



OP-055JL-20  
CÓD.: 7891182034692

# **Defensoria Pública do Distrito Federal**

Analista de Apoio à Assistência Judiciária –  
Área: Apoio Especializado – Especialidade: Administração

## **Língua Portuguesa**

1 Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados. 2 Reconhecimento de tipos e gêneros textuais. ....	01
3 Domínio da ortografia oficial. ....	24
4 Domínio dos mecanismos de coesão textual. 4.1 Emprego de elementos de referenciação, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual. ....	29
4.2 Emprego de tempos e modos verbais. 5 Domínio da estrutura morfossintática do período. 5.1 Emprego das classes de palavras. ....	30
5.2 Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. 5.3 Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. ....	42
5.4 Emprego dos sinais de pontuação. ....	49
5.5 Concordância verbal e nominal. ....	51
5.6 Regência verbal e nominal. ....	56
5.7 Emprego do sinal indicativo de crase. ....	60
5.8 Colocação dos pronomes átonos. ....	62
6 Reescrita de frases e parágrafos do texto. 6.1 Significação das palavras. 6.2 Substituição de palavras ou de trechos de texto. 6.3 Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. 6.4 Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade. ....	62

## **Conhecimentos Sobre o Distrito Federal**

1 Realidade étnica, social, histórica, geográfica, cultural, política e econômica do Distrito Federal e da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE), instituída pela Lei Complementar nº 94/1998 e suas alterações. ....	01
--	----

## **Legislação**

1 Lei Orgânica do Distrito Federal. 1.1 Fundamentos da Organização dos Poderes e do Distrito Federal. 1.2 Organização do Distrito Federal. 1.3 Organização Administrativa do Distrito Federal. ....	01
2 Lei Complementar Distrital nº 840/2011 e suas alterações (Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis do Distrito Federal, das Autarquias e das Fundações Públicas Distritais). ....	02
3 Lei Complementar do Distrito Federal nº 828/2010 e suas alterações. ....	30

## Administração Geral

1 Evolução da administração. 1.1 Principais abordagens da administração (clássica até contingencial).....	01
2 Processo administrativo. 2.1 Funções de administração. 2.1.1 Planejamento, organização, direção e controle. 2.2 Processo de planejamento. 2.2.1 Planejamento estratégico. 2.2.1.1 Visão, missão e análise SWOT, matriz GUT e ferramenta 5W2H. 2.2.2 Análise competitiva e estratégias genéricas. 2.2.3 Redes e alianças. 2.2.4 Planejamento tático. 2.2.5 Planejamento operacional. 2.2.6 Administração por objetivos. 2.2.7 Balanced scorecard. 2.2.8 Processo decisório. 2.3 Organização. 2.3.1 Estrutura organizacional. 2.3.2 Tipos de departamentalização. 2.3.2.1 Características, vantagens e desvantagens de cada tipo. 2.3.3 Organização informal. 2.3.4 Cultura organizacional. 2.4 Direção. 2.4.1 Motivação e liderança. 2.4.2 Comunicação. 2.4.3 Descentralização e delegação. 2.5 Controle. 2.5.1 Características. 2.5.2 Tipos, vantagens e desvantagens. 2.5.3 Sistema de medição de desempenho organizacional. ....	32
3 Gestão de pessoas. 3.1 Equilíbrio organizacional. 3.2 Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas. 3.3 Recrutamento e seleção de pessoas. 3.3.1 Objetivos e características. 3.3.2 Principais tipos, características, vantagens e desvantagens. 3.3.3 Principais técnicas de seleção de pessoas. 3.3.3.1 Características, vantagens e desvantagens. 3.4 Análise e descrição de cargos. 3.5 Capacitação de pessoas. 3.6 Gestão de desempenho. 3.7 Gestão por competências. ....	83
4 Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. 4.1 Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. 4.2 Ferramentas de gestão da qualidade.....	112
5 Gestão de projetos. 5.1 Elaboração, análise e avaliação de projetos. 5.2 Principais características dos modelos de gestão de projetos. 5.3 Projetos e suas etapas.....	123
6 Gestão de processos. 6.1 Conceitos da abordagem por processos. 6.2 Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. 6.3 Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos. 6.4 BPM.....	125
7 Administração Financeira. 7.1 Indicadores de Desempenho. Tipo. Variáveis. 7.2 Princípios gerais de alavancagem operacional e financeira. 7.3 Planejamento financeiro de curto e longo prazo. 7.4 Conceitos básicos de análise de balanços e demonstrações financeiras. ....	132

## Administração Pública

1 As reformas administrativas e a redefinição do papel do Estado; reforma do serviço civil (mérito, flexibilidade e responsabilização) e reforma do aparelho do Estado. ....	01
2 Administração Pública do modelo racional-legal ao paradigma pós-burocrático; o Estado oligárquico e patrimonial, o Estado autoritário e burocrático, o Estado do bem-estar, o Estado regulador. ....	04
3 Processos participativos de gestão pública. 3.1 Conselhos de gestão, orçamento participativo, parceria entre governo e sociedade. ....	12
4 Governo eletrônico; transparência da administração pública; controle social e cidadania; accountability. ....	13
5 Gestão por resultados na produção de serviços públicos. ....	17
6 Comunicação na gestão pública e gestão de redes organizacionais. ....	27
7 Administração de pessoal. ....	38
8 Administração de compras e materiais. 8.1 Processos de compras governamentais e gerenciamento de materiais e estoques. ....	41
9 Governabilidade e governança; intermediação de interesses (clientelismo, corporativismo e neocorporativismo). ....	61

10 Mudanças institucionais. 10.1 Conselhos, organizações sociais, organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP), agência reguladora, agência executiva, consórcios públicos. ....	62
11 Processo de formulação e desenvolvimento de políticas. 11.1 Construção de agendas, formulação de políticas, implementação de políticas. ....	69
12 As políticas públicas no Estado brasileiro contemporâneo; descentralização e democracia; participação, atores sociais e controle social; gestão local, cidadania e equidade social. ....	70
13 Planejamento e avaliação nas políticas públicas. 13.1 Conceitos básicos de planejamento. 13.2 Aspectos administrativos, técnicos, econômicos e financeiros. 13.3 Formulação de programas e projetos. 13.4 Avaliação de programas e projetos. 13.5 Tipos de avaliação. 13.6 Análise custo-benefício e análise custo-efetividade. ....	74
14 Lei nº 12.527/2011 (Lei de acesso à informação). ....	82
15 Lei Complementar nº 131/2009 (Lei da Transparência). ....	89

## **Administração Orçamentária e Financeira e Orçamento Público**

1 Orçamento público. 1.1 Conceito 1.2 Técnicas orçamentárias. 1.3 Princípios orçamentários. ....	01
1.4 Ciclo orçamentário. 1.5 Processo orçamentário. ....	17
2 O orçamento público no Brasil. 2.1 Sistema de planejamento e de orçamento federal. 2.2 Plano plurianual. 2.3 Diretrizes orçamentárias. 2.4 Orçamento anual. 2.5 Sistema e processo de orçamentação. 2.6 Classificações orçamentárias. 2.7 Estrutura programática. 2.8 Créditos ordinários e adicionais. ....	20
3 Programação e execução orçamentária e financeira. 3.1 Descentralização orçamentária e financeira. 3.2 Acompanhamento da execução. 3.3 Sistemas de informações. 3.4 Alterações orçamentárias. ....	23
4 Receita pública. 4.1 Conceito e classificações. 4.2 Estágios. 4.3 Fontes. 4.4 Dívida ativa. ....	25
5 Despesa pública. 5.1 Conceito e classificações. 5.2 Estágios. 5.3 Restos a pagar. 5.4 Despesas de exercícios anteriores. 5.5 Dívida flutuante e fundada. 5.6 Suprimento de fundos. ....	27
6 Lei Complementar nº 101/2000 e suas alterações (Lei de Responsabilidade Fiscal). ....	40
7 Lei nº 4.320/1964 e suas alterações ....	52

## **Legislação**

1 Lei Distrital nº 4.990/2012 (regula o acesso a informações no Distrito Federal). ....	01
2 Lei nº 8.666/1993 e suas alterações (institui normas para licitações e contratos da administração pública e dá outras providências). ....	06
3 Lei nº 10.520/2002 (institui a modalidade de licitação denominada pregão). ....	06
4 Decreto Distrital nº 29 39.103/2018 (regulamenta, no âmbito do Distrito Federal, o Sistema de Registro de Preços e dá outras providências). ....	19



## AVISO IMPORTANTE



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



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



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



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



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



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



# CONTEÚDO EXTRA

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



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



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



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



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



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

---

## LÍNGUA PORTUGUESA

---

1 Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados. 2 Reconhecimento de tipos e gêneros textuais. . . . .	01
3 Domínio da ortografia oficial. . . . .	24
4 Domínio dos mecanismos de coesão textual. 4.1 Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual. . . . .	29
4.2 Emprego de tempos e modos verbais. 5 Domínio da estrutura morfossintática do período. 5.1 Emprego das classes de palavras. . . . .	30
5.2 Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. 5.3 Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. . . . .	42
5.4 Emprego dos sinais de pontuação. . . . .	49
5.5 Concordância verbal e nominal. . . . .	51
5.6 Regência verbal e nominal. . . . .	56
5.7 Emprego do sinal indicativo de crase. . . . .	60
5.8 Colocação dos pronomes átonos. . . . .	62
6 Reescrita de frases e parágrafos do texto. 6.1 Significação das palavras. 6.2 Substituição de palavras ou de trechos de texto. 6.3 Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. 6.4 Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade. . . . .	62

---

## 1 COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS 2 RECONHECIMENTO DE TIPOS E GÊNEROS TEXTUAIS.

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

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

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

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

Normalmente, numa prova, o candidato deve:

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

### Condições básicas para interpretar

Fazem-se necessários:

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

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

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

### Interpretar / Compreender

**Interpretar** significa:

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

**Compreender** significa

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

### Erros de interpretação

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

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

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

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

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

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

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

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

Exemplo:

*Falou tudo QUANTO queria (correto)*

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

### Dicas para melhorar a interpretação de textos

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



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

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

- **Volte ao texto quantas vezes precisar.**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Fontes de pesquisa:

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

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

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

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

## QUESTÕES

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

Gratuidades

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

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

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

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

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

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

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

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

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

RESPOSTA: “C”.

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

(Axé Silva, O Mundo, setembro 2013)

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

(A) o barulho e a propagação.

(B) a propagação e o perigo.

(C) o perigo e o poder.

(D) o poder e a energia.

(E) a energia e o barulho.

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

RESPOSTA: “A”.

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

Concha Acústica

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

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

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

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

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

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

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

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

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

RESPOSTA: “A”.

## IDENTIFICANDO O TEMA DE UM TEXTO

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

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

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

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

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

## CACHORROS

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

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

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

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

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

## Ironia

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

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

Exemplo:



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

## Ironia verbal

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

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

## Ironia de situação

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

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

**Ironia dramática (ou satírica)**

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

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

**Humor**

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

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

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

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

Exemplo:

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

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

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

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

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

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

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



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

- I. No primeiro quadrinho, é possível classificar a pergunta que Calvin faz para a mãe como uma pergunta retórica.
- II. A expressão “batendo as botas”, no terceiro quadrinho, é uma figura de linguagem conhecida como hipérbole.
- III. O adjetivo “belo”, no terceiro quadrinho, é utilizado com uma conotação irônica.

- A) Apenas as afirmativas I e II estão corretas.
- B) Apenas as afirmativas I e III estão corretas.
- C) Apenas a afirmativa II está correta.
- D) Apenas a afirmativa III está correta.

## 03. (CRF-SP - Analista de Suporte – Instituto Excelência – 2019)

Assinale a alternativa que contém as figuras de linguagem correspondentes aos períodos a seguir:

- I- “Está provado, quem ama o feio, bonito lhe parece.”
- II- “ Era a união do amor e o ódio.”
- III- Ele foi discriminado por faltar com a verdade.”
- IV- Marta quase morreu de tanto rir no circo.

- A) ironia - antítese - eufemismo - hipérbole.
- B) eufemismo - ironia - hipérbole - antítese.
- C) hipérbole - eufemismo - antítese - ironia.
- D) antítese - hipérbole – ironia – eufemismo.
- E) Nenhuma das alternativas.

## 04. ( CRF-SP - Analista de Suporte – IDECAN – 2018)



(In: WATTERSON, B. Os dias estão todos ocupados: as aventuras de Cavin e Haroldo. São Paulo: Conrad, 2011.)

1 Realidade étnica, social, histórica, geográfica, cultural, política e econômica do Distrito Federal e da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE), instituída pela Lei Complementar nº 94/1998 e suas alterações. . . . . 01



**1 REALIDADE ÉTNICA, SOCIAL, HISTÓRICA, GEOGRÁFICA, CULTURAL, POLÍTICA E ECONÔMICA DO DISTRITO FEDERAL E DA REGIÃO INTEGRADA DE DESENVOLVIMENTO DO DISTRITO FEDERAL E ENTORNO (RIDE), INSTITUÍDA PELA LEI COMPLEMENTAR Nº 94/1998 E SUAS ALTERAÇÕES.**

A construção e a inauguração de Brasília, em 1960, como capital federal, foi um dos marcos deixados na história do Brasil pelo governo Juscelino Kubitschek (1956- 1960).

Essa mudança, visando um projeto específico, buscava ampliar a integração nacional, mas JK, no entanto, não foi o primeiro a propô-la, assim como Goiás nem sempre foi o lugar projetado para essa experiência.

**Desejo de transferência (séc. XVIII e XIX)**

As primeiras capitais do Brasil, Salvador e Rio de Janeiro, tiveram como característica fundamental o fato de serem cidades litorâneas, explicado pelo modelo de ocupação e exploração empreendido pelos portugueses anteriormente no continente africano e asiático. À medida que a importância econômica da colônia aumentava para a manutenção do reino português, as incursões para o interior se tornavam mais frequentes.

A percepção da fragilidade em ter o centro administrativo próximo ao mar, no entanto, fez que muitos intelectuais e políticos portugueses discutissem a transferência da capital da colônia e até mesmo do império para regiões mais interiores do território.

Um dos mais importantes apoiadores desse projeto foi Sebastião José de Carvalho e Melo, o Marquês de Pombal, em 1751. A transferência também era uma das bandeiras de movimentos que questionavam o domínio português, como a Inconfidência Mineira, ou de personagens que, após a independência do Brasil, desejavam o fortalecimento da unidade do país e o desenvolvimento econômico das regiões interioranas, como o Triângulo Mineiro ou o Planalto Central

Com a primeira constituição republicana (1891), a mudança ganhou maior visibilidade e mais apoiadores, tanto que em seu 3º artigo havia determinação de posse pela União de 14.400 quilômetros quadrados na região central do país pra a futura instalação do Distrito Federal.

**Comissão Cruls e as décadas seguintes**

Depois da Proclamação da República em 1889, o país se encontrava imerso em um cenário de euforia com a mudança de regime e da crença no progresso e no futuro. Para definir o lugar onde se efetivaria a determinação da futura capital, em 1892, o presidente Floriano Peixoto criou uma comissão para concretizar esses estudos, chefiada pelo cientista Luis Cruls, de quem a expedição herdou o nome.

A expedição partiu de trem do Rio de Janeiro até Uberaba (estação final da Estrada de Ferro Mogiana) e dali a pé e em lombo de animais até o Planalto Central. Com pesquisadores de diversas áreas, foi feito um levantamento amplo (topográfico, climatológico, geográfico, hidrológico, zoológico etc.) da região, mapeando-se a área compreendida pelos municípios goianos de Formosa, Planaltina e Luziânia. O relatório final permitiu que fosse definida a área onde futuramente seria implantada a capital

Uma segunda missão de estudos foi empreendida nos locais onde a implantação de uma cidade seria conveniente dentro do quadrilátero definido anteriormente.

A saída de Floriano Peixoto do governo em 1896 fez com que os trabalhos da Comissão Exploradora do Planalto Central do Brasil fossem interrompidos. No entanto, mesmo não contando com a existência de Goiânia, os mapas nacionais já traziam o quadrilátero Cruls e o Futuro Distrito Federal.

Apesar do enfraquecimento do ímpeto mudancista, eventos isolados deixavam claro o interesse de que essa região recebesse a capital da federação.

Em 1922, nas comemorações do centenário da Independência nacional, foi lançada a pedra fundamental próximo à cidade de Planaltina.

Na década de 1940, foram retomados os estudos na região pelo governo de Dutra (1945-50) e, no segundo governo de Getúlio Vargas (1950-1954), o processo se mostrou fortalecido com o levantamento de cinco sítios para a escolha do local da nova capital. Mesmo com a morte de Vargas, o projeto avançou, mas a passos lentos, até a posse de Juscelino Kubitschek.

**Governo JK**

Desde seu governo como prefeito de Belo Horizonte (também projetada e implantada em 1897), Juscelino ficou conhecido pela quantidade e o ímpeto das obras que tocava, sendo chamado à época de prefeito-furacão. O projeto de Brasília entrou no plano de governo do então presidente como uma possibilidade de atender a demanda da época.

Mesmo não constando no plano original, ao ser questionado sobre seu interesse em cumprir a constituição durante um comício em Jataí-GO, Juscelino sentiu-se impelido a criar uma obra que garantisse a obtenção dos objetivos buscados pela sociedade brasileira na época: desenvolvimento e modernização do país. Entrando como a meta 31 posteriormente sendo chamada de meta síntese – Brasília polarizou opiniões. Em Goiás existia interesse na efetivação da transferência, apesar da oposição existente em alguns jornais, assim como no Rio de Janeiro, onde ocorria uma campanha aberta contra os defensores da NovaCap (nome da estatal responsável por coordenar as obras de Brasília e que, por extensão, virou uma alusão a própria cidade). Com o compromisso assumido por JK em Jataí, Brasília passou a materializar-se imediatamente, mas a cada passo político ou técnico dado, uma onda de acusações era lançada contra a iniciativa.

Construída em pouco mais de 3 anos (de outubro de 1956 a abril de 1960), Brasília tornou-se símbolo do espírito da época. Goiás, por outro lado, tornou-se a base para a construção, sendo que Planaltina, Formosa, Corumbá de Goiás, Pirenópolis e, principalmente, Anápolis tiveram suas dinâmicas modificadas, econômica e socialmente.

**História do Distrito Federal**

Brasília começou a existir na primeira Constituinte no Império Brasileiro, em 1823, numa proposta colocada por José Bonifácio de Andrada e Silva, argumentando quanto à necessidade da mudança da Capital para um ponto mais central do interior do país e sugerindo ainda para a cidade o próprio nome que a tornou famosa em todo o mundo.

A vocação mística de Brasília se inicia quando é incorporada à sua história a visão soft do santo italiano, São João Bosco – Dom Bosco. Ele dizia ter sonhado com uma espécie de terra prometida para uma civilização do futuro, que nasceria situada entre os paralelos 15° e 20°, às margens de um lago.

No dia 7 de Setembro de 1922 é lançada a pedra fundamental de Brasília, próxima a Planaltina. Por inspiração e iniciativa do Presidente Juscelino Kubitschek de Oliveira, em 1956, foi criada a NOVA-CAP – Companhia Urbanizadora na Nova Capital, empresa pública à qual foi confiada a responsabilidade e competência para planejar e executar a construção da nova capital, na região do cerrado goiano. Tudo surge a partir do sinal da cruz traçado por Lúcio Costa, o encarregado do urbanismo da cidade.

Articulado com a equipe de Lúcio Costa, um grupo de arquitetos encabeçado por Oscar Niemeyer projetou, em curto espaço de tempo, todos os prédios públicos e grande parte dos residenciais da nova cidade.

No dia 21 de Abril de 1960, a estrutura básica da cidade está edificada, muitos prédios ainda são apenas esqueletos, mas os candangos (nome dado aos primeiros habitantes da nova cidade), liderados por seu presidente, festejam ruidosamente a inauguração da cidade, fazendo o coração do Brasil pulsar forte para dar vida à nova civilização sonhada por Dom Bosco. Nasce Brasília – a Capital da Esperança.

Ao lado os principais responsáveis pela construção de Brasília: Oscar Niemeyer, Israel Pinheiro, Lúcio Costa e Juscelino Kubitschek.

### Geografia e Política regional

O Distrito Federal possui 5.801,9 km<sup>2</sup>, está localizado na região Centro-Oeste e possui como limites, Planaltina de Goiás (Norte), Formosa (Nordeste e Leste), Minas Gerais (Leste), Cristalina e Luziânia (Sul), Santo Antônio do Descoberto (Oeste e Sudoeste), Corumbá de Goiás (Oeste) e Padre Bernardo (Noroeste).

Suas características são: planalto de topografias suaves e vegetação de cerrados, com altitude média de 1.172 metros, clima tropical e os rios principais são o Paranoá, Preto, Santo Antônio do Descoberto e São Bartolomeu. A hora local em relação a Greenwich (Inglaterra) é de – 3 horas.

