



CRECI - PI 23^a REGIÃO

CONSELHO REGIONAL DE CORRETORES
DE IMÓVEIS DO PIAUÍ

Profissional de Suporte
Administrativo/ Serviços
Administrativos

EDITAL 01/2024, 12 DE JUNHO DE 2024.

CÓD: SL-103JH-24
7908433256861

Língua Portuguesa

1. Interpretação de texto	11
2. Ortografia oficial	15
3. Acentuação gráfica.....	16
4. Pontuação.....	17
5. Emprego das classes de palavras: substantivo, adjetivo, numeral, pronome, verbo, advérbio, preposição e conjunção: emprego e sentido que imprimem às relações que estabelecem.....	19
6. Vozes verbais: ativa e passiva	31
7. Colocação pronominal	31
8. Concordância verbal e nominal	32
9. Regência verbal e nominal.....	33
10. Crase	35
11. Sinônimos, antônimos e parônimos; Sentido próprio e figurado das palavras.....	36
12. Sintaxe.....	37

Raciocínio Lógico

1. Princípio da Regressão ou Reversão	53
2. Lógica dedutiva, argumentativa e quantitativa.....	53
3. Lógica matemática qualitativa	57
4. Sequências lógicas envolvendo números, letras e figuras	60
5. Geometria básica	62
6. Álgebra básica e sistemas lineares.....	75
7. Calendários	91
8. Numeração	92
9. Razões especiais	93
10. Análise combinatória e probabilidade	95
11. Progressões aritmética e geométrica.....	99
12. Conjuntos: as relações de pertinência, inclusão e igualdade; operações entre conjuntos, união, interseção e diferença	101
13. Comparações	104

Matemática

1. Conjuntos numéricos: números inteiros, racionais e reais	109
2. Sistema legal de medidas.....	116
3. Razões e proporções.....	119
4. Divisão proporcional	121
5. Regras de três simples e compostas	124

ÍNDICE

6. Matemática financeira: juros simples e compostos; taxas de juros: nominal, efetiva, equivalentes, proporcionais, real e aparente. Porcentagens.....	125
7. Equações e inequações de 1º e de 2º graus	133
8. Sistemas lineares	138
9. Funções e gráficos.....	140
10. Progressões aritméticas e geométricas	148
11. Princípios de contagem e Noções de probabilidade	150
12. Geometria plana: polígonos, perímetros e áreas; semelhança de triângulos; trigonometria do triângulo retângulo	154
13. Geometria espacial: áreas e volumes de sólidos	160
14. Noções de Estatística: gráficos e tabelas; médias, moda, mediana e desvio-padrão	162

Noções de Informática

1. Noções de sistema operacional (ambientes Linux e Windows). Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas	175
2. Edição de textos, planilhas e apresentações (ambientes Microsoft Office e LibreOffice).....	200
3. Redes de computadores	234
4. Conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet. Programas de navegação (Microsoft Internet Explorer, Mozilla Firefox e Google Chrome). Sítios de busca e pesquisa na Internet.....	240
5. Programas de correio eletrônico (Outlook Express e Mozilla Thunderbird)	246
6. Grupos de discussão	247
7. Redes sociais	249
8. Computação na nuvem (cloud computing).....	251
9. Segurança da informação: Procedimentos de segurança	253
10. Noções de vírus, worms e pragas virtuais. Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, anti-spyware etc.)	255
11. Procedimentos de backup	257
12. Armazenamento de dados na nuvem (cloud storage)	258

Noções de Administração Geral e Pública

1. Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional natureza; finalidades; e critérios de departamentalização	263
2. Processo organizacional: planejamento; direção; comunicação; controle; e avaliação.....	265
3. Gestão de processos	266
4. Gestão da qualidade	268
5. Gestão de projetos.....	272

Noções de gestão de pessoas

1. Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização	277
2. A função do órgão de gestão de pessoas: atribuições básicas e objetivos	279
3. Políticas e sistemas de informações gerenciais.....	280
4. Comportamento organizacional: relações indivíduo/organização, motivação, liderança.....	280

Noções de administração de recursos materiais

1. Classificação de materiais. Tipos de classificação. Gestão de estoques. Recebimento e armazenagem. Entrada. Conferência. Critérios e técnicas de armazenagem	297
2. Compras. Modalidades de compra. Cadastro de fornecedores.....	318

Noções de arquivologia

1. Conceitos fundamentais de arquivologia. Gerenciamento da informação e a gestão de documentos. Diagnósticos. Arquivos correntes e intermediário. Protocolos. Arquivos permanentes.....	325
2. Avaliação de documentos	333
3. Tipologias documentais e suportes físicos.....	335
4. Microfilmagem. Automação	338
5. Preservação, conservação e restauração de documentos	343

Atendimento ao público

1. Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade; apresentação; atenção; cortesia; interesse; presteza; eficiência; tolerância; discricção; conduta; objetividade.....	349
2. Trabalho em equipe: personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal; servidor e opinião pública; o órgão e a opinião pública; fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua	351
3. Postura profissional e relações interpessoais	353
4. Comunicação	353

Noções de Direito Administrativo

1. Estado, governo e Administração Pública: conceitos; elementos; poderes; organização; natureza; fins; e princípios.....	357
2. Organização administrativa da União: administração direta e indireta	360
3. Agentes públicos: espécies e classificação; poderes, deveres e prerrogativas; cargo, emprego e função pública	364
4. Poderes administrativos: poder hierárquico; poder disciplinar; poder regulamentar; Poder de polícia; uso e abuso do poder	400
5. Serviços públicos: conceito, classificação, regulamentação e controle; forma, meios e requisitos; delegação (concessão, permissão e autorização)	406

ÍNDICE

6. Controle e responsabilização da Administração: controle administrativo; controle judicial; controle legislativo	417
7. Responsabilidade civil do Estado	423

Conhecimentos Específicos Profissional de Suporte Administrativo/ Serviços Administrativos

1. Orçamento público: Princípios orçamentários.....	431
2. Conhecimentos básicos em administração de patrimônio, materiais e logística: Compras e contratações públicas (legislação sobre licitações)	437
3. coleta de preços.....	496
4. gestão e controle de estoque	497
5. distribuição de material	497
6. inventário de bens patrimoniais	497
7. Redação oficial: Conceituação. Objetivos. Características textuais. Adequação linguística. Tipos de documentos oficiais. Redação de expedientes (conforme Manual da Presidência da República).....	498

Legislação e Normas Específicas

1. Legislação e normas específica: Resolução-COFECI nº 13/1978.....	511
2. Resolução-COFECI nº 29/1979.....	511
3. Resolução nº 126/81.....	512
4. Resolução nº 126-B/02	513
5. Resolução nº 152/82.....	513
6. Resolução nº 176/84.....	513
7. Resolução nº 126-A/91	514
8. Resolução nº 181/84.....	514
9. Resolução nº 325/92.....	514
10. Resolução nº 327/92.....	515
11. Resolução nº 329/92.....	520
12. Resolução nº 452/95.....	520
13. Resolução nº 460/95.....	520
14. Resolução nº 668/00.....	521
15. Resolução nº 675/00.....	521
16. Resolução nº 689/01.....	522
17. Resolução nº 900/05.....	523
18. Resolução nº 1.065/07.....	525
19. Resolução nº 1.066/07.....	526
20. Resolução nº 1.126/09.....	533
21. Resolução nº 1.352/14.....	541

ÍNDICE

22. Resolução nº 1.401/17.....	544
23. Resolução nº 1.419/19.....	544
24. Resolução nº 1.423/19.....	545
25. Resolução nº 1.430/19.....	545
26. Resolução nº 1.459/2021.....	547
27. Resolução nº 1.465/2022.....	548
28. Resolução nº 1.466/2022.....	550
29. Resolução nº 1.476/2022.....	551
30. Resolução nº 1.479/2022.....	552
31. Resolução Nº 1.484/2022.....	553
32. Resolução Nº 1.485/2022.....	553
33. Resolução nº 1.487/2022.....	558
34. Resolução Nº 1.503/2023.....	561
35. Lei Federal nº 14.133/2021.....	561
36. Lei Federal nº 8.429/1992.....	603

LÍNGUA PORTUGUESA

INTERPRETAÇÃO DE TEXTO

Definição Geral

Embora correlacionados, esses conceitos se distinguem, pois sempre que compreendemos adequadamente um texto e o objetivo de sua mensagem, chegamos à interpretação, que nada mais é do que as conclusões específicas. Exemplificando, sempre que nos é exigida a compreensão de uma questão em uma avaliação, a resposta será localizada no próprio texto, posteriormente, ocorre a interpretação, que é a leitura e a conclusão fundamentada em nossos conhecimentos prévios.

Compreensão de Textos

Resumidamente, a compreensão textual consiste na análise do que está explícito no texto, ou seja, na identificação da mensagem. É assimilar (uma devida coisa) intelectualmente, fazendo uso da capacidade de entender, atinar, perceber, compreender. Compreender um texto é apreender de forma objetiva a mensagem transmitida por ele. Portanto, a compreensão textual envolve a decodificação da mensagem que é feita pelo leitor. Por exemplo, ao ouvirmos uma notícia, automaticamente compreendemos a mensagem transmitida por ela, assim como o seu propósito comunicativo, que é informar o ouvinte sobre um determinado evento.

Interpretação de Textos

É o entendimento relacionado ao conteúdo, ou melhor, os resultados aos quais chegamos por meio da associação das ideias e, em razão disso, sobressai ao texto. Resumidamente, interpretar é decodificar o sentido de um texto por indução.

A interpretação de textos compreende a habilidade de se chegar a conclusões específicas após a leitura de algum tipo de texto, seja ele escrito, oral ou visual.

Grande parte da bagagem interpretativa do leitor é resultado da leitura, integrando um conhecimento que foi sendo assimilado ao longo da vida. Dessa forma, a interpretação de texto é subjetiva, podendo ser diferente entre leitores.

Exemplo de compreensão e interpretação de textos

Para compreender melhor a compreensão e interpretação de textos, analise a questão abaixo, que aborda os dois conceitos em um texto misto (verbal e visual):

FGV > SEDUC/PE > Agente de Apoio ao Desenvolvimento Escolar Especial > 2015

Português > Compreensão e interpretação de textos

A imagem a seguir ilustra uma campanha pela inclusão social.



“A Constituição garante o direito à educação para todos e a inclusão surge para garantir esse direito também aos alunos com deficiências de toda ordem, permanentes ou temporárias, mais ou menos severas.”

A partir do fragmento acima, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) A inclusão social é garantida pela Constituição Federal de 1988.
- (B) As leis que garantem direitos podem ser mais ou menos severas.
- (C) O direito à educação abrange todas as pessoas, deficientes ou não.
- (D) Os deficientes temporários ou permanentes devem ser incluídos socialmente.
- (E) “Educação para todos” inclui também os deficientes.

Comentário da questão:

Em “A” o texto é sobre direito à educação, incluindo as pessoas com deficiência, ou seja, inclusão de pessoas na sociedade. = afirmativa correta.

Em “B” o complemento “mais ou menos severas” se refere à “deficiências de toda ordem”, não às leis. = afirmativa incorreta.

Em “C” o advérbio “também”, nesse caso, indica a inclusão/adição das pessoas portadoras de deficiência ao direito à educação, além das que não apresentam essas condições. = afirmativa correta.

Em “D” além de mencionar “deficiências de toda ordem”, o texto destaca que podem ser “permanentemente ou temporárias”. = afirmativa correta.

Em “E” este é o tema do texto, a inclusão dos deficientes. = afirmativa correta.

Resposta: Logo, a Letra B é a resposta Certa para essa questão, visto que é a única que contém uma afirmativa incorreta sobre o 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 efeito de sentido que ocorre nos textos literários quando o leitor, a audiência, tem mais informações do que tem um personagem sobre os eventos da narrativa e sobre intenções de outros personagens. É um recurso usado para aprofundar os significados ocultos em diálogos e ações e que, quando captado pelo leitor, gera um clima de suspense, tragédia ou mesmo comédia, visto que um personagem é posto em situações que geram conflitos e mal-entendidos porque ele mesmo não tem ciência do todo da narrativa.

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

Humor

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

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

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

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

Exemplo:

**ANÁLISE E A INTERPRETAÇÃO DO TEXTO SEGUNDO O GÊNERO EM QUE SE INSCREVE**

Compreender um texto trata da análise e decodificação do que de fato está escrito, seja das frases ou das ideias presentes. Interpretar um texto, está ligado às conclusões que se pode chegar ao conectar as ideias do texto com a realidade. Interpretação trabalha com a subjetividade, com o que se entendeu sobre o texto.

Interpretar um texto permite a compreensão de todo e qualquer texto ou discurso e se amplia no entendimento da sua ideia principal. Compreender relações semânticas é uma competência imprescindível no mercado de trabalho e nos estudos.

Quando não se sabe interpretar corretamente um texto pode-se criar vários problemas, afetando não só o desenvolvimento profissional, mas também o desenvolvimento pessoal.

Busca de sentidos

Para a busca de sentidos do texto, pode-se retirar do mesmo os **tópicos frasais** presentes em cada parágrafo. Isso auxiliará na apreensão do conteúdo exposto.

Isso porque é ali que se fazem necessários, estabelecem uma relação hierárquica do pensamento defendido, retomando ideias já citadas ou apresentando novos conceitos.

Por fim, concentre-se nas ideias que realmente foram explicitadas pelo autor. Textos argumentativos não costumam conceder espaço para divagações ou hipóteses, supostamente contidas nas entrelinhas. Deve-se ater às ideias do autor, o que não quer dizer que o leitor precise ficar preso na superfície do texto, mas é fundamental que não sejam criadas suposições vagas e inespecíficas.

Importância da interpretação

A prática da leitura, seja por prazer, para estudar ou para se informar, aprimora o vocabulário e dinamiza o raciocínio e a interpretação. A leitura, além de favorecer o aprendizado de conteúdos específicos, aprimora a escrita.

Uma interpretação de texto assertiva depende de inúmeros fatores. Muitas vezes, apressados, descuidamo-nos dos detalhes presentes em um texto, achamos que apenas uma leitura já se faz suficiente. Interpretar exige paciência e, por isso, sempre releia o texto, pois a segunda leitura pode apresentar aspectos surpreendentes que não foram observados previamente. Para auxiliar na busca de sentidos do texto, pode-se também retirar dele os **tópicos frasais** presentes em cada parágrafo, isso certamente auxiliará na apreensão do conteúdo exposto. Lembre-se de que os parágrafos não estão organizados, pelo menos em um bom texto, de maneira aleatória, se estão no lugar que estão, é porque ali se fazem necessários, estabelecendo uma relação hierárquica do pensamento defendido, retomando ideias já citadas ou apresentando novos conceitos.

Concentre-se nas ideias que de fato foram explicitadas pelo autor: os textos argumentativos não costumam conceder espaço para divagações ou hipóteses, supostamente contidas nas entrelinhas. Devemos nos ater às ideias do autor, isso não quer dizer que você precise ficar preso na superfície do texto, mas é fundamental que não criemos, à revelia do autor, suposições vagas e inespecíficas. Ler com atenção é um exercício que deve ser praticado à exaustão, assim como uma técnica, que fará de nós leitores proficientes.

Diferença entre compreensão e interpretação

A compreensão de um texto é fazer uma análise objetiva do texto e verificar o que realmente está escrito nele. Já a interpretação imagina o que as ideias do texto têm a ver com a realidade. O leitor tira conclusões subjetivas do texto.

Gêneros Discursivos

Romance: descrição longa de ações e sentimentos de personagens fictícios, podendo ser de comparação com a realidade ou totalmente irreal. A diferença principal entre um romance e uma novela é a extensão do texto, ou seja, o romance é mais longo. No romance nós temos uma história central e várias histórias secundárias.

Conto: obra de ficção onde é criado seres e locais totalmente imaginário. Com linguagem linear e curta, envolve poucas personagens, que geralmente se movimentam em torno de uma única ação, dada em um só espaço, eixo temático e conflito. Suas ações encaminham-se diretamente para um desfecho.

Novela: muito parecida com o conto e o romance, diferenciada por sua extensão. Ela fica entre o conto e o romance, e tem a história principal, mas também tem várias histórias secundárias. O tempo na novela é baseada no calendário. O tempo e local são definidos pelas histórias dos personagens. A história (enredo) tem um ritmo mais acelerado do que a do romance por ter um texto mais curto.

Crônica: texto que narra o cotidiano das pessoas, situações que nós mesmos já vivemos e normalmente é utilizado a ironia para mostrar um outro lado da mesma história. Na crônica o tempo não é relevante e quando é citado, geralmente são pequenos intervalos como horas ou mesmo minutos.

Poesia: apresenta um trabalho voltado para o estudo da linguagem, fazendo-o de maneira particular, refletindo o momento, a vida dos homens através de figuras que possibilitam a criação de imagens.

Editorial: texto dissertativo argumentativo onde expressa a opinião do editor através de argumentos e fatos sobre um assunto que está sendo muito comentado (polêmico). Sua intenção é convencer o leitor a concordar com ele.

Entrevista: texto expositivo e é marcado pela conversa de um entrevistador e um entrevistado para a obtenção de informações. Tem como principal característica transmitir a opinião de pessoas de destaque sobre algum assunto de interesse.

Cantiga de roda: gênero empírico, que na escola se materializa em uma concretude da realidade. A cantiga de roda permite as crianças terem mais sentido em relação a leitura e escrita, ajudando os professores a identificar o nível de alfabetização delas.

Receita: texto instrucional e injuntivo que tem como objetivo de informar, aconselhar, ou seja, recomendam dando uma certa liberdade para quem recebe a informação.

DISTINÇÃO DE FATO E OPINIÃO SOBRE ESSE FATO

Fato

O fato é algo que aconteceu ou está acontecendo. A existência do fato pode ser constatada de modo indiscutível. O fato é uma coisa que aconteceu e pode ser comprovado de alguma maneira, através de algum documento, números, vídeo ou registro.

Exemplo de fato:

A mãe foi viajar.

Interpretação

É o ato de dar sentido ao fato, de entendê-lo. Interpretamos quando relacionamos fatos, os comparamos, buscamos suas causas, previmos suas consequências.

Entre o fato e sua interpretação há uma relação lógica: se apontamos uma causa ou consequência, é necessário que seja plausível. Se comparamos fatos, é preciso que suas semelhanças ou diferenças sejam detectáveis.

Exemplos de interpretação:

A mãe foi viajar porque considerou importante estudar em outro país.

A mãe foi viajar porque se preocupava mais com sua profissão do que com a filha.

Opinião

A opinião é a avaliação que se faz de um fato considerando um juízo de valor. É um julgamento que tem como base a interpretação que fazemos do fato.

Nossas opiniões costumam ser avaliadas pelo grau de coerência que mantêm com a interpretação do fato. É uma interpretação do fato, ou seja, um modo particular de olhar o fato. Esta opinião pode alterar de pessoa para pessoa devido a fatores socioculturais.

Exemplos de opiniões que podem decorrer das interpretações anteriores:

A mãe foi viajar porque considerou importante estudar em outro país. Ela tomou uma decisão acertada.

A mãe foi viajar porque se preocupava mais com sua profissão do que com a filha. Ela foi egoísta.

RACIOCÍNIO LÓGICO

PRINCÍPIO DA REGRESSÃO OU REVERSÃO

Princípio da regressão é uma abordagem que visa encontrar um valor inicial requerido pelo problema com base em um valor final fornecido. Em outras palavras, é um método utilizado para resolver problemas de primeiro grau, ou seja, problemas que podem ser expressos por equações lineares, trabalhando de forma inversa, ou "de trás para frente".

Esteja atento:

Você precisa saber transformar algumas operações:

Soma \leftrightarrow a regressão é feita pela **subtração**.

Subtração \leftrightarrow a regressão é feita pela **soma**.

Multipliação \leftrightarrow a regressão é feita pela **divisão**.

Divisão \leftrightarrow a regressão é feita pela **multipliação**

Exemplo:

1. SENAI

O sr. Altair deu muita sorte em um programa de capitalização bancário. Inicialmente, ele apresentava um saldo devedor X no banco, mas resolveu depositar 500 reais, o que cobriu sua dívida e ainda lhe sobrou uma certa quantia A. Essa quantia A, ele resolveu aplicar no programa e ganhou quatro vezes mais do que tinha, ficando então com uma quantia B. Uma segunda vez, o sr. Altair resolveu aplicar no programa, agora a quantia B que possuía, e novamente saiu contente, ganhou três vezes o valor investido. Ao final, ele passou de devedor para credor de um valor de R\$ 3 600,00 no banco. Qual era o saldo inicial X do sr. Altair?

- (A) -R\$ 350,00.
- (B) -R\$ 300,00.
- (C) -R\$ 200,00.
- (D) -R\$ 150,00.
- (E) -R\$ 100,00.

Resolução:

Devemos partir da última aplicação. Sabemos que a última aplicação é 3B, logo:

$$3B = 3600 \rightarrow B = 3600/3 \rightarrow B = 1200$$

A 1ª aplicação resultou em B e era 4A: $B = 4A \rightarrow 1200 = 4A \rightarrow A = 1200/4 \rightarrow A = 300$

A é o saldo que sobrou do pagamento da dívida X com os 500 reais: $A = 500 - X \rightarrow 300 = 500 - X \rightarrow$

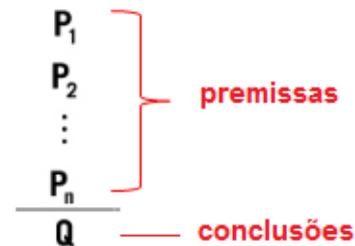
$$-X = 300 - 500 \rightarrow -X = -200. (-1) \rightarrow X = 200.$$

Como o valor de X representa uma dívida representamos com o sinal negativo: a dívida era de R\$ -200,00.

Resposta: C.

LÓGICA DEDUTIVA, ARGUMENTATIVA E QUANTITATIVA

Um argumento refere-se à declaração de que um conjunto de proposições iniciais leva a outra proposição final, que é uma consequência das primeiras. Em outras palavras, um argumento é a relação que conecta um conjunto de proposições, denotadas como P_1, P_2, \dots, P_n , conhecidas como premissas do argumento, a uma proposição Q, que é chamada de conclusão do argumento.



Exemplo:

P1: Todos os cientistas são loucos.

P2: Martiniano é louco.

Q: Martiniano é um cientista.

O exemplo fornecido pode ser denominado de Silogismo, que é um argumento formado por duas premissas e uma conclusão.

Quando se trata de argumentos lógicos, nosso interesse reside em determinar se eles são válidos ou inválidos. Portanto, vamos entender o que significa um argumento válido e um argumento inválido.

Argumentos Válidos

Um argumento é considerado válido, ou legítimo, quando a conclusão decorre necessariamente das propostas apresentadas.

Exemplo de silogismo:

P1: Todos os homens são pássaros.

P2: Nenhum pássaro é animal.

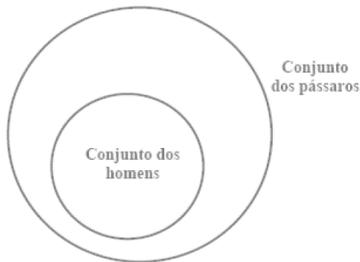
C: Logo, nenhum homem é animal.

Este exemplo demonstra um argumento logicamente estruturado e, por isso, válido. Entretanto, isso não implica na verdade das premissas ou da conclusão.

Importante enfatizar que a classificação de avaliação de um argumento é a sua estrutura lógica, e não o teor de suas propostas ou conclusões. Se a estrutura for formulada corretamente, o argumento é considerado válido, independentemente da veracidade das propostas ou das conclusões.

Como determinar se um argumento é válido?

A validade de um argumento pode ser verificada por meio de diagramas de Venn, uma ferramenta extremamente útil para essa finalidade, frequentemente usada para analisar a lógica de argumentos. Vamos ilustrar esse método com o exemplo mencionado acima. Ao afirmar na afirmação P1 que “todos os homens são pássaros”, podemos representar esta afirmação da seguinte forma:



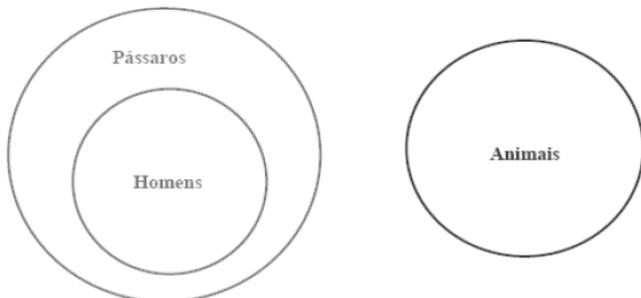
Note-se que todos os elementos do conjunto menor (homens) estão contidos no conjunto maior (pássaros), diminuindo que todos os elementos do primeiro grupo pertencem também ao segundo. Esta é a forma padrão de representar graficamente a afirmação “Todo A é B”: dois círculos, com o menor dentro do maior, onde o círculo menor representa o grupo classificado após a expressão “Todo”.

Quanto à afirmação “Nenhum pássaro é animal”, a palavra-chave aqui é “Nenhum”, que transmite a ideia de completa separação entre os dois conjuntos incluídos.



A representação gráfica da afirmação “Nenhum A é B” sempre consistirá em dois conjuntos distintos, sem sobreposição alguma entre eles.

Ao combinar as representações gráficas das duas indicações mencionadas acima e analisá-las, obteremos:



Ao analisar a conclusão de nosso argumento, que afirma “Nenhum homem é animal”, e compará-la com as representações gráficas das metas, questionamos: essa conclusão decorre logicamente das metas? Definitivamente, sim!

Percebemos que o conjunto dos homens está completamente separado do conjunto dos animais, diminuindo uma dissociação total entre os dois. Portanto, concluímos que este argumento é válido.

Argumentos Inválidos

Um argumento é considerado inválido, também chamado de ilegítimo, mal formulado, falacioso ou sofisma, quando as propostas apresentadas não são capazes de garantir a verdade da conclusão.

Por exemplo:

P1: Todas as crianças gostam de chocolate.

P2: Patrícia não é criança.

C: Logo, Patrícia não gosta de chocolate.

Este exemplo ilustra um argumento inválido ou falacioso, pois as premissas não estabelecem de maneira conclusiva a veracidade da conclusão. É possível que Patrícia aprecie chocolate, mesmo não sendo criança, uma vez que a proposta inicial não limite o gosto por chocolate exclusivamente para crianças.

