

**Prefeitura Municipal de Maricá do Estado do Rio de Janeiro**

# **MARICÁ-RJ**

Agente Administrativo

Edital N° 1/2018

**JL123-2018**

## DADOS DA OBRA

**Título da obra:** Prefeitura Municipal de Maricá do Estado do Rio de Janeiro

**Cargo:** Agente Administrativo

(Baseado no Edital nº 1/2018)

- Língua Portuguesa
- Raciocínio Lógico
- Noções de Informática
  - Legislação
- Administração Pública e Direito Administrativo
  - Contratos Administrativos e Licitação
- Teorias da Administração e Administração Geral
  - Planejamento Estratégico

### **Gestão de Conteúdos**

Emanuela Amaral de Souza

### **Diagramação/ Editoração Eletrônica**

Elaine Cristina  
Igor de Oliveira  
Ana Luiza Cesário  
Thais Regis

### **Produção Editorial**

Suelen Domenica Pereira  
Julia Antoneli  
Leandro Filho

### **Capa**

Joel Ferreira dos Santos

## SUMÁRIO

### Língua Portuguesa

Interpretação de textos, com domínio de relações discursivas, semânticas e morfossintáticas. ....	83
Tipos textuais: narrativo, descritivo, argumentativo e injuntivo.....	85
Gêneros discursivos. ....	86
Coesão e coerência textual. ....	86
Valor dos conectivos. ....	07
Usos dos pronomes. ....	07
Semântica: sinonímia, polissemia, homonímia, hiperonímia, hiponímia. ....	76
Figuras de linguagem: hipérbole, metáfora, metonímia, personificação e outros. ....	76
Estrutura e formação de palavras: composição, derivação e outros processos. ....	04
Flexão nominal e verbal. ....	07
Emprego de tempos e modos verbais. ....	07
Classes de palavras. ....	07
Regência nominal e verbal. ....	58
Concordância nominal e verbal. ....	52
Estruturação de períodos: coordenação, subordinação e correlação. ....	63
Pontuação. ....	50
Variação linguística. ....	101
Ortografia vigente. ....	44

### Raciocínio Lógico

Sequências Lógicas e leis de formação: verbais, numéricas e geométricas; ....	26
Teoria dos conjuntos: simbologia, operações e diagramas de Venn-Euler; ....	01
Problemas com tabelas; ....	01
Problemas sobre as quatro operações fundamentais da Matemática; ....	42
Proporções; ....	71
Regra de três simples e composta; ....	71
Regra de Sociedade; ....	71
Análise Combinatória: aplicações do Princípio Fundamental da Contagem e do Princípio da Casa dos Pombos; .....	30
Noções de probabilidades: definições, propriedades e problemas. ....	30

### Noções de Informática

Noções de informática: conceitos. ....	01
Componentes dos sistemas de computação: hardware e software. ....	01
Software Básico, software utilitário, software aplicativo e software livre: conceitos. ....	01
Rede de computadores (cabeadas e wireless) e equipamentos de conectividade: conceitos e aplicações. ....	70
Conceitos, funções e aplicações de Intranet e Internet. ....	55
Tipos e características dos navegadores e dispositivos móveis. ....	55
Conceitos sobre tecnologias e ferramentas de colaboração, computação na nuvem, correio eletrônico e webmail, grupos de discussão, fóruns, wikis e redes sociais. ....	55
Sistema Operacional Windows 7/8.1(Português), Linux e LibreOffice 5.3.7 (Português): conceitos, interface, comandos, funções, recursos e usabilidade. ....	01
Editor de texto MS Word 2007/2010/2013/2016 (Português): conceitos, comandos, recursos e usabilidade. ....	21
Planilha eletrônica MS Excel 2007/2010/2013/2016 (Português): conceitos, comandos, recursos e usabilidade (interface, bancos de dados, criação de planilhas, referências a células, cópia lógica, uso de fórmulas e funções, modelos, geração de gráficos, formatação de células e impressão). ....	21
Redes de computadores e Internet: conceitos, tecnologias, ferramentas, aplicativos e serviços. Segurança da Informação: conceitos, princípios, problemas, ameaças, ataques. ....	70
Backup e antivírus. ....	64

## SUMÁRIO

### Legislação

CF 1988;.....	01
Lei no 8112/90;.....	54
Lei no 8666/93 e alterações.....	81
Lei Orgânica do Município de Maricá.....	108
Código de Posturas do Município de Maricá: Lei 531, de 24/12/1985.....	108

### Administração Pública e Direito Administrativo

Administração Pública: Principais modelos de administração: patrimonialista, burocrático,.....	01
Nova gestão pública e papéis do Estado.....	04
Evolução e características da administração pública no Brasil.....	14
As tendências internacionais de mudança da gestão pública.....	14
Princípios (mérito, flexibilidade, responsabilização, controle versus autonomia).....	14
Cenário de mudanças mundiais.....	16
O sistema político brasileiro e suas consequências sobre o Estado e a gestão.....	16
A Lei formal.....	17
Regulamentos administrativos, estatutos e regimentos; instruções; princípios gerais; Autarquias. Fundações públicas. Empresa pública. Sociedade de economia mista. Entidades paraestatais, em geral.....	21
Fatos da administração pública: atos da administração pública e fatos administrativos. Formação do ato administrativo: elementos; procedimento administrativo. Validade, eficácia e autoexecutoriedade do ato administrativo. Atos administrativos simples, complexos e compostos. Atos administrativos unilaterais, bilaterais e multilaterais. Atos administrativos gerais e individuais. Atos administrativos vinculados e discricionários.....	30
Agentes públicos: servidor público e funcionário público; natureza jurídica da relação de emprego público; preceitos constitucionais. Servidores públicos. Direitos, deveres e responsabilidades dos servidores públicos civis.....	44
Improbidade administrativa. Formas de provimento e vacância dos cargos públicos.....	48
Processo Administrativo Disciplinar.....	60
Serviços Públicos, Domínio Público.....	61
Conceito e Classificações dos Bens Públicos.....	61
Controle da Administração.....	62

### Contratos Administrativos e Licitações

Licitações: conceito, princípios, objeto e finalidade. Obrigatoriedade, dispensa e inexigibilidade.....	01
Modalidades.....	03
Procedimentos e fases.....	35
Revogação e anulação (fundamentos, iniciativa e efeitos decorrentes).....	37
Comissão Permanente de Licitações (constituição e responsabilidade).....	37
Contratos administrativos: conceito, características e principais tipos: reajuste de preços: correção monetária: reequilíbrio econômico e financeiro.....	38

### Teorias da Administração e Administração Geral

Visão histórica da Administração, o ambiente das organizações, a cultura organizacional, fundamentos do planejamento, Administração de recursos humanos, de materiais, de patrimônio e de serviços:.....	01
1 Processo organizacional: planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação.....	01
2 Comportamento organizacional: motivação, liderança e desempenho.....	18
3 Princípios e sistemas de administração federal; SIAFI e SICAF.....	29
4. Logística e gerenciamento da Cadeia de Suprimentos, Administração de materiais: material de consumo e material permanente; controle de estoque; operações de almoxarifado. Inventário. Orientação sobre especificações e padronização de material de consumo e material permanente.....	31

## SUMÁRIO

5. Sistema de informação, gestão de documentos, noções de arquivologia; classificação dos arquivos e dos documentos; métodos de arquivamento, conservação de documentos; avaliação e destinação de documentos; técnicas modernas de arquivamento com o uso da informática. ....	44
6. Correspondência e atos oficiais: princípios da redação oficial; emprego dos pronomes de tratamento; níveis hierárquicos de tratamento; conceitos e modelos de atos oficiais: alvará, ata, certidão, circular, convênio, decreto, despacho, edital, estatuto, memorando, ofício, ordem de serviço, parecer, portaria, regimento, relatório, resolução, requerimento.....	73
7. Conceito de gestão de pessoas; a contribuição da psicologia social; história brasileira das práticas de Recursos Humanos; Modelos de Gestão de Pessoas; Recrutamento, seleção e testes psicológicos; Cargos, salários e benefícios; Aprendizagem, treinamento e desenvolvimento; Avaliação de Performance e Competências; Comunicação e Endomarketing; ..	96
Qualidade de vida, saúde e ergonomia; Relações e Direito do Trabalho; Consultoria Interna e Externa; Carreira e perfil do gestor de pessoas. ....	108

### Planejamento Estratégico

Concepção estratégica; O processo estratégico; Intenção estratégica; Diagnóstico estratégico externo; Diagnóstico estratégico da organização; Construção de Cenários; Política de Negócios; Modelos dinâmicos de cooperação e concorrência; Definição de objetivos e formulação das estratégias;.....	01
Desempenho organizacional; Governança Corporativa e liderança estratégica; Empreendedorismo; Auditoria de Resultados e Avaliação Estratégica.....	05



## LÍNGUA PORTUGUESA

Letra e Fonema.....	01
Estrutura das Palavras.....	04
Classes de Palavras e suas Flexões.....	07
Ortografia.....	44
Acentuação.....	47
Pontuação.....	50
Concordância Verbal e Nominal.....	52
Regência Verbal e Nominal.....	58
Frase, oração e período.....	63
Sintaxe da Oração e do Período.....	63
Termos da Oração.....	63
Coordenação e Subordinação.....	63
Crase.....	71
Colocação Pronominal.....	74
Significado das Palavras.....	76
Interpretação Textual.....	83
Tipologia Textual.....	85
Gêneros Textuais.....	86
Coesão e Coerência.....	86
Reescrita de textos/Equivalência de Estruturas.....	88
Estrutura Textual.....	90
Redação Oficial.....	91
Funções do "que" e do "se".....	100
Varição Linguística.....	101
O processo de comunicação e as funções da linguagem.....	103





Na produção de vogais, a boca fica aberta ou entreaberta. As vogais podem ser:

- **Orais:** quando o ar sai apenas pela boca: /a/, /e/, /i/, /o/, /u/.

- **Nasais:** quando o ar sai pela boca e pelas fossas nasais.