O Distrito Federal é dividido em RAs (Regiões Administrativas). O governo é chefiado pelo Governador do Distrito Federal, auxiliado pela Câmara Legislativa composta por 24 deputados distritais. No Congresso, o Distrito Federal é representado por 3 senadores e 8 deputados federais. Para cada região administrativa é nomeado um administrador. Essas regiões administrativas são formadas pela área urbana e pela da zona rural de cada uma delas.

O Distrito Federal é formado pelo Plano Piloto, que engloba as asas sul e norte. São áreas próximas e que formam a cidade de Brasília as regiões administrativas do lago sul, lago norte, setor sudoeste, octogonal, cruzeiro velho e cruzeiro novo. Um pouco mais distante das áreas centrais, ficam as demais regiões administrativas (antigamente chamadas de “cidades satélites”), que são cidades de pequeno e médio portes, localizadas a uma distância variável entre de 6 e 25 km do Plano Piloto.

São elas: Gama, Taguatinga, Brazlândia, Sobradinho, Planaltina, Paranoá, Núcleo Bandeirante, Ceilândia, Guará, Samambaia, Santa Maria, São Sebastião, Recanto das Emas, Riacho Fundo I e II e Candangolândia.

Essas cidades satélites possuem administração própria, sob ordenação do Governador do Distrito Federal e da SUCAR – Secretaria de Estado de Coordenação das Administrações Regionais.

Os órgãos do governo federal, embaixadas, residências oficiais e prédios públicos federais, estão localizados no Plano Piloto, nas asas sul e norte e lago sul, em sua grande maioria. Brasília (Plano Piloto) é dividida em áreas para facilitar a concentração de empresas de um mesmo segmento, tais como: Setor Bancário, Setor Comercial, Setor Hospitalar, Setor de Diversões, Setor de Autarquias, Setor de Clubes, Setor de Embaixadas, áreas residenciais, comerciais locais, dentre outras.

As ruas e avenidas em geral são largas, bem conservadas e fluem bem o tráfego dos veículos apesar da cidade possuir a terceira maior frota de veículos dentre todas as cidades brasileiras. As principais são o Eixo Monumental (divide as asas sul e norte e onde se localizam os Ministérios, Congresso Nacional e diversos órgãos do governo local e federal), Eixo Rodoviário (pista central de alta velocidade, e os eixos paralelos de menor velocidade, que atravessam a asa sul e asa norte de uma ponta a outra), a W-3 (W de oeste em inglês, “west” – avenida comercial com muitas lojas, sinais e trânsito complicado e atravessam também as asas sul e norte por completo) e a L-2 (L de leste, que atravessa a asa sul e norte na região leste, onde se concentram escolas, entidades diversas, igrejas, hospitais, etc).

### O povo de Brasília

Para a construção de Brasília, vieram pessoas de várias regiões do país. Eram os pioneiros, em busca de melhores condições de vida, deslumbrados pela possibilidade de trabalho e atraídos pela proposta de uma remuneração melhor. Eles viveram na chamada “Cidade Livre”, hoje Núcleo Bandeirante e também na Vila Planalto. Muitas construções – diversas delas em madeira, são conservadas até hoje e fazem parte do patrimônio histórico da cidade.

Assim, a cidade recebeu sotaques, cultura e costumes de indivíduos que vinham de todas as regiões do Brasil, mobilizadas rapidamente para a execução deste grandioso empreendimento histórico.

A população da cidade é predominantemente jovem. Talvez por suas diferenças culturais e diversidade de costumes, esses jovens não incorporaram à sua pronúncia qualquer dos sotaques regionais trazidos de tantos locais.

Às festas, aos costumes, ao folclore, à cultura, certamente devem permanecer enraizados os regionalismos mais fortemente enraizados aqui pelas correntes migratórias vindas de todos os pontos cardeais. O tempo e essa gente vêm definindo o que fica e o que sai de lá. Esses jovens vão, progressivamente, marcando a identidade cultural da cidade.

### Sua economia

A atividade econômica mais importante da cidade é sua própria proposta inspiradora, ou seja, sua função administrativa. Por isso seu planejamento industrial é estudado com muita cautela pelo Governo do Distrito Federal.

É intenção preservar a cidade, incentivando o seu desenvolvimento de indústrias não poluentes como a indústria de softwares, de cinema, vídeo, gemologia, entre outras, com ênfase na preservação ambiental e na manutenção do equilíbrio ecológico.

A agricultura e avicultura ocupam lugar de destaque na economia brasiliense. Um cinturão verde na Região Geoconômica de Brasília abastece a cidade e já exporta alimentos para outros locais.

O Plano Piloto de Brasília hoje, possui a maior renda per capita do Brasil e a melhor média nacional de habitantes/ telefone, habitantes/veículo dentre outros índices.

### Seu clima

Costuma-se racionalizar a informação sobre o clima de Brasília, dizendo-se que lá existem apenas dois períodos climáticos no ano: o seco e o chuvoso, o primeiro, de abril a meados de outubro e o segundo, de meados de outubro a março. Invariavelmente, o mês mais seco do ano é agosto. O mês mais frio é julho.

No restante do ano, o clima é ameno e agradável, com temperatura média de 24 graus. Raramente a temperatura atinge 30° de máxima e 15° de mínima. O normal é oscilar entre 22 e 28 graus.

### Sua vida e o turismo

A qualidade de vida da população de Brasília, situa-se dentro dos mais avançados padrões de excelência. Certamente, por ser sede político e administrativa da República, Brasília está dotada de infraestrutura básicas como segurança, assistência à saúde, escolas e transportes, em nível de eficiência encontrado em poucos locais do país. Possui um moderno aeroporto internacional – 3ª cidade do país em movimento de tráfego aéreo -, metrô, uma enorme frota de ônibus urbano e transporte rodoviário para todo o país.

O trânsito já foi mais fácil, mas ainda permite se deslocar de grandes distâncias em poucos minutos, que fazem com que a gente da cidade adquira certos costumes pouco peculiares a outras populações de grandes centros.

Em 2007 atingiu a incrível marca de um milhão de veículos emplacados. A renda per capita atingiu R\$ 14.405,00 ao ano – mais que o dobro da média nacional – e acima de 1/5 da população possui renda média mensal acima de US\$ 1,350.00 (2007).

Os parques da cidade e da água mineral (32.000 hectares), são locais de grande concentração de pessoas de todas as classes, principalmente nos finais de semana e nos feriados prolongados.

Diversas atividades físicas e culturais são desenvolvidos no Parque da Cidade – um dos maiores do mundo. Também há opções ao redor da cidade, como é o caso do Salto do Itiquira, perto de Formosa-GO, e Pirenópolis-GO, cidade histórica distante duas horas de carro de Brasília.

Outro hábito muito peculiar aos habitantes da cidade é o das recepções aos amigos, realizadas em recinto doméstico ou em clubes sociais e esportivos. A cidade possui clubes de alto nível, geralmente à beira do Lago Paranoá, proporcionando inúmeras opções esportivas e de lazer para as famílias. A cidade possui a 3ª maior frota registrada de lanchas, barcos e embarcações náuticas em geral de todo o país.

Brasília possui também no Plano Piloto – Lagos Sul e Norte -, a maior concentração brasileira e quem sabe mundial, de piscinas em casas de alto padrão de qualidade, também ao redor do Lago Paranoá. Pistas modernas, bem conservadas e limpas cercam toda a cidade.

Outros destaques também são os monumentos e prédios públicos, de formas modernas e arrojadas e as construções históricas, como o Catetinho – primeira residência oficial do presidente da república.

Como atrativos também se destacam a Torre de TV com vista panorâmica para toda a cidade, feiras de artesanatos, o autódromo internacional Nelson Piquet com grandes atividades esportivas nacionais e internacionais, a Ermida Dom Bosco, Igreja Dom Bosco, Catedral, Jardim Botânico e o Jardim Zoológico.

A cidade possui excepcional infraestrutura hoteleira, a maioria hotéis e flats de 4 e 5 estrelas – a maior concentração nacional, quantidade adequada de táxis, empresas de turismo, locadoras de veículos e passeios turísticos de helicóptero.

Entretanto, como toda cidade grande, existem também favelas, grandes concentrações de áreas com população de baixa renda, principalmente no entorno. O turista que se dirige à cidade de carro, percebe logo isso nas imediações da cidade.

Isso, em razão de promessas políticas de governadores do Distrito Federal, que incentivaram o êxodo de outras regiões para a cidade o que acabou causando o aumento do desemprego e da violência. Para combater isso, Brasília possui a mais moderna frota de veículos de fiscalização de trânsito e segurança pública do país e também proporcionalmente a maior quantidade de homens policiais civis e militares nas ruas, apesar da concentração se dar principalmente no plano piloto.

### Sua arquitetura

Patrimônio Cultural da Humanidade. Este é o título maior conferido à arquitetura de Brasília, pela Organização das Nações Unidas – ONU. Lúcio Costa, seu projetista urbanístico, e Oscar Niemeyer, o arquiteto das mais importantes edificações de Brasília, conseguiram a harmonia plena entre volumes, espaços e formas

A linha do horizonte foi preservada como característica do relevo natural e a cidade é apenas cortada no azul degradê do seu céu. Os extensos gramados verdes e os jardins coloridos são o tom natural conferindo às edificações, que parecem não ter peso sobre o solo

As linhas arquitetônicas adotadas para as fachadas e colunas de sustentação dos prédios são de beleza ímpar. As fachadas envidraçadas dos modernos edifícios comerciais, espelham a cidade, multiplicando o reflexo das belas imagens arquitetônicas como um sonho futurista.

A criação do Distrito Federal como sede da República Federativa é idéia que surgiu nos EUA, como forma de evitar rivalidades entre o norte e o sul do país. Foi criado, então, o distrito de Colúmbia, que não é nem Estado e nem Município.

Na América Latina vários países como a Argentina, o México, a Venezuela e o Brasil seguiram este exemplo.

No séc. XIX o antigo DF (Rio de Janeiro) era um município da província de mesmo nome. A partir de 1834 foi desmembrado da aludida província para constituir o chamado Município Neutro, sede da corte e do governo central. O Rio foi capital única do Brasil desde 1765 até 1961.

Mas foi em 1891 que se transformou em DF, enquanto o Rio de Janeiro passou a ser Estado-Membro. Rui Barbosa dizia que o DF era um semi-Estado ou um quase-Estado. Em 21.04.60, concretizando uma ideia lançada já na CF 1891, a Capital foi transferida para o Planalto Central.

O antigo DF passou a constituir um novo Estado, o Estado da Guanabara, tendo a cidade do Rio de Janeiro como Capital.

A Capital do Estado do Rio de Janeiro, por sua vez, era Niterói. O primeiro governador da Guanabara foi Carlos Lacerda. Em 1975 ocorreu a fusão dos Estados da Guanabara e do Rio de Janeiro, preservando-se o nome Rio de Janeiro e estabelecendo a cidade do Rio como Capital.

O atual DF tem 5.814 Km<sup>2</sup> e uma população de aproximadamente 1.800.000 habitantes. É composto pela cidade de Brasília e mais 18 regiões administrativas, entre elas Ceilândia, Taguatinga, Samambaia e Planaltina.

A cultura em Brasília se confunde com a própria cidade já que ela é patrimônio Cultural da Humanidade. São 112,25 quilômetros quadrados de área tombada e o único bem contemporâneo a receber esta distinção. Nela estão monumentos e edifícios que são marco da arquitetura e urbanismo modernos.

Brasília foi inscrita na lista da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) em 7 de dezembro de 1987. Estes lugares são reconhecidos como patrimônio de todo o mundo, independente do território onde estejam. O objetivo é a sua preservação para as futuras gerações.

Ela foi reconhecida como patrimônio por conta da sua concepção modernista, baseada nas ideias de Lúcio Costa, que integravam a escala monumental, dos grandes espaços e construções, à intenção bucólica, de convivência ao redor das áreas verdes. Oscar Niemeyer projetou grandes monumentos que se integraram ao plano urbanístico, com o melhor da expressão arquitetônica integrada à arte.

É por esse motivo que a cultura de Brasília também se mistura à sua história, à história de sua construção e à arquitetura e ao urbanismo.



---

## LEGISLAÇÃO

---

1 Lei Orgânica do Distrito Federal. 1.1 Fundamentos da Organização dos Poderes e do Distrito Federal. 1.2 Organização do Distrito Federal. 1.3 Organização Administrativa do Distrito Federal. . . . .	01
2 Lei Complementar Distrital nº 840/2011 e suas alterações (Regime Jurídico dos Servidores Públicos Cíveis do Distrito Federal, das Autarquias e das Fundações Públicas Distritais). . . . .	02
3 Lei Complementar do Distrito Federal nº 828/2010 e suas alterações. . . . .	30

---

**1 LEI ORGÂNICA DO DISTRITO FEDERAL. 1.1 FUNDAMENTOS DA ORGANIZAÇÃO DOS PODERES E DO DISTRITO FEDERAL. 1.2 ORGANIZAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL. 1.3 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DO DISTRITO FEDERAL.**

**LEI ORGÂNICA DO DISTRITO FEDERAL  
TÍTULO I  
DOS FUNDAMENTOS DA ORGANIZAÇÃO DOS PODERES E DO DISTRITO FEDERAL**

Art. 1º O Distrito Federal, no pleno exercício de sua autonomia política, administrativa e financeira, observador os princípios constitucionais, reger-se-á por esta Lei Orgânica.

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

Art. 2º O Distrito Federal integra a união indissolúvel da República Federativa do Brasil e tem como valores fundamentais:

- I - a preservação de sua autonomia como unidade federativa;
- II - a plena cidadania;
- III - a dignidade da pessoa humana;
- IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;
- V - o pluralismo político.

Parágrafo único. Ninguém será discriminado ou prejudicado em razão de nascimento, idade, etnia, raça, cor, sexo, características genéticas, estado civil, trabalho rural ou urbano, religião, convicções políticas ou filosóficas, orientação sexual, deficiência física, imunológica, sensorial ou mental, por ter cumprido pena, nem por qualquer particularidade ou condição, observada a Constituição Federal.

Art. 3º São objetivos prioritários do Distrito Federal:

I - garantir e promover os direitos humanos assegurados na Constituição Federal e na Declaração Universal dos Direitos Humanos;

II - assegurar ao cidadão o exercício dos direitos de iniciativa que lhe couberem, relativos ao controle da legalidade e legitimidade dos atos do Poder Público e da eficácia dos serviços públicos;

III - preservar os interesses gerais e coletivos;

IV - promover o bem de todos;

V - proporcionar aos seus habitantes condições de vida compatíveis com a dignidade humana, a justiça social e o bem comum;

VI - dar prioridade ao atendimento das demandas da sociedade nas áreas de educação, saúde, trabalho, transporte, segurança pública, moradia, saneamento básico, lazer e assistência social;

VII - garantir a prestação de assistência jurídica integral e gratuita aos que comprovarem insuficiência de recursos;

VIII - preservar sua identidade, adequando as exigências do desenvolvimento à preservação de sua memória, tradição e peculiaridades;

IX - valorizar e desenvolver a cultura local, de modo a contribuir para a cultura brasileira.

INCLUÍDO O INCISO X – PELA EMENDA A LEI ORGÂNICA Nº 06, DE 14 DE OUTUBRO DE 1996, PUBLICADA NO DODF, DE 22.10.96

X - assegurar, por parte do poder público, a proteção individualizada à vida e à integridade física e psicológica das vítimas e testemunhas de infrações penais e de seus respectivos familiares.

INCLUÍDO PELA - EMENDA A LEI ORGÂNICA Nº 12, DE 12 DE DEZEMBRO DE 1996, PUBLICADA NO DODF DE 19.12.96

XI - zelar pelo conjunto urbanístico de Brasília, tombado sob a inscrição nº 532 do Livro do Tombo Histórico, respeitadas as definições e critérios constantes do Decreto nº 10.829, de 2 de outubro

de 1987, e da Portaria nº 314, de 8 de outubro de 1992, do então Instituto Brasileiro do Patrimônio Cultural - IBPC, hoje Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN.

ACRESCENTADO O INCISO XII AO ART. 3º PELA EMENDA À LEI ORGÂNICA Nº 73, DE 23/04/14 – DODF DE 25/04/14.

XII – promover, proteger e defender os direitos da criança, do adolescente e do jovem.

ACRESCENTADO O INCISO XIII AO ART. 3º PELA EMENDA À LEI ORGÂNICA Nº 103, DE 06/12/17 – DODF DE 11/12/17.

XIII - valorizar a vida e adotar políticas públicas de saúde, de assistência e de educação preventivas do suicídio.

ACRESCENTADO O INCISO XIV AO ART. 3º PELA EMENDA À LEI ORGÂNICA Nº 115, DE 08/10/19– DODF DE 11/10/19.

XIV - promover a inclusão digital, o direito de acesso à Internet, o exercício da cidadania em meios digitais e a prestação de serviços públicos por múltiplos canais de acesso.

Art. 4º É assegurado o exercício do direito de petição ou representação, independentemente de pagamento de taxas ou emolumentos, ou de garantia de instância.

Art. 5º A soberania popular será exercida pelo sufrágio universal e pelo voto direto e secreto, com valor igual para todos e, nos termos da lei, mediante:

- I - plebiscito;
- II - referendo;
- III - iniciativa popular.

**TÍTULO II  
DA ORGANIZAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL  
CAPÍTULO I  
DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 6º Brasília, Capital da República Federativa do Brasil, é a sede do governo do Distrito Federal.

Art. 7º São símbolos do Distrito Federal a bandeira, o hino e o brasão.

Parágrafo único. A lei poderá estabelecer outros símbolos e dispor sobre seu uso no território do Distrito Federal.

Art. 8º O território do Distrito Federal compreende o espaço físico geográfico que se encontra sob seu domínio e jurisdição.

Art. 9º O Distrito Federal, na execução de seu programa de desenvolvimento econômico-social, buscará a integração com a região do entorno do Distrito Federal.

**CAPÍTULO II  
DA ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

Art. 10. O Distrito Federal organiza-se em Regiões Administrativas, com vistas à descentralização administrativa, à utilização racional de recursos para o desenvolvimento sócio-econômico e à melhoria da qualidade de vida.

§ 1º A lei disporá sobre a participação popular no processo de escolha do Administrador Regional.

§ 2º A remuneração dos Administradores Regionais não poderá ser superior à fixada para os Secretários de Governo do Distrito Federal.

FICA ACRESCENTADO O § 3º AO ART. 10 PELA EMENDA À LEI ORGÂNICA Nº 60, DE 2011 – DODF DE 26/12/11.

§ 3º A proibição de que trata o art. 19, § 8º, aplica-se à nomeação de administrador regional.

NOTA: FICA SUBSTITUÍDA A EXPRESSÃO “SECRETÁRIO DE GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL” POR “SECRETÁRIO DE ESTADO DO DISTRITO FEDERAL”, CONFORME EMENDA À LEI ORGÂNICA Nº 44 DE 29/11/05 – DODF DE 09/12/05.

Art. 11. As Administrações Regionais integram a estrutura administrativa do Distrito Federal.

Art. 12. Cada Região Administrativa do Distrito Federal terá um Conselho de Representantes Comunitários, com funções consultivas e fiscalizadoras, na forma da lei.

Art. 13. A criação ou extinção de Regiões Administrativas ocorrerá mediante lei aprovada pela maioria absoluta dos Deputados Distritais.

ACRESCENTADO O PARÁGRAFO ÚNICO AO ART. 13 PELA EMENDA À LEI ORGÂNICA DO DF Nº 83, DE 20/08/14 – DODF DE 25/08/14.

Parágrafo único. Com a criação de nova região administrativa, fica criado, automaticamente, conselho tutelar para a respectiva região.

**2 LEI COMPLEMENTAR DISTRITAL Nº 840/2011 E SUAS ALTERAÇÕES (REGIME JURÍDICO DOS SERVIDORES PÚBLICOS CIVIS DO DISTRITO FEDERAL, DAS AUTARQUIAS E DAS FUNDAÇÕES PÚBLICAS DISTRITAIS).**

**LEI COMPLEMENTAR Nº 840, DE 23 DE DEZEMBRO DE 2011**

Dispõe sobre o regime jurídicos dos servidores públicos civis do Distrito Federal, das autarquias e das fundações públicas distritais.

O GOVERNADOR DO DISTRITO FEDERAL, FAÇO SABER QUE A CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL DECRETA E EU SANÇÃO A SEGUINTE LEI:

**TÍTULO I  
CAPÍTULO ÚNICO  
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º Esta Lei Complementar institui o regime jurídico dos servidores públicos civis da administração direta, autárquica e fundacional e dos órgãos relativamente autônomos do Distrito Federal.

Art. 2º Para os efeitos desta Lei Complementar, servidor público é a pessoa legalmente investida em cargo público.

Art. 3º Cargo público é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional e cometidas a um servidor público.