Para demonstrar a invalidez do argumento supracitado, utilizaremos diagramas de conjuntos, tal como foi feito para provar a validade de um argumento válido. Iniciaremos com as primeiras metas: “Todas as crianças gostam de chocolate”.



Examinemos a segunda premissa: “Patrícia não é criança”. Para obrigar, precisamos referenciar o diagrama criado a partir da primeira localização e determinar a localização possível de Patrícia, levando em consideração o que a segunda localização estabelece.

Fica claro que Patrícia não pode estar dentro do círculo que representa as crianças. Essa é a única restrição imposta pela segunda colocação. Assim, podemos deduzir que existem duas posições possíveis para Patrícia no diagrama:

1º) Fora do círculo que representa o conjunto maior;

2º) Dentro do conjunto maior, mas fora do círculo das crianças.

Vamos analisar:



Finalmente, passemos à análise da conclusão: “Patrícia não gosta de chocolate”. Ora, o que nos resta para sabermos se este argumento é válido ou não, é justamente confirmar se esse resultado (se esta conclusão) é necessariamente verdadeiro!

– É necessariamente verdadeiro que Patrícia não gosta de chocolate? Olhando para o desenho acima, respondemos que não! Pode ser que ela não goste de chocolate (caso esteja fora do círculo), mas também pode ser que goste (caso esteja dentro do círculo)! Enfim, o argumento é inválido, pois as premissas não garantiram a veracidade da conclusão!

Métodos para validação de um argumento

Vamos explorar alguns métodos que nos ajudarão a determinar a validade de um argumento:

1º) Diagramas de conjuntos: ideal para argumentos que contenham as palavras "todo", "algum" e "nenhum" ou suas convenções como "cada", "existe um", etc. referências nas indicações.

2º) Tabela-verdade: recomendada quando o uso de diagramas de conjuntos não se aplica, especialmente em argumentos que envolvem conectores lógicos como "ou", "e", "→" (implica) e "↔" (se e somente se) . O processo inclui a criação de uma tabela que destaca uma coluna para cada premissa e outra para a conclusão. O principal desafio deste método é o aumento da complexidade com o acréscimo de proposições simples.

3º) Operações lógicas com conectivos, assumindo posições verdadeiras: aqui, partimos do princípio de que as premissas são verdadeiras e, através de operações lógicas com conectivos, buscamos determinar a veracidade da conclusão. Esse método oferece um caminho rápido para demonstrar a validade de um argumento, mas é considerado uma alternativa secundária à primeira opção.

4º) Operações lógicas considerando propostas verdadeiras e conclusões falsas: este método é útil quando o anterior não fornece uma maneira direta de avaliar o valor lógico da conclusão, solicitando, em vez disso, uma análise mais profunda e, possivelmente, mais complexa.

Em síntese, temos:

		Deve ser usado quando:	Não deve ser usado quando:
1º método	Utilização dos Diagramas (circunferências).	O argumento apresentar as palavras todo, nenhum, ou algum	O argumento não apresentar tais palavras.
2º método	Construção das tabelas-verdade.	Em qualquer caso, mas preferencialmente quando o argumento tiver no máximo duas proposições simples.	O argumento não apresentar três ou mais proposições simples.
3º método	Considerando as premissas verdadeiras e testando a conclusão verdadeira.	O 1º método não puder ser empregado, e houver uma premissa que seja uma proposição simples; ou que esteja na forma de uma conjunção (e).	Nenhuma premissa for uma proposição simples ou uma conjunção.
4º método	Verificar a existência de conclusão falsa e premissas verdadeiras.	O 1º método ser empregado, e a conclusão tiver a forma de uma proposição simples; ou estiver na forma de uma condicional (se...então...).	A conclusão não for uma proposição simples, nem uma disjunção, nem uma condicional.

Exemplo: diga se o argumento abaixo é válido ou inválido:

$$(p \wedge q) \rightarrow r$$

$$\frac{\sim r}{\sim p \vee \sim q}$$

Resolução:

1ª Pergunta: o argumento inclui as expressões "todo", "algum", ou "nenhum"? Se uma resposta negativa, isso exclui a aplicação do primeiro método, levando-nos a considerar outras opções.

2ª Pergunta: o argumento é composto por, no máximo, duas proposições simples? Caso a resposta seja negativa, o segundo método também é descartado da análise.

3ª Pergunta: alguma das propostas consiste em uma proposição simples ou em uma conjunção? Se afirmativo, como no caso da segunda proposição ser ($\sim r$), podemos proceder com o terceiro método. Se desejarmos explorar mais opções, temos obrigações com outra pergunta.

4ª Pergunta: a conclusão é formulada como uma proposição simples, uma disjunção, ou uma condicional? Se a resposta for positiva, e a conclusão para uma disjunção, por exemplo, temos a opção de aplicar o método quarto, se assim escolhermos.

Vamos seguir os dois caminhos: resolveremos a questão pelo 3º e pelo 4º método.

Analise usando o Terceiro Método a partir do princípio de que as premissas são verdadeiras e avalie a veracidade da conclusão, dessa forma, será obtido:

2ª Premissa: Se $\sim r$ é verdade, isso implica que r é falso.

1ª Premissa: se $(p \wedge q) \rightarrow r$ é verdade, e já estabelecemos que r é falso, isso nos leva a concluir que $(p \wedge q)$ também deve ser falso. Uma conjunção é falsa quando pelo menos uma das proposições é falsa ou ambas são. Portanto, não conseguimos determinar os valores específicos de p e q com esta abordagem. Apesar da aparência inicial de adequação, o terceiro método não nos permite concluir definitivamente sobre a validade do argumento.

Analise usando o Quarto Método considerando a conclusão como falsa e as premissas como verdadeiras, chegaremos a:

Conclusão: Se $\sim p \vee \sim q$ é falso, então tanto p quanto q são verdadeiros. Procedemos ao teste das propostas sob a suposição de sua verdade:

1ª Premissa: Se $(p \wedge q) \rightarrow r$ é considerado verdadeiro, e p e q são verdadeiros, a situação condicional também é verdadeira, o que nos leva a concluir que r deve ser verdadeiro.

2ª Premissa) Com r sendo verdadeiro, encontramos um conflito, pois isso tornaria $\sim r$ falso. Contudo, nesta análise, o objetivo é verificar a coexistência de posições verdadeiras com uma conclusão falsa. A ausência dessa coexistência indica que o argumento é válido. Portanto, concluímos que o argumento é válido sob o método quarto.

Lógica de primeira ordem

Alguns argumentos utilizam proposições que empregam quantificadores, essenciais em proposições categóricas para estabelecer uma relação consistente entre sujeito e predicado. O foco é na coerência e no sentido da proposição, independentemente de sua veracidade.

As formas comuns incluem:

- Todo A é B.
- Nenhum A é B.
- Algum A é B.

Algum A não é B. Aqui, "A" e "B" representam os termos ou características envolvidas nas proposições categóricas.

Classificação de uma proposição categórica de acordo com o tipo e a relação

As proposições categóricas podem ser diferenciadas observando dois critérios essenciais: qualidade e quantidade ou extensão.

– **Qualidade:** esse concurso distingue as proposições categóricas em afirmativas ou negativas, baseando-se na natureza da afirmação feita.

– **Oferta ou extensão:** esta classificação é denominada como proposições categóricas, como universais ou particulares, dependendo do quantificador do destinatário na proposição.

Universais { universal afirmativa: **TUDO A é B.**
 universal negativa: **NENHUM A é B.**

Particulares { particular afirmativa: **ALGUM A é B.**
 particular negativa: **ALGUM A NÃO é B.**

Dentro dessas categorias, baseando-se na qualidade e na extensão, identificam-se quatro tipos principais de proposições, simbolizados pelas letras A, E, I, e O.

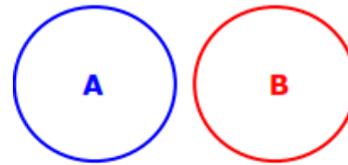
Universal Afirmativa (Tipo A) – “Todo A é B”.
 Existem duas interpretações possíveis.



Essas proposições declararam que o conjunto "A" está incluído dentro do conjunto "B", significando que cada elemento de "A" pertence também a "B". Importante notar que "Todo A é B" difere de "Todo B é A".

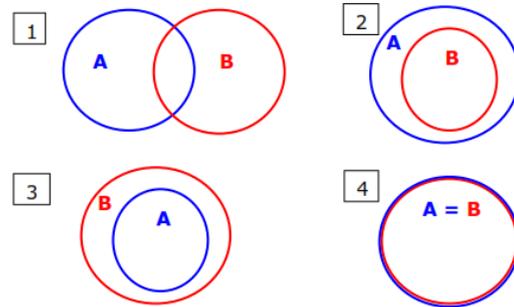
Universal negativa (Tipo E) – “NENHUM A é B”.

Essas proposições estabelecem que os conjuntos "A" e "B" não consideram nenhum elemento. Vale ressaltar que afirmar “Nenhum A é B” equivale a dizer “Nenhum B é A”. Esta negativa universal pode ser representada pelo diagrama em que A e B não se intersectam ($A \cap B = \emptyset$):



Particular afirmativa (Tipo I) - “ALGUM A é B”

Podemos ter 4 diferentes situações para representar esta proposição:



Estas proposições, expressas como "Algum A é B", indicam que há pelo menos um elemento do conjunto "A" que também pertence ao conjunto "B". No entanto, ao afirmar "Algum A é B", subentende-se que nem todos os elementos de "A" são elementos de "B". É importante notar que "Algum A é B" possui o mesmo significado de "Algum B é A".

Particular negativa (Tipo O) - “ALGUM A não é B”

Se a proposição **Algum A não é B é verdadeira**, temos as três representações possíveis:

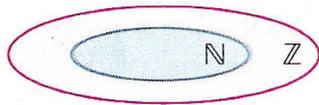
MATEMÁTICA

CONJUNTOS NUMÉRICOS: NÚMEROS INTEIROS, RACIONAIS E REAIS

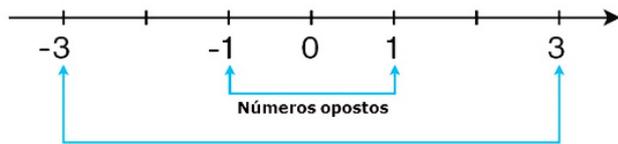
CONJUNTO DOS NÚMEROS INTEIROS (Z)

O conjunto dos números inteiros é denotado pela letra maiúscula Z e compreende os números inteiros negativos, positivos e o zero.

Exemplo: $Z = \{-4, -3, -2, -1, 0, 1, 2, 3, 4, \dots\}$



$$\mathbb{Z} = \{\dots, -3, -2, -1, 0, 1, 2, 3, \dots\}$$



$$\mathbb{N} \subset \mathbb{Z}$$

O conjunto dos números inteiros também possui alguns subconjuntos:

$Z^+ = \{0, 1, 2, 3, 4, \dots\}$: conjunto dos números inteiros não negativos.

$Z^- = \{\dots, -4, -3, -2, -1, 0\}$: conjunto dos números inteiros não positivos.

$Z^{*+} = \{1, 2, 3, 4, \dots\}$: conjunto dos números inteiros não negativos e não nulos, ou seja, sem o zero.

$Z^{*-} = \{\dots, -4, -3, -2, -1\}$: conjunto dos números inteiros não positivos e não nulos.

Módulo

O módulo de um número inteiro é a distância ou afastamento desse número até o zero, na reta numérica inteira. Ele é representado pelo símbolo $| \cdot |$.

O módulo de 0 é 0 e indica-se $|0| = 0$

O módulo de +6 é 6 e indica-se $|+6| = 6$

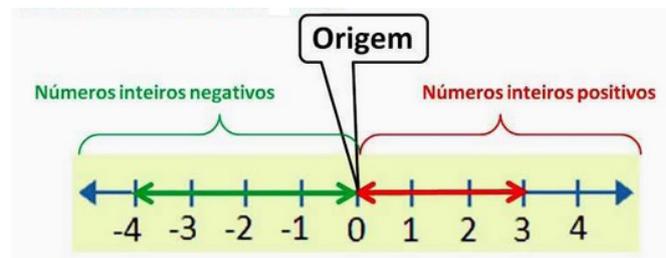
O módulo de -3 é 3 e indica-se $|-3| = 3$

O módulo de qualquer número inteiro, diferente de zero, é sempre positivo.

Números Opostos

Dois números inteiros são considerados opostos quando sua soma resulta em zero; dessa forma, os pontos que os representam na reta numérica estão equidistantes da origem.

Exemplo: o oposto do número 4 é -4, e o oposto de -4 é 4, pois $4 + (-4) = (-4) + 4 = 0$. Em termos gerais, o oposto, ou simétrico, de "a" é "-a", e vice-versa; notavelmente, o oposto de zero é o próprio zero.



— Operações com Números Inteiros

Adição de Números Inteiros

Para facilitar a compreensão dessa operação, associamos a ideia de ganhar aos números inteiros positivos e a ideia de perder aos números inteiros negativos.

Ganhar 3 + ganhar 5 = ganhar 8 ($3 + 5 = 8$)

Perder 4 + perder 3 = perder 7 ($-4 + (-3) = -7$)

Ganhar 5 + perder 3 = ganhar 2 ($5 + (-3) = 2$)

Perder 5 + ganhar 3 = perder 2 ($-5 + 3 = -2$)

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

Subtração de Números Inteiros

A subtração é utilizada nos seguintes casos:

– Ao retirarmos uma quantidade de outra quantidade;

– Quando temos duas quantidades e queremos saber a diferença entre elas;

– Quando temos duas quantidades e desejamos saber quanto falta para que uma delas atinja a outra.

A subtração é a operação inversa da adição. Concluímos que subtrair dois números inteiros é equivalente a adicionar o primeiro com o oposto do segundo.

Observação: todos os parênteses, colchetes, chaves, números, etc., precedidos de sinal negativo têm seu sinal invertido, ou seja, representam o seu oposto.

Multiplicação de Números Inteiros

A multiplicação funciona como uma forma simplificada de adição quando os números são repetidos. Podemos entender essa situação como ganhar repetidamente uma determinada quantidade. Por exemplo, ganhar 1 objeto 15 vezes consecutivas significa ganhar 30 objetos, e essa repetição pode ser indicada pelo símbolo "x", ou seja: $1 + 1 + 1 + \dots + 1 = 15 \times 1 = 15$.

Se substituirmos o número 1 pelo número 2, obtemos: $2 + 2 + 2 + \dots + 2 = 15 \times 2 = 30$

Na multiplicação, o produto dos números "a" e "b" pode ser indicado por $a \times b$, $a \cdot b$ ou ainda ab sem nenhum sinal entre as letras.

Divisão de Números Inteiros



Divisão exata de números inteiros

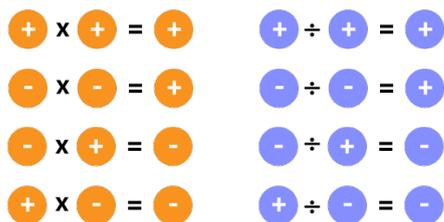
Considere o cálculo: $-15/3 = q$ à $3q = -15$ à $q = -5$

No exemplo dado, podemos concluir que, para realizar a divisão exata de um número inteiro por outro número inteiro (diferente de zero), dividimos o módulo do dividendo pelo módulo do divisor.

No conjunto dos números inteiros Z , a divisão não é comutativa, não é associativa, e não possui a propriedade da existência do elemento neutro. Além disso, não é possível realizar a divisão por zero. Quando dividimos zero por qualquer número inteiro (diferente de zero), o resultado é sempre zero, pois o produto de qualquer número inteiro por zero é igual a zero.

Regra de sinais

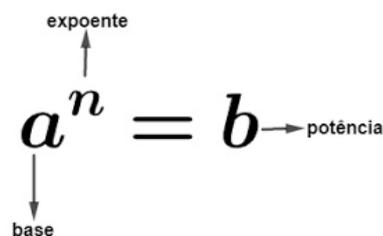
MULTIPLICAÇÃO E DIVISÃO



Potenciação de Números Inteiros

A potência a^n do número inteiro a , é definida como um produto de n fatores iguais. O número a é denominado a base e o número n é o expoente.

$a^n = a \times a \times a \times a \times \dots \times a$, ou seja, a é multiplicado por a n vezes.



- Qualquer potência com uma base positiva resulta em um número inteiro positivo.
- Se a base da potência é negativa e o expoente é par, então o resultado é um número inteiro positivo.
- Se a base da potência é negativa e o expoente é ímpar, então o resultado é um número inteiro negativo.

POTENCIAÇÃO

@canaldo

AS PROPRIEDADES BÁSICAS DA POTENCIAÇÃO SÃO:

1.	$a^m \cdot a^n = a^{m+n}$	Exemplo: $2^3 \cdot 2^2 = 2^5$
2.	$a^m : a^n = a^{m-n}$	Exemplo: $3^4 : 3^2 = 3^2$
3.	$(a^m)^n = a^{m \cdot n}$	Exemplo: $(2^3)^2 = 2^6$
4.	$(a \cdot b)^m = a^m \cdot b^m$	Exemplo: $(2 \cdot 4)^2 = 2^2 \cdot 4^2$
5.	$\left(\frac{a}{b}\right)^n = \frac{a^n}{b^n}$	Exemplo: $\left(\frac{3}{7}\right)^2 = \frac{3^2}{7^2}$
6.	$a^0 = 1$	
7.	$a^1 = a$	
8.	$a^{-n} = \left(\frac{1}{a}\right)^n$	Exemplo: $2^{-2} = \left(\frac{1}{2}\right)^2$
9.	$a^{\frac{1}{n}} = \sqrt[n]{a}$	Exemplo: $3^{\frac{1}{2}} = \sqrt{3}$

Radiciação de Números Inteiros

A radiciação de números inteiros envolve a obtenção da raiz n -ésima (de ordem n) de um número inteiro a . Esse processo resulta em outro número inteiro não negativo, representado por b , que, quando elevado à potência n , reproduz o número original a . O índice da raiz é representado por n , e o número a é conhecido como radicando, posicionado sob o sinal do radical.

A raiz quadrada, de ordem 2, é um exemplo comum. Ela produz um número inteiro não negativo cujo quadrado é igual ao número original a.

Importante observação: não é possível calcular a raiz quadrada de um número inteiro negativo no conjunto dos números inteiros.

É importante notar que não há um número inteiro não negativo cujo produto consigo mesmo resulte em um número negativo.

A raiz cúbica (de ordem 3) de um número inteiro a é a operação que gera outro número inteiro. Esse número, quando elevado ao cubo, é igual ao número original a. É crucial observar que, ao contrário da raiz quadrada, não restringimos nossos cálculos apenas a números não negativos.

RADICIAÇÃO

marcela

AS PROPRIEDADES BÁSICAS DA RADICIAÇÃO SÃO:

1. $\sqrt[n]{a^m} = m \sqrt[n]{a}$ Exemplo: $\sqrt[8]{5^4} = \frac{8 \cdot 4}{8} \sqrt[5]{4} = 2 \sqrt[5]{4}$
2. $\sqrt[n]{a \cdot b} = \sqrt[n]{a} \cdot \sqrt[n]{b}$ Exemplo: $\sqrt[2]{2 \cdot 4} = \sqrt[2]{2} \cdot \sqrt[2]{4}$
3. $\sqrt[n]{\sqrt[m]{a}} = \sqrt[n \cdot m]{a}$ Exemplo: $\sqrt[3]{\sqrt[4]{3}} = \sqrt[3 \cdot 4]{3} = \sqrt[12]{3}$
4. $\sqrt[n]{\frac{a}{b}} = \frac{\sqrt[n]{a}}{\sqrt[n]{b}}$ Exemplo: $\sqrt[3]{\frac{5}{4}} = \frac{\sqrt[3]{5}}{\sqrt[3]{4}}$

OBSERVAÇÃO

2.1 $\sqrt[2]{2 \cdot 4} = \sqrt[2]{8} = 2 \sqrt[2]{2} = \sqrt[2]{2^2 \cdot 2} = 2 \sqrt[2]{2}$

RACIONALIZAÇÃO

Tornar o denominador um nº racional quando ele for um nº irracional:

1. $\frac{1 \cdot \sqrt{2}}{\sqrt{2} \sqrt{2}} = \frac{\sqrt{2}}{2}$	2. $\frac{1 \cdot (\sqrt{3}-1)}{(\sqrt{3}+1)(\sqrt{3}-1)} = \frac{\sqrt{3}-1}{3-1} = \frac{\sqrt{3}-1}{2}$
--	--

Propriedades da Adição e da Multiplicação dos números Inteiros

Para todo a, b e c ∈ Z

- 1) Associativa da adição: (a + b) + c = a + (b + c)
- 2) Comutativa da adição: a + b = b + a
- 3) Elemento neutro da adição : a + 0 = a
- 4) Elemento oposto da adição: a + (-a) = 0
- 5) Associativa da multiplicação: (a.b).c = a. (b.c)
- 6) Comutativa da multiplicação : a.b = b.a
- 7) Elemento neutro da multiplicação: a.1 = a
- 8) Distributiva da multiplicação relativamente à adição: a.(b + c) = ab + ac
- 9) Distributiva da multiplicação relativamente à subtração: a.(b - c) = ab - ac

10) Elemento inverso da multiplicação: Para todo inteiro z diferente de zero, existe um inverso $z^{-1} = 1/z$ em Z, tal que, $z \cdot z^{-1} = z \cdot (1/z) = 1$

11) Fechamento: tanto a adição como a multiplicação de um número natural por outro número natural, continua como resultado um número natural.

Exemplos:

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

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

Solução: **Resposta: A.**

50-20=30 atitudes negativas
20.4=80
30.(-1)=-30
80-30=50

2) Ruth tem somente R\$ 2.200,00 e deseja gastar a maior quantidade possível, sem ficar devendo na loja.

Verificou o preço de alguns produtos:

TV: R\$ 562,00
DVD: R\$ 399,00
Micro-ondas: R\$ 429,00
Geladeira: R\$ 1.213,00

Na aquisição dos produtos, conforme as condições mencionadas, e pagando a compra em dinheiro, o troco recebido será de:

- (A) R\$ 84,00
- (B) R\$ 74,00
- (C) R\$ 36,00
- (D) R\$ 26,00
- (E) R\$ 16,00

Solução: **Resposta: D.**

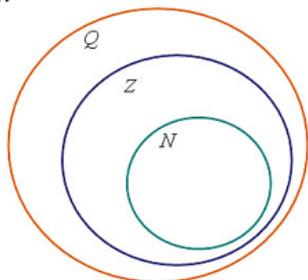
Geladeira + Micro-ondas + DVD = 1213 + 429 + 399 = 2041
Geladeira + Micro-ondas + TV = 1213 + 429 + 562 = 2204, extrapola o orçamento
Geladeira + TV + DVD = 1213 + 562 + 399 = 2174, é a maior quantidade gasta possível dentro do orçamento.
Troco: 2200 - 2174 = 26 reais

CONJUNTO DOS NÚMEROS RACIONAIS (Q)

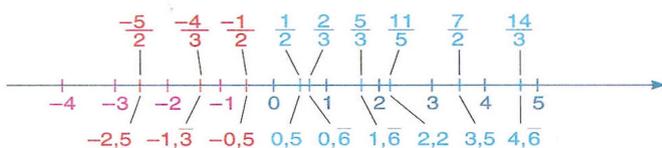
Os números racionais são aqueles que podem ser expressos na forma de fração. Nessa representação, tanto o numerador quanto o denominador pertencem ao conjunto dos números inteiros, e é fundamental observar que o denominador não pode ser zero, pois a divisão por zero não está definida.

O conjunto dos números racionais é simbolizado por Q . Vale ressaltar que os conjuntos dos números naturais e inteiros são subconjuntos dos números racionais, uma vez que todos os números naturais e inteiros podem ser representados por frações. Além desses, os números decimais e as dízimas periódicas também fazem parte do conjunto dos números racionais.

$$Q = \left\{ \frac{m}{n} : m \text{ e } n \text{ em } Z, n \text{ diferente de zero} \right\}$$



Representação na reta:



Também temos subconjuntos dos números racionais:

Q^* = subconjunto dos números racionais não nulos, formado pelos números racionais sem o zero.

Q_+ = subconjunto dos números racionais não negativos, formado pelos números racionais positivos.

Q_+^* = subconjunto dos números racionais positivos, formado pelos números racionais positivos e não nulos.

Q_- = subconjunto dos números racionais não positivos, formado pelos números racionais negativos e o zero.

Q_-^* = subconjunto dos números racionais negativos, formado pelos números racionais negativos e não nulos.

Representação Decimal das Frações

Tomemos um número racional a/b , tal que a não seja múltiplo de b . Para escrevê-lo na forma decimal, basta efetuar a divisão do numerador pelo denominador.

Nessa divisão podem ocorrer dois casos:

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

$$\begin{aligned} 2/5 &= 0,4 \\ 1/4 &= 0,25 \end{aligned}$$

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

$$\begin{aligned} 1/3 &= 0,333... \\ 167/66 &= 2,53030... \end{aligned}$$

Existem frações muito simples que são representadas por formas decimais infinitas, com uma característica especial: existe um período.

Uma forma decimal infinita com período de UM dígito pode ser associada a uma soma com infinitos termos deste tipo:

$$0, bbbb... = b \cdot \frac{1}{(10)^1} + b \cdot \frac{1}{(10)^2} + b \cdot \frac{1}{(10)^3} + b \cdot \frac{1}{(10)^4} + \dots$$

Para converter uma dízima periódica simples em fração, é suficiente utilizar o dígito 9 no denominador para cada quantidade de dígitos que compõe o período da dízima.

Exemplos:

1) Seja a dízima $0,333...$

Veja que o período que se repete é apenas 1 (formado pelo 3), então vamos colocar um 9 no denominador e repetir no numerador o período.

$\frac{3}{9}$ — número do período que se repete
 — representa o número de dígitos do período

Assim, a geratriz de $0,333...$ é a fração $\frac{3}{9}$.

2) Seja a dízima $1,23434...$

O número 234 é formado pela combinação do ante período com o período. Trata-se de uma dízima periódica composta, onde há uma parte não repetitiva (ante período) e outra que se repete (período). No exemplo dado, o ante período é representado pelo número 2, enquanto o período é representado por 34.

