites da lei 8.666/1993, além da lei 10.520/2002, que institui a modalidade licitatória do pregão para os entes públicos.

Isto acontece pelo fato de que por terem qualidade de pessoas jurídicas de direito público, as entidades autárquicas relacionam-se com os particulares com grau de supremacia, gozando de todas as prerrogativas estatais.

### **Empresas Públicas**

Empresas públicas são pessoas jurídicas de Direito Privado, e tem sua criação por meio de autorização legal, isso significa dizer que não são criadas por lei, mas dependem de autorização legislativa.

O Decreto-lei 200/67 assim conceitua as *empresas públicas*:

*Art. 5º Para os fins desta lei, considera-se:*  
[...]

*II - Empresa Pública - a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União, criado por lei para a exploração de atividade econômica que o Governo seja levado a exercer por força de contingência ou de conveniência administrativa podendo revestir-se de qualquer das formas admitidas em direito.*

As empresas públicas têm seu próprio patrimônio e seu capital é integralmente detido pela União, Estados, Municípios ou pelo Distrito Federal, podendo contar com a participação de outras pessoas jurídicas de direito público, ou também pelas entidades da administração indireta de qualquer das três esferas de governo, porém, a maioria do capital deve ser de propriedade da União, Estados, Municípios ou do Distrito Federal.

#### *Foro Competente*

A Justiça Federal julga as empresas públicas federais, enquanto a Justiça Estadual julga as empresas públicas estaduais, distritais e municipais.

#### *Objetivo*

É a exploração de atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços, ainda que a atividade econômica esteja sujeita ao regime de monopólio da União ou preste serviço público.

#### *Regime Jurídico*

Se a empresa pública é prestadora de serviços públicos, por consequência está submetida a regime jurídico público. Se a empresa pública é exploradora de atividade econômica, estará submetida a regime jurídico privado igual ao da iniciativa privada.

As empresas públicas, independentemente da personalidade jurídica, têm as seguintes características:

- Liberdade financeira: Têm verbas próprias, mas também são contempladas com verbas orçamentárias;

- Liberdade administrativa: Têm liberdade para contratar e demitir pessoas, devendo seguir as regras da CF/88. Para contratar, deverão abrir concurso público; para demitir, deverá haver motivação.

Não existe hierarquia ou subordinação entre as empresas públicas e a Administração Direta, independentemente de sua função. Poderá a Administração Direta fazer controle de legalidade e finalidade dos atos das empresas públicas, visto que estas estão vinculadas àquela. Só é possível, portanto, controle de legalidade finalístico.

Como já estudado, a empresa pública será prestadora de serviços públicos ou exploradora de atividade econômica. A CF/88 somente admite a empresa pública para exploração de atividade econômica em duas situações (art. 173 da CF/88):

- Fazer frente a uma situação de segurança nacional;
- Fazer frente a uma situação de relevante interesse coletivo:

A empresa pública deve obedecer aos princípios da ordem econômica, visto que concorre com a iniciativa privada. Quando o Estado explora, portanto, atividade econômica por intermédio de uma empresa pública, não poderão ser conferidas a ela vantagens e prerrogativas diversas das da iniciativa privada (princípio da livre concorrência).

Cabe ressaltar que as Empresas Públicas são fiscalizadas pelo Ministério Público, a fim de saber se está sendo cumprido o acordado.

**Sociedades de Economia Mista**

As sociedades de economia mista são pessoas jurídicas de Direito Privado, integrante da Administração Pública Indireta, sua criação autorizada por lei, criadas para a prestação de serviços públicos ou para a exploração de atividade econômica, contando com capital misto e constituídas somente sob a forma empresarial de S/A (Sociedade Anônima).

O Decreto-lei 200/67 assim conceitua as *empresas públicas*:

*Art. 5º Para os fins desta lei, considera-se:*

[...]

*III - Sociedade de Economia Mista - a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, criada por lei para a exploração de atividade econômica, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União ou a entidade da Administração Indireta.*

As sociedades de economia mista são:

- Pessoas jurídicas de Direito Privado.
- Exploradoras de atividade econômica ou prestadoras de serviços públicos.
- Empresas de capital misto.
- Constituídas sob forma empresarial de S/A.

Veja alguns exemplos de sociedade mista:

- a) *Exploradoras de atividade econômica*: Banco do Brasil.
- b) *Prestadora de serviços públicos*: Petrobrás, Sabesp, Metrô, entre outras

**Características**

As sociedades de economia mista têm as seguintes características:

- Liberdade financeira;
- Liberdade administrativa;
- Dirigentes próprios;
- Patrimônio próprio.

Não existe hierarquia ou subordinação entre as sociedades de economia mista e a Administração Direta, independentemente da função dessas sociedades. No entanto, é possível o controle de legalidade. Se os atos estão dentro dos limites da lei, as sociedades não estão subordinadas à Administração Direta, mas sim à lei que as autorizou.

As sociedades de economia mista integram a Administração Indireta e todas as pessoas que a integram precisam de lei para autorizar sua criação, sendo que elas serão legalizadas por meio do registro de seus estatutos.

A lei, portanto, não cria, somente *autoriza a criação das sociedades de economia mista*, ou seja, independentemente das atividades que desenvolvam, a lei somente autorizará a criação das sociedades de economia mista.

A *Sociedade de economia mista*, quando explora atividade econômica, submete-se ao mesmo regime jurídico das empresas privadas, inclusive as comerciais. Logo, a sociedade mista que explora atividade econômica submete-se ao regime falimentar. *Sociedade de economia mista prestadora de serviço público* não se submete ao regime falimentar, visto que não está sob regime de livre concorrência.

**Fundações e Outras Entidades Privadas Delegatárias.**

Fundação é uma pessoa jurídica composta por um patrimônio personalizado, destacado pelo seu instituidor para atingir uma finalidade específica. As fundações poderão ser tanto de direito público quanto de direito privado. São criadas por meio de lei específica cabendo à lei complementar, neste último caso, definir as áreas de sua atuação.

Decreto-lei 200/67 assim definiu as Fundações Públicas.

*Art. 5º Para os fins desta lei, considera-se:*

[...]

*IV - Fundação Pública - a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada em virtude de autorização legislativa, para o desenvolvimento de atividades que não exijam execução por órgãos ou entidades de direito público, com autonomia administrativa, patrimônio próprio gerido pelos respectivos órgãos de direção, e funcionamento custeado por recursos da União e de outras fontes.*

Apesar da legislação estabelecer que as fundações públicas são dotadas de personalidade jurídica de direito privado, a doutrina administrativa admite a adoção de regime jurídico de direito público a algumas fundações.

As fundações que integram a Administração indireta, quando forem dotadas de personalidade de direito público, serão regidas integralmente por regras de Direito Público. Quando forem dotadas de personalidade de direito privado, serão regidas por regras de direito público e direito privado, dada sua relevância para o interesse coletivo.

O patrimônio da fundação pública é destacado pela Administração direta, que é o instituidor para definir a finalidade pública. Como exemplo de fundações, temos: IBGE (Instituto Brasileiro Geográfico Estatístico); Universidade de Brasília; Fundação CASA; FUNAI; Fundação Padre Anchieta (TV Cultura), entre outras.

**Características:**

- Liberdade financeira;
- Liberdade administrativa;
- Dirigentes próprios;
- Patrimônio próprio;

As fundações governamentais, sejam de personalidade de direito público, sejam de direito privado, integram a Administração Pública. Importante esclarecer que não existe hierarquia ou subordinação entre a fundação e a Administração direta. O que existe é um controle de legalidade, um controle finalístico.

As fundações são dotadas dos mesmos privilégios que a Administração direta, tanto na área tributária (ex.: imunidade prevista no art. 150 da CF/88), quanto na área processual (ex.: prazo em dobro).

As fundações respondem pelas obrigações contraídas junto a terceiros. A responsabilidade da Administração é de caráter subsidiário, independente de sua personalidade.

As fundações governamentais têm patrimônio público. Se extinta, o patrimônio vai para a Administração indireta, submetendo-se as fundações à ação popular e mandado de segurança. As particulares, por possuírem patrimônio particular, não se submetem à ação popular e mandado de segurança, sendo estas fundações fiscalizadas pelo Ministério Público.

**DELEGAÇÃO SOCIAL****Organizações sociais**

Criada pela Lei n. 9.637/98, organização social é uma qualificação especial outorgada pelo governo federal a entidades da iniciativa privada, sem fins lucrativos, cuja outorga autoriza a fruição de vantagens peculiares, como isenções fiscais, destinação de recursos orçamentários, repasse de bens públicos, bem como empréstimo temporário de servidores governamentais.

---

## NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL

---

1 Constituição Federal. 1.1 Conceito, classificações, princípios fundamentais. ....	01
1.2 Capítulo III Segurança Pública: artigo 144.....	11
2 Direitos e garantias fundamentais. 2.1 Direitos e deveres individuais e coletivos, direitos sociais, nacionalidade, cidadania, direitos políticos, partidos políticos.....	13
3 Organização político-administrativa. 3.1 União, estados, Distrito Federal, municípios e territórios.....	39
4 Administração pública. 4.1 Disposições gerais, servidores públicos. ....	47
5 Poder executivo. 5.1 atribuições do presidente da República e dos ministros de Estado. 6 Constituição Federal. ....	58

## 1 CONSTITUIÇÃO FEDERAL. 1.1 CONCEITO, CLASSIFICAÇÕES, PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

O Direito Constitucional é ramo complexo e essencial ao jurista no exercício de suas funções, afinal, a partir dele que se delinea toda a estrutura do ordenamento jurídico nacional.

Embora, para o operador do Direito brasileiro, a Constituição Federal de 1988 seja o aspecto fundamental do estudo do Direito Constitucional, impossível comprehendê-la sem antes situar a referida Carta Magna na teoria do constitucionalismo.

A origem do direito constitucional está num movimento denominado constitucionalismo.

Constitucionalismo é o movimento político-social pelo qual se delinea a noção de que o Poder Estatal deve ser limitado, que evoluiu para um movimento jurídico defensor da imposição de normas escritas de caráter hierárquico superior que deveriam regular esta limitação de poder.

A ideologia de que o Poder Estatal não pode ser arbitrário fundamenta a noção de norma no ápice do ordenamento jurídico, regulamentando a atuação do Estado em todas suas esferas. Sendo assim, inaceitável a ideia de que um homem, o governante, pode ser maior que o Estado.

O objeto do direito constitucional é a Constituição, notadamente, a estruturação do Estado, o estabelecimento dos limites de sua atuação, como os direitos fundamentais, e a previsão de normas relacionadas à ideologia da ordem econômica e social. Este objeto se relaciona ao conceito material de Constituição. No entanto, há uma tendência pela ampliação do objeto de estudo do Direito Constitucional, notadamente em países que adotam uma Constituição analítica como o Brasil.

### Conceito de Constituição

É delicado definir o que é uma Constituição, pois de forma pacífica a doutrina comprehende que este conceito pode ser visto sob diversas perspectivas. Sendo assim, Constituição é muito mais do que um documento escrito que fica no ápice do ordenamento jurídico nacional estabelecendo normas de limitação e organização do Estado, mas tem um significado intrínseco sociológico, político, cultural e econômico.

### Constituição no sentido sociológico

O sentido sociológico de Constituição foi definido por Ferdinand Lassale, segundo o qual toda Constituição que é elaborada tem como perspectiva os fatores reais de poder na sociedade. Neste sentido, aponta Lassale<sup>1</sup>: “Colhem-se estes fatores reais de poder, registram-se em uma folha de papel, [...] e, a partir desse momento, incorporados a um papel, já não são simples fatores reais do poder, mas que se erigiram em direito, em instituições jurídicas, e quem atentar contra eles atentará contra a lei e será castigado”. Logo, a Constituição, antes de ser norma positivada, tem seu conteúdo delimitado por aqueles que possuem uma parcela real de poder na sociedade. Claro que o texto constitucional não explicitamente trará estes fatores reais de poder, mas eles podem ser depreendidos ao se observar favorecimentos implícitos no texto constitucional.

### Constituição no sentido político

Carl Schmitt<sup>2</sup> propõe que o conceito de Constituição não está na Constituição em si, mas nas decisões políticas tomadas antes de sua elaboração. Sendo assim, o conceito de Constituição será estru-

turado por fatores como o regime de governo e a forma de Estado vigentes no momento de elaboração da lei maior. A Constituição é o produto de uma decisão política e variará conforme o modelo político à época de sua elaboração.

### Constituição no sentido material

Pelo conceito material de Constituição, o que define se uma norma será ou não constitucional é o seu conteúdo e não a sua mera presença no texto da Carta Magna. Em outras palavras, determinadas normas, por sua natureza, possuem caráter constitucional. Afinal, classicamente a Constituição serve para limitar e definir questões estruturais relativas ao Estado e aos seus governantes.

Pelo conceito material de Constituição, não importa a maneira como a norma foi inserida no ordenamento jurídico, mas sim o seu conteúdo. Por exemplo, a lei da ficha limpa – Lei Complementar nº 135/2010 – foi inserida no ordenamento na forma de lei complementar, não de emenda constitucional, mas tem por finalidade regular questões de inelegibilidade, decorrendo do §9º do artigo 14 da Constituição Federal. A inelegibilidade de uma pessoa influencia no fator sufrágio universal, que é um direito político, logo, um direito fundamental. A Lei da Ficha Limpa, embora prevista como lei complementar, na verdade regula o que na Constituição seria chamado de elemento limitativo. Para o conceito material de Constituição, trata-se de norma constitucional.

Pelo conceito material de Constituição, não importa a maneira como a norma foi inserida no ordenamento jurídico, mas sim o seu conteúdo. Por exemplo, a lei da ficha limpa – Lei Complementar nº 135/2010 – foi inserida no ordenamento na forma de lei complementar, não de emenda constitucional, mas tem por finalidade regular questões de inelegibilidade, decorrendo do §9º do artigo 14 da Constituição Federal. A inelegibilidade de uma pessoa influencia no fator sufrágio universal, que é um direito político, logo, um direito fundamental. A Lei da Ficha Limpa, embora prevista como lei complementar, na verdade regula o que na Constituição seria chamado de elemento limitativo. Para o conceito material de Constituição, trata-se de norma constitucional.

### Constituição no sentido formal

Como visto, o conceito de Constituição material pode abranger normas que estejam fora do texto constitucional devido ao conteúdo delas. Por outro lado, Constituição no sentido formal é definida exclusivamente pelo modo como a norma é inserida no ordenamento jurídico, isto é, tudo o que constar na Constituição Federal em sua redação originária ou for inserido posteriormente por emenda constitucional é norma constitucional, independentemente do conteúdo.

Neste sentido, é possível que uma norma sem caráter materialmente constitucional, seja formalmente constitucional, apenas por estar inserida no texto da Constituição Federal. Por exemplo, o artigo 242, §2º da CF prevê que “o Colégio Pedro II, localizado na cidade do Rio de Janeiro, será mantido na órbita federal”. Ora, evidente que uma norma que trata de um colégio não se insere nem em elementos organizacionais, nem limitativos e nem socioideológicos. Trata-se de norma constitucional no sentido formal, mas não no sentido material.

Considerados os exemplos da Lei da Ficha Limpa e do Colégio Pedro II, pode-se afirmar que na Constituição Federal de 1988 e no sistema jurídico brasileiro como um todo não há perfeita correspondência entre regras materialmente constitucionais e formalmente constitucionais.

1 LASSALLE, Ferdinand. A Essência da Constituição. 6. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2001.

2 SCHMITT, Carl. Teoría de La Constitución. Presentación de Francisco Ayala. 1. ed. Madrid: Alianza Universidad Textos, 2003.

## Constituição no sentido jurídico

Hans Kelsen representa o sentido conceitual jurídico de Constituição alocando-a no mundo do dever ser.

Ao tratar do dever ser, Kelsen<sup>3</sup> argumentou que somente existe quando uma conduta é considerada objetivamente obrigatória e, caso este agir do dever ser se torne subjetivamente obrigatório, surge o costume, que pode gerar a produção de normas morais ou jurídicas; contudo, somente é possível impor objetivamente uma conduta por meio do Direito, isto é, a lei que estabelece o dever ser.

Sobre a validade objetiva desta norma de dever ser, Kelsen<sup>4</sup> entendeu que é preciso uma correspondência mínima entre a conduta humana e a norma jurídica imposta, logo, para ser vigente é preciso ser eficaz numa certa medida, considerando eficaz a norma que é aceita pelos indivíduos de tal forma que seja pouco violada. Trata-se de noção relacionada à de norma fundamental hipotética, presente no plano lógico-jurídico, fundamento lógico-transcendental da validade da Constituição jurídico-positiva.

No entanto, o que realmente confere validade é o posicionamento desta norma de dever ser na ordem jurídica e a qualidade desta de, por sua posição hierarquicamente superior, estruturar todo o sistema jurídico, no qual não se aceitam lacunas.

Kelsen<sup>5</sup> definiu o Direito como ordem, ou seja, como um sistema de normas com o mesmo fundamento de validade – a existência de uma norma fundamental. Não importa qual seja o conteúdo dessa norma fundamental, ainda assim ela conferirá validade à norma inferior com ela compatível. Esta norma fundamental que confere fundamento de validade a uma ordem jurídica é a Constituição.

Pelo conceito jurídico de Constituição, denota-se a presença de um escalonamento de normas no ordenamento jurídico, sendo que a Constituição fica no ápice desta pirâmide.

## Elementos da Constituição

Outra noção relevante é a dos elementos da Constituição. Basicamente, qualquer norma que se enquadre em um dos seguintes elementos é constitucional:

### Elementos Orgânicos

Referem-se ao cerne organizacional do Estado, notadamente no que tange a:

a) Forma de governo – Como se dá a relação de poder entre governantes e governados. Se há eletividade e temporariedade de mandato, tem-se a forma da República, se há vitaliciedade e hereditariedade, tem-se Monarquia.

b) Forma de Estado – delimita se o poder será exercido de forma centralizada numa unidade (União), o chamado Estado Unitário, ou descentralizada entre demais entes federativos (União e Estados, classicamente), no denominado Estado Federal. O Brasil adota a forma Federal de Estado.

c) Sistema de governo – delimita como se dá a relação entre Poder Executivo e Poder Legislativo no exercício das funções do Estado, como maior ou menor independência e colaboração entre eles. Pode ser Parlamentarismo ou Presidencialismo, sendo que o Brasil adota o Presidencialismo.

d) Regime político – delimita como se dá a aquisição de poder, como o governante se ascende ao Poder. Se houver legitimação popular, há Democracia, se houver imposição em detrimento do povo, há Autocracia.

---

<sup>3</sup> KELSEN, Hans. Teoria pura do Direito. 6. ed. Tradução João Baptista Machado. São Paulo: Martins Fontes, 2003, p. 08-10.

<sup>4</sup> Ibid., p. 12.

<sup>5</sup> Ibid., p. 33.

## Elementos Limitativos

A função primordial da Constituição não é apenas definir e estruturar o Estado e o governo, mas também estabelecer limites à atuação do Estado. Neste sentido, não poderá fazer tudo o que bem entender, se sujeitando a determinados limites.

As normas de direitos fundamentais – categoria que abrange direitos individuais, direitos políticos, direitos sociais e direitos coletivos – formam o principal fator limitador do Poder do Estado, afinal, estabelecem até onde e em que medida o Estado poderá interferir na vida do indivíduo.

### Elementos Socioideológicos

Os elementos socioideológicos de uma Constituição são aqueles que trazem a principiologia da ordem econômica e social.

### Ciclos constitucionais: o movimento do constitucionalismo

Constitucionalismo é o movimento político-social pelo qual se delineia a noção de que o Poder Estatal deve ser limitado, que evoluiu para um movimento jurídico defensor da imposição de normas escritas de caráter hierárquico superior que deveriam regular esta limitação de poder.

A ideologia de que o Poder Estatal não pode ser arbitrário fundamenta a noção de norma no ápice do ordenamento jurídico, regulamentando a atuação do Estado em todas suas esferas. Sendo assim, inaceitável a ideia de que um homem, o governante, pode ser maior que o Estado.

### Lei natural como primeiro limitador do arbítrio estatal

A ideia de limitação do arbítrio estatal, em termos teóricos, começa a ser delineada muito antes do combate ao absolutismo renascentista em si. Neste sentido, remonta-se à literatura grega. Na obra do filósofo Sófocles<sup>6</sup> intitulada *Antígona*, a personagem se vê em conflito entre seguir o que é justo pela lei dos homens em detrimento do que é justo por natureza quando o rei Creonte impõe que o corpo de seu irmão não seja enterrado porque havia lutado contra o país. Neste sentido, a personagem Antígona defende, ao ser questionada sobre o descumprimento da ordem do rei: "sim, pois não foi decisão de Zeus; e a Justiça, a deusa que habita com as divindades subterrâneas, jamais estabeleceu tal decreto entre os humanos; tampouco acredito que tua proclamação tenha legitimidade para conferir a um mortal o poder de infringir as leis divinas, nunca escritas, porém irrevogáveis; não existem a partir de ontem, ou de hoje; são eternas, sim! E ninguém pode dizer desde quando vigoram! Decretos como o que proclamaste, eu, que não temo o poder de homem algum, posso violar sem merecer a punição dos deuses! [...]" Em termos de discussão filosófica, muito se falou a respeito do Direito Natural, limitador do arbítrio estatal, antes da ascensão do absolutismo. Desde a filosofia grega clássica, passando pela construção da civilização romana com o pensamento de Cícero, culminando no pensamento da Idade Média fundado no cristianismo, notadamente pelo pensamento de Santo Agostinho e Santo Tomás de Aquino. No geral, comprehende-se a existência de normas transcendenciais que não precisam ser escritas para que devam ser consideradas existentes e, mais do que isso, consolida-se a premissa de que norma escrita contrária à lei natural não poderia ser norma válida.