Parágrafo único. Os cargos públicos são criados por lei, com denominação própria e subsídio ou vencimentos pagos pelos cofres públicos, para provimento em caráter efetivo ou em comissão.

**TÍTULO II  
DOS CARGOS PÚBLICOS E DAS FUNÇÕES DE CONFIANÇA  
CAPÍTULO I  
DO PROVIMENTO  
SEÇÃO I  
DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 4º A investidura em cargo de provimento efetivo depende de prévia aprovação em concurso público.

Art. 5º Os cargos em comissão, destinados exclusivamente às atribuições de direção, chefia e assessoramento, são de livre nomeação e exoneração pela autoridade competente.

§ 1º Para os fins desta Lei Complementar, considera-se cargo em comissão:

I – de direção: aquele cujo desempenho envolva atribuições da administração superior;

II – de chefia: aquele cujo desempenho envolva relação direta e imediata de subordinação;

III – de assessoramento: aquele cujas atribuições sejam para auxiliar:

- a) os detentores de mandato eletivo;
- b) os ocupantes de cargos vitalícios;
- c) os ocupantes de cargos de direção ou de chefia.

§ 2º Pelo menos cinquenta por cento dos cargos em comissão devem ser providos por servidor público de carreira, nos casos e condições previstos em lei.

§ 3º É proibida a designação para função de confiança ou a nomeação para cargo em comissão, incluídos os de natureza especial, de pessoa que tenha praticado ato tipificado como causa de inelegibilidade prevista na legislação eleitoral, observado o mesmo prazo de incompatibilidade dessa legislação.

Art. 6º As funções de confiança, privativas de servidor efetivo, destinam-se exclusivamente às atribuições de direção, chefia e assessoramento.

Art. 7º São requisitos básicos para investidura em cargo público:

- I – a nacionalidade brasileira;
- II – o gozo dos direitos políticos;
- III – a quitação com as obrigações militares e eleitorais;
- IV – o nível de escolaridade exigido para o exercício do cargo;
- V – a idade mínima de dezoito anos;
- VI – a aptidão física e mental.

§ 1º A lei pode estabelecer requisitos específicos para a investidura em cargos públicos.

§ 2º O provimento de cargo público por estrangeiro deve observar o disposto em Lei federal.

§ 3º Os requisitos para investidura em cargo público devem ser comprovados por ocasião da posse.

Art. 8º São formas de provimento de cargo público:

- I – nomeação;
- II – reversão;
- III – aproveitamento;
- IV – reintegração;
- V – recondução.

Art. 9º É vedado editar atos de nomeação, posse ou exercício com efeito retroativo.

Art. 10. O ato de provimento de cargo público compete ao:

- I – Governador, no Poder Executivo;
- II – Presidente da Câmara Legislativa;
- III – Presidente do Tribunal de Contas.

**SEÇÃO II  
DO CONCURSO PÚBLICO**

Art. 11. As normas gerais sobre concurso público são as fixadas em lei específica.

§ 1º (V E T A D O).

§ 2º O concurso público é de provas ou de provas e títulos, conforme dispuser a lei do respectivo plano de carreira.

Art. 12. O edital de concurso público tem de reservar vinte por cento das vagas para serem preenchidas por pessoa com deficiência, desprezada a parte decimal.

§ 1º A vaga não preenchida na forma do caput reverte-se para provimento dos demais candidatos.

§ 2º A deficiência e a compatibilidade para as atribuições do cargo são verificadas antes da posse, garantido recurso em caso de decisão denegatória, com suspensão da contagem do prazo para a posse.

§ 3º Não estão abrangidas pelos benefícios deste artigo a pessoa com deficiência apta para trabalhar normalmente e a inapta para qualquer trabalho.

Art. 13. O concurso público tem validade de até dois anos, a qual pode ser prorrogada uma única vez, por igual período, na forma do edital.

§ 1º No período de validade do concurso público, o candidato aprovado deve ser nomeado com prioridade sobre novos concursados para assumir cargo na carreira.

§ 2º O candidato aprovado em concurso público, no prazo de cinco dias contados da publicação do ato de nomeação, pode solicitar seu reposicionamento para o final da lista de classificação.

### SEÇÃO III DA NOMEAÇÃO

Art. 14. A nomeação faz-se em cargo:

- I – de provimento efetivo;
- II – em comissão.

§ 1º A nomeação para cargo efetivo deve observar a ordem de classificação e o prazo de validade do concurso público.

§ 2º O candidato aprovado no número de vagas previstas no edital do concurso tem direito à nomeação no cargo para o qual concorreu.

Art. 15. O servidor ocupante de cargo em comissão pode ser nomeado para ter exercício, interinamente, em outro cargo em comissão, hipótese em que deve:

- I – acumular as atribuições de ambos os cargos;
- II – optar pela remuneração de um deles durante o período da interinidade.

Art. 16. É vedada a nomeação, para cargo em comissão ou a designação para função de confiança, do cônjuge, de companheiro ou de parente, por consanguinidade até o terceiro grau ou por afinidade:

- I – do Governador e do Vice-Governador, na administração pública direta, autárquica ou fundacional do Poder Executivo;
- II – de Deputado Distrital, na Câmara Legislativa;
- III – de Conselheiro, Auditor ou Procurador do Ministério Público, no Tribunal de Contas;
- IV – (V E T A D O).

§ 1º As vedações deste artigo aplicam-se:

- I – aos casos de reciprocidade de nomeação ou designação;
- II – às relações homoafetivas.

§ 2º Não se inclui nas vedações deste artigo a nomeação ou a designação:

I – de servidor ocupante de cargo de provimento efetivo, incluídos os aposentados, desde que seja observada:

- a) a compatibilidade do grau de escolaridade do cargo efetivo com o cargo em comissão ou a função de confiança;
- b) a compatibilidade e a complexidade das atribuições do cargo efetivo com o cargo em comissão ou a função de confiança;

II – realizada antes do início do vínculo familiar entre o agente público e o nomeado ou designado;

III – de pessoa já em exercício no mesmo órgão, autarquia ou fundação antes do início do vínculo familiar com o agente público, para cargo, função ou emprego de nível hierárquico igual ou mais baixo que o anteriormente ocupado.

§ 3º Em qualquer caso, é vedada a manutenção de familiar ocupante de cargo em comissão ou função de confiança sob subordinação hierárquica mediata ou imediata.

### SEÇÃO IV DA POSSE E DO EXERCÍCIO

Art. 17. A posse ocorre com a assinatura do respectivo termo, do qual devem constar as atribuições, os direitos e os deveres inerentes ao cargo ocupado.

§ 1º A posse deve ocorrer no prazo de trinta dias, contados da publicação do ato de nomeação.

§ 2º O prazo de que trata o § 1º pode ser prorrogado para ter início após o término das licenças ou dos afastamentos seguintes:

- I – licença médica ou odontológica;
- II – licença-maternidade;
- III – licença-paternidade;
- IV – licença para o serviço militar.

§ 3º A posse pode ocorrer mediante procuração com poderes específicos.

§ 4º Só há posse nos casos de provimento por nomeação.

§ 5º Deve ser tornado sem efeito o ato de nomeação se a posse não ocorrer no prazo previsto neste artigo.

Art. 18. Por ocasião da posse, é exigido do nomeado apresentar:

I – os comprovantes de satisfação dos requisitos previstos no art. 7º e nas normas específicas para a investidura no cargo;

II – declaração:

- a) de bens e valores que constituem seu patrimônio;
- b) sobre acumulação ou não de cargo ou emprego público, bem como de proventos da aposentadoria de regime próprio de previdência social;
- c) sobre a existência ou não de impedimento para o exercício de cargo público.

§ 1º É nulo o ato de posse realizado sem a apresentação dos documentos a que se refere este artigo.

§ 2º A aptidão física e mental é verificada em inspeção médica oficial.

§ 3º A declaração prevista no inciso II, a, deve ser feita em formulário fornecido pelo setor de pessoal da repartição, e dele deve constar campo para informar bens, valores, dívidas e ônus reais exigidos na declaração anual do imposto de renda da pessoa física, com as seguintes especificações:

I – a descrição do bem, com sua localização, especificações gerais, data e valor da aquisição, nome do vendedor e valor das benfeitorias, se houver;

II – as dívidas e o ônus real sobre os bens, com suas especificações gerais, valor e prazo para quitação, bem como o nome do credor;

III – a fonte de renda dos últimos doze meses, com a especificação do valor auferido no período.

Art. 19. Exercício é o efetivo desempenho das atribuições do cargo público.

§ 1º O servidor não pode entrar em exercício:

I – se ocupar cargo inacumulável, sem comprovar a exoneração ou a vacância de que trata o art. 54;

II – se ocupar cargo acumulável, sem comprovar a compatibilidade de horários;

III – se receber proventos de aposentadoria inacumuláveis com a remuneração ou subsídio do cargo efetivo, sem comprovar a opção por uma das formas de pagamento.

§ 2º É de cinco dias úteis o prazo para o servidor entrar em exercício, contado da posse.

§ 3º Compete ao titular da unidade administrativa onde for lotado o servidor dar-lhe exercício.

§ 4º Com o exercício, inicia-se a contagem do tempo efetivo de serviço.

§ 5º O servidor que não entrar em exercício no prazo do § 2º deve ser exonerado.

Art. 20. Ao entrar em exercício, o servidor tem de apresentar ao órgão competente os documentos necessários aos assentamentos individuais.

Parágrafo único. O início, a suspensão, a interrupção e o reinício do exercício são registrados nos assentamentos individuais do servidor.

Art. 21. O exercício de função de confiança inicia-se com a publicação do ato de designação, salvo quando o servidor estiver em licença ou afastado por qualquer motivo legal, hipótese em que o exercício se inicia no primeiro dia útil após o término do impedimento, que não pode exceder a trinta dias da publicação.

### SEÇÃO V DO ESTÁGIO PROBATÓRIO

Art. 22. Ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo fica sujeito ao estágio probatório pelo prazo de três anos.

Art. 23. Na hipótese de acumulação lícita de cargos, o estágio probatório é cumprido em relação a cada cargo em cujo exercício esteja o servidor, vedado o aproveitamento de prazo ou pontuação.

Art. 24. O servidor pode desistir do estágio probatório e ser reconduzido ao cargo de provimento efetivo anteriormente ocupado no qual já possuía estabilidade, observado o disposto no art. 37.

Parágrafo único. Não pode desistir do estágio probatório o servidor que responde a processo disciplinar.

Art. 25. É vedado à administração pública conceder licença não remunerada ou autorizar afastamento sem remuneração ao servidor em estágio probatório.

§ 1º Excetua-se do disposto neste artigo o afastamento para o serviço militar ou para o exercício de mandato eletivo.

§ 2º A vedação de que trata este artigo aplica-se ao gozo de licença-prêmio por assiduidade.

NOVA REDAÇÃO DADA AO §2º DO ART. 25 PELA LEI COMPLEMENTAR Nº 952/2019 – DODF DE 17/07/2019.

§ 2º A vedação de que trata este artigo aplica-se ao gozo da licença-servidor.

Art. 26. O servidor em estágio probatório pode:

I – exercer qualquer cargo em comissão ou função de confiança no órgão, autarquia ou fundação de lotação;

II – ser cedido a outro órgão ou entidade para ocupar cargo de natureza especial ou de equivalente nível hierárquico.

Art. 27. Fica suspensa a contagem do tempo de estágio probatório quando ocorrer:

I – o afastamento de que tratam os arts. 26, II, e 162;

II – licença remunerada por motivo de doença em pessoa da família do servidor.

Art. 28. Durante o estágio probatório, são avaliadas a aptidão, a capacidade e a eficiência do servidor para o desempenho do cargo, com a observância dos fatores:

I – assiduidade;

II – pontualidade;

III – disciplina;

IV – capacidade de iniciativa;

V – produtividade;

VI – responsabilidade.

§ 1º O Poder Executivo e os órgãos do Poder Legislativo devem regulamentar, em seus respectivos âmbitos de atuação, os procedimentos de avaliação do estágio probatório, observado, no mínimo, o seguinte:

I – até o trigésimo mês do estágio probatório, a avaliação é feita semestralmente, com pontuação por notas numéricas de zero a dez;

II – as avaliações de que trata o inciso I são feitas pela chefia imediata do servidor, em ficha previamente preparada e da qual conste, pelo menos, o seguinte:

a) as principais atribuições, tarefas e rotinas a serem desempenhadas pelo servidor, no semestre de avaliação;

b) os elementos e os fatores previstos neste artigo;

c) o ciente do servidor avaliado.

§ 2º Em todas as avaliações, é assegurado ao avaliado:

I – o amplo acesso aos critérios de avaliação;

II – o conhecimento dos motivos das notas que lhe foram atribuídas;

III – o contraditório e a ampla defesa, nos termos desta Lei Complementar.

§ 3º As avaliações devem ser monitoradas pela comissão de que trata o art. 29.

Art. 29. A avaliação especial, prevista na Constituição Federal como condição para aquisição da estabilidade, deve ser feita por comissão, quatro meses antes de terminar o estágio probatório.

§ 1º A comissão de que trata este artigo é composta por três servidores estáveis do mesmo cargo ou de cargo de escolaridade superior da mesma carreira do avaliado.

§ 2º Não sendo possível a aplicação do disposto no § 1º, a composição da comissão deve ser definida, conforme o caso:

I – pelo Presidente da Câmara Legislativa;

II – pelo Presidente do Tribunal de Contas;

III – pelo Secretário de Estado a que o avaliado esteja subordinado, incluídos os servidores de autarquia, fundação e demais órgãos vinculados.

§ 3º Para proceder à avaliação especial, a comissão deve observar os seguintes procedimentos:

I – adotar, como subsídios para sua decisão, as avaliações feitas na forma do art. 28, incluídos eventuais pedidos de reconsideração, recursos e decisões sobre eles proferidas;

II – ouvir, separadamente, o avaliador e, em seguida, o avaliado;

III – realizar, a pedido ou de ofício, as diligências que eventualmente emergirem das oitivas de que trata o inciso II;

IV – aprovar ou reprovar o servidor no estágio probatório, por decisão fundamentada.

§ 4º Contra a reprovação no estágio probatório cabe pedido de reconsideração ou recurso, a serem processados na forma desta Lei Complementar.

Art. 30. As autoridades de que trata o art. 29, § 2º, são competentes para:

I – julgar, em única e última instância, qualquer recurso interposto na forma do art. 29;

II – homologar o resultado da avaliação especial feita pela comissão e, como consequência, efetivar o servidor no cargo, quando ele for aprovado no estágio probatório.

Art. 31. O servidor reprovado no estágio probatório deve ser, conforme o caso, exonerado ou reconduzido ao cargo de origem.

### SEÇÃO VI DA ESTABILIDADE

Art. 32. O servidor ocupante de cargo de provimento efetivo regularmente aprovado no estágio probatório adquire estabilidade no serviço público ao completar três anos de efetivo exercício.

Art. 33. O servidor estável só perde o cargo nas hipóteses previstas na Constituição Federal.

### SEÇÃO VII DA REVERSÃO

Art. 34. Reversão é o retorno à atividade de servidor aposentado:

I – por invalidez, quando, por junta médica oficial, ficar comprovada a sua reabilitação;

II – quando constatada, administrativa ou judicialmente, a insubsistência dos fundamentos de concessão da aposentadoria;

III – voluntariamente, desde que, cumulativamente:



a) haja manifesto interesse da administração, expresso em edital que fixe os critérios de reversão voluntária aos interessados que estejam em igual situação;

b) tenham decorrido menos de cinco anos da data de aposentadoria;

c) haja cargo vago.

§ 1º É de quinze dias úteis o prazo para o servidor retornar ao exercício do cargo, contados da data em que tomou ciência da reversão.

§ 2º Não pode reverter o aposentado que tenha completado setenta anos.

Art. 35. A reversão deve ser feita no mesmo cargo ou no cargo resultante de sua transformação.

Parágrafo único. Nas hipóteses do art. 34, I e II, encontrando-se provido o cargo, o servidor deve exercer suas atribuições como excedente, até a ocorrência de vaga.

### SEÇÃO VIII DA REINTEGRAÇÃO

Art. 36. A reintegração é a reinvestidura do servidor no cargo anteriormente ocupado, ou no cargo resultante de sua transformação, quando invalidada a sua demissão por decisão administrativa ou judicial, com o restabelecimento dos direitos que deixou de auferir no período em que esteve demitido.

§ 1º Na hipótese de o cargo ter sido extinto, o servidor fica em disponibilidade, observado o disposto nos arts. 38, 39 e 40.

§ 2º Encontrando-se provido o cargo, o seu eventual ocupante deve ser reconduzido ao cargo de origem, sem direito a indenização, ou aproveitado em outro cargo ou, ainda, posto em disponibilidade.

§ 3º É de cinco dias úteis o prazo para o servidor retornar ao exercício do cargo, contados da data em que tomou ciência do ato de reintegração.

### SEÇÃO IX DA RECONDUÇÃO

Art. 37. A recondução é o retorno do servidor estável ao cargo anteriormente ocupado, observado o disposto no art. 202, § 3º, e decorre de:

I – reprovação em estágio probatório;

II – desistência de estágio probatório;

III – reintegração do anterior ocupante.

§ 1º Encontrando-se provido o cargo de origem, o servidor tem de ser aproveitado em outro cargo, observado o disposto no art. 39.

§ 2º O servidor tem de retornar ao exercício do cargo até o dia seguinte ao da ciência do ato de recondução.

### SEÇÃO X DA DISPONIBILIDADE E DO APROVEITAMENTO

Art. 38. O servidor só pode ser posto em disponibilidade nos casos previstos na Constituição Federal.

Parágrafo único. A remuneração do servidor posto em disponibilidade, proporcional ao tempo de serviço, não pode ser inferior a um terço do que percebia no mês anterior ao da disponibilidade.

Art. 39. O retorno à atividade de servidor em disponibilidade é feito mediante aproveitamento:

I – no mesmo cargo;

II – em cargo resultante da transformação do cargo anteriormente ocupado;

III – em outro cargo, observada a compatibilidade de atribuições e vencimentos ou subsídio do cargo anteriormente ocupado.

Art. 40. É obrigatório o imediato aproveitamento de servidor em disponibilidade, assim que houver vaga em órgão, autarquia ou fundação.

§ 1º É de trinta dias o prazo para o servidor retornar ao exercício, contados da data em que tomou ciência do aproveitamento.

§ 2º Deve ser tornado sem efeito o aproveitamento e ser casada a disponibilidade, se o servidor não retornar ao exercício no prazo do § 1º, salvo se por doença comprovada por junta médica oficial.

## CAPÍTULO II DOS REMANEJAMENTOS SEÇÃO I DA REMOÇÃO

Art. 41. Remoção é o deslocamento da lotação do servidor, no mesmo órgão, autarquia ou fundação e na mesma carreira, de uma localidade para outra.

§ 1º A remoção é feita a pedido de servidor que preencha as condições fixadas no edital do concurso aberto para essa finalidade.

§ 2º O sindicato respectivo tem de ser ouvido em todas as etapas do concurso de remoção.

§ 3º A remoção de ofício destina-se exclusivamente a atender a necessidade de serviços que não comporte o concurso de remoção.

Art. 42. É lícita a permuta entre servidores do mesmo cargo, mediante autorização prévia das respectivas chefias.

## SEÇÃO II DA REDISTRIBUIÇÃO

Art. 43. Redistribuição é o deslocamento do cargo, ocupado ou vago, para outro órgão, autarquia ou fundação do mesmo Poder.

§ 1º A redistribuição dá-se:

I – para cargo de uma mesma carreira, no caso de reorganização ou ajustamento de quadro de pessoal às necessidades do serviço;

II – no caso de extinção ou criação de órgão, autarquia ou fundação.

§ 2º Nas hipóteses do § 1º, II, devem ser observados o interesse da administração pública, a vinculação entre os graus de complexidade e responsabilidade do cargo, a correlação das atribuições, a equivalência entre os vencimentos ou subsídio e a prévia apreciação do órgão central de pessoal.

## CAPÍTULO III DA SUBSTITUIÇÃO

Art. 44. O ocupante de cargo ou função de direção ou chefia tem substituto indicado no regimento interno ou, no caso de omissão, previamente designado pela autoridade competente.

§ 1º O substituto deve assumir automaticamente o exercício do cargo ou função de direção ou chefia:

I – em licenças, afastamentos, férias e demais ausências ou impedimentos legais ou regulamentares do titular;

II – em caso de vacância do cargo.

§ 2º O substituto faz jus aos vencimentos ou subsídio pelo exercício do cargo de direção ou chefia, pagos na proporção dos dias de efetiva substituição.

Art. 45. O disposto no art. 44 aplica-se aos titulares de unidades administrativas organizadas em nível de assessoria.