Para converter esse número em fração, podemos realizar a seguinte operação: subtrair o ante período do número original ($234 - 2$) para obter o numerador, que é 232. O denominador é formado por tantos dígitos 9 quanto o período (dois nove, neste caso) e um dígito 0 para cada dígito no ante período (um zero, neste caso).

Assim, a fração equivalente ao número 234 é $232/990$



$1 \frac{232}{990} \rightarrow$ temos uma fração mista, transformando -

$$a \rightarrow (1.990 + 232) = 1222, \text{ logo } : \frac{1222}{990}$$

Simplificando por 2, obtemos $x = \frac{611}{495}$, a fração geratriz da dízima $1,23434...$

Módulo ou valor absoluto

Refere-se à distância do ponto que representa esse número até o ponto de abscissa zero.

NOÇÕES DE INFORMÁTICA

NOÇÕES DE SISTEMA OPERACIONAL (AMBIENTES LINUX E WINDOWS). CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO E DE GERENCIAMENTO DE INFORMAÇÕES, ARQUIVOS, PASTAS E PROGRAMAS

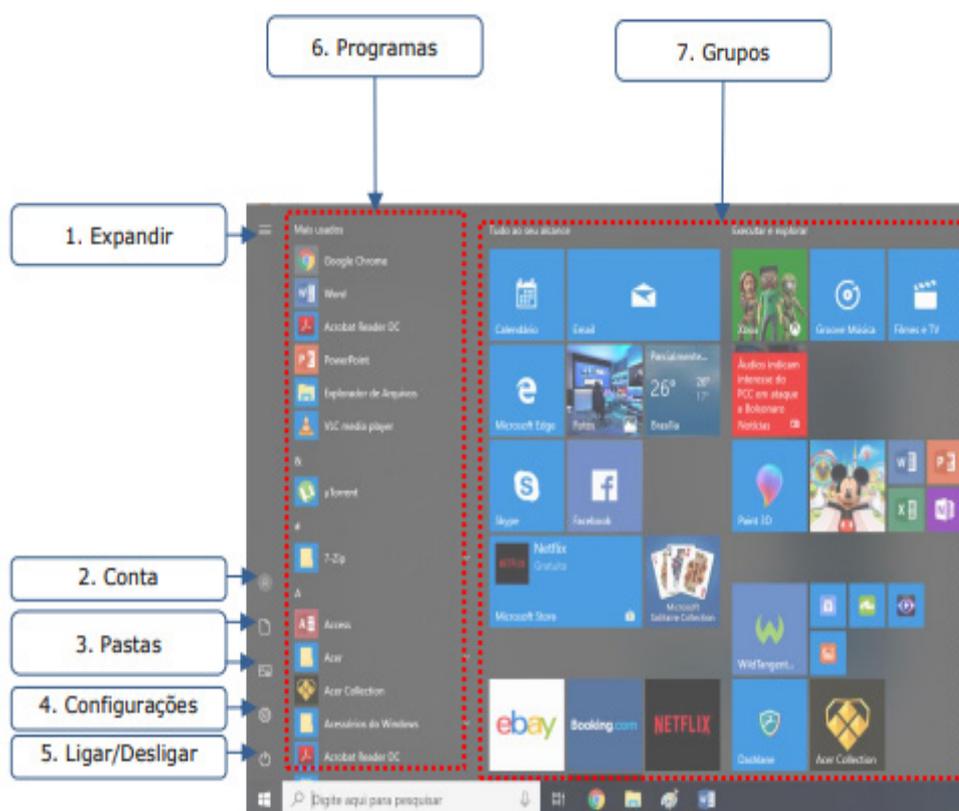
WINDOWS 10

O Windows 10 é um sistema operacional desenvolvido pela Microsoft, parte da família de sistemas operacionais Windows NT. Lançado em julho de 2015, ele sucedeu o Windows 8.1 e trouxe uma série de melhorias e novidades, como o retorno do Menu Iniciar, a assistente virtual Cortana, o navegador Microsoft Edge e a funcionalidade de múltiplas áreas de trabalho. Projetado para ser rápido e seguro, o Windows 10 é compatível com uma ampla gama de dispositivos, desde PCs e tablets até o Xbox e dispositivos IoT.

Operações de iniciar, reiniciar, desligar, login, logoff, bloquear e desbloquear

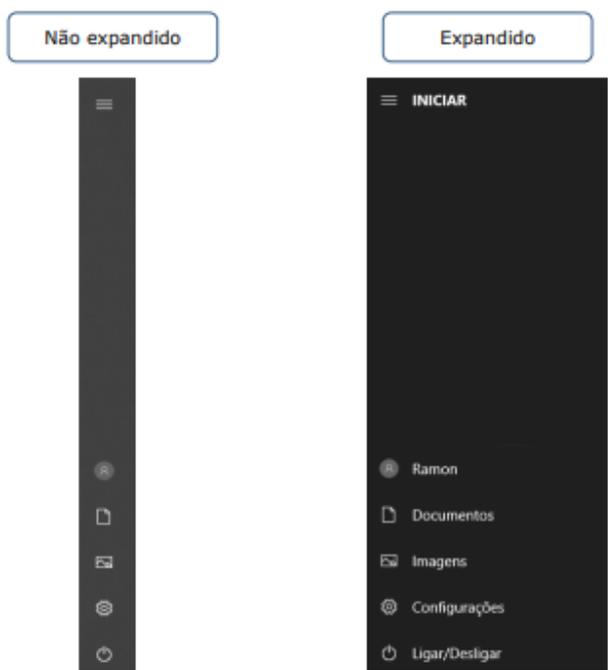
Botão Iniciar

O Botão Iniciar dá acesso aos programas instalados no computador, abrindo o Menu Iniciar que funciona como um centro de comando do PC.



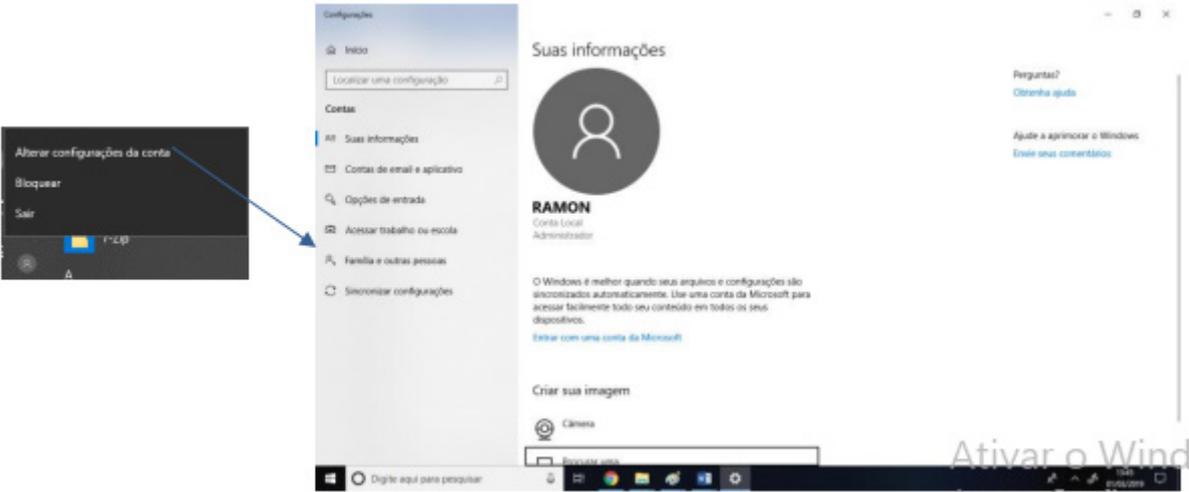
Menu Iniciar

Expandir: botão utilizado para expandir os itens do menu.



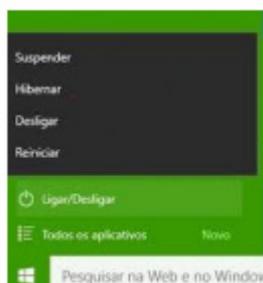
Botão Expandir

Conta: apresenta opções para configurar a conta do usuário logado, bloquear ou deslogar. Em Alterar configurações da conta é possível modificar as informações do usuário, cadastrar contas de e-mail associadas, definir opções de entrada como senha, PIN ou Windows Hello, além de outras configurações.



Configurações de conta

Ligar/Desligar: a opção “Desligar” serve para desligar o computador completamente. Caso existam programas abertos, o sistema não os salvará automaticamente, mas perguntará ao usuário se deseja salvá-los.



Outras opções são:

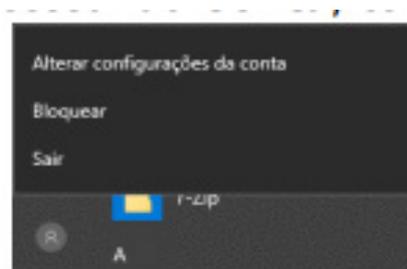
a) Reiniciar: reinicia o computador. É útil para finalizar a instalação de aplicativos e atualizações do sistema operacional, mas, com frequência, não é um processo necessário.

b) Suspende: leva o computador para um estado de economia de energia que permite que o computador volte a funcionar normalmente após alguns segundos. Todas as tarefas são mantidas, podendo o usuário continuar o trabalho.

Em portáteis, o Windows salva automaticamente todo o trabalho e desliga o computador se a bateria está com muito pouca carga. Muitos portáteis entram em suspensão quando você fecha a tampa ou pressiona o botão de energia.

c) Hibernar: opção criada para notebooks e pode não está disponível em todos os computadores. É um sistema de economia de energia que coloca no disco rígido os documentos e programas abertos e desliga o computador. Hibernar usa menos energia do que Suspende e, quando você reinicializa o computador, mas não volta tão rapidamente quanto a Suspensão ao ponto em que estava.

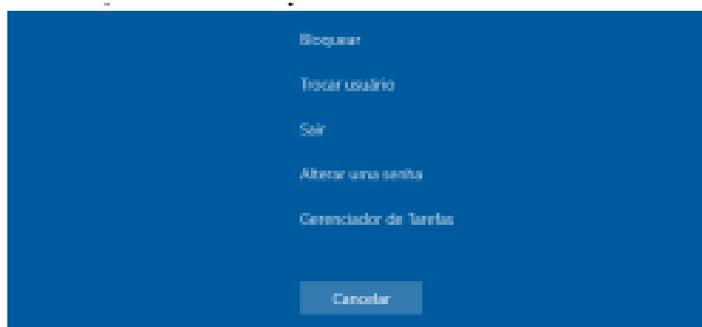
Além dessas opções, acessando Conta, temos:



d) Sair: o usuário desconecta de sua conta, e todas as suas tarefas são encerradas.

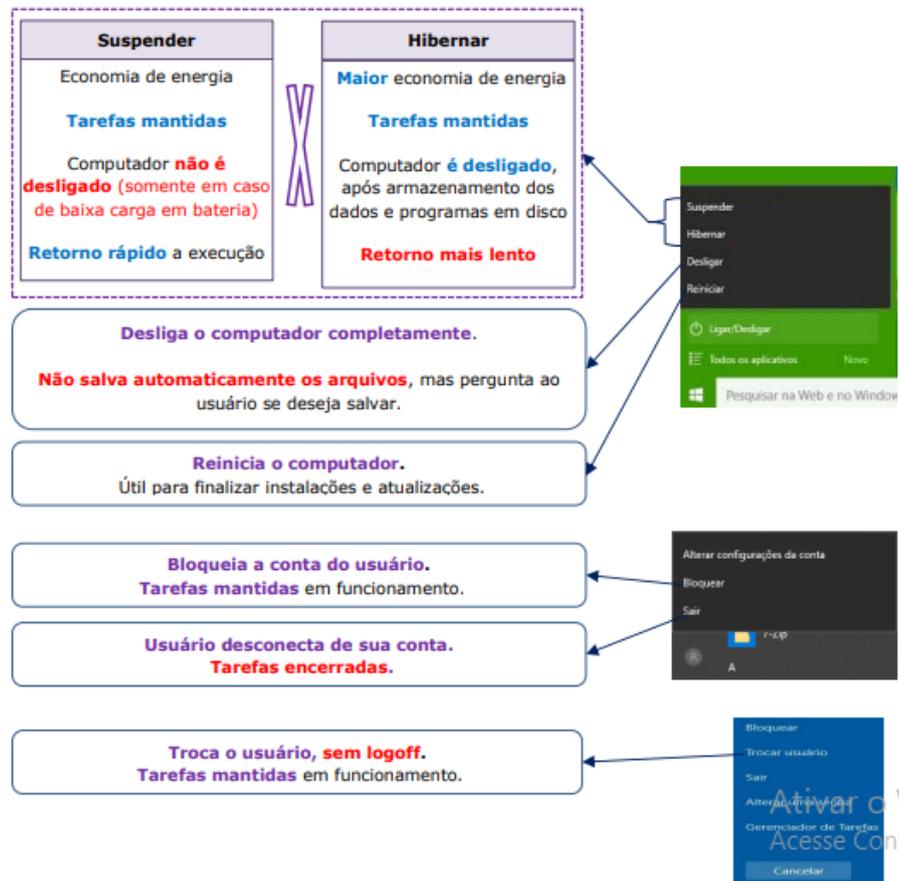
e) Bloquear: bloqueia a conta do usuário, mantendo todas as tarefas em funcionamento.

Para trocar o usuário, basta apertar CTRL + ALT + DEL:



f) Trocar usuário: simplesmente dá a opção de trocar de usuário, sem que o usuário atual faça o logoff. Assim, todas as tarefas são mantidas em funcionamento, e quando o usuário quiser, basta acessar sua conta para continuar de onde parou.

Esquematizando essas opções:

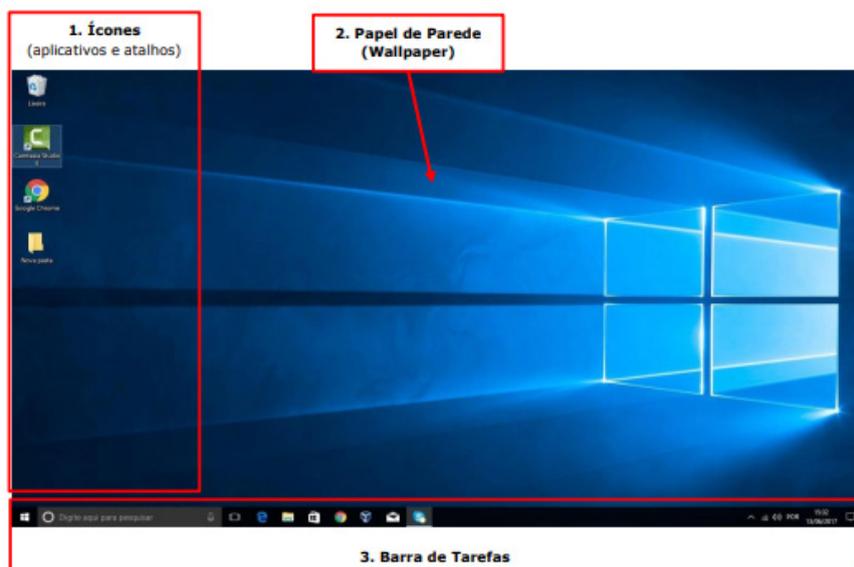


Ligar/Desligar e outras opções.

Área de trabalho, ícones e atalhos

Área de Trabalho

A Área de trabalho (ou desktop) é a principal área exibida na tela quando você liga o computador e faz logon no Windows. É o lugar que exibe tudo o que é aberto (programas, pastas, arquivos) e que também organiza suas atividades.



Área de Trabalho do Windows 10.

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E PÚBLICA

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DAS ORGANIZAÇÕES FORMAIS MODERNAS: TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL NATUREZA; FINALIDADES; E CRITÉRIOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO

As **organizações formais modernas** caracterizam-se como um sistema constituído de elementos interativos, que recebe entradas do ambiente, transformando-os, e emite saídas para o ambiente externo. Nesse sentido, os elementos interativos da organização, pessoas e departamentos, dependem uns dos outros e devem trabalhar juntos.

As organizações podem ser formais e informais.

— Formais

A estrutura formal das organizações é composta pela estrutura instituída pela vontade humana para atingir determinado objetivo. Ela é representada por um organograma composto por órgãos, cargos e relações de autoridade e responsabilidade.

Elas são regidas por normas e regulamentos que estabelecem e especificam os padrões para atingir os objetivos organizacionais.

Características das Organizações Formais
São instituídas pela vontade humana;
São planejadas e deliberadamente estruturadas;
São tangíveis (visíveis);
Seus líderes se valem da autoridade e responsabilidade (líderes formais);
São regidas por normas e regulamentos definidos de forma racional (lógica);
São representadas por organogramas;
São flexíveis às modificações em sua estrutura e nos processos organizacionais, em face da hierarquia formal e impessoal.

— Informais

Visto as organizações formais serem compostas por redes de relacionamento no ambiente de trabalho, esse relacionamento dá origem à organização informal. As organizações informais definem-se como o conjunto de interações e relacionamentos que se estabelecem entre as pessoas, sendo esta paralela à organização formal.

As organizações informais não possuem objetivos predeterminados, surgem de forma natural, estando presentes nos usos e costumes, e se manifestam por meio de sentimentos e necessidade de associação pelos membros da organização formal.

Características das Organizações Informais
São oriundas das relações pessoais e sociais desenvolvidas naturalmente entre os membros de determinada organização;
Sua relação é de coesão ou antagonismo;
As lideranças são informais, por meio da influência;
Possuem colaboração espontânea, independente da autoridade formal;
Têm possibilidade de oposição à organização formal;
Transcende a organização formal, não se limitando ao horário de trabalho, barreiras organizacionais ou hierarquias;
São intangíveis (não visíveis);
São resistentes às modificações nos processos, uma vez que as pessoas tendem a defender excessivamente os seus padrões.

— Tipos de estrutura organizacional

A estrutura organizacional é o conjunto de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões de unidades de uma empresa. É um meio para o alcance dos objetivos, estando relacionada com a estratégia da organização, de tal forma que mudanças na estratégia precedem e promovem mudanças na estrutura.

A estrutura organizacional de uma empresa define como as tarefas são formalmente distribuídas, agrupadas e coordenadas. No tipo de estrutura formal, a relação hierárquica é impessoal e sempre realizada por meio de ordem escrita.

São seis os elementos básicos a serem focados pelos administradores quando projetam a estrutura das organizações: a especialização do trabalho, a departamentalização, a cadeia de comando, a amplitude de controle, a centralização e descentralização e, por fim, a formalização.

Ao planejar a estrutura organizacional, uma das variáveis refere-se a quem os indivíduos e os grupos se reportam. Essa variável consiste em estruturar a cadeia de comando.

São tipos tradicionais de organização:

a) Organização Linear: autoridade única com base na hierarquia (unidade de comando), comunicação formal, decisões centralizadas e aspecto piramidal;

b) Organização Funcional: autoridade funcional ou dividida, linhas diretas de comunicação, decisões descentralizadas e ênfase na especialização;

c) Organização Linha-staff: coexistência da estrutura linear com a estrutura funcional, ou seja, comunicação formal com assessoria funcional, separação entre órgãos operacionais (de linha) e órgãos de apoio (staff). Há, ao mesmo tempo, hierarquia de comando e da especialização técnica.

São estruturas organizacionais modernas:

a) Estrutura Divisional: é caracterizada pela criação de unidades denominadas centros de resultados, que operam com relativa autonomia, inclusive apurando lucros ou prejuízos para cada uma delas. Os departamentos prestam informações e se responsabilizam pela execução integral dos serviços prestados, mediados por um sistema de gestão eficaz;

b) Estrutura Matricial: combina as vantagens da especialização funcional com o foco e responsabilidades da departamentalização do produto, ou divisional. Suas aplicações acontecem, em hospitais, laboratórios governamentais, instituições financeiras etc.

O que a difere das outras formas de estrutura organizacional, é que características de mais de uma estrutura atuam ao mesmo tempo sobre os empregados. Além disso, existe múltipla subordinação, ou seja, os empregados se reportam a mais de um chefe, o que pode gerar confusão nos subordinados e se tornar uma desvantagem desse tipo de estrutura.

É uma ótima alternativa para empresas que trabalham desenvolvendo projetos e ações temporárias. Nesse tipo de estrutura o processo de decisão é descentralizado, com existência de centros de resultados de duração limitada a determinados projetos;

c) Estrutura em Rede: competitividade global, a flexibilidade da força de trabalho e a sua estrutura enxuta. As redes organizacionais se caracterizam por constituir unidades interdependentes orientadas para identificar e solucionar problemas;

d) Estrutura por Projeto: manutenção dos recursos necessários sob o controle de um único indivíduo.

— Natureza

Estão entre os fatores internos que influenciam a natureza da estrutura organizacional da empresa:

- a natureza dos objetivos estabelecidos para a empresa e seus membros;
- as atividades operantes exigidas para realizar esses objetivos;
- a seqüência de passos necessária para proporcionar os bens ou serviços que os membros e clientes desejam ou necessitam;
- as funções administrativas a desempenhar;
- as limitações da habilidade de cada pessoa na empresa, além das limitações tecnológicas;
- as necessidades sociais dos membros da empresa; e
- o tamanho da empresa.

Da mesma forma consideram-se os elementos e as mudanças no ambiente externo que são também forças poderosas que dão forma à natureza das relações externas. Mas para o estabelecimento de uma estrutura organizacional, considera-se como mais adequada a análise de seus componentes, condicionantes e níveis de influência.

— Finalidades

A estrutura formal tem como finalidade o sistema de autoridade, responsabilidade, divisão de trabalho, comunicação e processo decisório. São princípios fundamentais da organização formal:

a) Divisão do trabalho: é a decomposição de um processo complexo em pequenas tarefas, proporcionando maior produtividade, melhorando a eficiência organizacional e o desempenho dos envolvidos e reduzindo custos de produção;

b) Especialização: considerada uma consequência da divisão do trabalho. Cada cargo passa a ter funções específicas, assim como cada tarefa;

c) Hierarquia: divisão da empresa e, camadas hierárquicas. A hierarquia visa assegurar que os subordinados aceitem e executem rigorosamente as ordens e orientações dadas pelos seus superiores;

d) Amplitude administrativa: também chamada de amplitude de controle ou amplitude de comando, determina o número de funcionários que um administrador consegue dirigir com eficiência e eficácia. A estrutura organizacional que apresenta pequena amplitude de controle é a aguda ou vertical.

— Critérios de departamentalização

Departamentalização é o nome dado à especialização horizontal na organização por meio da criação de departamentos para cuidar das atividades organizacionais. É decorrente da divisão do trabalho e da homogeneização das atividades. É o agrupamento adequado das atividades em departamentos específicos.

São critérios de departamentalização:

a) Departamentalização Funcional: representa o agrupamento por atividades ou funções principais. A divisão do trabalho ocorre internamente, por especialidade. Abordagem indicada para circunstâncias estáveis, de poucas mudanças e que requeiram desempenho continuado de tarefas rotineiras;

b) Departamentalização por Produtos ou Serviços: representa o agrupamento por resultados quanto a produtos ou serviços. A divisão do trabalho ocorre por linhas de produtos/serviços. A orientação é para o alcance de resultados, por meio da ênfase nos produtos/serviços;

c) Departamentalização Geográfica: também chamada de Departamentalização Territorial, representa o agrupamento conforme localização geográfica ou territorial. Caso uma organização, para estabelecer seus departamentos, deseje considerar a distribuição territorial de suas atividades, ela deverá observar as técnicas de departamentalização geográfica;

d) Departamentalização por Clientela: representa o agrupamento conforme o tipo ou tamanho do cliente ou comprador. Possui ênfase e direcionamento para o cliente;

e) Departamentalização por Processos: representa o agrupamento por etapas do processo, do produto ou da operação. Possui ênfase na tecnologia utilizada;

f) Departamentalização por Projetos: representa o agrupamento em função de entregas (saídas) ou resultados quanto a um ou mais projetos. É necessária uma estrutura flexível e adaptável às circunstâncias do projeto, pois o mesmo pode ser encerrado antes do prazo previsto. Dessa forma, os recursos envolvidos, ao término do projeto, são liberados;

g) Departamentalização Matricial: também chamada de organização em grade, combina duas formas de departamentalização, a funcional com a departamentalização de produto ou projeto, na mesma estrutura organizacional. Representa uma estrutura mista ou híbrida.

O desenho matricial apresenta duas dimensões: gerentes funcionais e gerentes de produtos ou de projeto. Logo, não há unidade de comando. É criada uma balança de duplo poder e, por consequência, dupla subordinação.

PROCESSO ORGANIZACIONAL: PLANEJAMENTO; DIREÇÃO; COMUNICAÇÃO; CONTROLE; E AVALIAÇÃO

Processo Organizacional é um conjunto de atividades logicamente interligadas, maneiras pelas quais se realiza uma operação, envolvendo pessoas, equipamentos, procedimentos e informações e, quando executadas, transformam entradas em saídas, agregam valor e produzem resultados¹.

Na gestão por processos, um processo é visto como fluxo de trabalho, com insumos, produtos e serviços claramente definidos e atividades que seguem uma sequência lógica e dependente umas das outras, numa sucessão clara, denotando que os processos têm início e fim bem determinados e geram resultados para os clientes internos e/ou externos. Um processo organizacional se caracteriza por:

- Início, fim e objetivos definidos;
- Clareza quanto ao que é transformado na sua execução;
- Definir como ou quando uma atividade ocorre;
- Resultado específico;
- Listar os recursos utilizados para a execução da atividade;
- Agregar valor para o destinatário do processo;
- Ser devidamente documentado;
- Ser mensurável; e
- Permitir o acompanhamento ao longo da execução.

Categorias de Processos

Os processos organizacionais podem ser classificados em três categorias:

Processos Gerenciais

São aqueles ligados à estratégia da organização. Estão diretamente relacionados à formulação de políticas e diretrizes para se estabelecer e concretizar metas.

Também referem-se ao estabelecimento de indicadores de desempenho e às formas de avaliação dos resultados alcançados interna e externamente à organização. Exemplos: planejamento estratégico, gestão por processos e gestão do conhecimento.

Processos Finalísticos

Aqueles ligados à essência de funcionamento do órgão. Caracterizam a atuação do órgão e recebem apoio de outros processos internos, gerando um produto ou serviço para o cliente interno ou cidadão. Exemplos: atuações extrajudicial e judicial.