"A estes princípios, que são dados e não postos por convenção, os homens têm acesso através da razão comum a todos, e são estes princípios que permitem qualificar as condutas humanas como

---

<sup>6</sup> SÓFOCLES. Édipo rei / Antígona. Tradução Jean Melville. São Paulo: Martin Claret, 2003, p. 96.

boas ou más – uma qualificação que promove uma contínua vinculação entre norma e valor e, portanto, entre Direito e Moral<sup>7</sup>. Sendo assim, pela concepção de Direito Natural se funda o primeiro elemento axiológico do constitucionalismo, que é a limitação do arbítrio estatal.

### Ascensão do absolutismo

As origens históricas do constitucionalismo remetem-se à negação do absolutismo, ao enfrentamento da ideia de que o rei, soberano, tudo poderia fazer quanto aos seus súditos.

No processo de ascensão do absolutismo europeu, a monarquia da Inglaterra encontrou obstáculos para se estabelecer no início do século XIII, sofrendo um revés. Ao se tratar da formação da monarquia inglesa, em 1215 os barões feudais ingleses, em uma reação às pesadas taxas impostas pelo Rei João Sem-Terra, impuseram-lhe a Magna Carta. Referido documento, em sua abertura, expõe a noção de concessão do rei aos súditos, estabelece a existência de uma hierarquia social sem conceder poder absoluto ao soberano, prevê limites à imposição de tributos e ao confisco, constitui privilégios à burguesia e traz procedimentos de julgamento ao prever conceitos como o de devido processo legal, *habeas corpus* e júri. A Magna Carta de 1215 instituiu ainda um Grande Conselho que foi o embrião para o Parlamento inglês, embora isto não signifique que o poder do rei não tenha sido absoluto em certos momentos, como na dinastia Tudor. Havia um absolutismo de fato, mas não de Direito. Com efeito, em termos documentais, a Magna Carta de 1215 já indicava uma ideia contemporânea de constitucionalismo que viria a surgir – a de norma escrita com fulcro de limitadora do Poder Estatal.

Em geral, o absolutismo europeu foi marcado profundamente pelo antropocentrismo, colocando o homem no centro do universo, ocupando o espaço de Deus. Naturalmente, as premissas da lei natural passaram a ser questionadas, já que geralmente se associavam à dimensão do divino. A negação plena da existência de direitos inatos ao homem implicava em conferir um poder irrestrito ao soberano, o que gerou consequências que desagradavam a burguesia. Não obstante, falava-se em Direito Natural do soberano de fazer o que bem entendesse, por sua herança divina do poder.

*O Príncipe*, obra de Maquiavel (1469 D.C. - 1527 D.C.) considerada um marco para o pensamento absolutista, relata com precisão este contexto no qual o poder do soberano poderia se sobrepor a qualquer direito alegadamente inato ao ser humano desde que sua atitude garantisse a manutenção do poder. Maquiavel<sup>8</sup> considera “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”.

Os monarcas dos séculos XVI, XVII e XVIII agiam de forma autocrática, baseados na teoria política desenvolvida até então que negava a exigência do respeito ao Direito Natural no espaço público. Somente num momento histórico posterior se permitiu algum resgate da aproximação entre a Moral e o Direito, qual seja o da Revolução Intelectual dos séculos XVII e XVIII, com o movimento do Iluminismo, que conferiu alicerce para as Revoluções Francesa e Industrial – ainda assim a visão antropocentrista permaneceu, mas começou a se consolidar a ideia de que não era possível que o soberano impusesse tudo incondicionalmente aos seus súditos.

---

7 LAFER, Celso. A reconstrução dos direitos humanos: um diálogo com o pensamento de Hannah Arendt. São Paulo: Cia. das Letras, 2009, p. 16.

8 MAQUIAVEL, Nicolau. O Príncipe. Tradução Pietro Nassetti. São Paulo: Martin Claret, 2007, p. 111.

### Iluminismo e o pensamento contratualista

O Iluminismo lançou base para os principais eventos que ocorreram no início da Idade Contemporânea, quais sejam as Revoluções Francesa, Americana e Industrial. Tiveram origem nestes movimentos todos os principais fatos do século XIX e do início do século XX, por exemplo, a disseminação do liberalismo burguês, o declínio das aristocracias fundiárias e o desenvolvimento da consciência de classe entre os trabalhadores<sup>9</sup>.

John Locke (1632 D.C. - 1704 D.C.) foi um dos pensadores da época, transportando o racionalismo para a política, refutando o Estado Absolutista, idealizando o direito de rebelião da sociedade civil e afirmando que o contrato entre os homens não retiraria o seu estado de liberdade. Ao lado dele, pode ser colocado Montesquieu (1689 D.C. - 1755 D.C.), que avançou nos estudos de Locke e na obra *O Espírito das Leis* estabeleceu em definitivo a clássica divisão de poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário. Por fim, merece menção o pensador Rousseau (1712 D.C. - 1778 D.C.), defendendo que o homem é naturalmente bom e formulando na obra *O Contrato Social* a teoria da vontade geral, aceita pela pequena burguesia e pelas camadas populares face ao seu caráter democrático. Enfim, estes três contratualistas trouxeram em suas obras as ideias centrais das Revoluções Francesa e Americana. Em comum, defendiam que o Estado era um mal necessário, mas que o soberano não possuía poder divino/absoluto, sendo suas ações limitadas pelos direitos dos cidadãos submetidos ao regime estatal. No entanto, Rousseau era o pensador que mais se diferenciava dos dois anteriores, que eram mais individualistas e trouxeram os principais fundamentos do Estado Liberal, porque defendia a entrega do poder a quem realmente estivesse legitimado para exercê-lo, pensamento que mais se aproxima da atual concepção de democracia.

Com efeito, o texto constitucional tem a aptidão de exteriorizar, dogmatizar, este contrato social celebrado entre a sociedade e o Estado. Neste sentido, a Declaração Francesa dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789 foi o primeiro passo escrito para o estabelecimento de uma Constituição Escrita na França, datada de 1791; ao passo que a Constituição dos Estados Unidos da América foi estabelecida em 1787, estando até hoje vigente com poucas emendas, notadamente por se tratar de texto sintético com apenas 7 artigos.

### Rumos do constitucionalismo

A partir dos mencionados eventos históricos, o constitucionalismo alçou novos rumos. Hoje, é visto não apenas como fator de limitação do Poder Estatal, mas como verdadeiro vetor social que guia à efetivação de direitos e garantias fundamentais e que busca a construção de uma sociedade mais justa e fraterna.

#### Histórico das Constituições Brasileiras

##### Constituição Política do Império do Brasil de 25 de março de 1824

Trata-se do texto constitucional outorgado pelo imperador Dom Pedro I após a independência brasileira em 07 de setembro de 1822. Inicialmente, o imperador havia chamado os representantes da província para discutirem o seu texto, mas dissolveu a Assembleia e nomeou pessoas que elaboraram a Carta que posteriormente ele outorgou.

---

9 BURNS, Edward McNall. História da civilização ocidental: do homem das cavernas às naves espaciais. 43. ed. Atualização Robert E. Lerner e Standisch Meacham. São Paulo: Globo, 2005. v. 2.

Uma de suas principais características é a criação de um Poder Moderador, exercido pelo imperador, que controlava os demais poderes, conforme o artigo 98 da referida Carta: "O Poder Moderador é a chave de toda a organização Política, e é delegado privativamente ao Imperador, como Chefe Supremo da Nação, e seu Primeiro Representante, para que incessantemente vele sobre a manutenção da Independência, equilíbrio, e harmonia dos mais Poderes Políticos". Sendo assim, criava um Estado imperial, unitário (centralizado no imperador).

Foi a que por mais tempo vigorou no Brasil – 65 anos. Era semirrígida, criando procedimentos diversos de alteração das normas constitucionais (única brasileira que teve esta característica). Estabelecia o catolicismo como religião oficial (Estado confessional). Não permitia que todos votassem, mas apenas os que demonstrassem certa renda (sufrágio censitário).

### **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 24 de fevereiro de 1891**

Foi promulgada por representantes reunidos em Congresso Constituinte, presididos pelo primeiro presidente civil do Brasil (Estado presidencialista), Prudente de Moraes, após a queda do Império, diante da proclamação da República em 15 de novembro de 1889.

Em termos de modelo político, se inspirou no norte-americano, recentemente adotado após a independência das 13 colônias, denominado Estado federalista. Quanto ao modelo filosófico, seguiu o positivismo de Augusto Comte (do qual se extraiu o lema "Ordem e Progresso").

O Estado deixa de ser confessional, não mais tendo a religião católica como oficial, se tornando um Estado laico.

### **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 16 de julho de 1934**

Promulgada por uma Assembleia Nacional Constituinte reunida no Rio de Janeiro, a qual elegeu indiretamente Getúlio Vargas como Presidente da República. Decorreu de um delicado contexto histórico, após a quebra da Bolsa de Nova Iorque em 1929, entrando em crise a política do café com leite segundo a qual a indicação do Presidente deveria se revezar entre mineiros e paulistas. O paulista Washington Luís, em vez de respeitar a ordem, indicou outro paulista, Júlio Prestes, levando os mineiros a lançarem candidato de oposição, Getúlio Vargas. Com a Revolução de 1930, Washington Luís foi deposto e, após a derrota de São Paulo na Revolução Constitucionalista de 1932, entendeu-se que seria necessário elaborar uma nova Constituição.

Mantém o Estado presidencialista, republicano, federal e laico. A alteração mais sensível quanto à Constituição anterior consistiu na instauração do constitucionalismo social, garantindo expressamente os direitos fundamentais de segunda dimensão ao criar a Justiça do Trabalho, colacionar os direitos sociais e assegurar a educação fundamental gratuita, bem como estabelecendo o direito de voto da mulher.

### **Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 10 de novembro de 1937**

Sob o argumento de que um golpe comunista estaria se infiltrando no país (plano Cohen), Getúlio Vargas abrogou a Constituição de 1934 e outorgou a Carta de 1937. Sendo assim, trata-se de Constituição outorgada, fruto da concepção ideológica totalitária do integralismo. Esta Constituição foi apelidada de **polaca**, por ser influenciada pela Constituição totalitária da Polônia e por sua origem espúria, não genuína.

O federalismo foi mantido na teoria, mas na prática o que se percebia era a intervenção crescente da União nos Estados-membros pela nomeação dos interventores federais. Também a separação dos poderes se torna uma falácia, mediante a transferência de ampla competência legislativa ao Presidente e a conferência de poder a este para dissolver a Câmara dos Deputados e colocar em recesso o Conselho Federal. Neste sentido, na vigência desta Carta a atividade legislativa passou a se dar predominantemente pelos decretos-leis (ato legislativo do Presidente com força de lei federal), restando em recesso o Congresso Nacional.

### **Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 18 de setembro de 1946**

Em 29 de outubro de 1945 um golpe militar derrubou a ditadura de Vargas, depondo o então Presidente, que havia iniciado tentativas de restabelecer a alternância de poder, como a autorização de funcionamento dos partidos políticos, mas que após uma onda de manifestações para sua permanência parecia relutante (queremismo). Ao final de 1945 foram realizadas eleições diretas, que levaram ao poder o General Eurico Gaspar Dutra, candidato do Partido Social Democrático contra o candidato da União Democrática Nacional, Brigadeiro Eduardo Gomes.

Foi convocada Assembleia Nacional Constituinte que promulgou a Constituição de 1946 e restabeleceu o Estado Democrático de Direito, devolvendo autonomia aos Estados-membros.

Mantém o Estado presidencialista, republicano, federal e laico. Logo, o federalismo e a separação dos poderes deixam de ser mera fachada.

Nos anos 50, realizam-se eleições livres e diretas que reconduzem Getúlio ao poder, mas agora ele assume num contexto não ditatorial, com Poder Legislativo funcionando e Estados-membros independentes. Na tentativa de eliminar esta oposição, Getúlio organiza atentado contra seu líder, Carlos Lacerda, que é frustrado. Após, em 1955, Getúlio se suicida no palácio do catete.

Então, é eleito Juscelino Kubitscheck de Oliveira, que cumpre com o propósito de transferir a capital do país ao planalto central (Brasília). Após seu mandato, é eleito Jânio da Silva Quadros, que renuncia numa tentativa de obter mais poderes porque imaginava que o Congresso se oportaria à sua renúncia para evitar que João Goulart, seu vice, assumisse. Contudo, a renúncia foi aceita, emendando-se a Constituição para colocar João Goulart na posição de chefe de Estado e Tancredo Neves na de chefe de governo, mudança que foi rejeitada em plebiscito posterior, passando João Goulart a concentrar as duas funções no cargo de Presidente da República.

### **Constituição da República Federativa do Brasil de 24 de janeiro de 1967**

Diante de iniciativas de João Goulart contra os interesses militares, é dado golpe em 31 de março de 1964, a princípio apoiado pela população. Então, os militares outorgam ato institucional pelo qual se revestem de poder normativo, passam a poder caçar parlamentares, suspender direitos políticos, restringir direitos e garantias e requerer nomeação de Presidente da República ao Congresso Nacional, findando as eleições diretas e livres. O segundo ato institucional põe o Congresso em recesso e extingue partidos políticos.

Este Congresso somente é ressuscitado para votar a Constituição enviada pelo Presidente, homologando-a sem qualquer autonomia. A Constituição é, assim, promulgada, mas não de forma democrática. Logo, pode ser considerada imposta, outorgada.

Em termos meramente teóricos, a Constituição de 1967 mantinha o Estado presidencialista, republicano, federal e laico. Contudo, de forma inegável concentrava os poderes na União e no Poder

Executivo. Em verdade, a Constituição permitia esta concentração e intervenção, mas ela era regulamentada por meio dos atos institucionais, que reformavam a Constituição e derrogavam seus dispositivos.

Entre os atos institucionais, destaca-se o denominado ato institucional nº 5, pelo qual continuaria em vigor a Constituição no que não contrariasse este ato, sendo que ele estabelecia uma restrição sem precedentes dos direitos individuais e políticos. O AI nº 5 foi uma resposta ao movimento de contestação ao sistema político que se fortalecia.

Em 17 de outubro de 1969 sobrevém a Emenda Constitucional nº 1/69, que altera a Constituição de 1967 de forma substancial, a ponto de ser considerada por parte da doutrina e pelo próprio Supremo Tribunal Federal como Constituição autônoma. Entre outras disposições, legalizava a pena de morte, a pena de banimento e validava os atos institucionais. Sendo assim, distanciava ainda mais o país do modelo democrático.

### Histórico e Estrutura da Constituição Federal de 1988

O início da redemocratização do Brasil se deu no governo Geisel, que assumiu a presidência em março de 1974 prometendo dar início a um processo de redemocratização gradual e seguro, denominado distensão. A verdade é que a força militar estava desgastada e nem ao menos era mais viável manter o rigoroso controle exercido na ditadura. A era do chamado “milagre econômico” chegava ao fim, desencadeando-se movimentos de greve em todo país. Logo, não se tratou de ato nobre ou de boa vontade de Geisel ou dos militares.

No governo Geisel, é promulgada a Emenda Constitucional nº 11 à Constituição de 1967, revogando os atos institucionais. No início do governo seguinte, de Figueiredo, é promulgada a Lei da Anistia, retornando os banidos ao Brasil.

A primeira eleição neste contexto de redemocratização foi indireta, vencida por Tancredo Neves, que adoeceu antes de assumir, passando a posição a José Sarney. No governo Sarney foi convocada a Assembleia Constituinte, que elaborou a Constituição Federal de 1988.

Com efeito, após um longo período de 21 anos, o regime militar ditatorial no Brasil caiu, deflagrando-se num processo democrático. As forças de oposição foram beneficiadas neste processo de abertura, conseguindo relevantes conquistas sociais e políticas, processo que culminou na Constituição de 1988<sup>10</sup>.

“A luta pela normalização democrática e pela conquista do Estado de Direito Democrático começará assim que instalou o golpe de 1964 e especialmente após o AI5, que foi o instrumento mais autoritário da história política do Brasil. Tomará, porém, as ruas, a partir da eleição de Governadores em 1982. Intensificar-se-á, quando, no início de 1984, as multidões acorreram entusiásticas e ordeiras aos comícios em prol da eleição direta do Presidente da República, interpretando o sentimento da Nação, em busca do reequilíbrio da vida nacional, que só poderia consubstanciar-se numa nova ordem constitucional que refizesse o pacto político-social”<sup>11</sup>.

A atual Constituição institucionaliza a instauração de um regime político democrático no Brasil, além de introduzir indiscutível avanço na consolidação legislativa dos direitos e garantias fundamentais e na proteção dos grupos vulneráveis brasileiros. Assim, a partir da Constituição de 1988 os direitos humanos ganharam relevante extraordinário, sendo este documento o mais abrangente e por menorizado de direitos fundamentais já adotado no Brasil<sup>12</sup>.

10 PIOVESAN, Flávia. Direitos Humanos e o Direito Constitucional Internacional. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2008, p. 21-37.

11 SILVA, José Afonso da. Curso de direito constitucional positivo. 25. ed. São Paulo: Malheiros, 2006.

12 PIOVESAN, Flávia. Direitos Humanos e o Direito Constitucional Internacional.

Piovesan<sup>13</sup> lembra que o texto de 1988 inova ao disciplinar primeiro os direitos e depois questões relativas ao Estado, diferente das demais, o que demonstra a prioridade conferida a estes direitos. Logo, na Constituição de 1988, o Estado não existe para o governo, mas sim para o povo.

Sendo assim, a Constituição Federal de 1988 foi promulgada, adotando um Estado presidencialista, republicano, federal e laico. Destaca-se que a escolha pela forma e pelo sistema de governo foi feita pela participação direta do povo mediante plebiscito realizado em 21 de abril de 1963, concernente à aprovação ou rejeição de Emenda Constitucional que adaptaria a Constituição ao novo modelo. A maioria votou pelo sistema republicano e pelo regime presidencialista, mantendo a estrutura da Constituição de 1988.

A Constituição Federal de 1988 adota a seguinte estrutura:

- PREÂMBULO, que tem a função introdutória ao texto constitucional, exteriorizando a ideologia majoritária da constituinte e que, sem dúvidas, tem importância por ser um elemento de interpretação. Há posição que afirme que o preâmbulo tem força normativa, da mesma forma que existe posição em sentido contrário.

- DISPOSIÇÕES PERMANENTES, divididas em títulos:

- Título I – Dos princípios fundamentais;

- Título II – Dos direitos e garantias fundamentais;

- Título III – Da organização do Estado;

- Título IV – Da organização dos Poderes;

- Título V – Da defesa do Estado e das instituições democráticas;

- Título VI – Da tributação e do orçamento;

- Título VII – Da ordem econômica e financeira;

- Título VIII – Da ordem social;

- Título IX – Das disposições constitucionais gerais.

- DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS, que traz disposições de direito intertemporal que têm por finalidade básica regulamentar a transição de um sistema constitucional para outro.

Além disso, também compõem o bloco de constitucionalidade em sentido estrito, isto é, são consideradas normas constitucionais:

- EMENDAS CONSTITUCIONAIS, que decorrem do Poder Constituinte derivado, reformando o texto constitucional.

- TRATADOS SOBRE DIREITOS HUMANOS APROVADOS NOS MOLDES DA EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 45/2004 (art. 5º, §2º, CF), isto é, como se emenda constitucional fosse, em 2 turnos no Congresso Nacional por 3/5 do total dos membros de cada Casa.

### Classificação das Constituições

Por fim, ressaltam-se as denominadas classificações das Constituições:

#### Quanto à forma

- a) Escrita – É a Constituição estabelecida em um único texto escrito, formalmente aprovado pelo Legislativo com esta qualidade. Se o texto for resumido e apenas contiver normas básicas, a Constituição escrita é sintética; se o texto for extenso, delimitando em detalhes questões que muitas vezes excedem mesmo o conceito material de Constituição, a Constituição escrita é analítica. Firma-se a adoção de um sistema conhecido como *Civil Law*. **O Brasil adota uma Constituição escrita analítica.**

- b) Não escrita – Não significa que não existam normas escritas que regulem questões constitucionais, mas que estas normas não estão concentradas num único texto e que nem ao menos dependem desta previsão expressa devido à possível origem em outros fatores sociais, como costumes. Por isso, a Constituição não escrita

9. ed. São Paulo: Saraiva, 2008, p. 21-37.

13 Ibid., p. 21-37.

---

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

---

1 Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização. ....	01
2 Organização administrativa: centralização, descentralização, concentração e desconcentração; organização administrativa da União; administração direta e indireta. ....	07
3 Gestão de processos. ....	07
4 Gestão de contratos. ....	10
5 Noções de processos licitatórios. ....	12

## 1 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DAS ORGANIZAÇÕES FORMAIS MODERNAS: TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, NATUREZA, FINALIDADES E CRITÉRIOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO.

### A ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL

Segundo Maximiano “uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações.” Uma organização é formada pela soma de pessoas, máquinas, recursos, financeiros e outros.

A organização da empresa também pode ser definida como a ordenação e agrupamento de atividades e recursos, visando o alcance dos objetivos e resultados estabelecidos.

A estrutura organizacional é o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões das unidades organizacionais de uma empresa.

Embora o termo ORGANIZAÇÃO frequentemente tenha sido empregado como sinônimo e arrumação, ordenação, eficiência, a ORGANIZAÇÃO deve ser entendida como o quadro estrutural de cargos definidos por (respectivos títulos, responsabilidades, relações formais, nível de autoridades, atribuições básicas e aspectos culturais). A função básica de organização é o estudo da estrutura organizacional da empresa, para que esta seja bem definida e possa atender as necessidades e os objetivos estabelecidos de forma integrada com a organização informal e as estratégias estabelecidas na empresa.