---

## ADMINISTRAÇÃO GERAL

---

1	Evolução da administração. 1.1 Principais abordagens da administração (clássica até contingencial).....	01
2	Processo administrativo. 2.1 Funções de administração. 2.1.1 Planejamento, organização, direção e controle. 2.2 Processo de planejamento. 2.2.1 Planejamento estratégico. 2.2.1.1 Visão, missão e análise SWOT, matriz GUT e ferramenta 5W2H. 2.2.2 Análise competitiva e estratégias genéricas. 2.2.3 Redes e alianças. 2.2.4 Planejamento tático. 2.2.5 Planejamento operacional. 2.2.6 Administração por objetivos. 2.2.7 Balanced scorecard. 2.2.8 Processo decisório. 2.3 Organização. 2.3.1 Estrutura organizacional. 2.3.2 Tipos de departamentalização. 2.3.2.1 Características, vantagens e desvantagens de cada tipo. 2.3.3 Organização informal. 2.3.4 Cultura organizacional. 2.4 Direção. 2.4.1 Motivação e liderança. 2.4.2 Comunicação. 2.4.3 Descentralização e delegação. 2.5 Controle. 2.5.1 Características. 2.5.2 Tipos, vantagens e desvantagens. 2.5.3 Sistema de medição de desempenho organizacional.....	32
3	Gestão de pessoas. 3.1 Equilíbrio organizacional. 3.2 Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas. 3.3 Recrutamento e seleção de pessoas. 3.3.1 Objetivos e características. 3.3.2 Principais tipos, características, vantagens e desvantagens. 3.3.3 Principais técnicas de seleção de pessoas. 3.3.3.1 Características, vantagens e desvantagens. 3.4 Análise e descrição de cargos. 3.5 Capacitação de pessoas. 3.6 Gestão de desempenho. 3.7 Gestão por competências.....	83
4	Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. 4.1 Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. 4.2 Ferramentas de gestão da qualidade. ....	112
5	Gestão de projetos. 5.1 Elaboração, análise e avaliação de projetos. 5.2 Principais características dos modelos de gestão de projetos. 5.3 Projetos e suas etapas.....	123
6	Gestão de processos. 6.1 Conceitos da abordagem por processos. 6.2 Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. 6.3 Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos. 6.4 BPM. ....	125
7	Administração Financeira. 7.1 Indicadores de Desempenho. Tipo. Variáveis. 7.2 Princípios gerais de alavancagem operacional e financeira. 7.3 Planejamento financeiro de curto e longo prazo. 7.4 Conceitos básicos de análise de balanços e demonstrações financeiras. .	132

---

## 1 EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO. 1.1 PRINCIPAIS ABORDAGENS DA ADMINISTRAÇÃO (CLÁSSICA ATÉ CONTINGENCIAL).

### 1 ADMINISTRAÇÃO GERAL

#### 1.1 Definição e visão geral da Administração

Administração é, segundo o Dicionário Houaiss, “ato, processo ou efeito de administrar”. E este verbo etimologicamente vem do latim “administrare”, significando “ajudar em alguma coisa, servir alguém, ocupar-se de, dirigir, governar, reger, executar, administrar”. Na mesma linha, “a palavra administração deriva da expressão latina “administratio” e significa a ação de governar, de dirigir, de supervisionar, de gerir os negócios próprios ou de terceiros” (CASSIANO, BARRETTI, 1980, p.18).

O Professor Natanael C. Pereira descreve as habilidades do administrador em seu trabalho no Instituto Federal de São Paulo (2014)<sup>1</sup>:

Segundo Katz, existem três tipos de habilidades que o administrador deve possuir para trabalhar com sucesso: habilidade técnica, habilidade humana e habilidade conceitual. Habilidade é o processo de visualizar, compreender e estruturar as partes e o todo dos assuntos administrativos das empresas, consolidando resultados otimizados pela atuação de todos os recursos disponíveis. A seguir é apresentado a definição das três habilidades e na Fig. 3 é apresentado os níveis organizacionais e a três habilidades do administrador segundo Katz.

- habilidade técnica: consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para realização de tarefas específicas por meio da experiência profissional;
- habilidade humana: consiste na capacitação e discernimento para trabalhar com pessoas, comunicar, compreender suas atitudes e motivações e desenvolver uma liderança eficaz;
- habilidade conceitual: consiste na capacidade para lidar com ideias e conceitos abstratos. Essa habilidade permite que a pessoa faça abstrações e desenvolva filosofias e princípios gerais de ação.

A adequada combinação dessas habilidades varia à medida que um indivíduo sobe na escala hierárquica, de posições de supervisão a posição de alta direção.

A TGA (Teoria Geral da Administração) se propõe a desenvolver a habilidade conceitual, ou seja, a desenvolver a capacidade de pensar, de definir situações organizacionais complexas, de diagnosticar e de propor soluções.

Contudo essas três habilidades – técnicas, humanas e conceituais – requerem certas competências pessoais para serem colocadas em ação com êxito. As competências – qualidades de quem é capaz de analisar uma situação, apresentar soluções e resolver assuntos ou problemas. O administrador para ser bem sucedido profissionalmente precisa desenvolver três competências duráveis: o conhecimento, a perspectiva e a atitude.

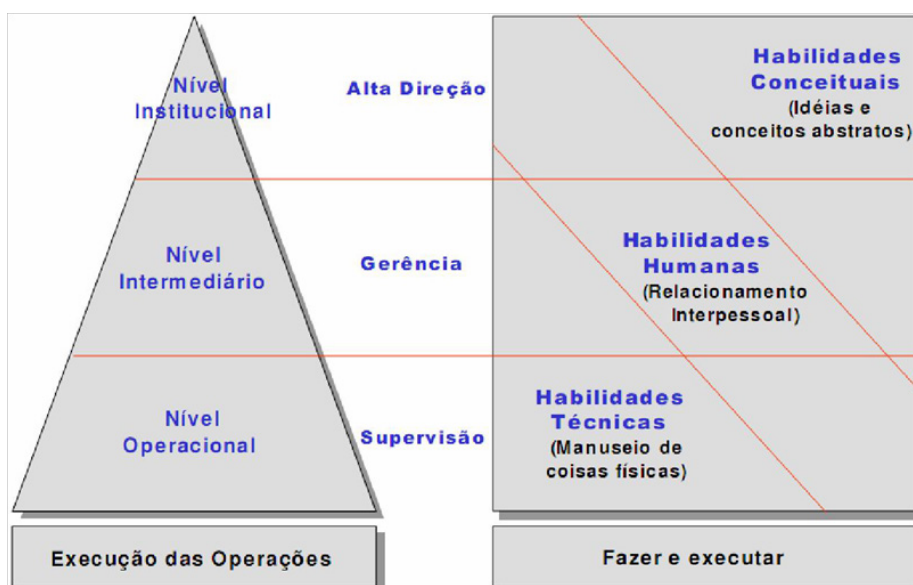


Figura – Níveis Organizacionais e as três Habilidades do Administrador segundo Katz.

**Conhecimento** significa todo o acervo de informações, conceitos, ideias, experiências, aprendizagens que o administrador possui a respeito de sua especialidade. Como o conhecimento muda a cada instante em função da mudança e da inovação que ocorrem com intensidade cada vez maior, o administrador precisa atualizar-se constantemente e renová-lo continuamente. Isso significa aprender a aprender, a ler, a ter contato com outras pessoas e profissionais e, sobretudo reciclar-se continuamente para não tornar-se obsoleto e ultrapassado;

**Perspectiva** significa a capacidade de colocar o conhecimento em ação. Em saber transformar a teoria em prática. Em aplicar o conhecimento na análise das situações e na solução dos problemas e na condução do negócio. É a perspectiva que dá autonomia e independência ao administrador, que não precisa perguntar ao chefe o que deve fazer e como fazer nas suas atividades;

1. Introdução à Administração – Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas do Instituto Federal de São Paulo – Campus São Carlos. Obtido em [http://www.cefetsp.br/edu/natanael/Apostila\\_ADM\\_parte1.pdf](http://www.cefetsp.br/edu/natanael/Apostila_ADM_parte1.pdf)



**Atitude** representa o estilo pessoal de fazer as coisas acontecerem, a maneira de liderar, de motivar, de comunicar e de levar as coisas para frente. Envolve o impulso e a determinação de inovar e a convicção de melhorar continuamente, o espírito empreendedor, o inconformismo com os problemas atuais e, sobretudo, a facilidade de trabalhar com outras pessoas.

Conforme o Art. 2º da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que regulamentou a profissão de administrador, sua atividade profissional será exercida, como profissão liberal ou não, mediante:

a) pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens, laudos, assessoria em geral, chefia intermediária, direção superior

b) pesquisas, estudos, análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da Administração, como administração e seleção de pessoal, organização e métodos, orçamentos, administração de material, administração financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que esses se desdobrem ou aos quais sejam conexos.

Assim, o administrador deve ocupar diversas posições estratégicas nas organizações e desenvolver papéis essenciais à sustentabilidade e crescimento dos negócios.



Figura – As competências essenciais do administrador, segundo Chiavenato

De acordo com o Professor Natanael C. Pereira, citando Mintzberg, é possível identificar dez papéis específicos do administrador divididos em três categorias: interpessoal, informacional e decisorial. “Papel significa um conjunto de expectativas da organização a respeito do comportamento de uma pessoa. Cada papel representa atividades que o administrador conduz para cumprir as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar.” (PEREIRA, 2014).

Categoria	Papel	Atividade
<b>Interpessoal</b> (Como o administrador interage)	Representação	Assume deveres cerimoniais e simbólicos, representa a organização, acompanha visitantes assina documentos legais.
	Liderança	Dirige e motiva pessoas, treina, aconselha, orienta e se comunica com os subordinados.
	Ligação	Mantém redes de comunicação dentro e fora da organização, usa malotes, telefonemas e reuniões.
<b>Informacional</b> (Como o administrador intercambia e processa as informações)	Monitoração	Manda e recebe informação, lê revistas e relatórios, mantém contatos pessoais.
	Disseminação	Envia informação para os membros de outras organizações, envia memorandos e relatórios, telefonemas e contatos.
	Porta-voz	Transmite informações para pessoas de fora, através de conversas, relatórios e memorandos.
<b>Decisorial</b> (Como o administrador utiliza a informação nas suas decisões)	Empreendimento	Inicia projetos, identifica novas idéias, assume riscos, delega responsabilidades de idéias para outros.
	Resolução de conflitos	Toma ação corretiva em disputas ou crises, resolve conflitos entre subordinados, adapta o grupo a crises e a mudanças.
	Alocação de recursos	Decide a quem atribuir recursos. Programa, orça e estabelece prioridades.
	Negociação	Representa os interesses da organização em negociações com sindicatos, em vendas, compras ou financiamentos.

Figura – Papéis do administrador segundo Mintzberg (apud Pereira, 2014)

### O papel do gerente

De acordo com Ronaldo Guedes (2006)<sup>2</sup>, o administrador deve desenvolver várias habilidades e algumas características são apontadas como fundamentais ao bom desempenho para desempenhar suas funções e sustentar sua posição:

#### Classificação de Administradores

Stoner (1999) classifica o Administrador pelo nível que ocupa na organização (de primeira linha, intermediários e altos administradores) e pelo âmbito das atividades organizacionais pelas quais são responsáveis (os chamados administradores funcionais e gerais).

#### Pelo nível que ocupam na organização

**Gerentes de Primeira Linha:** Estão localizados no nível mais baixo de gerência, costumam ser chamados de supervisores, não são responsáveis por outros supervisores e gerenciam apenas trabalhadores operacionais.

**Gerentes Médios:** Estão localizados no nível intermediário, são responsáveis por Gerentes de Primeira Linha e podem também gerenciar trabalhadores operacionais.

**Administradores de Topo:** São comumente chamados de CEO (Chief Executive Officer), Presidente, Vice-Presidente, ocupam o cargo máximo nas organizações, são responsáveis por seu direcionamento e seus recursos.

#### Pelo âmbito das atividades

**Administradores Funcionais:** São os Administradores responsáveis por uma área funcional, e pela equipe que compõe essa área funcional. Ex.: Diretor de Marketing, Diretor de Produção, Gerente Comercial.

**Administradores Gerais:** Comum em pequenas organizações, o Administrador Geral é responsável pelas diversas áreas funcionais da empresa e pelas pessoas envolvidas nas funções.

#### Papéis dos Administradores

Mintzberg (apud STONER, 1999) fez um levantamento sobre os papéis dos Administradores dividindo-os em Papéis Interpessoais, Papéis Informacionais e Papéis Decisórios. Esses papéis são desenvolvidos constantemente no dia a dia dos Administradores.

#### Papéis Interpessoais

São os papéis que os Administradores executam relativos ao relacionamento com as pessoas e construção conjunto dos resultados. São divididos em três papéis: Símbolo, Líder e Ligação.

**Símbolo** representa a função de estar presente em locais e momentos importantes, basicamente tarefas cerimoniais, comparecer a casamentos, e outros eventos. O Administrador representa a organização, portanto ele é um símbolo desta organização, e ela será conceituada a partir do Administrador.

**Líder** é o papel que o Administrador representa o tempo todo, pois ele é responsável por seus atos e de todos seus subordinados.

**Elemento de Ligação** é o papel que o Administrador representa ao possibilitar relacionamentos que auxiliam o desenvolvimento de sua empresa e de outros. Ele faz o intercâmbio entre pessoas que irão gerar novos negócios ou facilitar os negócios existentes.

2. Obtido em <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/administrador-habilidades-e-caracteristicas/13089/>

### Papéis Informacionais

As organizações, o mercado, as pessoas vivem em torno de um fluxo intenso e contínuo de informações, para um bom desenvolvimento, as empresas e os Administradores precisam saber receber, tratar e repassar essas informações. Nesse cenário são destacados três papéis: Coletor; Disseminador; e Porta-voz.

O **Coletor** busca as informações dentro e fora das organizações, procura se informar o máximo possível nas mais variadas fontes de informação. O papel do coletor é possuir o maior volume de informações relativas à organização.

**Disseminador** é o papel que o Administrador representa ao comunicar as informações à equipe para mantê-la atualizada e em sintonia com a empresa.

O Administrador deve ser um **Porta-voz** quando se faz necessário comunicar informações para pessoas que se localizam fora da organização. O Administrador deve possuir a sensibilidade para discernir entre o que pode ou não ser comunicado as informações empresariais.

#### Papéis Decisórios

Com toda a informação disponível, cabe aos Administradores estudarem-na e tomar decisões baseadas nelas. As decisões são de responsabilidade total dos Administradores, por isso é necessário cautela e preparo para tomá-las. Quatro são os papéis decisórios, Empreendedor, Solucionador de Problemas, Alocador de Recursos e Negociador.

**Empreendedor** é o papel que o Administrador assume ao tentar melhorar seus negócios propondo maneiras inovadoras ou novos projetos que alavancem a organização.

O Administrador é um **solucionador de problemas**, pois se encontra em um ambiente instável e suscetível a um variado leque de problemas. Ele deve atuar identificando esses problemas e apresentando soluções, portanto um Solucionador de Problemas.

**Alocador de recursos**, porque o dirigente está inserido em um cenário de necessidades ilimitadas para recursos limitados, assim sendo ele deve encontrar o equilíbrio para alocar a quantidade correta de recursos e sua utilização. Todo Administrador deve ser um bom negociador, pois estará praticando esse papel constantemente em suas atividades. Ele deve negociar tanto com o ambiente interno como com o ambiente externo sempre objetivando os melhores resultados para sua empresa e para a sociedade.

#### Habilidades

Para ocupar posições nas empresas, executar seus papéis e buscar as melhores maneiras de Administrar, o Administrador deve desenvolver e fazer uso de várias habilidades. Robert L. Katz (apud STONER, 1999) classificou-as em três grandes habilidades: Técnicas, Humanas e Conceituais. Todo administrador precisa das três habilidades.

Percebe-se que para desenvolver bem seu trabalho, o Administrador precisa dominar as três habilidades e dosá-las conforme sua posição na organização.

**Habilidades Técnicas** são as habilidades ligadas à execução do trabalho, e ao domínio do conhecimento específico para executar seu trabalho operacional.

Segundo Chiavenato (2000, p. 3) habilidade técnica “[...] consiste em utilizar conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para o desempenho de tarefas específicas, por meio da experiência e educação. É muito importante para o nível operacional”.

Logo as habilidades técnicas são mais importantes para os gerentes de primeira linha e para os trabalhadores operacionais.

**Habilidades Humanas** são as habilidades necessárias para um bom relacionamento. Administradores com boas habilidades humanas se desenvolvem bem em equipes e atuam de maneira eficiente e eficaz como líderes. Segundo Chiavenato (2000, p. 3) habilidade humana “[...]consiste na capacidade e facilidade para trabalhar com pessoas, comunicar, compreender suas atitudes e motivações e liderar grupos de pessoas”.

Habilidades humanas são imprescindíveis para o bom exercício da liderança organizacional

**Habilidades Conceituais** são as habilidades necessárias ao proprietário, presidente, CEO de uma empresa. São essas habilidades que mantêm a visão da organização como um todo, influenciando diretamente no direcionamento e na Administração da empresa.

Segundo Chiavenato (2000, p. 3):

“Habilidade conceitual: Consiste na capacidade de compreender a complexidade da organização com um todo e o ajustamento do comportamento de suas partes. Essa habilidade permite que a pessoa se comporte de acordo com os objetivos da organização total e não apenas de acordo com os objetivos e as necessidades de seu departamento ou grupo imediato.”

As habilidades conceituais são imprescindíveis aos Administradores de Topo.

### Características

Algumas características são consideradas fundamentais ao Perfil de um bom Administrador moderno.

Segundo pesquisa realizada em empresas:

“[...] as organizações desejam profissionais de Administração com as seguintes características: Capacidade de identificar prioridades; Capacidade de operacionalizar ideias; Capacidade de delegar funções; Habilidade para identificar oportunidades; Capacidade de comunicação, redação e criatividade; Capacidade de trabalho em equipe; Capacidade de liderança; Disposição para correr riscos e responsabilidade; Facilidade de relacionamento interpessoal; Domínio de métodos e técnicas de trabalho; Capacidade de adaptar-se a normas e procedimentos; Capacidade de estabelecer e consolidar relações; Capacidade de subordinar-se e obedecer à autoridade. MEIRELES (2003, p. 34).”

São características desafiadoras, não é fácil desenvolvê-las, sustentá-las é ainda mais complicado. Essa é exatamente a missão do Administrador, vencer todos seus desafios e mostrar sua capacidade de se manter e crescer nos mais diferentes cenários. Somente assim o Administrador será considerado capaz de Administrar (GUEDES, 2006).

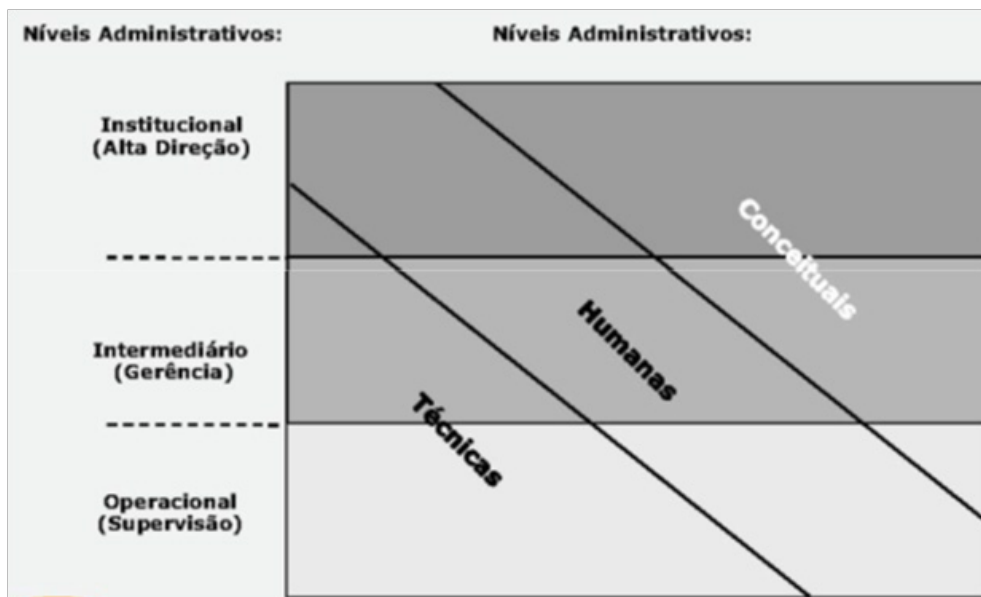


Figura – As habilidades administrativas, segundo Chiavenato

Segundo Patrick J. Montana e Bruce H. Charnov (2010, pp.9-10), “competência administrativa é a habilidade que contribui para um alto desempenho no cargo gerencial”. Estes autores destacam as recomendações da American Assembly of Collegiate Schools of Business (AACSB) para o desenvolvimento de habilidades pessoais que levem ao sucesso gerencial:

- Liderança – habilidade para influenciar outros na execução de tarefas;
- Auto-objetividade – habilidade da pessoa de se avaliar de modo realista;
- Pensamento analítico – habilidade para interpretar e explicar padrões nas informações;
- Comportamento flexível – habilidade para modificar o comportamento pessoal para atingir um objetivo;
- Comunicação oral – habilidade para se expressar claramente em apresentações orais;
- Comunicação escrita – habilidade para expressar com clareza as próprias ideias ao escrever;
- Impacto pessoal – habilidade para passar uma boa impressão e infundir confiança;
- Resistência ao estresse – habilidade para desempenhar sob condições estressantes; e
- Tolerância à incerteza – habilidade para desempenhar em situações ambíguas.