Processos Meio

São processos essenciais para a gestão efetiva da organização, garantindo o suporte adequado aos processos finalísticos. Estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os processos da instituição. Exemplos: contratação de pessoas, aquisição de bens e materiais e execução orçamentário-financeira.

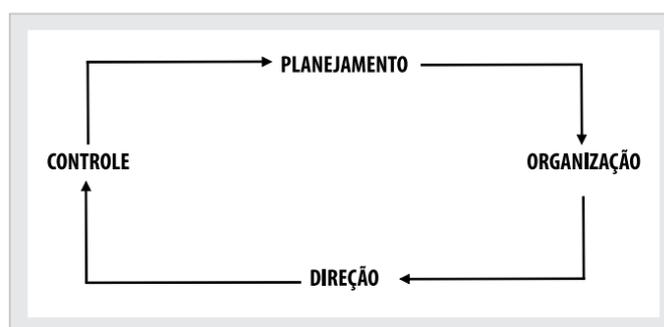
Os processos críticos, que são aqueles de natureza estratégica para o sucesso institucional, encontram-se nos denominados processos gerenciais e finalísticos.

— **Planejamento**

A estrutura organizacional deve ser delineada de acordo com os objetivos e as estratégias estabelecidas, ou seja, a estrutura organizacional é uma ferramenta básica para alcançar as situações almeçadas pela empresa. A organização de uma empresa é a ordenação e o agrupamento de atividades e recursos e visa ao alcance de objetivos e resultados estabelecidos².

As funções de administração exercidas pelos executivos das empresas são interligadas. Observe a figura a seguir.

Funções da administração



https://www.researchgate.net/profile/Thiago-Soares-3/publication/320024475_Estrutura_e_Processos_Organizacionais/links/59c95f04a6fdcc451d545e13/Estrutura-e-Processos-Organizacionais.pdf

Como mostra a figura acima, a administração é formada pelo processo de planejamento, organização, direção e controle do trabalho dos membros da organização e do emprego de todos os outros recursos organizacionais para atender aos objetivos estabelecidos.

O **Planejamento** determina a finalidade e os objetivos da organização e prevê atividades, recursos e meios que permitirão atingi-los ao longo de um período de tempo determinado. Ele pode promover mudanças essenciais que podem melhorar o desempenho da organização.

Assim, a estrutura organizacional vai variando de acordo com o planejamento estratégico da organização, para poder se adequar aos seus objetivos.

Como uma das etapas do processo decisório, a etapa de planejamento é a avaliação das vantagens e desvantagens de cada alternativa. É necessário ter senso crítico para poder analisar as alternativas, para que realmente se escolha a melhor delas.

Tipos de planejamento nas empresas

Nível estratégico - substituição de produtos para se adequar ao mercado, nova filial;

Nível tático - divisão de uma área em duas (produção e técnica) para melhor administrar os recursos da empresa;

Nível operacional - alteração da estrutura organizacional.

¹ Manual de gestão por processos / Secretaria Jurídica e de Documentação / Escritório de Processos Organizacionais do MPF. - Brasília: MPF/PGR, 2013.

² Soares, Thiago Coelho. Estrutura e processos organizacionais: livro didático / Thiago Coelho Soares; design instrucional João Marcos de Souza Alves, Marina Melhado Gomes da Silva. – Palhoça: UnisulVirtual, 2013.

A figura a seguir demonstra os tipos de planejamento nas empresas:



https://www.researchgate.net/profile/Thiago-Soares-3/publication/320024475_Estrutura_e_Processos_Organizacionais/links/59c95f04a6fdcc451d545e13/Estrutura-e-Processos-Organizacionais.pdf

— **Direção**

A direção conduz e motiva pessoas a exercerem suas tarefas a fim de alcançarem os objetivos organizacionais. Ela designa o processo pelo qual os gerentes procuram lidar com seus subordinados, liderando-os e comunicando-se com eles.

Enquanto as funções de planejamento, organização e controle são qualificadas de impessoais, a direção é um processo interpessoal que determina relações entre indivíduos. Isso porque a função de direção se relaciona diretamente com a maneira pela qual o objetivo é alcançado, por meio da orientação das operações que devem ser executadas.

É a função de direção que passa a se preocupar com que as operações sejam executadas e os objetivos atingidos. Para dirigir subordinados, o administrador deve motivar, comunicar e liderar, de modo situacional a cada indivíduo, grupo ou organização.

— **Comunicação**

A fim de atender aos seus desejos e manter seus membros informados do que está havendo e que possa afetar a satisfação dos desejos, o grupo desenvolve sistemas e canais de comunicação.

Comunicação horizontal e diagonal

Na estrutura tradicional, a comunicação deve ser acompanhada pela cadeia de comando. Assim, se um especialista precisa se comunicar com outra área, deve fazer isso por meio de seu superior, que passará a informação para o superior da outra pessoa.

Em ambientes dinâmicos, esse percurso pode ser danoso para a empresa, devido à demora da resposta. Por isso, passou-se a adotar a comunicação horizontal, de especialista para especialista, sem intermédio dos seus superiores, e a comunicação diagonal, em que o especialista procura o superior do outro departamento para obter a informação.

— **Controle e avaliação**

O controle compara os objetivos estabelecidos e os recursos previstos com os resultados atingidos e os recursos realmente gastos, a fim de tomar medidas que possam corrigir ou mudar os rumos fixados. Outra função do grupo é o controle social, pelo qual o comportamento dos outros é influenciado e regulado.

O controle social pode ser interno e externo. O controle interno é dirigido no sentido de fazer os membros do grupo surgirem em conformidade com sua cultura. Já o controle externo é dirigido para os que estão fora do grupo, tais como: governo, sindicato etc.

O executivo deve saber que a pressão do controle externo pode ser bastante forte, tal como quando uma greve ocorre.

Como etapa do processo decisório, na etapa de controle, avaliam-se os resultados da decisão. Assim, é necessário humildade, pois se os resultados não são os esperados, muitas vezes sai mais barato admitir o erro do que manter a decisão.

Metodologia para avaliação de estruturas organizacionais



https://www.researchgate.net/profile/Thiago-Soares-3/publication/320024475_Estrutura_e_Processos_Organizacionais/links/59c95f04a6fdcc451d545e13/Estrutura-e-Processos-Organizacionais.pdf

Benchmarking

Utilizado como ferramenta de gestão, é um processo contínuo de avaliação de desempenho, não somente de produtos e serviços, mas também das funções, dos métodos e das práticas em relação aos melhores valores. É uma ferramenta que proporciona uma melhoria contínua, pois sempre se comparará a empresa com as empresas que se destacam na característica a ser estudada. Na sequência, adaptam-se as ações da outra empresa para a realidade da organização.

GESTÃO DE PROCESSOS

Toda organização desenvolve diversas atividades que levam à produção de resultados. Essas atividades em conjunto podem ser enquadradas como processos, que, de forma integrada, trabalham para atingir os objetivos principais do órgão, diretamente relacionados à sua missão institucional³.

³ Manual de gestão por processos / Secretaria Jurídica e de Documentação / Escritório de Processos Organizacionais do MPF. - Brasília: MPF/PGR, 2013.

NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS

CONCEITOS, IMPORTÂNCIA, RELAÇÃO COM OS OUTROS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO

É o método dentro da administração, que abrange um conjunto de técnicas dedicadas a extrair a máxima competência do indivíduo dentro da organização.

As tarefas dessa gestão são:

- Desenvolvimento de líderes
- Atração
- Conservação
- Administração
- Reconhecimento
- Orientação

Utilizando uma série de estratégias administrativas, a Gestão de Pessoas compreende e ocupa-se com os interesses do indivíduo dentro da organização, dedicando-se principalmente pelo espírito de equipe, sua motivação e qualificação. É o conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, segundo a definição de **Idalberto Chiavenato** (escritor, professor e consultor administrativo, atua na área de administração de empresas e recursos humanos). Nela encontramos ferramentas que desenvolvem habilidades, comportamento (atitudes) e o conhecimento, que beneficiam a realização do trabalho coletivo, produzindo valor econômico (Capital Humano).

Dedica-se a inserir melhoradas práticas de gestão, garantindo satisfação coletiva e produtividade otimizada que visa alcançar resultados favoráveis para o crescimento saudável da organização.

Histórico

O departamento pessoal foi iniciado no século XIX. Com a responsabilidade apenas de medir os custos da empresa, produtividade não era o foco. Os colaboradores eram apenas citados como Ativo Contábil na empresa. Não havia amplas relações de motivação, ou de entendimento de ambiente organizacional com o indivíduo ou vice-versa.

A teoria clássica (mecanicista), entendia que o homem teria que ter uma organização racional no trabalho e seria estimulado através de recursos financeiros, falava-se mais na eficiência operacional. O homem era entendido como homem econômico, que seria recompensado e estimulado a partir da quantidade de recursos financeiros que fossem a ele fornecido.

Após isso, a Teoria das Relações Humanas começou a compreender que o homem teria outras demandas e que o ambiente organizacional agora, também influenciava a sua produtividade, passou-se então, a entender o indivíduo a partir da teoria das relações humanas.

Iniciando a CLT, na década de 30 - 50, as leis trabalhistas deveriam ser seguidas e isso deveria ser supervisionado de perto por um responsável, foi aí que a estrutura do RH (Recursos Humanos) começou a ser formada.

Com a evolução do RH, a partir dos anos 70 o foco voltava-se então para pessoas e não para o burocrático e operacional apenas. Tornando a estrutura mais humanizada inicia-se então, o conceito do planejamento estratégico para conservar talentos e engajar a equipe, motivando-a; mais tarde chamaríamos de **Gestão de Pessoas**.

Processo evolutivo

1º DEPARTAMENTO PESSOAL	Contabilidade e processos relacionados a contratação e demissão de funcionários: burocracia
2º GESTÃO DE PESSOAS	Treinamento e desenvolvimento do indivíduo e suas capacidades, potencializando-as: comunicação, manutenção
3º GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS	Definição dos níveis de uma organização (pirâmide) Topo: estratégico Intermediário: tático Base: operacional Passam a fazer parte das decisões da organização – planejamento.

Objetivos da Gestão de Pessoas

Permitir que as metas da organização, em conjunto com os objetivos pessoais, sejam alcançadas. Visa:

- Gerir pessoas para que a organização atinja seus objetivos, missão e visão estratégica sejam atingidos com sucesso: Resultados satisfatórios.
- Gerir pessoas para que a manutenção dos talentos seja efetiva e contínua: Manter as pessoas motivadas, desenvolvidas, treinadas e principalmente atraí-las e retê-las à organização.
- Gerir pessoas de maneira a ampliar a competitividade da organização: planos de carreira.
- Gerir pessoas para aumentar a satisfação do cliente: melhora a qualidade do produto/serviço.
- Gerir pessoas melhorando a qualidade de vida: aumenta a produtividade e a satisfação do indivíduo.
- Gerir pessoas desenvolvendo culturas dentro da organização: possibilitando o desenvolvimento de mudanças, facilitando e agilizando a resposta da organização para com as exigências do mercado: Competência.
- Gerir pessoas mantendo condutas com base na ética: Diretrizes.

Conceitos da Gestão de Pessoas

Administração de Recursos Humanos - entendimento mais antigo (técnicas - tarefas):

- É a Provisão, o Treinamento, o Desenvolvimento, a Motivação e a Manutenção dos empregados.

Gestão de Pessoas (relação – elemento imaterial):

- É o elemento que constrói e é responsável pelo cuidado do capital humano.

Principais diferenças

- Gestão de Pessoas não é nomeado normalmente como departamento, como é o RH (Recursos Humanos);

- A competência da Gestão de Pessoas é responsabilidade dos gestores, dos líderes, que operam em união com a área de Recursos Humanos; Assim, para que as atividades de Gestão de Pessoas possam acontecer da melhor forma, o RH disponibiliza as ferramentas e os mecanismos.

- Sendo um processo que também foca no desenvolvimento do indivíduo dentro da organização, a estratégia é mais voltada para o lado humano das relações de trabalho. Portanto, a Gestão de Pessoas não se restringe a apenas uma área da organização, mas intercorre em todos os setores.

Desafios da Gestão de Pessoas

Uma vez que a Gestão de Pessoas tem como intuito atingir resultados favoráveis, se torna cada vez mais desafiador dentro do cenário empreendedor formar líderes dentro das organizações, e liderança é parte fundamental na Gestão de Pessoas. Desafios:

- A compreensão efetiva de adequar a necessidade da organização ao talento do indivíduo. Entender que dependendo do tipo de mão-de-obra que a organização necessita, ela terá um perfil específico de trabalhador.

- Alinhar os objetivos da Organização com os do Indivíduo.

- Entender e balancear os aspectos internos e externos. Exemplo: A organização saberá o valor monetário do indivíduo mediante a pesquisa de mercado para aquela área específica, isso é aspecto externo.

- Criar um ambiente de trabalho favorável ao indivíduo que pode estar descontente com sua organização porque seu ambiente de trabalho é ruim, isso é aspecto interno.

Características da Gestão de Pessoas

Gestão de Pessoas é Responsabilidade de Linha e Função de STAFF.

Exemplo:

Dentro do Organograma temos os conceitos funcionais da organização: Áreas e responsáveis por elas; Se vamos trabalhar a motivação de um determinado indivíduo dentro da organização, o responsável diretamente (líder) é chamado de Responsável de Linha: seria seu supervisor ou gerente direto.

A assessoria para esse trabalho de desenvolvimento e motivação do indivíduo, fica por conta do RH (Recursos Humanos) que é a Função de STAFF.

Principais Mecanismos da Gestão Estratégica de Pessoas

- Planejamento de RH (Recursos Humanos): Que pessoas devemos contratar/demitir? Que áreas temos a melhorar, desenvolver? Para que a organização seja mais forte, cresça e atinja seus objetivos.

- Gestão de Competências: A sinérgica relação do **CHA** com o atingimento dos objetivos organizacionais:

(**CHA** - Conhecimento: saber teórico, formação - **Habilidade**: saber prático - **Atitude**: vontade de executar. Ou seja, pessoas certas nos cargos certos, gerando resultados favoráveis.

- Capacitação Contínua com base na Competência: Capacitar, desenvolver e treinar o indivíduo, ampliando suas habilidades para o que a organização necessita, atingindo seus resultados.

- Avaliação de desempenho e competências (permanente).

Equilíbrio organizacional

É uma teoria que diz respeito a relação das **Pessoas** com a **Organização** e vice-versa; ou seja, a **Organização** e seus colaboradores, seus clientes, ou fornecedores = **Pessoas**. Em meio a essa relação, a **Organização** entrega **incentivos** (produtos, serviços, salários) e recebem **contribuições** (pagamentos, matérias-primas e mão de obra) estabelecendo assim uma balança, pela necessidade de equilíbrio entre **incentivos** e **contribuições**, para a continuidade de operação da **Organização**. Ou seja, a relação entre **Organização** e **Pessoas** deve estar em **equilíbrio** para que ela continue a existir.

O sucesso desse conceito transmite o resultado da **Organização** quando na motivação e remuneração (não somente monetariamente, mas também de fins não-materiais) dos colaboradores, ferramenta da Gestão de Pessoas.

- **Organização**: Sistemas de Comportamentos Sociais, Sistema de relações de **Contribuições** e **Incentivos**. É o conjunto de recursos e pessoas que estão alinhados para o alcance de um resultado.

Os participantes recebem recompensas em troca das contribuições.



Exemplo: Se o colaborador perceber, ao decorrer de sua trajetória na Organização que está fornecendo mais do que recebendo, a relação aqui é rompida, e a partir daí a Organização entra em Desequilíbrio Organizacional.

Quanto mais a Organização se mantém em Equilíbrio organizacional, mais sucesso ela terá nos seus resultados de suas relações de recompensa e motivação de Pessoas.

Comportamento organizacional

É o estudo da conduta das pessoas e suas implicações no ambiente de uma organização. Visa alcançar maior compreensão acerca do contexto empresarial para compor o desenvolvimento seguro

e contínuo do trabalho. O indivíduo aqui tem um papel importante na participação da organização, contudo, ele pode ser ou não o protagonista nos resultados.

Aqui são abandonadas as posições prescritivas e afirmativas (de como deve ser) para uma abordagem mais explicativa e descritiva. A ênfase nas pessoas é mantida dentro de uma posição organizacional de forma mais ampla.

Os principais temas de estudos serão sobre: Estilos de administração, Processo decisório, Motivação, Liderança e Negociação.

Evolução no entendimento do indivíduo:

A análise do comportamento humano garante muitos benefícios à organização no geral. Como por exemplo reter talentos e promover engajamento e sinergia entre os públicos alvo.

Garantir benefícios e um ambiente de trabalho harmônico que encoraje a motivação é responsabilidade da organização, assim como, a cocriação e o engajamento. Aplicando ações referente à essa área de conhecimento fica claro para os colaboradores que a organização visa desenvolver cada indivíduo da forma mais adequada possível.

Os agentes que influem no resultado satisfatório de um comportamento organizacional são diversos:

Motivação

É um fator dos principais que cooperam para atingir grandes resultados e, assim, uma boa rentabilidade para a organização. Uma equipe motivada se dedica mais e tem maior facilidade em entregar a demandas segundo a qualidade esperada ou até acima.

Nesse ponto, para obter sucesso é indispensável que o RH (Recursos Humanos) e os líderes tenham sinergia. Atentando-se aos pontos vulneráveis que podem ser corrigidos com métodos e capacidades. Já os pontos fortes podem ser desenvolvidos de modo a se tornarem efetivamente crescentes.

Não se trata apenas de ações pontuais, as atividades precisam ser bem planejadas. É importante ter em mente que a continuidade traz resultados a curto, médio e longo prazo. Se torna crucial o comprometimento com a gestão correta para que se alcance o desenvolvimento de pessoas.

Liderança

É responsável pelo desafiador papel de gerir e conduzir pessoas à resultados satisfatórios. Nesse papel, as organizações consideram de extrema importância colocar um indivíduo de excelência, pois cada área necessita de talentos adequados.

Administrar a equipe sinergicamente, alcançando metas, cumprindo prazos, motivando e inspirando cada indivíduo a entregar cada vez melhor seu trabalho é função de um bom líder. Para tanto o comprometimento, planejamento, empatia e inteligência emocional, geram e mantêm bons relacionamentos interpessoais.

Desempenho

É o resultado de uma liderança efetiva e equipe motivada. O RH (Recursos Humanos) junto aos líderes de cada área, se torna responsável por desenvolver, medir, avaliar regularmente esse desempenho, estimulando a melhoria contínua. As ferramentas para essa avaliação são: feedbacks periódicos, que promovem a auto avaliação, análise crítica de cada área e da organização no geral. O plano de carreira que considera evolução de cargos e salários tem esse processo como primeiro passo.

A FUNÇÃO DO ÓRGÃO DE GESTÃO DE PESSOAS: ATRIBUIÇÕES BÁSICAS E OBJETIVOS

A gestão de pessoas, também conhecida como gestão de recursos humanos (RH), é uma parte essencial de qualquer organização porque lida com o planejamento, o desenvolvimento e a supervisão das atividades relacionadas aos funcionários. A seguir está um resumo das principais tarefas da gestão de pessoas:

1. Organização e Planejamento dos Recursos Humanos:

Esta responsabilidade inclui prever as necessidades de mão de obra da empresa a curto, médio e longo prazo. Isso inclui determinar quantos trabalhadores são necessários, quais habilidades são essenciais e como otimizar a força de trabalho.

2. Recrutamento, Admissão e Seleção:

É fundamental selecionar e recrutar os candidatos corretos. Isso inclui fazer anúncios de emprego, selecionar currículos, fazer entrevistas e selecionar os candidatos melhores para as vagas abertas.

3. Integração e treinamento:

Os novos funcionários devem se encaixar na organização assim que forem contratados. Para garantir que os novos funcionários se sintam bem-vindos e preparados para suas tarefas, o onboarding é um processo.

4. Treinamento - Formação e Desenvolvimento:

A gestão de pessoas é responsável por determinar quais funcionários precisam de treinamento e criar planos de treinamento para aumentar as habilidades e o conhecimento da equipe.

5. Avaliação de Desempenho:

Uma avaliação de desempenho pode ser usada para avaliar como os funcionários estão desempenhando em relação aos objetivos e expectativas. Isso ajuda na identificação de áreas de desenvolvimento e melhoria profissional.

6. Gerenciamento de Desempenho:

A gestão de pessoas inclui acompanhamento regular do desempenho dos funcionários e fornecimento de feedback e orientação para ajudá-los a atingir seu máximo potencial, além da avaliação de desempenho.

7. Remuneração e Benefícios:

Esta função cobre a definição de políticas de remuneração e benefícios, como salários, planos de saúde, previdência privada e outros incentivos.

8. Gestão de Conflitos e Relações Trabalhistas:

A gestão de pessoas é principalmente responsável por resolver conflitos e manter relações saudáveis no local de trabalho. Isso pode ser exemplificado por ajudar os colegas a chegar um consenso, lidar com reclamações e promover um ambiente de trabalho tranquilo.

9. Gestão da Cultura Organizacional:

A identidade de uma empresa é definida pela cultura organizacional. O comportamento, o envolvimento e o desempenho dos funcionários são influenciados pela cultura organizacional, que é formada, promovida e mantida pela gestão de pessoas.

10. Sucessão e Planejamento de Carreira:

Elaborar planos para sucessão e identificar talentos internos são essenciais para garantir uma liderança sólida e continuidade na empresa. Além disso, isso inclui ajudar os trabalhadores a planejar sua carreira.

11. Saúde e Segurança no Trabalho:

É fundamental garantir que os funcionários estejam seguros. A gestão de pessoas deve garantir que as instalações de trabalho sejam seguras e que haja protocolos de segurança em vigor.

12. Análise de Dados e Métricas:

O uso de análises de dados e métricas permite que a administração tome decisões informadas sobre contratação, retenção, desenvolvimento e outras áreas.

13. Responsabilidade Social Corporativa:

Refere-se à promoção de práticas de RH socialmente responsáveis, como responsabilidade social, sustentabilidade ambiental e atenção às minorias.

14. Gestão de Talentos e Diversidade:

Se concentra em atrair, desenvolver e reter talentos diversos que agreguem perspectivas e habilidades diferentes à organização.

A gestão de pessoas é uma área complexa que requer habilidades de liderança, empatia e familiaridade com o direito. Seu sucesso aumenta a satisfação dos funcionários, a produtividade e o alcance dos objetivos da empresa.

POLÍTICAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Políticas e sistemas de informações gerenciais são elementos essenciais para o funcionamento eficiente de uma organização. Essas políticas são diretrizes estabelecidas pelos gestores para orientar a coleta, análise e uso das informações necessárias para tomada de decisões estratégicas.

Os sistemas de informações gerenciais, por sua vez, são as ferramentas tecnológicas utilizadas para capturar, armazenar, processar e transmitir essas informações dentro da organização. Eles ajudam a organizar e integrar dados de diferentes áreas e níveis hierárquicos, transformando-os em informações úteis e relevantes para a gestão.

Essas políticas e sistemas têm o objetivo de fornecer informações precisas, atualizadas e confiáveis para os gestores, permitindo-lhes monitorar o desempenho da organização, identificar problemas e oportunidades, e tomar decisões informadas e estratégicas.

Além disso, as políticas e sistemas de informações gerenciais também devem considerar aspectos relacionados à segurança da informação, garantindo a proteção dos dados sensíveis da organização e evitando o acesso não autorizado.

Essas ferramentas permitem que os gestores tenham uma visão mais clara e completa do cenário organizacional, facilitando a identificação de tendências, problemas e oportunidades de mercado. Além disso, possibilitam a alocação eficiente de recursos, o acompanhamento de metas e indicadores de desempenho, e a avaliação do impacto das decisões tomadas.

Ao adotar políticas e sistemas de informações gerenciais, as organizações podem melhorar sua capacidade de adaptação às mudanças do ambiente externo, aumentar a eficiência dos processos internos e potencializar sua vantagem competitiva no mercado.

Portanto, a implementação de políticas e sistemas de informações gerenciais adequados é fundamental para o sucesso e a competitividade de uma organização, permitindo uma gestão mais eficiente e eficaz.

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: RELAÇÕES INDIVÍDUO/ORGANIZAÇÃO, MOTIVAÇÃO, LIDERANÇA

Comportamento Organizacional “é um campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações com o propósito de aplicar este conhecimento em prol do aprimoramento da eficácia de uma organização”.

Tem por finalidade compreender os “espaços vazios” da organização de forma que estes não prejudiquem o desenvolvimento da organização, possibilitando, assim, reter talentos, evitar o turnover e promover engajamento e harmonia entre os stakeholders.

Ter uma compreensão quanto ao comportamento organizacional é extremamente importante para que as lideranças possam prever, e especialmente evitar, problemas individuais ou coletivos entre os colaboradores.

O comportamento organizacional refere-se a comportamentos relacionados a cargos, trabalho, absenteísmo, rotatividade no emprego, produtividade, desempenho humano e gerenciamento.

Refere-se ainda à motivação, liderança, poder, comunicação interpessoal, estrutura e processos de grupo, aprendizagem, desenvolvimento e percepção de atitude, processo de mudanças, conflitos.

Considerando que, diferentemente das organizações, que possuem uma certa formalidade em sua essência, as pessoas são mais complexas, mais influenciáveis por variáveis diversas e, muitas vezes, são pouco previsíveis.

Ao apresentar aos funcionários os ritos, crenças, valores, rituais, normas, rotinas e tabus da organização, o que se pretende é buscar a sua identificação com os padrões a serem seguidos na empresa. Dessa forma, se fornece um senso de direção para todas as pessoas que compartilham desse meio. As definições do que é desejável e indesejável são introjetadas pelos indivíduos atuantes no sistema, orientando suas ações nas diversas interações que executam no cotidiano.

Reconhecer os significados e a própria razão de ser da empresa, bem como se familiarizar com as percepções e comportamentos mais aceitos e valorizados na organização, conduz os funcionários a uma uniformidade de atitudes, o que é positivo no sentido de possibilitar maior coesão. No entanto, pode levar a uma perda de individualidade, pois o comportamento dos indivíduos passa

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS. TIPOS DE CLASSIFICAÇÃO. GESTÃO DE ESTOQUES. RECEBIMENTO E ARMAZENAGEM. ENTRADA. CONFERÊNCIA. CRITÉRIOS E TÉCNICAS DE ARMAZENAGEM

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Recurso – Conceito = É aquele que gera, potencialmente ou de forma efetiva, **riqueza**.