A Organização Formal corresponde à componente da organização que estabelece a forma como é efetuada a sua própria gestão e a coordenação e controle de pessoas e atividades. Para isso, são criadas na organização as estruturas organizacionais e definidas as regras, políticas e procedimentos que regulam a forma como, quando e por quem são desempenhadas as diversas tarefas necessárias ao seu funcionamento.

A organização informal designa o conjunto de relações ou interações que surgem espontaneamente entre os seus membros e que não são previstas ou formalizadas pela organização formal.

Apesar da organização formal possuir um grau de percepção e de compreensão mais elevado e imediato, pois é esta que explica o que se faz e como se faz, as relações informais entre os membros da organização assumem uma importância fundamental pois é delas que, em grande parte, depende o ambiente de trabalho, o qual, por sua vez, constitui uma das mais importantes condicionantes da motivação e dos níveis de produtividade dos trabalhadores. É devido a esta importância das relações informais que cada vez mais os responsáveis pelas organizações se debruçam sobre o estudo das suas causas e consequências bem como na procura de formas adequadas de facilitá-las e fomentar.

A própria organização formal tem uma forte influência quer quantitativa quer qualitativa sobre a organização informal, daí que a estrutura organizacional, assim como as regras, políticas e procedimentos devam ser definidas por forma a facilitar e incentivar as relações informais e assim proporcionarem um melhor ambiente de trabalho e uma maior motivação dos trabalhadores.

- Organização formal - deriva do organograma, da departamentalização, da divisão de tarefas, dos instrumentos de organização - manuais, funcionogramas, etc.

- Organização informal - decorre da interação das pessoas e dos relacionamentos que se estabelecem.

### Princípios para o trabalho das duas organizações

- Desafios

- União

- Responsabilidade

**A Estrutura Formal:** É definida na empresa com todas as formalidades e padrões vigentes. Ela é feita por: manuais de procedimentos ou organização, comunicados, instruções, forma gráfica (organograma), forma descritiva (descrição dos cargos).

**A Estrutura informal:** Organizações são conjuntos de pessoas e recursos que trabalham juntos para se alcançar um objetivo comum. Elas não são estáticas, uma vez que são formadas por pessoas. Elas também possuem duas realidades: a interna e a externa. Para sobreviver, as organizações precisam se readaptar continuamente. Trabalhar em grupo pode ajudar a multiplicar ideias e para alcançarmos resultados, precisamos da autuação simultânea de forças – sinergia – e para que ocorra o sucesso é preciso observar os seguintes pontos:

- O objetivo do trabalho em equipe;
- A associação, reunião de pessoas que partilhem os mesmos interesses;
- A autoimagem (motivações pessoais);
- A circunstância e o clima psicológico (ambiente propício para realização do trabalho).

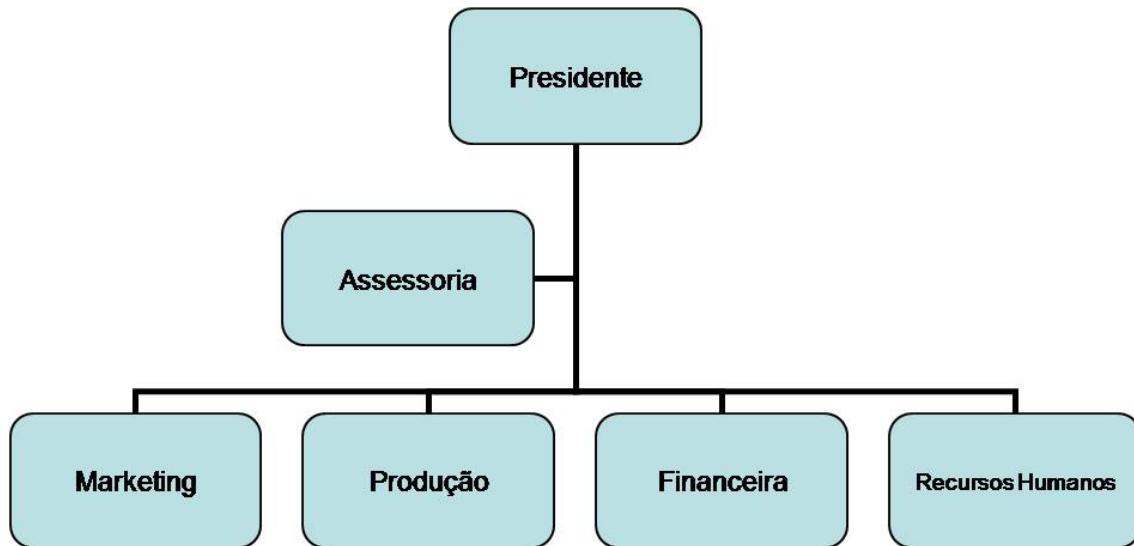
Para que este trabalho dê certo é preciso disseminar a ideia de que:

- Sozinhos somos incompetentes;
- Quando questionados, enriquecemos-nos;
- Quanto mais sabemos, mais amplo é nosso horizonte do não saber;
- Às vezes é necessário retroagir para avaliar e corrigir rumos;

Em suma, a estrutura informal é a rede de relações sociais que não é estabelecida ou requerida pela estrutura formal. Surge da interação social de pessoas, o que significa que se desenvolve espontaneamente quando as pessoas se reúnem entre si. Portanto, apresenta relações que usualmente não aparecem no organograma.

## TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

### Estrutura Funcional



São estruturas divididas por departamentos pelos critérios funcionais no primeiro nível. Segundo Fayol as funções principais do primeiro nível são: produção, comercialização, finanças e administração.

As estruturas funcionais são agrupadas na mesma unidade, pessoas que realizam atividades dentro de uma mesma área técnica ou de conhecimento, como por exemplo a área financeira, a área de produção, a área comercial, a área de recursos humanos, entre outras. A necessidade de especialização por áreas técnicas e a existência de pouca variedade de produtos constituem as principais razões para a criação deste tipo de estrutura. Trata-se do desenho que agrupa pessoas com base em suas habilidades e conhecimento ou na utilização de recursos similares, para aumentar a efetividade da organização no alcance de seu principal objetivo, fornecer aos clientes produtos de qualidade a preços razoáveis. As diferentes funções surgem em resposta ao aumento de complexidade das tarefas e à medida que as funções aumentam e se especializam, as habilidades melhoram e as competências surgem, dando vantagem competitiva à organização.

A estrutura funcional é a primeira a se desenvolver porque fornece às pessoas a oportunidade de aprenderem umas com as outras. Reunidas em um mesmo grupo funcional, elas podem aprender as melhores técnicas para realização de suas tarefas; as mais habilidosas podem treinar os novos empregados e serem promovidas a supervisores ou gerentes. Assim vão aumentando as habilidades e o conhecimento da organização.

As organizações são inicialmente organizadas por função para facilitar o gerenciamento do aumento de especialização e divisão do trabalho, mas à medida que elas continuam a crescer e se diferenciar, os problemas de controle vão surgindo. Com o aumento das habilidades da organização para produzir melhores produtos e serviços, os clientes também aumentam suas demandas que por sua vez pressionam ainda mais a capacidade de produzir mais e mais rapidamente. Os custos crescem e a pressão para se manter na liderança dos concorrentes causa ainda mais exigência por produtos de mais qualidade. Os tipos de clientes atraídos pela empresa podem mudar com o aumento da oferta de produtos e serviços, e pode ser difícil identificar e atender as necessidades de novos clientes numa estrutura funcional.

O desafio para as organizações é de como controlar o aumento de complexidade das atividades à medida que elas crescem e se diferenciam.

Quando as funções se desenvolvem e criam suas hierarquias próprias, elas se distanciam umas das outras, ocasionando problemas de comunicação.

O crescimento e aumento da quantidade e complexidade de funções, produtos e serviços requerem informações para medir as contribuições dos grupos funcionais; sem elas a organização pode não estar fazendo o melhor uso de seus recursos. Pode também requerer o estabelecimento em regiões geográficas diversas, e com mais de uma localização, é preciso um sistema de informação para balancear a necessidade entre centralização e descentralização de autoridade. Se a alta gerência gastar muito tempo para solucionar problemas de coordenação do dia-a-dia, os problemas estratégicos de longo prazo ficam sem tratamento.

O redesenho da estrutura permitindo maior integração entre funções pode auxiliar os gerentes a resolver problemas de controle associados à estrutura funcional. O termo **reengenharia** tem sido usado para se referir ao processo de redesenhar como as tarefas são agrupadas em papéis e funções, visando aumentar a efetividade da organização. A reengenharia envolve repensar e redesenhar radicalmente os processos de negócios para se ter melhorias dramáticas em medidas de desempenho (custo, qualidade, serviço e velocidade). O foco de atenção está nos processos de negócio, que envolvem atividades entre funções. A habilidade dos grupos para trabalharem através das funções é o fator principal para garantir o fornecimento de produtos e serviços com qualidade e custo baixo.

"As estruturas funcionais foram criadas com uma visão voltada para a sua realidade interna, ou seja, para si própria". Esse tipo de pensamento dominou e ainda domina a maioria das empresas que conhecemos. Nesse estágio as funções são todas divididas por etapas, onde são fragmentados processos de trabalho. Trata-se de um trabalho individual e voltado a tarefas. Esse tipo de estruturação tem sido padrão nas empresas. O agrupamento funcional dos grupos de trabalho, porém tem sido questionado a partir de iniciativas competitivas como: qualidade total, redução do tempo de ciclo e aplicação da tecnologia da informação, que tem conduzido a organização funcional a mudanças fundamentais.

### **Vantagens das estruturas funcionais**

A sua grande vantagem é, além da especialização técnica, o fato de permitir uma eficiente utilização dos recursos em cada área técnica. Outra vantagem dessa estrutura é que pessoas agrupadas por suas habilidades comuns podem supervisionar umas as outras. Trabalhando juntas por um longo período, elas também desenvolvem normas e valores, que as tornam membros mais efetivos de uma equipe comprometida com as atividades da empresa e que irá ocorrer a concentração de recursos onde não resultar um elevado grau de especialização e de controle das atividades. Esta especialização permite um avanço na aprendizagem e na redução de custos operacionais com o passar do tempo. A promoção na carreira tende a ser mais fácil, pois, existe a possibilidade de desenvolvimento de competências profissionais em tarefas mais específicas.

A organização funcional tenta tirar vantagem do conhecimento dos funcionários, agrupando todos aqueles que possuem o mesmo perfil e mesma formação técnica juntos em unidades altamente especializadas e produtivas. O plano de carreira neste tipo de organização é claro e como esses funcionários só possuem um chefe não há conflitos de autoridade. Isso faz da organização funcional uma excelente executora de operações, ou seja, trabalho contínuo, repetitivo e produtivo.

### **As desvantagens das estruturas funcionais**

A coordenação das diversas funções é feita no topo, e tende a atrasar as decisões que envolvem coordenação entre funções a ponto de prejudicar a empresa.

A estrutura funcional não facilita a visão sistêmica da empresa, isto é, cada administrador de sua função não está preparado para assumir a função principal, pois é totalmente focado a sua função, para que este quadro mude são necessárias medidas de inclusão à função principal como: treinamentos especializados, rodízios de funções, assessoria ao principal executivo, etc.,

Na estrutura funcional não é possível comparar o desempenho de uma função com a outra, por serem de naturezas distintas. Desta maneira a estrutura funcional dificulta o controle, a não ser por comparações de outros períodos e com descontos para as peculiaridades.

No caso de empresas pequenas estas desvantagens não costumam ser um problema grave, pelo fato de que cada responsável de cada função estarem mais próximos uns dos outros e até mesmo com o principal executivo.

### **Quando usar a estrutura funcional**

Geralmente ao iniciar, uma empresa simples adota o modelo de estrutura funcional, e à medida que vai diversificando seus produtos ou serviços ela irá analisar os sinais que indicam a mudança para outro tipo de estrutura, sinais como: a empresa deixa de ser pequena, o grau da diversidade e alguns sintomas de exaustão do modelo de estrutura funcional.

### **Verticalização e horizontalização**

Verticalização ou integração vertical é quando a empresa começa a atuar em mais um estágio produtivo, exemplo, ela deixa de comprar para produzir, isto é, a substituição de transações de mercado por transações internas.

Horizontalização ou integração horizontal, neste caso a empresa usa seus recursos para produzir outros produtos/serviços que não é o seu principal, por exemplo, a empresa usa seu parque de máquinas para produzir produtos que não são insumos dos existentes e nem usar os existentes como insumos.

### **Sintomas que indicam a exaustão do modelo funcional**

1. Centralização excessiva no topo, quando a empresa deixa de ser pequena e passa a ser de médio ou grande porte, a comunicação entre o responsável da função e o principal executivo torna-se mais distante, pelo fato que deste principal executivo estar com excesso de trabalho, isto ocasiona demora nas decisões e perde-se a agilidade e flexibilidade no que pode gerar muitos problemas como a tomadas de decisões erradas.

2. Excesso de especialização, por existir apenas profissionais totalmente dedicados às suas funções, perde-se a visão sistêmica da empresa. Estes responsáveis são voltados exclusivamente em obter a otimização de suas funções e não tem a visão ampla de todas as funções o que causa, se necessário, a falta de substituição do executivo principal.

3. Dificuldade de coordenação, quanto maior a diversidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa, maior é a dificuldade de coordenar, existem instrumentos para auxiliar a coordenação, como, comitês, grupos de trabalhos, reuniões, etc. Quando a empresa utiliza de forma excessiva estes instrumentos, eles próprios podem-se tornar novos problemas, quando isto acontece esta estrutura organizacional não é mais adequada.

4. Pirâmide alta: excesso de níveis, quanto maior a empresa maior são os níveis da estrutura. O excesso de níveis torna-se cada vez mais distante a comunicação ou sentimento do executivo principal com os responsáveis pelas funções.

5. Amplitude de supervisão alta: dificuldade de avaliação de pessoas e resultados, com esta amplitude de supervisões grandes, torna-se mais importante gerir e controlar os níveis do que os próprios resultados das funções e das pessoas.

Nos casos citados poderá haver situações que estes sintomas não são tão graves, mas no caso de haver estes sintomas acreditamos que a estrutura funcional não seja a melhor opção.

### **Estruturas Divisionais**

*O chefe de divisão concentra-se principalmente nas operações de suas divisão, é responsável pelos lucros ou prejuízos, e pode até mesmo competir com outras unidades da mesma empresa..." (por Stoner e Freeman)*

E os mesmos autores completam(...)"Numa estrutura divisional, vários produtos podem florescer enquanto a competência especializada tecnológica da organização como um todo pode continuar subdesenvolvida..."

Divisional é a separação da estrutura funcional para divisões autônomas que passam a operar com relativa independência.

Estruturas divisionais são caracterizadas pela forma de administração descentralizada. É quando a empresa decide que cada setor agirá de forma "livre", demonstrando independência nas suas tomadas de decisões e forma de gerenciamentos.

- Estrutura Divisional Geográfica: São agrupadas na mesma unidade pessoas que realizam atividades relacionadas com uma mesma área geográfica, através da criação de áreas ou departamentos específicos para cada região (por exemplo a divisão de um departamento comercial em Setor Comercial Norte, Setor Comercial Centro e Setor Comercial Sul). As condições mais propícias à criação deste tipo de estruturas são a existência de elevada diferenciação entre regiões que exigam tratamento especializado, a distância geográfica entre as regiões, a existência de volume por região suficiente que justifique a existência de departamentos específicos. Neste caso para cada região existem todos os demais departamentos envolvidos, por exemplo, a região A é composta pelos departamentos de Finanças, Marketing, Administração e Produção assim sucessivamente para cada região. A principal vantagem deste tipo de estruturas é a elevada especialização por área geográfica, o que permite lidar mais facilmente com os problemas de cada área.

- Estrutura Divisional por Processo: São agrupadas na mesma

unidade pessoas que realizam atividades relacionadas com a mesma fase do processo produtivo (como por exemplo a divisão de uma fábrica em setor da fundição, setor de montagem e seção de pintura). A elevada diferenciação entre as diferentes fases do processo e a consequente necessidade de especialização por processo constitui a condição essencial para a utilização deste tipo de estruturas.

- Estrutura Divisional por Produto ou Serviço: São agrupadas numa mesma unidade pessoas que lidam com o mesmo produto ou linha de produto - cada unidade acaba por ser semelhante a uma pequena empresa auto-suficiente. É um tipo de estrutura utilizada quando existe uma elevada diferenciação entre os produtos exigindo um elevado grau de especialização por tipo de produto. Pode ser utilizada, por exemplo, num departamento comercial, através da criação de divisões comerciais para cada grupo de produtos. Neste caso para cada produto existem todos os demais departamentos envolvidos, por exemplo, o produto A é composto pelos departamentos de Finanças, Marketing, Administração e Produção assim sucessivamente para cada produto.

- Estrutura Divisional por Grupo de Clientes: São agrupadas na mesma unidade pessoas que estão relacionadas com o mesmo tipo de cliente (por exemplo a criação de Departamentos Comerciais por tipo de cliente: um para grandes empresas, outro para pequenas e médias empresas e um outro para entidades públicas). Deve ser utilizado este tipo de estrutura sempre que se verifique a necessidade de tratamento especializado para cada tipo de cliente.

A Estrutura Divisional está indicada para empresas com diferentes linhas de produtos e mercados sendo geridas por uma gestão descentralizada. Vai existir um órgão central que vai gerir divisões individuais assegurando assim o controle e a coordenação global das tarefas. Nesta situação o planejamento é feito a longo prazo. A estrutura divisional justifica-se num ambiente dinâmico onde tem de existir uma rápida adaptação, boa coordenação e comunicação. Também vai permitir à empresa a diversificação para setores relacionados e não relacionados.

As grandes vantagens desta estrutura são o fato de a empresa poder crescer sem constrangimentos organizacionais e ter capacidade de fazer o acompanhamento da evolução de novas linhas de produtos ou de mercados. Neste tipo de estrutura vai ocorrer uma maior motivação nos membros que fazem parte da empresa.

Por outro lado vai aumentar a complexidade de gestão da empresa e vai ocorrer o conflito de interesses entre as divisões distintas por causa de avaliações internas e pode ocorrer mesmo o caso de competitividade interna o que vai prejudicar a performance da empresa. Por último de referir que vai ocorrer o aumento de custos operacionais.

### ***O que cabe às divisões e à administração central***

Os principais executivos de cada função das divisões reportam-se hierarquicamente ao principal executivo da sua divisão.

Os executivos da administração central tem autoridade funcional sobre os executivos nas divisões

### ***Vantagens e desvantagens.***

A principal vantagem é evitar a multiplicação de atividades, proporcionando redução de custos. Por estar concentrado os setores de compras na administração central, o poder de barganha é muito maior.

Por outro lado, se a divisão tiver poucas funções será difícil cobrar apuração de todos os resultados.

Entretanto existem algumas desvantagens na estrutura divisional. Os interesses da divisão podem ser colocados acima das necessidades e dos objetivos da organização como um todo, além disso as despesas administrativas aumentam.

### ***Funções da administração central***

A função de recursos humanos tem responsabilidade pelo pessoal de alto nível, tem autoridade funcional e é responsável pelas normas de recursos humanos da empresa.

A função controle é responsável pela parte de contabilidade e auditoria da empresa.

Na tesouraria ou finanças o responsável também tem autoridade funcional, a tesouraria é como um "banco" da empresa e o responsável é quem controla este fluxo.

Função qualidade ou técnica é o padrão desejado de seus produtos ou serviços pela empresa.

A função informações é de autoridade funcional e demonstrará as informações necessárias através de sistemas operacionais e manutenção e preservação destas informações através de redes.

A função compras é que tem o poder de barganha devido ao volume desejado de compras.

A função jurídica ocupa-se de assuntos de origem societários e da orientação às divisões nos casos complexos.

A função comunicação social é o que diz respeito da projeção correta da imagem da empresa.

A função pesquisa é a função que busca informações para melhor atender a suas necessidades de produção e desenvolvimento.

A função marketing efetua a pesquisa mercadológica, a análise dos competidores, a quantificação da demanda, e as formas de distribuição.

O planejamento refere-se ao planejamento estratégico da empresa, como a empresa atuará em determinado período.

### ***Estruturas Matriciais***

A estrutura matricial designa especialistas de departamentos funcionais específicos para trabalharem em uma ou mais equipes interdisciplinares, as quais são conduzidas por líderes de projetos. Basicamente, a matriz combina duas formas de departamentalização – funcional e por produto.

A estrutura matricial se baseia nos projetos voltados a realizar as atividades por período determinado, e as pessoas que compõem estes projetos ficam neles somente enquanto são necessárias.

O projeto é uma unidade organizacional que envolve recursos humanos e materiais, sob a coordenação de um líder, desenvolve atividades visando o resultado definidos em prazos estabelecidos.

A estrutura matricial é composta dos órgãos principais de trabalho que atuam até à duração do projeto e dos órgãos de apoio, que ficam orientando permanentemente os projetos em assuntos especializados como prestadores de serviços. Na estrutura matricial as pessoas são deslocadas de um projeto para outro de maneira flexível.

O projeto tem prazo estabelecido a partir de sua origem.

A estrutura matricial é temporária e provisória, apesar dos órgãos de apoio que permanecem permanentes em assuntos especializados.

Geralmente esta estrutura contém os chamados grupos-tarefa que mantêm relacionamento intenso e permanente, cada grupo-tarefa esta em permanente contato com o órgão de apoio funcional que lhe presta apoio técnico desejado e trocas de informações sobre o projeto.

Para a criação de projetos é possível fazer o recrutamento interno de líderes do projeto, muitas vezes é necessária a contratação externa de pessoas especializadas para compor o quadro desejado.

Quando o projeto chega ao fim os membros dos projetos voltam para seus quadros de origens para redesignação de tarefas, treinamento, indicação a outros projetos ou dispensa da empresa.