## Teorias e escolas da Administração

## Teoria Clássica

A Teoria Clássica, segundo Chiavenato (2003) está fundamentada na escola que foi denominada de Administração Científica, surgida no início do século XX e influenciada pelas consequências da Revolução Industrial do século anterior, que trouxe o crescimento acelerado e desorganizado das empresas e a necessidade de aumentar a produção de bens, reduzindo a imprevisão, melhorando a eficiência e aumentando a competitividade.

*Inicia-se, nesse período, a produção em massa, com o domínio dos monopólios, principalmente nos Estados Unidos, e, com uma cadeia de sucessivos acontecimentos, aumentou-se o número de assalariados nas indústrias. Tornou-se urgente evitar o desperdício de materiais (insumos) e programar a economia de mão-de-obra* (CARVALHO, 2008).

Neste contexto surge a divisão do trabalho, são fixados os padrões de produção, descritos os cargos, determinadas as funções, estudados os métodos e normas de trabalho, criando assim, condições econômicas e técnicas para o surgimento do taylorismo e fordismo nos Estados Unidos e do fayolismo na Europa (CHIAVENATO, 2003). A abordagem da escola da Administração Científica tem sua ênfase, de acordo com Lacombe (2003, p. 37), *“na divisão do trabalho em tarefas elementares e praticamente indivisíveis e na especialização das pessoas na execução dessas tarefas, visando a obter ganhos de produtividade”*.

A Escola da Teoria Clássica enfatiza a estrutura organizacional. De acordo com Chiavenato (2003), recebeu esse nome devido ao período anterior à mesma ter sido bastante empírico e, à tentativa de aplicação de métodos da ciência aos problemas administrativos com a finalidade de aumentar a eficiência industrial.

Conforme Carvalho (2008),

*Essas duas Escolas são correntes clássicas do pensamento administrativo, que apesar de terem ênfases diferentes, completam-se com propriedade, pois enquanto a Teoria Clássica criou princípios para o comando e a alta direção, a Administração Científica tem seus princípios voltados para o chão da fábrica. São, portanto, princípios de uma mesma teoria, com postulados organizacionais que diferem entre si, mas possuem a coerência típica para compor uma única teoria, que se tornou a base da Administração Contemporânea.*

*A abordagem das organizações nesta teoria é prescritiva e normativa, portanto formal, com o que se tem a fazer por parte do empregado, determinado pela gerência ou supervisão, porque a maior preocupação de seus idealizadores eram com as técnicas, métodos e rotinas para execução de tarefas, para a racionalização do trabalho do operário, por meio do Estudo de Tempos e Movimentos (originou-se da busca para definir o valor dos salários).*

Segundo Chiavenato, (2003 p.622) o conceito de organização na Teoria Clássica é de *“estrutura formal, como conjunto de órgãos, cargos e tarefas”*, com o estabelecimento de padrões de execução e treinamento de operários. Entre os mais destacados representantes encontra-se Frederick Winslow Taylor, fundador da Administração Científica. Nascido na Filadélfia – EUA, em 1895 Taylor apresentou um trabalho que seria a base da Administração Científica, denominado A Pierce-rate sistem, um sistema de pagamento por peça, em que propunha um estudo de quanto tempo levaria para um homem fazer o seu melhor trabalho, completando sua tarefa, e trabalhando o suficiente, assegurando uma remuneração razoável.

De acordo com Maximiano (2007), Taylor chamou posteriormente esse trabalho de estudo sistemático e científico do tempo – dividir cada tarefa nos seus elementos básicos, com a colaboração dos trabalhadores, cronometrará-las e registrá-las. O processo

compreendia ainda a seleção de trabalhadores e o pagamento de incentivos, permitindo o controle de todos os aspectos da produção e a sua padronização. Em 1903, publicou “Shop Management” – Administração de operações fabris, na qual a padronização das ferramentas e equipamentos, sequenciamento e programação de operações e Estudo dos Movimentos, eram a temática central.

Dentre os princípios que Taylor defendeu e destacou, encontram-se:

- Seleção científica do trabalhador – tarefas mais comparáveis com sua aptidão e após muito treino.
- Tempo-padrão – trabalhador deve atingir, no mínimo, a produção padrão exigida pela empresa.
- Plano de incentivo salarial – remuneração proporcional ao número de peças produzidas.
- Trabalho em conjunto – interesses dos funcionários (altos salários) e da administração da fábrica (baixo custo de produção) podem ser conciliados.
- Gerentes planejam, operários executam – planejamento de responsabilidade da gerência.
- Divisão do trabalho – tarefas divididas no maior número possível de subtarefas.
- Supervisão – deve ser funcional, especializada por áreas.

Ênfase na eficiência – uma única maneira certa de executar uma tarefa (tempos e movimentos), (FERREIRA et al, 2002, p.16).

Segundo Maximiano (2007), os estudos de Taylor influenciaram outros autores e pesquisadores, defensores e seguidores de suas ideias, dentre eles destacam-se:

- a) Henry Ford – foi um dos responsáveis pelo avanço empresarial das organizações, lançou alguns princípios que agilizaram a produção, diminuindo custos e tempo de fabricação, que foram: Integração vertical e horizontal (integração da matéria-prima ao produto final e rede de distribuição); padronização da linha de montagem e do equipamento utilizado; economicidade-redução dos estoques e agilização da produção.
- b) Frank e Lillian Gilbreth – autores do estudo dos movimentos e da fadiga; uso da psicologia aplicada à administração.
- c) Henry Gantt – autor do gráfico Gantt, no qual descreveu um método gráfico de acompanhamento de produção.
- d) Henri Fayol – foi outro grande pensador e autor, e um dos fundadores da Teoria Clássica, de (1841-1925), engenheiro francês, nascido em Constantinopla, e radicado em Paris – França, formado em engenharia de minas, foi contratado para trabalhar na empresa mineradora e metalúrgica francesa Comambault. Passou toda a sua vida nesta corporação, aposentando-se como Diretor Geral, aos 77 anos.

Em 1916, Fayol publicou o livro “Administração Geral e industrial” (Administration Industrielle et Générale) divulgando suas ideias, que estavam voltadas, ao contrário de Taylor (chão da fábrica), para a alta administração da empresa exigindo de quem a comandasse conhecimentos gerenciais. Segundo Chiavenato (2003), Fayol apresenta neste livro seis funções básicas que considera essenciais à toda empresa:

- Técnicas – produção de bens ou serviços da empresa;
- Comerciais – compra, venda e troca de bens;
- Financeiras – procura e gerenciamento de capitais;
- Segurança – proteção e preservação de bens;
- Contábeis – inventários, registros, balanços, custos e estatísticas;

Administrativas – coordenam e comandam as outras cinco, constituindo-se na mais importante.

---

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

---

1 As reformas administrativas e a redefinição do papel do Estado; reforma do serviço civil (mérito, flexibilidade e responsabilização) e reforma do aparelho do Estado. . . . .	01
2 Administração Pública do modelo racional-legal ao paradigma pós-burocrático; o Estado oligárquico e patrimonial, o Estado autoritário e burocrático, o Estado do bem-estar, o Estado regulador. . . . .	04
3 Processos participativos de gestão pública. 3.1 Conselhos de gestão, orçamento participativo, parceria entre governo e sociedade. . . . .	12
4 Governo eletrônico; transparência da administração pública; controle social e cidadania; accountability. . . . .	13
5 Gestão por resultados na produção de serviços públicos. . . . .	17
6 Comunicação na gestão pública e gestão de redes organizacionais. . . . .	27
7 Administração de pessoal. . . . .	38
8 Administração de compras e materiais. 8.1 Processos de compras governamentais e gerenciamento de materiais e estoques. . . . .	41
9 Governabilidade e governança; intermediação de interesses (clientelismo, corporativismo e neocorporativismo). . . . .	61
10 Mudanças institucionais. 10.1 Conselhos, organizações sociais, organização da sociedade civil de interesse público (OSCIPI), agência reguladora, agência executiva, consórcios públicos. . . . .	62
11 Processo de formulação e desenvolvimento de políticas. 11.1 Construção de agendas, formulação de políticas, implementação de políticas. . . . .	69
12 As políticas públicas no Estado brasileiro contemporâneo; descentralização e democracia; participação, atores sociais e controle social; gestão local, cidadania e equidade social. . . . .	70
13 Planejamento e avaliação nas políticas públicas. 13.1 Conceitos básicos de planejamento. 13.2 Aspectos administrativos, técnicos, econômicos e financeiros. 13.3 Formulação de programas e projetos. 13.4 Avaliação de programas e projetos. 13.5 Tipos de avaliação. 13.6 Análise custo-benefício e análise custo-efetividade. . . . .	74
14 Lei nº 12.527/2011 (Lei de acesso à informação). . . . .	82
15 Lei Complementar nº 131/2009 (Lei da Transparência). . . . .	89



## 1 AS REFORMAS ADMINISTRATIVAS E A REDEFINIÇÃO DO PAPEL DO ESTADO; REFORMA DO SERVIÇO CIVIL (MÉRITO, FLEXIBILIDADE E RESPONSABILIZAÇÃO) E REFORMA DO APARELHO DO ESTADO.

### Reforma do Estado

A reforma do Estado, iniciada em 1995, com o início do Governo Fernando Henrique Cardoso, estabelece mudanças na ordem econômica, nos direitos sociais, nos sistemas político, judiciário e tributário, produzindo efeitos imediatos sobre a vida dos cidadãos, servidores ou agentes públicos.

Esta reforma, baseada no estabelecido pelo *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*, aprovado em novembro de 1995 pela Câmara da Reforma do Estado do Conselho de Governo que apresenta um verdadeiro diagnóstico da “crise” por que passa o Estado Brasileiro e a Administração Pública, define objetivos e estabelece diretrizes para que o Governo Fernando Henrique Cardoso possa intervir com o objetivo de efetuar uma reforma da administração pública.

Este documento cria condições para uma verdadeira reconstrução da administração pública em bases modernas e racionais, preparando a administração pública brasileira para o cenário globalizado que ora se apresenta a nível mundial e seus desafios.

A “Reforma do Aparelho do Estado”, que ora testemunhamos, trará profundas mudanças a médio e, principalmente, longo prazo sobre as formas de organização adotadas pelo Estado para atender aos seus fins.

A reforma visa atingir os objetivos do neoliberalismo, que é o estabelecimento do “Estado Mínimo”, reduzido, em oposição ao Estado “inchado” e paternalista que dominou a Administração Pública do Brasil no último século.

Realmente, desde o período do pós-guerra, o Brasil nunca esteve tão descentralizado (igualando-se a indicadores das federações de países desenvolvidos), e tampouco teve um plano de estabilização tão profícuo, onde a ideia central é a de que os dois processos podem ser compatíveis e consistentes.

Poderes muito concentrados, exagerada burocratização, nepotismo, empreguismo, excesso de cargos de confiança e desmedido controle político fizeram parte do Estado Burocrático que hoje a reforma se dispõe a sepultar.

Durante os anos 90, o Brasil atravessou os primeiros estágios rumo a uma moderna reorganização capitalista, baseada neste novo caráter do Estado. Sua transição econômica tem sido gradual, mas o país tem tentado se precaver contra possíveis retrocessos.

Para muitos o Brasil parece, finalmente, ter encontrado uma direção e estar saindo do caminho legado por duas décadas frustrantes e perdas de estagnação econômica e perturbação política. Apesar de nem todos concordarem que as mudanças são mais positivas do que negativas, é possível admitir que mudanças profundas vêm acontecendo, em vista do período que o país simplesmente deixou de crescer.

O modelo econômico do Brasil mudou radicalmente. Na nova economia, os investidores têm a liberdade de fazer suas próprias escolhas de investimento, baseados nas mudanças de mercado.

Através do Plano Real, o país conseguiu derrubar a inflação, reduziu dramaticamente o papel do Estado na economia, e vem encorajando maiores investimentos do setor privado para garantir um crescimento sustentável a longo prazo. Desde julho de 1994, com a introdução da nova moeda, a inflação despencou de uma taxa mensal de 50% ao mês na primeira metade deste mesmo ano para apenas 6,2% no ano de 2000.

A estabilização econômica, a longo prazo, com maior crescimento, depende da contínua privatização do setor público e do sucesso do Programa de Ajuste Fiscal introduzido em outubro de 1998, em resposta à crise financeira mundial.

O país obteve progressos em suas reformas apesar da crise asiática, no fim de 1997, da Rússia, durante o ano de 1998, passou por uma turbulência que o levou à liberação do câmbio e, em 2001, enfrenta com pulso firme a crise na Argentina, dando sinais de que está conseguindo segurar os possíveis abalos externos que vez ou outra insistem em sacolejar nossa ainda “pré-adolescente” economia.

O Brasil tem uma responsabilidade particular para administrar sua economia de modo consistente com o bem-estar econômico e social de seu povo. Por isso, o orçamento federal é uma ferramenta importantíssima para a implementação de políticas federais e prioridades da sociedade, devendo permitir gastos adequados para a satisfação das necessidades atuais da nação.

Isto inclui o papel do Governo Federal auxiliando, por meio de investimentos, os indivíduos, comunidades e Estados, não devendo desperdiçar recursos em atividades esbanjadoras e destrutivas, como gastos militares, por exemplo.

A fim de alcançar um ambiente econômico justo e estável e encorajar o desenvolvimento humano e dos recursos materiais, o Brasil deve se engajar numa forma de implementar um sistema de impostos mais progressivo e global, sanando as atuais falhas que permitem a concentração de riqueza. Também deve adotar políticas monetárias e fiscais que promovam a produção sustentável com preços estáveis e aumento das oportunidades de emprego.

Evidentemente que não existem milagres, pois investimento também requer produção.

Por outro lado, diante das mudanças que vêm acontecendo, a sociedade civil e o setor privado surgem como novos aliados do Estado antes chamado “paternalista”. Este último ainda é o principal agente em todo o processo de desenvolvimento de uma nação, mas já não mais adota soluções dentro de um “vácuo” onde agia como ator principal e exclusivo.

A participação da sociedade civil e do setor privado, neste sentido, constrói uma “confiança social” que, em contrapartida, determinam uma estabilidade e transparência necessários para superar as dificuldades a serem vencidas através da ação em conjunto.

O “novo” Estado ambicionado pela sociedade brasileira pressupõe um modelo capaz de assumir um projeto nacional de desenvolvimento e, por isso mesmo, de um Estado que seja democrático e socialmente controlado.

A reforma de um Estado que introduz um novo modelo de gestão cria condições para a implementação de um novo tipo de desenvolvimento econômico-social, fundado nos valores da democracia. Assim, a democratização do Estado é uma consequência natural da reforma do Estado, e evidentemente, a salvaguarda do exercício da cidadania.

### Reforma Administrativa

Como visto, o Governo Federal lançou, em 1995, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, o qual definiu os objetivos e diretrizes para a reforma da administração pública brasileira.

A importância da Reforma Administrativa reside nas implicações desta reestruturação para a nação, como a redução da interferência do Estado na economia, a redução do déficit público e a melhoria na qualidade e eficiência dos serviços públicos e prováveis alterações nos mecanismos de controle dos recursos públicos.

A reforma administrativa do Estado exige, basicamente, mudança no ordenamento jurídico, nos regulamentos e nas técnicas e formas de trabalho da administração pública, com o objetivo primordial de melhorar a qualidade e a eficiência dos serviços prestados à sociedade. O fim é o cidadão.

Para isso, são necessários vários projetos envolvendo tanto o Estado quanto a sociedade, e seu sucesso está intimamente ligado a uma reforma também da visão dos agentes públicos e sua forma de administrar, deixando de lado a tradicional burocracia do passado que permeia a Administração Pública brasileira há décadas e que se caracteriza mais como um atraso do que um progresso na arte de bem administrar.

Estas reformas devem envolver, basicamente, a descentralização do Estado, estímulo à privatização de atividades econômicas competitivas sustentáveis em regime de mercado, transferência de funções do poder central para entes intermediários e locais, eficiência nas atividades administrativas, incentivo à gestão direta pela comunidade de serviços sociais e assistenciais, o chamado Terceiro Setor, sem a dependência direta do Estado, mas com seu apoio e sua assistência (organizações não governamentais, associações de utilidade pública, escolas comunitárias), investimento na capacitação profissional de agentes e servidores administrativos, criação de carreiras específicas para altos gestores, simplificação dos procedimentos e tramitação de processos administrativos (desburocratização), uma reeducação para os princípios públicos administrativos (ética administrativa), ampliação dos mecanismos de participação popular na atividade administrativa e de controle social da administração pública, dentre outros.

Estas mudanças, por consequência, trarão os benefícios almejados em prol do objetivo maior do Estado: sua função social.

Economicamente, a reforma trará a diminuição do “déficit” público, ampliará a poupança pública e a capacidade financeira do Estado para concentrar recursos em áreas onde deve intervir diretamente.

Na esfera social, aumentará a eficiência dos serviços da Administração junto à sociedade ou financiados pelo Estado, proporcionando melhora no atendimento ao cidadão e atingindo as comunidades de baixa renda.

Politicamente, a reforma do Estado ampliará a participação do cidadão na gestão dos bens públicos e estimulará programas de ação social comunitária. Para a própria máquina administrativa, trará eficácia para as ações do Estado, que gerencia a vida da nação, trabalhando diretamente sobre o controle dos resultados.

Para isso, entretanto, há que se ter, especialmente, abertura de espírito e consciência para com as necessidades primazes da sociedade, ou como bem demonstra Paulo Modesto em seu trabalho “Reforma Administrativa e Marco Legal das Organizações Sociais no Brasil - As Dúvidas dos Juristas sobre o Modelo das Organizações Sociais” [4]:

“Com efeito, parece possível interpretar e refletir sobre o que representa o programa das organizações sociais para a redefinição do modo de intervenção do Estado no âmbito social apenas se adotarmos uma atitude de abertura, de ânimo desarmado, negação da mentalidade burocrática antes referida, que desconfia do novo e o renega de plano, adulterando o seu sentido próprio a partir de antigos esquemas conceituais”.

As modificações que advirão com uma ampla Reforma Administrativa deixarão marcas profundas nas relações da sociedade com o governo, ampliando o princípio da cidadania e alterando as relações de poder no Estado.

### Constituição Federal e reforma

A Assembleia Nacional Constituinte produziu, em outubro de 1988, uma Carta Magna analítica, extensiva, que incorporou diversos princípios, direitos e garantias nunca antes vistos nas constituições anteriores.

Nascida após duas décadas de ditadura, a Constituição Federal de 1988 veio responder aos anseios da sociedade que exigia um conjunto de normas capaz de assegurar direitos e garantias do cidadão frente a um Estado e uma ordem econômica sustentados por um inócuo autoritarismo. Era urgente e necessária uma Carta Magna que configurasse um novo cenário de desenvolvimento das relações políticas e sociais.

A chamada “Constituição Cidadã”, que instaurou o Estado Democrático de Direito no Brasil, presenteou a sociedade brasileira com um precioso instrumento para a proteção dos direitos e garantias individuais, bem como do patrimônio público.

Dedicou, ainda, particular atenção à Administração Pública. Os contínuos, constantes e corriqueiros danos praticados, durante décadas, contra o patrimônio público levou o constituinte a erigir um conjunto de princípios e de regras capazes não só de dificultar os ataques ao erário público, mas em dotar a sociedade de instrumentos para, em ocorrendo aqueles, reparar e coibi-los, punindo o agente infrator.

Entretanto, ela também trouxe problemas. O Congresso Constituinte, ao mesmo tempo em que criava um importante instrumento para a consagração da cidadania, promoveu, nas palavras de Fernando Henrique Cardoso, “um surpreendente engessamento do aparelho estatal, ao estender para os serviços do Estado e para as próprias empresas estatais praticamente as mesmas regras burocráticas rígidas adotadas no núcleo estratégico do Estado.” [5]

Sem dúvida, a nova Constituição retirou do Poder Executivo o poder e a autonomia para tratar da estruturação dos órgãos públicos, instituiu a obrigatoriedade de regime jurídico único para os servidores civis da União, dos Estados-membros e dos Municípios, e retirou da administração indireta a sua flexibilidade operacional, ao atribuir às fundações e autarquias públicas normas de funcionamento idênticas às que regem a administração direta.