Administração de Recursos - Conceitos - Atividade que planeja, executa e controla, nas condições mais eficientes e econômicas, o fluxo de material, partindo das especificações dos artigos e comprar até a entrega do produto terminado para o cliente.

É um sistema integrado com a finalidade de prover à administração, de forma contínua, recursos, equipamentos e informações essenciais para a execução de todas as atividades da Organização.

Evolução da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

A evolução da Administração de Materiais processou-se em várias fases:

- A Atividade exercida diretamente pelo proprietário da empresa, pois comprar era a essência do negócio;
- Atividades de compras como apoio às atividades produtivas se, portanto, integradas à área de produção;
- Condenação dos serviços envolvendo materiais, começando com o planejamento das matérias-primas e a entrega de produtos acabados, em uma organização independente da área produtiva;
- Agregação à área logística das atividades de suporte à área de marketing.

Com a mecanização, racionalização e automação, o excedente de produção se torna cada vez menos necessário, e nesse caso a Administração de Materiais é uma ferramenta fundamental para manter o equilíbrio dos estoques, para que não falte a matéria-prima, porém não haja excedentes.

Essa evolução da Administração de Materiais ao longo dessas fases produtivas baseou-se principalmente, pela necessidade de produzir mais, com custos mais baixos. Atualmente a Administração de Materiais tem como função principal o controle de produção e estoque, como também a distribuição dos mesmos.

As Três Fases da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

- 1 – Aumentar a produtividade. Busca pela **eficiência**.
- 2 – Aumentar a qualidade sem preocupação em prejudicar outras áreas da Organização. Busca pela **eficácia**.
- 3 – Gerar a quantidade certa, no momento certo para 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 LOGÍSTICA.

Sendo assim:

VISÃO OPERACIONAL	VISÃO ESTRATÉGICA
EFICIENCIA	EFETIVIDADE
ESPECIFICA	SISTEMICA
QUANTITATIVA	QUANTITATIVA E QUALITATIVA
MELHORAR O QUE JÁ EXISTE	INOVAÇÃO
QUANTO	QUANDO

Princípios da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

- Qualidade do material;
- Quantidade necessária;
- Prazo de entrega
- Preço;
- Condições de pagamento.

Qualidade do Material

O material deverá apresentar qualidade tal que possibilite sua aceitação dentro e fora da empresa (mercado).

Quantidade

Deverá ser estritamente suficiente para suprir as necessidades da produção e estoque, evitando a falta de material para o abastecimento geral da empresa bem como o excesso em estoque.

Prazo de Entrega

Deverá ser o menor possível, a fim de levar um melhor atendimento aos consumidores e evitar falta do material.

Menor Preço

O preço do produto deverá ser tal que possa situá-lo em posição da concorrência no mercado, proporcionando à empresa um lucro maior.

Condições de pagamento

Deverão ser as melhores possíveis para que a empresa tenha maior flexibilidade na transformação ou venda do produto.

Diferença Básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial

A diferença básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial é que a primeira se tem por produto final a distribuição ao consumidor externo e a área patrimonial é responsável, apenas, pela parte interna da logística. Seu produto final é a conservação e manutenção de bens.

A Administração de Materiais é, portanto um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinadas a suprir as diversas unidades, com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições. Tais atividades abrangem desde o circuito de reaprovisionamento, inclusive compras, o recebimento, a armazenagem dos materiais, o fornecimento dos mesmos aos órgãos requisitantes, até as operações gerais de controle de estoques etc.

A Administração de Materiais destina-se a dotar a administração dos meios necessários ao suprimento de materiais imprescindíveis ao funcionamento da organização, **no tempo oportuno, na quantidade necessária, na qualidade requerida e pelo menor custo.**

A oportunidade, no momento certo para o suprimento de materiais, influi no tamanho dos estoques. Assim, suprir antes do momento oportuno acarretará, em regra, estoques altos, acima das necessidades imediatas da organização. Por outro lado, a providência do suprimento após esse momento poderá levar a falta do material necessário ao atendimento de determinada necessidade da administração.

São tarefas da Administração de Materiais:

- Controle da produção;
- Controle de estoque;
- Compras;
- Recepção;
- Inspeção das entradas;
- Armazenamento;
- Movimentação;
- Inspeção de saída
- Distribuição.

Sem o estoque de certas quantidades de materiais que atendam regularmente às necessidades dos vários setores da organização, não se pode garantir um bom funcionamento e um padrão de atendimento desejável. Estes materiais, necessários à manutenção, aos serviços administrativos e à produção de bens e serviços, formam grupos ou classes que comumente constituem a **classificação de materiais**. Estes grupos recebem denominação de acordo com o serviço a que se destinam (manutenção, limpeza, etc.), ou à natureza dos materiais que neles são relacionados (tintas, ferragens, etc.), ou do tipo de demanda, estocagem, etc.

Classificação de Materiais

Classificar um material então é agrupá-lo segundo sua forma, dimensão, peso, tipo, uso etc. A classificação não deve gerar confusão, ou seja, um produto não poderá ser classificado de modo que seja confundido com outro, mesmo sendo semelhante. A classificação, ainda, deve ser feita de maneira que cada gênero de material ocupe seu respectivo local. Por exemplo: produtos químicos poderão estragar produtos alimentícios se estiverem próximos entre si. Classificar material, em outras palavras, significa ordená-lo segundo critérios adotados, agrupando-o de acordo com a semelhança, sem, contudo, causar confusão ou dispersão no espaço e alteração na qualidade.

O objetivo da classificação de materiais é definir uma catalogação, simplificação, especificação, normalização, padronização e codificação de todos os materiais componentes do estoque da empresa.

O sistema de classificação é primordial para qualquer Departamento de Materiais, pois sem ele não poderia existir um controle eficiente dos estoques, armazenagem adequada e funcionamento correto do almoxarifado.

O princípio da classificação de materiais está relacionado à:

Catalogação

A Catalogação é a primeira fase do processo de classificação de materiais e consiste em ordenar, de forma lógica, todo um conjunto de dados relativos aos itens identificados, codificados e cadastrados, de modo a facilitar a sua consulta pelas diversas áreas da empresa.

Simplificar material é, por exemplo, reduzir a grande diversidade de um item empregado para o mesmo fim. Assim, no caso de haver duas peças para uma finalidade qualquer, aconselha-se a simplificação, ou seja, a opção pelo uso de uma delas. Ao simplificarmos um material, favorecemos sua normalização, reduzimos as despesas ou evitamos que elas oscilem. Por exemplo, cadernos com capa, número de folhas e formato idênticos contribuem para que haja a normalização.

Ao requisitar uma quantidade desse material, o usuário irá fornecer todos os dados (tipo de capa, número de folhas e formato), o que facilitará sobremaneira não somente sua aquisição, como também o desempenho daqueles que se servem do material, pois a não simplificação (padronização) pode confundir o usuário do material, se este um dia apresentar uma forma e outro dia outra forma de maneira totalmente diferente.

Especificação

Aliado a uma simplificação é necessária uma especificação do material, que é uma descrição minuciosa para possibilitar melhor entendimento entre consumidor e o fornecedor quanto ao tipo de material a ser requisitado.

Normalização

A normalização se ocupa da maneira pela qual devem ser utilizados os materiais em suas diversas finalidades e da padronização e identificação do material, de modo que o usuário possa requisitar e o estoquista possa atender os itens utilizando a mesma terminologia. A normalização é aplicada também no caso de peso, medida e formato.

Codificação

É a apresentação de cada item através de um código, com as informações necessárias e suficientes, por meio de números e/ou letras. É utilizada para facilitar a localização de materiais armazenados no estoque, quando a quantidade de itens é muito grande. Em função de uma boa classificação do material, poderemos partir para a codificação do mesmo, ou seja, representar todas as informações necessárias, suficientes e desejadas por meios de números e/ou letras. Os sistemas de codificação mais comumente usados são: o alfabético (procurando aprimorar o sistema de codificação, passou-se a adotar de uma ou mais letras o código numérico), alfanumérico e numérico, também chamado “decimal”. A escolha do sistema utilizado deve estar voltada para obtenção de uma codificação clara e precisa, que não gere confusão e evite interpretações duvidosas a respeito do material. Este processo ficou conhecido como “código alfabético”. Entre as inúmeras vantagens da codificação está a de afastar todos os elementos de confusão que porventura se apresentarem na pronta identificação de um material.

O sistema classificatório permite identificar e decidir prioridades referentes a suprimentos na empresa. Uma eficiente gestão de estoques, em que os materiais necessários ao funcionamento da empresa não faltam, depende de uma boa classificação dos materiais.

Para Viana um bom método de classificação deve ter algumas características: ser abrangente, flexível e prático.

- *Abrangência*: deve tratar de um conjunto de características, em vez de reunir apenas materiais para serem classificados;
- *Flexibilidade*: deve permitir interfaces entre os diversos tipos de classificação de modo que se obtenha ampla visão do gerenciamento do estoque;
- *Praticidade*: a classificação deve ser simples e direta.

Para atender às necessidades de cada empresa, é necessária uma divisão que norteie os vários tipos de classificação.

Dentro das empresas existem vários **tipos de classificação de materiais**.

Para o autor Viana os principais tipos de classificação são:

- Por tipo de demanda
- Materiais críticos
- Pericibilidade
- Quanto à periculosidade
- Possibilidade de fazer ou comprar
- Tipos de estocagem
- Dificuldade de aquisição
- Mercado fornecedor.

- **Por tipo de demanda**: A classificação por tipo de demanda se divide em materiais não de estoque e materiais de estoque. Materiais não de estoque: são materiais de demanda imprevisível para os quais não são definidos parâmetros para o ressurgimento. Esses materiais são utilizados imediatamente, ou seja, a inexistência de regularidade de consumo faz com que a compra desses materiais somente seja feita por solicitação direta do usuário, na ocasião em que isso se faça necessário. O usuário é que solicita sua aquisição quando necessário. Devem ser comprados para uso imediato e se forem utilizados posteriormente, devem ficar temporariamente no estoque. A outra divisão são os Materiais de estoques: são materiais que devem sempre existir nos estoques para uso futuro e para que não haja sua falta são criadas regras e critérios de ressurgimento automático. Deve existir no estoque, seu ressurgimento deve ser automático, com base na demanda prevista e na importância para a empresa.

Os materiais de estoque se subdividem ainda;

Quanto à aplicação eles podem ser: Materiais produtivos que compreendem todo material ligado direta ou indiretamente ao processo produtivo. Matéria prima que são materiais básicos e insumos que constituem os itens iniciais e fazem parte do processo produtivo. Produtos em fabricação que são também conhecidos como materiais em processamento que estão sendo processados ao longo do processo produtivo. Não estão mais no estoque porque já não são mais matérias-primas, nem no estoque final porque ainda não são produtos acabados. Produtos acabados: produtos já prontos. Materiais de manutenção: materiais aplicados em manutenção com utilização repetitiva. Materiais improdutivo: materiais não incorporados ao produto no processo produtivo da empresa. Materiais de consumo geral: materiais de consumo, aplicados em diversos setores da empresa.

Quanto ao valor de consumo: Para que se alcance a eficácia na gestão de estoque é necessário que se separe de forma clara, aquilo que é essencial do que é secundário em termos de valor de consumo. Para fazer essa separação nós contamos com uma ferramenta chamada de **Curva ABC** ou **Curva de Pareto**, ela determina a importância dos materiais em função do valor expresso pelo próprio consumo em determinado período. Curva ABC é um importante instrumento para se examinar estoques, permitindo a identificação daqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração. Ela consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano), do consumo em valor monetário, ou quantidade dos itens do estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância.

Os materiais são classificados em:

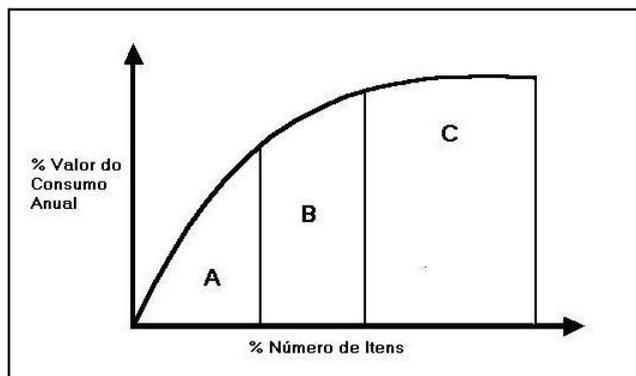
- *Classe A*: Grupo de itens mais importante que devem ser trabalhados com uma atenção especial pela administração. Os dados aqui classificados correspondem, em média, a 80% do valor monetário total e no máximo 20% dos itens estudados (esses valores são orientativos e não são regra).

- *Classe B*: São os itens intermediários que deverão ser tratados logo após as medidas tomadas sobre os itens de classe A; são os segundos em importância. Os dados aqui classificados correspondem em média, a 15% do valor monetário total do estoque e no máximo 30% dos itens estudados (esses valores são orientadores e não são regra).

- *Classe C*: Grupo de itens menos importantes em termos de movimentação, no entanto, requerem atenção pelo fato de gerarem custo de manter estoque. Deverão ser tratados, somente, após todos os itens das classes A e B terem sido avaliados. Em geral, somente 5% do valor monetário total representam esta classe, porém, mais de 50% dos itens formam sua estrutura (esses valores são orientadores e não são regra).

Metodologia de cálculo da curva ABC

A Curva ABC é muito usada para a administração de estoques, para a definição de políticas de vendas, para estabelecimento de prioridades, para a programação da produção.



Analisar em profundidade milhares de itens num estoque é uma tarefa extremamente difícil e, na grande maioria das vezes, desnecessária. É conveniente que os itens mais importantes, segundo algum critério, tenham prioridade sobre os menos importantes. Assim, economiza-se tempo e recursos.

Para simplificar a construção de uma curva ABC, separamos o processo em 6 etapas a seguir:

1ª) Definir a variável a ser analisada: A análise dos estoques pode ter vários objetivos e a variável deverá ser adequada para cada um deles. No nosso caso, a variável a ser considerada é o custo do estoque médio, mas poderia ser: o giro de vendas, o *mark-up*, etc.

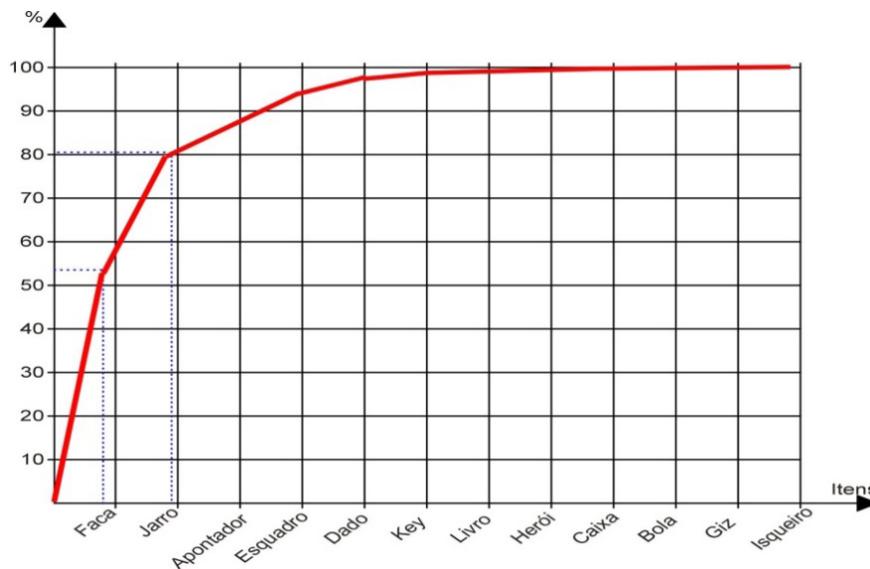
2ª) Coleta de dados: Os dados necessários neste caso são: quantidade de cada item em estoque e o seu custo unitário. Com esses dados obtemos o custo total de cada item, multiplicando a quantidade pelo custo unitário.

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

4ª) 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.

5ª) 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.



NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA

CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE ARQUIVOLOGIA. GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO DE DOCUMENTOS. DIAGNÓSTICOS. ARQUIVOS CORRENTES E INTERMEDIÁRIO. PROTOCOLOS. ARQUIVOS PERMANENTES

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

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.

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 compõem 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.¹

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.

¹Adaptado de George Melo Rodrigues

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



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:

ATENDIMENTO AO PÚBLICO

QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO: COMUNICABILIDADE; APRESENTAÇÃO; ATENÇÃO; CORTESIA; INTERESSE; PRESTEZA; EFICIÊNCIA; TOLERÂNCIA; DISCRICÃO; CONDUTA; OBJETIVIDADE

Quando se trabalha com pessoas, é preciso ter em mente alguns comportamentos e requisitos importantes não apenas para comunicar uma mensagem ao seu público, mas também para mediar, facilitar, agilizar e impactar positivamente a forma como este recebe a mensagem através de seu emissor.

Muitos fatores impactam a vida de pessoas no atendimento ao cliente, as experiências ruins podem perpetuar a má reputação de uma corporação, mas um bom atendimento atrai e encanta, facilitando relacionamentos e auxiliando todo e qualquer empreendimento.

Todo tipo de interação deve ser pensada e devidamente estudada, antes mesmo de iniciar um primeiro contato com o público, pois pequenos detalhes fazem a diferença, desde a forma como o colaborador se porta, sua aparência física, sua dicção e comunicação não-verbal até a sua atenção e cortesia, a objetividade de sua mensagem e a empatia para com o outro.

Comunicabilidade

Comunicamos mensagens todos os dias, a todo momento aos que estão ao redor. Seja através das expressões faciais, dos gestos, de palavras ou de sons. Estas mensagens podem ser emitidas e transmitidas de maneira intencional ou não-intencional, pois é algo que realizamos naturalmente todos os dias. Pense da seguinte forma: se alguém está de testa franzida e sobrancelhas arqueadas, de expressão séria e áspera, a mensagem que o indivíduo transmite, ainda que de forma não verbal, assemelha-se às emoções as quais correlacionamos àquela expressão facial, raiva, tristeza, preocupação, entre outras do mesmo gênero. Por outro lado, estamos o tempo todo expressando e comunicando mensagens verbais àqueles com quem convivemos de forma natural e cotidiana.

A comunicabilidade, porém, diz respeito a uma qualidade comunicável, à facilidade de se expressar e transmitir uma mensagem clara, a fim de que o receptor dela a compreenda. Pode ser entendido como uma otimização do ato de comunicar em que a mensagem em questão é realizada de maneira eficaz, correta e rápida.

A forma como as palavras são dispostas em uma frase, a entoação usada, a dicção, a pronúncia das palavras e até o pouco conhecimento de um idioma podem prejudicar a formulação de uma mensagem, que dirá a compreensão desta uma vez que é comunicada ao público. Um claro exemplo disto é a comunicação entre um falante básico ou intermediário de espanhol ou inglês em relação a um falante nativo; é provável que o primeiro vá encontrar dificuldade de se comunicar com o segundo não apenas por não dominar a

língua, mas por não saber como transmitir a mensagem adequadamente. O mesmo acontece com o próprio português quando não usado de maneira adequada.

Seja na comunicação oral (fala), na comunicação escrita (textos, e-mails, chats) ou em termos de comunicação acessível (comunicação adequada para surdos, mudos, deficientes etc), a efetiva comunicabilidade de uma mensagem estabelece laços com o público, o qual se importa com transparência e veracidade das informações, bem como a clareza e concisão do que recebe.

Apresentação

Antes mesmo de apresentar-se diante do público, o indivíduo deve se preparar. Uma presença marcante pode ter impactos extremamente positivos na comunicação com possíveis clientes e colaboradores. A postura física, um corpo ereto, diz muito sobre sua própria autoestima e confiança, o que influencia diretamente na imagem da empresa a qual você representa. Uma boa aparência, um bom vestuário, adequado ao tipo de público e à empresa em que se trabalha, bem como boa higiene pessoal (cuidados com cabelos, barba, maquiagem, unhas, hálito etc) são imprescindíveis para causar uma boa primeira impressão.

O nome próprio, as credenciais e demais informações passadas pelo público são importantes, mas não passam de meras formalidades se não acompanhadas de cortesia, empatia e interesse mútuo. Aprender o nome do outro, sorrir, ser simpático e cordial durante uma apresentação entusiasmada é valioso e pode conquistar o público antes mesmo da mensagem principal ser veiculada, o que diz muito sobre a percepção humana sobre o outro. Tratar as pessoas com respeito é básico, mas pode se fazer necessário adequar à sua linguagem para não confundir ou gerar mal entendidos que possam ser confundidos com ofensas ou deprecições; dependendo do ambiente, gírias e expressões mais informais não cabem, em outros, porém, um linguajar mais informal aproxima o indivíduo de seu público.

De todo modo, apresentar-se tem a ver com mais do que apenas o “olá” inicial. Vai além do aperto de mão, que deve ser firme e confiante. Vai além do sorriso e de uma boa aparência. Diz respeito a importar-se com o outro a ponto de ser sua melhor versão e estar em seu melhor estado. Um outro fator de extrema importância é a pontualidade, ao chegar com antecedência, você se apresenta como um indivíduo comprometido e sério que se importa com o tempo disponibilizado pelo outro para ouvi-lo.

Atenção

Ser atento está ligado a ter olhos para os detalhes e ter ouvidos abertos para o outro. Prestar atenção no que o outro diz, oferecer ajuda, observar a forma como o público se comunica ou reage diante do que você propõe é primordial para estabelecer relação e até relacionamento com ele. Um atendente sempre fica em evidência e os olhos ou ouvidos se voltam para ele quase que completamente durante seu trabalho. Sendo assim, olhar nos olhos e demonstrar

interesse no público, colocando-se em seu lugar e fazendo com que ele perceba que ele está sendo compreendido, são técnicas que ajudam o próprio colaborador ou atendente a identificar o que seu público espera, deseja, sente e se ele está ou não aberto ao que se está comunicando.

Uma boa comunicação é feita quando emissor e receptor da mensagem invertem papéis em diversos momentos, tomando um o lugar do outro diante da prática comunicativa. No entanto, durante o atendimento ao público, é possível que uma parte seja muito mais ativa que a outra neste processo. É, porém, dever do atendente mediar esta situação e tomar posição de falante ativo, quando necessário, mas recuando para ser um bom ouvinte das necessidades do cliente, em outros momentos, a fim de ser um bom solucionador de problemas. Estar atento ao andamento da conversa é de suma importância.

Cortesia

A cortesia é um atributo de todo homem ou mulher civilizado. E quanto ao termo civilizado, este não se propõe aqui como um contraponto ao selvagem, pois até mesmo animais selvagens sabem agir de forma cortês, mas sim à ideia da educação não escolar, ligada aos bons modos e à forma de se portar. A polidez no trato, nas palavras e na maneira de pronunciar palavras e opiniões, a amabilidade e a compreensão são adjetivos que qualificam um excelente profissional.

Atender o público não é fácil; ouvem-se mil e uma histórias de clientes rudes, grosseiros e hostis que fazem funcionários saírem chorando diante de tamanha grosseria ou até chorando por conta da pressão que pode existir neste trabalho. Deve-se, porém, ter em mente que ainda que o outro lado, o lado do público, não se porte de uma maneira adequada, o colaborador reflete a imagem da empresa e é responsável por parte de sua credibilidade. Ao ser cortês, prestativo, educado e gentil, o indivíduo se coloca em uma posição sublime que transpassa confiança capaz de rebater e constranger emissores de grosserias e rudezas. Gentiliza gera gentileza.

Interesse

Atrelado à atenção, o interesse é expresso durante a comunicação com o público. Um dos elementos cruciais a se atentar em questão de interesse são as expressões faciais, elas demonstram nossas emoções internas de modo involuntário e podem denunciar uma atitude falsa ou errônea. Enquanto suas palavras dizem “claro, você está certo, isto é super importante”, uma expressão facial ou postura que claramente indicam descaso e desinteresse podem denunciá-lo e colocar em jogo a confiabilidade da empresa, deixando o cliente inseguro diante de suas necessidades, fazendo inclusive com que ele se questione sobre a importância do que fala ou sobre o interesse da empresa diante de seu problema, contestação ou descontentamento.

O interesse demonstrado pelo cliente não deve vir apenas quando a empresa ou os colaboradores são cobertos de elogios, mas em momentos de críticas também. As críticas e reclamações são importantes para a evolução da empresa como um todo. Demonstrar verdadeiro interesse e de fato atentar-se ao público é um desafio que vale a pena. Não basta conhecer um produto ou um serviço para realizar um bom atendimento, mas demonstrar interesse no que seu público precisa e deseja.

Presteza

Ser proativo e prestativo ao realizar um serviço, ainda mais quando se trata de seres humanos, é uma qualidade louvável. Tempos de espera muito longos em salas de bate-papo, chats, telefones ou mesmo pessoalmente podem cansar o cliente e passar uma má impressão de descaso. Servir café, chá, água, indicar e oferecer comodidades dos espaços disponíveis, como banheiros, lavatórios, cantinas, entre outros, podem fazer com que o cliente se sinta à vontade e veja a forma ativa como o atendente se preta à atende-lo.

Eficiência

Trabalhar com eficiência significa ser capaz, competente, produtivo e conseguir bons resultados ou rendimentos de acordo com o esperado, possivelmente ultrapassando as expectativas. Para exceder no atendimento ao público é necessário ser eficiente, ser prático na hora de comunicar e transmitir as informações, mas paciente o suficiente a ponto de deixar o público confortável e tranquilo, sabendo que está em boas mãos e pode se expressar honestamente.

A capacidade de atender e satisfazer muitos clientes é também uma qualidade de quem trabalha com eficiência. Realizar uma tarefa com o menor número de recursos possíveis no menor intervalo de tempo, com o menor índice de investimento ou dinheiro é eficiência ao máximo. Nem sempre é possível ticar todas as caixas e ser cem por cento eficiente, isso por causa da inexperiência do profissional ou porque cada caso é único e complexo e o público vai se modificando, entretanto, quando se combina, conhecimento, preparo e experiências as chances de se realizar um atendimento eficiente e ágil são muito maiores.