/ã/: *fã, canto, tampa*

/ẽ/: *dente, tempero*

/ĩ/: *lindo, mim*

/õ/: *bonde, tombo*

/ũ/: *nunca, algum*

- **Átonas:** pronunciadas com menor intensidade: *até, bola*.

- **Tônicas:** pronunciadas com maior intensidade: *até, bola*.

**Quanto ao timbre**, as vogais podem ser:

- Abertas: *pé, lata, pó*

- Fechadas: *mês, luta, amor*

- Reduzidas - Aparecem quase sempre no final das palavras: *dedo* ("dedu"), *ave* ("avi"), *gente* ("genti").

## 2) Semivogais

Os fonemas /i/ e /u/, algumas vezes, não são vogais. Aparecem apoiados em uma vogal, formando com ela uma só emissão de voz (uma sílaba). Neste caso, estes fonemas são chamados de *semivogais*. A diferença fundamental entre vogais e semivogais está no fato de que estas não desempenham o papel de núcleo silábico.

Observe a palavra *papai*. Ela é formada de duas sílabas: *pa - pai*. Na última sílaba, o fonema vocálico que se destaca é o "a". Ele é a vogal. O outro fonema vocálico "i" não é tão forte quanto ele. É a semivogal. Outros exemplos: *saudade, história, série*.

## 3) Consoantes

Para a produção das consoantes, a corrente de ar expirada pelos pulmões encontra obstáculos ao passar pela cavidade bucal, fazendo com que as consoantes sejam verdadeiros "ruídos", incapazes de atuar como núcleos silábicos. Seu nome provém justamente desse fato, pois, em português, sempre consoam ("soam com") as vogais. Exemplos: /b/, /t/, /d/, /v/, /l/, /m/, etc.

### Encontros Vocálicos

Os encontros vocálicos são agrupamentos de vogais e semivogais, sem consoantes intermediárias. É importante reconhecê-los para dividir corretamente os vocábulos em sílabas. Existem três tipos de encontros: o *ditongo*, o *tritongo* e o *hiato*.

## 1) Ditongo

É o encontro de uma vogal e uma semivogal (ou vice-versa) numa mesma sílaba. Pode ser:

- **Crescente:** quando a semivogal vem antes da vogal: *sé-rie* (i = semivogal, e = vogal)

- **Decrescente:** quando a vogal vem antes da semivogal: *pai* (a = vogal, i = semivogal)

- **Oral:** quando o ar sai apenas pela boca: *pai*

- **Nasal:** quando o ar sai pela boca e pelas fossas nasais: *mãe*

## 2) Tritongo

É a sequência formada por uma semivogal, uma vogal e uma semivogal, sempre nesta ordem, numa só sílaba. Pode ser oral ou nasal: *Paraguai* - Tritongo oral, *quão* - Tritongo nasal.

## 3) Hiato

É a sequência de duas vogais numa mesma palavra que pertencem a sílabas diferentes, uma vez que nunca há mais de uma vogal numa mesma sílaba: *saída* (sa-í-da), *poesia* (po-e-si-a).

### Encontros Consonantais

O agrupamento de duas ou mais consoantes, sem vogal intermediária, recebe o nome de *encontro consonantal*. Existem basicamente dois tipos:

1-) os que resultam do contato consoante + "l" ou "r" e ocorrem numa mesma sílaba, como em: *pe-dra, pla-no, a-tle-ta, cri-se*.

2-) os que resultam do contato de duas consoantes pertencentes a sílabas diferentes: *por-ta, rit-mo, lis-ta*.

Há ainda grupos consonantais que surgem no início dos vocábulos; são, por isso, inseparáveis: *pneu, gno-mo, psi-có-lo-go*.

### Dígrafos

De maneira geral, cada fonema é representado, na escrita, por apenas uma letra: *lixo* - Possui quatro fonemas e quatro letras.

Há, no entanto, fonemas que são representados, na escrita, por duas letras: *bicho* - Possui quatro fonemas e cinco letras.

Na palavra acima, para representar o fonema /xe/ foram utilizadas duas letras: o "c" e o "h".

Assim, o *dígrafo* ocorre quando duas letras são usadas para representar um único fonema (*di* = dois + *grafo* = letra). Em nossa língua, há um número razoável de dígrafos que convém conhecer. Podemos agrupá-los em dois tipos: consonantais e vocálicos.

## RACIOCÍNIO LÓGICO

1 Conceitos básicos de raciocínio lógico: proposições; valores lógicos das proposições; sentenças abertas; número de linhas da tabela verdade; conectivos; proposições simples; proposições compostas. 2 Tautologia.....	01
Lógica de argumentação.....	09
Diagramas lógicos e lógica de primeira ordem.....	13
Equivalências.....	19
Leis de demorgan.....	23
Sequência lógica.....	26
Princípios de contagem e probabilidade.....	30
Operações com conjunto.....	37
Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.....	42
Porcentagem.....	63
Proporções.....	71
Regra de três simples e composta;.....	71
Regra de sociedade;.....	71
Princípio da casa dos pombos;.....	74



## RACIOCÍNIO LÓGICO

### PROF. EVELISE LEIKO UYEDA AKASHI

Especialista em Lean Manufacturing pela Pontifícia Universidade Católica- PUC Engenheira de Alimentos pela Universidade Estadual de Maringá – UEM. Graduanda em Matemática pelo Claretiano.

**1 CONCEITOS BÁSICOS DE RACIOCÍNIO LÓGICO: PROPOSIÇÕES; VALORES LÓGICOS DAS PROPOSIÇÕES; SENTENÇAS ABERTAS; NÚMERO DE LINHAS DA TABELA VERDADE; CONECTIVOS; PROPOSIÇÕES SIMPLES; PROPOSIÇÕES COMPOSTAS. 2 TAUTOLOGIA.**

#### Proposição

Definição: Todo o conjunto de palavras ou símbolos que exprimem um pensamento de sentido completo.

Nossa professora, bela definição!  
Não entendi nada!

Vamos pensar que para ser proposição a frase tem que fazer sentido, mas não só sentido no nosso dia a dia, mas também no sentido lógico.

Para uma melhor definição dentro da lógica, para ser proposição, temos que conseguir julgar se a frase é verdadeira ou falsa.

Exemplos:

(A) A Terra é azul.

Conseguimos falar se é verdadeiro ou falso? Então é uma proposição.

(B)  $\sqrt{2} > 2$

Como  $\sqrt{2} \approx 1,41$ , então a proposição tem valor lógico falso.

Todas elas exprimem um fato.

Agora, vamos pensar em uma outra frase:

O dobro de 1 é 2?

Sim, correto?

Correto. Mas é uma proposição?

Não! Porque sentenças interrogativas, não podemos declarar se é falso ou verdadeiro.

Bruno, vá estudar.

É uma declaração imperativa, e da mesma forma, não conseguimos definir se é verdadeiro ou falso, portanto, não é proposição.

Passei!

Ahh isso é muito bom, mas infelizmente, não podemos de qualquer forma definir se é verdadeiro ou falso, porque é uma sentença exclamativa.

Vamos ver alguns princípios da lógica:

- I. Princípio da não Contradição: uma proposição não pode ser verdadeira "e" falsa ao mesmo tempo.
- II. Princípio do Terceiro Excluído: toda proposição "ou" é verdadeira "ou" é falsa, isto é, verifica-se sempre um desses casos e nunca um terceiro caso.

#### Valor Lógico das Proposições

Definição: Chama-se valor lógico de uma proposição a verdade, se a proposição é verdadeira (V), e a falsidade, se a proposição é falsa (F).

Exemplo

p: Thiago é nutricionista.

$V(p) = V$  essa é a simbologia para indicar que o valor lógico de p é verdadeira, ou

$V(p) = F$

Basicamente, ao invés de falarmos, é verdadeiro ou falso, devemos falar tem o valor lógico verdadeiro, tem valor lógico falso.

#### Classificação

Proposição simples: não contém nenhuma outra proposição como parte integrante de si mesma. São geralmente designadas pelas letras latinas minúsculas p,q,r,s...

E depois da letra colocamos ":"

Exemplo:

p: Marcelo é engenheiro

q: Ricardo é estudante

Proposição composta: combinação de duas ou mais proposições. Geralmente designadas pelas letras maiúsculas P, Q, R, S,...

Exemplo:

P: Marcelo é engenheiro e Ricardo é estudante.

Q: Marcelo é engenheiro ou Ricardo é estudante.

Se quisermos indicar quais proposições simples fazem parte da proposição composta:

$P(p,q)$

Se pensarmos em gramática, teremos uma proposição composta quando tiver mais de um verbo e proposição simples, quando tiver apenas 1. Mas, lembrando que para ser proposição, temos que conseguir definir o valor lógico.

#### Conectivos

Agora vamos entrar no assunto mais interessante: o que liga as proposições.

Antes, estávamos vendo mais a teoria, a partir dos conectivos vem a parte prática.

## RACIOCÍNIO LÓGICO

### Definição

Palavras que se usam para formar novas proposições, a partir de outras.

Vamos pensar assim: conectivos? Conectam alguma coisa?

Sim, vão conectar as proposições, mas cada conetivo terá um nome, vamos ver?

### -Negação

**extensa:** não, é falso que, não é verdade que, é mentira que  
**símbolo:**  $\sim$ ,  $\neg$

Exemplo

p: Lívia é estudante.

$\sim$ p: Lívia não é estudante.

q: Pedro é loiro.

$\neg$ q: É falso que Pedro é loiro.

r: Érica lê muitos livros.

$\sim$ r: Não é verdade que Érica lê muitos livros.

s: Cecília é dentista.

$\neg$ s: É mentira que Cecília é dentista.

### -Conjunção

**extensa:** "e", "nem", "mas também", "como também", "além de (disso, disto, daquilo)", "quanto (depois de tanto)", "bem como", "mas", "porém", "todavia", "entretanto", "no entanto", "senão", "não obstante", "contudo" etc.  
**Símbolo:**  $\wedge$

Nossa, são muitas formas de se escrever com a conjunção.

Não precisa decorar todos, alguns são mais usuais: "e", "mas", "porém"

Exemplos

p: Vinícius é professor.

q: Camila é médica.

$p \wedge q$ : Vinícius é professor e Camila é médica.