Felizmente, em 1998, a Constituição Federal de 1988 ganhou a Emenda Constitucional nº 19/98, a qual trouxe uma profunda reforma na Carta Magna, pois abrangeu um grande número de dispositivos constitucionais.

Além disso, alterou profundamente as bases da Administração Pública brasileira, desviando-se do modelo social criado pelos constituintes de 1988 para um modelo mais liberal, inspirado em esboços da administração privada.

Evidentemente, tal reforma dá margem à grande polêmica, já que seus objetivos tendem a se chocar com antigas ideologias – ultrapassadas, diriam alguns – sem falar na questão econômica, que mexe com todos os alicerces da máquina estatal. É também este o pensamento de Augusto de Franco, que vê na Reforma do Estado uma verdadeira reformulação das instituições nacionais e da relação destas com a sociedade:

“A reforma do Estado é a grande reforma que temos pela frente. Ela deverá ser iniciada, mas jamais poderá ser concluída no curto prazo. No médio prazo, ela pressupõe quase que uma refundação da res publica, a mudança das relações do Estado com a Sociedade e a gestação de um novo modelo de Estado. No longo prazo, as exigências da radicalização da democracia tendem a transformar a reforma política e a reforma do Estado numa verdadeira **reforma da política**, com a instalação de um regime de minorias, a combinação do sistema representativo com o participativo e a introdução do chamado co-governo - o que exigirá a completa reformulação dos partidos e dos processos eleitorais e a criação de novas instituições políticas.” [6]

A Emenda 19/98 foi um passo importantíssimo para a transformação e reforma do modelo de desenvolvimento seguido por gestões federais do passado, onde o Estado afastou-se de suas funções básicas com o intuito de investir, principalmente, no setor produtivo, trazendo uma lenta queda na qualidade dos serviços públicos, déficit público e inflação. Transformou-se num Estado Paternalista, um Estado “empresário”.

Este “paternalismo” vivido durante grande parte do século XX teve seus efeitos negativos mais salientes durante a crise econômica da década de 80, iniciada nos anos 70, e que se transformou numa somatória da excessiva intervenção do Estado na economia e da má aplicação dos recursos públicos. O resultado foi uma grave crise fiscal oriunda do alto déficit público, endividamento externo, poupança pública negativa e, conseqüentemente, um colapso nos investimentos internos. Nos anos 80, chamada economicamente de “década perdida”, o crescimento econômico simplesmente estagnou: “a taxa média de crescimento durante a década de 70 foi de 8,64 % ao ano, caindo para 2,76 % na década de 80.” [7]

A partir deste passado vicioso e sem perspectiva de mudanças, o atual Governo viu na reforma do Estado um valioso e necessário instrumento para assegurar a estabilização econômica e o crescimento da nação, e, conseqüentemente, a solução dos problemas que mais afligem o país, no caso, as desigualdades sociais e regionais. Isto somente se dá com a criação de condições para a reconstrução da administração pública em bases modernas e racionais.

Fernando Henrique Cardoso, em seu Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado justifica a necessidade urgente desta reforma:

“No Brasil, o tema adquire relevância particular, tendo em vista que o Estado, em razão do modelo de desenvolvimento adotado, desviou-se de suas funções precípuas para atuar com grande ênfase na esfera produtiva. Essa maciça interferência do Estado no mercado acarretou distorções crescentes neste último, que passou a conviver com artificialismos que se tornaram insustentáveis na década de 90. Sem dúvida, num sistema capitalista, Estado e mercado, direta ou indiretamente, são as duas instituições centrais que operam na coordenação dos sistemas econômicos. Dessa forma, se uma delas apresenta funcionamento irregular é inevitável que nos depararemos com uma crise. Foi assim nos anos 20 e 30, em que claramente foi o mau funcionamento do mercado que trouxe em seu bojo uma crise econômica de grandes proporções. Já nos anos 80 é a crise do Estado que põe em xeque o modelo econômico em vigência.” [8]

Fernando Henrique justifica, ainda, que a reforma é uma necessidade universal no momento histórico que vivemos, e que no Brasil, a presença do Estado na economia nacional tornou a máquina administrativa lenta e pesada, não conseguindo atender com eficiência a sobrecarga de demandas a ele dirigidas, principalmente na área social.

#### Emenda Constitucional 19/98

Dentre todas as alterações constitucionais sofridas pela atual Carta Magna, Emenda Constitucional nº 19/98 foi a mais profunda, pois abrangeu um vasto número de dispositivos constitucionais, além de alterar o âmago da Administração Pública brasileira, fugindo do padrão originariamente concebido pelo constituinte originário e partindo para a adoção de um modelo de administração mais moderno, liberal, com visíveis características do padrão que rege a iniciativa privada.

Um ponto que vale destacar com relação à Emenda está na abertura para a elaboração de uma futura lei que venha a disciplinar as formas de participação do cidadão na administração pública direta e indireta, como regulamenta o § 3º do artigo 37 [9]:

§ 3º - 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.

Este dispositivo prestigia o princípio da moralidade administrativa atribuindo-lhe foros jurídicos e, por via de consequência, determinando sua imprescindível observância na prática de qualquer ato pela Administração Pública e criando um instrumento de defesa do cidadão nos mesmos moldes do Código de Defesa do Consumidor, ou algo como uma Lei de Defesa do Usuário dos Serviços Públicos.

Isso viria uma vez mais em benefício do exercício da cidadania, pois oferece ao usuário a possibilidade de reclamar em juízo contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função de agente ou servidor administrativo da esfera pública.

Outro detalhe importante da Emenda Constitucional é a rígida observação do controle da despesa pública com pessoal ativo e inativo da União, dos Estados e dos Municípios, que não poderá ser superior a limites fixados em lei complementar. Estes limites foram fixados, posteriormente, pela Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000.

A Emenda também incluiu um novo artigo na Constituição Federal, sob nº 247[10]:

“**Art. 247.** As leis previstas no inciso III do § 1º do art. 41 e no § 7º do art. 169 estabelecerão critérios e garantias especiais para a perda do cargo pelo servidor público estável que, em decorrência das atribuições de seu cargo efetivo, desenvolva atividades exclusivas de Estado”.

O artigo estabelece que as leis previstas nos dispositivos mencionados, no que se refere à demissão de servidores estáveis, fixarão critérios e garantias especiais para estabelecer a perda do cargo do cargo pelo servidor público que esteja atuando exclusivamente junto ao Estado.

A Emenda trouxe, ainda, novidades no que diz respeito à remuneração de alguns servidores específicos, visando se evitar a ultrapassagem de teto dos salários [11]:

“**art. 37, XI** - a remuneração e o subsídio dos ocupantes de cargos, funções e empregos públicos da administração direta, autárquica e fundacional, dos membros de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos detentores de mandato eletivo e dos demais agentes políticos e os proventos, pensões ou outra espécie remuneratória, percebidos cumulativamente ou não, incluídas as vantagens pessoais ou de qualquer outra natureza, não poderão exceder o subsídio mensal, em espécie, dos Ministros do Supremo Tribunal Federal;”

Já no artigo 39, § 4º da Emenda, abriu-se o precedente para uma forma de remuneração denominada subsídio para os membros de poder, que será uma única parcela, estando proibido qualquer adicional, abono, prêmio, verba de representação ou outra espécie de remuneração, sempre obedecendo ao disposto no artigo 37, incisos X e XI, sobre a fixação de teto:

“§4º O membro de Poder, o detentor de mandato eletivo, os Ministros de Estado e os Secretários Estaduais e Municipais serão remunerados exclusivamente por subsídio fixado em parcela única, vedado o acréscimo de qualquer gratificação, adicional, abono, prêmio, verba de representação ou outra espécie remuneratória, obedecido, em qualquer caso, o disposto no art. 37, X e XI”.



Este dispositivo oferece transparência na forma de remuneração dos membros de Poder e detentores de mandato eletivo.

A Emenda também incluiu um dispositivo na Carta Magna que obriga os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário a publicar, anualmente, os valores do subsídio e da remuneração dos cargos e empregos públicos.

Assim, a sociedade tomará conhecimento dos valores percebidos pelos detentores do Poder e seus servidores públicos.

Existem outros postos que merecem ser ressaltados nas inovações trazidas pela Emenda nº 19/98, como as profundas alterações no chamado “terceiro setor” da Administração Pública, criando figuras como as “organizações sociais”, mas por ora deixaremos este registro a título de destaque.

Entretanto, não se pode deixar de mencionar a nova redação do caput do art. 37 da Constituição Federal, o qual resume, de certa forma, o espírito da Reforma Administrativa [12]:

“**Art. 37.** A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados e do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)» (grifo nosso)

O princípio da eficiência, grafado no texto constitucional, denota o desejo do Governo e do legislador em garantir a batalha que se deve travar contra a corrupção, o nepotismo, a baixa qualidade dos serviços públicos etc., numa forma de responder aos anseios da população cansada de injustiça social, falta de respeito no trato com a coisa pública e negligência na prestação dos serviços públicos oferecidos.

O princípio da eficiência agora expresso na Constituição Federal constitui norma plenamente exigível e concretizável, criando um vínculo imediato entre o agente público e o cidadão, cansado pela má qualidade dos serviços que lhes são prestados pelo Estado. Qualidade esta denegrida ao longo de décadas por culpa de um Estado burocrático, pesado e lento.

Agora, juridicamente reconhecido dentro da Carta Magna, o princípio da eficiência amplia os horizontes para o estudo das questões relacionadas com a ação administrativa. Eis o primeiro passo tomado para outros que virão na Reforma Administrativa do Estado Brasileiro.

### Novo papel do Estado

Somente a partir de reformas profundas em sua máquina administrativa poderá o Brasil garantir maior controle e justiça social. O Estado deve abandonar o papel de executor ou prestador direto de serviços, para se colocar, entretanto, como agente regulador e provedor ou promotor destes, em cuja função o Estado continuará a subsidiá-los, facilitando o oferecimento, ao mesmo tempo, do controle social direto e a participação ativa da sociedade.

**2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DO MODELO RACIONAL-LEGAL AO PARADIGMA PÓS-BUCROCRÁTICO; O ESTADO OLIGÁRQUICO E PATRIMONIAL, O ESTADO AUTORITÁRIO E BUCROCRÁTICO, O ESTADO DO BEM-ESTAR, O ESTADO REGULADOR.**

Vamos a partir de agora tratar da Administração Pública no Brasil, considerando a evolução histórica do modo pelo qual a gestão das organizações governamentais vem sendo praticada em nosso país. A importância do tema reside no fato de que a Administração Pública em todo o mundo vem experimentando um processo de profundas transformações, que se iniciou na década de 70, formado por um conjunto amplo de correntes de pensamento, que

formam a chamada “Nova Gestão Pública” (do original em inglês NPM – “New Public Management”). Esse processo também ocorre no Brasil. Para entender o que é a gestão pública hoje, precisamos retroceder no tempo e analisar sua evolução ao longo das décadas.

Nos últimos anos assistimos em todo o mundo a um debate acalorado – ainda longe de concluído – sobre o papel que o Estado deve desempenhar na vida contemporânea e o grau de intervenção que deve ter na economia. Nos anos 50, o economista Richard Musgrave enunciou as três funções clássicas do Estado:

- Função alocativa: prover os bens e serviços não adequadamente fornecidos pelo mercado
- Função distributiva: promover ajustamentos na distribuição da renda;
- Função estabilizadora: evitar grandes flutuações nos níveis de inflação e desemprego.

De fato, entre o período que vai de 1945 (final da segunda guerra mundial) e 1973 (ano do choque do petróleo), a economia mundial experimentou uma grande expansão econômica, levando este período a ser denominado de “era dourada”.

Desenvolveu-se a figura do Estado-Provedor de bens e serviços, também chamado de Estado de Bem-Estar Social (Welfare State). Houve uma grande expansão do Estado (e, conseqüentemente, da Administração Pública), logicamente com um crescimento importante dos custos de funcionamento da máquina pública. A partir dos anos 70, o ritmo de expansão da economia mundial diminuiu, e o Estado começa a ter problemas no desempenho de suas funções, perdendo gradativamente a capacidade de atender às crescentes demandas sociais. Esta situação, aliada a um processo de crescente endividamento público, acarretaria mais tarde, principalmente nos anos 80, a chamada crise fiscal do Estado: a perda de sua capacidade de realizar os investimentos públicos necessários a um novo ciclo de expansão econômica. Da crise fiscal passamos à crise de gestão do Estado, uma vez que a percepção dos cidadãos sobre a disponibilidade de serviços públicos se deteriora gradativamente, à medida que o Estado perde a capacidade de realizar suas funções básicas, e não consegue acompanhar as pressões crescentes por mais saúde, educação, segurança pública, saneamento, etc... Essa crise de gestão implica na tentativa de superar as limitações do modelo de gestão vigente até então, conhecido como “modelo burocrático”, transformando-o em algo novo, mais parecido com o modo de gestão do setor privado, conhecido na área pública como “modelo gerencial”.

Assim, a redefinição do próprio papel do Estado é um tema de alcance universal nos anos 90. No Brasil, essa questão adquiriu importância decisiva, tendo em vista o peso da presença do Estado na economia nacional: tornou-se um tema constante a questão da reforma do Estado, uma vez que o mesmo não conseguia mais atender com eficiência a sobrecarga de demandas a ele dirigidas, sobretudo na área social. Em resumo, a Crise do Estado define-se como:

1. Uma crise fiscal, caracterizada pela deterioração crescente das finanças públicas, sendo o déficit público um fator de redução de investimentos na área privada;
2. Uma crise do modo de intervenção do Estado na economia, com o esgotamento da estratégia estatizante; as empresas públicas não mais teriam condições de alavancar o crescimento econômico dos países; o paradigma do Estado interventor, nos moldes da economia Keynesiana estava cada vez mais ultrapassado;
3. Uma crise da forma de administrar o Estado, isto é, a superação da administração pública burocrática, rumo à administração pública gerencial.

No Brasil, a principal repercussão destes fatos foi a Reforma do Estado nos anos 90, cujos principais pontos eram:

1. O ajuste fiscal duradouro, com a busca do equilíbrio das contas públicas;

2. A realização de reformas econômicas orientadas para o mercado, que, acompanhadas de uma política industrial e tecnológica, garantissem a concorrência interna e criassem as condições para o enfrentamento da competição internacional;

3. A reforma da previdência social, procurando-se dar sustentabilidade à mesma, equilibrando-se os montantes de contribuições e benefícios;

4. A inovação dos instrumentos de política social, proporcionando maior abrangência e promovendo melhor qualidade para os serviços sociais;

5. A reforma do aparelho do Estado, com vistas a aumentar sua “governança”, ou seja, sua capacidade de implementar de forma eficiente as políticas públicas.

A reforma do Estado envolve múltiplos aspectos. O ajuste fiscal devolveria ao Estado a capacidade de definir e implementar políticas públicas. Através da liberalização comercial, o Estado abandonaria a estratégia protecionista da substituição de importações. Nesse contexto, o programa de privatizações levado a cabo nos anos 90 foi uma das formas de se perseguir tais objetivos. Por esse programa, transferiu-se para o setor privado a tarefa da produção, dado o pressuposto de que este, a princípio, realizaria tal atividade de forma mais eficiente.

Finalmente, por meio de um programa de publicização, pretendia-se transferir para o setor público não-estatal a produção dos serviços competitivos ou não-exclusivos de Estado, estabelecendo-se um sistema de parceria entre Estado e sociedade para seu financiamento e controle.

Portanto, segundo a ideia da reforma, o Estado reduziria seu papel de executor ou provedor direto de serviços, mantendo-se, entretanto, no papel de regulador e provedor indireto ou promotor destes, principalmente dos serviços sociais como educação e saúde, etc. Como promotor desses serviços, o Estado continuará a subsidiá-los, buscando, ao mesmo tempo, o controle social direto e a participação da sociedade.

Nessa nova perspectiva, busca-se o fortalecimento das funções de regulação e de coordenação do Estado, particularmente no nível federal, e a progressiva descentralização vertical, para os níveis estadual e municipal, das funções executivas no campo da prestação de serviços sociais e de infraestrutura.

Considerando essa tendência, pretende-se reforçar a governança – a capacidade de governo do Estado – através da transição programada de um tipo de administração pública burocrática, rígida e ineficiente, voltada para si própria e para o controle interno, para uma administração pública gerencial, flexível e eficiente, voltada para o atendimento do cidadão, melhorando a capacidade do Estado de implementar as políticas públicas, sem os limites, a rigidez e a ineficiência da sua máquina administrativa.

#### 4.2. As três formas de Administração Pública

No plano administrativo, a administração pública burocrática surgiu no século passado conjuntamente com o Estado liberal, exatamente como uma forma de defender a coisa pública contra o patrimonialismo. Na medida, porém, que o Estado assumia a responsabilidade pela defesa dos direitos sociais e crescia em dimensão, os custos dessa defesa passaram a ser mais altos que os benefícios do controle. Por isso, neste século as práticas burocráticas vêm cedendo lugar a um novo tipo de administração: a **administração gerencial**.

Assim, partindo-se de uma perspectiva histórica, verifica-se que a administração pública evoluiu através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial. Essas três formas se sucedem no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas seja inteiramente abandonada.

#### Administração Pública Patrimonialista

Nas sociedades anteriores ao advento do Capitalismo e da Democracia, o Estado aparecia como um ente “privatizado”, no sentido de que não havia uma distinção clara, por parte dos governantes, entre o patrimônio público e o seu próprio patrimônio privado.

O Rei ou Monarca estabelecia seu domínio sobre o país de forma absoluta, não aceitando limites entre a “res publica” e a “res principis”. Ou seja, a “coisa pública” se confundia com o patrimônio particular dos governantes, pois não havia uma fronteira muito bem definida entre ambas.

Nessas condições, o aparelho do Estado funcionava como uma extensão do poder do soberano, e os seus auxiliares, servidores, possuíam status de nobreza real. Os cargos eram considerados prebendas, ou seja, títulos passíveis de negociação, sujeitos à discricionariedade do governante.

A corrupção e o nepotismo eram inerentes a esse tipo de administração. O foco não se encontrava no atendimento das necessidades coletivas mas, sobretudo, nos interesses particulares do soberano e de seus auxiliares.

Este cenário muda no final do século XIX, no momento em que o capitalismo e a democracia se tornam dominantes. Mercado e Sociedade Civil passam a se distinguir do Estado. Neste novo momento histórico, a administração patrimonialista torna-se inaceitável, pois não mais cabia um modelo de administração pública que privilegiava uns poucos em detrimento de muitos.

As novas exigências de um mundo em transformação, com o desenvolvimento econômico que se seguia, trouxeram a necessidade de reformulação do modo de gestão do Estado.

#### Administração Pública Burocrática

Surge na segunda metade do século XIX, na época do Estado liberal, como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista. Constituem princípios orientadores do seu desenvolvimento a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade, o formalismo, em síntese, o poder racional legal.

Os controles administrativos implantados visam evitar a corrupção e o nepotismo. A forma de controle é sempre a priori, ou seja, controle dos procedimentos, das rotinas que devem nortear a realização das tarefas.

Parte-se de uma desconfiança prévia nos administradores públicos e nos cidadãos que a eles dirigem suas diversas demandas sociais. Por isso, são empregados controles rígidos dos processos como, por exemplo, na admissão de pessoal, nas compras e no atendimento aos cidadãos.

Uma consequência disto é que os próprios controles se tornam o objetivo principal do funcionário. Dessa forma, o Estado volta-se para si mesmo, perdendo a noção de sua missão básica, que é servir à sociedade.

A principal qualidade da administração pública burocrática é o controle dos abusos contra o patrimônio público; o principal defeito, a ineficiência, a incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos vistos como “clientes”.

Esse defeito, entretanto, não se revelou determinante na época do surgimento da administração pública burocrática porque os serviços do Estado eram muito reduzidos. O Estado limitava-se a manter a ordem e administrar a justiça, a garantir os contratos e a propriedade. O problema começou a se tornar mais evidente a partir da ampliação da participação do Estado na vida dos indivíduos.

Valem aqui alguns comentários adicionais sobre o termo “Burocracia”.