Tolerância

A capacidade de tolerância de um atendente irá dizer muito a respeito de sua profissionalidade e sua aptidão em exercer a função a que foi designado. Nem sempre é fácil lidar com outras pessoas, opiniões diferentes, insatisfações, problemas pessoais, temperamento, entre outros aspectos perfeitamente naturais e humanos do cotidiano podem interferir na forma como as pessoas se comunicam e expressam suas necessidades. Ter em mente que as diferenças não são impedimentos para realizar uma comunicação efetiva é o primeiro passo para se tornar um ser humano e um profissional tolerante e respeitoso.

Ainda que seja difícil se controlar diante de uma afirmação equivocada por parte do cliente, deve-se ter em mente que para ele esta pode ser a verdade e que não se deve perder a paciência, muito menos agir de forma grosseira ao corrigi-lo ou indicar outras opções e alternativas, mas aceitar a realidade. Em muitas empresas, adota-se o lema “eu entendo” entre os atendentes como um exercício de empatia no atendimento, pois muitas vezes não é possível compreender muito bem o cliente, mas é possível agir com tolerância e aceitar o que o outro diz em prol da paz, evitando conflitos desnecessários onde eles se veem iminentes.

Discrição

Diante das informações trocadas ali entre cliente e atendente, deve haver respeito. Por vezes, não se deve expor todos os procedimentos da empresa ao cliente, pois existem processos que são sigilosos, restritos aos funcionários e aos colaboradores. Do lado do público, por sua vez, também existem informações e dados dos clientes que devem ser sigilados ou resguardados, estabelecendo uma relação de confiança entre empresa e cliente, sendo o atendente o mediador desta relação.

Conduta

Conduta se refere ao modo de agir, ao comportamento de um indivíduo. A maneira como o ser humano se porta, vive e age no trabalho deve ser adequada às normas, valores e ideias da empresa. Se uma empresa espera que seus funcionários sejam pontuais e o funcionário se atrasa para o trabalho todos os dias, sua conduta não está adequada ao que a empresa espera dele.

A conduta de um colaborador, de um atendente, age como o espelho da própria empresa, pois ele carrega a imagem física real de uma marca, um nome ou um serviço, estes não possuem um rosto, nem emoções, nem comportamentos, mas o funcionário sim e por isso ele representa a instituição em que trabalha. O cliente pode não fazer distinção entre uma má postura de um único funcionário e de toda a empresa, o que pode manchar a sua reputação e fazer com que ela perca clientes diante da sua falta de credibilidade, tudo isso pois seu colaborador não se portou adequadamente, não agiu de maneira correta, com boas intenções, com ética e de forma respeitosa.

Objetividade

Para a comunicação entre duas partes ser feita de forma efetiva é preciso que ela seja clara e objetiva. Objetividade diz respeito a comunicar de tal modo que se atinja um alvo, sem rodeios. Esta é uma característica que deve estar presente durante o atendimento ao cliente pois guia a comunicação em direção a um objetivo.

Pense em um cliente que tem alguma insatisfação em relação a um produto vendido por uma empresa. Este cliente, ao ligar para um SAC (serviço de atendimento ao cliente), por exemplo, deseja expressar a sua insatisfação à empresa não para desabafar seu descontentamento de forma gratuita, mas a fim de a empresa possa intervir, compreendendo sua função como solucionadora de problemas, tendo em mente a necessidade de manter laços entre a empresa e o consumidor em prol de suas vendas, de sua reputação e seu sucesso.

Neste exemplo, o atendente, por sua vez, deve ter objetividade enquanto comunica ao público as opções existentes e a disposição da empresa a qual representa em solucionar a questão, de modo que não restem dúvidas por parte do cliente, sem deixar nenhuma mensagem ambígua, o que pode gerar um grande mal-entendido, prejudicial para todas as partes. Quantas vezes não ouvimos falar de informações erradas ou mal expressadas por parte de atendentes que prejudicaram empresas inteiras? Este tipo de ocorrência não deve acontecer de forma alguma, pois coloca em risco todo um grupo de profissionais.

TRABALHO EM EQUIPE: PERSONALIDADE E RELACIONAMENTO; EFICÁCIA NO COMPORTAMENTO INTERPESSOAL; SERVIDOR E OPINIÃO PÚBLICA; O ÓRGÃO E A OPINIÃO PÚBLICA; FATORES POSITIVOS DO RELACIONAMENTO; COMPORTAMENTO RECEPTIVO E DEFENSIVO; EMPATIA; COMPREENSÃO MÚTUA

Bem como lidar com o público, lidar com a equipe interna de uma empresa também não é tarefa simples. Seres humanos são complexos e possuem peculiaridades, diferentes personalidades, se comportam de maneiras distintas e até se comunicam de diversos jeitos. Ainda assim, quanto mais uma equipe trabalha, pensa e se move em prol dos objetivos de maneira homogênea e unânime,

maior a probabilidade do sucesso de uma empresa. Para tal, é preciso levar em consideração alguns pontos a serem desenvolvidos em equipe, confira.

Personalidade e relacionamento

O modo como os relacionamentos se estabelecem no trabalho devem ser exclusivamente profissionais, mas isto não significa que uma equipe não pode ser amigável ou ter qualquer tipo de proximidade amigável dentro dos padrões éticos de cada órgão, corporação ou instituição. A realidade é que é fácil fazer amizade e integrar-se com aqueles com quem possuímos mais afinidade, por questões de personalidade e interesses em comum, cujas raízes costumam estar em aspectos de fora do próprio trabalho, o que não necessariamente seria capaz fomentar e incentivar o trabalho em equipe em prol dos objetivos da empresa.

Personalidade é um aspecto da individualidade de cada pessoa responsáveis por caracterizar suas ações e reações, seu humor, sua forma de se falar, seu temperamento e questões ligadas à autoestima, extroversão ou introversão. Existem muitos tipos de personalidades em uma empresa; indivíduos mais tímidos e quietos, outros mais falantes e ativos; alguns mais sérios, reservados; outros mais engraçados e explosivos; são diversas as combinações, e nem sempre a personalidade de um integrante da equipe é equivalente a de outro, um fato que pode explicar a origem de conflitos e desavenças, que surgem quando questões pessoais são colocadas em primeiro plano em detrimento ao objetivo comum de uma equipe.

Cada indivíduo possui características únicas e exclusivas capazes de enriquecer equipes e fortalece-la usando os pontos positivos e fortes de cada um em seu benefício. Um bom relacionamento em equipe, ainda que ele não seja de maneira íntima do lado de fora do trabalho, pode incentivar e motivar colaboradores e trazer bons resultados para a empresa, fazendo com que ela se beneficie desta relação.

Eficácia no comportamento interpessoal

As mesmas regras que se aplicam ao atendimento ao cliente, podem ser aproveitadas para explicar como garantir a eficácia das relações interpessoais. Cada indivíduo tem competências singulares que se combinadas podem trazer sucesso. Enquanto isso é uma verdade, deve-se ter em mente que para realizar essa combinação de forma eficaz é preciso saber se relacionar com as pessoas.

O comportamento interpessoal é algo que deve ser exercitado pois nem sempre é natural para alguns (os mais introvertidos) e muitas vezes precisa ser podado ou lapidado para outros (os mais extrovertidos). Desenvolver a empatia, saber se colocar no lugar do outro é um dos comportamentos mais necessários para estabelecer boas relações interpessoais, bem como saber escutar o outro e promover a inclusão de todos durante rodas de conversas, discussões importantes e compartilhamento de opiniões e ideias, de forma respeitosa e humana.

Servidor e opinião pública

Muitas vezes a opinião pública sobre o funcionário público é estereotipada, pois parte do princípio do negativo, focando naquilo que se observa de longe sobre alguns funcionários do Estado que ficam em evidência, como vereadores e deputados. Este tipo de visão faz com que a população não se atente à outros tipos de funções exercidas por servidores públicos que podem e devem ser avaliadas e observadas pelo povo com lentes renovadas.

A população tem o direito de opinar sobre o trabalho realizado pelos servidores públicos, fóruns, enquetes, votações e reclamações podem ser realizadas através dos sites governamentais oficiais. Estas informações se tornam relatórios que são enviados para os responsáveis diretores e presidentes de cada órgão, a fim de que eles ou até mesmo seus superiores realizem as devidas alterações e mudanças cabíveis, como destituição de cargos, alterações hierárquicas, aberturas ou fechamentos de órgãos e ministérios.

Este recurso é um benefício democrático que apenas uma pequena parcela da população costuma se interessar, mas que pode fazer toda a diferença na vida da população que usufrui de serviços públicos como hospitais, creches, cartórios, entre outros. O servidor, por sua vez, está sujeito à opinião pública tanto quanto um funcionário de uma empresa está sujeito a opinião de um cliente. Algumas profissões tem esse tipo de interação mais presente, como no caso de freelancers, prestadores de serviços, que trabalham diretamente com o cliente. Desse modo, a fim de proporcionar o melhor serviço possível à população, os servidores precisam combinar forças para que, em conjunto, possam ouvir, aprender e colocar em prática planos de ação capazes de fortalecer a equipe e proporcionar melhores serviços aos usuários.

O órgão e a opinião pública

A fim de aperfeiçoar o trabalho dos órgãos governamentais, a opinião pública é de suma importância. Desde 1991, uma ação efetiva foi implantada a fim de desburocratizar e melhorar a gestão pública, o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Além de incentivar maior participação dos cidadãos nas decisões públicas, ele foi capaz de melhorar a transparência dos serviços realizados através de relatórios disponíveis para toda a população.

Um dos recursos utilizados para incentivar o avanço das melhorias do serviço público é o Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação (IPPS), uma pesquisa de opinião que coleta dados sobre o índice de satisfação dos usuários com o serviço público. Este tipo de relação fomenta a democratização do país, o que é importante para ambas as partes, pois oferece conhecimento à população sobre o que o Estado e seus órgãos tem feito em prol dela e de que maneira ela tem se beneficiado do que os órgãos públicos de cada estado oferecem.

Fatores positivos do relacionamento

Em questão de trabalho em equipe, alguns fatores positivos podem ser observados na relação em conjunto. O ato de comunicar, dialogar e debater soluções diariamente com uma equipe ajuda a desenvolver habilidades interpessoais e comunicativas que serão úteis em todas as áreas da vida, além de proporcionar aprendizagem àqueles que ainda não possuem suas habilidades comunicativas bem desenvolvidas com a ajuda de outros membros do grupo. Além disso, quando em conjunto se busca soluções para um mesmo problema, com a combinação das diversas habilidades e formações dos membros de um time, diferentes ideias e soluções surgem, inclusive em maior quantidade, o que pode agilizar a resolução do problema.

Um dos fatores mais positivos do relacionamento em equipe é desenvolver respeito mútuo e cordialidade; investir apenas um profissional de maneira isolada pode não ser suficiente para melhorar o desempenho de uma equipe inteira. Entender, porém, os pontos fortes e fracos de todo um grupo pode ser um guia em direção aos objetivos de uma empresa. O senso de compromisso e com-

prometimento também é outro fator positivo desenvolvido com o relacionamento em equipe, melhorando o ambiente de trabalho, promovendo mais tolerância e harmonia.

Comportamento receptivo e defensivo

Diante de um novo acontecimento, uma nova informação, tarefa ou serviço, indivíduos esboçam diferentes reações. Por vezes, o inconsciente pode interpretar uma situação nova como um alerta de perigo e, assim, o indivíduo age em prol de sua autodefesa, chamamos este tipo de reação de comportamento defensivo. Este comportamento parte de um olhar desconfiado em relação ao que o outro diz ou à forma como ele age. Isto ocorre devido ao medo ou à ansiedade de ser prejudicado diante de situações desconhecidas, quando a mensagem recebida é distorcida em sua perspectiva. Como um mecanismo a fim de preservar sua autoimagem positiva, sua compostura, sanidade e bem-estar físico ou mental, o indivíduo age de maneira defensiva inconscientemente. Este comportamento, no entanto, pode ser benéfico quando se trata de fato de operações ou situações de risco, podendo proteger o indivíduo e sua integridade física, mental, financeira, entre outras.

Por outro lado, em outras personalidades existe o comportamento receptivo. O indivíduo com comportamento receptivo geralmente analisa, percebe e aceita as possibilidades que os demais podem vir a descartar, por entender o potencial de algo novo em sua vida. Este indivíduo costuma ser otimista e ter mente aberta a mudanças, sem preconceitos contra alterações de percurso e novos desafios. Este tipo de personalidade é movido pela curiosidade, o que o torna mais suscetível a correr riscos e se colocar em situações de perigo sem que ele perceba. Uma pessoa, porém, que abraça causas e aceita novas propostas e abordagens sem medo pode ser uma boa aliada para se trabalhar em equipe. Mas para isso, deve-se ter um senso crítico e analítico apurado, capaz de separar boas oportunidades de armadilhas, boas ideias de ideias medíocres.

Geralmente estas personalidades entram em conflito dentro de uma equipe quando não são bem gerenciadas, o ideal neste caso é ter um mediador que possa interferir e realizar a gestão da equipe de maneira sábia. Assegurar às personalidades mais defensivas sobre a assertividade de novas propostas, através de prospecções, estatísticas e planos de ação, podem garantir que estes indivíduos fiquem mais tranquilos e ajam de maneira mais aberta e responsável. Expor os pontos negativos e planos alternativos de maneira honesta também pode ajudar as personalidades mais receptivas a não pularem de cabeça em uma ideia sem antes a analisarem com cautela. Tudo depende da abordagem e de uma boa gestão de pessoas.

Empatia

Nem sempre é tarefa fácil identificar o que o outro está sentindo, pensando ou prever a forma como ele irá reagir ou lidar com uma situação. Uma tarefa comum do dia-a-dia de trabalho de um professor, como por exemplo fazer uma atividade de dia dos pais com os alunos, pode parecer algo banal de se realizar no ambiente escolar; no, entanto, para um professor que perdeu o pai ou que não tem contato com seu pai, esta tarefa pode ser desgastante, árdua e até mesmo difícil de realizar. Um gestor ou colega de trabalho pode muitas vezes não enxergar essa realidade por não conhecer bem a realidade do professor em questão ou por ser incapaz de compreender uma realidade diferente da sua própria.

Para que este tipo de situação desconfortável, capaz de desmotivar equipes inteiras, é necessário ter em mente que a empatia é a chave para construir boas relações interpessoais. A empatia pode

NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO

ESTADO, GOVERNO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: CONCEITOS; ELEMENTOS; PODERES; ORGANIZAÇÃO; NATUREZA; FINS; E PRINCÍPIOS

— Estado

Conceito, Elementos e Princípios

Adentrando ao contexto histórico, o conceito de Estado veio a surgir por intermédio do antigo conceito de cidade, da *polis grega* e da *civitas* romana. Em meados do século XVI o vocábulo Estado passou a ser utilizado com o significado moderno de força, poder e direito.

O Estado pode ser conceituado como um ente, sujeito de direitos, que possui como elementos: o povo, o território e a soberania. Nos dizeres de Vicente Paulo e Marcelo Alexandrino (2010, p. 13), “Estado é pessoa jurídica territorial soberana, formada pelos elementos povo, território e governo soberano”.

O Estado como ente, é plenamente capacitado para adquirir direitos e obrigações. Ademais, possui personalidade jurídica própria, tanto no âmbito interno, perante os agentes públicos e os cidadãos, quanto no âmbito internacional, perante outros Estados.

Vejam os alguns conceitos acerca dos três elementos que compõem o Estado:

— **Povo:** Elemento legítima a existência do Estado. Isso ocorre por que é do povo que origina todo o poder representado pelo Estado, conforme dispõe expressamente art. 1º, parágrafo único, da Constituição Federal:

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

O povo se refere ao conjunto de indivíduos que se vincula juridicamente ao Estado, de forma estabilizada.

Entretanto, isso não ocorre com estrangeiros e apátridas, diferentemente da população, que tem sentido demográfico e quantitativo, agregando, por sua vez, todos os que se encontrem sob sua jurisdição territorial, sendo desnecessário haver quaisquer tipos de vínculo jurídico do indivíduo com o poder do Estado.

Com vários sentidos, o termo pode ser usado pela doutrina como sinônimo de nação e, ainda, no sentido de subordinação a uma mesma autoridade política.

No entanto, a titularidade dos direitos políticos é determinada pela nacionalidade, que nada mais é que o vínculo jurídico estabelecido pela Constituição entre os cidadãos e o Estado.

O Direito nos concede o conceito de povo como sendo o conjunto de pessoas que detém o poder, a soberania, conforme já foi explicitado por meio do art. 1º. Parágrafo único da CFB/88 dispondo que “Todo poder emana do povo, que exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”.

— **Território:** pode ser conceituado como a área na qual o Estado exerce sua soberania. Trata-se da base física ou geográfica de um determinado Estado, seu elemento constitutivo, base delimitada de autoridade, instrumento de poder com vistas a dirigir o grupo social, com tal delimitação que se pode assegurar à eficácia do poder e a estabilidade da ordem.

O território é delimitado pelas fronteiras, que por sua vez, podem ser naturais ou convencionais. O território como elemento do Estado, possui duas funções, sendo uma negativa limitante de fronteiras com a competência da autoridade política, e outra positiva, que fornece ao Estado a base correta de recursos materiais para ação.

Por traçar os limites do poder soberanamente exercido, o território é elemento essencial à existência do Estado, sendo, desta forma, pleno objeto de direitos do Estado, o qual se encontra a serviço do povo e pode usar e dispor dele com poder absoluto e exclusivo, desde que estejam presentes as características essenciais das relações de domínio. O território é formado pelo solo, subsolo, espaço aéreo, águas territoriais e plataforma continental, prolongamento do solo coberto pelo mar.

A Constituição Brasileira atribui ao Conselho de Defesa Nacional, órgão de consulta do presidente da República, competência para “propor os critérios e condições de utilização de áreas indispensáveis à segurança do território nacional e opinar sobre seu efetivo uso, especialmente na faixa de fronteira e nas relacionadas com a preservação e a exploração dos recursos naturais de qualquer tipo”. (Artigo 91, §1º, III, CFB/88). Os espaços sobre o qual se desenvolvem as relações sociais próprias da vida do Estado é uma porção da superfície terrestre, projetada desde o subsolo até o espaço aéreo. Para que essa porção territorial e suas projeções adquiram significado político e jurídico, é preciso considerá-las como um local de assentamento do grupo humano que integra o Estado, como campo de ação do poder político e como âmbito de validade das normas jurídicas.

— **Soberania:** Trata-se do poder do Estado de se auto administrar. Por meio da soberania, o Estado detém o poder de regular o seu funcionamento, as relações privadas dos cidadãos, bem como as funções econômicas e sociais do povo que o integra. Por meio desse elemento, o Estado edita leis aplicáveis ao seu território, sem estar sujeito a qualquer tipo de interferência ou dependência de outros Estados.

Em sua origem, no sentido de legitimação, a soberania está ligada à força e ao poder. Se antes, o direito era dado, agora é arquitetado, anteriormente era pensado na justiça robusta, agora é engendrado na adequação aos objetivos e na racionalidade técnica necessária. O poder do Estado é soberano, uno, indivisível e emana do povo. Além disso, todos os Poderes são partes de um todo que é a atividade do Estado.

Como fundamento do Estado Democrático de Direito, nos parâmetros do art.1º, I, da CFB/88), a soberania é elemento essencial e fundamental à existência da República Federativa do Brasil.

A lei se tornou de forma essencial o principal instrumento de organização da sociedade. Isso, por que a exigência de justiça e de proteção aos direitos individuais, sempre se faz presente na vida do povo. Por conseguinte, por intermédio da Constituição escrita, desde a época da revolução democrática, foi colocada uma trava jurídica à soberania, proclamando, assim, os direitos invioláveis do cidadão.

O direito incorpora a teoria da soberania e tenta compatibilizá-la aos problemas de hoje, e remetem ao povo, aos cidadãos e à sua participação no exercício do poder, o direito sempre tende a preservar a vontade coletiva de seu povo, através de seu ordenamento, a soberania sempre existirá no campo jurídico, pois o termo designa igualmente o fenômeno político de decisão, de deliberação, sendo incorporada à soberania pela Constituição.

A Constituição Federal é documento jurídico hierarquicamente superior do nosso sistema, se ocupando com a organização do poder, a definição de direitos, dentre outros fatores. Nesse diapasão, a soberania ganha particular interesse junto ao Direito Constitucional. Nesse sentido, a soberania surge novamente em discussão, procurando resolver ou atribuir o poder originário e seus limites, entrando em voga o poder constituinte originário, o poder constituinte derivado, a soberania popular, do parlamento e do povo como um todo. Depreende-se que o fundo desta problemática está entranhado na discussão acerca da positivação do Direito em determinado Estado e seu respectivo exercício.

Assim sendo, em síntese, já verificados o conceito de Estado e os seus elementos. Temos, portanto:

ESTADO = POVO + TERRITÓRIO + SOBERANIA

Obs. Os elementos (povo + território + soberania) do Estado não devem ser confundidos com suas funções estatais que normalmente são denominadas “**Poderes do Estado**” e, por sua vez, são divididas em: **legislativa, executiva e judiciária**

Em relação aos princípios do Estado Brasileiro, é fácil encontrá-los no disposto no art. 1º, da CFB/88. Vejamos:

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

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

Ressalta-se que os conceitos de soberania, cidadania e pluralismo político são os que mais são aceitos como princípios do Estado. No condizente à dignidade da pessoa humana e aos valores sociais do trabalho e da livre iniciativa, pondera-se que estes constituem as finalidades que o Estado busca alcançar. Já os conceitos de soberania, cidadania e pluralismo político, podem ser plenamente relacionados com o sentido de organização do Estado sob forma política, e, os conceitos de dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa, implicam na ideia do alcance de objetivos morais e éticos.

— Governo

Conceito

Governo é a expressão política de comando, de iniciativa pública com a fixação de objetivos do Estado e de manutenção da ordem jurídica contemporânea e atuante.

O Brasil adota a República como forma de Governo e o federalismo como forma de Estado. Em sua obra *Direito Administrativo da Série Advocacia Pública*, o renomado jurista Leandro Zannoni, assegura que governo é elemento do Estado e o explana como “a atividade política organizada do Estado, possuindo ampla discricionariedade, sob responsabilidade constitucional e política” (p. 71).

É possível complementar esse conceito de Zannoni com a afirmação de Meirelles (1998, p. 64-65) que aduz que “Governo é a expressão política de comando, de iniciativa, de fixação de objetivos do Estado e de manutenção da ordem jurídica vigente”. Entretanto, tanto o conceito de Estado como o de governo podem ser definidos sob diferentes perspectivas, sendo o primeiro, apresentado sob o critério sociológico, político, constitucional, dentre outros fatores. No condizente ao segundo, é subdividido em sentido formal sob um conjunto de órgãos, em sentido material nas funções que exerce e em sentido operacional sob a forma de condução política.

O objetivo final do Governo é a prestação dos serviços públicos com eficiência, visando de forma geral a satisfação das necessidades coletivas. O Governo pratica uma função política que implica uma atividade de ordem mediata e superior com referência à direção soberana e geral do Estado, com o fulcro de determinar os fins da ação do Estado, assinalando as diretrizes para as demais funções e buscando sempre a unidade da soberania estatal.

— Administração pública

Conceito

Administração Pública em sentido geral e objetivo, é a atividade que o Estado pratica sob regime público, para a realização dos interesses coletivos, por intermédio das pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos.

A Administração Pública pode ser definida em sentido amplo e estrito, além disso, é conceituada por Di Pietro (2009, p. 57), como “a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico total ou parcialmente público, para a consecução dos interesses coletivos”.

Nos dizeres de Di Pietro (2009, p. 54), em sentido amplo, a Administração Pública é subdividida em órgãos governamentais e órgãos administrativos, o que a destaca em seu sentido subjetivo, sendo ainda subdividida pela sua função política e administrativa em sentido objetivo.

Já em sentido estrito, a Administração Pública se subdivide em órgãos, pessoas jurídicas e agentes públicos que praticam funções administrativas em sentido subjetivo, sendo subdividida também na atividade exercida por esses entes em sentido objetivo.

Em suma, temos:

SENTIDO SUBJETIVO	Sentido amplo {órgãos governamentais e órgãos administrativos}.
SENTIDO SUBJETIVO	Sentido estrito {pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos}.
SENTIDO OBJETIVO	Sentido amplo {função política e administrativa}.
SENTIDO OBJETIVO	Sentido estrito {atividade exercida por esses entes}.

Existem funções na Administração Pública que são exercidas pelas pessoas jurídicas, órgãos e agentes da Administração que são subdivididas em três grupos: fomento, polícia administrativa e serviço público.

Para melhor compreensão e conhecimento, detalharemos cada uma das funções. Vejamos:

a. Fomento: É a atividade administrativa incentivadora do desenvolvimento dos entes e pessoas que exercem funções de utilidade ou de interesse público.

b. Polícia administrativa: É a atividade de polícia administrativa. São os atos da Administração que limitam interesses individuais em prol do interesse coletivo.

c. Serviço público: resume-se em toda atividade que a Administração Pública executa, de forma direta ou indireta, para satisfazer os anseios e as necessidades coletivas do povo, sob o regime jurídico e com predominância pública. O serviço público também regula a atividade permanente de edição de atos normativos e concretos sobre atividades públicas e privadas, de forma implementativa de políticas de governo.

A finalidade de todas essas funções é executar as políticas de governo e desempenhar a função administrativa em favor do interesse público, dentre outros atributos essenciais ao bom andamento da Administração Pública como um todo com o incentivo das atividades privadas de interesse social, visando sempre o interesse público.

A Administração Pública também possui elementos que a compõe, são eles: as pessoas jurídicas de direito público e de direito privado por delegação, órgãos e agentes públicos que exercem a função administrativa estatal.

— **Observação importante:**

Pessoas jurídicas de direito público são entidades estatais acopladas ao **Estado**, exercendo finalidades de interesse imediato da coletividade. Em se tratando do direito público externo, possuem a personalidade jurídica de direito público cometida à diversas nações estrangeiras, como à Santa Sé, bem como a organismos internacionais como a ONU, OEA, UNESCO.(art. 42 do CC).

No direito público interno encontra-se, no âmbito da administração direta, que cuida-se da Nação brasileira: União, Estados, Distrito Federal, Territórios e Municípios (art. 41, incs. I, II e III, do CC).