$p \wedge q$ : Vinícius é professor, mas Camila é médica.

$p \wedge q$ : Vinícius é professor, porém Camila é médica.

### - Disjunção

**extensa:** ..ou...  
**símbolo:**  $\vee$

p: Vitor gosta de estudar.

q: Vitor gosta de trabalhar

$p \vee q$ : Vitor gosta de estudar ou Vitor gosta de trabalhar.

### - Disjunção Exclusiva

Extensa: Ou...ou...

Símbolo:  $\vee$

p: Vitor gosta de estudar.

q: Vitor gosta de trabalhar

$p \vee q$ : Ou Vitor gosta de estudar ou Vitor gosta de trabalhar.

### -Condicional

Extensa: Se...,então..., É necessário que, Condição necessária

Símbolo:  $\rightarrow$

Exemplos

$p \rightarrow q$ : Se chove, então faz frio.

$p \rightarrow q$ : É suficiente que chova para que faça frio.

$p \rightarrow q$ : Chover é condição suficiente para fazer frio.

$p \rightarrow q$ : É necessário que faça frio para que chova.

$p \rightarrow q$ : Fazer frio é condição necessária para chover.

### -Bicondicional

Extensa: se, e somente se, ...

Símbolo:  $\leftrightarrow$

p: Lucas vai ao cinema

q: Danilo vai ao cinema.

$p \leftrightarrow q$ : Lucas vai ao cinema se, e somente se, Danilo vai ao cinema.

### Referências

ALENCAR FILHO, Edgar de – Iniciação a lógica matemática – São Paulo: Nobel – 2002.

### Questões

**01. (IFBAIANO – Assistente em Administração – FCM/2017)** Considere que os valores lógicos de p e q são V e F, respectivamente, e avalie as proposições abaixo.

I-  $p \rightarrow \sim(p \vee \sim q)$  é verdadeiro

II-  $\sim p \rightarrow \sim p \wedge q$  é verdadeiro

III-  $p \rightarrow q$  é falso

IV-  $\sim(\sim p \vee q) \rightarrow p \wedge \sim q$  é falso

Está correto apenas o que se afirma em:

(A) I e III.

(B) I, II e III.

(C) I e IV.

(D) II e III.

(E) III e IV.

## INFORMÁTICA BÁSICA

Noções de informática: conceitos. ....	01
Componentes dos sistemas de computação: hardware e software. ....	01
Software Básico, software utilitário, software aplicativo e software livre: conceitos. ....	01
Rede de computadores (cabeadas e wireless) e equipamentos de conectividade: conceitos e aplicações. ....	70
Conceitos, funções e aplicações de Intranet e Internet. ....	55
Tipos e características dos navegadores e dispositivos móveis. ....	55
Conceitos sobre tecnologias e ferramentas de colaboração, computação na nuvem, correio eletrônico e webmail, grupos de discussão, fóruns, wikis e redes sociais. ....	55
Sistema Operacional Windows 7/8.1(Português), Linux e LibreOffice 5.3.7 (Português): conceitos, interface, comandos, funções, recursos e usabilidade. ....	01
Editor de texto MS Word 2007/2010/2013/2016 (Português): conceitos, comandos, recursos e usabilidade. ....	21
Planilha eletrônica MS Excel 2007/2010/2013/2016 (Português): conceitos, comandos, recursos e usabilidade (interface, bancos de dados, criação de planilhas, referências a células, cópia lógica, uso de fórmulas e funções, modelos, geração de gráficos, formatação de células e impressão). ....	21
Redes de computadores e Internet: conceitos, tecnologias, ferramentas, aplicativos e serviços. Segurança da Informação: conceitos, princípios, problemas, ameaças, ataques. ....	70
Backup e antivírus. ....	64



# INFORMÁTICA BÁSICA

**Prof. Ovidio Lopes da Cruz Netto**

- Doutor em Engenharia Biomédica pela Universidade Mogi das Cruzes – UMC.
- Mestre em Engenharia Biomédica pela Universidade Mogi das Cruzes – UMC.
- Pós Graduado em Engenharia de Software pela Universidade São Judas Tadeu.
- Pós Graduado em Formação de Docentes para o Ensino Superior pela Universidade Nove de Julho.
- Graduado em Engenharia da Computação pela Universidade Mogi das Cruzes – UMC

**CONCEITOS, UTILIZAÇÃO E CONFIGURAÇÃO DE HARDWARE E SOFTWARE EM AMBIENTE DE MICROINFORMÁTICA.  
SISTEMA OPERACIONAL WINDOWS (XP/7/8).  
CONCEITOS, UTILIZAÇÃO E CONFIGURAÇÃO DE HARDWARE E SOFTWARE EM AMBIENTE DE MICROINFORMÁTICA.  
USO DOS RECURSOS, AMBIENTE DE TRABALHO, ARQUIVO, PASTAS, MANIPULAÇÃO DE ARQUIVOS, FORMATAÇÃO, LOCALIZAÇÃO DE ARQUIVOS, LIXEIRA, ÁREA DE TRANSFERÊNCIA E BACKUP.**

## 1. Conceitos e fundamentos básicos de informática

A Informática é um meio para diversos fins, com isso acaba atuando em todas as áreas do conhecimento. A sua utilização passou a ser um diferencial para pessoas e empresas, visto que, o controle da informação passou a ser algo fundamental para se obter maior flexibilidade no mercado de trabalho. Logo, o profissional, que melhor integrar sua área de atuação com a informática, atingirá, com mais rapidez, os seus objetivos e, conseqüentemente, o seu sucesso, por isso em quase todos editais de concursos públicos temos Informática.

### 1.1. O que é informática?

Informática pode ser considerada como significando “informação automática”, ou seja, a utilização de métodos e técnicas no tratamento automático da informação. Para tal, é preciso uma ferramenta adequada: O computador.

A palavra informática originou-se da junção de duas outras palavras: informação e automática. Esse princípio básico descreve o propósito essencial da informática: trabalhar informações para atender as necessidades dos usuários de maneira rápida e eficiente, ou seja, de forma automática e muitas vezes instantânea.

Nesse contexto, a tecnologia de hardwares e softwares é constantemente atualizada e renovada, dando origem a equipamentos eletrônicos que atendem desde usuários domésticos até grandes centros de tecnologia.

### 1.2. O que é um computador?

O computador é uma máquina que processa dados, orientado por um conjunto de instruções e destinado a produzir resultados completos, com um mínimo de intervenção humana. Entre vários benefícios, podemos citar:

: grande velocidade no processamento e disponibilização de informações;

: precisão no fornecimento das informações;

: propicia a redução de custos em várias atividades

: próprio para execução de tarefas repetitivas;

Como ele funciona?

Em informática, e mais especialmente em computadores, a organização básica de um sistema será na forma de:



Figura 1: Etapas de um processamento de dados.

Vamos observar agora, alguns pontos fundamentais para o entendimento de informática em concursos públicos.

Hardware, são os componentes físicos do computador, ou seja, tudo que for tangível, ele é composto pelos periféricos, que podem ser de entrada, saída, entrada-saída ou apenas saída, além da CPU (Unidade Central de Processamento)

Software, são os programas que permitem o funcionamento e utilização da máquina (hardware), é a parte lógica do computador, e pode ser dividido em Sistemas Operacionais, Aplicativos, Utilitários ou Linguagens de Programação.

O primeiro software necessário para o funcionamento de um computador é o Sistema Operacional (Sistema Operacional). Os diferentes programas que você utiliza em um computador (como o Word, Excel, PowerPoint etc) são os aplicativos. Já os utilitários são os programas que auxiliam na manutenção do computador, o antivírus é o principal exemplo, e para finalizar temos as Linguagens de Programação que são programas que fazem outros programas, como o JAVA por exemplo.

Importante mencionar que os softwares podem ser livres ou pagos, no caso do livre, ele possui as seguintes características:

- O usuário pode executar o software, para qualquer uso.
- Existe a liberdade de estudar o funcionamento do programa e de adaptá-lo às suas necessidades.
- É permitido redistribuir cópias.
- O usuário tem a liberdade de melhorar o programa e de tornar as modificações públicas de modo que a comunidade inteira beneficie da melhoria.

Entre os principais sistemas operacionais pode-se destacar o Windows (Microsoft), em suas diferentes versões, o Macintosh (Apple) e o Linux (software livre criado pelo finlandês Linus Torvalds), que apresenta entre suas versões o Ubuntu, o Linux Educacional, entre outras.

É o principal software do computador, pois possibilita que todos os demais programas operem.

Android é um Sistema Operacional desenvolvido pelo Google para funcionar em dispositivos móveis, como Smartphones e Tablets. Sua distribuição é livre, e qualquer pessoa pode ter acesso ao seu código-fonte e desenvolver aplicativos (apps) para funcionar neste Sistema Operacional.

iOS, é o sistema operacional utilizado pelos aparelhos fabricados pela Apple, como o iPhone e o iPad.

2. Conhecimento e utilização dos principais softwares utilitários (compactadores de arquivos, chat, clientes de e-mails, reprodutores de vídeo, visualizadores de imagem)

Os compactadores de arquivos servem para transformar um grupo de arquivos em um único arquivo e ocupando menos memória, ficou muito famoso como o termo zipar um arquivo.

Hoje o principal programa é o WINRAR para Windows, inclusive com suporte para outros formatos. Compacta em média de 8% a 15% a mais que o seu principal concorrente, o WinZIP. WinRAR é um dos únicos softwares que trabalha

com arquivos dos mais diferentes formatos de compressão, tais como: ACE, ARJ, BZ2, CAB, GZ, ISO, JAR, LZH, RAR, TAR, UUEncode, ZIP, 7Z e Z. Também suporta arquivos de até 8.589 bilhões de Gigabytes!

*Chat* é um termo da língua inglesa que se pode traduzir como "bate-papo" (conversa). Apesar de o conceito ser estrangeiro, é bastante utilizado no nosso idioma para fazer referência a uma ferramenta (ou fórum) que permite comunicar (por escrito) em tempo real através da Internet.

Principais canais para chats são os portais, como Uol, Terra, G1, e até mesmo softwares de serviços mensageiros como o Skype, por exemplo.

Um e-mail hoje é um dos principais meios de comunicação, por exemplo:

canaldoovidio@gmail.com

Onde, canaldoovidio é o usuário o arroba quer dizer na, o gmail é o servidor e o .com é a tipagem.

Para editarmos e lermos nossas mensagens eletrônicas em um único computador, sem necessariamente estarmos conectados à Internet no momento da criação ou leitura do e-mail, podemos usar um programa de correio eletrônico. Existem vários deles. Alguns gratuitos, como o Mozilla Thunderbird, outros proprietários como o Outlook Express. Os dois programas, assim como vários outros que servem à mesma finalidade, têm recursos similares. Apresentaremos os recursos dos programas de correio eletrônico através do Outlook Express que também estão presentes no Mozilla Thunderbird.

Um conhecimento básico que pode tornar o dia a dia com o Outlook muito mais simples é sobre os atalhos de teclado para a realização de diversas funções dentro do Outlook. Para você começar os seus estudos, anote alguns atalhos simples. Para criar um novo e-mail, basta apertar Ctrl + Shift + M e para excluir uma determinada mensagem aposte no atalho Ctrl + D. Levando tudo isso em consideração inclua os atalhos de teclado na sua rotina de estudos e vá preparado para o concurso com os principais na cabeça.

Uma das funcionalidades mais úteis do Outlook para profissionais que compartilham uma mesma área é o compartilhamento de calendário entre membros de uma mesma equipe.

Por isso mesmo é importante que você tenha o conhecimento da técnica na hora de fazer uma prova de concurso que exige os conhecimentos básicos de informática, pois por ser uma função bastante utilizada tem maiores chances de aparecer em uma ou mais questões.

O calendário é uma ferramenta bastante interessante do Outlook que permite que o usuário organize de forma completa a sua rotina, conseguindo encaixar tarefas, compromissos e reuniões de maneira organizada por dia, de forma a ter um maior controle das atividades que devem ser realizadas durante o seu dia a dia.

Dessa forma, uma funcionalidade do Outlook permite que você compartilhe em detalhes o seu calendário ou parte dele com quem você desejar, de forma a permitir que outra pessoa também tenha acesso a sua rotina, o que pode ser uma ótima pedida para profissionais dentro de uma mesma equipe, principalmente quando um determinado membro entra de férias.

## LEGISLAÇÃO

CF 1988;.....	01
Lei no 8112/90;.....	54
Lei no 8666/93 e alterações.....	81
Lei Orgânica do Município de Maricá.....	108
Código de Posturas do Município de Maricá: Lei 531, de 24/12/1985.....	108



**CF 1988;**

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

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

A origem do direito constitucional está num movimento denominado constitucionalismo.

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

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

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

**Conceito de Constituição**

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

**Constituição no sentido sociológico**

O sentido sociológico de Constituição foi definido por Ferdinand Lassale, segundo o qual toda Constituição que é elaborada tem como perspectiva os fatores reais de poder na sociedade. Neste sentido, aponta Lassale<sup>1</sup>: "Colhem-se estes fatores reais de poder, registram-se em uma folha de papel, [...] e, a partir desse momento, incorporados a um papel, já não são simples fatores reais do poder, mas que se erigiram em direito, em instituições jurídicas, e quem atentar contra eles atentará contra a lei e será castigado".

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

Logo, a Constituição, antes de ser norma positivada, tem seu conteúdo delimitado por aqueles que possuem uma parcela real de poder na sociedade. Claro que o texto constitucional não explicitamente trará estes fatores reais de poder, mas eles podem ser depreendidos ao se observar favorecimentos implícitos no texto constitucional.

**Constituição no sentido político**

Carl Schmitt<sup>2</sup> propõe que o conceito de Constituição não está na Constituição em si, mas nas decisões políticas tomadas antes de sua elaboração. Sendo assim, o conceito de Constituição será estruturado por fatores como o regime de governo e a forma de Estado vigentes no momento de elaboração da lei maior. A Constituição é o produto de uma decisão política e variará conforme o modelo político à época de sua elaboração.

**Constituição no sentido material**

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

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

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

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

### Constituição no sentido formal

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

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

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

### Constituição no sentido jurídico

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

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

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

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

Kelsen<sup>5</sup> definiu o Direito como ordem, ou seja, como um sistema de normas com o mesmo fundamento de validade – a existência de uma norma fundamental. Não

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

4 Ibid., p. 12.

5 Ibid., p. 33.

importa qual seja o conteúdo desta norma fundamental, ainda assim ela conferirá validade à norma inferior com ela compatível. Esta norma fundamental que confere fundamento de validade a uma ordem jurídica é a Constituição.

Pelo conceito jurídico de Constituição, denota-se a presença de um escalonamento de normas no ordenamento jurídico, sendo que a Constituição fica no ápice desta pirâmide, devendo todas as peças ter pisos e paredes revestidas de ladrilho até a altura mínima de 2 (dois) metros.

Art. 45º - As cocheiras e estábulos existentes na cidade, vilas ou povoações do Município deverão, além da observância de outras disposições deste código que lhes forem aplicadas, obedecer às seguintes exigências:

I – possuir muros divisórios, com três metros de altura mínima, separando-as dos terrenos limítrofes;

II – conservar a distancia mínima de 2,50m (dois metros e cinquenta centímetros) entre a construção e a divisa do lote;

III – possuir sarjetas de revestimento impermeável para as águas das chuvas;

IV – possuir depósito para estrume, à prova de insetos e com capa cidade para receber a produção de vinte e quatro horas, a qual deve ser diariamente removida para a zona rural;

V – possuir depósito de ferragens, isolado da parte destinada aos animais e devidamente vedado aos ratos;

VI – manter completa separação entre os possíveis compartimentos para empregados e a parte destinada aos animais;

VII – obedecer a um recuo de pelo menos 20 (vinte) metros do alinhamento do logradouro.

Art. 46º - Na infração de qualquer artigo desta Seção será imposta a multa correspondente ao valor de 1 (um) à 6 (seis) UFERJs.

## CAPITULO III DA POLÍCIA DE COSTUMES, SEGURANÇA E ORDEM PÚBLICA SEÇÃO 1ª DA ORDEM E SOSSEGO PÚBLICOS

Art. 47º - Os proprietários de estabelecimentos em que vendam bebidas alcoólicas serão responsáveis pela manutenção da ordem nos mesmos.

### Elementos da Constituição

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

#### Elementos Orgânicos

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

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

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DIREITO ADMINISTRATIVO

Administração Pública: Principais modelos de administração: patrimonialista, burocrático,.....	01
Nova gestão pública e papéis do Estado. ....	04
Evolução e características da administração pública no Brasil.....	14
As tendências internacionais de mudança da gestão pública.....	14
Princípios (mérito, flexibilidade, responsabilização, controle versus autonomia).....	14
Cenário de mudanças mundiais. ....	16
O sistema político brasileiro e suas consequências sobre o Estado e a gestão. ....	16
A Lei formal. ....	17
Regulamentos administrativos, estatutos e regimentos; instruções; princípios gerais; Autarquias. Fundações públicas. Empresa pública. Sociedade de economia mista. Entidades paraestatais, em geral. ....	21
Fatos da administração pública: atos da administração pública e fatos administrativos. Formação do ato administrativo: elementos; procedimento administrativo. Validade, eficácia e autoexecutoriedade do ato administrativo. Atos administrativos simples, complexos e compostos. Atos administrativos unilaterais, bilaterais e multilaterais. Atos administrativos gerais e individuais. Atos administrativos vinculados e discricionários.....	30
Agentes públicos: servidor público e funcionário público; natureza jurídica da relação de emprego público; preceitos constitucionais. Servidores públicos. Direitos, deveres e responsabilidades dos servidores públicos civis.....	44
Improbidade administrativa. Formas de provimento e vacância dos cargos públicos. ....	48
Processo Administrativo Disciplinar. ....	60
Serviços Públicos, Domínio Público, ....	61
Conceito e Classificações dos Bens Públicos, ....	61
Controle da Administração. ....	62



**ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: PRINCIPAIS  
MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO:  
PATRIMONIALISTA, BUROCRÁTICO,**

**Administração pública: princípios básicos**

“O conceito de Estado varia segundo o ângulo em que é considerado. Do ponto de vista sociológico, é corporação territorial dotada de um poder de mando originário; sob o aspecto político, é comunidade de homens, fixada sobre um território, com potestade superior de ação, de mando e de coerção; sob o prisma constitucional, é pessoa jurídica territorial soberana; na conceituação do nosso Código Civil, é pessoa jurídica de Direito Público Interno (art. 14, I). Como ente personalizado, o Estado tanto pode atuar no campo do Direito Público como no do Direito Privado, mantendo sempre sua única personalidade de Direito Público, pois a teoria da dupla personalidade do Estado acha-se definitivamente superada. O Estado é constituído de três elementos originários e indissociáveis: Povo, Território e Governo soberano. Povo é o componente humano do Estado; Território, a sua base física; Governo soberano, o elemento condutor do Estado, que detém e exerce o poder absoluto de autodeterminação e auto-organização emanado do Povo. Não há nem pode haver Estado independente sem Soberania, isto é, sem esse poder absoluto, indivisível e incontestável de organizar-se e de conduzir-se segundo a vontade livre de seu Povo e de fazer cumprir as suas decisões inclusive pela força, se necessário. A vontade estatal apresenta-se e se manifesta através dos denominados Poderes de Estado. Os Poderes de Estado, na clássica tripartição de Montesquieu, até hoje adotada nos Estados de Direito, são o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, independentes e harmônicos entre si e com suas funções reciprocamente indelegáveis (CF, art. 2º). A organização do Estado é matéria constitucional no que concerne à divisão política do território nacional, a estruturação dos Poderes, à forma de Governo, ao modo de investidura dos governantes, aos direitos e garantias dos governados. Após as disposições constitucionais que moldam a organização política do Estado soberano, surgem, através da legislação complementar e ordinária, e organização administrativa das entidades estatais, de suas autarquias e entidades paraestatais instituídas para a execução desconcentrada e descentralizada de serviços públicos e outras atividades de interesse coletivo, objeto do Direito Administrativo e das modernas técnicas de administração”.

Com efeito, o Estado é uma organização dotada de personalidade jurídica que é composta por povo, território e soberania. Logo, possui homens situados em determinada localização e sobre eles e em nome deles exerce poder. É dotado de personalidade jurídica, isto é, possui a aptidão genérica para adquirir direitos e contrair deveres. Nestes moldes, o Estado tem natureza de **pessoa jurídica de direito público**.

Trata-se de pessoa jurídica, e não física, porque o Estado não é uma pessoa natural determinada, mas uma estrutura organizada e administrada por pessoas que ocupam cargos, empregos e funções em seu quadro. Logo, pode-se dizer que o Estado é uma ficção, eis que não existe em si, mas sim como uma estrutura organizada pelos próprios homens.

É de direito público porque administra interesses que pertencem a toda sociedade e a ela respondem por desvios na conduta administrativa, de modo que se sujeita a um regime jurídico próprio, que é objeto de estudo do direito administrativo.

Em face da organização do Estado, e pelo fato deste assumir funções primordiais à coletividade, no interesse desta, fez-se necessário criar e aperfeiçoar um sistema jurídico que fosse capaz de reger e viabilizar a execução de tais funções, buscando atingir da melhor maneira possível o interesse público visado. A execução de funções exclusivamente administrativas constitui, assim, o objeto do Direito Administrativo, ramo do Direito Público. A função administrativa é toda atividade desenvolvida pela Administração (Estado) representando os interesses de terceiros, ou seja, os interesses da coletividade.

Devido à natureza desses interesses, são conferidos à Administração direitos e obrigações que não se estendem aos particulares. Logo, a Administração encontra-se numa posição de superioridade em relação a estes.

Se, por um lado, o Estado é uno, até mesmo por se legitimar na soberania popular; por outro lado, é necessária a divisão de funções das atividades estatais de maneira equilibrada, o que se faz pela divisão de Poderes, a qual resta assegurada no artigo 2º da Constituição Federal. A função típica de administrar – gerir a coisa pública e aplicar a lei – é do Poder Executivo; cabendo ao Poder Legislativo a função típica de legislar e ao Poder Judiciário a função típica de julgar. Em situações específicas, será possível que no exercício de funções atípicas o Legislativo e o Judiciário exerçam administração.

Destaca-se o artigo 41 do Código Civil:

*Art. 41. São pessoas jurídicas de direito público interno:*

*I - a União;*

*II - os Estados, o Distrito Federal e os Territórios;*

*III - os Municípios;*

*IV - as autarquias;*

*V - as demais entidades de caráter público criadas por lei.*

*Parágrafo único. Salvo disposição em contrário, as pessoas jurídicas de direito público, a que se tenha dado estrutura de direito privado, regem-se, no que couber, quanto ao seu funcionamento, pelas normas deste Código.*

Nestes moldes, o Estado é pessoa jurídica de direito público interno. Mas há características peculiares distintas que fazem com que afirmá-lo apenas como pessoa jurídica de direito público interno seja correto, mas não suficiente. Pela peculiaridade da função que desempenha, o Estado é verdadeira **pessoa administrativa**, eis que concentra para si o exercício das atividades de administração pública.

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DIREITO ADMINISTRATIVO

A expressão pessoa administrativa também pode ser colocada em sentido estrito, segundo o qual seriam pessoas administrativas aquelas pessoas jurídicas que integram a administração pública sem dispor de autonomia política (capacidade de auto-organização). Em contraponto, pessoas políticas seriam as pessoas jurídicas de direito público interno – União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

### Princípios

Os princípios da Administração Pública são regras que surgem como parâmetros para a interpretação das demais normas jurídicas, sendo a base da disciplina do direito administrativo. Têm a função de oferecer coerência e harmonia para o ordenamento jurídico. Quando houver mais de uma norma, deve-se seguir aquela que mais se compatibiliza com os princípios elencados na Constituição Federal, ou seja, interpreta-se, sempre, consoante os ditames da Constituição.

### Princípios constitucionais expressos

São princípios da administração pública, nesta ordem:

**Legalidade**

**Impessoalidade**

**Moralidade**

**Publicidade**

**Eficiência**

Para memorizar: veja que as iniciais das palavras formam o vocábulo LIMPE, que remete à limpeza esperada da Administração Pública. É de fundamental importância um olhar atento ao significado de cada um destes princípios, posto que eles estruturam todas as regras éticas prescritas no Código de Ética e na Lei de Improbidade Administrativa, tomando como base os ensinamentos de Carvalho Filho e Spitzcovsky;

a) **Princípio da legalidade:** Para o particular, legalidade significa a permissão de fazer tudo o que a lei não proíbe. Contudo, como a administração pública representa os interesses da coletividade, ela se sujeita a uma relação de subordinação, pela qual só poderá fazer o que a lei expressamente determina (assim, na esfera estatal, é preciso lei anterior editando a matéria para que seja preservado o princípio da legalidade). A origem deste princípio está na criação do Estado de Direito, no sentido de que o próprio Estado deve respeitar as leis que dita.

b) **Princípio da impessoalidade:** Por força dos interesses que representa, a administração pública está proibida de promover discriminações gratuitas. Discriminar é tratar alguém de forma diferente dos demais, privilegiando ou prejudicando. Segundo este princípio, a administração pública deve tratar igualmente todos aqueles que se encontrem na mesma situação jurídica (princípio da isonomia ou igualdade). Por exemplo, a licitação reflete a impessoalidade no que tange à contratação de serviços. O princípio da impessoalidade correlaciona-se ao princípio da finalidade, pelo qual o alvo a ser alcançado pela administração pública é somente o interesse público. Com efeito, o interesse particular não pode influenciar no tratamento das pessoas, já que deve-se buscar somente a preservação do interesse coletivo.

c) **Princípio da moralidade:** A posição deste princípio no artigo 37 da CF representa o reconhecimento de uma espécie de moralidade administrativa, intimamente relacionada ao poder público. A administração pública não atua como um particular, de modo que enquanto o descumprimento dos preceitos morais por parte deste particular não é punido pelo Direito (*a priori*), o ordenamento jurídico adota tratamento rigoroso do comportamento imoral por parte dos representantes do Estado. O princípio da moralidade deve se fazer presente não só para com os administrados, mas também no âmbito interno. Está indissociavelmente ligado à noção de bom administrador, que não somente deve ser conhecedor da lei, mas também dos princípios éticos regentes da função administrativa. **TODO ATO IMORAL SERÁ DIRETAMENTE ILEGAL OU AO MENOS IMPESSOAL**, daí a intrínseca ligação com os dois princípios anteriores.

d) **Princípio da publicidade:** A administração pública é obrigada a manter transparência em relação a todos seus atos e a todas informações armazenadas nos seus bancos de dados. Daí a publicação em órgãos da imprensa e a afixação de portarias. Por exemplo, a própria expressão concurso *público* (art. 37, II, CF) remonta ao ideário de que todos devem tomar conhecimento do processo seletivo de servidores do Estado. Diante disso, como será visto, se negar indevidamente a fornecer informações ao administrado caracteriza ato de improbidade administrativa.

No mais, prevê o §1º do artigo 37, CF, evitando que o princípio da publicidade seja deturpado em propaganda político-eleitoral:

*Artigo 37, §1º, CF. 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.*

Somente pela publicidade os indivíduos controlarão a legalidade e a eficiência dos atos administrativos. Os instrumentos para proteção são o direito de petição e as certidões (art. 5º, XXXIV, CF), além do *habeas data* e - residualmente - do mandado de segurança. Neste viés, ainda, prevê o artigo 37, CF em seu §3º:

*Artigo 37, §3º, CF. A lei disciplinará as formas de **participação do usuário na administração pública direta e indireta**, regulando especialmente:*

*I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços;*

*II - o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII;*

*III - a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na administração pública.*

## CONTRATOS ADMINISTRATIVOS E LICITAÇÃO

Licitações: conceito, princípios, objeto e finalidade. Obrigatoriedade, dispensa e inexigibilidade. ....	01
Modalidades.....	03
Procedimentos e fases. ....	35
Revogação e anulação (fundamentos, iniciativa e efeitos decorrentes). ....	37
Comissão Permanente de Licitações (constituição e responsabilidade).....	37
Contratos administrativos: conceito, características e principais tipos: reajuste de preços: correção monetária: reequilíbrio econômico e financeiro. ....	38



**LICITAÇÕES: CONCEITO, PRINCÍPIOS, OBJETO E FINALIDADE. OBRIGATORIEDADE, DISPENSA E INEXIGIBILIDADE.**

**Licitações  
Conceito**

Licitação é o processo pelo qual a Administração Pública contrata serviços e adquire bens dos particulares, evitando-se que a escolha dos contratados seja fraudulenta e prejudicial ao Estado em favor dos interesses particulares do governante.

Segundo Carvalho Filho<sup>1</sup>, “não poderia a lei deixar ao exclusivo critério do administrador a escolha das pessoas a serem contratadas, porque, fácil é prever, essa liberdade daria margem a escolhas impróprias, ou mesmo a concertos escusos entre alguns administradores públicos inescrupulosos e particulares, com o que prejudicada, em última análise, seria a Administração Pública, gestora dos interesses públicos”.

Deste modo, Carvalho Filho<sup>2</sup> conceitua licitação como “o procedimento administrativo vinculado por meio do qual os entes da Administração Pública e aqueles por ela controlados selecionam a melhor proposta entre as oferecidas pelos vários interessados, com dois objetivos – a celebração de contrato, ou a obtenção do melhor trabalho técnico, artístico ou científico”.

Logo, a licitação é um procedimento administrativo que tem por finalidade evitar práticas fraudulentas na Administração Pública, garantindo a contratação do serviço ou produto que melhor atenda às expectativas de custo-benefício para o aparato público.

**Objeto e finalidade**

O objeto é a aquisição de bens e serviços pela Administração Pública. A finalidade da licitação deve ser sempre atender o interesse público, buscar a proposta mais vantajosa, existindo igualdade de condições, além dos demais princípios resguardados pela constituição.

**Destinatários.**

Além do próprio Poder Público, também são destinatários os licitantes interessados em contratar com o Poder Público e qualquer pessoa interessada em saber sobre os procedimentos público de licitação.

**Princípios.**

Entre outros, os princípios que regem a licitação são: legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, proibidade administrativa, vinculação ao instrumento convocatório e julgamento objetivo.

1 CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 23. ed. Rio de Janeiro: Lumen juris, 2010.

2 CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 23. ed. Rio de Janeiro: Lumen juris, 2010.

“- Legalidade: É aquele que prevê que só é possível fazer o que está previsto na Lei;

- Impessoalidade: O interesse da Administração prevalece acima dos interesses pessoais;

- Moralidade: As regras morais vigentes devem ser obedecidas em conjunto com as leis em vigor;

- Igualdade: Todos são iguais perante a Lei. Não pode haver discriminação nem beneficiamento entre os participantes da licitação;

- Publicidade: A licitação não pode ser sigilosa. As decisões tomadas durante a licitação devem ser públicas. É a transparência do processo licitatório.

- Proibidade administrativa: A licitação deve ser processada por pessoas que tenham honestidade;

- Vinculação ao instrumento convocatório: O Edital é a lei entre quem promove e quem participa da licitação, não podendo ser descumprido;

- Julgamento objetivo: As propostas dos licitantes devem ser julgadas de acordo com o que diz o Edital”<sup>3</sup>.

**Contratação direta: dispensa e inexigibilidade.**

Em alguns casos, a licitação será obrigatória, em outros poderá ser dispensada apesar de viável (dispensa), sendo possível ainda que se enquadre numa exceção em que nem ao menos é exigida (inexigibilidade). A atual regulamentação da licitação traz hipóteses de obrigatoriedade, dispensa e inexigibilidade.

A legislação anterior, qual seja, o Decreto-lei nº 2.300/1986, previa a vedação do procedimento de licitação, estabelecendo-se contratação direta, nos casos em que houvesse comprometimento da segurança nacional, mas a disciplina não se repetiu no atual estatuto.

Obs.: Há posicionamento de que o artigo 7º, §5º da Lei nº 8.666/1993 traz um caso remanescente de vedação, mas predomina o posicionamento de Carvalho Filho<sup>4</sup>, segundo o qual não se trata de vedação, mas sim de restrição. Prevê o dispositivo:

*Art. 7º, § 5º. É vedada a realização de licitação cujo objeto inclua bens e serviços sem similaridade ou de marcas, características e especificações exclusivas, salvo nos casos em que for tecnicamente justificável, ou ainda quando o fornecimento de tais materiais e serviços for feito sob o regime de administração contratada, previsto e discriminado no ato convocatório.*

Acompanha-se o entendimento dominante, eis que a expressão “salvo”, em destaque confere a ideia de restrição.

Em regra, a licitação é obrigatória, tanto é que a doutrina afirma o princípio da obrigatoriedade da licitação, o qual “[...] impõe que todos os destinatários do Estatuto façam realizar o procedimento antes de contratarem obras e serviços”. No entanto, a lei não poderia deixar de lado possibilidades de dispensa e inexigibilidade deste procedimento. Em verdade, tal princípio decorre do texto constitucional:

3 <http://www.sebrae.com.br/>

4 CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 23. ed. Rio de Janeiro: Lumen juris, 2010.

*Art. 37, XXI, CF - ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações.*

"A contratação por meio da dispensa de licitação deve limitar-se a aquisição de bens e serviços indispensáveis ao atendimento da situação de emergência e não qualquer bem ou qualquer prazo. Conheça os casos de Dispensa fundamentados no artigo 24 da Lei nº 8666/93.

A licitação é dispensável quando:

- Em situações de emergência: exemplos de Casos de guerra; grave perturbação da ordem; calamidade pública, obras para evitar desabamentos, quebras de barreiras, fornecimento de energia.

- Por motivo de licitação frustrada por fraude ou abuso de poder econômico: preços superfaturados, neste caso pode-se aplicar o artigo 48 parágrafo 3º da Lei nº 8666/93 para conceder prazo para readaptação das propostas nos termos do edital de licitação.

- Intervenção no Domínio Econômico: exemplos de congelamento de preços ou tabelamento de preços.

- Dispensa para contratar com Entidades da Administração Pública: Somente poderá ocorrer se não houver empresas privadas ou de economia mista que possam prestar ou oferecer os mesmos bens ou serviços. Exemplos de Imprensa Oficial, processamento de dados, recrutamento, seleção e treinamento de servidores civis da administração.

- Contratação de Pequeno Valor: Materiais, produtos, serviços, obras de pequeno valor, que não ultrapassem o valor estimado por lei para esta modalidade de licitação.

- Dispensa para complementação de contratos: Materiais, produtos, serviços, obras no caso de rescisão contratual, desde que atendida a ordem de classificação da licitação aceitas as mesmas condições oferecidas pelo licitante vencedor, inclusive quanto ao preço, devidamente corrigido.

- Ausência de Interessados: Quando não tiver interessados pelo objeto da licitação, mantidas, neste caso, todas as condições preestabelecidas em edital.

- Comprometimento da Segurança Nacional: Quando o Presidente da República, diante de um caso concreto, depois de ouvido o Conselho de Defesa Nacional, determine a contratação com o descarte da licitação.

- Imóvel destinado a Administração: Para compra ou locação de imóvel destinado ao atendimento, cujas necessidades de instalação e localização condicionem a sua escolha, desde que o preço seja compatível com o valor de mercado, segundo avaliação prévia. Deverá a Administração formalizar a locação se for de ordem temporária ou comprá-lo se for de ordem definitiva.

- Gêneros Perecíveis: Compras de hortifrutigranjeiros, pão e outros gêneros perecíveis durante o tempo necessário para a realização do processo licitatório correspondente.

- Ensino, pesquisa e recuperação social do preso: Na contratação de instituição brasileira dedicada a recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos na aplicação de suas funções.

- Acordo Internacional: Somente para aquisição de bens quando comprovado que as condições ofertadas são vantajosas para o poder público.

- Obras de Arte e Objetos Históricos: Somente se justifica a aplicação da dispensa de licitação se a finalidade de resgatar a peça ou restaurar for de importância para a composição do acervo histórico e artístico nacional.

- Aquisição de Componentes em Garantia: Caso a aquisição do componente ou material seja necessário para manutenção de equipamentos durante o período de garantia. Deverá a Administração comprá-lo do fornecedor original deste equipamento, quando a condição de exclusividade for indispensável para a vigência do prazo de garantia.

- Abastecimento em Trânsito: Para abastecimento de embarcações, navios, tropas e seus meios de deslocamento quando em eventual curta duração, por motivo de movimentação operacional e for comprovado que compromete a normalidade os propósitos da operação, desde que o valor não exceda ao limite previsto para dispensa de licitação.

- Compra de materiais de uso pelas forças armadas: Sujeito à verificação conforme material, ressaltando que as compras de material de uso pessoal e administrativo sujeitam-se ao regular certame licitatório.

- Associação de portadores de deficiência física: A contratação desta associação deverá seguir as seguintes exigências: Não poderá ter fins lucrativos; comprovar idoneidade, preço compatível com o mercado"<sup>5</sup>.

"Na inexigibilidade, a contratação se dá em razão da inviabilidade da competição ou da desnecessidade do procedimento licitatório. Na inexigibilidade, as hipóteses do artigo 25 da Lei 8666 de 1993, autorizam o administrador público, após comprovada a inviabilidade ou desnecessidade de licitação, contratar diretamente o fornecimento do produto ou a execução dos serviços. É importante observar que o rol descrito neste artigo, não abrange todas as hipóteses de inexigibilidade. A licitação poderá ser inexigível quando:

\* Fornecedor Exclusivo:

- Exclusividade Comercial: somente um representante ou comerciante tem o bem a ser adquirido, um grande exemplo disto seria medicamentos.

- Exclusividade Industrial: somente quando um produtor ou indústria se acha em condições materiais e legais de produzir o bem e fornecê-los a Administração

Aplica-se a inexigibilidade quando comprovada por meio de fornecimento de Atestado de Exclusividade de venda ou fabricação emitido pelo órgão de registro do comércio para o local em que se realizará a licitação.

\* Singularidade para contratação de serviços técnicos: Somente poderão ser contratados aqueles enumerados no artigo 13 da Lei 8666/93

- estudos Técnicos;

- planejamentos e projetos básicos ou executivos;

5 <http://www.licitacao.net/>

## TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO GERAL

Visão histórica da Administração, o ambiente das organizações, a cultura organizacional, fundamentos do planejamento, Administração de recursos humanos, de materiais, de patrimônio e de serviços: .....	01
1 Processo organizacional: planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação. ....	01
2 Comportamento organizacional: motivação, liderança e desempenho. ....	18
3 Princípios e sistemas de administração federal; SIAFI e SICAF. ....	29
4. Logística e gerenciamento da Cadeia de Suprimentos, Administração de materiais: material de consumo e material permanente; controle de estoque; operações de almoxarifado. Inventário. Orientação sobre especificações e padronização de material de consumo e material permanente. ....	31
5. Sistema de informação, gestão de documentos, noções de arquivologia; classificação dos arquivos e dos documentos; métodos de arquivamento, conservação de documentos; avaliação e destinação de documentos; técnicas modernas de arquivamento com o uso da informática. ....	44
6. Correspondência e atos oficiais: princípios da redação oficial; emprego dos pronomes de tratamento; níveis hierárquicos de tratamento; conceitos e modelos de atos oficiais: alvará, ata, certidão, circular, convênio, decreto, despacho, edital, estatuto, memorando, ofício, ordem de serviço, parecer, portaria, regimento, relatório, resolução, requerimento. ....	73
7. Conceito de gestão de pessoas; a contribuição da psicologia social; história brasileira das práticas de Recursos Humanos; Modelos de Gestão de Pessoas; Recrutamento, seleção e testes psicológicos; Cargos, salários e benefícios; Aprendizagem, treinamento e desenvolvimento; Avaliação de Performance e Competências; Comunicação e Endomarketing; ..	96
Qualidade de vida, saúde e ergonomia; Relações e Direito do Trabalho; Consultoria Interna e Externa; Carreira e perfil do gestor de pessoas. ....	108



## TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO GERAL

**VISÃO HISTÓRICA DA ADMINISTRAÇÃO, O AMBIENTE DAS ORGANIZAÇÕES, A CULTURA ORGANIZACIONAL, FUNDAMENTOS DO PLANEJAMENTO, ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS, DE MATERIAIS, DE PATRIMÔNIO E DE SERVIÇOS:  
1 PROCESSO ORGANIZACIONAL:  
PLANEJAMENTO, DIREÇÃO, COMUNICAÇÃO, CONTROLE E AVALIAÇÃO.**

Um ambiente limpo e organizado é agradável e causa sensação de bem-estar. Outros requisitos importantes estão relacionados a dimensões e adequação do local, iluminação, ventilação, conforto térmico e acústico. Muitas organizações que vestiram a "camisa do usuário", além da atenção dispensada aos aspectos estéticos, estão buscando eliminar fatores ligados ao ambiente de trabalho que possam causar danos à saúde. Entre eles, estão:

- poluição visual – o excesso de material visual (cartazes, fotos, entre outros) ou a desordem dos objetos disponíveis no ambiente (mobiliário e equipamentos) podem causar desconforto visual;

- poluição sonora – barulhos são inadequados ao ambiente de trabalho, uma vez que a exposição contínua a grandes ruídos pode causar sérios prejuízos ao ser humano, tais como nervosismo, fadiga mental, distúrbios auditivos.

### *Disposição do mobiliário e equipamentos*

A aparência de qualquer ambiente chama a atenção quanto a aspectos como iluminação, ventilação, mobiliário, equipamentos, layout. Segundo especialistas, a iluminação adequada causa bem-estar físico e emocional aos indivíduos, e a boa ventilação diminui os níveis de agentes nocivos à saúde.

Em linhas gerais, a disposição do mobiliário e dos equipamentos deve obedecer a dois princípios básicos.

O primeiro diz respeito à otimização do espaço, de forma a acomodar bem as pessoas, permitir fácil acesso ao material de trabalho e facilitar a circulação no ambiente.

O segundo está relacionado ao local reservado ao atendimento do usuário. O ideal é deixá-lo livre de ruídos que possam interferir na qualidade dos serviços prestados.

Deve-se considerar, ainda, que a decoração de um ambiente, por mais sofisticada ou planejada que seja, não agrada a todos. Por outro lado, o conhecido preceito "gosto não se discute" está perdendo força na atualidade, e a assessoria de especialistas no assunto pode ajudar a resolver questões dessa natureza.

### *Composição de ambientes*

Composição de ambientes é a organização dos elementos (móveis, cortinas, acabamentos etc.) que compõem o espaço (ambiente), de modo a oferecer ao observador um estímulo harmonioso e equilibrado.

A harmonia e o equilíbrio do ambiente são conseguidos pela correta disposição dos elementos decorativos, de modo que o peso visual de cada um seja equivalente ao espaço em que está inserido. Tanto a dimensão do elemento que compõe o espaço quanto sua forma, cor, textura e outras variáveis influenciam o peso visual do ambiente.

A qualidade do ambiente de trabalho, fator essencial para causar boa impressão, está relacionada à qualidade no atendimento presencial. É importante que os interlocutores sintam-se bem acolhidos, possam sentar-se, no caso de uma interação mais demorada, possam colocar-se diante de uma mesa bem arrumada, que indique eficiência e eficácia daqueles que ali trabalham. A qualidade do ambiente de trabalho é um fator que transmite segurança ao interlocutor e consolida uma imagem positiva da organização.

Outra característica para observarmos sobre o ambiente de trabalho é a do aspecto comportamental, e não apenas físico, e atualmente as organizações tem tido um pouco mais de flexibilidade para com algumas regras, com a finalidade de fazer com que os profissionais sintam-se mais a vontade, que o aspecto emocional também seja pontuado e, conseqüentemente, os resultados sejam mais positivos. É óbvio que para essas sugestões abaixo elencadas, é necessário um alto comprometimento e nível de responsabilidade dos profissionais, para que a "liberdade" adquirida não passe dos limites aceitáveis. Vamos então ver algumas medidas atualmente adotadas que podem proporcionar um melhor ambiente de trabalho:

**Espaços de descontração** – No mundo empresarial, grandes nomes como a Google ou a Facebook optaram por ter ambientes de trabalho descontraídos e oferecer aos funcionários espaços ou atividades de diversão de que podem usufruir durante o horário de trabalho.

**Espaço de refeição** - Por que não ter, no próprio escritório, um espaço de refeição com mesa e microondas – uma espécie de copa? Além de se poupar dinheiro ao trazer almoço de casa ainda se fomenta um bom ambiente de trabalho. As pessoas têm a possibilidade de passar algum tempo juntas e conversar sobre outras coisas além do trabalho.

**Horários flexíveis** – algumas empresas acreditam que o que importa é criar resultados, mostrar tarefas feitas e disponibilidade para o produto e para a sua melhoria. Por isso, é cada colaborador que decide o horário de trabalho que faz. Algumas pessoas podem chegar mais cedo, outras mais tarde. E, se precisarem sair mais cedo num dia, podem compensar noutro. É claro que essa possibilidade depende das características de cada segmento.

## TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO GERAL

**Gestão de horário** - Por vezes, são necessárias pausas, tirar a cabeça dos problemas e do stress e isso pode significar que algum tempo do dia de trabalho seja gasto em pausas.

**Liberdade de sair do escritório** - A qualquer momento do dia, cada funcionário tem a liberdade de sair do escritório e ir tomar café, lanchar ou simplesmente espairecer. É da responsabilidade de cada um perceber quando pode ou não pode fazê-lo.

**O dia da fruta** - Ter uma peça de fruta para comer a meio da manhã ou para complementar uma refeição é um mimo que se pode dar aos funcionários. Acaba por não trazer grande despesa à empresa e ajuda a melhorar o estado de espírito de todos. Mente sã.

**Saídas em equipe** - Regularmente, talvez uma vez por mês, espontaneamente, a equipa pode ir toda junta almoçar fora. Pode ser sushi, hambúrgueres, pregos ou francesinhas, ou só tomar um café ou comer uma fatia de bolo; o que importa é que todos possam ir juntos.

**Roupa informal** - Passa a ser um dia por semana em que os funcionários podem ir mais descontraídos para o trabalho.

**Kit de boas-vindas** - No primeiro dia de trabalho de um colaborador ofereça-lhe um presente de boas-vindas. Vai fazer com que o colaborador se sinta integrado e 'vista a camisa'. Pode ser uma caneca, uma camisa da empresa ou uma agenda. Qualquer mimo fará diferença e causará um bom primeiro impacto.

**Festas da empresa** - A altura de juntar a equipe não é só no Natal. Tente fazer de várias épocas do ano oportunidades para juntar toda a gente e permitir convívio fora do ambiente de trabalho. O Verão, o ou os Santos são sempre boas ocasiões. Promove o espírito de equipe.

### Confiança

Na base de tudo isto está, e tem mesmo de estar, a confiança. No fim de contas, o que importa realmente? Ter trabalhadores motivados, felizes, a gostarem do que fazem e a serem reconhecidos pelo seu trabalho ou trabalhadores presentes na empresa 8 horas por dia, por sentido de obrigação?

Rotina administrativa é formada por vários processos que acontecem de forma sistemática e que requerem conhecimento técnico e domínio de tecnologias. Sendo que processo é todo conjunto de procedimentos com entradas, processamento e resultados.

Nas rotinas administrativas ocorre que um conjunto de profissionais executa atividades para se obter resultados, essas atividades devem estar em conformidade com o nível de competência dos profissionais, nível de autoridade e responsabilidades.

Dessa forma, tem-se que administradores e gerentes possuem competências distintas no processamento das rotinas administrativas, assim como os profissionais de nível técnico e de apoio também o possuem.

Portanto, os administradores possuem responsabilidades como planeamento, direção, controle, supervisão e outras funções que exigem dos profissionais conhecimento e experiências maiores.

É necessário também distinguir atividades administrativas das atividades gerenciais, pois as atividades gerenciais constitui um processo que originará as atividades administrativas, ou seja, é para apoio gerencial que existem as atividades administrativas.

Deixando mas claro, que as atividades gerenciais têm a função de identificar estratégias, trabalhar as oportunidades, alocação de recursos, compartilhamento de objetivos e outros.

A administração, portanto é algo maior e que exige critério nas atividades gerenciais e rotineiras, de forma ordenada, pois primeiro é necessário planejar, depois se organiza os recursos, dirige a informação e a mão de obra de forma eficiente e depois se controla os resultados alcançados.

Na verdade, a administração é todo conjunto de procedimentos que consome recursos, que requer organização dos recursos, planeamento de alocação e avaliação dos resultados obtidos com esses recursos.

As organizações trabalham com determinados recursos disponíveis e a partir disso, deve estabelecer e avaliar se os recursos estão alinhados aos objetivos e estratégias, se os recursos serão de grande valia para obter objetivos, se os recursos estão ao alcance da empresa e se não estão, como a empresa pode trabalhar com os recursos disponíveis sem desistir de seus objetivos e estratégias traçadas.

Essa problemática acima pertence à capacidade da empresa dirigir o que possui e buscar algo mais. De forma que o principal recurso da empresa capaz de transformar recursos em objetivos são as pessoas. Colocando as pessoas certas para as atividades ideais.

Todo o conjunto de procedimentos acima exige que o profissional tenha nível superior e saiba lidar com o ambiente complexo das organizações.

Abaixo teremos algumas rotinas administrativas que são repetitivas e exige conhecimento técnico dos profissionais.

### *Técnicas nas rotinas administrativas*

As funções básicas de uma empresa são a função comercial, a função técnica, financeira e de contabilidade.

Algumas técnicas administrativas são a construção de organogramas, que identifique os departamentos da empresa e os níveis de hierarquia.

Outros documentos referentes às técnicas administrativas são o manual de rotina e regulamento interno.

Nos manuais de rotina estão descritos quais as normas necessárias para execução de atividades específicas.

Já o regulamento ou regimento interno é um documento com um conjunto de diretrizes que definem a estrutura organizacional e as políticas da empresa.

Outros documentos que auxiliam as atividades administrativas são os relatórios que devem expor fatos e ocorrências para esclarecimento, dúvidas ou informação de problemas e outros documentos propostos para informações do interesse de um quadro de colaboradores são documentos como a CI (circular interna) e o ofício.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Concepção estratégica; O processo estratégico; Intenção estratégica; Diagnóstico estratégico externo; Diagnóstico estratégico da organização; Construção de Cenários; Política de Negócios; Modelos dinâmicos de cooperação e concorrência; Definição de objetivos e formulação das estratégias;.....	01
Desempenho organizacional; Governança Corporativa e liderança estratégica; Empreendedorismo; Auditoria de Resultados e Avaliação Estratégica.....	05



**CONCEPÇÃO ESTRATÉGICA; O PROCESSO ESTRATÉGICO; INTENÇÃO ESTRATÉGICA; DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EXTERNO; DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DA ORGANIZAÇÃO; CONSTRUÇÃO DE CENÁRIOS; POLÍTICA DE NEGÓCIOS; MODELOS DINÂMICOS DE COOPERAÇÃO E CONCORRÊNCIA; DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS E FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS;**

O planejamento estratégico pode ser definido como o processo de criação e implementação de decisões sobre o futuro de uma organização (KERZNER, 2002). Outro conceito atualmente em uso é o gerenciamento de projetos. Hoje, é necessária uma estratégia gerencial que utiliza as unidades operacionais para conduzir o trabalho, checar a eficiência e manter informado o alto nível gerencial.

A metodologia de gerenciamento de projetos pode fazer tudo isto e é a maneira escolhida por muitas empresas para gerenciar seus aspectos críticos dos negócios (CLELAND; IRELAND, 2000). King (1978) diz que os projetos podem unificar as estratégias e disseminá-las pelas áreas da corporação. Um gerenciamento de projetos de sucesso requer o preenchimento da lacuna entre a visão da empresa e seus projetos (DINSMORE, 1998). Esta é a maneira pela qual as estruturas de projetos, tais como a funcional, a projetizada e a matricial e o PMO (Project Management Office), estrutura que aplica os conceitos de gerenciamento de projetos dentro de uma empresa, podem ajudar a gerar resultados planejados na estratégia da mesma, através do gerenciamento de projetos. Os modelos e as configurações de estruturas organizacionais devem ser analisados pensando-se nas configurações gerais e de manufatura da estratégia de uma organização e sua posição na matriz volume-variedade (PORTER, 1979); (SLACK et al., 1996). As empresas devem procurar se organizar de uma melhor maneira para gerenciar seus projetos, fazendo o alinhamento entre as características temporais dos mesmos e decidindo como elas irão se estruturar para executar seus projetos. A seleção da correta estrutura pelas empresas será estratégica no sucesso dos projetos gerenciados por elas. Quando estes projetos são gerenciados por grandes empresas, o risco dos mesmos não se tornarem um sucesso, por uma deficiente estrutura organizacional, é muito alto. E o impacto financeiro, devido a uma deficiente estrutura organizacional, também é muito alto, sendo proporcional ao tamanho do projeto. Para esta dissertação, a opção metodológica adotada foi a análise de múltiplos estudos de casos, selecionando três empresas dos seguintes segmentos: cosméticos, eletro-eletrônico e aeroespacial. Os principais elementos investigados no estudo de campo foram: categorização das empresas, o papel estratégico das atividades de gerenciamento de projetos, a estrutura de gerenciamento de projetos existente e os investimentos em atividades relacionadas ao gerenciamento de projetos.

Após a condução das entrevistas, foi feita uma análise relacionando as funções adotadas na prática pelas empresas estudadas, com as funções que, teoricamente, seriam as mais apropriadas para as empresas de cada segmento de negócios, quando da implantação de estratégias através de uma estrutura organizacional.

### Planejamento Tático

Relaciona-se a objetivos de curto prazo, e com maneiras e ações que, geralmente, afetam somente uma parte da empresa.

Tem como eixo central otimizar determinadas áreas de resultados, e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposição dos objetivos e políticas estabelecidas no planejamento estratégico.

O planejamento tático é desenvolvido em níveis organizacionais inferiores, ou seja, é realizado no nível gerencial ou departamental, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a consecução de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como as políticas orientadoras para o processo decisório organizacional.

#### Características Principais:

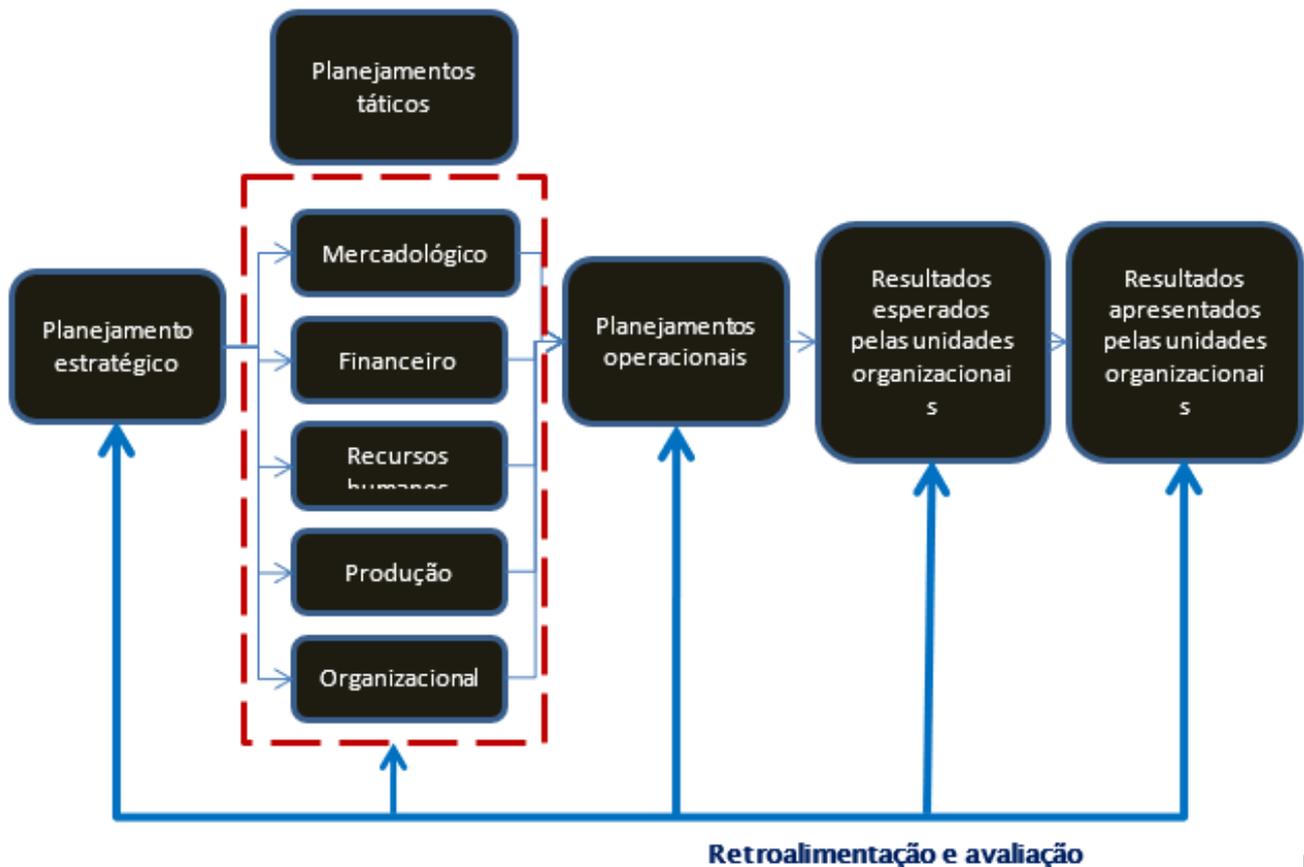
- ✓ Processo permanente e contínuo;
- ✓ Aproxima o estratégico do operacional;
- ✓ Aproxima os aspectos incertos da realidade;
- ✓ **É executado pelos níveis intermediários da organização;**
- ✓ Pode ser considerado uma forma de alocação de recursos;
- ✓ Tem alcance mais limitado do que o planejamento estratégico, ou seja, é de médio prazo;
- ✓ Produz planos mais bem direcionados às atividades organizacionais.

#### Questões essenciais:

- ✓ O quê fazer?
- ✓ Dá para fazer?
- ✓ Vale a pena fazer?
- ✓ Quem faz?
- ✓ Como fazer bem?
- ✓ Funciona?
- ✓ Quando fazer?

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## Desenvolvimento de planejamentos táticos



### **Planejamento Operacional**

Pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escrito das metodologias de desenvolvimento e implantações estabelecidas.

Portanto, nesta situação, tem-se basicamente os planos de ação, ou planos operacionais.

Os planejamentos operacionais correspondem a um conjunto de partes homogêneas do planejamento tático, e devem conter com detalhes: os recursos necessários a seu desenvolvimento e implantação; os procedimentos básicos a serem adotados; os produtos ou resultados finais esperados; os prazos estabelecidos e os responsáveis pela sua execução e implantação.

- Preocupa-se com os métodos operacionais e alocação de recursos:
  - ✓ Detalhamento das etapas do projeto;
  - ✓ Métodos, processos e sistemas aplicados;
  - ✓ Pessoas: responsabilidade, função, atividades/tarefas;
  - ✓ Equipamentos necessários;
  - ✓ Prazos e cronograma
- Planos que especificam os detalhes de como devem ser alcançados os objetivos organizacionais globais;
- Detalhado e analítico;
- Curto prazo;
- Microorientado;
- Como fazer:
  - ✓ Procedimento (método);
  - ✓ Orçamento (recursos);
  - ✓ Programação (tempo);
  - ✓ Regulamento (comportamento).