---

## ADMINISTRAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA E ORÇAMENTO PÚBLICO

---

1 Orçamento público. 1.1 Conceito 1.2 Técnicas orçamentárias. 1.3 Princípios orçamentários. ....	01
1.4 Ciclo orçamentário. 1.5 Processo orçamentário. ....	17
2 O orçamento público no Brasil. 2.1 Sistema de planejamento e de orçamento federal. 2.2 Plano plurianual. 2.3 Diretrizes orçamentárias. 2.4 Orçamento anual. 2.5 Sistema e processo de orçamentação. 2.6 Classificações orçamentárias. 2.7 Estrutura programática. 2.8 Créditos ordinários e adicionais. ....	20
3 Programação e execução orçamentária e financeira. 3.1 Descentralização orçamentária e financeira. 3.2 Acompanhamento da execução. 3.3 Sistemas de informações. 3.4 Alterações orçamentárias. ....	23
4 Receita pública. 4.1 Conceito e classificações. 4.2 Estágios. 4.3 Fontes. 4.4 Dívida ativa. ....	25
5 Despesa pública. 5.1 Conceito e classificações. 5.2 Estágios. 5.3 Restos a pagar. 5.4 Despesas de exercícios anteriores. 5.5 Dívida flutuante e fundada. 5.6 Suprimento de fundos. ....	27
6 Lei Complementar nº 101/2000 e suas alterações (Lei de Responsabilidade Fiscal). ....	40
7 Lei nº 4.320/1964 e suas alterações ....	52

**1 ORÇAMENTO PÚBLICO. 1.1 CONCEITO 1.2 TÉCNICAS ORÇAMENTÁRIAS. 1.3 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, grupo, função), destacando-se individualmente aqueles que tenham participação significativa. É apresentada a participação percentual dos valores destinados a cada item no total das despesas ou receitas. Em vez de comunicar um conjunto de números de difícil 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 orçamentária e, por extensão, as próprias ações do governo municipal. Se, juntamente com esta simplificação, forem adotados instrumentos efetivos de intervenção da população na sua elaboração e controle, a participação popular terá maior eficácia.

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

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

A evidenciação das premissas desnuda o orçamento ao público, trazendo possibilidades de comparação. Permite perguntas do tipo: “por que a prefeitura vai pagar x por este serviço, se o seu 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.

Inserse-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 regrado 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 subseqüentes 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 subseqüente, 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.

A aplicação do PRINCÍPIO DA UNIDADE foi elasticado na Constituição de 1988, embora o art. 165 § 5º diga "A lei orçamentária anual compreenderá", porquanto deixou de fora do orçamento fiscal as ações de saúde e assistência social, tipicamente financiadas com os recursos ordinários do Tesouro, para compor com elas um orçamento distinto, em relação promíscua com as prestações da Previdência Social.

Esta última sim, e somente esta, merecedora de tratamento em documento separado, observadas em seu âmbito a unidade e a universalidade, já que se trata de um sistema distinto de prestações e contraprestações de caráter continuado, que deve manter um equilíbrio econômico-financeiro auto-sustentado.

Outra inovação da Constituição de 1988 foi o orçamento de investimentos das empresas estatais. Não há aqui, entretanto, quebra da unidade orçamentária, uma vez que se trata, obviamente, de um segmento nitidamente distinto do orçamento fiscal, a não ser no que se refere àquelas unidades empresariais dependentes de recursos do Tesouro para sua manutenção, caso em que devem ser incluídas integralmente no orçamento fiscal, como vem ocorrendo por força de disposições contidas na últimas LDOs.

A adoção do Orçamento de Investimento nas empresas nas quais a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital com direito a voto, nos termos do art. 165, § 5º, correspondeu a um avanço na aplicação do princípio da universalidade dos gastos, ainda que excluídos os dispêndios relativos à manutenção destas entidades.

O PRINCÍPIO DA NÃO AFETAÇÃO DE RECEITAS determina que essas não sejam previamente vinculadas a determinadas despesas, a fim de que estejam livres para sua alocação racional, no momento oportuno, conforme as prioridades públicas.

A Constituição de 1967 o adotou, relativamente aos tributos, ressalvados os impostos únicos e o disposto na própria Constituição e em leis complementares.

A Carta de 1988, por sua vez, restringe a aplicação do princípio aos impostos, observadas as exceções indicadas na Constituição e somente nesta, não permitindo sua ampliação mediante lei complementar.

A emenda constitucional revisional nº 1, de 1994, ao criar o Fundo Social de Emergência-FSE e desvincular, ainda que somente para os exercícios financeiros de 1994 e 1995, 20% dos impostos e contribuições da União, demonstrou a necessidade de se permitir a flexibilidade na alocação dos recursos na elaboração e execução orçamentária.

A Constituição de 1988 inovou em termos de constitucionalização de princípios regentes dos atos administrativos em geral e aplicando-os à matéria orçamentária, elevando a nível constitucional os PRINCÍPIOS DA CLAREZA E DA PUBLICIDADE, a exemplo do previsto no art. 165, § 6º - que determina que o projeto da lei orçamentária venha acompanhado de demonstrativo regionalizado do efeito, sobre as receitas e despesas, decorrentes de isenções, anistias, remissões, subsídios e benefícios de natureza financeira, tributária e creditícia - e no art. 165, §3º - que estipula a publicação bimestralmente de relatório resumido da execução orçamentária.

### Princípios Orçamentários

Os princípios orçamentários básicos para a elaboração, execução e controle do orçamento público, válidos para todos os poderes e nos três níveis de governo, estão definidos na Constituição Federal de 1988 e na Lei nº 4.320/1964, que estatui normas gerais de direito financeiro, aplicadas à elaboração e ao controle dos orçamentos.

#### *Princípio Orçamentário da Unidade*

De acordo com este princípio previsto no artigo 2º da Lei nº 4.320/1964, cada ente da federação (União, Estado ou Município) deve possuir apenas um orçamento, estruturado de maneira uniforme.

Tal princípio é reforçado pelo princípio da "unidade de caixa", previsto no artigo 56 da referida Lei, segundo o qual todas as receitas e despesas convergem para um fundo geral (conta única), a fim de se evitar as vinculações de certos fundos a fins específicos.

O objetivo é apresentar todas as receitas e despesas numa só conta, a fim de confrontar os totais e apurar o resultado: equilíbrio, déficit ou superávit. Atualmente, o processo de integração planejamento-orçamento tornou o orçamento necessariamente multi-do-



cumental, em virtude da aprovação, por leis diferentes, de vários documentos (Plano Plurianual – PPA, Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e Lei Orçamentária Anual – LOA), uns de planejamento e outros de orçamento e programas. Em que pese tais documentos serem distintos, inclusive com datas de encaminhamento diferentes para aprovação pelo Poder Legislativo, devem, obrigatoriamente ser compatibilizados entre si, conforme definido na própria Constituição Federal.

O modelo orçamentário adotado a partir da Constituição Federal de 1988, com base no § 5º do artigo 165 da CF 88 consiste em elaborar orçamento único, desmembrado em: Orçamento Fiscal, da Seguridade Social e de Investimento das Empresas Estatais, para melhor visibilidade dos programas do governo em cada área. O artigo 165 da Constituição Federal define em seu parágrafo 5º o que deverá constar em cada desdobramento do orçamento:

*“§ 5º – A lei orçamentária anual compreenderá:*

*I – o orçamento fiscal referente aos Poderes da União, seus fundos, órgãos e entidades da administração direta e indireta, inclusive fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público;*

*II – o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto;*

*III – o orçamento da seguridade social, abrangendo todas as entidades e órgãos a ela vinculados, da administração direta ou indireta, bem como os fundos e fundações instituídos e mantidos pelo Poder Público.”*

#### *Princípio Orçamentário da Universalidade*

Segundo os artigos 3º e 4º da Lei nº 4.320/1964, a Lei Orçamentária deverá conter todas as receitas e despesas. Isso possibilita controle parlamentar sobre todos os ingressos e dispêndios administrados pelo ente público.

*“Art. 3º A Lei de Orçamentos compreenderá todas as receitas, inclusive as de operações de crédito autorizadas em lei.*

*Parágrafo único. Não se consideram para os fins deste artigo as operações de crédito por antecipação da receita, as emissões de papel-moeda e outras entradas compensatórias, no ativo e passivo financeiros.*

*Art. 4º A Lei de Orçamento compreenderá todas as despesas próprias dos órgãos do Governo e da administração centralizada, ou que, por intermédio deles se devam realizar, observado o disposto no artigo 2º.”*

Tal princípio complementa-se pela “regra do orçamento bruto”, definida no artigo 6º da Lei nº 4.320/1964:

*“Art. 6º. Todas as receitas e despesas constarão da lei de orçamento pelos seus totais, vedadas quaisquer deduções.”*

#### *Princípio Orçamentário da Anualidade ou Periodicidade*

O orçamento deve ser elaborado e autorizado para um determinado período de tempo, geralmente um ano. No Brasil, o exercício financeiro coincide com o ano civil, conforme dispõe o artigo 34 da Lei nº 4320/1964:

*“Art. 34. O exercício financeiro coincidirá com o ano civil.”*

Observa-se, entretanto, que os créditos especiais e extraordinários autorizados nos últimos quatro meses do exercício podem ser reabertos, se necessário, e, neste caso, serão incorporados ao orçamento do exercício subsequente, conforme estabelecido no § 3º do artigo 167 da Carta Magna.

#### *Princípio Orçamentário da Exclusividade*

Tal princípio tem por objetivo impedir a prática, muito comum no passado, da inclusão de dispositivos de natureza diversa de matéria orçamentária, ou seja, previsão da receita e fixação da despesa. Previsto no artigo 165, § 8º da Constituição Federal, estabelece que a Lei Orçamentária Anual não conterá dispositivo estranho à previsão da receita e à fixação da despesa, não se incluindo na proibição a autorização para abertura de créditos suplementares e a contratação de operações de crédito, inclusive por antecipação de receita orçamentária (ARO), nos termos da lei. As leis de créditos adicionais também devem observar esse princípio.

#### *Princípio Orçamentário do Equilíbrio*

Esse princípio estabelece que o montante da despesa autorizada em cada exercício financeiro não poderá ser superior ao total de receitas estimadas para o mesmo período. Havendo reestimativa de receitas com base no excesso de arrecadação e na observação da tendência do exercício, pode ocorrer solicitação de crédito adicional. Nesse caso, para fins de atualização da previsão, devem ser considerados apenas os valores utilizados para a abertura de crédito adicional.

Conforme o caput do artigo 3º da Lei nº 4.320/1964, a Lei de Orçamentos compreenderá todas as receitas, inclusive as de operações de crédito autorizadas em lei.

Assim, o equilíbrio orçamentário pode ser obtido por meio de operações de crédito. Entretanto, conforme estabelece o artigo 167, III, da Constituição Federal é vedada a realização de operações de crédito que excedam o montante das despesas de capital, dispositivo conhecido como “regra de ouro”. De acordo com esta regra, cada unidade governamental deve manter o seu endividamento vinculado à realização de investimentos e não à manutenção da máquina administrativa e demais serviços.

A Lei de Responsabilidade Fiscal também estabelece regras limitando o endividamento dos entes federados, nos artigos 34 a 37:

*“ Art. 34. O Banco Central do Brasil não emitirá títulos da dívida pública a partir de dois anos após a publicação desta Lei Complementar.*

*Art. 35. É vedada a realização de operação de crédito entre um ente da Federação, diretamente ou por intermédio de fundo, autarquia, fundação ou empresa estatal dependente, e outro, inclusive suas entidades da administração indireta, ainda que sob a forma de novação, refinanciamento ou postergação de dívida contraída anteriormente.*

§ 1º Excetua-se da vedação a que se refere o caput as operações entre instituição financeira estatal e outro ente da Federação, inclusive suas entidades da administração indireta, que não se destinem a:

*I – financiar, direta ou indiretamente, despesas correntes;*

*II – refinarciar dívidas não contraídas junto à própria instituição concedente.*

§ 2º O disposto no caput não impede Estados e Municípios de comprar títulos da dívida da União como aplicação de suas disponibilidades.

*Art. 36. É proibida a operação de crédito entre uma instituição financeira estatal e o ente da Federação que a controle, na qualidade de beneficiário do empréstimo.*

*Parágrafo único. O disposto no caput não proíbe instituição financeira controlada de adquirir, no mercado, títulos da dívida pública para atender investimento de seus clientes, ou títulos da dívida de emissão da União para aplicação de recursos próprios.*



---

## LEGISLAÇÃO

---

1 Lei Distrital nº 4.990/2012 (regula o acesso a informações no Distrito Federal). . . . .	01
2 Lei nº 8.666/1993 e suas alterações (institui normas para licitações e contratos da administração pública e dá outras providências). 06	
3 Lei nº 10.520/2002 (institui a modalidade de licitação denominada pregão). . . . .	06
4 Decreto Distrital nº 29 39.103/2018 (regulamenta, no âmbito do Distrito Federal, o Sistema de Registro de Preços e dá outras providências).. . . . .	19

---

**1 LEI DISTRITAL Nº 4.990/2012 (REGULA O ACESSO A  
INFORMAÇÕES NO DISTRITO FEDERAL).**

**LEI Nº 4.990, DE 12 DE DEZEMBRO DE 2012.**

Regula o acesso a informações no Distrito Federal previsto no art. 5º, XXXIII, no art. 37, § 3º, II, e no art. 216, § 2º, da Constituição Federal e nos termos do art. 45, da Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e dá outras providências.

**O GOVERNADOR DO DISTRITO FEDERAL, FAÇO SABER QUE A CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL DECRETA E EU SANÇÃO A SEGUINTE LEI:**

**CAPÍTULO I  
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre os procedimentos a serem observados pelo Distrito Federal, visando a garantir o acesso a informações previsto no art. 5º, XXXIII, no art. 37, § 3º, II, e no art. 216, § 2º, da Constituição Federal, no art. 22, I e II, da Lei Orgânica do Distrito Federal e em conformidade com a Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.

Parágrafo único. Subordinam-se ao regime desta Lei:

I – os órgãos públicos integrantes da administração direta dos Poderes Executivo e Legislativo, incluindo o Tribunal de Contas do Distrito Federal;

II – as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as demais entidades controladas direta ou indiretamente pelo Distrito Federal.

Art. 2º Aplicam-se as disposições desta Lei, no que couber, às entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento ou mediante subvenções sociais, contrato de gestão, termo de parceria, convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos congêneres.

Parágrafo único. A publicidade a que estão submetidas as entidades citadas no caput refere-se à parcela dos recursos públicos recebidos, à sua destinação e à contrapartida, sem prejuízo das prestações de contas a que estejam legalmente obrigadas.

Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:

I – observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção;

II – divulgação de informações de interesse público independentemente de solicitações;

III – utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação;

IV – fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública;

V – desenvolvimento do controle social da administração pública.

Art. 4º Para os efeitos desta Lei e das demais disposições da legislação distrital sem conceito próprio, considera-se:

I – informação: dados, processados ou não, que podem ser utilizados para a produção e a transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato;

II – documento: unidade de registro de informações, qualquer que seja o suporte ou o formato;

III – informação sigilosa: aquela submetida temporariamente à restrição de acesso público em razão de sua imprescindibilidade para a segurança da sociedade e do Estado;

IV – informação pessoal: aquela relacionada à pessoa natural identificada ou identificável;

V – tratamento da informação: conjunto de ações referentes à produção, à recepção, à classificação, à utilização, ao acesso, à re-produção, ao transporte, à transmissão, à distribuição, ao arquivamento, ao armazenamento, à eliminação, à avaliação, à destinação ou ao controle da informação;

VI – disponibilidade: qualidade da informação que pode ser conhecida e utilizada por indivíduos, equipamentos ou sistemas autorizados;

VII – autenticidade: qualidade da informação que tenha sido produzida, expedida, recebida ou modificada por determinado indivíduo, equipamento ou sistema;

VIII – integridade: qualidade da informação não modificada, inclusive quanto à origem, ao trânsito e ao destino;

IX – primariedade: qualidade da informação coletada na fonte, com o máximo de detalhamento possível, sem modificações.

Art. 5º É dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, a ser franqueado mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente e clara, e em linguagem de fácil compreensão.

**CAPÍTULO II  
DO ACESSO A INFORMAÇÕES E DA SUA DIVULGAÇÃO**

Art. 6º Cabe aos órgãos e às entidades do Poder Público Distrital, observadas as normas e os procedimentos específicos aplicáveis, assegurar:

I – a gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação;

II – a proteção da informação, garantindo sua disponibilidade, autenticidade e integridade;

III – a proteção da informação sigilosa e da informação pessoal, observada a sua disponibilidade, autenticidade, integridade e eventual restrição de acesso.

Art. 7º O acesso à informação de que trata esta Lei compreende, entre outros, o direito de obter:

I – orientação sobre os procedimentos para a consecução de acesso, bem como sobre o local onde pode ser encontrada ou obtida a informação almejada;

II – informação contida em registros ou documentos, produzidos ou acumulados por órgãos ou entidades, recolhidos ou não a arquivos públicos;

III – informação produzida ou custodiada por pessoa física ou jurídica em virtude de qualquer vínculo com órgãos ou entidades públicas, mesmo que esse vínculo já tenha cessado;

IV – informação primária, íntegra, autêntica e atualizada;

V – informação sobre atividades exercidas por órgãos ou entidades, inclusive as relativas à sua política, à sua organização e aos seus serviços;

VI – informação pertinente a administração do patrimônio público, utilização de recursos públicos, licitações, contratos administrativos, convênios e instrumentos congêneres;

VII – informação relativa:

a) à implementação, ao acompanhamento e aos resultados de programas, projetos e ações dos órgãos e das entidades públicas, bem como às metas e aos indicadores propostos;

b) ao resultado de inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas realizadas pelos órgãos de controle interno e externo, incluindo prestações de contas relativas a exercícios anteriores.

§ 1º O acesso à informação previsto no caput não compreende as informações referentes a projetos de pesquisa e desenvolvimento científicos ou tecnológicos cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade, do Estado ou do Distrito Federal.

§ 2º quando não for autorizado acesso integral à informação parcialmente sigilosa, é assegurado o acesso à parte não sigilosa por meio de certidão, extrato ou cópia com ocultação da parte sob sigilo.

§ 3º O direito de acesso aos documentos, ou às informações neles contidas, utilizados como fundamento da tomada de decisão e do ato administrativo é assegurado com a edição do ato decisório respectivo.

§ 4º A negativa de acesso às informações objeto de pedido formulado aos órgãos e às entidades referidas no art. 1º, quando não fundamentada, sujeita o responsável a medidas disciplinares, nos termos do art. 36.

§ 5º Informado do extravio da informação solicitada, pode o interessado requerer à autoridade competente a imediata abertura de sindicância para apurar o desaparecimento da respectiva documentação.

§ 6º Verificada a hipótese prevista no § 5º, o responsável pela guarda da informação extraviada deve, no prazo de dez dias, justificar o fato e indicar testemunhas que comprovem sua alegação.

Art. 8º Para a implementação desta Lei, os órgãos e as entidades do Distrito Federal devem promover, independentemente de requerimentos, a divulgação, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas.

Parágrafo único. Na divulgação das informações a que se refere o caput, devem constar, no mínimo:

I – registro das competências e da estrutura organizacional, endereços, telefones e correio eletrônico institucional das respectivas unidades e horários de atendimento ao público;

II – registro de quaisquer repasses ou transferências de recursos financeiros;

III – registro das despesas;

IV – resultados de inspeções e auditorias, prestações de contas e tomadas de contas especiais realizadas pelos órgãos de controle interno e externo, incluindo prestação de contas relativas a exercícios anteriores;

V – informações concernentes a procedimentos licitatórios, inclusive aos respectivos editais e resultados, bem como a todos os contratos celebrados;

VI – dados gerais para o acompanhamento de programas, ações, projetos e obras, com informações sobre sua execução, metas e indicadores, em linguagem de fácil compreensão;

VII – respostas a perguntas mais frequentes feitas pela sociedade;

VIII – dados e execução de programas de desenvolvimento social e habitacional;

IX – critérios de alocação e de uso dos recursos decorrentes de fundos públicos;

X – contratos de gestão firmados com entidades qualificadas como organizações sociais;

XI – informações sobre controle e fiscalização de recursos públicos destinados a organizações não governamentais;

XII – (VETADO).

XIII – valores e critérios de transferência de recursos financeiros às unidades escolares e às diretorias regionais de ensino, por meio de suas respectivas unidades executoras;

XIV – relação de reclamações contra fornecedores de produtos e de serviços;

XV – relatórios com avaliações e dados da execução e da utilização das gratuidades concedidas pelo Sistema de Transporte Público Coletivo do Distrito Federal às pessoas com deficiência e a seus acompanhantes;

XVI – relatórios com avaliação e dados da execução do Passe Livre Estudantil.

ACRESCENTADO O INCISO XVII AO PARAGRAFO ÚNICO DO ART. 8º, PELA LEI Nº 5.802, DE 10/01/2017 – DODF DE 11/01/2017.

XVII - relação dos cargos em comissão e de provimento efetivo ocupados e vagos em cada órgão ou entidade.

Art. 9º Para cumprimento do disposto no art. 8º, os órgãos e as entidades públicas devem utilizar a divulgação em sítios oficiais na Rede Mundial de Computadores – internet.