No âmbito do direito público interno encontram-se, no campo da administração indireta, as autarquias e associações públicas (art. 41, inc. IV, do CC). Posto que as associações públicas, pessoas jurídicas de direito público interno dispostas no inc. IV do art. 41

do CC, pela Lei n.º 11.107/2005,7 foram sancionadas para auxiliar ao consórcio público a ser firmado entre entes públicos (União, Estados, Municípios e Distrito Federal).

Princípios da administração pública

De acordo com o administrativista Alexandre Mazza (2017), princípios são regras condensadoras dos valores fundamentais de um sistema. Sua função é informar e materializar o ordenamento jurídico bem como o modo de atuação dos aplicadores e intérpretes do direito, sendo que a atribuição de informar decorre do fato de que os princípios possuem um núcleo de valor essencial da ordem jurídica, ao passo que a atribuição de enformar é denotada pelos contornos que conferem à determinada seara jurídica.

Desta forma, o administrativista atribui dupla aplicabilidade aos princípios da **função hermenêutica** e da **função integrativa**.

Referente à função hermenêutica, os princípios são amplamente responsáveis por explicitar o conteúdo dos demais parâmetros legais, isso se os mesmos se apresentarem obscuros no ato de tutela dos casos concretos. Por meio da função integrativa, por sua vez, os princípios cumprem a tarefa de suprir eventuais lacunas legais observadas em matérias específicas ou diante das particularidades que permeiam a aplicação das normas aos casos existentes.

Os princípios colocam em prática as função hermenêuticas e integrativas, bem como cumprem o papel de esboçar os dispositivos legais disseminados que compõe a seara do Direito Administrativo, dando-lhe unicidade e coerência.

Além disso, os princípios do Direito Administrativo podem ser expressos e positivados escritos na lei, ou ainda, implícitos, não positivados e não escritos na lei de forma expressa.

— **Observação importante:**

Não existe hierarquia entre os princípios expressos e implícitos. Comprova tal afirmação, o fato de que os dois princípios que dão forma o **Regime Jurídico Administrativo**, são meramente implícitos.

Regime Jurídico Administrativo: é composto por todos os princípios e demais dispositivos legais que formam o Direito Administrativo. As diretrizes desse regime são lançadas por dois princípios centrais, ou supraprincípios que são a Supremacia do Interesse Público e a Indisponibilidade do Interesse Público.

Supremacia do Interesse Público	Conclama a necessidade da sobreposição dos interesses da coletividade sobre os individuais.
Indisponibilidade do Interesse Público	Sua principal função é orientar a atuação dos agentes públicos para que atuem em nome e em prol dos interesses da Administração Pública.

Ademais, tendo o agente público usufruído das prerrogativas de atuação conferidas pela supremacia do interesse público, a indisponibilidade do interesse público, com o fito de impedir que tais prerrogativas sejam utilizadas para a consecução de interesses privados, termina por colocar limitações aos agentes públicos no campo de sua atuação, como por exemplo, a necessidade de aprovação em concurso público para o provimento dos cargos públicos.

Princípios Administrativos

Nos parâmetros do art. 37, *caput* da Constituição Federal, a Administração Pública deverá obedecer aos princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Vejam os:

– **Princípio da Legalidade:** Esse princípio no Direito Administrativo, apresenta um significado diverso do que apresenta no Direito Privado. No Direito Privado, toda e qualquer conduta do indivíduo que não esteja proibida em lei e que não esteja contrária à lei, é considerada legal. O termo legalidade para o Direito Administrativo, significa subordinação à lei, o que faz com que o administrador deva atuar somente no instante e da forma que a lei permitir.

— Observação importante: O princípio da legalidade considera a lei em sentido amplo. Nesse diapasão, compreende-se como lei, toda e qualquer espécie normativa expressamente disposta pelo art. 59 da Constituição Federal.

– **Princípio da Impessoalidade:** Deve ser analisado sob duas óticas:

a) Sob a ótica da atuação da Administração Pública em relação aos administrados: Em sua atuação, deve o administrador pautar na não discriminação e na não concessão de privilégios àqueles que o ato atingirá. Sua atuação deverá estar baseada na neutralidade e na objetividade.

b) Em relação à sua própria atuação, administrador deve executar atos de forma impessoal, como dispõe e exige o parágrafo primeiro do art. 37 da CF/88 ao afirmar que: “A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.”

– **Princípio da Moralidade:** Dispõe que a atuação administrativa deve ser totalmente pautada nos princípios da ética, honestidade, probidade e boa-fé. Esse princípio está conexo à não corrupção na Administração Pública.

O princípio da moralidade exige que o administrador tenha conduta pautada de acordo com a ética, com o bom senso, bons costumes e com a honestidade. O ato administrativo terá que obedecer a Lei, bem como a ética da própria instituição em que o agente atua. Entretanto, não é suficiente que o ato seja praticado apenas nos parâmetros da Lei, devendo, ainda, obedecer à moralidade.

– **Princípio da Publicidade:** Trata-se de um mecanismo de controle dos atos administrativos por meio da sociedade. A publicidade está associada à prestação de satisfação e informação da atuação pública aos administrados. Via de regra é que a atuação da Administração seja pública, tornando assim, possível o controle da sociedade sobre os seus atos.

Ocorre que, no entanto, o princípio em estudo não é absoluto. Isso ocorre pelo fato deste acabar por admitir exceções previstas em lei. Assim, em situações nas quais, por exemplo, devam ser preservadas a segurança nacional, relevante interesse coletivo e intimidade, honra e vida privada, o princípio da publicidade deverá ser afastado.

Sendo a publicidade requisito de eficácia dos atos administrativos que se voltam para a sociedade, pondera-se que os mesmos não poderão produzir efeitos enquanto não forem publicados.

– **Princípio da Eficiência:** A atividade administrativa deverá ser exercida com presteza, perfeição, rendimento, qualidade e economicidade. Anteriormente era um princípio implícito, porém, hodiernamente, foi acrescentado, de forma expressa, na CFB/88, com a EC n. 19/1998.

São decorrentes do princípio da eficiência:

a. A possibilidade de ampliação da autonomia gerencial, orçamentária e financeira de órgãos, bem como de entidades administrativas, desde que haja a celebração de contrato de gestão.

b. A real exigência de avaliação por meio de comissão especial para a aquisição da estabilidade do servidor Efetivo, nos termos do art. 41, § 4º da CFB/88.

ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA UNIÃO: ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA

Administração direta e indireta

A princípio, infere-se que Administração Direta é correspondente aos órgãos que compõem a estrutura das pessoas federativas que executam a atividade administrativa de maneira centralizada. O vocábulo “Administração Direta” possui sentido abrangente vindo a compreender todos os órgãos e agentes dos entes federados, tanto os que fazem parte do Poder Executivo, do Poder Legislativo ou do Poder Judiciário, que são os responsáveis por praticar a atividade administrativa de maneira centralizada.

Já a Administração Indireta, é equivalente às pessoas jurídicas criadas pelos entes federados, que possuem ligação com as Administrações Diretas, cujo fulcro é praticar a função administrativa de maneira descentralizada.

Tendo o Estado a convicção de que atividades podem ser exercidas de forma mais eficaz por entidade autônoma e com personalidade jurídica própria, o Estado transfere tais atribuições a particulares e, ainda pode criar outras pessoas jurídicas, de direito público ou de direito privado para esta finalidade. Optando pela segunda opção, as novas entidades passarão a compor a Administração Indireta do ente que as criou e, por possuírem como destino a execução especializado de certas atividades, são consideradas como sendo manifestação da descentralização por serviço, funcional ou técnica, de modo geral.

Desconcentração e Descentralização

Consiste a desconcentração administrativa na distribuição interna de competências, na esfera da mesma pessoa jurídica. Assim sendo, na desconcentração administrativa, o trabalho é distribuído entre os órgãos que integram a mesma instituição, fato que ocorre de forma diferente na descentralização administrativa, que impõe a distribuição de competência para outra pessoa, física ou jurídica.

Ocorre a desconcentração administrativa tanto na administração direta como na administração indireta de todos os entes federativos do Estado. Pode-se citar a título de exemplo de desconcentração administrativa no âmbito da Administração Direta da União, os vários ministérios e a Casa Civil da Presidência da República; em

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Profissional de Suporte Administrativo/ Serviços Administrativos

ORÇAMENTO PÚBLICO: PRINCÍPIOS ORÇAMENTÁRIOS

Tradicionalmente o orçamento é compreendido como uma peça que contém apenas a previsão das receitas e a fixação das despesas para determinado período, sem preocupação com planos governamentais de desenvolvimento, tratando-se assim de mera peça contábil - financeira. Tal conceito não pode mais ser admitido, pois, conforme vimos no módulo anterior, a intervenção estatal na vida da sociedade aumentou de forma acentuada e com isso o planejamento das ações do Estado é imprescindível.

Hoje, o orçamento é utilizado como instrumento de planejamento da ação governamental, possuindo um aspecto dinâmico, ao contrário do orçamento tradicional já superado, que possuía caráter eminentemente estático.

Para Aliomar Baleeiro, o orçamento público “é o ato pelo qual o Poder Executivo prevê e o Poder Legislativo autoriza, por certo período de tempo, a execução das despesas destinadas ao funcionamento dos serviços públicos e outros fins adotados pela política econômica ou geral do país, assim como a arrecadação das receitas já criadas em lei”.

A função do Orçamento é permitir que a sociedade acompanhe o fluxo de recursos do Estado (receitas e despesas). Para isto, o governo traduz o seu plano de ação em forma de lei. Esta lei passa a representar seu compromisso executivo com a sociedade que lhe delegou poder.

O projeto de lei orçamentária é elaborado pelo Executivo, e submetido à apreciação do Legislativo, que pode realizar alterações no texto final. A partir daí, o Executivo deve promover sua implementação de forma eficiente e econômica, dando transparência pública a esta implementação. Por isso o orçamento é um problema quando uma administração tem dificuldades para conviver com a vontade do Legislativo e da sociedade: devido à sua força de lei, o orçamento é um limite à sua ação.

Em sua expressão final, o orçamento é um extenso conjunto de valores agrupados por unidades orçamentárias, funções, programas, atividades e projetos. Com a inflação, os valores não são imediatamente compreensíveis, requerendo vários cálculos e o conhecimento de conceitos de matemática financeira para seu entendimento. Isso tudo dificulta a compreensão do orçamento e a sociedade vê debilitada sua possibilidade de participar da elaboração, da aprovação, e, posteriormente, acompanhar a sua execução.

Pode-se melhorar a informação oferecida aos cidadãos sem dificultar o entendimento, através da técnica chamada análise vertical, agrupando as receitas e despesas em conjuntos (atividade, gru-

po, função), destacando-se individualmente aqueles que tenham participação significativa. É apresentada a participação percentual dos valores destinados a cada item no total das despesas ou receitas. Em vez de comunicar um conjunto de números de difícil entendimento ou valores sem base de comparação, é possível divulgar informações do tipo “a prefeitura vai gastar 15% dos seus recursos com pavimentação”, por exemplo.

Uma outra análise que pode ser realizada é a análise horizontal do orçamento. Esta técnica compara os valores do orçamento com os valores correspondentes nos orçamentos anteriores (expressos em valores reais, atualizados monetariamente, ou em moeda forte).

Essas técnicas e princípios de simplificação devem ser aplicados na apresentação dos resultados da execução orçamentária (ou seja, do cumprimento do orçamento), confrontando o previsto com o realizado em cada período e para cada rubrica. Deve-se apresentar, também, qual a porcentagem já recebida das receitas e a porcentagem já realizada das despesas.

É fundamental que a peça orçamentária seja convertida em valores constantes, permitindo avaliar o montante real de recursos envolvidos.

Uma outra forma de alteração do valor real é através das margens de suplementação. Para garantir flexibilidade na execução do orçamento, normalmente são previstas elevadas margens de suplementação, o que permite um uso dos recursos que modifica profundamente as prioridades estabelecidas. Com a indexação orçamentária mensal à inflação real, consegue-se o grau necessário de flexibilidade na execução orçamentária, sem permitir burlar o orçamento através de elevadas margens de suplementação. Pode-se restringir a margem a um máximo de 3%.

Não basta dizer quanto será arrecadado e gasto. É preciso apresentar as condições que permitiram os níveis previstos de entrada e dispêndio de recursos.

No caso da receita, é importante destacar o nível de evolução econômica, as melhorias realizadas no sistema arrecadador, o nível de inadimplência, as alterações realizadas na legislação, os mecanismos de cobrança adotados.

No caso da despesa, é importante destacar os principais custos unitários de serviços e obras, as taxas de juros e demais encargos financeiros, a evolução do quadro de pessoal, a política salarial e a política de pagamento de empréstimos e de atrasados.

Os resultados que a simplificação do orçamento geram são, fundamentalmente, de natureza política. Ela permite transformar um processo nebuloso e de difícil compreensão em um conjunto de atividades caracterizadas pela transparência.

Como o orçamento passa a ser apresentado de forma mais simples e acessível, mais gente pode entender seu significado. A sociedade passa a ter mais condições de fiscalizar a execução orçamen-

tária e, por extensão, as próprias ações do governo municipal. Se, juntamente com esta simplificação, forem adotados instrumentos efetivos de intervenção da população na sua elaboração e controle, a participação popular terá maior eficácia.

Os orçamentos sintéticos, ao apresentar o orçamento (ou partes dele, como o plano de obras e os orçamentos setoriais) de forma resumida, fornecem uma informação rápida e acessível. A análise vertical permite compreender o que de fato influencia a receita e para onde se destinam os recursos, sem a “poluição numérica” de dezenas de rubricas de baixo valor. Funciona como um demonstrativo de origens e aplicações dos recursos da prefeitura, permitindo identificar com clareza o grau de dependência do governo de recursos próprios e de terceiros, a importância relativa das principais despesas, através do esclarecimento da proporção dos recursos destinada ao pagamento do serviço de terceiros, dos materiais de consumo, encargos financeiros, obras, etc.

A análise horizontal facilita as comparações com governos e anos anteriores.

A evidenciação das premissas desnuda o orçamento ao público, trazendo possibilidades de comparação. Permite perguntas do tipo: “por que a prefeitura vai pagar x por este serviço, se o seu preço de mercado é metade de x?”. Contribui para esclarecer os motivos de ineficiência da prefeitura nas suas atividades-meio e na execução das políticas públicas.

Apesar dos muitos avanços alcançados na gestão das contas públicas no Brasil, a sociedade ainda não se desfez da sensação de caixa preta quando se trata de acompanhar as contas públicas.

A gestão das contas públicas brasileiras passou por melhorias institucionais tão expressivas que é possível falar-se de uma verdadeira revolução. Mudanças relevantes abrangeram os processos e ferramentas de trabalho, a organização institucional, a constituição e capacitação de quadros de servidores, a reformulação do arcabouço legal e normativo e a melhoria do relacionamento com a sociedade, em âmbito federal, estadual e municipal.

Os diferentes atores que participam da gestão das finanças públicas tiveram suas funções redefinidas, ampliando-se as prerrogativas do Poder Legislativo na condução do processo decisório pertinente à priorização do gasto e à alocação da despesa. Esse processo se efetivou fundamentalmente pela unificação dos orçamentos do Governo Federal, antes constituído pelo orçamento da União, pelo orçamento monetário e pelo orçamento da previdência social.

Criou-se a Secretaria do Tesouro Nacional, em processo em que foram redefinidas as funções do Banco do Brasil, do Banco Central e do Tesouro Nacional.

Consolidou-se a visão de que o horizonte do planejamento deve compreender a elaboração de um Plano Plurianual (PPA) e, a cada ano, uma Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) que por sua vez deve preceder a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA).

Introduziu-se o conceito de responsabilidade fiscal, reconhecendo-se que os resultados fiscais e, por consequência, os níveis de endividamento do Estado, não podem ficar ao sabor do acaso, mas devem decorrer de atividade planejada, consubstanciada na fixação de metas fiscais. Os processos orçamentário e de planejamento, seguindo a tendência mundial, evoluíram das bases do orçamento-programa para a incorporação do conceito de resultados finalísticos, em que os recursos arrecadados devem retornar à sociedade na forma de bens e serviços que transformem positivamente sua realidade.

A transparência dos gastos públicos tornou-se possível graças à introdução de modernos recursos tecnológicos, propiciando registros contábeis mais ágeis e plenamente confiáveis. A execução orçamentária e financeira passou a contar com facilidades operacionais e melhores mecanismos de controle. Por consequência, a atuação dos órgãos de controle tornou-se mais eficaz, com a adoção de novo instrumental de trabalho, como a introdução do SIAFI e da conta única do Tesouro Nacional, acompanhados de diversos outros aperfeiçoamentos de ferramentas de gestão.

Evolução histórica dos princípios orçamentários constitucionais

Resultado da experiência histórica da gestão dos recursos públicos, os princípios orçamentários foram sendo desenvolvidos pela doutrina e pela jurisprudência, permitindo às normas orçamentárias adquirirem crescente eficácia.

Assim, os princípios, sendo enunciados em sua totalidade de maneira genérica que quase sempre se expressam em linguagem constitucional ou legal, estão entre os valores e as normas na escala da concretização do direito e com eles não se confundem.

Os princípios representam o primeiro estágio de concretização dos valores jurídicos a que se vinculam. A justiça e a segurança jurídica começam a adquirir concretude normativa e ganham expressão escrita.

Mas os princípios ainda comportam grau elevado de abstração e indeterminação.

Os princípios financeiros são dotados de eficácia, isto é, produzem efeitos e vinculam a eficácia principiológica, conducente à normativa plena, e não a eficácia própria da regra concreta, atributiva de direitos e obrigações.

Assim, os princípios não se colocam, pois, além ou acima do Direito (ou do próprio Direito positivo); também eles - numa visão ampla, superadora de concepções positivistas, literalista e absolutizantes das fontes legais - fazem parte do complexo ordenamental.

Não se contrapõem às normas, contrapõem-se tão-somente aos preceitos; as normas jurídicas é que se dividem em normas-princípios e normas-disposições.

Resultado da experiência histórica da gestão dos recursos públicos, os princípios orçamentários foram sendo desenvolvidos pela doutrina e pela jurisprudência, permitindo às normas orçamentárias adquirirem crescente eficácia, ou seja, que produzissem o efeito desejado, tivessem efetividade social, e fossem realmente observadas pelos receptores da norma, em especial o agente público.

Como princípios informadores do direito - e são na verdade as idéias centrais do sistema dando-lhe sentido lógico - foram sendo, gradativa e cumulativamente, incorporados ao sistema normativo.

Os princípios orçamentários, portanto, projetam efeitos sobre a criação - subsidiando o processo legislativo -, a integração - possibilitando a colmatagem das lacunas existentes no ordenamento - e a interpretação do direito orçamentário, auxiliando no exercício da função jurisdicional ao permitir a aplicação da norma a situação não regulada especificamente.

Alguns desses princípios foram adotados em certo momento por condizerem com as necessidades da época e posteriormente abandonados, ou pelo menos transformados, relativizados, ou mesmo mitigados, e o que ocorreu com o princípio do equilíbrio orçamentário, tão precioso ao estado liberal do século XIX, e que foi em parte relativizado com o advento do estado do bem estar social no período pós guerra.

Nos anos oitenta e noventa, em movimento pendular, o princípio do equilíbrio orçamentário foi revigorado e dada nova roupagem em face dos crescentes déficits estruturais advindos da dificuldade do Estado em financiar os extensos programas de segurança social e de alavancagem do desenvolvimento econômico.

Nossas Constituições, desde a Imperial até a atual, sempre deram tratamento privilegiado à matéria orçamentária.

De maneira crescente, foram sendo incorporados novos princípios orçamentários às várias cartas constitucionais reguladoras do Estado brasileiro.

Instaura-se a ordem constitucional soberana em nosso Império, e a Carta de 1824, em seus arts.171 e 172, institui as primeiras normas sobre o orçamento público no Brasil .

Estatui-se a reserva de lei - a aprovação da peça orçamentária deve observar regular processo legislativo - e a reserva de parlamento - a competência para a aprovação é privativa do Poder Legislativo, sujeita à sanção do Poder Executivo - para a aprovação do orçamento.

Insere-se O PRINCÍPIO DA ANUALIDADE, ou temporalidade - significa que a autorização legislativa do gasto deve ser renovada a cada exercício financeiro - o orçamento era para vigor por um ano e sua elaboração competência do Ministro da Fazenda, cabendo à Assembléia-Geral - Câmara dos Deputados e Senado - sua discussão e aprovação.

Pari passu com a inserção da anualidade, fixa-se o PRINCÍPIO DA LEGALIDADE DA DESPESA - advindo do princípio geral da submissão da Administração à lei, a despesa pública deve ter prévia autorização legal. Entretanto, no período de 1822 a 1829, o Brasil somente teve orçamentos para a Corte e a Província do Rio de Janeiro, não sendo observado o PRINCÍPIO DA UNIVERSALIDADE - o orçamento deve conter todas as receitas e despesas da entidade, de qualquer natureza, procedência ou destino, inclusive a dos fundos, dos empréstimos e dos subsídios.

O primeiro orçamento geral do Império somente seria aprovado oito anos após a Independência, pelo Decreto Legislativo de 15.12.1830, referente ao exercício 1831-32.

Este orçamento continha normas relativas à elaboração dos orçamentos futuros, aos balanços, à instituição de comissões parlamentares para o exame de qualquer repartição pública e à obrigatoriedade de os ministros de Estado apresentarem relatórios impressos sobre o estado dos negócios a cargo das respectivas pastas e a utilização das verbas sob sua responsabilidade.

A reforma na Constituição imperial de 1824, emendada pela Lei de 12.08.1834, regulou o funcionamento das assembleias legislativas provinciais definindo-lhes a competência na fixação das receitas e despesas municipais e provinciais, bem como regradando a repartição entre os municípios e a sua fiscalização.

A Constituição republicana de 1891 introduziu profundas alterações no processo orçamentário. A elaboração do orçamento passou à competência privativa do Congresso Nacional.

Embora a Câmara dos Deputados tenha assumido a responsabilidade pela elaboração do orçamento, a iniciativa sempre partiu do gabinete do ministro da Fazenda que, mediante entendimentos reservados e extra-oficiais, orientava a comissão parlamentar de finanças na confecção da lei orçamentária.

A experiência orçamentária da República Velha revelou-se inadequada. Os parlamentos, em toda parte, são mais sensíveis à criação de despesas do que ao controle do déficit.

A reforma Constitucional de 1926 tratou de eliminar as distorções observadas no orçamento da República. Buscou-se, para tanto, promover duas alterações significativas: a proibição da concessão

de créditos ilimitados e a introdução do princípio constitucional da exclusividade, ao inserir-se preceito prevendo: **“Art. 34. § 1º As leis de orçamento não podem conter disposições estranhas à previsão da receita e à despesa fixada para os serviços anteriormente criados. Não se incluem nessa proibição: a) a autorização para abertura de créditos suplementares e para operações de crédito como antecipação da receita; b) a determinação do destino a dar ao saldo do exercício ou do modo de cobrir o déficit.”**

O PRINCÍPIO DA EXCLUSIVIDADE, ou da pureza orçamentária, limita o conteúdo da lei orçamentária, impedindo que nela se pretendam incluir normas pertencentes a outros campos jurídicos, como forma de se tirar proveito de um processo legislativo mais rápido, as denominadas “caudas orçamentárias”, tackings dos ingleses, os riders dos norte-americanos, ou os Bepackungen dos alemães, ou ainda os cavaliers budgetaires dos franceses. Prática essa denominada por Eptácio Pessoa em 1922 de “verdadeira calamidade nacional”. No dizer de Ruy Barbosa, eram os “orçamentos rabilongos”, que introduziram o registro de hipotecas no Brasil e até a alteração no processo de desquite propiciaram. Essa foi a primeira inserção deste princípio em textos constitucionais brasileiros, já na sua formulação clássica, segundo a qual a lei orçamentária não deveria conter matéria estranha à previsão da receita e à fixação da despesa, ressalvadas: a autorização para abertura de créditos suplementares e para operações de crédito como antecipação de receita; e a determinação do destino a dar ao saldo do exercício ou do modo de cobrir o déficit.

O princípio da exclusividade sofreu duas modificações na Constituição de 1988. Na primeira, não mais se autoriza a inclusão na lei orçamentária de normas sobre o destino a dar ao saldo do exercício como o fazia a Constituição de 1967.

Na segunda, podem ser autorizadas quaisquer operações de crédito, por antecipação de receita ou não.

A mudança refletiu um aprimoramento da técnica orçamentária, com o advento principalmente da Lei 4.320, de 1964, que regulou a utilização dos saldos financeiros apurados no exercício anterior pelo Tesouro ou entidades autárquicas e classificou como receita do orçamento o produto das operações de crédito.

A Constituição de 1934 restaurou, no plano constitucional, a competência do Poder Executivo para elaboração da proposta, que passou à responsabilidade direta do Presidente da República. Cabia ao Legislativo a análise e votação do orçamento, que podia, inclusive, ser emendado.

Além disso, a Constituição de 1934, como já mencionado anteriormente, estabelecia que a despesa deveria ser discriminada, obedecendo, pelo menos a parte variável, a rigorosa especialização.

Trata-se do PRINCÍPIO DA ESPECIFICAÇÃO, ou especialidade, ou ainda, da discriminação da despesa, que se confunde com a própria questão da legalidade da despesa pública e é a razão de ser da lei orçamentária, prescrevendo que a autorização legislativa se refira a despesas específicas e não a dotações globais.

O princípio da especialidade abrange tanto o aspecto qualitativo dos créditos orçamentários quanto o quantitativo, vedando a concessão de créditos ilimitados.

Tal princípio só veio a ser expresso na Constituição de 1934, encerrando a explicitação da finalidade e da natureza da despesa e dando efetividade à indicação do limite preciso do gasto, ou seja, a dotação.

Norma no sentido da limitação dos créditos orçamentários permaneceu em todas as constituições subsequentes à reforma de 1926, com a exceção da Super lei de 1937.

O princípio da especificação tem profunda significância para a eficácia da lei orçamentária, determinando a fixação do montante dos gastos, proibindo a concessão de créditos ilimitados, que na Constituição de 1988, como nas demais anteriores, encontra-se expresso no texto constitucional, art. 167, VII (art. 62, § 1º, “b”, na de 1969 e art. 75 na de 1946).

Pode ser também de caráter qualitativo, vedando a transposição, remanejamento ou a transferência de recursos de uma categoria de programação para outra ou de um órgão para outro, como hoje dispõe o art. 167, VI (art. 62, §1º, “a”, na de 1969 e art. 75 na de 1946).

Ou, finalmente pode o princípio referir-se ao aspecto temporal, limitando a vigência dos créditos especiais e extraordinários ao exercício financeiro em que forem autorizados, salvo se o ato de autorização for promulgado nos últimos quatro meses daquele exercício, caso em que reabertos nos limites dos seus saldos, serão incorporados ao orçamento do exercício financeiro subsequente, ex vi do atual art. 167, § 2º (art. 62, § 4º, na de 1969 e sem previsão na de 1946).

Exceção a este princípio basilar foi a Constituição de 1937, que previa a aprovação pelo Legislativo de verbas globais por órgãos e entidades. A elaboração do orçamento continuava sendo de responsabilidade do Poder Executivo - agora a cargo de um departamento administrativo a ser criado junto à Presidência da República - e seu exame e aprovação seria da competência da Câmara dos Deputados e do Conselho Fiscal. Durante o Estado Novo, entretanto, nem mesmo essa prerrogativa chegou a ser exercida, uma vez que as casas legislativas não foram instaladas e os orçamentos do período 1938-45 terminaram sendo elaborados e aprovados pelo Presidente da República, com o assessoramento do recém criado Departamento Administrativo do Serviço Público-DASP.

O período do Estado Novo marca de forma indelével a ausência do estado de direito, demonstrando cabalmente a importância da existência de uma lei orçamentária, soberanamente aprovada pelo Parlamento, para a manutenção da equipotência dos poderes constituídos, esteio da democracia.

A Constituição de 1946 reafirmaria a competência do Poder Executivo quanto à elaboração da proposta orçamentária, mas devolveria ao Poder Legislativo suas prerrogativas quanto à análise e aprovação do orçamento, inclusive emendas à proposta do governo.

Manteria, também, intactos os princípios orçamentários até então consagrados. Sob a égide da Constituição de 1946 foi aprovada e sancionada a Lei nº 4.320, de 17.03.64, estatuinto “Normas Gerais de Direito Financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal”.

Verdadeiro estatuto das finanças públicas, levando mais de dez anos sua tramitação legislativa, tal lei incorporou importantes avanços em termos de técnica orçamentária, inclusive com a introdução da técnica do orçamento-programa a nível federal. A Lei 4.320/64, art. 15, estabeleceu que a despesa fosse discriminada no mínimo por elementos.

A Constituição de 1967 registrou pela primeira vez em um texto constitucional o PRINCÍPIO DO EQUILÍBRIO ORÇAMENTÁRIO. O axioma clássico de boa administração para as finanças públicas perdeu seu caráter absoluto, tendo sido abandonado pela doutrina o equilíbrio geral e formal, embora não se deixe de postular a busca de um equilíbrio dinâmico. Inserem-se neste contexto as normas

que limitam os gastos com pessoal, acolhidas nas Constituições de 67 e de 88 (CF art. 169) e a vedação à realização de operações de créditos que excedam o montante das despesas de capital (CF art. 167, III).

Hoje não mais se busca o equilíbrio orçamentário formal, mas sim o equilíbrio amplo das finanças públicas.

O grande princípio da Lei de Responsabilidade Fiscal é o princípio do equilíbrio fiscal. Esse princípio é mais amplo e transcende o mero equilíbrio orçamentário. Equilíbrio fiscal significa que o Estado deverá pautar sua gestão pelo equilíbrio entre receitas e despesa. Dessa forma, toda vez que ações ou fatos venham a desviar a gestão da equalização, medidas devem ser tomadas para que a trajetória de equilíbrio seja retomada.

Os PRINCÍPIOS DA UNIDADE E DA UNIVERSALIDADE também sofreriam alterações na Constituição de 1967. Esses princípios são complementares: todas as receitas e todas as despesas de todos os Poderes, órgãos e entidades devem estar consignadas num único documento, numa única conta, de modo a evidenciar a completa situação fiscal para o período.

A partir de 1967, a Constituição deixou de consignar expressamente o mandamento de que o orçamento seria uno, inserto no texto constitucional desde 1934. Coincidentemente, foi nessa Constituição que, ao lado do orçamento anual, se introduziu o orçamento plurianual de investimentos. Desta maneira, introduziu-se um novo PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL-ORÇAMENTÁRIO, O DA PROGRAMAÇÃO - a programação constante da lei orçamentária relativa aos projetos com duração superior ao exercício financeiro devem observar o planejamento de médio e longo prazo constante de outras normas preordenadoras. Sem ferir o princípio da unidade, por se tratar de instrumento de planejamento, complementar à autorização para a despesa contida na lei orçamentária anual, ou o princípio da universalidade, que diz respeito unicamente ao orçamento anual, veio propiciar uma ligação entre o planejamento de médio e longo prazo com a orçamentação anual. O Orçamento Plurianual de Investimentos - OPI não chegou a ter eficácia, não encontrando abrigo na Constituição de 1988, que estabeleceu, ao invés, um plano plurianual (PPA).

Não obstante o fato das Constituições e normas a ela inferiores alardearem os princípios da universalidade e unidade orçamentária, na prática, até meados dos anos oitenta, parcela considerável dos dispêndios da União não passavam pelo Orçamento Geral da União - OGU. O orçamento discutido e aprovado pelo Congresso Nacional não incluía os encargos da dívida mobiliária federal, os gastos com subsídios e praticamente a totalidade das operações de crédito de responsabilidade do Tesouro, como fundos e programas. Tais despesas eram realizadas autonomamente pelo Banco Central e Banco do Brasil por intermédio do denominado “Orçamento Monetário-OM” E “Conta-movimento”, respectivamente. Ainda tinha-se o Orçamento-SEST, que consistia no orçamento de investimento das empresas públicas, de economia mista, suas subsidiárias e controladas direta ou indiretamente pela União.

Todos estes documentos eram aprovados exclusivamente pelo Presidente da República. Somente a partir de 1984, com a gradativa inclusão no OGU do OM, extinção da “conta-movimento” no Banco do Brasil e de outras medidas administrativas, coroadas pela promulgação da carta constitucional de 1988, passou-se a dar efetividade ao princípio da unidade e universalidade orçamentária.

LEGISLAÇÃO E NORMAS ESPECÍFICAS

LEGISLAÇÃO E NORMAS ESPECÍFICA: RESOLUÇÃO-COFECI Nº 13/1978

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 013/78

Define os atos administrativos dos Conselhos

Federal e Regionais de Corretores de Imóveis.

O CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS, no uso das atribuições que lhe conferem o item XVII, do artigo 16, da Lei n.º 6.530, de 12 de maio de 1978 e o item III, do artigo 10, do Decreto n.º 81.871, de 29 de junho de 1978,

CONSIDERANDO a conveniência de uniformizar os atos administrativos dos Conselhos Federal e Regionais de Corretores de Imóveis,

RESOLVE:

Art. 1º - Os atos administrativos a seguir enumerados, são de observância obrigatória pelos Conselhos Federal e Regionais de Corretores de Imóveis:

I - RESOLUÇÃO é o ato normativo de competência exclusiva do plenário do COFECI, destinado a explicitar a legislação e expedir normas, para sua correta execução, bem como disciplinar os casos omissos.

II - ATO é a resolução a que se refere o inciso IX do artigo 17 da Lei n.º 6.530/78 expedido pelos Conselhos Regionais, julgada necessária para o cumprimento em suas jurisdições, da legislação e das Resoluções do Conselho Federal.

III - ATA é o registro escrito e formal dos fatos, ocorrências, decisões ou conclusões de Sessões ou Reuniões dos Conselhos Federal, Regionais e Comissões.

IV - ATESTADO é o documento pelo qual os Conselhos Federal e Regionais comprovam um fato ou uma situação de que tenham conhecimento por seus órgãos competentes.

V - AUTO DE INFRAÇÃO é o documento que os Conselhos Regionais lavram contrainfratores, descrevendo a transgressão de qualquer preceito legal ou regulamentar.

VI - CERTIDÃO é o documento que os Conselhos Federal e Regionais fornecem aos interessados no qual afirmam a existência de atos ou fatos constantes do original de que foram extraídos.

VII - CONVÊNIO é o acordo oneroso ou não firmado pelos Conselhos Federal ou Regional com entidades públicas de quaisquer espécies para realização de objetivos de interesse comum aos partícipes.

VIII - DECISÃO é o ato de competência do Plenário dos Conselhos para instrumentar sua manifestação em casos concretos.

IX - DELIBERAÇÃO é o ato de competência das Comissões dos Conselhos sobre assuntos submetidos à sua manifestação.

X - DESPACHO é a decisão proferida pela Presidência dos Conselhos nos casos que lhe são submetidos à apreciação.

XI - DILIGÊNCIA é a fase do processo em curso nos Conselhos na qual é mandado apurar os fatos necessários ao seu esclarecimento.

XII - EDITAL é o instrumento pelo qual os Conselhos Federal e Regionais levam ao conhecimento dos profissionais ou do público, convocação ou comunicação a respeito do assunto que nele se contém.

XIII - EMENTA é a parte do preâmbulo da resolução, ato, portaria, parecer ou decisão que sintetiza o contexto, a fim de permitir imediata identificação da matéria neles contida.

XIV - INFORMAÇÃO é o instrumento de esclarecimento sobre matéria constante de processos, mediante indicações para instruir o parecer ou despacho a ele referente.

XV - INSTRUÇÃO é a regra ditada por Diretores aos funcionários ou empregados dos Conselhos, mediante indicações a respeito do modo pelo qual devem ser resolvidos os casos correntes.

XVI - OFÍCIO é o instrumento mediante o qual os Presidentes dos Conselhos se dirigem uns aos outros, ou a terceiros, sobre assunto de serviço ou interesse dos Conselhos.

XVII - PARECER é a manifestação de opinião, de caráter técnico, para esclarecer situações, bem como para oferecer soluções adequadas à matéria que lhe serve de objeto.

XVIII - PORTARIA é a determinação ou ordem de competência regimental de Presidente de Conselho, objetivando providências oportunas e convenientes para o bom andamento dos serviços, bem como de atos relativos a pessoal.

XIX - VISTA é a faculdade aos Conselheiros Federais e Regionais de examinar processos em curso nos Conselhos.

XX - VOTO é o ato de pronunciamento de cada um dos Conselheiros em Plenário, a respeito de matéria submetida à decisão deste.

Art. 2º - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília-DF, 25 de novembro de 1978

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 29/1979

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 029/79

Dispõe sobre a organização auxiliar do Conselho Federal de Corretores de Imóveis.

O CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 16, item XVII, da Lei n.º 6.530, de 12 de maio de 1978, e tendo em vista o artigo 7º do seu Regimento, aprovado pela Resolução n. 10/78, de 25 de novembro de 1978,

RESOLVE:

Art. 1º - A Organização auxiliar do Conselho Federal de Corretores de Imóveis

compreende:

- I - Secretaria Executiva;
- II - Assessoria Jurídica;
- III - Assessoria Contábil e Financeira;
- IV - Grupos de Trabalho.

Art. 2º - São permanentes os órgãos mencionados nos itens I, II e III do artigo anterior.

Art. 3º - Os Grupos de Trabalho, de que trata o item IV do artigo 1º, terão sua duração prevista nos atos de criação.

Art. 4º - A Secretaria Executiva será dirigida por um Secretário-Executivo, as Assessorias por Assessores-Chefes e os Grupos de Trabalho por Presidentes.

Art. 5º - À Secretaria-Executiva compete:

- I - Preparar a pauta dos trabalhos do COFECI;
- II - Encaminhar os processos julgados pelo COFECI;
- III - Providenciar, de acordo com determinação do Presidente, a convocação das sessões, avisando os membros ou Diretores do COFECI;

IV - manter registro relativo aos Membros do COFECI quanto à representação, investidura, prazo de mandato, posse, licenças e dados pessoais de identidade;

V - receber dos membros do COFECI os processos por eles estudados;

VI - manter controle quanto ao número de processos distribuídos aos membros do COFECI;

VII - manter registro de todas as Leis, Decretos e Resoluções atinentes ao exercício profissional do Corretor de Imóveis;

VIII - manter arquivo com as resoluções do COFECI;

IX - organizar e manter cadastro dos Conselhos Regionais e dos profissionais inscritos;

X - receber e registrar documentos, processos e correspondências;

XI - organizar e manter atualizados registros de documentos, processos e correspondências;

XII - efetuar e controlar a expedição de documentos, processos e correspondências interna e externa, inclusive através de malotes;

XIII - reproduzir e conferir processos e documentos;

XIV - emitir requisições de passagens;

XV - expedir certidões de processos e documentos;

XVI - outras que lhe forem cometidas.

Art.6º - À Assessoria Jurídica compete:

I - Prestar assessoramento jurídico:

- a) na elaboração de atos administrativos;
- b) na emissão de pareceres em processos;
- c) às reuniões do COFECI.

II - acompanhar processos de interesse do COFECI, atuando, para essa finalidade, junto aos Poderes Públicos;

III - emitir pareceres em processos de consulta de interesse do COFECI;

IV - outras que lhe forem cometidas.

Art. 7º - À Assessoria Contábil e Financeira compete:

I - elaborar proposta orçamentária do COFECI;

II - elaborar e acompanhar a execução dos cronogramas de receitas e despesas;

III - promover o empenho das despesas autorizadas;

IV - efetuar pagamentos autorizados;

V - elaborar prestações contábeis;

VI - efetuar registros contábeis;

VII - elaborar demonstrativos mensais sobre a execução orçamentária;

VIII - manter os documentos devidamente classificados e em perfeita ordem e guarda, inclusive os extratos de contas bancárias;

IX - outras que lhe sejam cometidas.

Art. 8º - Aos Grupos de Trabalho competirá a execução de tarefa ou elaboração de estudos, no prazo determinado no ato constitutivo.

Parágrafo Único - Os Grupos de Trabalho serão constituídos de tantos membros quantos forem necessários, podendo ser constituídos Subgrupos.

Art. 9º - Esta Resolução entrará em vigor na data da sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília-DF, 11 de março de 1979.

RESOLUÇÃO Nº 126/81

RESOLUÇÃO-COFECI N.º 126/81

A partir desta data, o Colibri - "Glaucis hirsuta"; passa a ser o pássaro-símbolo dos Corretores de Imóveis. Esta Resolução também cria a Medalha do Mérito do Corretor de Imóveis e Institui o registro do Mérito "ad perpetuum rei memoriam" em livro especial. Dá outras providências

CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS, no exercício regular de sua competência tal como reservada no artigo 16, item XVII da Lei N.º 6.530, de 12 de maio de 1978, regulamentada pelo Decreto N.º 81.871, de 29 de junho de 1978,

CONSIDERANDO que as pesquisas e informações de fontes autorizadas revelam que na fauna alada brasileira o Colibri é o pássaro que na luta pela sobrevivência, mais se assemelha à luta do Corretor de Imóveis;

CONSIDERANDO que ao COFECI cabe reconhecer e estimular o MÉRITO de profissionais da intermediação imobiliária, bem como de personalidades outras e instituições, nacionais e estrangeiras que, pelos RELEVANTES serviços prestados à classe, tornem-se credores da distinção,

R E S O L V E :

Art. 1º - A partir desta data, quando se realiza a XVII Sessão Plenária, na valorosa cidade de Porto Alegre, e por vontade unânime dos Conselheiros, é o colibri (Glaucis hirsuta), escolhido pássaro-símbolo do Corretor de Imóveis e será lembrado em impressos, faixas, logotipos e medalhas, e receberá homenagens especiais a 27 de agosto de cada ano.

Art. 2º - Nesta Resolução, também por deliberação unânime do Plenário, fica criada a MEDALHA DO MÉRITO DO CORRETOR DE IMÓVEIS destinada a agradecer seus profissionais, personalidades outras e instituições, nacionais e estrangeiras, que, pelos assinalados serviços prestados à classe através de suas entidades representativas e de fiscalização, revelem-se merecedores da distinção, tendo direito, por igual, ao registro de seus respectivos nomes e denominações, no LIVRO DO MÉRITO também aqui criado, e ao correspondente diploma.

Art. 3º - Toda pessoa ou entidade que se destacar na sua ação em prol dos Corretores de Imóveis, a critério do COFECI, ou por indicação fundamentada do Plenário do Conselho Regional será galardoada com a MEDALHA referida no artigo 2º, salvo dirigentes da classe enquanto no exercício do mandato.

Art. 4º - A MEDALHA será presa a uma fita vermelha, que é a cor que simboliza a fé, de dez centímetros de comprimento por três centímetros de largura e terá quatro centímetro de diâmetro de 004 milímetros de espessura, sextavada, tendo, no anverso a effigie do colibri - : *Glaucis hirsuta*” e no reverso, a inscrição: Conselho Federal de Conselhos de Imóveis e no centro da medalha a legenda: “AO MÉRITO”, embaixo a data 1981.

Art. 5º - O Presidente do COFECI designará quatro membros para formar a Comissão do MÉRITO da qual é sempre o Presidente é chanceler.

Art. 6º - O LIVRO MÉRITO será aberto com os nomes, pela ordem, do Ministro ARNALDO DA COSTA PRIETO, PATRONO DA CLASSE, dos ex presidentes do COFECI, dos fundadores do Conselho Federal, e de corretores já falecidos, cuja ação em vida possa enquadrar-se no item apontando no artigo 2º desta Resolução.

Art. 7º - A presente Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições contrárias.

Brasília-DF, 08 de maio de 1981.

RESOLUÇÃO Nº 126-B/02

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 126-B/2002

Cria a Comenda JK e respectivo Diploma, e institui o registro do Mérito “ad perpetuum rei memoriam” em livro especial.

O CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS - COFECI, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 16, inciso XVII, da Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, c/c o artigo 4º, inciso XXVI do Regimento Interno do COFECI aprovado com a Resolução-COFECI nº 574/98,

CONSIDERANDO que ao COFECI cabe reconhecer e estimular todos os que prestam relevantes serviços à Classe, ao seu desenvolvimento e ao mercado imobiliário;

CONSIDERANDO a decisão do Egrégio Plenário, adotada em Sessão realizada dia 27 de agosto de 2002,

R E S O L V E:

Art. 1º - Ficam criados, juntamente com a Medalha do Mérito do Corretor de Imóveis, objeto da Resolução-COFECI nº 126/81, a Comenda JK e o respectivo Diploma, com que serão agraciados cidadãos, autoridades e corretores de imóveis que tenham prestado relevantes serviços à Classe, ao seu desenvolvimento e ao mercado imobiliário, após indicação acolhida pela Comissão do Mérito e homologada pelo E. Plenário do COFECI.

Parágrafo Único - O local e data da entrega desta comenda ficará a critério do COFECI.

Art. 2º - A Comenda será de aço, banhada em ouro, circular com diâmetro de 7 centímetros e dois milímetros de espessura, presa a uma fita verde e amarela, com 1,5 centímetros de largura, tendo no anverso a figura do ex-Presidente da República Federativa

do Brasil, Juscelino Kubitschek de Oliveira, imortalizada no panteão do Memorial JK, seguida da legenda “Ao Mérito”, e mais abaixo a inscrição: “Conselho Federal de Corretores de Imóveis”.

Art. 3º - A Comenda JK e o Diploma não poderão ser concedidos a uma mesma pessoa mais de uma vez.

Art. 4º - A presente Resolução entra em vigor nesta data, revogadas as disposições contrárias.

Brasília-DF, 27 de agosto de 2002.

RESOLUÇÃO Nº 152/82

RESOLUÇÃO-COFECI Nº. 152/82

Dispõe sobre o título dos dirigentes dos Conselhos Fiscais, Comissões e Grupos de Trabalho dos Conselhos Federal e Regionais de Corretores de Imóveis.

O CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 16, Inciso XVII da Lei nº. 6.530, de 12 de maio de 1978;

CONSIDERANDO decisão Plenária adotada em Sessão realizada em 03 de dezembro de 1982,

R E S O L V E:

Art. 1º. - Os dirigentes dos Conselhos Fiscais, das Comissões e Grupos de Trabalho dos Conselhos Federal e Regionais de Corretores de Imóveis terão o título de COORDENADOR, reservando-se o de PRESIDENTE ao dirigente máximo de cada Órgão.

Art. 2º. - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília - DF, 03 de dezembro de 1982.

RESOLUÇÃO Nº 176/84

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 176/84

Disciplina a cobrança de Dívida Ativa pelos Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis e dá outras providencias.

O CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS-COFECI, no uso da competência que lhe reserva o artigo 16, item XVII, da Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, devidamente regulamentada pelo Decreto nº 81.871, de 29 de junho de 1978, e tendo em vista as disposições da Lei nº 6.830/80 e do Código de Processo Civil em vigor,

R E S O L V E:

1. Como prevista na legislação supra invocada, a Dívida Ativa dos Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis é oriunda do crédito referente a anuidades e taxas estabelecidas pelo COFECI, bem como as multas impostas por infração à legislação disciplinadora do exercício da profissão dos Corretores de Imóveis, incluindo-se o Regimento e o Código de Ética em vigor, regularmente inscrita, depois de esgotados os prazos fixados para pagamento, por lei ou por decisão final em processo regular.

2. A inscrição retro mencionada far-se-á mediante preenchimento, em três vias, sem emendas, rasuras nem entrelinhas, do TERMO DE INSCRIÇÃO DE DÍVIDA ATIVA que serão, a primeira via anexada à Certidão de Dívida Ativa, a segunda via juntada ao processo e a terceira via encadernada, formando livro próprio com 100 (cem) formulários.

3. Feita a inscrição do débito aqui referido, extrair-se-á, também em três vias, a CERTIDÃO correspondente para as seguintes providências: a) a primeira via será anexada ao Termo para instruir a ação, a segunda para ser juntada ao processo e a terceira para um volume encadernado composto de 100 (cem) formulários formando o livro próprio.

4. O TERMO e a CERTIDÃO terão numeração própria, distinta, a partir de 001 (um), seguidas da identificação do exercício em que foi efetiva, separados por uma barra.

5. O Conselho Regional, antes de promover a inscrição da Dívida, notificará o devedor, fixando-lhe o prazo de 30 (trinta) dias para efetuar, amigavelmente, o respectivo pagamento.

6. A inscrição da Dívida referente a anuidades será feita após o encerramento do exercício financeiro correspondente, e a decorrente de multa após o prazo concedido pelo CRECI, depois de encerrado o processo.

7. O TERMO DE INSCRIÇÃO DE DÍVIDA ATIVA e a CERTIDÃO respectiva obedecerão aos modelos anexos, aprovados nesta RESOLUÇÃO.

8. Os Conselhos Regionais que, nos termos da legislação invocada nesta Resolução, deixarem de proceder à inscrição e cobrança dos débitos aqui aludidos, poderão ser punidos na pessoa dos seus Responsáveis.

9. Esta RESOLUÇÃO entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário, especialmente as constantes da Resolução-COFECI n.º 19/78.

Brasília-DF, 30 de março de 1984

RESOLUÇÃO Nº 126-A/91

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 126-A/91

Cria a Medalha de Mérito (Prata) e Diploma Corretor de Imóveis, e institui o registro do Mérito "ad perpetuum rei memoriam", em livro especial.

CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMOVEIS-COFECI, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 16, inciso XVII, da Lei n.º 6.530, de 12 de maio de 1978,

CONSIDERANDO que ao COFECI cabe reconhecer e estimular todos os que prestam relevantes serviços à Classe,

CONSIDERANDO a decisão do Egrégio Plenário, adotada em Sessão realizada dia 12 de dezembro de 1991,

R E S O L V E :

Art. 1º - Ficam também criadas, juntamente com a Medalha do Mérito do Corretor de Imóveis, objeto da Resolução-COFECI n.º 126/ 81, a Medalha do Mérito (Prata) e o respectivo Diploma, com que serão agraciados os Conselheiros Efetivos junto ao Plenário do COFECI, após o 3º mandato, bem como os ex-presidentes dos Conselhos Regionais. O local e data da entrega desta comenda ficará a critério do COFECI.

Art. 2º - A Medalha será de prata sendo presa a uma fita azul, que é a cor que simboliza o horizonte, a esperança, de dez centímetros de comprimento por três centímetros de largura e terá quatro centímetros de diâmetro, com quatro milímetros de espessura, sextavado, tendo no anverso a efígie do Colibri - "Glaucis hirsuta", e no reverso, a inscrição: Conselho Federal de Corretores de Imóveis, e no centro da medalha a legenda "Ao Mérito", embaixo a data.

Art. 3º - A Medalha do Mérito (Prata) e o Diploma não poderão ser concedidos a uma mesma pessoa mais de uma vez, sem prejuízo, entretanto, da Comenda prevista pela Resolução-COFECI n.º 126/81.

Art. 4º - A presente Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições contrárias.

Brasília(DF), 13 de dezembro de 1991

RESOLUÇÃO Nº 181/84

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 181/84

Dispõe sobre hipóteses em que as deliberações do Plenário entrarão em vigor, independentemente de publicação no D.O.U.

O CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 16, item XVII, da Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, regulamentada pelo Decreto nº 81.871, de 29 de junho de 1978,

CONSIDERANDO a decisão tomada pelo Egrégio Plenário em Sessão realizada nos dias 20 e 21 de setembro de 1984

R E S O L V E :

I - Ressalvadas as hipóteses dos itens I, II, IV, V, VII, IX, X, XI, XIV, XV, XVI e XVII do artigo 16 da Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978, as deliberações do Plenário entrarão em vigor e surtirão os efeitos desejados independentemente de publicação no Diário Oficial da União.

II - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília-DF, 25 de setembro de 1984.

RESOLUÇÃO Nº 325/92

RESOLUÇÃO-COFECI Nº 325/92

Cria a Comissão de Atendimento ao Consumidor nos Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis.

O CONSELHO FEDERAL DE CORRETORES DE IMÓVEIS - COFECI, usando das atribuições que lhe confere o artigo 16, inciso XVII, da Lei nº 6.530, de 12 de maio de 1978,

CONSIDERANDO o crescente número de entidades que se propõem a defesa do consumidor (PROCON, DECON, CONDECON, LIS-TECON, PRODECON, etc.);

CONSIDERANDO a necessidade de buscar o alinhamento dos CRECIs com estes órgãos;