A empresa que adota este tipo de estrutura está sempre em constante busca de profissionais especializados para compor seu quadro, e também está em constante busca por novos projetos, uma vez, que as atividades exercidas são totalmente dependentes de projetos.

Pelo motivo dos profissionais estarem constantemente na busca por projetos é que as organizações acabam tendo um quadro de profissionais altamente qualificados, pois para fazer parte de um projeto os interessados tendem a se especializar cada vez mais, trazendo com isso mão-de-obra de alto nível, por outro lado a busca constante do profissional por projetos cada vez mais desafiadores é o que resulta a não lealdade à empresa.

Os participantes destes projetos são geralmente pessoas flexíveis que necessitam de fácil adaptação em qualquer ambiente de trabalho, acomodados ou burocratas não tem vez neste tipo de estrutura.

Na estrutura matricial existe descentralização quando:

- O gerente do projeto tem plenos poderes pelo projeto e pelas pessoas envolvidas, mas no caso de pessoal técnico, deve ouvir os gerentes dos órgãos permanentes;

- Os gerentes dos projetos decidem quando e como será realizado os projetos, que podem ser alterados ou decididos também pelos gerentes de órgãos permanentes;

Os conflitos podem ser resolvidos pelos gerentes, somente os mais graves deverão ser encaminhados à direção.

Embora o gerente do projeto seja autoridade de linha, os gerentes das áreas funcionais têm também autoridade com vantagens de serem permanentes. Um especialista que trabalha em um projeto sabe que seu chefe de linha é provisório, enquanto o gerente da área funcional da sua especialidade é permanente. Caracterizando, em muitos casos o duplo comando. Isso enfraquece a autoridade linha e obriga as pessoas a saberem trabalhar de forma eficaz em clima de incerteza e ambigüidade.

Modelo de estrutura matricial é o desenho que agrupa as pessoas e recursos simultaneamente por função e por produto. A matriz é uma grade retangular onde no eixo vertical está a responsabilidade funcional e no horizontal, a responsabilidade de produto. Com essa estrutura, a organização é diferenciada em funções de acordo com seus objetivos, tem poucos níveis hierárquicos em cada função e autoridade descentralizada. Os empregados funcionais se reportam aos gerentes de suas funções, mas trabalham num time de produto sob a supervisão de um gerente de produto. Por isso, são chamados empregados de dois chefes, pois se reportam a dois superiores. A organização é a principal unidade da matriz e o principal mecanismo de coordenação e integração. O controle vertical é mínimo, ao contrário do controle horizontal, que é máximo.

A estrutura matricial tem vantagens significativas: as equipes interfunções devem reduzir as barreiras funcionais e superar os problemas de orientação a subunidade; facilita a comunicação entre os especialistas dando oportunidade aos membros das equipes de diferentes funções aprenderem uns com os outros podendo produzir inovações; permite a organização maximizar o uso de competências profissionais; o foco duplo para função e produto favorece o cuidado com custo e qualidade.

Na prática, a estrutura matricial tem também alguns problemas:

- falta de uma estrutura de controle que lidere os empregados diminuindo conflitos e ambiguidades;

- falta de uma definição clara da hierarquia de autoridade causando conflito entre as equipes funcionais e de produtos.

Ela precisa ser bem gerenciada para manter sua flexibilidade.

A Estrutura Matricial é adaptada por norma em grandes empresas que oferecem um vasto conjunto de produtos parecidos em vários mercados simultaneamente. Este tipo de empresas está em melhores condições de captar sinergias estratégicas.

A vantagem deste tipo de estrutura é que facilita a partilha de recursos e de informação com o objetivo de explorar as sinergias captadas. Também podemos referir que consegue fazer a conciliação entre a flexibilidade organizacional com uma elevada estabilidade operacional. As grandes empresas tendem a adaptar este tipo de estrutura, pois, conseguem garantir a adaptação aos mercados existentes sem perder a eficiência interna da mesma.

Mas a estrutura matricial não é de rápida implementação em nível das orientações estratégicas pois podem ocorrer diferentes perspectivas entre os membros dando origem a divergências e conflitos de interesses só sendo posteriormente resolvidas com a intervenção de membros da hierarquia superior da empresa. O controle operacional e o apuramento de responsabilidades nem sempre é feito de maneira rigorosa devido à dualidade de linhas de comando. Por isso esta estrutura funciona melhor quando os membros da empresa têm um elevado grau de formação e de autonomia para poder executar as suas tarefas.

A estrutura matricial combina as estruturas funcionais e divisionais que se cruzam e se complementam.

### **Vantagens e desvantagens da estrutura matricial**

Vantagens como o máximo aproveitamento do pessoal, com redução nos custos, flexibilidade, facilidade de apuração de resultados e de controle de prazos e de custos por projetos e o destaque do pessoal técnico de alto nível, estas são as vantagens em se optar pela estrutura matricial.

A vantagem da matriz reside em sua capacidade de facilitar a coordenação quando a organização possui múltiplas atividades complexas e interdependentes. Quando uma organização se torna maior sua capacidade de processamento da informação pode ficar sobrecarregada.

Uma das vantagens da estrutura matricial reside em sua capacidade de facilitar a distribuição eficiente dos especialistas. Por que, quando os indivíduos com habilidades altamente especializadas são alocados em um departamento funcional ou grupo de produto, seus talentos são monopolizados e subutilizados e além de ter a vantagem em obter da economia de escala proporcionar à organização os melhores recursos e um modo eficaz de assegurar sua articulação eficiente.

A principal desvantagem deste tipo de estrutura é a pouca lealdade por parte do pessoal de nível técnico, por sempre buscarem projetos que possam realizá-los intelectualmente, também tem a falta de contato de especialistas da mesma área porém com projetos distintos. Outra desvantagem são os conflitos causados pelo motivo de os resultados serem avaliados pelos gerentes do projetos que geralmente não são especialistas em suas áreas, o que ocasiona conflitos entre gerentes dos projetos e gerentes funcionais.

### **Quando usar a estrutura matricial**

Quando há projetos de magnitudes, neste caso quando a organização se depara com eventualidades, algo fora da rotina e, também, quando há projetos interdisciplinares que são estabelecidos prazos e que tenha grande interdependência entre as atividades.

O projeto existe quando se tem a necessidade de operar como uma entidade que tenha vida própria e objetivos definidos ao invés de operar dividido em partes entre os órgãos.

Para concluir, podemos resumir que os três tipos de estruturas organizacionais têm vantagens e desvantagens. Poucas organizações dependem exclusivamente de um tipo, e a maioria adapta e combina esses padrões genéricos para refletir as estratégias e pessoal peculiares à sua organização. A melhor forma de se organizar uma empresa é aquela que lhe proporcione maior performance de preparo e flexibilidade diante das mudanças do mercado, proporcionando-lhe competência na aceitação de desafios e aproveitamento de oportunidades, na garantia da satisfação não só de sua clientela potencial, mas inclusive dos seus empregados, parceiros indispensáveis para uma empreitada bem-sucedida.

---

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

---

1 Orçamento público. 1.1 Conceito. 1.2 Técnicas Orçamentárias. 1.3 Princípios orçamentários. 1.4 Ciclo Orçamentário. 2 O orçamento público no Brasil. 2.1 Plano Plurianual na Constituição Federal. 2.2 Diretrizes orçamentárias na Constituição Federal. 2.3 Orçamento anual na Constituição Federal. 2.4 Estrutura programática. 2.5 Créditos ordinários e adicionais. . . . .	01
3 Programação e execução orçamentária e financeira. 3.1 Descentralização orçamentária e financeira. 3.2 Acompanhamento da execução. . . . .	27
4 Receita pública. 4.1 Conceito. 4.2 Classificação segundo a natureza. 4.1 Etapas e estágios. . . . .	30
5 Despesa pública. 5.1 Conceito. 5.2 Classificação segundo a natureza. 5.3 Etapas e estágios. 5.4 Restos a pagar. . . . .	33
5.5 Despesas de exercícios anteriores. 6. Lei de Responsabilidade Fiscal. 6.1 Conceitos e objetivos. 6.2 Planejamento. . . . .	45

**1 ORÇAMENTO PÚBLICO. 1.1 CONCEITO. 1.2 TÉCNICAS ORÇAMENTÁRIAS. 1.3 PRINCÍPIOS ORÇAMENTÁRIOS. 1.4 CICLO ORÇAMENTÁRIO. 2 O ORÇAMENTO PÚBLICO NO BRASIL. 2.1 PLANO PLURIANUAL NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. 2.2 DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. 2.3 ORÇAMENTO ANUAL NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL. 2.4 ESTRUTURA PROGRAMÁTICA. 2.5 CRÉDITOS ORDINÁRIOS E ADICIONAIS.**

A **administração financeira e orçamentária** é uma área que trata dos assuntos relacionados às operações financeiras das organizações, tais como as operações de fluxo de caixa, transações financeiras, operações de crédito, pagamentos, etc. A maioria dos casos de falência das organizações ocorre, principalmente, devido a falta de informações financeiras precisas sobre o balanço patrimonial da empresa e problemas decorrentes do setor financeiro.

Muitas vezes as falhas derivam de um controle inadequado, e acometem em grande parte um gestor de finanças (**CFO**) pouco qualificado e despreparado. O setor financeiro é considerado por muitos o principal combustível de uma empresa, pois se o mesmo não estiver bem das pernas, com certeza a organização não apresentará um crescimento adequado e autossuficiente. A **administração financeira e orçamentária** visa a melhor rentabilidade possível sobre o investimento efetuado pelos sócios e acionistas, através de métodos otimizados de utilização de recursos, que por muitas vezes, são escassos. Por isso, todos os aspectos de uma empresa estão sob a ótica deste setor.

#### Objetivos da administração financeira

Primeiramente, é necessário dizer que o objetivo primário da **administração financeira e orçamentária** é a maximização do lucro, ou seja, o valor de mercado do capital investido. Não importa o tipo de empresa, pois em qualquer delas, as boas decisões financeiras tendem a aumentar o valor de mercado da organização em si. Devido a esse aspecto, a administração financeira deve se dedicar a avaliar e tomar decisões financeiras que impulsionem a criação de valor para a companhia. Pode-se dizer que a **administração financeira e orçamentária** possui três objetivos distintos, que são:

> **Criar valor para os acionistas:** Como dito acima, o lucro é uma excelente maneira de medir a eficácia organizacional, ou seja, seu desempenho. Contudo, esse indicador está sujeito a diversas restrições, uma vez que é determinado por princípios contábeis, mas que não evidenciam a capacidade real da organização. É importante salientar também que o lucro contábil não mensura o risco inerente à atividade empresarial, pois suas projeções não levam em conta as variações no rendimento.

> **Maximizar o valor de mercado:** O valor de mercado é considerado um dos melhores critérios para a tomada de decisão financeira. A taxa mínima de atratividade deve representar a remuneração mínima aceitável para os acionistas diante do risco assumido. Nesse objetivo, duas variáveis são importantes de se levar em consideração: o retorno esperado e a taxa de oportunidade. O importante é a capacidade da empresa de gerar resultado, promovendo a maximização do valor de mercado de suas ações e a satisfação dos stakeholders.

> **Maximizar a riqueza:** Como último objetivo nós temos a maximização da riqueza, ou seja, a elevação da receita obtida pelos acionistas. Esse objetivo é alcançado mediante o incremento do valor de mercado (sucede os objetivos anteriores). O alcance desse objetivo fica por conta dos investimentos em gestão, tecnologia e inovação, assim como no descobrimento de oportunidades futuras. A geração de riqueza não deve ser vista de forma isolada, mas como uma consequência determinada pelos objetivos secundários.

#### Áreas e funções da administração financeira e orçamentária



[www.portal-administracao.com](http://www.portal-administracao.com)

A administração financeira e orçamentária está estritamente ligada à Economia e Contabilidade, podendo ser vista como uma forma de economia aplicada, que se baseia amplamente em conceitos econômicos, como também em dados contábeis para suas análises.

As áreas mais importantes da administração financeira podem ser resumidas ao se analisar as oportunidades profissionais desse setor. Essas oportunidades em geral caem em três categorias interdependentes: o operacional, os serviços financeiros e a administração financeira.

> **Operacional:** As atividades operacionais de uma organização existem de acordo com os setores da empresa. Ela visa proporcionar por meio de operações viáveis um retorno ensejado pelos acionistas. A atividade operacional também reflete no que acontece na demonstração de resultados, uma vez que é parte integrante da maioria dos processos empresariais e caso não demonstra retorno pode sofrer certo enxugamento. Por outro lado, quando a operação demonstra um retorno acima do esperado ela tende a ser ampliada.

> **Serviços Financeiros:** Essa é área de finanças voltada à concepção e prestação de assessoria, como também, na entrega de produtos financeiros a indivíduos, empresas e governos. Envolve oportunidades em bancos (instituições financeiras), investimentos, bens imóveis e seguros. É importante ressaltar que, é necessário o conhecimento de economia para se entender o ambiente financeiro e assim poder prestar um serviço de qualidade. As teorias (macro e microeconômicas) constituem a base da administração financeira contemporânea.

> **Gestão financeira:** Trata-se das obrigações do administrador financeiro nas empresas, ou seja, as finanças corporativas. Questões como, concessão de crédito, avaliações de investimentos, obtenção de recursos e operações financeiras, fazem parte dessas obrigações. Reflete principalmente as decisões tomadas diante das atividades operacionais e de investimentos. Alguns consideram a função financeira (corporativa) e a contábil como sendo virtualmente a mesma. Embora existe uma certa relação entre as duas, uma é vista como um insumo necessário à outra.

Todas as atividades empresariais envolvem recursos e, portanto, devem ser conduzidas para obtenção de lucro (criação de valor é o objetivo máximo da **administração financeira e orçamentária**). As atividades financeiras de uma empresa possuem como base as informações retiradas de seu balanço patrimonial e do fluxo de caixa (onde se percebe o disponível circulante para investimentos e fi-

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

nanciamentos). As funções típicas da administração financeira são: planejamento financeiro (seleção de ativos rentáveis), controladoria (avaliação do desempenho financeiro), administração de Ativos (gestão do capital de giro), administração de Passivos (gestão da estrutura do capital - financiamentos).

### Administração de caixa (Gestão Financeira)

A Administração do caixa, ou gestão financeira compreende uma atividade muito importante para a organização. O principal fator de fracassos nas organizações vem sendo apontado como a inabilidade financeira gerencial de seus administradores. É fundamental que o administrador tenha conhecimento acerca dos procedimentos financeiros e contábeis disponíveis, bem como realize o acompanhamento, o controle, reajuste e projeção dos resultados da companhia. O **fluxo de caixa** é o instrumento que evidencia o equilíbrio entre a entrada e saída de recursos.

É o fluxo de caixa que permite a antecipação de medidas que permitam assegurar a disponibilidade dos recursos financeiros organizacionais. Elaborado em períodos o fluxo de caixa compreende um resumo das despesas, investimentos, receitas, pagamentos, etc. Uma boa administração financeira do caixa, constitui pedra fundamental para a saúde da companhia. Nós podemos dividir a correta administração de caixa em três etapas, que são: o controle sobre as **movimentações financeiras** (recursos materiais e humanos), a **montagem do fluxo de caixa e o custo de capital** (que nós falaremos um pouco a seguir).

O Custo de capital pode ser definido como os custos por recursos próprios ou de terceiros usados pela organização. Por isso, a boa **administração financeira e orçamentária** propõe que para todo investimento deve preceder uma análise de viabilidade econômica-financeira, com o intuito de avaliar as possíveis alternativas ao custo capital. É extremamente importante que o administrador financeiro procure estudar os custos do ciclo operacional e do capital de giro, uma vez que suas alternativas são inúmeras. Vale salientar também que, a utilização de capital de terceiros é vantajosa apenas no momento em que esta apresentar um custo inferior a taxa de retorno prevista.

### O Profissional da administração financeira e orçamentária



O principal papel do administrador financeiro é o relativo à tesouraria (setor de finanças), no qual ele é o responsável pela preservação do dinheiro, entrada e saída do mesmo, e logicamente, do retorno exigido pelos acionistas.

A função da **administração financeira** geralmente é associada à um alto executivo denominado diretor financeiro, ou vice presidente de finanças. Comumente a controladoria ocupa-se com o controle dos custos e a contabilidade financeira com o pagamento de impostos e sistemas de informação gerencial. Por fim, o setor de tesouraria é o responsável pela gestão do caixa da empresa.

A administração financeira e orçamentária é vista como uma das áreas mais promissoras em termos de oportunidades no mercado de trabalho. A gestão financeira de uma empresa pode ser realizada por pessoas ou grupos de pessoas, tais como: vice presidente de finanças (CFO), controller, analista financeiro, gerente financeiro e fiscal de finanças. O maior desafio do **administrador financeiro** é conciliar o equilíbrio entre liquidez e rentabilidade. O primeiro é fundamental para a oxigenação das finanças da empresa, através da utilização do fluxo de caixa que permite a projeção das entradas e saídas dos recursos. Já o segundo, é a capacidade do administrador de investir recursos e conseguir retornar com os lucros desejados.

Todos os administradores de uma empresa, sem levar em consideração as descrições de seu trabalho, atuam com o pessoal de finanças para justificar necessidades de sua área, negociar orçamentos, etc. Aqueles administradores que entendem o processo de tomada de decisões financeiras, estarão mais capacitados a lidar com tais questões e consequentemente captar mais recursos para a execução de seus projetos e metas. Portanto, é evidente a necessidade do conhecimento financeiro para todo administrador que trabalhe de forma direta ou indireta com a administração financeira, uma vez que sabemos, que se trata de uma área vital para o funcionamento de toda e qualquer organização.

Resumindo, a administração financeira e orçamentária é uma ciência objetivada a determinar o processo empresarial mais eficiente de captação e alocação de recursos e capital. Como dito ao longo do texto, a geração de valor é o objetivo máximo da administração financeira, já que fazer com que os ganhos do investimento sejam superior aos custos de seu financiamento é essencial à todo acionista, ou proprietário. Criar valor é uma das responsabilidades do administrador financeiro que vem sendo cada vez mais exigido diante do mercado e da concorrência acirrada.

Em geral, a **administração financeira e orçamentária** é uma ferramenta utilizada para controlar de forma mais eficaz a concessão de créditos, o planejamento e a análise de investimentos, as viabilidades financeiras e econômicas das operações e o equilíbrio do fluxo de caixa da companhia, visando sempre o desenvolvimento por meio dos melhores caminhos para a boa condução financeira da empresa, além de evitar os gastos desnecessários e o desperdício de recursos (financeiros e materiais). Sua finalidade principal é o alcance do lucro empresarial, através de um controle eficaz da entrada e saída de recursos financeiros.

É importante ressaltar que, diante da crescente complexidade do mercado empresarial (principalmente no que tange o lado financeiro do negócio), o administrador financeiro não deve ficar restrito apenas aos aspectos econômicos. As decisões financeiras precisam levar em consideração a empresa como um todo, uma vez que todas as atividades empresariais possuem participação direta ou indireta nas questões financeiras da organização. Acima de tudo, os resultados financeiros de uma empresa são reflexos das decisões e ações empresariais que são tomadas, independentemente do setor responsável pela ação. Portanto a administração financeira e orçamentária deve apresentar uma postura questionadora, ampliando sua esfera de atuação e importância dentro do negócio.<sup>1</sup>

### A função/papel do Estado e a atuação do governo nas finanças públicas

A Administração Pública é a atividade do Estado exercida pelos seus órgãos encarregados do desempenho das atribuições públicas, em outras palavras é o conjunto de órgãos e funções instituídos e necessários para a obtenção dos objetivos do governo.

A atividade administrativa, em qualquer dos poderes ou esferas, obedece aos *princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência*, como impõe a norma fundamental

<sup>1</sup> Fonte: [www.portal-administracao.com](http://www.portal-administracao.com)

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

do artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que assim dispõe em seu *caput*: “Art. 37. 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 e, também, ao seguinte”.

A atividade financeira é exercida pelo Estado visando ao bem comum da coletividade. Ela está vinculada à arrecadação de recursos destinados à satisfação de necessidades públicas básicas inseridas na ordem jurídico-constitucional, atendidas mediante a prestação de serviços públicos, a intervenção no domínio econômico, o exercício regular do poder de polícia e o fomento às atividades de interesse público/social.

O Governo intervém na economia para garantir dois objetivos principais: estabilidade e crescimento. Visa também corrigir as falhas de mercado e as distorções, manter a estabilidade, melhorar a distribuição de renda, aumentar o nível de emprego etc. Política Econômica é a forma pela qual o Governo intervém na economia. Essa intervenção ocorre, principalmente, por meio das políticas fiscal, monetária, cambial e regulatória, e tem como principal instrumento de intervenção o Orçamento Público.

Atualmente, em face da crise econômica mundial de 2008 que retornou com força em 2012, tanto a intervenção do Estado na economia com vistas a evitar a recessão, manter a estabilidade e fomentar o crescimento econômico, quanto a utilização do orçamento público como principal instrumento dessa intervenção foram fortalecidos. As finanças públicas fazem parte da economia e se referem especificamente às Receitas e Despesas do Estado, que são objetos da política fiscal. Finanças públicas é o ramo da economia que trata da gestão dos recursos públicos: compreende a gestão e o controle financeiro públicos.

### Theoria das Finanças Públicas

A teoria das finanças públicas trata dos fundamentos do Estado e das funções de governo, e dá suporte teórico (fundamentação) à intervenção do Estado na economia. De forma geral, a teoria das finanças públicas gira em torno da existência das falhas de mercado que tornam necessária a presença do Governo, o estudo das funções do Governo, da teoria da tributação e do gasto público.

As falhas de mercado são fenômenos que impedem que a economia alcance o estágio de welfare economics ou Estado de Bem-Estar Social, através do livre mercado, sem interferência do Governo. As falhas de mercado normalmente citadas são:

**Existência dos bens públicos** – bens que são consumidos por diversas pessoas ao mesmo tempo (ex.: rua, praça, segurança pública, justiça). Os bens públicos puros são de consumo indivisível e não excludente (não rival). Assim, uma pessoa utilizando um bem público não tira o direito de outra também utilizá-lo. Bens públicos puros são oferecidos diretamente pelo Estado porque são essenciais ao bem-estar da população – ao mesmo tempo em que não são passíveis de comércio pelo mercado (são indivisíveis e não excludentes). Os bens semipúblicos ou meritórios são oferecidos tanto pelo Estado como pelo mercado porque não possuem as características de indivisibilidade e não exclusão.

**Existência de monopólios naturais** – monopólios que tendem a surgir devido ao ganho de escala que o setor oferece (ex.: água, energia elétrica). Considerando o bem-estar coletivo, o Governo acaba assumindo a produção desses bens/serviços com vistas a assegurar preços razoáveis e o acesso de todos a esses bens/serviços – ou, quando transfere para a iniciativa privada, cria agências para regular/fiscalizar e impedir a exploração dos cidadãos/consumidores.

**Externalidades** – uma fábrica pode poluir um rio e ao mesmo tempo gerar empregos. Assim, a poluição é uma externalidade negativa porque causa danos ao meio ambiente, e a geração de empregos é uma externalidade positiva por aumentar o bem-estar e diminuir a criminalidade. O Governo deverá agir no sentido de inibir atividades que causem externalidades negativas e incentivar atividades causadoras de externalidades positivas.

**Desenvolvimento, emprego e estabilidade** – há regiões que não se desenvolvem sem a ação do Estado – principalmente nas economias em desenvolvimento a ação governamental é muito importante no sentido de gerar crescimento econômico através de bancos de desenvolvimento, como o BNDES, criar postos de trabalho e buscar a estabilidade econômica e social.<sup>2</sup>

### Sistema de Administração Financeira

O Sistema de Administração Financeira Federal compreende as atividades de programação financeira da União, de administração de direitos e haveres, garantias e obrigações de responsabilidade do Tesouro Nacional e de orientação técnico-normativa referente à execução orçamentária e financeira.

O instrumento legal que realiza a gestão organizacional das finanças públicas é a Lei nº 10.180/01. O principal a destacarmos dessa lei é o fato dela ter instituído quatro sistemas governamentais na esfera da Administração Federal.

Organizar esses sistemas significa que as unidades envolvidas e esparsas entre órgãos e entidades do Poder Executivo Federal estão sujeitos à uma hierarquia imediata e também no sentido técnico estão vinculadas à supervisão dos órgãos centrais dos referidos sistemas, além de propiciar um maior nível de harmonia entre elas, alinhadas às orientações e diretrizes indicadas pelo órgão central.

Tem por finalidade organizar e disciplinar os Sistemas de Planejamento de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Internos do Poder Executivo Federal, e dá outras providências

Os quatro referidos sistemas são:

**Planejamento e Orçamento** – compreende as atividades de elaboração, acompanhamento e avaliação de planos, programas e orçamentos, e de realização de estudos e pesquisas socioeconômicas (art. 3º).

Sua finalidade é:

I – formular o planejamento estratégico nacional

II – formular planos nacionais, setoriais e regionais de desenvolvimento econômico e social

III – formular o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais

IV – gerenciar o processo de planejamento e orçamento federal

V – promover a articulação com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, visando a compatibilização de normas e tarefas afins aos diversos Sistemas, nos planos federal, estadual, distrital e municipal.

*Em sua organização temos:*

O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, como órgão central.

Unidades de Planejamento e Orçamento dos Ministérios, da AGU, da Vice-Presidência e da Casa Civil da Presidência da República como órgãos setoriais.

Aqueles órgãos vinculados ou subordinados ao órgão central, como funções direcionadas a planejamento e orçamento são os órgãos específicos.

<sup>2</sup> Fonte: [www.contabilidadedeagora.com](http://www.contabilidadedeagora.com)

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

Depois temos os órgãos do planejamento federal e o do orçamento. No quadro abaixo temos a descrição das funções para cada uma dessas unidades.

Do Planejamento Federal	Do Orçamento
I - elaborar e supervisionar a execução de planos e programas nacionais e setoriais de desenvolvimento econômico e social;	I – coordenar, consolidar e supervisionar a elaboração dos projetos da LDO e da LOA da União compreendendo os orçamentos fiscal, da segurança social e de investimentos das empresas estatais
II – coordenar a elaboração do projeto de PPA e o item “metas e prioridades” do projeto de LDO, compatibilizando as propostas de todos os órgãos e entidades com os objetivos governamentais e os recursos disponíveis.	II – estabelecer normas e procedimentos necessários à elaboração e à implementação dos orçamentos federais, harmonizando-os com o PPA
III – acompanhar física e financeiramente os planos e programas governamentais, avaliando-os em sua eficiência e efetividade, visando subsidiar o processo de alocação dos recursos públicos, além da política de gastos e a coordenação das ações do governo.	III - Realizar estudos e pesquisas concernentes ao desenvolvimento e ao aperfeiçoamento do processo orçamentário federal.
IV - assegurar que as unidades administrativas responsáveis pela execução dos programas, projetos e atividades da Administração Pública Federal mantenham rotinas de acompanhamento e avaliação da sua programação;	IV - acompanhar e avaliar a execução orçamentária e financeira, sem prejuízo da competência atribuída a outros órgãos;
V - manter sistema de informações relacionados a indicadores econômicos e sociais, assim como mecanismos para desenvolver previsões e informação estratégica sobre tendências e mudanças no âmbito nacional e internacional;	V - estabelecer classificações orçamentárias, tendo em vista as necessidades de sua harmonização com o planejamento e o controle;
VI - identificar, analisar e avaliar os investimentos estratégicos do Governo, suas fontes de financiamento e sua articulação com os investimentos privados, bem como prestar o apoio gerencial e institucional à sua implementação;	VI - propor medidas que objetivem a consolidação das informações orçamentárias das diversas esferas de governo.
VII - realizar estudos e pesquisas sócio-econômicas e análises de políticas públicas;	
VIII - estabelecer políticas e diretrizes gerais para a atuação das empresas estatais.	

**Administração Financeira Federal** – visa o equilíbrio financeiro do Governo Federal, dentro dos limites da receita e da despesa pública.

*Em sua organização temos:*

A Secretaria do Tesouro Nacional como órgão central.

As unidades de programação financeira dos Ministérios, da AGU, da Vice-Presidência e da Casa Civil da Presidência da República como órgãos setoriais.

Subordinam-se tecnicamente à Secretaria do Tesouro Nacional os representantes do Tesouro Nacional nos conselhos fiscais, ou órgãos equivalentes das entidades da administração indireta, controladas direta ou indiretamente pela União.

Os representantes do Tesouro Nacional nos conselhos fiscais deverão ser, preferencialmente, servidores integrantes da carreira Finanças e Controle que não estejam em exercício nas áreas de controle interno no ministério ou órgão equivalente ao qual a entidade esteja vinculada.

**Contabilidade Federal** – visa evidenciar a situação orçamentária, financeira e patrimonial da União.

*Em sua organização temos:*

A Secretaria do Tesouro Nacional, como órgão central;

As unidades de gestão interna dos Ministérios e da Advocacia-Geral da União como órgãos setoriais.

O órgão de controle interno da Casa Civil exercerá também as atividades de órgão setorial contábil de todos os órgãos integrantes da Presidência da República, da Vice-Presidência da República, além de outros determinados em legislação específica.

Tem por finalidade:

I - manter e aprimorar o Plano de Contas Único da União;

II - estabelecer normas e procedimentos para o adequado registro contábil dos atos e dos fatos da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e nas entidades da Administração Pública Federal;

III - com base em apurações de atos e fatos inquinados de ilegais ou irregulares, efetuar os registros pertinentes e adotar as providências necessárias à responsabilização do agente, comunicando o fato à autoridade a quem o responsável esteja subordinado e ao órgão ou unidade do Sistema de Controle Interno;

IV - instituir, manter e aprimorar sistemas de informação que permitam realizar a contabilização dos atos e fatos de gestão orçamentária, financeira e patrimonial da União e gerar informações gerais necessárias à tomada de decisão e à supervisão ministerial;

V - realizar tomadas de contas dos ordenadores de despesa e demais responsáveis por bens e valores públicos e de todo aquele que der causa a perda, extravio ou outra irregularidade que resulte dano ao erário;

VI - elaborar os Balanços Gerais da União;

VII - consolidar os balanços da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, com vistas à elaboração do Balanço do Setor Público Nacional;

VIII - promover a integração com os demais Poderes e esferas de governo em assuntos de contabilidade.

**Controle Interno do Poder Executivo Federal** – visa a avaliação da ação governamental e da gestão dos administradores públicos federais, por intermédio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, e a apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional. Avalia inclusive o cumprimento do PPA.

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

*Em sua organização temos:*

A Secretaria Federal de Controle Interno como órgão central, abrangendo todos os órgãos do Poder Executivo Federal, com exceção dos órgãos setoriais, cabendo a ele a prestação de contas anual do Presidente da República a ser encaminhada ao Congresso Nacional.

Os órgãos de controle interno que integram a estrutura do Ministério das Relações Exteriores, do Ministério da Defesa, da Advocacia-Geral da União e da Casa Civil são os órgãos setoriais.

Outro ponto importante a ressaltar é o de que nenhum processo, documento ou informação poderá ser sonegado aos servidores dos Sistemas de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, no exercício das atribuições inerentes às atividades de registros contábeis, de auditoria, fiscalização e avaliação de gestão.

E também que é vedado aos dirigentes dos órgãos e das unidades dos Sistemas referidos exercerem:

I - atividade de direção político-partidária;

II - profissão liberal;

III - demais atividades incompatíveis com os interesses da Administração Pública Federal, na forma que dispuser o regulamento.

Esta lei estatui normas gerais de direito financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, de acordo com o disposto no art. 5º, inciso XV, letra b, da Constituição Federal.

A Lei em questão dispõe sobre o **Exercício Financeiro**, que é o período definido para fins de segregação e organização dos registros relativos à arrecadação de receitas, à execução de despesas e aos atos gerais de administração financeira e patrimonial da administração pública.

Embora as operações orçamentárias e extra-orçamentárias das entidades públicas se desenrolam de forma contínua, existe a necessidade de se delimitar as operações em períodos temporais. É essa delimitação que se convenciona chamar de exercício financeiro.

No Brasil, o exercício financeiro tem duração de doze meses e coincide com o ano civil, conforme disposto no art. 34 da Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964.

A Lei nº 4320/64, supriu uma enorme carência no setor público e estabeleceu uma nova cultura, com padrões, formas, modelos e regras que orientam até os dias atuais a União, os Estados, os Municípios e o Distrito Federal em matéria orçamentária e, por todos esses anos, permaneceu quase intocável, em parte pelos seus méritos, em parte pela falta de interesse de enfrentar e disciplinar um novo padrão para as questões orçamentárias, contábeis e de controle e de uma política fiscal estratégica para que o país continue a enfrentar seus grandes desafios de desenvolvimento sustentável e econômico-social mais redistributivo.

O primeiro dispositivo de planejamento de longo prazo se deu na Lei 4.320, de 17 de março de 1964, no seu art. 23, que compreendia que a receita e as despesas de capital eram aprovados por decreto do Poder Executivo, com um período mínimo de 3 anos e era ajustado anualmente. O referido artigo continha programas e metas de realizações de obras e prestação de serviços ou seja, na sua essência tratava-se apenas da discriminação e classificação da categoria das receitas e despesas contabilizadas e da organização do orçamento. Necessitava portanto de uma lei que incrementa os gestores a uma ação planejada para gerir os recursos disponibilizados pela sociedade. Com a promulgação da Constituição Federal de 1967, criou o Orçamento Plurianual de Investimentos (OPI), com as mesmas características que continha o art. 23 da Lei 4.320/64, com dois diferenciais: era aprovado por Lei e não era um instrumento legal do planejamento a longo prazo. É de relevância importância

citar que até a C.F. de 1967, cada Estado e Município da Federação estabelecia leis sobre seus orçamentos de acordo com suas necessidades. Com a vigência da Constituição Federal de 1988, foi introduzido profundas mudanças quanto as normas de finanças públicas, especialmente quanto ao orçamento público. Foi prevista, no seu art. 165, a existência do plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e o orçamento anual, que são os instrumentos de planejamento. (Vasconcelos 2010, p.39).

Outro objeto de muita atenção e importância neste trabalho, está previsto na Constituição Federal de 1988, no seu art. 163 que prevê a edição de Lei Complementar para fixar os princípios das finanças públicas. No dia 04 de Maio de 2000, foi sancionada a Lei Complementar nº. 101/2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal, que tem como objetivo principal o equilíbrio das contas públicas, como também serve para fixar a ação dos governantes para evitar os erros de gerência orçamentária e financeira de antigamente. Antes da Lei da Responsabilidade Fiscal havia uma total falta de controle das finanças públicas, os governantes gastavam mais do que arrecadavam gerando assim, vários efeitos insatisfatórios para com a economia nacional, como também para toda coletividade, como afirma Vasconcelos (2009, p.153), “as consequências disso para a sociedade foram bastante negativas, refletindo-se em inflação descontrolada, redução de investimento, baixa taxa de crescimento econômico e perda de bem estar social”; Após a Lei de Responsabilidade Fiscal, foi verificado um maior equilíbrio das contas públicas, levando-se em conta uma maior aproximação do orçamento realizado em relação ao orçamento planejado. Planejar é essencial, é o ponto de partida para uma gestão eficiente e eficaz, pois é através dele que se medirá a boa ou má qualidade d. Como já exposto anteriormente foi a Lei 4.320/64, que primeiro traçou e estabeleceu os princípios orçamentário no Brasil, os quais perduraram até hoje como principal diretriz para a elaboração do Orçamento Geral da União. Foi ela que primeiro estabeleceu as bases para a Contabilidade Governamental tornando o seu instrumento regulador. Tal instrumento determina que seus resultados sejam demonstrados por meio de quatro balanços demonstrativos: Balanço Orçamentário (BO), Balanço Patrimonial (BP), Balanço Financeiro (BF) e a Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP), que são os Balanços Públicos. “Está previsto no Art. 83 da referida Lei, que o objetivo da Contabilidade Pública ou Governamental é:” evidenciar perante a Fazenda Pública, a situação de todos quantos, de qualquer modo, arrecadem receitas, efetuam despesas, administrem bens a ela pertencentes ou confiados”. Sendo assim, a sua finalidade consiste produzir informações de qualidade aos seus usuários”. Conforme define Reis (2004, p.146), A evidenciação integra o elenco de normas estabelecidas pela Lei 4.230, para regular a organização e os procedimentos de contabilidade a serem empregados nos registros dos fatos administrativos governamentais, inclusive da elaboração do orçamento. Não raro a evidenciação tem sido desobedecida pela contabilidade governamental, mais pela desinformação da administração da entidade, que não lhe tem dado a devida importância, deixando muitas vezes de revelar fatos que tornariam mais visível a situação econômico-financeira. De acordo com Silva (2004, p. 201), a contabilidade pública “atua como um sistema que integra registros orçamentários, econômicos, financeiros e patrimoniais, com a finalidade de evidenciar os movimentações do patrimônio público em sua totalidade, visando subsidiar a prestação de contas pelo o gestor público”. Neste caso, tudo o que possa desrespeitar economicamente o patrimônio deve ser claro, pois o objeto principal das instituições públicas é o bem-estar social e não o lucro. Com a nova Constituição Federal de 1988, e da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), foram a administração pública, refletindo diretamente no bem-estar da sociedade.

Foram introduzidos novos mecanismos de controle das finanças públicas e de seus gastos, os quais, vão ser citados no decorrer deste trabalho. A Lei 4.320/64 representa um marco em termos de

---

## NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

---

1 Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização. ....	01
2 A função do órgão de Gestão de Pessoas: atribuições básicas e objetivos, políticas e sistemas de informações gerenciais. ....	01
3 Comportamento organizacional: relações indivíduo/organização, motivação, liderança, desempenho. ....	01

**1 CONCEITOS, IMPORTÂNCIA, RELAÇÃO COM OS OUTROS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO. 2 A FUNÇÃO DO ÓRGÃO DE GESTÃO DE PESSOAS: ATRIBUIÇÕES BÁSICAS E OBJETIVOS, POLÍTICAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS. 3 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: RELAÇÕES INDIVÍDUO/ORGANIZAÇÃO, MOTIVAÇÃO, LIDERANÇA, DESEMPENHO.**

*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 <ul style="list-style-type: none"> <li>• ênfase na função</li> </ul> </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 a 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 desenvolvimento 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).

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.

---

## —NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES—

---

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 elo entre estes dois polos, buscando atuar de maneira conciliatória na resolução dos conflitos surgidos.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



Figura – Gestão Integrada de RH  
Fonte: Tania Del Tedesco- 2007

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/partner 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 multqualificação
- rodízio na execução de tarefas
- interesse relaçãopessoal/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 x performance: maior foco no aumento de performance
- e-learning x 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

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&](http://www.ogerente.com.br/novo/artigos_sug_ler.php?canal=16&)

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 diversas áreas da empresa, sendo responsabilidade de cada líder, a gestão dos colaboradores sob a sua responsabilidade. Cabe então à nova área de RH, atuar como um agente facilitador do processo de gestão de pessoas, propiciando as áreas da empresa os recursos e instrumentos necessários a este novo desafio (SOLEDADE, 2007).

Menezes acrescenta que a Gestão de Pessoas é **contingencial** e **situacional** por ser dependente da cultura da organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia adotada, entre outros fatores. 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.

As novas ideias de gestão de pessoas no serviço público começam a se consolidar a partir do movimento de Reforma do Estado e surgimento do movimento da Nova Gestão Pública ou Gerencialismo. A reforma é gerencial porque busca inspiração na administração de empresas privadas, e porque visa dar ao administrador público profissional condições efetivas de gerenciar (BRESSER-PEREIRA, 1998). As mudanças na Administração pública se refletem na Administração de Recursos Humanos (ARH), especialmente no estilo de lidar com as pessoas.

#### *Diferenças de Administração de Recursos Humanos*

<b>Estilo Tradicional</b>	<b>Estilo Flexível</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paradigma burocrático-mecanicista – ênfase nas tarefas e na estrutura e visão da organização percebida como “máquina”.</li> <li>• Estilo de administração rígido e autocrático, baseado em padrões inflexíveis.</li> <li>• As pessoas são preguiçosas por natureza e só são motivadas por recompensas materiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupação desloca-se da estrutura organizacional para os processos e a dinâmica organizacional.           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo aberto, flexível e participativo, que dá oportunidades de crescimento individual.</li> <li>• Descentralização e participação nas decisões e delegação de responsabilidades</li> </ul> </li> </ul>

- Paradigma burocrático-mecanicista - ênfase nas tarefas e na estrutura e visão da organização percebida como “máquina”.
- Estilo de administração rígido e autocrático, baseado em padrões inflexíveis.
- As pessoas são preguiçosas por natureza e só são motivadas por recompensas materiais.
- As pessoas não querem responsabilidades e preferem ser dirigidas e dependentes.
- Por sua natureza intrínseca, o ser humano é resistente à mudança. As atividades devem ser padronizadas e as pessoas devem ser persuadidas, controladas, recompensadas e coagidas para cumprir seu papel.
- A remuneração é vista como meio de recompensa, uma vez que o homem é motivado por incentivos econômicos
- Enriquecimento do cargo, substituindo a especialização estreita pela ampliação de tarefas e responsabilidades.
- O ser humano não tem desprazer inerente em trabalhar, nem uma natureza intrínseca de passividade e resistência.
- As pessoas têm motivação, potencial de desenvolvimento e capacidade de assumir responsabilidades. Falta de ambição, fuga à responsabilidade e preocupação excessiva com segurança são, muitas vezes, consequências de experiências negativas.
- Para que as potencialidades intelectuais não fiquem subutilizadas, deve ser estimulada a criatividade para a solução de problemas organizacionais.
- As pessoas podem atingir objetivos pessoais ao mesmo tempo que perseguem os objetivos organizacionais.

Fonte: Marcilio de Medeiros Brito, 2008.

*Outra distinção é tratar as pessoas como recursos ou como parceiros.*

<b>Tratar pessoas como recursos</b>	<b>Tratar pessoas como parceiros</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– As pessoas são vistas como recursos de produção, ao lado dos recursos financeiros e materiais.</li> <li>– Como recursos, elas precisam ser administradas, o que envolve planejamento, organização, direção e controle de suas atividades, já que são sujeitos passivos da ação organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– As pessoas são fornecedoras de conhecimentos, competências, habilidades e inteligência. Constituem o capital intelectual da organização.</li> <li>– Nesta concepção, as pessoas são vistas como seres humanos, dotados de personalidade, possuem uma história de vida particular, são diferentes e singulares e possuem necessidades que motivam seu comportamento.</li> <li>– São elementos impulsionadores e dinamizadores da organização e capazes de dotá-la de inteligência, talento e aprendizados indispensáveis à sua constante renovação e adequação a um mundo em mudanças.</li> <li>– Deve haver reciprocidade entre expectativas pessoais e organizacionais</li> </ul>

Assim sendo, o órgão de gestão de pessoas deve apresentar 3 momentos de atuação:

1º Momento: departamentos de pessoal, destinados a fazer cumprir as exigências legais com relação ao emprego – admissão, anotações cadastrais, controle de frequência, aplicação de penalidades, férias etc.

2º Momento: departamento de recursos humanos, responsável pelas funções clássicas de RH.

3º Momento: gestão de pessoas, responsável por um conjunto mais complexo de funções, assumindo papel estratégico.

Segundo Brito (2008), há uma tendência para entender que a gestão de pessoas deve ser compartilhada com os gerentes que lidam cotidianamente com os próprios subordinados. Neste sentido, o RH passa a funcionar como prestador de serviços especializados de gestão de pessoas, no âmbito interno, fornecendo assessoria e consultoria às demais áreas:

- Recrutamento e seleção: previsão constitucional para, de um lado, concurso público e, de outro, livre nomeação para cargos comissionados.

- Desenho de cargos e avaliação de desempenho: algumas vezes a criação de cargos não atende a critérios técnicos. Dificuldade de implementar programa de avaliação e mensuração de desempenho.

- Remuneração e benefícios: dificuldade de recompensar os bons funcionários.

- Treinamento e desenvolvimento de carreiras: ausência de planejamento, principalmente de médio e longo prazos, e descontinuidade administrativa prejudicam desenvolvimento consistente e contínuo das pessoas, com foco em competências.

- Banco de dados e Sistema de Informações Gerenciais (SIG): ausência de bases de dados e falta de compreensão da importância de informações que subsidiem o planejamento e a tomada de decisão.

### **Gestão de Desempenho**

A maneira mais eficaz do gestor demonstrar que está a par dos resultados apresentados por seus colaboradores é acompanhando de perto as atividades que esses realizam. E o método mais eficaz de demonstrar este acompanhamento é através da Avaliação de Desempenho do colaborador. A avaliação de desempenho é uma ferramenta da gestão de pessoas que visa analisar o desempenho individual ou de um grupo de funcionários em uma determinada empresa. É um processo de identificação, diagnóstico e análise do comportamento de um colaborador durante um intervalo de tempo, analisando sua postura profissional, seu conhecimento técnico, sua relação com os parceiros de trabalho etc.

Este método tem por objetivo analisar as melhores práticas dos funcionários, proporcionando um crescimento profissional e pessoal, visando um melhor desempenho de suas funções no ambiente de trabalho. Além disso, é uma importante ferramenta de auxílio à administração de recursos humanos da empresa, alimentando-a com informações que auxiliam a tomada de decisão sobre práticas de bonificação, aumento de salários, demissões, necessidades de treinamento etc.

Segundo Wagner Siqueira, o processo de avaliação de desempenho de um colaborador inclui, dentre outras, as expectativas desejadas e os resultados reais. Sendo dividida em algumas etapas:

- Apreciação diária do comportamento do colaborador, seus progressos e limitações, êxitos e insucessos, com oferecimento permanente de feedback instantâneo;

- Identificação e equacionamento imediato dos problemas emergentes, procurando manter continuamente um alto padrão de motivação e de obtenção de resultados;

- Entrevistas formais periódicas de avaliação de desempenho, em que avaliador e avaliado analisam os resultados obtidos no período considerado e redefinem novas orientações, compromissos recíprocos e ações corretivas, se for o caso.

Neste processo, o gestor precisa avaliar as fraquezas e limitações dos funcionários, buscando identificar pontos de melhoria, necessidade de treinamento ou até mesmo remanejamento do indivíduo para outras funções em que poderia render melhor.

Assim, o papel principal da avaliação de desempenho é identificar e trabalhar de forma sistêmica as diferenças de desempenho entre os muitos funcionários da organização. Tendo sempre como base a interação constante entre avaliador e avaliado.

**Formas de avaliação de desempenho** – Listamos abaixo os métodos mais tradicionais de avaliação:

- *Escalas gráficas de classificação*: é o método mais utilizado nas empresas. Avalia o desempenho por meio de indicadores definidos, graduados através da descrição de desempenho numa variação de ruim a excepcional. Para cada graduação pode haver exemplos de comportamentos esperados para facilitar a observação da existência ou não do indicador. Permite a elaboração de gráficos que facilitarão a avaliação e acompanhamento do desempenho histórico do avaliado.

- *Escolha e distribuição forçada*: consiste na avaliação dos indivíduos através de frases descritivas de determinado tipo de desempenho em relação às tarefas que lhe foram atribuídas, entre as quais o avaliador é forçado a escolher a mais adequada para descrever os comportamentos do avaliado. Este método busca minimizar a subjetividade do processo de avaliação de desempenho.

- *Pesquisa de campo*: baseado na realização de reuniões entre um especialista em avaliação de desempenho da área de Recursos Humanos com cada líder, para avaliação do desempenho de cada um dos subordinados, levantando-se os motivos de tal desempenho por meio de análise de fatos e situações. Este método permite um diagnóstico padronizado do desempenho, minimizando a subjetividade da avaliação. Ainda possibilita o planejamento, conjuntamente com o líder, do desenvolvimento profissional de cada um.

- *Incidentes críticos*: enfoca as atitudes que representam desempenhos altamente positivos (sucesso), que devem ser realçados e estimulados, ou altamente negativos (fracassos), que devem ser corrigidos através de orientação constante. O método não se preocupa em avaliar as situações normais. No entanto, para haver sucesso na utilização desse método, é necessário o registro constante dos fatos para que estes não passem despercebidos.

- *Comparação de pares*: também conhecida como comparação binária, faz uma comparação entre o desempenho de dois colaboradores ou entre o desempenho de um colaborador e sua equipe, podendo fazer o uso de fatores para isso. É um processo muito simples e pouco eficiente, mas que se torna muito difícil de ser realizado quanto maior for o número de pessoas avaliadas.

- *Auto-avaliação*: é a avaliação feita pelo próprio avaliado com relação a sua performance. O ideal é que esse sistema seja utilizado conjuntamente a outros sistemas para minimizar o forte viés e falta de sinceridade que podem ocorrer.

- *Relatório de performance*: também chamada de avaliação por escrito ou avaliação da experiência, trata-se de uma descrição mais livre acerca das características do avaliado, seus pontos fortes, fracos, potencialidades e dimensões de comportamento, entre outros aspectos. Sua desvantagem está na dificuldade de se combinar ou comparar as classificações atribuídas e por isso exige a suplementação de um outro método, mais formal.

---

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

---

1 Classificação de materiais. 1.1 Tipos de classificação. 2 Gestão de estoques. 3 Compras. 3.1 Modalidades de compra. 3.2 Cadastro de fornecedores. 4 Compras no setor público. 4.1 Edital de licitação. 5 Recebimento e armazenagem. 5.1 Entrada. 5.2 Conferência. 5.3 Critérios e técnicas de armazenagem. 6 Gestão patrimonial. 7.1 Controle de bens. 7.2 Inventário. 7.3 Alterações e baixa de bens..... 01

**1 CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS. 1.1 TIPOS DE CLAS-  
SIFICAÇÃO. 2 GESTÃO DE ESTOQUES. 3 COMPRAS. 3.1  
MODALIDADES DE COMPRA. 3.2 CADASTRO DE FORNE-  
CEDORES. 4 COMPRAS NO SETOR PÚBLICO. 4.1 EDITAL  
DE LICITAÇÃO. 5 RECEBIMENTO E ARMAZENAGEM. 5.1  
ENTRADA. 5.2 CONFERÊNCIA. 5.3 CRITÉRIOS E TÉCNI-  
CAS DE ARMAZENAGEM. 6 GESTÃO PATRIMONIAL. 7.1  
CONTROLE DE BENS. 7.2 INVENTÁRIO. 7.3 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;
- Condensação 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, influí 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, suficientes e desejadas por meios de números e/ou letras. Os sistemas de codificação mais comumente usados são: o alfabetico (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 alfabetico". 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 ressuprimento. 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 ressuprimento automático. Deve existir no estoque, seu ressuprimento 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 improdutivos: 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:

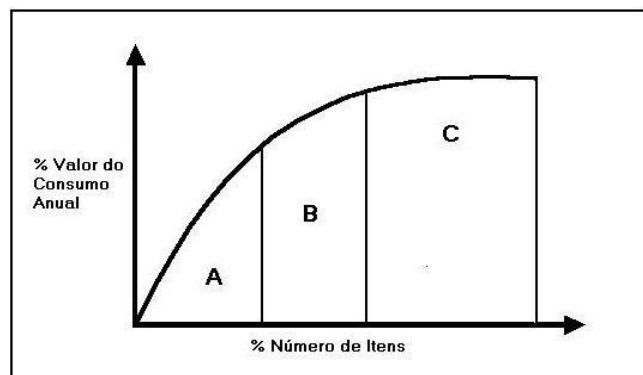
- **Classe A:** Grupo de itens mais importante que devem ser trabalhados com uma atenção especial pela administração. Os dados aqui classificados correspondem, em média, a 80% do valor monetário total e no máximo 20% dos itens estudados (esses valores são orientativos e não são regra).

- **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.



Analizar 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:

1º) 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.

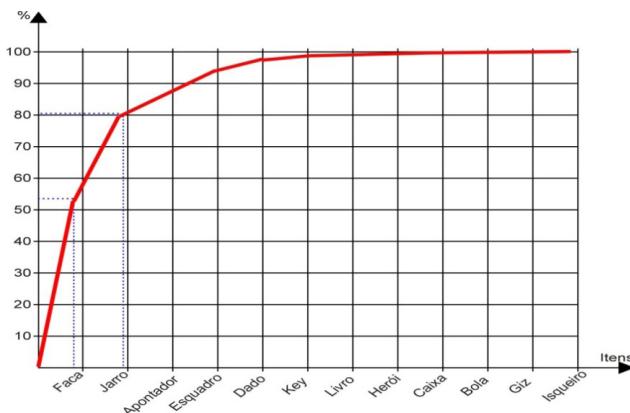
3º) Ordenar os dados: Calculado o custo total de cada item, é preciso organizá-los em ordem decrescente de valor.

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

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 impescindibilidade 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 impescindíveis 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 impescindível 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 recondicionados, fabricados internamente ou comprados:

- Fazer internamente: fabricados na empresa;
- Comprar: adquiridos no mercado;
- Decisão de comprar ou fazer: sujeito à análise de custos;
- Recondicionar: 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 ressuprimento constantes.

- Temporária: materiais de utilização imediata e sem ressuprimento, 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 desembargado 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.

Os materiais que passaram por essa primeira etapa devem ser encaminhados ao Almoxarifado. Para efeito de descarga do material no Almoxarifado, a recepção é voltada para a conferência de volumes, confrontando-se a Nota Fiscal com os respectivos registros e controles de compra. Para a descarga do veículo transportador é necessária a utilização de equipamentos especiais, quais sejam: paleteiras, talhas, empilhadeiras e pontes rolantes.

O cadastramento dos dados necessários ao registro do recebimento do material compreende a atualização dos seguintes sistemas:

- **Sistema de Administração de Materiais e gestão de estoques:** dados necessários à entrada dos materiais em estoque, visando ao seu controle;

- **Sistema de Contas a pagar :** dados referentes à liberação de pendências com fornecedores, dados necessários à atualização da posição de fornecedores;

---

## NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA

---

1 Conceitos fundamentais de arquivologia. 2 O gerenciamento da informação e a gestão de documentos. 2.1 diagnósticos. 2.2 Arquivos correntes e intermediário. 2.3 Protocolos. 2.4 Avaliação de documentos. 2.5 Arquivos permanentes. 3 Tipologias documentais e suportes físicos. 3.1 Microfilmagem. 3.2 Automação. 3.3 Preservação, conservação e restauração de documentos.[ ..... 01

**1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE ARQUIVOLOGIA. 2 O GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO DE DOCUMENTOS. 2.1 DIAGNÓSTICOS. 2.2 ARQUIVOS CORRENTES E INTERMEDIÁRIO. 2.3 PROTOCOLOS. 2.4 AVALIAÇÃO DE DOCUMENTOS. 2.5 ARQUIVOS PERMANENTES. 3 TIPOLOGIAS DOCUMENTAIS E SUPORTES FÍSICOS. 3.1 MICROFILMAGEM. 3.2 AUTOMAÇÃO. 3.3 PRESERVAÇÃO, CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE DOCUMENTOS.**

A arquivística é uma ciência que estuda as funções do arquivo, e também os princípios e técnicas a serem observados durante a atuação de um arquivista sobre os arquivos e, tem por objetivo, gerenciar todas as informações que possam ser registradas em documentos de arquivos.

A Lei nº 8.159/91 (dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e entidades privadas e dá outras providências) nos dá sobre arquivo:

*"Consideram-se arquivos, para os fins desta lei, os conjuntos de documentos produzidos e recebidos por órgãos públicos, instituições de caráter público e entidades privadas, em decorrência do exercício de atividades específicas, bem como por pessoa física, qualquer que seja o suporte da informação ou a natureza dos documentos."*

Á título de conhecimento segue algumas outras definições de arquivo.

*"Designação genérica de um conjunto de documentos produzidos e recebidos por uma pessoa física ou jurídica, pública ou privada, caracterizado pela natureza orgânica de sua acumulação e conservado por essas pessoas ou por seus sucessores, para fins de prova ou informação", CONARQ.*

*"É o conjunto de documentos oficialmente produzidos e recebidos por um governo, organização ou firma, no decorrer de suas atividades, arquivados e conservados por si e seus sucessores para efeitos futuros", Solon Buck (Souza, 1950) (citado por PAES, Marilena Leite, 1986).*

*"É a acumulação ordenada dos documentos, em sua maioria textuais, criados por uma instituição ou pessoa, no curso de sua atividade, e preservados para a consecução dos seus objetivos, visando à utilidade que poderão oferecer no futuro." (PAES, Marilena Leite, 1986).*

De acordo com uma das acepções existentes para arquivos, esse também pode designar local físico designado para conservar o acervo.

A arquivística está embasada em princípios que a diferenciam de outras ciências documentais existentes.

Vejamos:

Princípio da Proveniência	Princípio da Organicidade	Princípio da Unicidade	Princípio da Indivisibilidade ou integridade	Princípio da Cumulatividade
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixa a identidade do documento a quem o produziu</li> <li>• são organizados obedecendo a competência e às atividades de sua origem produtora, de forma que não se misture arquivos de origens produtoras diferentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• arquivos espelham a estrutura, funções e atividades da entidade produtora/ acumuladora em suas relações internas e externas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• os documentos de arquivo conservam seu caráter único, em função do contexto em que foram produzidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• arquivo deve ser preservado mantendo sua integridade, quem que haja qualquer tipo de alteração nele.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O arquivo compõe uma formação progressiva, natural e orgânica.</li> </ul>

O **princípio de proveniência** nos remete a um conceito muito importante aos arquivistas: o **Fundo de Arquivo**, que se caracteriza como um conjunto de documentos de qualquer natureza – isto é, independentemente da sua idade, suporte, modo de produção, utilização e conteúdo – reunidos automática e organicamente –ou seja, acumulados por um processo natural que decorre da própria atividade da instituição–, criados e/ou acumulados e utilizados por uma pessoa física, jurídica ou por uma família no exercício das suas atividades ou das suas funções.

## NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA

Esse Fundo de Arquivo possui duas classificações a se destacar.

**Fundo Fechado** – quando a instituição foi extinta e não produz mais documentos estamos.

**Fundo Aberto** - quando a instituição continua a produzir documentos que se vão reunindo no seu arquivo.

Temos ainda outros aspectos relevantes ao arquivo, que por alguns autores, podem ser classificados como princípios e por outros, como qualidades ou aspectos simplesmente, mas que, independente da classificação conceitual adotada, são relevantes no estudo da arquivologia. São eles:

- **Territorialidade**: arquivos devem ser conservados o mais próximo possível do local que o gerou ou que influenciou sua produção.

- **Imparcialidade**: Os documentos administrativos são meios de ação e relativos a determinadas funções. Sua imparcialidade explica-se pelo fato de que são relativos a determinadas funções; caso contrário, os procedimentos aos quais os documentos se referem não funcionarão, não terão validade. Os documentos arquivísticos retratam com fidelidade os fatos e atos que atestam.

- **Autenticidade**: Um documento autêntico é aquele que se mantém da mesma forma como foi produzido e, portanto, apresenta o mesmo grau de confiabilidade que tinha no momento de sua produção.

Por finalidade a arquivística visa servir de fonte de consulta, tornando possível a circulação de informação registrada, guardada e preservada sob cuidados da Administração, garantida sua veracidade.

Costumeiramente ocorre uma confusão entre Arquivo e outros dois conceitos relacionados à Ciência da Informação, que são a Biblioteca e o Museu, talvez pelo fato desses também manterem ali conteúdo guardados e conservados, porém, frisa-se que trata-se de conceitos distintos.

O quadro abaixo demonstra bem essas distinções:

	OBJETIVO	FINALIDADE	ORIGEM	CONSTITUIÇÃO
ARQUIVO	provar, testemunhar, informar.	funcional, administrativa, cultural (apenas para o conhecimento da história).	criação e/ou recepção de documentos no curso natural das atividades particulares, organizacionais e familiares.	único exemplar ou limitado número de documentos (na maioria textuais).
BIBLIOTECA	instruir, educar, subsidiar a pesquisa.	cultural, científica.	compra, permuta, doação.	vários exemplares (na maioria impressos).
MUSEU	preservar, conservar, entreter	cultural, didática.	exploração científica, doação, coleção.	peças e objetos históricos, coleções diversas, legado artístico e familiar.

### Arquivos Públicos

Segundo a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, art.7º, Capítulo II:

“Os arquivos públicos são os conjuntos de documentos produzidos e recebidos, no exercício de suas atividades, por órgãos públicos de âmbito federal, estadual, do distrito federal e municipal, em decorrência de suas funções administrativas, legislativas e judiciárias”.

Igualmente importante, os dois parágrafos do mesmo artigo diz:

“§ 1º São também públicos os conjuntos de documentos produzidos e recebidos por instituições de caráter público, por entidades privadas encarregadas da gestão de serviços públicos no exercício de suas atividades.

§ 2º A cessação de atividades de instituições públicas e de caráter público implica o recolhimento de sua documentação à instituição arquivística pública ou a sua transferência à instituição sucessora.”

Todos os documentos produzidos e/ou recebidos por órgãos públicos ou entidades privadas (revestidas de caráter público – mediante delegação de serviços públicos) são considerados arquivos públicos, independentemente da esfera de governo.

### Arquivos Privados

De acordo com a mesma Lei citada acima:

“Consideram-se arquivos privados os conjuntos de documentos produzidos ou recebidos por pessoas físicas ou jurídicas, em decorrência de suas atividades.”

Para elucidar possíveis dúvidas na definição do referido artigo, a pessoa jurídica a qual o enunciado se refere diz respeito à pessoa jurídica de direito privado, não se confundindo, portanto, com pessoa jurídica de direito público, pois os órgãos que compõe a administração indireta da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, são também pessoas jurídicas, destituídas de poder político e dotadas de personalidade jurídica própria, porém, de direito público.

Exemplos:

- **Institucional**: Igrejas, clubes, associações, etc.
- **Pessoais**: fotos de família, cartas, originais de trabalhos, etc.
- **Comercial**: companhias, empresas, etc.

A arquivística é desenvolvida pelo arquivista, profissional com formação em arquivologia ou experiência reconhecida pelo Estado. Ele pode trabalhar em instituições públicas ou privadas, centros de documentação, arquivos privados ou públicos, instituições culturais etc.

Ao arquivista compete gerenciar a informação, cuidar da gestão documental, conservação, preservação e disseminação da informação contida nos documentos, assim como pela preservação do patrimônio documental de um pessoa (física ou jurídica), instituição e, em última instância, da sociedade como um todo.

Também é função do arquivista recuperar informações ou elaborar instrumentos de pesquisas arquivísticas.<sup>1</sup>

### GESTÃO DE DOCUMENTOS.

Um documento (do latim *documentum*, derivado de *docere* “ensinar, demonstrar”) é qualquer meio, sobretudo gráfico, que comprove a existência de um fato, a exatidão ou a verdade de uma afirmação etc. No meio jurídico, documentos são frequentemente sinônimos de atos, cartas ou escritos que carregam um valor probatório.

Documento arquivístico: Informação registrada, independente da forma ou do suporte, produzida ou recebida no decorrer da atividade de uma instituição ou pessoa e que possui conteúdo, contexto e estrutura suficientes para servir de prova dessa atividade.

Administrar, organizar e gerenciar a informação é uma tarefa de considerável importância para as organizações atuais, sejam essas privadas ou públicas, tarefa essa que encontra suporte na **Tecnologia da Gestão de Documentos, importante ferramenta que auxilia na gestão e no processo decisório**.

A **gestão de documentos** representa um conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para a guarda permanente.

Através da Gestão Documental é possível definir qual a política arquivística adotada, através da qual, se constitui o patrimônio arquivístico. Outro aspecto importante da gestão documental é definir os responsáveis pelo processo arquivístico.

A Gestão de Documentos é ainda responsável pela implantação do programa de gestão, que envolve ações como as de acesso, preservação, conservação de arquivo, entre outras atividades.

Por assegurar que a informação produzida terá gestão adequada, sua confidencialidade garantida e com possibilidade de ser rastreada, a Gestão de Documentos favorece o processo de Acreditação e Certificação ISO, processos esses que para determinadas organizações são de extrema importância ser adquirido.

Outras vantagens de se adotar a gestão de documentos é a racionalização de espaço para guarda de documentos e o controle deste a produção até arquivamento final dessas informações.

A implantação da **Gestão de Documentos** associada ao uso adequado da microfilmagem e das tecnologias do Gerenciamento Eletrônico de Documentos deve ser efetiva visando à garantia no processo de atualização da documentação, interrupção no processo de deterioração dos documentos e na eliminação do risco de perda do acervo, através de backup ou pela utilização de sistemas que permitam acesso à informação pela internet e intranet.

A Gestão de Documentos no âmbito da administração pública atua na elaboração dos planos de classificação dos documentos, TTD (Tabela Temporalidade Documental) e comissão permanente de avaliação. Desta forma é assegurado o acesso rápido à informação e preservação dos documentos.

**Protocolo:** *recebimento, registro, distribuição, tramitação e expedição de documentos.*

Esse processo acima descrito de gestão de informação e documentos segue um trâmite para que possa ser aplicado de forma eficaz, é o que chamamos de protocolo.

O protocolo é desenvolvido pelos encarregados das funções pertinentes aos documentos, como, recebimento, registro, distribuição e movimentação dos documentos em curso.

A finalidade principal do protocolo é permitir que as informações e documentos sejam administradas e coordenadas de forma concisa, otimizada, evitando acúmulo de dados desnecessários, de forma que mesmo havendo um aumento de produção de documentos sua gestão seja feita com agilidade, rapidez e organização.

Para atender essa finalidade, as organizações adotam um sistema de base de dados, onde os documentos são registrados assim que chegam à organização.

A partir do momento que a informação ou documento chega é adotado uma rotina lógica, evitando o descontrole ou problemas decorrentes por falta de zelo com esses, como podemos perceber:

#### Recebimento:

Como o próprio nome diz, é onde se recebe os documentos e onde se separa o que é oficial e o que é pessoal.

Os pessoais são encaminhados aos seus destinatários.

Já os oficiais podem ser ostensivos e sigilosos. Os ostensivos são abertos e analisados, anexando mais informações e assim encaminhados aos seus destinos e os sigilosos são enviados diretos para seus destinatários.

#### Registro:

Todos os documentos recebidos devem ser registrados eletronicamente com seu número, nome do remetente, data, assunto dentre outras informações.

Depois do registro o documento é numerado (autuado) em ordem de chegada.

Depois de analisado o documento ele é **classificado** em uma categoria de assunto para que possam ser achados. Neste momento pode-se até dar um código a ele.

#### Distribuição:

Também conhecido como movimentação, é a entrega para seus destinatários internos da empresa. Caso fosse para fora da empresa seria feita pela expedição.

#### Tramitação:

A tramitação são procedimentos formais definidas pela empresa. É o caminho que o documento percorre desde sua entrada na empresa até chegar ao seu destinatário (cumprir sua função). Todas as etapas devem ser seguidas sem erro para que o protocolo consiga localizar o documento. Quando os dados são colocados corretamente, como datas e setores em que o documento caminhou por exemplo, ajudará a agilizar a sua localização.

#### Expedição de documentos:

A expedição é por onde sai o documento. Deve-se verificar se faltam folhas ou anexos. Também deve numerar e datar a correspondência no original e nas cópias, pois as cópias são o acompanhamento da tramitação do documento na empresa e serão encaminhadas ao arquivo. As originais são expedidas para seus destinatários.

Após cumprirem suas respectivas funções, os documentos devem ter seu destino decidido, seja este a sua eliminação ou

1 Adaptado de George Melo Rodrigues



### Sistemas de classificação

O conceito de classificação e o respectivo sistema classificativo a ser adotado, são de uma importância decisiva na elaboração de um plano de classificação que permita um bom funcionamento do arquivo.

Um bom plano de classificação deve possuir as seguintes características:

- Satisfazer as necessidades práticas do serviço, adotando critérios que potenciem a resolução dos problemas. Quanto mais simples forem as regras de classificação adotadas, tanto melhor se efetuará a ordenação da documentação;
- A sua construção deve estar de acordo com as atribuições do organismo (divisão de competências) ou em última análise, focando a estrutura das entidades de onde provém a correspondência;
- Deverá ter em conta a evolução futura das atribuições do serviço deixando espaço livre para novas inclusões;
- Ser revista periodicamente, corrigindo os erros ou classificações mal efetuadas, e promover a sua atualização sempre que se entender conveniente.

A classificação por assuntos é utilizada com o objetivo de agrupar os documentos sob um mesmo tema, como forma de agilizar sua recuperação e facilitar as tarefas arquivísticas relacionadas com a avaliação, seleção, eliminação, transferência, recolhimento e acesso a esses documentos, uma vez que o trabalho arquivístico é realizado com base no conteúdo do documento, o qual reflete a atividade que o gerou e determina o uso da informação nele contida. A classificação define, portanto, a organização física dos documentos arquivados, constituindo-se em referencial básico para sua recuperação.

Na classificação, as funções, atividades, espécies e tipos documentais distribuídos de acordo com as funções e atividades desempenhadas pelo órgão.

A classificação deve ser realizada de acordo com as seguintes características:

#### **De acordo com a entidade criadora**

- **PÚBLICO** – arquivo de instituições públicas de âmbito federal ou estadual ou municipal.

- **INSTITUCIONAL** – arquivos pertencentes ou relacionados à instituições educacionais, igrejas, corporações não-lucrativas, sociedades e associações.

- **COMERCIAL** - arquivo de empresas, corporações e companhias.

- **FAMILIAR ou PESSOAL** - arquivo organizado por grupos familiares ou pessoas individualmente.

#### **De acordo com o estágio de evolução** (considera-se o tempo de vida de um arquivo)

- **ARQUIVO DE PRIMEIRA IDADE OU CORRENTE** - **guarda** a documentação mais atual e frequentemente consultada. Pode ser mantido em local de fácil acesso para facilitar a consulta.

- **ARQUIVO DE SEGUNDA IDADE OU INTERMEDIÁRIO** - **inclui documentos** que vieram do arquivo corrente, porque deixaram de ser usados com frequência. Mas eles ainda podem ser consultados pelos órgãos que os produziram e os receberam, se surgir uma situação idêntica àquela que os gerou.

- **ARQUIVO DE TERCEIRA IDADE OU PERMANENTE** - nele se encontram os documentos que perderam o valor administrativo e cujo uso deixou de ser frequente, é esporádico. Eles são conservados somente por causa de seu valor histórico, informativo para comprovar algo para fins de pesquisa em geral, permitindo que se conheça como os fatos evoluíram.

#### **De acordo com a extensão da atenção**

Os arquivos se dividem em:

- **ARQUIVO SETORIAL** - localizado junto aos órgãos operacionais, cumprindo as funções de um arquivo corrente.

- **ARQUIVO CENTRAL OU GERAL** - destina-se a receber os documentos correntes provenientes dos diversos órgãos que integram a estrutura de uma instituição.

#### **De acordo com a natureza de seus documentos**

- **ARQUIVO ESPECIAL** - **guarda** documentos de variadas formas físicas como discos, fitas, disquetes, fotografias, microformas (fichas microfilmadas), slides, filmes, entre outros. Eles merecem tratamento adequado não apenas quanto ao armazenamento das peças, mas também quanto ao registro, acondicionamento, controle e conservação.

- **ARQUIVO ESPECIALIZADO** – também conhecido como arquivo técnico, é responsável pela guarda os documentos de um determinado assunto ou setor/departamento específico.

**De acordo com a natureza do assunto**

- **OSTENSIVO:** aqueles que ao serem divulgados não prejudicam a administração;
- **SIGILOSO:** em decorrência do assunto, o acesso é limitado, com divulgação restrita.

**De acordo com a espécie**

- **ADMINISTRATIVO:** Referente às atividades puramente administrativas;
- **JUDICIAL:** Referente às ações judiciais e extrajudiciais;
- **CONSULTIVO:** Referente ao assessoramento e orientação jurídica. Busca dirimir dúvidas entre pareceres, busca alternativas para evitar a esfera judicial.

**De acordo com o grau de sigilo**

- **RESERVADO:** Dados ou informações cuja revelação não-autorizada possa comprometer planos, operações ou objetivos neles previstos;
- **SECRETO:** Dados ou informações referentes a sistemas, instalações, projetos, planos ou operações de interesse nacional, a assuntos diplomáticos e de inteligência e a planos ou detalhes, programas ou instalações estratégicos, cujo conhecimento não autorizado possa acarretar dano grave à segurança da sociedade e do Estado;
- **ULTRASSECRETO:** Dados ou informações referentes à soberania e à integridade territorial nacional, a plano ou operações militares, às relações internacionais do País, a projetos de pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico de interesse da defesa nacional e a programas econômicos, cujo conhecimento não autorizado possa acarretar dano excepcionalmente grave à segurança da sociedade e do Estado.

**Arquivamento e ordenação de documentos**

O arquivamento é o conjunto de técnicas e procedimentos que visa ao acondicionamento e armazenamento dos documentos no arquivo.

Uma vez registrado, classificado e tramitado nas unidades competentes, o documento deverá ser encaminhado ao seu destino para arquivamento, após receber despacho final.

O arquivamento é a guarda dos documentos no local estabelecido, de acordo com a classificação dada. Nesta etapa toda a atenção é necessária, pois um documento arquivado erroneamente poderá ficar perdido quando solicitado posteriormente.

O documento ficará arquivado na unidade até que cumpra o prazo para transferência ao Arquivo Central ou sua eliminação.

**As operações para arquivamento são:**

1. Verificar se o documento destina-se ao arquivamento;
2. Checar a classificação do documento, caso não haja, atribuir um código conforme o assunto;
3. Ordenar os documentos na ordem sequencial;
4. Ao arquivar o documento na pasta, verificar a existência de antecedentes na mesma pasta e agrupar aqueles que tratam do mesmo assunto, por consequência, o mesmo código;
5. Arquivar as pastas na sequência dos códigos atribuídos – usar uma pasta para cada código, evitando a classificação “diversos”;
6. Ordenar os documentos que não possuem antecedentes de acordo com a ordem estabelecida – cronológica, alfabética, geográfica, verificando a existência de cópias e eliminando-as. Caso não exista o original manter uma única cópia;
7. Arquivar o anexo do documento, quando volumoso, em caixa ou pasta apropriada, identificando externamente o seu conteúdo e registrando a sua localização no documento que o encaminhou.

8. Endereçamento - o endereço aponta para o local onde os documentos/processos estão armazenados.

Devemos considerar duas formas de arquivamento: A horizontal e a vertical.

- **Arquivamento Horizontal:** os documentos são dispostos uns sobre os outros, —deitados, dentro do mobiliário. É indicado para arquivos permanentes e para documentos de grandes dimensões, pois evitam marcas e dobradas nos mesmos.

- **Arquivamento Vertical:** os documentos são dispostos uns atrás dos outros dentro do mobiliário. É indicado para arquivos correntes, pois facilita a busca pela mobilidade na disposição dos documentos.

Para o arquivamento e ordenação dos documentos no arquivo, devemos considerar tantos os métodos quanto os sistemas.

Os Sistemas de Arquivamento nada mais são do que a possibilidade ou não de recuperação da informação sem o uso de instrumentos.

Tudo o que isso quer dizer é apenas se precisa ou não de uma ferramenta (índice, tabela ou qualquer outro semelhante) para localizar um documento em um arquivo.

Quando NÃO HÁ essa necessidade, dizemos que é um sistema direto de busca e/ou recuperação, como por exemplo, os métodos alfabético e geográfico.

Quando HÁ essa necessidade, dizemos que é um sistema indireto de busca e/ou recuperação, como são os métodos numéricos.

A ORDENAÇÃO é a reunião dos documentos que foram classificados dentre de um mesmo assunto.

Sua finalidade é agilizar o arquivamento, de forma organizada e categorizada previamente para posterior arquivamento.

Para definir a forma da ordenação é considerada a natureza dos documentos, podendo ser:<sup>2</sup>

**1. Arquivamento por assunto**

Uma das técnicas mais utilizadas para a gestão de documentos é o arquivamento por assunto. Como o próprio nome já adianta, essa técnica consiste em realizar o arquivamento dos documentos de acordo com o assunto tratado neles.

Isso permite agrupar documentos que tratem de assuntos correlatos e permite encontrar informações completas sobre determinada matéria de forma simples e direta, sendo especialmente interessante para empresas que lidam com um grande volume de documentos de um mesmo tema.

**2. Método alfabético**

Uma das mais conhecidas técnicas de arquivamento de documentos é o método alfabético, que consiste em organizar os documentos arquivados de acordo com a ordem alfabética desses, permitindo uma consulta mais intuitiva e eficiente.

Como a própria denominação já indica, nesse esquema o elemento principal considerado é o nome. Estamos falando sobre um método muito usado nas empresas por apresentar a vantagem de ser rápido e simples.

No entanto, quando se armazena um número muito grande de informações, é comum que existam alguns erros. Isso acontece devido à grande variedade de grafia dos nomes e também ao cansaço visual do funcionário.

Para que a localização e o armazenamento dos documentos se tornem mais rápidos, é possível combinar esse método com a escolha de cores. Dessa forma, fica mais simples encontrar a letra procurada.

2 Adaptado de [www.agu.gov.br](http://www.agu.gov.br)

---

## LEGISLAÇÃO APLICADA À POLÍCIA FEDERAL

---

1 Lei nº 7.102/1983: dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores, e dá outras providências. ....	01
2 Lei nº 10.357/2001: estabelece normas de controle e fiscalização sobre produtos químicos que direta ou indiretamente possam ser destinados à elaboração ilícita de substâncias entorpecentes, psicotrópicas ou que determinem dependência física ou psíquica, e dá outras providências.....	03
3 Lei nº 6.815/1980: define a situação jurídica do estrangeiro no Brasil, cria o Conselho Nacional de Imigração. ....	05
4 Lei nº 10.826/2003: Estatuto do Desarmamento. ....	16
5 Lei nº 12.830/2013: dispõe sobre a investigação criminal conduzida pelo delegado de polícia. ....	21

**1 LEI Nº 7.102/1983: DISPÕE SOBRE SEGURANÇA PARA ESTABELECIMENTOS FINANCEIROS, ESTABELECE NORMAS PARA CONSTITUIÇÃO E FUNCIONAMENTO DAS EMPRESAS PARTICULARES QUE EXPLORAM SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA E DE TRANSPORTE DE VALORES, E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.****LEI Nº 7.102, DE 20 DE JUNHO DE 1983.**

*Dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores, e dá outras providências.*

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte lei:

Art. 1º É vedado o funcionamento de qualquer estabelecimento financeiro onde haja guarda de valores ou movimentação de numerário, que não possua sistema de segurança com parecer favorável à sua aprovação, elaborado pelo Ministério da Justiça, na forma desta lei. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995) (Vide art. 16 da Lei nº 9.017, de 1995)

§ 1º Os estabelecimentos financeiros referidos neste artigo compreendem bancos oficiais ou privados, caixas econômicas, sociedades de crédito, associações de poupança, suas agências, postos de atendimento, subagências e seções, assim como as cooperativas singulares de crédito e suas respectivas dependências. (Renumerado do parágrafo único com nova redação pela Lei nº 11.718, de 2008)

§ 2º O Poder Executivo estabelecerá, considerando a reduzida circulação financeira, requisitos próprios de segurança para as cooperativas singulares de crédito e suas dependências que contemplem, entre outros, os seguintes procedimentos: (Incluído pela Lei nº 11.718, de 2008)

I – dispensa de sistema de segurança para o estabelecimento de cooperativa singular de crédito que se situe dentro de qualquer edificação que possua estrutura de segurança instalada em conformidade com o art. 2º desta Lei; (Incluído pela Lei nº 11.718, de 2008)

II – necessidade de elaboração e aprovação de apenas um único plano de segurança por cooperativa singular de crédito, desde que detalhadas todas as suas dependências; (Incluído pela Lei nº 11.718, de 2008)

III – dispensa de contratação de vigilantes, caso isso inviabilize economicamente a existência do estabelecimento. (Incluído pela Lei nº 11.718, de 2008)

§ 3º Os processos administrativos em curso no âmbito do Departamento de Polícia Federal observarão os requisitos próprios de segurança para as cooperativas singulares de crédito e suas dependências. (Incluído pela Lei nº 11.718, de 2008)

Art. 2º - O sistema de segurança referido no artigo anterior inclui pessoas adequadamente preparadas, assim chamadas vigilantes; alarme capaz de permitir, com segurança, comunicação entre o estabelecimento financeiro e outro da mesma instituição, empresa de vigilância ou órgão policial mais próximo; e, pelo menos, mais um dos seguintes dispositivos:

I - equipamentos elétricos, eletrônicos e de filmagens que possibilitem a identificação dos assaltantes;

II - artefatos que retardem a ação dos criminosos, permitindo sua perseguição, identificação ou captura; e

III - cabina blindada com permanência ininterrupta de vigilante durante o expediente para o público e enquanto houver movimentação de numerário no interior do estabelecimento.

Parágrafo único. (Revogado pela Lei 9.017, de 1995)

Art. 2º-A As instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, que colocarem à disposição do público caixas eletrônicos, são obrigadas a instalar equipamentos que inutilizem as cédulas de moeda corrente depositadas no interior das máquinas em caso de arrombamento, movimento brusco ou alta temperatura. (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

§ 1º Para cumprimento do disposto no caput deste artigo, as instituições financeiras poderão utilizar-se de qualquer tipo de tecnologia existente para inutilizar as cédulas de moeda corrente depositadas no interior dos seus caixas eletrônicos, tais como: (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

I – tinta especial colorida; (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)  
II – pó químico; (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

III – ácidos insolventes; (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

IV – pirotecnia, desde que não coloque em perigo os usuários e funcionários que utilizam os caixas eletrônicos; (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

V – qualquer outra substância, desde que não coloque em perigo os usuários dos caixas eletrônicos. (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

§ 2º Será obrigatória a instalação de placa de alerta, que deverá ser afixada de forma visível no caixa eletrônico, bem como na entrada da instituição bancária que possua caixa eletrônico em seu interior, informando a existência do referido dispositivo e seu funcionamento. (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

§ 3º O descumprimento do disposto acima sujeitará as instituições financeiras infratoras às penalidades previstas no art. 7º desta Lei. (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

§ 4º As exigências previstas neste artigo poderão ser implantadas pelas instituições financeiras de maneira gradativa, atingindo-se, no mínimo, os seguintes percentuais, a partir da entrada em vigor desta Lei: (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

I – nos municípios com até 50.000 (cinquenta mil) habitantes, 50% (cinquenta por cento) em nove meses e os outros 50% (cinquenta por cento) em dezoito meses; (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

II – nos municípios com mais de 50.000 (cinquenta mil) até 500.000 (quinquzentos mil) habitantes, 100% (cem por cento) em até vinte e quatro meses; (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

III – nos municípios com mais de 500.000 (quinquzentos mil) habitantes, 100% (cem por cento) em até trinta e seis meses. (Incluído pela Lei nº 13.654, de 2018)

Art. 3º A vigilância ostensiva e o transporte de valores serão executados: (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

I - por empresa especializada contratada; ou (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

II - pelo próprio estabelecimento financeiro, desde que organizado e preparado para tal fim, com pessoal próprio, aprovado em curso de formação de vigilante autorizado pelo Ministério da Justiça e cujo sistema de segurança tenha parecer favorável à sua aprovação emitido pelo Ministério da Justiça. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

Parágrafo único. Nos estabelecimentos financeiros estaduais, o serviço de vigilância ostensiva poderá ser desempenhado pelas Polícias Militares, a critério do Governo da respectiva Unidade da Federação. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

Art. 4º O transporte de numerário em montante superior a vinte mil Ufir, para suprimento ou recolhimento do movimento diário dos estabelecimentos financeiros, será obrigatoriamente efetuado em veículo especial da própria instituição ou de empresa especializada. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

## LEGISLAÇÃO APLICADA À POLÍCIA FEDERAL

Art. 5º O transporte de numerário entre sete mil e vinte mil Ufirs poderá ser efetuado em veículo comum, com a presença de dois vigilantes. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

Art. 6º Além das atribuições previstas no art. 20, compete ao Ministério da Justiça: (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995) (Vide art. 16 da Lei nº 9.017, de 1995)

I - fiscalizar os estabelecimentos financeiros quanto ao cumprimento desta lei; (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

II - encaminhar parecer conclusivo quanto ao prévio cumprimento desta lei, pelo estabelecimento financeiro, à autoridade que autoriza o seu funcionamento; (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

III - aplicar aos estabelecimentos financeiros as penalidades previstas nesta lei.

Parágrafo único. Para a execução da competência prevista no inciso I, o Ministério da Justiça poderá celebrar convênio com as Secretarias de Segurança Pública dos respectivos Estados e Distrito Federal. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

Art. 7º O estabelecimento financeiro que infringir disposição desta lei ficará sujeito às seguintes penalidades, conforme a gravidade da infração e levando-se em conta a reincidência e a condição econômica do infrator: (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995) (Vide art. 16 da Lei nº 9.017, de 1995)

I - advertência; (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

II - multa, de mil a vinte mil Ufirs; (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

III - interdição do estabelecimento. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

Art 8º - Nenhuma sociedade seguradora poderá emitir, em favor de estabelecimentos financeiros, apólice de seguros que inclua cobertura garantindo riscos de roubo e furto qualificado de numerário e outros valores, sem comprovação de cumprimento, pelo segurado, das exigências previstas nesta Lei.

Parágrafo único - As apólices com infringência do disposto neste artigo não terão cobertura de resseguros pelo Instituto de Resseguros do Brasil.

Art. 9º - Nos seguros contra roubo e furto qualificado de estabelecimentos financeiros, serão concedidos descontos sobre os prêmios aos segurados que possuírem, além dos requisitos mínimos de segurança, outros meios de proteção previstos nesta Lei, na forma de seu regulamento.

Art. 10. São considerados como segurança privada as atividades desenvolvidas em prestação de serviços com a finalidade de: (Redação dada pela Lei nº 8.863, de 1994)

I - proceder à vigilância patrimonial das instituições financeiras e de outros estabelecimentos, públicos ou privados, bem como a segurança de pessoas físicas; (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

II - realizar o transporte de valores ou garantir o transporte de qualquer outro tipo de carga. (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

§ 1º Os serviços de vigilância e de transporte de valores poderão ser executados por uma mesma empresa. (Renumerado do parágrafo único pela Lei nº 8.863, de 1994)

§ 2º As empresas especializadas em prestação de serviços de segurança, vigilância e transporte de valores, constituídas sob a forma de empresas privadas, além das hipóteses previstas nos incisos do caput deste artigo, poderão se prestar ao exercício das atividades de segurança privada a pessoas; a estabelecimentos comerciais, industriais, de prestação de serviços e residências; a entidades sem fins lucrativos; e órgãos e empresas públicas. (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

§ 3º Serão regidas por esta lei, pelos regulamentos dela decorrentes e pelas disposições da legislação civil, comercial, trabalhista, previdenciária e penal, as empresas definidas no parágrafo anterior. (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

§ 4º As empresas que tenham objeto econômico diverso da vigilância ostensiva e do transporte de valores, que utilizem pessoal de quadro funcional próprio, para execução dessas atividades, ficam obrigadas ao cumprimento do disposto nesta lei e demais legislações pertinentes. (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

§ 5º (Vetado). (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

§ 6º (Vetado). (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

Art. 11 - A propriedade e a administração das empresas especializadas que vierem a se constituir são vedadas a estrangeiros.

Art. 12 - Os diretores e demais empregados das empresas especializadas não poderão ter antecedentes criminais registrados.

Art. 13. O capital integralizado das empresas especializadas não pode ser inferior a cem mil Ufirs. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

Art. 14 - São condições essenciais para que as empresas especializadas operem nos Estados, Territórios e Distrito Federal:

I - autorização de funcionamento concedida conforme o art. 20 desta Lei; e

II - comunicação à Secretaria de Segurança Pública do respectivo Estado, Território ou Distrito Federal.

Art. 15. Vigilante, para os efeitos desta lei, é o empregado contratado para a execução das atividades definidas nos incisos I e II do caput e §§ 2º, 3º e 4º do art. 10. (Redação dada pela Lei nº 8.863, de 1994)

Art. 16 - Para o exercício da profissão, o vigilante preencherá os seguintes requisitos:

I - ser brasileiro;

II - ter idade mínima de 21 (vinte e um) anos;

III - ter instrução correspondente à quarta série do primeiro grau;

IV - ter sido aprovado, em curso de formação de vigilante, realizado em estabelecimento com funcionamento autorizado nos termos desta lei. (Redação dada pela Lei nº 8.863, de 1994)

V - ter sido aprovado em exame de saúde física, mental e psicotécnico;

VI - não ter antecedentes criminais registrados; e

VII - estar quite com as obrigações eleitorais e militares.

Parágrafo único - O requisito previsto no inciso III deste artigo não se aplica aos vigilantes admitidos até a publicação da presente Lei

Art. 17. O exercício da profissão de vigilante requer prévio registro no Departamento de Polícia Federal, que se fará após a apresentação dos documentos comprobatórios das situações enumeradas no art. 16. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.184-23, de 2001)

Art. 18 - O vigilante usará uniforme somente quando em efetivo serviço.

Art. 19 - É assegurado ao vigilante:

I - uniforme especial às expensas da empresa a que se vincular;

II - porte de arma, quando em serviço;

III - prisão especial por ato decorrente do serviço;

IV - seguro de vida em grupo, feito pela empresa empregadora.

Art. 20. Cabe ao Ministério da Justiça, por intermédio do seu órgão competente ou mediante convênio com as Secretarias de Segurança Pública dos Estados e Distrito Federal: (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

I - conceder autorização para o funcionamento:

a) das empresas especializadas em serviços de vigilância;

b) das empresas especializadas em transporte de valores; e

c) dos cursos de formação de vigilantes;

II - fiscalizar as empresas e os cursos mencionados no inciso anterior;

III - aplicar às empresas e aos cursos a que se refere o inciso I deste artigo as penalidades previstas no art. 23 desta Lei;

IV - aprovar uniforme;

V - fixar o currículo dos cursos de formação de vigilantes;

VI - fixar o número de vigilantes das empresas especializadas em cada unidade da Federação;

VII - fixar a natureza e a quantidade de armas de propriedade das empresas especializadas e dos estabelecimentos financeiros;

VIII - autorizar a aquisição e a posse de armas e munições; e

IX - fiscalizar e controlar o armamento e a munição utilizados.

X - rever anualmente a autorização de funcionamento das empresas elencadas no inciso I deste artigo. (Incluído pela Lei nº 8.863, de 1994)

Parágrafo único. As competências previstas nos incisos I e V deste artigo não serão objeto de convênio. (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

Art. 21 - As armas destinadas ao uso dos vigilantes serão de propriedade e responsabilidade:

I - das empresas especializadas;

II - dos estabelecimentos financeiros quando dispuserem de serviço organizado de vigilância, ou mesmo quando contratarem empresas especializadas.

Art. 22 - Será permitido ao vigilante, quando em serviço, portar revólver calibre 32 ou 38 e utilizar cassetete de madeira ou de borracha.

Parágrafo único - Os vigilantes, quando empenhados em transporte de valores, poderão também utilizar espingarda de uso permitido, de calibre 12, 16 ou 20, de fabricação nacional.

Art. 23 - As empresas especializadas e os cursos de formação de vigilantes que infringirem disposições desta Lei ficarão sujeitos às seguintes penalidades, aplicáveis pelo Ministério da Justiça, ou, mediante convênio, pelas Secretarias de Segurança Pública, conforme a gravidade da infração, levando-se em conta a reincidência e a condição econômica do infrator:

I - advertência;

II - multa de quinhentas até cinco mil Ufirs: (Redação dada pela Lei nº 9.017, de 1995)

III - proibição temporária de funcionamento; e

IV - cancelamento do registro para funcionar.

Parágrafo único - Incorrerão nas penas previstas neste artigo as empresas e os estabelecimentos financeiros responsáveis pelo extravio de armas e munições.

Art. 24 - As empresas já em funcionamento deverão proceder à adaptação de suas atividades aos preceitos desta Lei no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, a contar da data em que entrar em vigor o regulamento da presente Lei, sob pena de terem suspenso seu funcionamento até que comprovem essa adaptação.

Art. 25 - O Poder Executivo regulamentará esta Lei no prazo de 90 (noventa) dias a contar da data de sua publicação.

Art. 26 - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 27 - Revogam-se os Decretos-leis nº 1.034, de 21 de outubro de 1969, e nº 1.103, de 6 de abril de 1970, e as demais disposições em contrário.

**2 LEI Nº 10.357/2001: ESTABELECE NORMAS DE CONTROLE E FISCALIZAÇÃO SOBRE PRODUTOS QUÍMICOS QUE DIRETA OU INDIRETAMENTE POSSAM SER DESTINADOS À ELABORAÇÃO ILÍCITA DE SUBSTÂNCIAS ENTORPECENTES, PSICOTRÓPICAS OU QUE DETERMINEM DEPENDÊNCIA FÍSICA OU PSÍQUICA, E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS.**

#### LEI Nº 10.357, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2001.

*Estabelece normas de controle e fiscalização sobre produtos químicos que direta ou indiretamente possam ser destinados à elaboração ilícita de substâncias entorpecentes, psicotrópicas ou que determinem dependência física ou psíquica, e dá outras providências.*

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Estão sujeitos a controle e fiscalização, na forma prevista nesta Lei, em sua fabricação, produção, armazenamento, transformação, embalagem, compra, venda, comercialização, aquisição, posse, doação, empréstimo, permuta, remessa, transporte, distribuição, importação, exportação, reexportação, cessão, reaproveitamento, reciclagem, transferência e utilização, todos os produtos químicos que possam ser utilizados como insumo na elaboração de substâncias entorpecentes, psicotrópicas ou que determinem dependência física ou psíquica.

§ 1º Aplica-se o disposto neste artigo às substâncias entorpecentes, psicotrópicas ou que determinem dependência física ou psíquica que não estejam sob controle do órgão competente do Ministério da Saúde.

§ 2º Para efeito de aplicação das medidas de controle e fiscalização previstas nesta Lei, considera-se produto químico as substâncias químicas e as formulações que as contenham, nas concentrações estabelecidas em portaria, em qualquer estado físico, independentemente do nome fantasia dado ao produto e do uso lícito a que se destina.

Art. 2º O Ministro de Estado da Justiça, de ofício ou em razão de proposta do Departamento de Polícia Federal, da Secretaria Nacional Antidrogas ou da Agência Nacional de Vigilância Sanitária, definirá, em portaria, os produtos químicos a serem controlados e, quando necessário, promoverá sua atualização, excluindo ou incluindo produtos, bem como estabelecerá os critérios e as formas de controle.

Art. 3º Compete ao Departamento de Polícia Federal o controle e a fiscalização dos produtos químicos a que se refere o art. 1º desta Lei e a aplicação das sanções administrativas decorrentes.

Art. 4º Para exercer qualquer uma das atividades sujeitas a controle e fiscalização relacionadas no art. 1º, a pessoa física ou jurídica deverá se cadastrar e requerer licença de funcionamento ao Departamento de Polícia Federal, de acordo com os critérios e as formas a serem estabelecidas na portaria a que se refere o art. 2º, independentemente das demais exigências legais e regulamentares.

§ 1º As pessoas jurídicas já cadastradas, que estejam exercendo atividade sujeita a controle e fiscalização, deverão providenciar seu recadastramento junto ao Departamento de Polícia Federal, na forma a ser estabelecida em regulamento.

§ 2º A pessoa física ou jurídica que, em caráter eventual, necessitar exercer qualquer uma das atividades sujeitas a controle e fiscalização, deverá providenciar o seu cadastro junto ao Departamento de Polícia Federal e requerer autorização especial para efetivar as suas operações.

## LEGISLAÇÃO APLICADA À POLÍCIA FEDERAL

Art. 5º A pessoa jurídica referida no caput do art. 4º deverá requerer, anualmente, a Renovação da Licença de Funcionamento para o prosseguimento de suas atividades.

Art. 6º Todas as partes envolvidas deverão possuir licença de funcionamento, exceto quando se tratar de quantidades de produtos químicos inferiores aos limites a serem estabelecidos em portaria do Ministro de Estado da Justiça.

Art. 7º Para importar, exportar ou reexportar os produtos químicos sujeitos a controle e fiscalização, nos termos dos arts. 1º e 2º, será necessária autorização prévia do Departamento de Polícia Federal, nos casos previstos em portaria, sem prejuízo do disposto no art. 6º e dos procedimentos adotados pelos demais órgãos competentes.

Art. 8º A pessoa jurídica que realizar qualquer uma das atividades a que se refere o art. 1º desta Lei é obrigada a fornecer ao Departamento de Polícia Federal, periodicamente, as informações sobre suas operações.

Parágrafo único. Os documentos que consubstanciam as informações a que se refere este artigo deverão ser arquivados pelo prazo de cinco anos e apresentados ao Departamento de Polícia Federal quando solicitados.

Art. 9º Os modelos de mapas e formulários necessários à implementação das normas a que se referem os artigos anteriores serão publicados em portaria ministerial.

Art. 10. A pessoa física ou jurídica que, por qualquer motivo, suspender o exercício de atividade sujeita a controle e fiscalização ou mudar de atividade controlada deverá comunicar a paralisação ou alteração ao Departamento de Polícia Federal, no prazo de trinta dias a partir da data da suspensão ou da mudança de atividade.

Art. 11. A pessoa física ou jurídica que exerce atividade sujeita a controle e fiscalização deverá informar ao Departamento de Polícia Federal, no prazo máximo de vinte e quatro horas, qualquer suspeita de desvio de produto químico a que se refere esta Lei.

Art. 12. Constitui infração administrativa:

I – deixar de cadastrar-se ou licenciar-se no prazo legal;  
II – deixar de comunicar ao Departamento de Polícia Federal, no prazo de trinta dias, qualquer alteração cadastral ou estatutária a partir da data do ato aditivo, bem como a suspensão ou mudança de atividade sujeita a controle e fiscalização;

III – omitir as informações a que se refere o art. 8º desta Lei, ou prestá-las com dados incompletos ou inexatos;

IV – deixar de apresentar ao órgão fiscalizador, quando solicitado, notas fiscais, manifestos e outros documentos de controle;

V – exercer qualquer das atividades sujeitas a controle e fiscalização, sem a devida Licença de Funcionamento ou Autorização Especial do órgão competente;

VI – exercer atividade sujeita a controle e fiscalização com pessoa física ou jurídica não autorizada ou em situação irregular, nos termos desta Lei;

VII – deixar de informar qualquer suspeita de desvio de produto químico controlado, para fins ilícitos;

VIII – importar, exportar ou reexportar produto químico controlado, sem autorização prévia;

IX – alterar a composição de produto químico controlado, sem prévia comunicação ao órgão competente;

X – adulterar laudos técnicos, notas fiscais, rótulos e embalagens de produtos químicos controlados visando a burlar o controle e a fiscalização;

XI – deixar de informar no laudo técnico, ou nota fiscal, quando for o caso, em local visível da embalagem e do rótulo, a concentração do produto químico controlado;

XII – deixar de comunicar ao Departamento de Polícia Federal furto, roubo ou extravio de produto químico controlado e documento de controle, no prazo de quarenta e oito horas; e

XIII – dificultar, de qualquer maneira, a ação do órgão de controle e fiscalização.

Art. 13. Os procedimentos realizados no exercício da fiscalização deverão ser formalizados mediante a elaboração de documento próprio.

Art. 14. O descumprimento das normas estabelecidas nesta Lei, independentemente de responsabilidade penal, sujeitará os infratores às seguintes medidas administrativas, aplicadas cumulativa ou isoladamente:

I – advertência formal;  
II – apreensão do produto químico encontrado em situação irregular;

III – suspensão ou cancelamento de licença de funcionamento;  
IV – revogação da autorização especial; e

V – multa de R\$ 2.128,20 (dois mil, cento e vinte e oito reais e vinte centavos) a R\$ 1.064.100,00 (um milhão, sessenta e quatro mil e cem reais).

§ 1º Na dosimetria da medida administrativa, serão consideradas a situação econômica, a conduta do infrator, a reincidência, a natureza da infração, a quantidade dos produtos químicos encontrados em situação irregular e as circunstâncias em que ocorreram os fatos.

§ 2º A critério da autoridade competente, o recolhimento do valor total da multa arbitrada poderá ser feito em até cinco parcelas mensais e consecutivas.

§ 3º Das sanções aplicadas caberá recurso ao Diretor-Geral do Departamento de Polícia Federal, na forma e prazo estabelecidos em regulamento.

Art. 15. A pessoa física ou jurídica que cometer qualquer uma das infrações previstas nesta Lei terá prazo de trinta dias, a contar da data da fiscalização, para sanar as irregularidades verificadas, sem prejuízo da aplicação de medidas administrativas previstas no art. 14.

§ 1º Sanadas as irregularidades, os produtos químicos eventualmente apreendidos serão devolvidos ao seu legítimo proprietário ou representante legal.

§ 2º Os produtos químicos que não forem regularizados e restituídos no prazo e nas condições estabelecidas neste artigo serão destruídos, alienados ou doados pelo Departamento de Polícia Federal a instituições de ensino, pesquisa ou saúde pública, após trânsito em julgado da decisão proferida no respectivo processo administrativo.

§ 3º Em caso de risco iminente à saúde pública ou ao meio ambiente, o órgão fiscalizador poderá dar destinação imediata aos produtos químicos apreendidos.

Art. 16. Fica instituída a Taxa de Controle e Fiscalização de Produtos Químicos, cujo fato gerador é o exercício do poder de polícia conferido ao Departamento de Polícia Federal para controle e fiscalização das atividades relacionadas no art. 1º desta Lei.

Art. 17. São sujeitos passivos da Taxa de Controle e Fiscalização de Produtos Químicos as pessoas físicas e jurídicas que exerçam qualquer uma das atividades sujeitas a controle e fiscalização de que trata o art. 1º desta Lei.

Art. 18. São isentos do pagamento da Taxa de Controle e Fiscalização de Produtos Químicos, sem prejuízo das demais obrigações previstas nesta Lei:

I – os órgãos da Administração Pública direta federal, estadual e municipal;

II – as instituições públicas de ensino, pesquisa e saúde;  
III – as entidades particulares de caráter assistencial, filantrópico e sem fins lucrativos que comprovem essa condição na forma da lei específica em vigor.

Art. 19. A Taxa de Controle e Fiscalização de Produtos Químicos é devida pela prática dos seguintes atos de controle e fiscalização:

## LEGISLAÇÃO APLICADA À POLÍCIA FEDERAL

- I – no valor de R\$ 500,00 (quinhentos reais) para:  
a. emissão de Certificado de Registro Cadastral;  
b. emissão de segunda via de Certificado de Registro Cadastral;  
e  
c. alteração de Registro Cadastral;  
II – no valor de R\$ 1.000,00 (um mil reais) para:  
a. emissão de Certificado de Licença de Funcionamento;  
b. emissão de segunda via de Certificado de Licença de Funcionamento; e  
c. renovação de Licença de Funcionamento;  
III – no valor de R\$ 50,00 (cinquenta reais) para:  
a. emissão de Autorização Especial; e  
b. emissão de segunda via de Autorização Especial.

Parágrafo único. Os valores constantes dos incisos I e II deste artigo serão reduzidos de:

- I - quarenta por cento, quando se tratar de empresa de pequeno porte;  
II - cinquenta por cento, quando se tratar de filial de empresa já cadastrada;  
III - setenta por cento, quando se tratar de microempresa.

Art. 20. A Taxa de Controle e Fiscalização de Produtos Químicos será recolhida nos prazos e nas condições estabelecidas em ato do Departamento de Polícia Federal.

Art. 21. Os recursos relativos à cobrança da Taxa de Controle e Fiscalização de Produtos Químicos, à aplicação de multa e à alienação de produtos químicos previstas nesta Lei constituem receita do Fundo Nacional Antidrogas – FUNAD.

Parágrafo único. O Fundo Nacional Antidrogas destinará oitenta por cento dos recursos relativos à cobrança da Taxa, à aplicação de multa e à alienação de produtos químicos, referidos no caput deste artigo, ao Departamento de Polícia Federal, para o reaparelhamento e custeio das atividades de controle e fiscalização de produtos químicos e de repressão ao tráfico ilícito de drogas.

Art. 22. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 23. Ficam revogados os arts. 10 a 13 e 18 da Lei nº 9.017, de 30 de março de 1995.

### 3 LEI Nº 6.815/1980: DEFINE A SITUAÇÃO JURÍDICA DO ESTRANGEIRO NO BRASIL, CRIA O CONSELHO NACIONAL DE IMIGRAÇÃO.

#### LEI Nº 6.815/1980

(Revogada pela Lei nº 13.445, de 2017 Vigência)

#### LEI Nº 13.445, DE 24 DE MAIO DE 2017.

Institui a Lei de Migração.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

#### CAPÍTULO I DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

##### Seção I Disposições Gerais

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre os direitos e os deveres do migrante e do visitante, regula a sua entrada e estada no País e estabelece princípios e diretrizes para as políticas públicas para o emigrante.

§ 1º Para os fins desta Lei, considera-se:

I - (VETADO);

II - imigrante: pessoa nacional de outro país ou apátrida que trabalha ou reside e se estabelece temporária ou definitivamente no Brasil;

III - emigrante: brasileiro que se estabelece temporária ou definitivamente no exterior;

IV - residente fronteiriço: pessoa nacional de país limítrofe ou apátrida que conserva a sua residência habitual em município fronteiriço de país vizinho;

V - visitante: pessoa nacional de outro país ou apátrida que vem ao Brasil para estadas de curta duração, sem pretensão de se estabelecer temporária ou definitivamente no território nacional;

VI - apátrida: pessoa que não seja considerada como nacional por nenhum Estado, segundo a sua legislação, nos termos da Convenção sobre o Estatuto dos Apátridas, de 1954, promulgada pelo Decreto nº 4.246, de 22 de maio de 2002 , ou assim reconhecida pelo Estado brasileiro.

§ 2º (VETADO).

Art. 2º Esta Lei não prejudica a aplicação de normas internas e internacionais específicas sobre refugiados, asilados, agentes e pessoal diplomático ou consular, funcionários de organização internacional e seus familiares.

#### Seção II Dos Princípios e das Garantias

Art. 3º A política migratória brasileira rege-se pelos seguintes princípios e diretrizes:

I - universalidade, indivisibilidade e interdependência dos direitos humanos;

II - repúdio e prevenção à xenofobia, ao racismo e a quaisquer formas de discriminação;

III - não criminalização da migração;

IV - não discriminação em razão dos critérios ou dos procedimentos pelos quais a pessoa foi admitida em território nacional;

V - promoção de entrada regular e de regularização documental;

VI - acolhida humanitária;

VII - desenvolvimento econômico, turístico, social, cultural, esportivo, científico e tecnológico do Brasil;

VIII - garantia do direito à reunião familiar;

IX - igualdade de tratamento e de oportunidade ao migrante e a seus familiares;

X - inclusão social, laboral e produtiva do migrante por meio de políticas públicas;

XI - acesso igualitário e livre do migrante a serviços, programas e benefícios sociais, bens públicos, educação, assistência jurídica integral pública, trabalho, moradia, serviço bancário e segurança social;

XII - promoção e difusão de direitos, liberdades, garantias e obrigações do migrante;

XIII - diálogo social na formulação, na execução e na avaliação de políticas migratórias e promoção da participação cidadã do migrante;

XIV - fortalecimento da integração econômica, política, social e cultural dos povos da América Latina, mediante constituição de espaços de cidadania e de livre circulação de pessoas;

XV - cooperação internacional com Estados de origem, de trânsito e de destino de movimentos migratórios, a fim de garantir efetiva proteção aos direitos humanos do migrante;

XVI - integração e desenvolvimento das regiões de fronteira e articulação de políticas públicas regionais capazes de garantir efetividade aos direitos do residente fronteiriço;

XVII - proteção integral e atenção ao superior interesse da criança e do adolescente migrante;