§ 1º Os sítios de que trata o caput devem atender, no mínimo, aos seguintes requisitos:

I – conter ferramenta de pesquisa de conteúdo que permita o acesso à informação de forma objetiva, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão;

II – possibilitar a gravação de relatórios em diversos formatos eletrônicos, inclusive abertos e não proprietários, de modo a facilitar a análise das informações;

III – possibilitar o acesso automatizado por sistemas externos em formatos abertos, estruturados e legíveis por máquina;

IV – divulgar em detalhes os formatos utilizados para estruturação da informação;

V – garantir a autenticidade e a integridade das informações disponíveis para acesso;

VI – manter atualizadas as informações disponíveis para acesso;

VII – indicar local e instruções que permitam ao interessado comunicar-se, por via eletrônica ou telefônica, com o órgão ou a entidade detentora do sítio;

VIII – adotar as medidas necessárias para garantir a acessibilidade de conteúdo para pessoas com deficiência, nos termos do art. 17 da Lei federal nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000, e do art. 9º da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, aprovada pelo Decreto Legislativo nº 186, de 9 de julho de 2008;

IX – conter os seguintes instrumentos de acesso às informações arquivísticas do órgão ou da entidade:

a) Código de Classificação de Documentos de Arquivo das atividades-meio e das atividades-fim;

b) Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos das atividades-meio e das atividades-fim;

c) Vocabulário Controlado de termos relativos aos documentos de arquivo das atividades-meio e das atividades-fim.

§ 2º A estrutura e o conjunto de informações públicas a serem disponibilizadas no sítio dos órgãos e das entidades devem observar o modelo padronizado definido pelos órgãos competentes do Distrito Federal.

Art. 10. Os órgãos e as entidades do Poder Público devem criar serviço de informações ao cidadão, em local com condições apropriadas para:

I – atender e orientar o público quanto ao acesso a informações;

II – protocolizar documentos e requerimentos de acesso a informações;

III – informar sobre a tramitação de documentos nas suas respectivas unidades.

Art. 11. Cabe aos órgãos e às entidades da administração pública realizar, dentro de suas áreas de competência, audiências ou consultas públicas, incentivando a participação popular.

Art. 12. O Serviço de Informações ao Cidadão – SIC, no Poder Executivo, funciona nas ouvidorias de cada órgão.

§ 1º Os recursos humanos, tecnológicos, logísticos e orçamentários para a implantação dos Serviços de Informações ao Cidadão são disponibilizados pelos respectivos órgãos e entidades.

§ 2º Fica a Ouvidoria-Geral do Distrito Federal, no Poder Executivo, responsável por orientar o funcionamento dos Serviços de Informações ao Cidadão, incluindo a elaboração de fluxo interno para recepção e tratamento dos pedidos, bem como o treinamento de servidores.

Art. 13. O Poder Executivo disponibilizará aos cidadãos certidões referentes à administração pública, em seu sítio oficial, sem qualquer custo.

**CAPÍTULO III**  
**DO PROCEDIMENTO DE ACESSO À INFORMAÇÃO**  
**SEÇÃO I**  
**DO PEDIDO DE ACESSO**

Art. 14. Qualquer interessado pode apresentar pedido de acesso a informações aos órgãos e às entidades referidos no art. 1º desta Lei, por qualquer meio legítimo, devendo o pedido conter a identificação do requerente e a especificação da informação requerida.

§ 1º A identificação de que trata o caput é feita com a indicação do nome completo, do número de qualquer documento oficial e da informação de contato, sendo facultada a inclusão de endereço eletrônico para o recebimento das informações solicitadas.

§ 2º No caso de o requerente ser menor de idade e não possuir documento oficial, deve ser informado o número do documento dos pais ou dos responsáveis.

§ 3º Os órgãos e as entidades do Poder Público devem viabilizar alternativa de encaminhamento de pedidos de acesso por meio de seus sítios oficiais na internet.

§ 4º São vedadas quaisquer exigências relativas aos motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público.

Art. 15. O órgão ou a entidade do Poder Público deve autorizar ou conceder o acesso imediato à informação disponível.

§ 1º Não sendo possível conceder o acesso imediato à informação, na forma disposta no caput, o órgão ou a entidade que receber o pedido deve, em prazo não superior a vinte dias:

I – comunicar a data, o local e o modo para se realizar a consulta, efetuar a reprodução ou obter a certidão;

II – indicar as razões de fato ou de direito da recusa, total ou parcial, do acesso pretendido;

III – comunicar que não possui a informação solicitada e indicar, se for do seu conhecimento, o órgão ou a entidade que a detém, ou, ainda, remeter o requerimento a esse órgão ou entidade, cientificando o interessado da remessa de seu pedido de informação.

§ 2º O prazo referido no § 1º pode ser prorrogado por mais dez dias, mediante justificativa expressa, de que será cientificado o requerente.

§ 3º Sem prejuízo da segurança e da proteção das informações e do cumprimento da legislação aplicável, o órgão ou a entidade pode oferecer meios para que o próprio requerente possa pesquisar a informação de que necessitar.

§ 4º Quando não for autorizado o acesso, por se tratar de informação total ou parcialmente sigilosa, o requerente deve ser informado sobre a possibilidade de recurso, os prazos e as condições para sua interposição, devendo, ainda, ser-lhe indicada a autoridade competente para sua apreciação.

§ 5º A informação armazenada em formato digital pode ser fornecida nesse formato, caso haja anuência do requerente.

§ 6º Caso a informação solicitada esteja disponível ao público em formato impresso, eletrônico ou em qualquer outro meio de acesso universal, devem ser informados ao requerente o lugar e a forma pela qual se pode consultar, obter ou reproduzir a referida informação, procedimento esse que desonera o órgão ou a entidade pública da obrigação de seu fornecimento direto, salvo se o requerente declarar não dispor de meios para realizar tais procedimentos.

Art. 16. O serviço de busca e o fornecimento da informação são gratuitos, salvo nas hipóteses de reprodução de documentos pelo órgão ou pela entidade do Poder Público consultado, situação em que deve ser cobrado exclusivamente o valor necessário ao ressarcimento do custo dos serviços e dos materiais utilizados.

Parágrafo único. Está isento de ressarcir os custos previstos no caput todo aquele cuja situação econômica não lhe permita fazê-lo sem prejuízo do sustento próprio ou da família, declarada nos termos da Lei federal nº 7.115, de 29 de agosto de 1983.

Art. 17. Quando se tratar de acesso à informação contida em documento cuja manipulação possa prejudicar sua integridade, deve ser oferecida a consulta de cópia, com certificação de que esta confere com o original.

Parágrafo único. Na impossibilidade de obtenção de cópias, o interessado pode solicitar que, às suas expensas e sob supervisão de servidor público, a reprodução seja feita por outro meio que não ponha em risco a conservação do documento original.

Art. 18. É direito do requerente obter o inteiro teor de decisão de negativa de acesso, por certidão ou cópia.

**SEÇÃO II**  
**DOS RECURSOS**

Art. 19. No caso de indeferimento de acesso às informações ou às razões da negativa do acesso, pode o interessado interpor recurso contra a decisão no prazo de dez dias, a contar da sua ciência.

Parágrafo único. O recurso deve ser dirigido à autoridade hierarquicamente superior à que exarou a decisão impugnada, que deve se manifestar no prazo de cinco dias.

Art. 20. Negado o acesso à informação, o requerente pode recorrer à Secretaria de Estado de Transparência e Controle, que deve deliberar, no prazo de cinco dias, se:

I – o acesso à informação não classificada como sigilosa for negado;

II – a decisão de negativa de acesso à informação total ou parcialmente classificada como sigilosa não indicar a autoridade classificadora ou a hierarquicamente superior a quem possa ser dirigido pedido de acesso ou desclassificação;

III – os procedimentos de classificação de informação sigilosa estabelecidos nesta Lei não tiverem sido observados;

IV – estiverem sendo descumpridos prazos ou outros procedimentos previstos nesta Lei.

§ 1º O recurso previsto neste artigo somente pode ser dirigido à Secretaria de Estado de Transparência e Controle depois de submetido à apreciação de pelo menos uma autoridade hierarquicamente superior àquela que exarou a decisão impugnada.

§ 2º (VETADO).

Art. 21. Negado o pedido de desclassificação de informação protocolado em órgão ou entidade, pode o requerente recorrer ao Secretário de Estado da área.

Parágrafo único. O recurso previsto neste artigo somente pode ser dirigido à autoridade mencionada depois de submetido à apreciação de pelo menos uma autoridade hierarquicamente superior à autoridade que exarou a decisão impugnada.

Art. 22. Os procedimentos de revisão de decisões denegatórias proferidas nos recursos previstos nesta seção e de revisão de classificação de documentos sigilosos são objeto de regulamentação própria pela Câmara Legislativa do Distrito Federal e pelo Tribunal de Contas do Distrito Federal, em seus respectivos âmbitos, assegurado ao solicitante, em qualquer caso, o direito de ser informado sobre o andamento de seu pedido.

**CAPÍTULO IV**  
**DAS RESTRIÇÕES DE ACESSO À INFORMAÇÃO**  
**SEÇÃO I**  
**DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 23. Não pode ser negado acesso à informação necessária à tutela judicial ou administrativa de direitos fundamentais.



Parágrafo único. As informações ou os documentos que versem sobre condutas que impliquem violação dos direitos humanos praticada por agentes públicos ou a mando de autoridades públicas não podem ser objeto de restrição de acesso.

Art. 24. O disposto nesta Lei não exclui as demais hipóteses legais de sigilo e de segredo de justiça, nem as hipóteses de segredo empresarial decorrentes da exploração direta de atividade econômica pelo Distrito Federal ou por pessoa física ou jurídica que tenha qualquer vínculo com o Poder Público.

## SEÇÃO II DA CLASSIFICAÇÃO DA INFORMAÇÃO QUANTO AO GRAU E DOS PRAZOS DE SIGILO

Art. 25. São consideradas imprescindíveis à segurança da sociedade ou do Estado e, portanto, passíveis de classificação, as informações cuja divulgação ou acesso irrestrito possam:

I – pôr em risco a defesa e a soberania nacionais ou a integridade do território nacional;

II – prejudicar ou pôr em risco a condução de negociações ou as relações internacionais do País, ou as informações que tenham sido fornecidas em caráter sigiloso por outros Estados e organismos internacionais;

III – pôr em risco a vida, a segurança ou a saúde da população;

IV – oferecer elevado risco à estabilidade financeira, econômica ou monetária do País;

V – prejudicar ou causar risco a planos ou operações estratégicas das Forças Armadas;

VI – prejudicar ou causar risco a projetos de pesquisa e de desenvolvimento científico ou tecnológico, assim como a sistemas, bens, instalações ou áreas de interesse estratégico nacional;

VII – pôr em risco a segurança de instituições ou de altas autoridades distritais, nacionais ou estrangeiras e de seus familiares;

VIII – comprometer atividades de inteligência, bem como de investigação ou fiscalização em andamento, relacionadas com a prevenção ou a repressão de infrações.

Art. 26. A informação em poder dos órgãos e das entidades sujeitos a esta Lei, observado o seu teor e em razão de sua imprescindibilidade à segurança da sociedade ou do Distrito Federal, pode ser classificada como ultrassecreta, secreta ou reservada.

§ 1º Os prazos máximos de restrição de acesso à informação vigoram a partir da data de sua produção e são os seguintes:

I – ultrassecreta: vinte e cinco anos;

II – secreta: quinze anos;

III – reservada: cinco anos.

§ 2º As informações que possam colocar em risco a segurança do Presidente e do Vice-Presidente da República, do Governador e do Vice-Governador, dos respectivos cônjuges ou descendentes são classificadas como reservadas e ficam sob sigilo até o término do mandato em exercício ou do último mandato, em caso de reeleição.

§ 3º Alternativamente aos prazos previstos no § 1º, pode ser estabelecida como termo final de restrição de acesso a ocorrência de determinado evento, desde que este ocorra antes do transcurso do prazo máximo de classificação.

§ 4º Transcorrido o prazo de classificação ou consumado o evento que defina o seu termo final, a informação torna-se de acesso público.

§ 5º Para a classificação da informação em determinado grau de sigilo, deve ser observado o interesse público da informação e utilizado o critério menos restritivo possível, considerados:

I – a gravidade do risco ou do dano à segurança da sociedade, do Estado e do Distrito Federal;

II – o prazo máximo de restrição de acesso ou o evento que defina seu termo final.

## SEÇÃO III DA PROTEÇÃO E DO CONTROLE DE INFORMAÇÕES SIGILOSAS

Art. 27. É dever do Distrito Federal controlar o acesso a informações sigilosas produzidas por seus órgãos e por suas entidades, assegurando a sua proteção.

§ 1º O acesso e o tratamento de informação classificada como sigilosa ficam restritos a pessoas que tenham necessidade de conhecê-la e que sejam devidamente credenciadas na forma do regulamento, sem prejuízo das atribuições dos agentes públicos autorizados por lei.

§ 2º O acesso à informação classificada como sigilosa cria a obrigação para aquele que a obteve de resguardar o sigilo.

§ 3º Cabe ao regulamento dispor sobre procedimentos e medidas a serem adotados para o tratamento de informação sigilosa, de modo a protegê-la contra perda, alteração indevida, acesso, transmissão e divulgação não autorizados.

Art. 28. As autoridades públicas devem adotar as providências necessárias para que o pessoal a elas subordinado hierarquicamente conheça as normas e observe as medidas e os procedimentos de segurança para o tratamento de informações sigilosas.

Parágrafo único. A pessoa física ou jurídica que, em razão de qualquer vínculo com o Poder Público, executar atividades de tratamento de informações sigilosas deve adotar as providências necessárias para que seus empregados, prepostos ou representantes observem as medidas e os procedimentos de segurança das informações resultantes da aplicação desta Lei.

## SEÇÃO IV DOS PROCEDIMENTOS DE CLASSIFICAÇÃO, RECLASSIFICAÇÃO E DESCLASSIFICAÇÃO

Art. 29. A classificação do sigilo de informações, no Poder Executivo, é de competência:

I – no grau ultrassecreto:

a) do Governador;

b) do Vice-Governador;

c) de Secretário de Estado ou autoridade equivalente;

II – no grau de secreto:

a) das autoridades referidas no inciso I;

b) dos titulares de autarquia, fundação, empresa pública ou sociedade de economia mista;

III – no grau de reservado:

a) das autoridades referidas nos incisos I e II;

b) das autoridades que exerçam funções de subsecretário ou de hierarquia equivalente.

Parágrafo único. A competência prevista nos incisos I e II pode ser delegada pela autoridade responsável a agente público, vedada a subdelegação.

Art. 30. A classificação de informação em qualquer grau de sigilo deve ser formalizada em decisão que contenha, no mínimo, os seguintes elementos:

I – assunto sobre o qual versa a informação;

II – fundamento da classificação, observados os critérios estabelecidos no art. 25;

III – indicação do prazo de sigilo, contado em anos, meses ou dias, ou do evento que defina o seu termo final, conforme limites previstos no art. 26;

IV – identificação da autoridade que a classificou.

Parágrafo único. A decisão referida no caput deve ser mantida no mesmo grau de sigilo da informação classificada.

Art. 31. (VETADO).



Art. 32. A autoridade máxima de cada órgão ou entidade deve publicar, anualmente, em seu sítio oficial na Rede Mundial de Computadores, os seguintes dados e informações administrativas, nos termos do regulamento:

I – rol das informações que tenham sido desclassificadas nos últimos doze meses;

II – rol de documentos classificados em cada grau de sigilo, com identificação para referência futura;

III – relatório estatístico contendo a quantidade de pedidos de informação recebidos, atendidos e indeferidos, bem como informações genéricas sobre os solicitantes.

§ 1º Os órgãos e as entidades devem manter exemplar da publicação prevista no caput para consulta pública em suas sedes.

§ 2º Os órgãos e as entidades devem manter extrato com a lista de informações classificadas, acompanhadas da data, do grau de sigilo e dos fundamentos da classificação.

## SEÇÃO V DAS INFORMAÇÕES PESSOAIS

Art. 33. O tratamento das informações pessoais deve ser feito de forma transparente e com respeito à intimidade, à vida privada, à honra e à imagem das pessoas, bem como às liberdades e às garantias individuais.

§ 1º Às informações pessoais de que trata este artigo, aplica-se o seguinte:

I – seu acesso é restrito, independentemente de classificação de sigilo e pelo prazo de cem anos a contar da sua data de produção, a agentes públicos legalmente autorizados e à pessoa a que elas se referam;

II – pode ser autorizada a sua divulgação ou o acesso por terceiros em prazo inferior ao do inciso I, mediante previsão legal ou consentimento expresso da pessoa a que elas se referam.

§ 2º Aquele que obtiver acesso às informações de que trata este artigo responderá por seu uso indevido.

§ 3º O consentimento referido no § 1º, II, não é exigido quando as informações forem necessárias:

I – à prevenção e ao diagnóstico médico, quando a pessoa estiver física ou legalmente incapaz, e para utilização de tratamento médico;

II – à realização de estatísticas e pesquisas científicas de evidente interesse público ou geral, previstos em lei, sendo vedada a identificação da pessoa a que as informações se referem;

III – ao cumprimento de ordem judicial;

IV – à defesa de direitos humanos;

V – à proteção do interesse público e geral preponderante.

§ 4º A restrição de acesso à informação relativa à vida privada, à honra e à imagem de pessoa não pode ser invocada com o intuito de prejudicar processo de apuração de irregularidades em que o titular das informações estiver envolvido, bem como em ações voltadas para a recuperação de fatos históricos de maior relevância.

§ 5º Cabe ao regulamento dispor sobre os procedimentos para o tratamento de informação pessoal.

Art. 34. É proibida a utilização de aparelhos que permitam realizar escutas telefônicas, salvo em casos autorizados pela justiça.

## CAPÍTULO V DAS RESPONSABILIDADES

Art. 35. Constituem condutas ilícitas que ensejam responsabilidade do agente público ou militar:

I – recusar-se a fornecer informação requerida nos termos desta Lei, retardar deliberadamente o seu fornecimento ou fornecê-la intencionalmente de forma incorreta, incompleta ou imprecisa;

II – utilizar indevidamente, bem como subtrair, destruir, inutilizar, desfigurar, alterar ou ocultar, total ou parcialmente, informação que se encontre sob sua guarda ou a que tenha acesso ou conhecimento em razão do exercício das atribuições de cargo, emprego ou função pública;

III – agir com dolo ou má-fé na análise das solicitações de acesso à informação;

IV – divulgar ou permitir a divulgação ou acessar ou permitir acesso indevido à informação sigilosa ou à informação pessoal;

V – impor sigilo à informação para obter proveito para si ou para terceiro, ou para fins de ocultação de ato ilegal cometido por si ou por outrem;

VI – ocultar da revisão de autoridade superior competente informação sigilosa para beneficiar a si ou a outrem, ou em prejuízo de terceiros;

VII – destruir ou subtrair, por qualquer meio, documentos concernentes a possíveis violações de direitos humanos por parte de agentes do Estado.

Parágrafo único. (VETADO).

Art. 36. A pessoa física ou a entidade privada que detiver informações em virtude de vínculo de qualquer natureza com o Poder Público e deixar de observar o disposto nesta Lei estará sujeita às seguintes sanções:

I – advertência;

II – multa;

III – rescisão do vínculo com o Poder Público;

IV – suspensão temporária do direito de participar de licitação e impedimento de contratar com a administração pública por prazo não superior a dois anos;

V – declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a administração pública, até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade.

§ 1º As sanções previstas nos incisos I, III e IV podem ser aplicadas juntamente com a do inciso II, assegurado o direito de defesa do interessado, no respectivo processo, no prazo de dez dias.

§ 2º A reabilitação referida no inciso V será autorizada somente quando o interessado efetivar o ressarcimento ao órgão ou à entidade dos prejuízos resultantes e após decorrido o prazo da sanção aplicada com base no inciso IV.

§ 3º A aplicação da sanção prevista no inciso V é de competência exclusiva da autoridade máxima do órgão ou da entidade pública, facultada a defesa do interessado, no respectivo processo, no prazo de dez dias da abertura de vista.

Art. 37. (VETADO).

## CAPÍTULO VI DA FISCALIZAÇÃO LEGISLATIVA

Art. 38. Os Requerimentos de Informação aprovados pelo Poder Legislativo devem ser respondidos pelas autoridades distritais responsáveis, no prazo máximo de trinta dias, sob pena de crime de responsabilidade, da seguinte forma:

I – as páginas dos documentos encaminhados devem ser numeradas;

II – os documentos encaminhados devem estar legíveis;

III – as respostas devem conter informações precisas e, quando necessário, serem respaldadas com relatórios, tabelas, quadros informativos e demais documentos afetos aos questionamentos.

Art. 39. As Indicações aprovadas pelo Poder Legislativo devem ser respondidas pelas autoridades distritais responsáveis no prazo máximo de trinta dias.

Art. 40. As auditorias instauradas pela Secretaria de Estado de Transparência e Controle do Distrito Federal devem ser encaminhadas à Câmara Legislativa do Distrito Federal, trimestralmente, contendo os seguintes dados: