



OP-072FV-21

CÓD: 7908403501595

# MSGÁS

COMPANHIA DE GÁS DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL

Técnico de Processos Organizacionais –  
Organizacional

*EDITAL 001/2021*

## ***Língua Portuguesa***

1. Ortografia oficial. . . . .	01
2. Acentuação gráfica. . . . .	01
3. Crase. . . . .	02
4. Flexão nominal e verbal. Classes de palavras. . . . .	03
5. Concordância nominal e verbal. . . . .	10
6. Colocação de pronomes: próclise, mesóclise e ênclise. . . . .	12
7. Significação das palavras. Sinônimos, antônimos, homônimos e parônimos. . . . .	12
8. Pontuação. . . . .	12
9. Redação oficial: formas de tratamento e correspondência oficial. . . . .	14
10. Compreensão e interpretação de texto. . . . .	21

## ***Noções de Informática***

1. Noções básicas de microcomputadores e periféricos de entrada e saída. Principais componentes de um computador (hardware e software). . . . .	01
2. Organização de arquivos (pastas/diretórios). Tipos de arquivos. Noções básicas de armazenamento de dados. . . . .	01
3. Microsoft Windows Vista/7. . . . .	04
4. Microsoft Word: edição, formatação e impressão de textos. Microsoft Excel: edição, formatação e impressão de planilhas. . . . .	10
5. Internet e Intranet: conceitos, navegação, busca . . . . .	18
6. Segurança da informação (senhas, criptografia, certificação, malware, hacker). . . . .	29

## ***Matemática e Noções de Lógica***

1. Números inteiros, racionais e reais. . . . .	01
2. Razões e proporções, divisão proporcional . . . . .	10
3. Regra de três simples e composta . . . . .	11
4. Porcentagens. . . . .	13
5. Juros simples e compostos. Taxas de juros: nominal, efetiva, equivalentes, proporcionais, real e aparente. Rendas uniformes e variáveis. Planos de amortização de empréstimos e financiamentos. Cálculo financeiro: custo real efetivo de operações de financiamento, empréstimo e investimento. Inflação, variação cambial e taxa de juros. Análise de investimentos: método do valor anual uniforme equivalente, método do valor presente, método da taxa interna de retorno, taxa mínima de atratividade. . . . .	14
6. Noções de Lógica. . . . .	29

## ***Noções de Direito Administrativo***

1. Administração Pública . . . . .	01
2. Estrutura administrativa: conceito, elementos e poderes do Estado; organização do Estado e da Administração; entidades políticas e administrativas; órgãos e agentes públicos . . . . .	02
3. Atividade administrativa: conceito; natureza e fins; princípios básicos . . . . .	43
4. Poderes e deveres do administrador público; o uso e o abuso de poder . . . . .	46
5. Processo Administrativo: Lei 9.784/99 . . . . .	48
6. Controle da Administração Pública: controle administrativo; controle legislativo; controle pelo Tribunal de Contas; controle judiciário. . . . .	54
7. Lei Federal 8.666/93 (Arts. 89 a 99) . . . . .	57
8. Lei Federal nº 13.303/16 . . . . .	68

## ***Noções de Gás Natural***

1. Gás Natural: Definição, Origem . . . . .	01
2. Composição do Gás Natural. . . . .	01
3. Características do Gás Natural . . . . .	02
4. Cadeia do Gás Natural, Produção, Transporte e Comercialização do Gás Natural . . . . .	03
5. Sistema de Distribuição de Gás Natural . . . . .	04

---

---

## ÍNDICE

---

6. Principais Usos (Industrial, Comercial, Residencial, Automotivo, Geração e Cogeração de Energia) . . . . .	05
7. Benefícios Ambientais e Benefícios Operacionais . . . . .	05
8. Noções de Combustão, Válvulas e Acessórios para Gás Combustível . . . . .	06
9. Queimadores. . . . .	09
10. Operação de Sistemas de Combustão. . . . .	10
11. Vantagens tecnológicas e ambientais do Gás Natural em relação a outros combustíveis . . . . .	12

### ***Noções de Administração***

1. Administração Geral: departamentalização: conceitos, tipos e princípios . . . . .	01
2. Delegação de poderes: centralização e descentralização . . . . .	01
3. Funções essenciais da organização: técnica, financeira, segurança, contábil, administrativa, operações e pessoal . . . . .	03
4. Funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle. . . . .	54
5. Tipos de liderança. . . . .	56
6. Motivação . . . . .	59
7. Comunicação. . . . .	62
8. Manuais, regulamentos, normas organizacionais . . . . .	72
9. Recepção: informações, encaminhamento, atendimento à clientes, registro, manuseio e transmissão de informações. . . . .	74

### ***Relações Interpessoais***

1. Apresentação pessoal: vestuário, postura, etc. . . . .	01
2. Relacionamento interpessoal: a importância do autoconhecimento, as diferenças individuais, temperamento, caráter, personalidade, superação de conflitos no relacionamento, capacidade de empatia. . . . .	05
3. Elementos da comunicação: emissor e receptor, canais de comunicação, mensagens, códigos e interpretação, obstáculos à comunicação, a voz e suas funções. . . . .	14
4. Ética no exercício profissional: a imagem da organização, imagem profissional, sigilo e postura. . . . .	17

### ***Noções de Contabilidade***

1. Noções básicas de contabilidade geral: fundamentos conceituais de contabilidade: conceito, objeto, finalidade, usuários e princípios contábeis. . . . .	01
2. Fundamentos conceituais de ativo, passivo, receita e despesa. . . . .	08
3. Legislação Tributária; . . . . .	25
4. IRRF; . . . . .	26
5. ICMS; . . . . .	28
6. Contribuição social sobre o lucro; . . . . .	32
7. Imposto de renda de pessoa jurídica; . . . . .	34
8. Participações governamentais: PIS, PASEP e COFINS; . . . . .	35
9. Créditos Tributários; . . . . .	35
10. Tributos Diretos e Indiretos. . . . .	37
11. Impostos e contribuições incidentes sobre folha de pagamento. . . . .	38
12. Orçamento. . . . .	38

### ***Atividades de Protocolo e Registro***

1. Serviço de protocolo e arquivo: tipos de arquivo, acessórios do arquivo, fases do arquivamento: técnicas, sistemas e métodos. . . . .	01
2. Protocolo: recepção, classificação, registro e distribuição de documentos. Expedição de correspondência: registro e encaminhamento. . . . .	06

### ***Procedimentos e Normas da MSGÁS***

1. Código de Integridade e Conduta da MSGÁS . . . . .	01
-------------------------------------------------------	----

---

---

## LÍNGUA PORTUGUESA

---

1. Ortografia oficial. ....	01
2. Acentuação gráfica. ....	01
3. Crase. ....	02
4. Flexão nominal e verbal. Classes de palavras. ....	03
5. Concordância nominal e verbal. ....	10
6. Colocação de pronomes: próclise, mesóclise e ênclise. ....	12
7. Significação das palavras. Sinônimos, antônimos, homônimos e parônimos. ....	12
8. Pontuação. ....	12
9. Redação oficial: formas de tratamento e correspondência oficial. ....	14
10. Compreensão e interpretação de texto. ....	21

## ORTOGRAFIA OFICIAL

A ortografia oficial diz respeito às regras gramaticais referentes à escrita correta das palavras. Para melhor entendê-las, é preciso analisar caso a caso. Lembre-se de que a melhor maneira de memorizar a ortografia correta de uma língua é por meio da leitura, que também faz aumentar o vocabulário do leitor.

Neste capítulo serão abordadas regras para dúvidas frequentes entre os falantes do português. No entanto, é importante ressaltar que existem inúmeras exceções para essas regras, portanto, fique atento!

**Alfabeto**

O primeiro passo para compreender a ortografia oficial é conhecer o alfabeto (os sinais gráficos e seus sons). No português, o alfabeto se constitui 26 letras, divididas entre **vogais** (a, e, i, o, u) e **consoantes** (restante das letras).

Com o Novo Acordo Ortográfico, as consoantes **K**, **W** e **Y** foram reintroduzidas ao alfabeto oficial da língua portuguesa, de modo que elas são usadas apenas em duas ocorrências: **transcrição de nomes próprios** e **abreviaturas e símbolos de uso internacional**.

**Uso do “X”**

Algumas dicas são relevantes para saber o momento de usar o X no lugar do CH:

- Depois das sílabas iniciais “me” e “en” (ex: mexerica; enxergar)
- Depois de ditongos (ex: caixa)
- Palavras de origem indígena ou africana (ex: abacaxi; orixá)

**Uso do “S” ou “Z”**

Algumas regras do uso do “S” com som de “Z” podem ser observadas:

- Depois de ditongos (ex: coisa)
- Em palavras derivadas cuja palavra primitiva já se usa o “S” (ex: casa > casinha)
- Nos sufixos “ês” e “esa”, ao indicarem nacionalidade, título ou origem. (ex: portuguesa)
- Nos sufixos formadores de adjetivos “ense”, “oso” e “osa” (ex: populoso)

**Uso do “S”, “SS”, “Ç”**

- “S” costuma aparecer entre uma vogal e uma consoante (ex: diversão)
- “SS” costuma aparecer entre duas vogais (ex: processo)
- “Ç” costuma aparecer em palavras estrangeiras que passaram pelo processo de aportuguesamento (ex: muçarela)

**Os diferentes porquês**

<b>POR QUE</b>	Usado para fazer perguntas. Pode ser substituído por “por qual motivo”
<b>PORQUE</b>	Usado em respostas e explicações. Pode ser substituído por “pois”
<b>POR QUÊ</b>	O “que” é acentuado quando aparece como a última palavra da frase, antes da pontuação final (interrogação, exclamação, ponto final)
<b>PORQUÊ</b>	É um substantivo, portanto costuma vir acompanhado de um artigo, numeral, adjetivo ou pronome

**Parônimos e homônimos**

As palavras **parônimas** são aquelas que possuem grafia e pronúncia semelhantes, porém com significados distintos. **Ex:** cumprimento (extensão) X cumprimento (saudação); tráfego (trânsito) X tráfico (comércio ilegal).

Já as palavras **homônimas** são aquelas que possuem a mesma pronúncia, porém são grafadas de maneira diferente. **Ex:** conserto (correção) X concerto (apresentação); cerrar (fechar) X serrar (cortar).

## ACENTUAÇÃO GRÁFICA

A acentuação é uma das principais questões relacionadas à Ortografia Oficial, que merece um capítulo a parte. Os acentos utilizados no português são: **acento agudo** (´); **acento grave** (`); **acento circunflexo** (^); **cedilha** (,) e **til** (~).

Depois da reforma do Acordo Ortográfico, a **trema** foi excluída, de modo que ela só é utilizada na grafia de nomes e suas derivações (ex: Müller, mülleriano).

Esses são sinais gráficos que servem para modificar o som de alguma letra, sendo importantes para marcar a sonoridade e a intensidade das sílabas, e para diferenciar palavras que possuem a escrita semelhante.

A sílaba mais intensa da palavra é denominada **sílaba tônica**. A palavra pode ser classificada a partir da localização da sílaba tônica, como mostrado abaixo:

- **OXÍTONA:** a última sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: café)
- **PAROXÍTONA:** a penúltima sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: automóvel)
- **PROPAROXÍTONA:** a antepenúltima sílaba da palavra é a mais intensa. (Ex: lâmpada)

As demais sílabas, pronunciadas de maneira mais sutil, são denominadas **sílabas átonas**.

## Regras fundamentais

CLASSIFICAÇÃO	REGRAS	EXEMPLOS
<b>OXÍTONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>terminadas em A, E, O, EM, seguidas ou não do plural</li> <li>seguidas de -LO, -LA, -LOS, -LAS</li> </ul>	cipó(s), pé(s), armazém respeitá-la, compô-lo, comprometê-los
<b>PAROXÍTONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>terminadas em I, IS, US, UM, UNS, L, N, X, PS, Ã, ÃS, ÃO, ÃOS</li> <li>ditongo oral, crescente ou decrescente, seguido ou não do plural</li> </ul> <p>(OBS: Os ditongos “EI” e “OI” perderam o acento com o Novo Acordo Ortográfico)</p>	táxi, lápis, vírus, fórum, cadáver, tórax, bíceps, ímã, órfão, órgãos, água, mágoa, pônei, ideia, geleia, paranoico, heroico
<b>PROPAROXÍTONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>todas são acentuadas</li> </ul>	cólica, analítico, jurídico, hipérbole, último, álibi

## Regras especiais

REGRA	EXEMPLOS
Acentua-se quando “I” e “U” tônicos formarem hiato com a vogal anterior, acompanhados ou não de “S”, desde que não sejam seguidos por “NH” OBS: Não serão mais acentuados “I” e “U” tônicos formando hiato quando vierem depois de ditongo	saída, faisca, baú, país feitura, Bocaiuva, Sauipe
Acentua-se a 3ª pessoa do plural do presente do indicativo dos verbos “TER” e “VIR” e seus compostos	têm, obtêm, contêm, vêm
Não são acentuados hiatos “OO” e “EE”	leem, voo, enjoo
Não são acentuadas palavras homógrafas OBS: A forma verbal “PÔDE” é uma exceção	pelo, pera, para

<b>CRASE</b>
--------------

Crise é o nome dado à contração de duas letras “A” em uma só: **preposição “a” + artigo “a” em palavras femininas**. Ela é demarcada com o uso do acento grave (à), de modo que crase não é considerada um acento em si, mas sim o fenômeno dessa fusão.

Veja, abaixo, as principais situações em que será **correto o emprego da crase**:

- Palavras femininas: *Peça o material emprestado àquela aluna.*
- Indicação de horas, em casos de horas definidas e especificadas: *Chegaremos em Belo Horizonte às 7 horas.*
- Locuções prepositivas: *A aluna foi aprovada à custa de muito estresse.*
- Locuções conjuntivas: *À medida que crescemos vamos deixando de lado a capacidade de imaginar.*
- Locuções adverbiais de tempo, modo e lugar: *Vire na próxima à esquerda.*

Veja, agora, as principais situações em que **não se aplica a crase**:

- Palavras masculinas: *Ela prefere passear a pé.*
- Palavras repetidas (mesmo quando no feminino): *Melhor termos uma reunião frente a frente.*
- Antes de verbo: *Gostaria de aprender a pintar.*
- Expressões que sugerem distância ou futuro: *A médica vai te atender daqui a pouco.*
- Dia de semana (a menos que seja um dia definido): *De terça a sexta. / Fecharemos às segundas-feiras.*
- Antes de numeral (exceto horas definidas): *A casa da vizinha fica a 50 metros da esquina.*

Há, ainda, situações em que o uso da crase é facultativo

- Pronomes possessivos femininos: *Dei um picolé a minha filha. / Dei um picolé à minha filha.*
- Depois da palavra “até”: *Levei minha avó até a feira. / Levei minha avó até à feira.*

• Nomes próprios femininos (desde que não seja especificado): *Enviei o convite a Ana. / Enviei o convite à Ana. / Enviei o convite a Ana da faculdade.*

**DICA:** Como a crase só ocorre em palavras no feminino, em caso de dúvida, basta substituir por uma palavra equivalente no masculino. Se aparecer “ao”, deve-se usar a crase: *Amanhã iremos à escola / Amanhã iremos ao colégio.*

## FLEXÃO NOMINAL E VERBAL. CLASSES DE PALAVRAS

**Classes de Palavras**

Para entender sobre a estrutura das funções sintáticas, é preciso conhecer as classes de palavras, também conhecidas por classes morfológicas. A gramática tradicional pressupõe 10 classes gramaticais de palavras, sendo elas: adjetivo, advérbio, artigo, conjunção, interjeição, numeral, pronome, preposição, substantivo e verbo.

Veja, a seguir, as características principais de cada uma delas.

CLASSE	CARACTERÍSTICAS	EXEMPLOS
ADJETIVO	Expressar características, qualidades ou estado dos seres Sofre variação em número, gênero e grau	Menina <i>inteligente</i> ... Roupa <i>azul-marinho</i> ... Brincadeira <i>de criança</i> ... Povo <i>brasileiro</i> ...
ADVÉRBIO	Indica circunstância em que ocorre o fato verbal Não sofre variação	A ajuda chegou <i>tarde</i> . A mulher trabalha <i>muito</i> . Ele dirige <i>mal</i> .
ARTIGO	Determina os substantivos (de modo definido ou indefinido) Varia em gênero e número	A galinha botou <i>um</i> ovo. <i>Uma</i> menina deixou <i>a</i> mochila no ônibus.
CONJUNÇÃO	Liga ideias e sentenças (conhecida também como conectivos) Não sofre variação	Não gosto de refrigerante <i>nem</i> de pizza. Eu vou para a praia <i>ou</i> para a cachoeira?
INTERJEIÇÃO	Exprime reações emotivas e sentimentos Não sofre variação	<i>Ah!</i> Que calor... Escapei por pouco, <i>ufa!</i>
NUMERAL	Atribui quantidade e indica posição em alguma sequência Varia em gênero e número	Gostei muito do <i>primeiro</i> dia de aula. <i>Três</i> é a <i>metade</i> de <i>seis</i> .
PRONOME	Acompanha, substitui ou faz referência ao substantivo Varia em gênero e número	Posso <i>ajudar</i> , senhora? <i>Ela</i> me ajudou muito com o <i>meu</i> trabalho. <i>Esta</i> é a casa <i>onde</i> eu moro. <i>Que</i> dia é hoje?
PREPOSIÇÃO	Relaciona dois termos de uma mesma oração Não sofre variação	Espero <i>por</i> você essa noite. Lucas gosta <i>de</i> tocar violão.
SUBSTANTIVO	Nomeia objetos, pessoas, animais, alimentos, lugares etc. Flexionam em gênero, número e grau.	A <i>menina</i> jogou sua <i>boneca</i> no rio. A <i>matilha</i> tinha muita <i>coragem</i> .
VERBO	Indica ação, estado ou fenômenos da natureza Sofre variação de acordo com suas flexões de modo, tempo, número, pessoa e voz. Verbos não significativos são chamados verbos de ligação	Ana se <i>exercita</i> pela manhã. Todos <i>parecem</i> meio bobos. <i>Chove</i> muito em Manaus. A cidade <i>é</i> muito bonita quando vista do alto.

**Substantivo****Tipos de substantivos**

Os substantivos podem ter diferentes classificações, de acordo com os conceitos apresentados abaixo:

- **Comum:** usado para nomear seres e objetos generalizados. Ex: *mulher; gato; cidade*...
- **Próprio:** geralmente escrito com letra maiúscula, serve para especificar e particularizar. Ex: *Maria; Garfield; Belo Horizonte*...
- **Coletivo:** é um nome no singular que expressa ideia de plural, para designar grupos e conjuntos de seres ou objetos de uma mesma espécie. Ex: *matilha; enxame; cardume*...
  - **Concreto:** nomeia algo que existe de modo independente de outro ser (objetos, pessoas, animais, lugares etc.). Ex: *menina; cachorro; praça*...
  - **Abstrato:** depende de um ser concreto para existir, designando sentimentos, estados, qualidades, ações etc. Ex: *saudade; sede; imaginação*...
- **Primitivo:** substantivo que dá origem a outras palavras. Ex: *livro; água; noite*...
- **Derivado:** formado a partir de outra(s) palavra(s). Ex: *pedreiro; livraria; noturno*...
- **Simples:** nomes formados por apenas uma palavra (um radical). Ex: *casa; pessoa; cheiro*...
- **Composto:** nomes formados por mais de uma palavra (mais de um radical). Ex: *passatempo; guarda-roupa; girassol*...

**Flexão de gênero**

Na língua portuguesa, todo substantivo é flexionado em um dos dois gêneros possíveis: **feminino** e **masculino**.

O **substantivo biforme** é aquele que flexiona entre masculino e feminino, mudando a desinência de gênero, isto é, geralmente o final da palavra sendo **-o** ou **-a**, respectivamente (Ex: *menino / menina*). Há, ainda, os que se diferenciam por meio da pronúncia / acentuação (Ex: *avô / avó*), e aqueles em que há ausência ou presença de desinência (Ex: *irmão / irmã; cantor / cantora*).

O **substantivo uniforme** é aquele que possui apenas uma forma, independente do gênero, podendo ser diferenciados quanto ao gênero a partir da flexão de gênero no artigo ou adjetivo que o acompanha (Ex: *a cadeira / o poste*). Pode ser classificado em **epiceno** (refere-se aos animais), **sobrecomum** (refere-se a pessoas) e **comum de dois gêneros** (identificado por meio do artigo).

É preciso ficar atento à **mudança semântica** que ocorre com alguns substantivos quando usados no masculino ou no feminino, trazendo alguma especificidade em relação a ele. No exemplo *o fruto X a fruta* temos significados diferentes: o primeiro diz respeito ao órgão que protege a semente dos alimentos, enquanto o segundo é o termo popular para um tipo específico de fruto.

**Flexão de número**

No português, é possível que o substantivo esteja no **singular**, usado para designar apenas uma única coisa, pessoa, lugar (Ex: *bola; escada; casa*) ou no **plural**, usado para designar maiores quantidades (Ex: *bolas; escadas; casas*) — sendo este último representado, geralmente, com o acréscimo da letra **S** ao final da palavra.

Há, também, casos em que o substantivo não se altera, de modo que o plural ou singular devem estar marcados a partir do contexto, pelo uso do artigo adequado (Ex: *o lápis / os lápis*).

**Variação de grau**

Usada para marcar diferença na grandeza de um determinado substantivo, a variação de grau pode ser classificada em **augmentativo** e **diminutivo**.

Quando acompanhados de um substantivo que indica grandeza ou pequenez, é considerado **analítico** (Ex: *menino grande / menino pequeno*).

Quando acrescentados sufixos indicadores de aumento ou diminuição, é considerado **sintético** (Ex: *meninão / menininho*).

**Novo Acordo Ortográfico**

De acordo com o Novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa, as **letras maiúsculas** devem ser usadas em nomes próprios de pessoas, lugares (cidades, estados, países, rios), animais, acidentes geográficos, instituições, entidades, nomes astronômicos, de festas e festividades, em títulos de periódicos e em siglas, símbolos ou abreviaturas.

Já as **letras minúsculas** podem ser usadas em dias de semana, meses, estações do ano e em pontos cardeais.

Existem, ainda, casos em que o **uso de maiúscula ou minúscula é facultativo**, como em título de livros, nomes de áreas do saber, disciplinas e matérias, palavras ligadas a alguma religião e em palavras de categorização.

**Adjetivo**

Os adjetivos podem ser simples (*vermelho*) ou compostos (*mal-educado*); primitivos (*alegre*) ou derivados (*tristonho*). Eles podem flexionar entre o feminino (*estudiosa*) e o masculino (*engraçado*), e o singular (*bonito*) e o plural (*bonitos*).

Há, também, os adjetivos pátrios ou gentílicos, sendo aqueles que indicam o local de origem de uma pessoa, ou seja, sua nacionalidade (*brasileiro; mineiro*).

É possível, ainda, que existam locuções adjetivas, isto é, conjunto de duas ou mais palavras usadas para caracterizar o substantivo. São formadas, em sua maioria, pela preposição **DE** + substantivo:

- *de criança* = infantil
- *de mãe* = maternal
- *de cabelo* = capilar

**Variação de grau**

Os adjetivos podem ser encontrados em grau normal (sem ênfases), ou com intensidade, classificando-se entre comparativo e superlativo.

- Normal: A Bruna é inteligente.
- Comparativo de superioridade: A Bruna é *mais* inteligente *que* o Lucas.
- Comparativo de inferioridade: O Gustavo é *menos* inteligente *que* a Bruna.
- Comparativo de igualdade: A Bruna é *tão* inteligente *quanto* a Maria.
- Superlativo relativo de superioridade: A Bruna é *a mais* inteligente da turma.
- Superlativo relativo de inferioridade: O Gustavo é *o menos* inteligente da turma.
- Superlativo absoluto analítico: A Bruna é *muito* inteligente.
- Superlativo absoluto sintético: A Bruna é *intelligentíssima*.

**Adjetivos de relação**

São chamados adjetivos de relação aqueles que não podem sofrer variação de grau, uma vez que possui valor semântico objetivo, isto é, não depende de uma impressão pessoal (subjativa). Além disso, eles aparecem após o substantivo, sendo formados por sufixação de um substantivo (Ex: *vinho do Chile = vinho chileno*).



**Advérbio**

Os advérbios são palavras que modificam um verbo, um adjetivo ou um outro advérbio. Eles se classificam de acordo com a tabela abaixo:

CLASSIFICAÇÃO	ADVÉRBIOS	LOCUÇÕES ADVERBIAIS
DE MODO	<i>bem; mal; assim; melhor; depressa</i>	<i>ao contrário; em detalhes</i>
DE TEMPO	<i>ontem; sempre; afinal; já; agora; doravante; primeiramente</i>	<i>logo mais; em breve; mais tarde, nunca mais, de noite</i>
DE LUGAR	<i>aqui; acima; embaixo; longe; fora; embaixo; ali</i>	<i>Ao redor de; em frente a; à esquerda; por perto</i>
DE INTENSIDADE	<i>muito; tão; demasiado; imenso; tanto; nada</i>	<i>em excesso; de todas; muito menos</i>
DE AFIRMAÇÃO	<i>sim, indubitavelmente; certo; decerto; deveras</i>	<i>com certeza; de fato; sem dúvidas</i>
DE NEGAÇÃO	<i>não; nunca; jamais; tampouco; nem</i>	<i>nunca mais; de modo algum; de jeito nenhum</i>
DE DÚVIDA	<i>Possivelmente; acaso; será; talvez; quiçá</i>	<i>Quem sabe</i>

**Advérbios interrogativos**

São os advérbios ou locuções adverbiais utilizadas para introduzir perguntas, podendo expressar circunstâncias de:

- Lugar: *onde, aonde, de onde*
- Tempo: *quando*
- Modo: *como*
- Causa: *por que, por quê*

**Grau do advérbio**

Os advérbios podem ser comparativos ou superlativos.

- Comparativo de igualdade: *tão/tanto + advérbio + quanto*
- Comparativo de superioridade: *mais + advérbio + (do) que*
- Comparativo de inferioridade: *menos + advérbio + (do) que*
- Superlativo analítico: *muito cedo*
- Superlativo sintético: *cedíssimo*

**Curiosidades**

Na **linguagem coloquial**, algumas variações do superlativo são aceitas, como o diminutivo (*cedinho*), o aumentativo (*cedão*) e o uso de alguns prefixos (*supercedo*).

Existem advérbios que exprimem ideia de **exclusão** (*somente; salvo; exclusivamente; apenas*), **inclusão** (*também; ainda; mesmo*) e **ordem** (*ultimamente; depois; primeiramente*).

Alguns advérbios, além de algumas preposições, aparecem sendo usados como uma **palavra denotativa**, acrescentando um sentido próprio ao enunciado, podendo ser elas de **inclusão** (*até, mesmo, inclusive*); de **exclusão** (*apenas, senão, salvo*); de **designação** (*eis*); de **realce** (*cá, lá, só, é que*); de **retificação** (*aliás, ou melhor, isto é*) e de **situação** (*afinal, agora, então, e aí*).

**Pronomes**

Os pronomes são palavras que fazem referência aos nomes, isto é, aos substantivos. Assim, dependendo de sua função no enunciado, ele pode ser classificado da seguinte maneira:

- Pronomes pessoais: indicam as 3 pessoas do discurso, e podem ser retos (*eu, tu, ele...*) ou oblíquos (*mim, me, te, nos, si...*).
- Pronomes possessivos: indicam posse (*meu, minha, sua, teu, nossos...*)
- Pronomes demonstrativos: indicam localização de seres no tempo ou no espaço. (*este, isso, essa, aquela, aquilo...*)
- Pronomes interrogativos: auxiliam na formação de questionamentos (*qual, quem, onde, quando, que, quantas...*)
- Pronomes relativos: retomam o substantivo, substituindo-o na oração seguinte (*que, quem, onde, cujo, o qual...*)
- Pronomes indefinidos: substituem o substantivo de maneira imprecisa (*alguma, nenhum, certa, vários, qualquer...*)
- Pronomes de tratamento: empregados, geralmente, em situações formais (*senhor, Vossa Majestade, Vossa Excelência, você...*)

**Colocação pronominal**

Diz respeito ao conjunto de regras que indicam a posição do pronome oblíquo átono (*me, te, se, nos, vos, lhe, lhes, o, a, os, as, lo, la, no, na...*) em relação ao verbo, podendo haver próclise (antes do verbo), ênclise (depois do verbo) ou mesóclise (no meio do verbo).

Veja, então, quais as principais situações para cada um deles:

• Próclise: expressões negativas; conjunções subordinativas; advérbios sem vírgula; pronomes indefinidos, relativos ou demonstrativos; frases exclamativas ou que exprimem desejo; verbos no gerúndio antecidos por “em”.

*Nada me faria mais feliz.*

• Ênclise: verbo no imperativo afirmativo; verbo no início da frase (não estando no futuro e nem no pretérito); verbo no gerúndio não acompanhado por “em”; verbo no infinitivo pessoal.

*Inscreveu-se no concurso para tentar realizar um sonho.*

---

## NOÇÕES DE INFORMÁTICA

---

1. Noções básicas de microcomputadores e periféricos de entrada e saída. Principais componentes de um computador (hardware e software). . . . .	01
2. Organização de arquivos (pastas/diretórios). Tipos de arquivos. Noções básicas de armazenamento de dados. . . . .	01
3. Microsoft Windows Vista/7. . . . .	04
4. Microsoft Word: edição, formatação e impressão de textos. Microsoft Excel: edição, formatação e impressão de planilhas. . . . .	10
5. Internet e Intranet: conceitos, navegação, busca . . . . .	18
6. Segurança da informação (senhas, criptografia, certificação, malware, hacker). . . . .	29

**NOÇÕES BÁSICAS DE MICROCOMPUTADORES E PERIFÉRICOS DE ENTRADA E SAÍDA. PRINCIPAIS COMPONENTES DE UM COMPUTADOR (HARDWARE E SOFTWARE)**

**Hardware**

Hardware refere-se a parte física do computador, isto é, são os dispositivos eletrônicos que necessitamos para usarmos o computador. Exemplos de hardware são: CPU, teclado, mouse, disco rígido, monitor, scanner, etc.

**Software**

Software, na verdade, **são os programas usados para fazer tarefas e para fazer o hardware funcionar**. As instruções de software são programadas em uma linguagem de computador, traduzidas em linguagem de máquina e executadas por computador.

O software pode ser categorizado em dois tipos:

- Software de sistema operacional
- Software de aplicativos em geral

- Software de sistema operacional

O software de sistema é o responsável pelo funcionamento do computador, é a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix , Solaris etc.

- Software de aplicação

O software de aplicação é aquele utilizado pelos usuários para execução de tarefas específicas. Exemplos de software de aplicativos incluem Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Access, etc.

Para não esquecer:

<b>HARDWARE</b>	É a parte física do computador
<b>SOFTWARE</b>	São os programas no computador (de funcionamento e tarefas)

**Periféricos**

Periféricos são os dispositivos externos para serem utilizados no computador, ou mesmo para aprimora-lo nas suas funcionalidades. Os dispositivos podem ser essenciais, como o teclado, ou aqueles que podem melhorar a experiência do usuário e até mesmo melhorar o desempenho do computador, tais como design, qualidade de som, alto falantes, etc.

Tipos:

<b>PERIFÉRICOS DE ENTRADA</b>	Utilizados para a entrada de dados;
<b>PERIFÉRICOS DE SAÍDA</b>	Utilizados para saída/visualização de dados

- Periféricos de entrada mais comuns.

– O teclado é o dispositivo de entrada mais popular e é um item essencial. Hoje em dia temos vários tipos de teclados ergonômicos para ajudar na digitação e evitar problemas de saúde muscular;

– Na mesma categoria temos o scanner, que digitaliza dados para uso no computador;

– O mouse também é um dispositivo importante, pois com ele podemos apontar para um item desejado, facilitando o uso do computador.

- Periféricos de saída populares mais comuns
  - Monitores, que mostra dados e informações ao usuário;
  - Impressoras, que permite a impressão de dados para material físico;
  - Alto-falantes, que permitem a saída de áudio do computador;
  - Fones de ouvido.

**Sistema Operacional**

O software de sistema operacional é o responsável pelo funcionamento do computador. É a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix , Solaris etc.

- Aplicativos e Ferramentas

São softwares utilizados pelos usuários para execução de tarefas específicas. Exemplos: Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Access, além de ferramentas construídas para fins específicos.

**ORGANIZAÇÃO DE ARQUIVOS (PASTAS/DIRETÓRIOS). TIPOS DE ARQUIVOS. NOÇÕES BÁSICAS DE ARMAZENAMENTO DE DADOS**

**Pasta**

São estruturas que dividem o disco em várias partes de tamanhos variados as quais podem armazenar arquivos e outras pastas (subpastas)<sup>1</sup>.



1 <https://docente.ifrn.edu.br/eliezio Soares/disciplinas/informatica/aula-05-manipulacao-de-arquivos-e-pastas>

**Arquivo**

É a representação de dados/informações no computador os quais ficam dentro das pastas e possuem uma extensão que identifica o tipo de dado que ele representa.

**Extensões de arquivos**

Extensão	Tipo
.jpg, .jpeg, .png, .bpm, .gif, ...	Imagem
.xls, .xlsx, .xlsm, ...	Planilha
.doc, .docx, .docm, ...	Texto formatado
.txt	Texto sem formatação
.mp3, .wma, .aac, .wav, ...	Áudio
.mp4, .avi, .rmvb, .mov, ...	Vídeo
.zip, .rar, .7z, ...	Compactadores
.ppt, .pptx, .pptm, ...	Apresentação
.exe	Executável
.msi, ...	Instalador

Existem vários tipos de arquivos como arquivos de textos, arquivos de som, imagem, planilhas, etc. Alguns arquivos são universais podendo ser aberto em qualquer sistema. Mas temos outros que dependem de um programa específico como os arquivos do Corel Draw que necessita o programa para visualizar. Nós identificamos um arquivo através de sua extensão. A extensão são aquelas letras que ficam no final do nome do arquivo.

Exemplos:

**.txt:** arquivo de texto sem formatação.

**.html:** texto da internet.

**.rtf:** arquivo do WordPad.

**.doc e .docx:** arquivo do editor de texto Word com formatação.

É possível alterar vários tipos de arquivos, como um documento do Word (.docx) para o PDF (.pdf) como para o editor de texto do LibreOffice (.odt). Mas atenção, tem algumas extensões que não são possíveis e caso você tente poderá deixar o arquivo inutilizável.

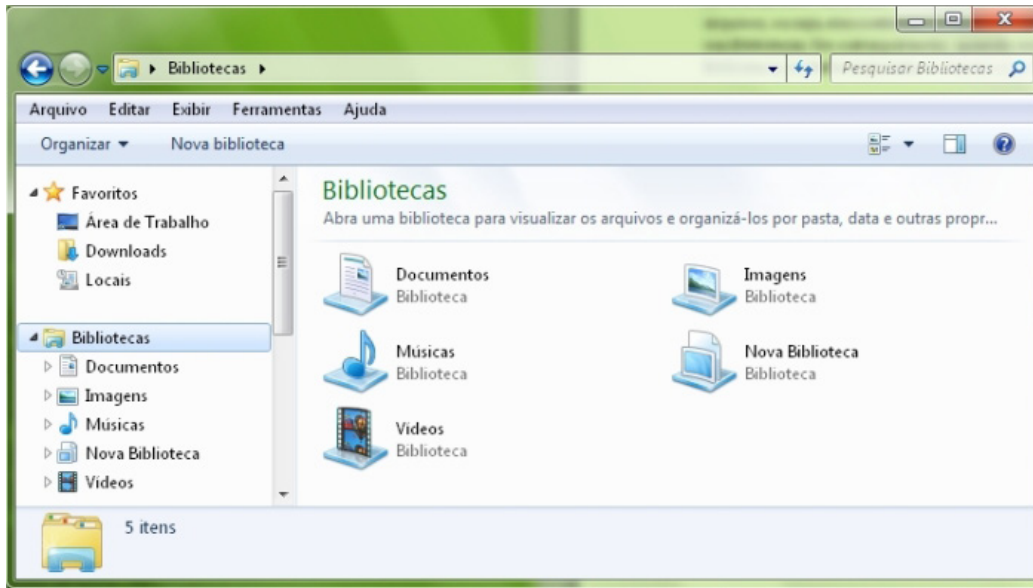
**Nomenclatura dos arquivos e pastas**

Os arquivos e pastas devem ter um nome o qual é dado no momento da criação. Os nomes podem conter até 255 caracteres (letras, números, espaço em branco, símbolos), com exceção de / \ | > < \* : " que são reservados pelo sistema operacional.

**Bibliotecas**

Criadas para facilitar o gerenciamento de arquivos e pastas, são um local virtual que agregam conteúdo de múltiplos locais em um só. Estão divididas inicialmente em 4 categorias:

- Documentos;
- Imagens;
- Músicas;
- Vídeos.



### Windows Explorer

O Windows Explorer é um gerenciador de informações, arquivos, pastas e programas do sistema operacional Windows da Microsoft<sup>2</sup>. Todo e qualquer arquivo que esteja gravado no seu computador e toda pasta que exista nele pode ser vista pelo Windows Explorer. Possui uma interface fácil e intuitiva.

Na versão em português ele é chamado de Gerenciador de arquivo ou Explorador de arquivos.

O seu arquivo é chamado de Explorer.exe

Normalmente você o encontra na barra de tarefas ou no botão Iniciar > Programas > Acessórios.

Na parte de cima do Windows Explorer você terá acesso a muitas funções de gerenciamento como criar pastas, excluir, renomear, excluir históricos, ter acesso ao prompt de comando entre outras funcionalidades que aparecem sempre que você selecionar algum arquivo.

A coluna do lado esquerdo te dá acesso direto para tudo que você quer encontrar no computador. As pastas mais utilizadas são as de Download, documentos e imagens.

### Operações básicas com arquivos do Windows Explorer

- **Criar pasta:** clicar no local que quer criar a pasta e clicar com o botão direito do mouse e ir em novo > criar pasta e nomear ela. Você pode criar uma pasta dentro de outra pasta para organizar melhor seus arquivos. Caso você queira salvar dentro de uma mesma pasta um arquivo com o mesmo nome, só será possível se tiver extensão diferente. Ex.: maravilha.png e maravilha.doc

Independente de uma pasta estar vazia ou não, ela permanecerá no sistema mesmo que o computador seja reiniciado

- **Copiar:** selecione o arquivo com o mouse e clique Ctrl + C e vá para a pasta que quer colar a cópia e clique Ctrl + V. Pode também clicar com o botão direito do mouse selecionar copiar e ir para o local que quer copiar e clicar novamente como o botão direito do mouse e selecionar colar.

- **Excluir:** pode selecionar o arquivo e apertar a tecla delete ou clicar no botão direito do mouse e selecionar excluir

- **Organizar:** você pode organizar do jeito que quiser como, por exemplo, ícones grandes, ícones pequenos, listas, conteúdos, lista com detalhes. Estas funções estão na barra de cima em exibir ou na mesma barra do lado direito.

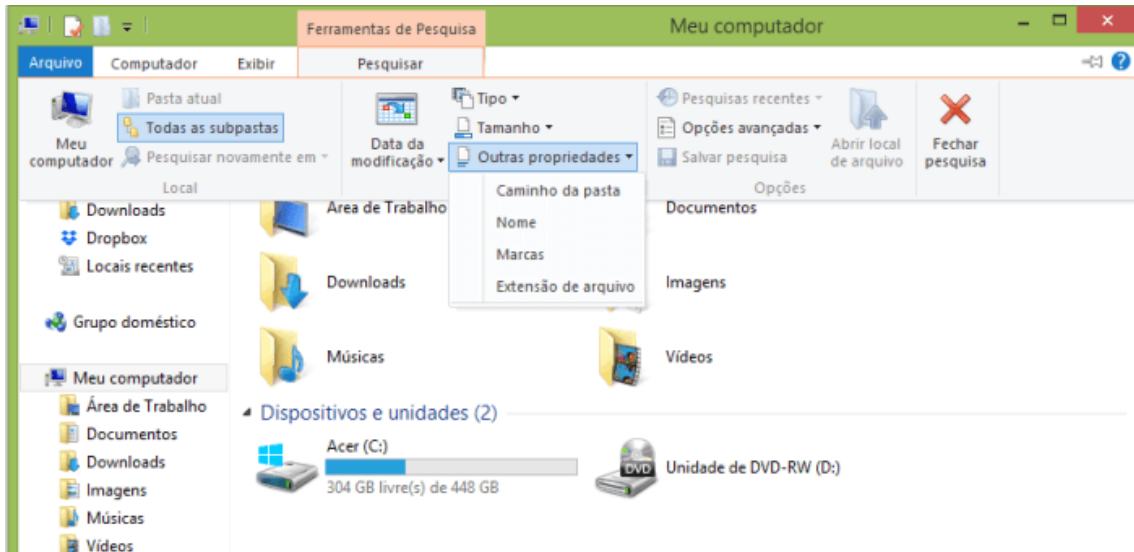
- **Movimentar:** você pode movimentar arquivos e pastas clicando Ctrl + X no arquivo ou pasta e ir para onde você quer colar o arquivo e Clicar Ctrl + V ou clicar com o botão direito do mouse e selecionar recortar e ir para o local de destino e clicar novamente no botão direito do mouse e selecionar colar.

<sup>2</sup> <https://centraldefavoritos.com.br/2019/06/05/conceitos-de-organizacao-e-de-gerenciamento-de-informacoes-arquivos-pastas-e-programas/>

**Localizando Arquivos e Pastas**

No Windows Explorer tem duas:

Tem uma barra de pesquisa acima na qual você digita o arquivo ou pasta que procura ou na mesma barra tem uma opção de Pesquisar. Clicando nesta opção terão mais opções para você refinar a sua busca.



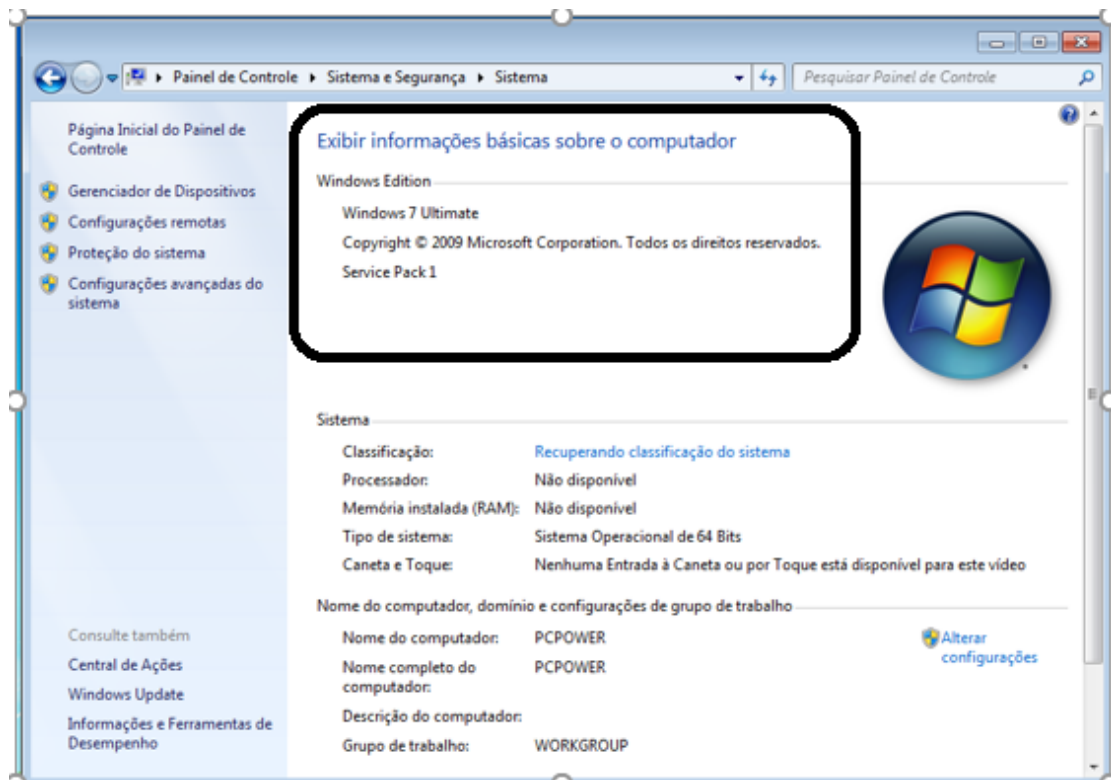
**Arquivos ocultos**

São arquivos que normalmente são relacionados ao sistema. Eles ficam ocultos (invisíveis) por que se o usuário fizer alguma alteração, poderá danificar o Sistema Operacional.

Apesar de estarem ocultos e não serem exibido pelo Windows Explorer na sua configuração padrão, eles ocupam espaço no disco.

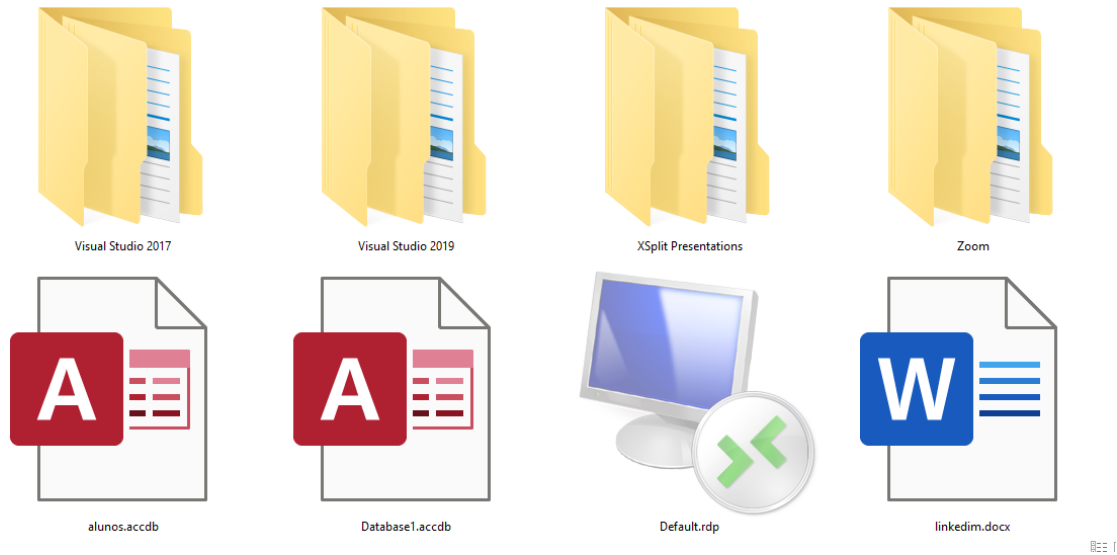
**MICROSOFT WINDOWS VISTA/7**

**WINDOWS 7**



**Conceito de pastas e diretórios**

Pasta algumas vezes é chamada de diretório, mas o nome “pasta” ilustra melhor o conceito. Pastas servem para organizar, armazenar e organizar os arquivos. Estes arquivos podem ser documentos de forma geral (textos, fotos, vídeos, aplicativos diversos). Lembrando sempre que o Windows possui uma pasta com o nome do usuário onde são armazenados dados pessoais. Dentro deste contexto temos uma hierarquia de pastas.

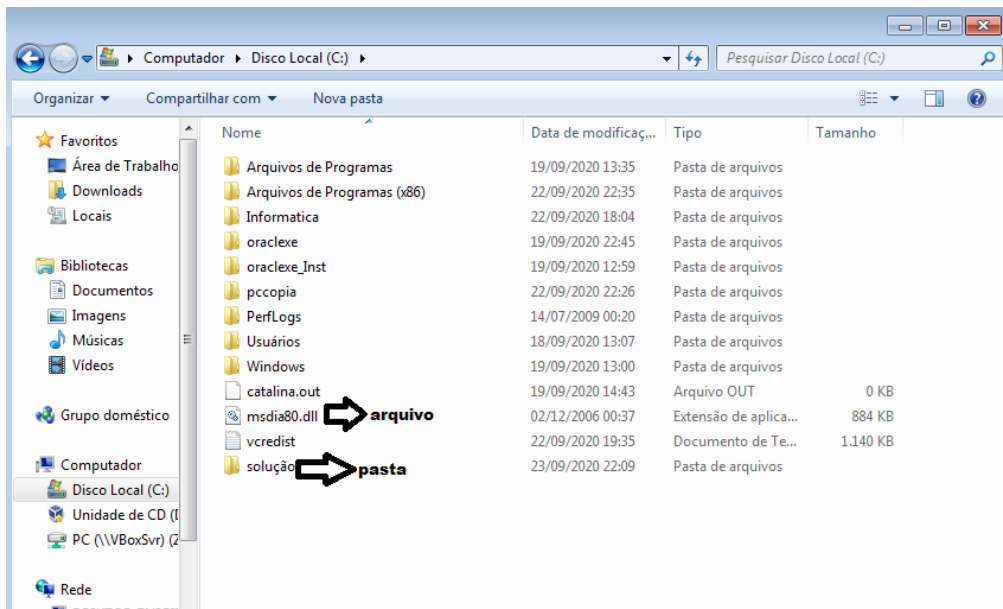


No caso da figura acima, temos quatro pastas e quatro arquivos.

**Arquivos e atalhos**

Como vimos anteriormente: pastas servem para organização, vemos que uma pasta pode conter outras pastas, arquivos e atalhos.

- **Arquivo** é um item único que contém um determinado dado. Estes arquivos podem ser documentos de forma geral (textos, fotos, vídeos e etc..), aplicativos diversos, etc.
- **Atalho** é um item que permite fácil acesso a uma determinada pasta ou arquivo propriamente dito.



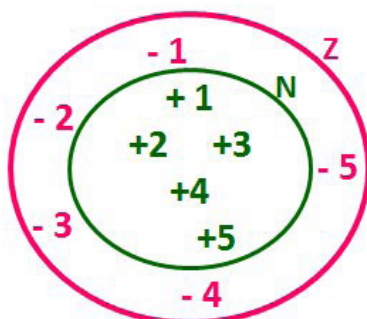
1. Números inteiros, racionais e reais. ....	01
2. Razões e proporções, divisão proporcional .....	10
3. Regra de três simples e composta .....	11
4. Porcentagens. ....	13
5. Juros simples e compostos. Taxas de juros: nominal, efetiva, equivalentes, proporcionais, real e aparente. Rendas uniformes e variáveis. Planos de amortização de empréstimos e financiamentos. Cálculo financeiro: custo real efetivo de operações de financiamento, empréstimo e investimento. Inflação, variação cambial e taxa de juros. Análise de investimentos: método do valor anual uniforme equivalente, método do valor presente, método da taxa interna de retorno, taxa mínima de atratividade. ....	14
6. Noções de Lógica. ....	29



**NÚMEROS INTEIROS, RACIONAIS E REAIS**

**Conjunto dos números inteiros - z**

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



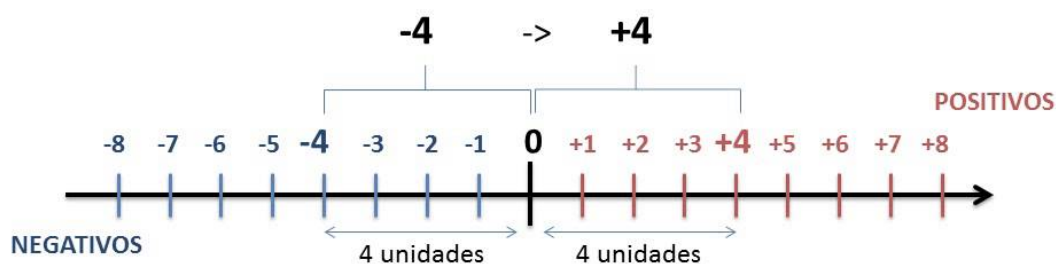
**N  $\subset$  Z** (N está contido em Z)

Subconjuntos:

SÍMBOLO	REPRESENTAÇÃO	DESCRIÇÃO
*	$Z^*$	Conjunto dos números inteiros <b>não nulos</b>
+	$Z_+$	Conjunto dos números inteiros <b>não negativos</b>
* e +	$Z^*_+$	Conjunto dos números inteiros <b>positivos</b>
-	$Z_-$	Conjunto dos números inteiros <b>não positivos</b>
* e -	$Z^*_-$	Conjunto dos números inteiros <b>negativos</b>

Observamos nos números inteiros algumas características:

- **Módulo:** distância ou afastamento desse número até o zero, na reta numérica inteira. Representa-se o módulo por  $| \cdot |$ . O módulo de qualquer número inteiro, diferente de zero, é sempre positivo.
- **Números Opostos:** dois números são opostos quando sua soma é zero. Isto significa que eles estão a mesma distância da origem (zero).



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

**Operações**

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

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

- **Subtração:** empregamos quando precisamos tirar uma quantidade de outra quantidade; temos duas quantidades e queremos saber quanto uma delas tem a mais que a outra; temos duas quantidades e queremos saber quanto falta a uma delas para atingir a outra. A subtração é a operação inversa da adição. O sinal sempre será do maior número.

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

**Exemplo:**

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

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

**Resolução:**

$50 - 20 = 30$  atitudes negativas

$20 \cdot 4 = 80$

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

$80 - 30 = 50$

**Resposta: A**

• **Multiplicação:** é uma adição de números/ fatores repetidos.

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

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

**ATENÇÃO:**

1) No conjunto  $Z$ , a divisão não é comutativa, não é associativa e não tem a propriedade da existência do elemento neutro.

2) Não existe divisão por zero.

3) Zero dividido por qualquer número inteiro, diferente de zero, é zero, pois o produto de qualquer número inteiro por zero é igual a zero.

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

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

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

**Exemplo:**

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

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

**Resolução:**

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

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

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

$36 : 3 = 12$  livros de 3 cm

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

**Resposta: D**

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

– Toda potência de **base positiva** é um número **inteiro positivo**.

– Toda potência de **base negativa** e **expoente par** é um número **inteiro positivo**.

– Toda potência de **base negativa** e **expoente ímpar** é um número **inteiro negativo**.

**Propriedades da Potenciação**

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

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

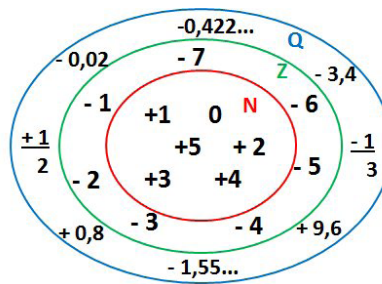
3) Potência de Potência: Conserva-se a base e multiplicam-se os expoentes.  $[(-a)^5]^2 = (-a)^{5 \cdot 2} = (-a)^{10}$

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

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

**Conjunto dos números racionais – Q**

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



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

Subconjuntos:

SÍMBOLO	REPRESENTAÇÃO	DESCRIÇÃO
*	$Q^*$	Conjunto dos números racionais <b>não nulos</b>
+	$Q_+$	Conjunto dos números racionais <b>não negativos</b>
* e +	$Q^*_+$	Conjunto dos números racionais <b>positivos</b>
-	$Q_-$	Conjunto dos números racionais <b>não positivos</b>

* e -	Q* <sub>-</sub>	Conjunto dos números racionais <b>negativos</b>
-------	-----------------	-------------------------------------------------

**Representação decimal**

Podemos representar um número racional, escrito na forma de fração, em número decimal. Para isso temos duas maneiras possíveis:  
**1º)** O numeral decimal obtido possui, após a vírgula, um número finito de algarismos. Decimais Exatos:

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

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

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

**Representação Fracionária**

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

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

$$0,035 = 35/1000$$

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

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

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

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

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

a)

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

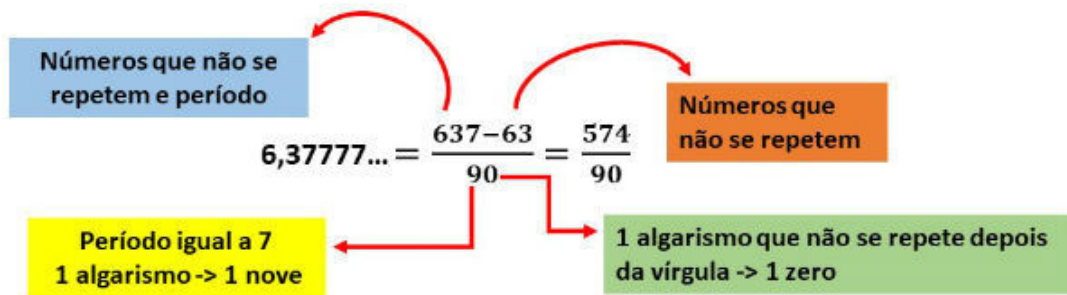
$$0,58333... = \frac{583 - 58}{900} = \frac{525}{900} = \frac{525 : 75}{900 : 75} = \frac{7}{12}$$

Simplificando

Parte não periódica com 2 algarismos (58) → 583 - 58  
 Período com 1 algarismo (3) → 900  
 2 algarismos zeros (30) → 900  
 1 algarismo 9 (9) → 900

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

b)



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

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

**Exemplo:**

**(PREF. NITERÓI)** Simplificando a expressão abaixo

Obtém-se  $\frac{1,3333... + \frac{3}{2}}{1,5 + \frac{4}{3}}$  :

- (A)  $\frac{1}{2}$
- (B) 1
- (C)  $\frac{3}{2}$
- (D) 2
- (E) 3

**Resolução:**

$$1,3333... = \frac{12}{9} = \frac{4}{3}$$

$$1,5 = \frac{15}{10} = \frac{3}{2}$$

$$\frac{\frac{4}{3} + \frac{3}{2}}{\frac{3}{2} + \frac{4}{3}} = \frac{\frac{17}{6}}{\frac{17}{6}} = 1$$

**Resposta: B**

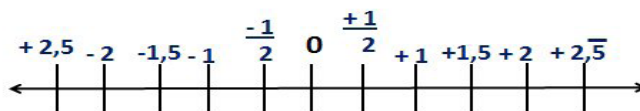
**Caraterísticas dos números racionais**

O **módulo** e o **número oposto** são as mesmas dos números inteiros.

**Inverso:** dado um número racional  $a/b$  o inverso desse número  $(a/b)^{-n}$ , é a fração onde o numerador vira denominador e o denominador numerador  $(b/a)^n$ .

$$\left(\frac{a}{b}\right)^{-n}, a \neq 0 = \left(\frac{b}{a}\right)^n, b \neq 0$$

**Representação geométrica**



Observa-se que entre dois inteiros consecutivos existem infinitos números racionais.

**Operações**

• **Soma ou adição:** como todo número racional é uma fração ou pode ser escrito na forma de uma fração, definimos a adição entre os números racionais  $\frac{a}{b}$  e  $\frac{c}{d}$ , da mesma forma que a soma de frações, através de:

$$\frac{a}{b} + \frac{c}{d} = \frac{ad + bc}{bd}$$

• **Subtração:** a subtração de dois números racionais  $p$  e  $q$  é a própria operação de adição do número  $p$  com o oposto de  $q$ , isto é:  $p - q = p + (-q)$

$$\frac{a}{b} - \frac{c}{d} = \frac{ad - bc}{bd}$$

**ATENÇÃO:** Na adição/subtração se o denominador for igual, conserva-se os denominadores e efetua-se a operação apresentada.

**Exemplo:**

(PREF. JUNDIAI/SP – AGENTE DE SERVIÇOS OPERACIONAIS – MAKIYAMA) Na escola onde estudo,  $\frac{1}{4}$  dos alunos tem a língua portuguesa como disciplina favorita,  $\frac{9}{20}$  têm a matemática como favorita e os demais têm ciências como favorita. Sendo assim, qual fração representa os alunos que têm ciências como disciplina favorita?

- (A)  $\frac{1}{4}$
- (B)  $\frac{3}{10}$
- (C)  $\frac{2}{9}$
- (D)  $\frac{4}{5}$
- (E)  $\frac{3}{2}$

**Resolução:**

Somando português e matemática:

$$\frac{1}{4} + \frac{9}{20} = \frac{5 + 9}{20} = \frac{14}{20} = \frac{7}{10}$$

O que resta gosta de ciências:

$$1 - \frac{7}{10} = \frac{3}{10}$$

**Resposta: B**

• **Multiplicação:** como todo número racional é uma fração ou pode ser escrito na forma de uma fração, definimos o produto de dois números racionais  $\frac{a}{b}$  e  $\frac{c}{d}$ , da mesma forma que o produto de frações, através de:

$$\frac{a}{b} \times \frac{c}{d} = \frac{ac}{bd}$$

• **Divisão:** a divisão de dois números racionais  $p$  e  $q$  é a própria operação de multiplicação do número  $p$  pelo inverso de  $q$ , isto é:  $p \div q = p \times q^{-1}$

$$\frac{a}{b} \div \frac{c}{d} = \frac{a}{b} \cdot \frac{d}{c}$$

**Exemplo:**

(PM/SE – SOLDADO 3ªCLASSE – FUNCAB) Numa operação policial de rotina, que abordou 800 pessoas, verificou-se que  $\frac{3}{4}$  dessas pessoas eram homens e  $\frac{1}{5}$  deles foram detidos. Já entre as mulheres abordadas,  $\frac{1}{8}$  foram detidas.

Qual o total de pessoas detidas nessa operação policial?

- (A) 145
- (B) 185
- (C) 220
- (D) 260
- (E) 120

**Resolução:**

$$800 \cdot \frac{3}{4} = 600 \text{ homens}$$

$$600 \cdot \frac{1}{5} = 120 \text{ homens detidos}$$

Como  $\frac{3}{4}$  eram homens,  $\frac{1}{4}$  eram mulheres

$$800 \cdot \frac{1}{4} = 200 \text{ mulheres ou } 800 - 600 = 200 \text{ mulheres}$$

$$200 \cdot \frac{1}{8} = 25 \text{ mulheres detidas}$$

Total de pessoas detidas:  $120 + 25 = 145$

**Resposta: A**

• **Potenciação:** é válido as propriedades aplicadas aos números inteiros. Aqui destacaremos apenas as que se aplicam aos números racionais.

A) Toda potência com expoente negativo de um número racional diferente de zero é igual a outra potência que tem a base igual ao inverso da base anterior e o expoente igual ao oposto do expoente anterior.

$$\left(-\frac{3}{5}\right)^{-2} = \left(-\frac{5}{3}\right)^2 = \frac{25}{9}$$

B) Toda potência com expoente ímpar tem o mesmo sinal da base.

$$\left(\frac{2}{3}\right)^3 = \left(\frac{2}{3}\right) \cdot \left(\frac{2}{3}\right) \cdot \left(\frac{2}{3}\right) = \frac{8}{27}$$

1. Administração Pública .....	01
2. Estrutura administrativa: conceito, elementos e poderes do Estado; organização do Estado e da Administração; entidades políticas e administrativas; órgãos e agentes públicos .....	02
3. Atividade administrativa: conceito; natureza e fins; princípios básicos .....	43
4. Poderes e deveres do administrador público; o uso e o abuso de poder .....	46
5. Processo Administrativo: Lei 9.784/99 .....	48
6. Controle da Administração Pública: controle administrativo; controle legislativo; controle pelo Tribunal de Contas; controle judiciário. ....	54
7. Lei Federal 8.666/93 (Arts. 89 a 99) .....	57
8. Lei Federal nº 13.303/16 .....	68

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### **Administração pública**

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

Pode ser conceituado em dois sentidos:

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Separação dos Poderes**

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

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

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

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

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

### **FONTES**

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

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

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

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

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

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

### **PRINCÍPIOS**

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

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

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

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

#### **Princípios Expressos**

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Princípios Implícitos**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ESTRUTURA ADMINISTRATIVA: CONCEITO, ELEMENTOS E PODERES DO ESTADO; ORGANIZAÇÃO DO ESTADO E DA ADMINISTRAÇÃO; ENTIDADES POLÍTICAS E ADMINISTRATIVAS; ÓRGÃOS E AGENTES PÚBLICOS

### **NOÇÕES GERAIS**

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

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

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

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

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

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

### **ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA**

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

#### **Administração Direta**

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

### **DECRETO-LEI 200/67**

*Art. 4º A Administração Federal compreende:*

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



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

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

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

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

#### **Administração Indireta**

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

#### **DECRETO-LEI 200/67**

Art. 4º A Administração Federal compreende:  
[...]

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

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

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

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

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

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

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

#### **DESCONCENTRAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## criação, extinção e capacidade processual dos órgãos públicos

### Conceito

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

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

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

### Criação e extinção

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

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

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

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

[...]

II - disponham sobre:

[...]

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

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

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

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

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

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

### Capacidade Processual dos Órgãos Públicos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## PESSOAS ADMINISTRATIVAS

### Pessoas Políticas

#### Autarquias

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

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

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

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

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

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

- **Criação por lei:** é exigência que vem desde o Decreto-lei nº 6 016/43, repetindo-se no Decreto-lei nº 200/67 e no artigo 37, XIX, da Constituição;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Controle Judicial:** as autarquias, por serem dotadas de personalidade jurídica de direito público, podem praticar atos administrativos típicos e atos de direito privado (atípicos), sendo este

último, controlados pelo judiciário, por vias comuns adotadas na legislação processual, tal como ocorre com os atos jurídicos normais praticados por particulares.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Empresas Públicas**

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

---

## NOÇÕES DE GÁS NATURA

---

1. Gás Natural: Definição, Origem . . . . .	01
2. Composição do Gás Natural. . . . .	01
3. Características do Gás Natural. . . . .	02
4. Cadeia do Gás Natural, Produção, Transporte e Comercialização do Gás Natural . . . . .	03
5. Sistema de Distribuição de Gás Natural . . . . .	04
6. Principais Usos (Industrial, Comercial, Residencial, Automotivo, Geração e Cogeração de Energia) . . . . .	05
7. Benefícios Ambientais e Benefícios Operacionais . . . . .	05
8. Noções de Combustão, Válvulas e Acessórios para Gás Combustível . . . . .	06
9. Queimadores. . . . .	09
10. Operação de Sistemas de Combustão. . . . .	10
11. Vantagens tecnológicas e ambientais do Gás Natural em relação a outros combustíveis . . . . .	12

**GÁS NATURAL: DEFINIÇÃO, ORIGEM**

**Gás Natural: Definição, Origem**

Como o próprio nome indica, o Gás Natural (GN) é uma fonte de energia de origem natural. Genericamente, resulta da decomposição de matéria orgânica vegetal e animal (combustível fóssil), acumulada ao longo de milhões de anos em jazidas naturais subterrâneas.

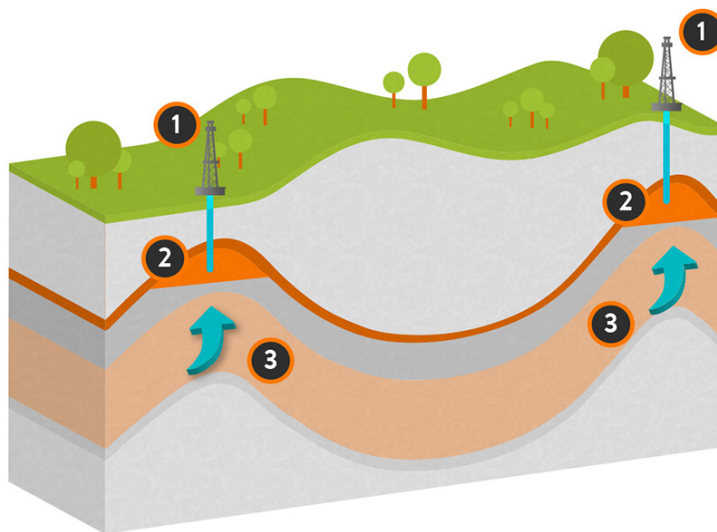
É muitas vezes encontrado em reservas associado com o petróleo. No entanto, quando se encontra no estado não associado, ele constitui uma energia mais “limpa” que o petróleo, seus derivados e outros combustíveis fósseis, como o carvão mineral, pois ele contém menos impurezas.

Desde a sua extração até chegar ao consumidor final, não sofre processos significativos de transformação industrial, sendo essencialmente utilizado tal como existe no subsolo.

Esta fonte de energia é formada principalmente por gás metano (mais de 70%), e devido às suas características, assegura uma queima limpa, eficiente, econômica e segura.

A figura abaixo ilustra o processo de origem do Gás Natural, onde os números de 1 a 3 representam respectivamente:

- 1 – Torres de extração;
- 2 – Jazidas;
- 3 – Rocha geradora (Migração progressiva do gás).



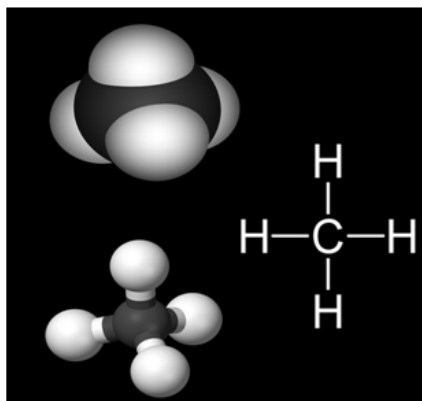
<https://galpgasnaturaldistribuicao.pt/gas-natural/o-que-e>

**COMPOSIÇÃO DO GÁS NATURAL**

**Composição do Gás Natural**

O gás natural é um composto formado principalmente pelo gás metano (CH<sub>4</sub>) e por vários hidrocarbonetos leves, como o etano, propano e o butano. Em sua constituição também há em pequenas quantidades outros hidrocarbonetos mais pesados, além de CO<sub>2</sub>, N<sub>2</sub>, H<sub>2</sub>S, água, ácido clorídrico, metanol e outras impurezas.

O gás natural não deve ser confundido com o gás liquefeito de petróleo (GLP), sendo que esse último, como o próprio nome diz, é um gás obtido por meio do refinamento do petróleo.



<https://www.preparaenem.com/quimica/gas-natural-combustivel.htm>

## CARACTERÍSTICAS DO GÁS NATURAL

### Características do Gás Natural

Como visto acima, o GN, à temperatura ambiente e pressão atmosférica, é uma mistura gasosa de hidrocarbonetos parafínicos leves, que contém em maior proporção o metano (mais de 83% em média no Brasil). Nesta mistura, encontram-se também proporções bem menores de etano, propano e traços de outros hidrocarbonetos de maior peso molecular<sup>1</sup>.

O GN encontra-se acumulado em rochas sedimentares, frequentemente acompanhado por petróleo (gás associado), ou, às vezes, praticamente sem petróleo (gás não associado), constituindo os reservatórios naturais. Enquanto combustível, possui qualidades superiores aos demais, por ser um gás pouco poluente e apresentar baixos teores de contaminantes, como nitrogênio, dióxido de carbono, compostos de enxofre e água.

A presença destes elementos no GN, assim com a proporção em que ocorrem, depende de alguns fatores, como: a localização do reservatório (se em terra ou no mar), a sua condição de estar associado ou não ao petróleo, o tipo de matéria orgânica que o originou, a geologia do solo e do tipo de rocha onde se encontra o reservatório.

Como o GN pode ser considerado uma mistura formada predominantemente de metano (CH<sub>4</sub>), suas propriedades físicas e químicas podem ser determinadas tendo como base apenas este hidrocarboneto. Assim, baseando-se neste princípio e nas informações da literatura, a seguir são apresentadas algumas características e propriedades importantes do GN:

#### → Densidade inferior à do ar

O gás natural (metano) é o único composto que tem densidade inferior a 1,0 (densidade do ar), sendo assim mais leve que o ar. Esta característica influi diretamente nos aspectos de segurança, pois, em caso de vazamentos acidentais, o gás se dissipa rapidamente para as camadas superiores da atmosfera e não provoca acúmulos no nível do piso (bolsões de gás).

Por isso, basta manter orifícios superiores de evacuação para garantir sua dissipação, evitando riscos de explosões ou asfixia.

#### → Baixo ponto de vaporização

O GN é o combustível que possui o menor ponto de vaporização a 1,0 atmosfera, igual a -162°C, que é a temperatura de mudança do estado líquido para o gasoso. Isso permite que ele seja operado sempre no estado gasoso em temperaturas usuais.

#### → Altos limites de inflamabilidade

O GN possui os mais altos limites de inflamabilidade em mistura com o ar: de 5% a 15%. Estes limites são os valores mínimos e máximos da composição gás no ar, para ocorrer inflamabilidade e continuar a combustão.

Abaixo do limite inferior, não há combustão sem que haja a aplicação de uma fonte de calor. Já acima do limite superior, o GN se torna diluente do ar, fazendo com que a combustão não possa mais se auto propagar.

#### → Difícil explosividade

Como o GN não se acumula em ambientes internos e se dissipa rapidamente, as condições para se atingir o limite de inflamabilidade inferior, que é o mais alto de todos (5%), são bastante reduzidas. Assim, como sua velocidade de propagação da combustão é a menor entre os outros gases, a ocorrência de explosões por escapeamento é praticamente nula.

Além disso, como há uma estreita faixa entre os dois limites de inflamabilidade, caso se alcance o inferior, logo se atinge o superior, quando o GN torna-se diluente do ar e a combustão não é mais autossustentada.

#### → Qualidade de produtos e processos

Em virtude de o GN ser um gás sem impurezas e com baixo teor de compostos de enxofre, os produtos podem ter contato direto com os gases da combustão sem serem contaminados. Além disso, as perdas de calor na exaustão dos gases são mínimas e não há formação de ácidos que causam corrosão dos equipamentos.

Por outro lado, com o GN está sempre no estado gasoso (vaporização a -162°C), o controle da combustão é mais eficiente, elevando mais ainda a qualidade dos produtos e processos.

#### → Independência e flexibilidade

A distribuição do GN possui alta independência de espaços, distâncias e meios de transporte. Suas estações ocupam um pequeno espaço e o fornecimento é contínuo, eliminando a necessidade de reserva de áreas para armazenamento.

Os gasodutos podem ser aéreos, enterrados, sob as ruas das cidades, estradas, rios ou mares. Já os locais de consumo não se limitam às regiões próximas dos campos produtores de gás, pois já existem gasodutos em operação transpondo continentes e oceanos. Além disso, o GN pode ser distribuído na forma liquefeita, via caminhão, trem ou navio.

#### → Origem diversificada

Em comparação com outros energéticos, o GN apresente alta diversificação das fontes de origem. Suas reservas são as mais distribuídas pelo mundo.

Isso confere ao mercado de GN maior estabilidade de preços e garantia de fornecimento, mesmo durante conflitos políticos internacionais.

#### → Vantagens econômicas

O GN é considerado o energético mais econômico devido as suas características de mercado, poder energético, qualidade e preço. Seu mercado é regulado pelas esferas federais e estaduais, o que lhe propicia maior estabilidade de preços e garantias contratuais.

A relação preço/energia disponível é muito inferior em relação aos outros energéticos, principalmente quando se requer maior qualidade dos produtos. Além disso, os processos a GN possuem elevado o grau de eficiências e reduzidos custos de instalação e operação.

#### → Vantagens ambientais

O GN pode ser considerado o combustível fóssil que proporciona o menor impacto negativo sobre o meio ambiente. Por ser gasoso nas condições normais e ter densidade menor que o ar, dissipa-se rapidamente para a atmosfera sem causar danos aos organismos vivos.

Devido à baixa concentração de compostos de enxofre sua composição, a queima de GN têm reduzida emissão de dióxido de enxofre (SO<sub>2</sub>). O GN também possui uma combustão mais completa em que os demais combustíveis, o que reduz a emissão de monóxido de carbono (CO), que é tóxico e asfixiante, e gás carbônico (CO<sub>2</sub>), um dos vilões do aquecimento global.

Além disso, por ter menores temperaturas de chama e tempo de residência, o GN tem a menor emissão de óxidos de nitrogênio (NO<sub>x</sub>) em relação a combustíveis mais pesados, como o óleo combustível.

<sup>1</sup> Teixeira, João Pedro Braga. GÁS NATURAL: O energético mais competitivo / João Pedro Braga Teixeira - Rio de Janeiro: PoD, 2015.

**CADEIA DO GÁS NATURAL, PRODUÇÃO, TRANSPORTE E COMERCIALIZAÇÃO DO GÁS NATURAL**

**Cadeia do Gás Natural. Produção**

**Cadeia produtiva do gás natural**

A cadeia produtiva do gás natural pode ser dividida basicamente nas seguintes etapas<sup>2</sup>:

**→ Exploração**

Nesta fase inicial, são realizadas as pesquisas de campos em estruturas propícias ao acúmulo de hidrocarbonetos (gás natural, petróleo ou ambos). Estes estudos geológicos e geofísicos visam determinar a viabilidade de se explorar o campo.

Depois é realizada a perfuração do poço para comprovar a viabilidade da produção comercial. Sendo viável, procede-se a completação do poço visando prepará-lo para a extração dos gases e/ou dos óleos.

**→ Produção**

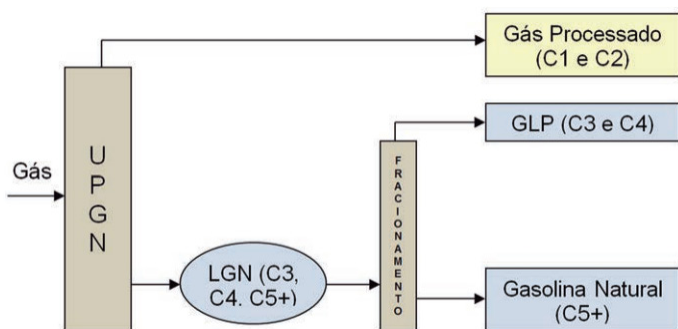
Etapa em que ocorre a elevação do gás natural bruto do poço até a superfície. Nesta fase, ocorre também o processamento primário do GN para a retirada de água líquida, partículas sólidas, gás carbônico e compostos de enxofre (dessulfurização).

Outra operação feita nesta etapa é o processo de injeção do GN no próprio reservatório para aumentar a recuperação de petróleo residual (o chamado *gas lift*).

**→ Processamento**

Esta etapa é realizada nas Unidades de Processamento de Gás Natural (UPGN). Inicialmente, é feita a desidratação para a retirada de vapor d'água.

Depois, o GN é processado, separando uma mistura de metano (C1) e etano (C2) dos hidrocarbonetos mais pesados chamados de líquidos de gás natural (LGN). Os LGN ainda são fracionados em Gás Liquefeito de Petróleo - GLP (propano (C3) e butano (C4)) e nas chamadas gasolina natural (C5+). A figura abaixo resume estas atividades.



[http://www.bahiagas.com.br/download/LIVRO\\_Gas\\_natural\\_o\\_energetico\\_mais\\_competitivo.pdf](http://www.bahiagas.com.br/download/LIVRO_Gas_natural_o_energetico_mais_competitivo.pdf)

**→ Transporte**

A grande maioria do transporte de GN é feito em dutos de aço. São utilizados também cilindros de alta pressão para transportar gás natural comprimido (GNC), principalmente quando é inviável a construção de gasodutos.

Já no estado líquido, o transporte do gás natural liquefeito (GNL) é feito em barcaças ou caminhões criogênicos, onde a temperatura deve ser mantida em  $-160^{\circ}\text{C}$ . A etapa de transporte de

GN vai desde os locais de produção até os chamados *city gates*, que são os pontos de “entrega” da custódia e venda do GN, dos produtores para as distribuidoras estaduais, começando a etapa de distribuição.

**→ Distribuição**

Etapa da cadeia em que o GN é conduzido desde os *city gates* até os consumidores finais, que podem ser residenciais, comerciais, automotivos ou industriais. A distribuição é feita normalmente com o GN no estado gasoso, através de gasodutos.

Também podem ser usados o GNL ou o GNC para consumidores remotos, quando a construção de dutos é inviável.

**Transporte e Comercialização do Gás Natural**

A distribuição do GN é de responsabilidade das companhias estaduais, que o conduzem desde os *city gates* até os consumidores finais, que podem ser industriais, automotivos, comerciais ou residenciais. Para isso, é necessário construir redes de distribuição de gás e ramais para interligá-las a até as estações de regulação de pressão e medição (ERPM) dos clientes consumidores<sup>3</sup>.

A partir da ERPM, termina a responsabilidade da distribuidora, pois inicia a rede interna do cliente, o qual assume a responsabilidade de conduzir o gás até seus equipamentos de consumo. Os custos da construção do ramal e da ERPM são da distribuidora e os custos relativos à rede interna são dos clientes.

A gerência comercial da distribuidora é a área responsável pela negociação com os futuros clientes até o início do consumo. Seus engenheiros têm a responsabilidade de prospectar os clientes, realizar estudo de viabilidade de fornecimento do gás, negociar e firmar os contratos, solicitar execução das obras de infraestrutura, e acompanhar todo o processo até a interligação final entre a rede de distribuição de gás e o cliente consumidor.

O processo de comercialização inicia-se com as atividades de prospecção de futuros clientes em implantação ou de clientes que estejam consumindo outro energético, que podem ser do segmento industrial, automotivo, comercial ou residencial. Primeiramente, são feitas visitas técnicas ao provável cliente para coletar seus dados e, em paralelo, é realizada uma análise prévia da rede de distribuição que atende a região naquele momento ou da possibilidade de construção de novas redes para o local.

Os principais parâmetros técnicos analisados nesse levantamento prévio são: a localização do cliente, o regime de operação, o consumo, a pressão de operação e as características dos equipamentos consumidores de gás. Nesse momento, também, é apresentado ao futuro cliente todas as vantagens que o mesmo terá com uso do GN, sejam econômicas, operacionais ou ambientais.

Sendo do interesse do cliente, procede-se a próxima etapa de estudo para viabilizar a infraestrutura necessária ao fornecimento do gás natural. Após a prospecção, a distribuidora realiza um estudo de viabilidade técnica e econômica (EVTE) para fornecer gás ao provável cliente.

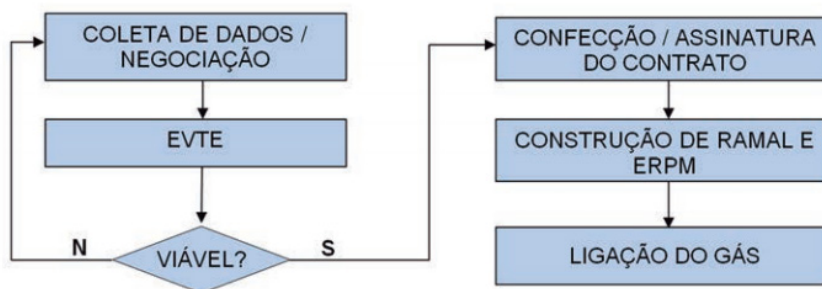
Para isso, são cruzados os dados técnicos do cliente, como regime de operação e consumo, com os custos do investimento que a distribuidora terá com a construção do ramal de interligação e da ERPM. Para o empreendimento ser viável, geralmente são utilizados uma taxa interna de retorno (TIR) e um tempo mínimo de retorno do investimento (PAYBACK), definidos de acordo com a política de cada distribuidora.

Sendo o EVTE viável, é discutido e confeccionado o contrato de fornecimento GN canalizado entre a distribuidora e o cliente, e assinado por ambos. A partir de então, procede-se a construção do ramal de interligação e da ERPM, e em seguida é feita a ligação final do gás no cliente.

<sup>2</sup> Teixeira, João Pedro Braga. *GÁS NATURAL: O energético mais competitivo* / João Pedro Braga Teixeira - Rio de Janeiro: PoD, 2015.

<sup>3</sup> Teixeira, João Pedro Braga. *GÁS NATURAL: O energético mais competitivo* / João Pedro Braga Teixeira - Rio de Janeiro: PoD, 2015.

Caso o EVTE não seja viável, a distribuidora volta a negociar com o cliente, avaliando outros possíveis clientes na região que possam ser inseridos dentro do mesmo estudo, de forma que a demanda futura justifique o projeto. A figura abaixo resume todo o processo.



[http://www.bahiagas.com.br/download/LIVRO\\_Gas\\_natural\\_o\\_energetico\\_mais\\_competitivo.pdf](http://www.bahiagas.com.br/download/LIVRO_Gas_natural_o_energetico_mais_competitivo.pdf)

Os contratos firmados entre as distribuidoras de GN e seus clientes variam de acordo com o segmento de consumo. Para clientes industriais de grande consumo, geralmente são aplicadas cláusulas semelhantes àquelas contidas no contrato de compra do produtor (Petrobras).

Existem contratos chamados Firmes Inflexíveis, que possuem cláusulas do tipo *Take or Pay*, ou seja, fixam um consumo mínimo de longo prazo que justifique o investimento da distribuidora na infraestrutura de fornecimento, além da exigência de programação de retiradas de gás. Há também contratos do tipo Interruptíveis, nos quais pode haver a restrição total ou parcial do fornecimento de gás e penalidades por consumo abaixo ou acima do percentual definido.

Já os contratos com clientes industriais pequenos e automotivos não possuem cláusulas *Take or Pay*, porém é necessária a definição da quantidade diária contratual de consumo. Os clientes comerciais e residenciais, por sua vez, possuem contratos simplificados, sem ocorrência de penalidades por consumo mínimo.

Quanto aos preços do GN, as distribuidoras aplicam valores das tabelas tarifárias publicadas trimestralmente pelas agências reguladoras estaduais. Vale ressaltar que estas tarifas são preços máximos de venda do GN, podendo a distribuidoras aplicar preços promocionais menores, porém regulados.

## SISTEMA DE DISTRIBUIÇÃO DE GÁS NATURAL

### Sistema de Distribuição de Gás Natural

As atividades da cadeia de distribuição do GN consistem na sua condução, realizada pelas empresas distribuidoras estaduais, desde os *city gates* até os consumidores finais, que podem ser residenciais, comerciais, automotivos ou industriais.<sup>4</sup>

A diferença entre a etapa de Transporte e a de Distribuição está na responsabilidade do seu condutor, no trajeto do deslocamento e nos volumes envolvidos. Ocorre o Transporte quando se desloca grandes volumes de gás através de gasodutos de grande diâmetro, desde os campos de produção até os *city gates*.

Quando o deslocamento do gás é feito em volumes menores, a partir dos *city gates* até chegar aos consumidores finais, tem-se a cadeia de Distribuição.

No que diz respeito à responsabilidade de condução do gás, o Transporte geralmente é feito no Brasil pela BR Distribuidora (subsidiária da Petrobras), que desloca o GN até os *city gates*, onde ocorre a venda e a entrega da concessão para ser distribuído. A partir daí, as distribuidoras estaduais assumem a responsabilidade de conduzir o gás até os consumidores finais.

Como exposto, devido ao estado físico sempre gasoso, o GN se adapta bem a qualquer condição de transporte, podendo ser consumido em regiões muito distantes dos locais onde foi produzido. As principais formas para o transporte e distribuição de GN são:

- No estado gasoso, através de gasodutos ou em cilindros de alta pressão (GNC);
- No estado líquido (GNL), conduzido em barcas ou caminhões criogênicos a 160°C negativos; ou
- Sob a forma de compostos derivados, líquidos ou sólidos.

Para decidir qual a melhor forma de transporte ou distribuição de GN, é feita usualmente uma análise de custos. Para transportar por gasodutos, os custos de implantação da infraestrutura necessária são os principais. Estes dependem das dificuldades do relevo, de obras para travessias de rios e cruzamentos de rodovias, e das características da população local atingida.

Quanto ao transporte por gás natural comprimido (GNC), é necessário atingir elevadas pressões para obtê-lo, o que gera altos custos, além dos custos com transporte e com a estrutura necessária para descompressão nos locais de consumo final. Já para o gás natural liquefeito (GNL), incorrem os custos de redução da temperatura para -160°C, manutenção e transporte em navios criogênicos, além da estrutura para regaseificação nos locais receptores, sendo economicamente viáveis apenas para transporte de volumes gigantescos e distâncias oceânicas.

O transporte do GN sob a forma de compostos derivados, por sua vez, pode ser, em alguns casos, a maneira mais econômica, considerando o baixo custo de transporte dos produtos sólidos ou líquidos em que o GN é transformado, como fertilizantes e o metanol. Porém, este meio de transporte e distribuição tem sofrido restrições de saúde ocupacional, principalmente no Brasil, por apresentar toxicidade no contato com as pessoas e risco de morte no caso de ingestão.

<sup>4</sup> Teixeira, João Pedro Braga. GÁS NATURAL: O energético mais competitivo / João Pedro Braga Teixeira - Rio de Janeiro: PoD, 2015.



Nesse cenário, a solução mais usualmente utilizada para o transporte e distribuição do gás natural tem sido os gasodutos. À exceção para regiões muito remotas e distantes da rede canalizada de gás, onde é utilizada a distribuição a granel nas formas de GNC ou GNL, também conhecidas como “gasodutos virtuais”.

Quanto aos aspectos operacionais e de segurança, vale destacar os padrões rígidos de especificação que o GN deve atender em relação à presença de contaminantes que possam danificar os equipamentos dos consumidores. Exceto para algumas indústrias, também é realizada a odorização do gás, adicionando compostos de enxofre (chamados de mercaptanas), que permitem sua rápida detecção em caso de vazamentos.

Além disso, são instaladas válvulas de bloqueio ao longo da rede, para conter uma eventual descompressão, e válvulas de alívio ou purga de gás para evitar que aumentos bruscos de pressões danifiquem os aparelhos à jusante.

### PRINCIPAIS USOS (INDUSTRIAL, COMERCIAL, RESIDENCIAL, AUTOMOTIVO, GERAÇÃO E COGERAÇÃO DE ENERGIA)

#### Principais Usos (Industrial, Comercial, Residencial, Automotivo, Geração e Cogeração de Energia)

A aplicação tradicional do GN está nas indústrias, porém, nas últimas décadas, a sua utilização cresceu muito em outras áreas, como no uso domiciliar e comercial, no setor de transportes e na cogeração de energia, como são resumidas a seguir<sup>5</sup>.

##### → Industrial

O GN encontra aplicações em indústrias de variados segmentos, como: ferro e aço, mineração, papel e celulose, química, têxtil, alimentos e bebidas. As indústrias utilizam o GN como combustível para gerar calor de processo, força motriz e energia elétrica, para aquecimentos diversos e climatização de ambientes.

Na petroquímica, o GN também é utilizado como matéria prima para síntese do metanol, amônia e ureia, e para reinjeção em reservatórios visando aumentar a recuperação residual de petróleo. Por possuir a combustão mais limpa entre os combustíveis, o GN também é muito usado em processos que exigem a queima em contato direto com o produto final, como as indústrias de cerâmica, vidro e cimento.

##### → Domiciliar e comercial

Nas residências e nos estabelecimentos comerciais, o GN pode ser utilizado principalmente para cocção de alimentos, aquecimento de água e climatização de ambientes, em substituição à energia elétrica e ao GLP. Além disso, o GN pode encontrar aplicações em fornos e caldeiras de restaurantes, hotéis, hospitais, panificadoras, pizzarias e lavanderias, deslocando combustíveis tradicionais, como a lenha, o diesel e o óleo combustível.

##### → Transporte

O GN pode ser utilizado como combustível para os veículos, em substituição ao etanol e a gasolina nos veículos leves, e ao óleo diesel em veículos pesados ou embarcações. Conhecido neste setor como gás natural veicular (GNV), o abastecimento com o GN nos postos de combustíveis ajuda na redução das emissões de resíduos de carbono, enxofre, nitrogênio e material particulado, o que melhora a qualidade do ar, reduz custos de manutenção dos veículos e aumenta a vida útil do motor.

<sup>5</sup> Teixeira, João Pedro Braga. GÁS NATURAL: O energético mais competitivo / João Pedro Braga Teixeira - Rio de Janeiro: PoD, 2015.

##### → Cogeração de energia

A cogeração é a geração de energia elétrica e térmica (calor ou frio) a partir de um único combustível, como o gás natural. Neste processo, o GN é queimado em motores que acionam turbinas a gás.

Estas turbinas se conectam a geradores e produzem a energia elétrica. Já os gases de exaustão das máquinas podem alimentar uma caldeira de recuperação para gerar vapor de processo ou climatização de ambientes através de *chillers* de absorção.

### BENEFÍCIOS AMBIENTAIS E BENEFÍCIOS OPERACIONAIS

#### Benefícios Ambientais e Benefícios Operacionais

##### Benefícios Ambientais

O aumento do consumo de energia no planeta, em detrimento às dificuldades da oferta, à previsão de declínio das reservas de petróleo em algumas décadas e aos problemas ambientais associados, obrigou muitos países a investirem em energias renováveis e não poluentes, para diversificar suas matrizes energéticas e diminuir a forte dependência do petróleo, que ainda responde por mais de 40% do consumo mundial. Estas ações, no entanto, se apresentam insuficientes diante do crescimento populacional e econômico das últimas décadas, remetendo o planeta a uma crise energética quanto ao abastecimento das demandas atuais e futuras<sup>6</sup>.

Neste cenário, tais fatores têm levado ao aumento do consumo do gás natural, pois, embora seja um energético não renovável, seus reservatórios estão em abundância e sua queima polui bem menos que a dos outros combustíveis fósseis.

O Brasil é considerado um dos países com grande potencial de diversificação da matriz energética, devido aos recursos minerais disponíveis e características específicas, reunindo todas as condições de atingir a sustentabilidade. Além do vasto potencial hidráulico que já vem sendo explorado nas últimas décadas, o país pode contar com a energia solar, eólica e a biomassa, devido a sua posição geográfica e extensão territorial, em paralelo à exploração das reservas de petróleo, gás natural, carvão e urânio.

Porém, essa diversificação energética necessita de grandes investimentos e intenso desenvolvimento tecnológico para se tornar efetiva, o que não ocorreu nos últimos anos, levando o país a enfrentar graves crises para atender suas demandas, racionamentos e apagões. Nesse contexto, o Brasil também tem convergido para o gás natural (GN), cujas reservas estão em abundância e tem baixa emissão de poluentes, uma vez que a disponibilidade das energias renováveis não está atendendo a demanda nacional e persistem os problemas ambientais.

Em relação aos demais combustíveis fósseis, a queima do GN emite 31% menos gás carbônico, 39% menos óxidos de nitrogênio e praticamente não gera dióxido de enxofre e particulados. Estas características colocam o GN como uma energia ecologicamente correta, já que é a opção fóssil mais viável para reduzir a geração dos citados agentes poluidores e causadores das chuvas ácidas e do aquecimento global.

Desta forma, por ser o combustível fóssil mais limpo de todos e o de maior crescimento na cadeia, o GN tem se tornado o escolhido das demandas atuais de energia, sendo considerado por muitos como o “combustível de transição para as fontes limpas e renováveis”, com o declínio das reservas de petróleo no mundo. Alguns

<sup>6</sup> Teixeira, João Pedro Braga. GÁS NATURAL: O energético mais competitivo / João Pedro Braga Teixeira - Rio de Janeiro: PoD, 2015.

---

## NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO

---

1. Administração Geral: departamentalização: conceitos, tipos e princípios .....	01
2. Delegação de poderes: centralização e descentralização .....	01
3. Funções essenciais da organização: técnica, financeira, segurança, contábil, administrativa, operações e pessoal .....	03
4. Funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle .....	54
5. Tipos de liderança .....	56
6. Motivação .....	59
7. Comunicação .....	62
8. Manuais, regulamentos, normas organizacionais .....	72
9. Recepção: informações, encaminhamento, atendimento à clientes, registro, manuseio e transmissão de informações .....	74

## ADMINISTRAÇÃO GERAL: DEPARTAMENTALIZAÇÃO: CONCEITOS, TIPOS E PRINCÍPIOS

### Definição

É o agrupamento de diversos procedimentos e/ou atividades em repartições especializadas no âmbito de uma organização. O objetivo é organizar e simplificar as funções de coordenação e supervisão, além de potencializar a diligência por resultados. O agrupamento é realizado de acordo com critérios individuais de recursos e atividades, sejam eles de cunho material, humano, financeiro ou tecnológico.

### Princípios

Esse sistema, as tarefas semelhantes devem ser concentradas em um único departamento, enquanto tarefas distintas devem ser desempenhadas departamentos diferentes. O processo de fusão ou formação de departamentos pode ser orientado pelos fundamentos relacionados abaixo:

- **Princípio do maior uso:** o setor que mais executa uma atividade específica deve ser encarregado por sua realização
- **Princípio de maior interesse:** a supervisão de uma atividade deve ser responsabilidade do departamento que mais tem interesse na sua realização
- **Princípio de separação e do controle:** atividades de controle (supervisão) devem estar separadas das atividades de execução (ou tarefas controladas)
- **Princípio da supressão da concorrência:** as tarefas de um setor não podem ser desempenhadas também por outro. Esse princípio consiste, em outras palavras, na restrição de uma atividade a apenas um departamento.

### Tipos de departamentalização

Esse modelo pode ser implantado de acordo com diversos critérios que se adequam aos objetivos e natureza específica de cada organização. Assim, pode-se optar por **departamentalização por:**

- **Quantidade:** sustenta-se sobre sistemas numéricos. Um responsável fica a cargo de um número determinado de funcionários. Essa forma de departamentalização é utilizada no caso de existirem turnos de trabalho na organização.
- **Função (ou funcional):** consiste no agrupamento dos funcionários de acordo com a função de cada um dentro da organização. Benefício: maior aproveitamento das especialidades. Desvantagem: dificulta a visão integral do processo de produção até o produto final.
- **Local ou locacional, por função geográfica ou territorial:** praticada em multinacionais, essa forma de departamentalização compreende a distribuição dos departamentos conforme sua localização geográfica. Benefícios: possibilita a implantação de unidades mais próximas dos clientes. Desvantagem: manter várias unidades e salários pode ser muito oneroso.
- **Serviço ou produto (divisional):** é adequada para situações em que organização necessita dar destaque aos seus produtos e/ou serviços, em vez de focar nas atividades internas. Benefícios: concentração de funcionários com habilidades específicas em uma mesma tarefa. Desvantagens: alto custos administrativos, pois cada repartição deve manter sua própria equipe financeira, de marketing, etc.
- **Cliente:** trata-se de uma divisão departamental, em que cada setor se concentra em um público-alvo específico. Benefício: favorece o atendimento das carências e exigências dos consumidores.
- **Projetos:** trata-se de uma departamentalização temporária, adequada nos casos de projetos ocasionais, como escritórios de assessoria e consultoria, que compartilham recursos de diversas naturezas (materiais, financeiros, humanos e financeiros), conforme seus planejamentos e prazos determinados.

- **Processo:** a partir de uma sequência lógica, as atividades são transferidas de um departamento para o outro.
- **Mista:** é a associação de tipos distintos de departamentalizações.

## DELEGAÇÃO DE PODERES: CENTRALIZAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO

### Gestores precisam de conhecimento para saber escolher o melhor caminho

Bastante se comenta nas organizações sobre delegação, centralização e descentralização. Existem muitas dúvidas sobre como aplicá-las, inclusive é preciso ter certo conhecimento gerencial para a aplicação destas questões.

A delegação ocorre geralmente quando o superior hierárquico na empresa passa a responsabilidade de uma tarefa ao subordinado. Entretanto, não é porque algo foi delegado que o colaborador deverá executar a atividade sem supervisão e apoio.

Existem colaboradores que são mais rápidos ao compreender como uma tarefa é executada, ocasião em que outras incumbências poderão ser delegadas. No entanto, existem os subordinados mais lentos em aprender. Neste caso novas atividades somente deverão ser atribuídas quando já dominarem os processos das anteriores.

Na centralização, o poder decisório é concentrado na alta cúpula da empresa, e, comumente, é utilizada para manter a uniformidade de decisões para melhor gerir as urgências. A gestão centralizada possui entre suas vantagens a: uniformidade das ações, rápida aplicação de decisões estratégicas e maior segurança nas informações.

Porém, a centralização pode apresentar desvantagens quando as decisões são tomadas por gestores distantes dos fatos, que não possuam competência para decidir sobre determinados assuntos, em ocasiões em que não há conhecimento da real situação, quando as linhas de comunicação são ineficientes, em situações em que existem muitas pessoas envolvidas no processo, entre outras.

Já na descentralização, ocorre a distribuição do poder para a tomada de decisão nos níveis hierárquicos da organização. Desta forma, o poder decisório não fica mais concentrado na alta cúpula. A gestão descentralizada tem por objetivos minimizar o volume de trabalho da alta administração, para promover o desenvolvimento gerencial dos que ocupam o nível tático, para gerar maior motivação e assim por diante.

De toda forma, como quase em tudo, há vantagens e desvantagens. Assim sendo, a descentralização pode: não ser tão eficiente se a comunicação for falha, apresentar problemas para localizar os responsáveis em algumas situações, gerar dificuldades no controle e avaliação.

### A aplicação prática

Uma série de gestores se perde em relação à delegação, centralização e descentralização. Alguns até confundem a delegação com a descentralização, sendo que a primeira está ligada à pessoa e a segunda ligada ao cargo.

A delegação depende muito das capacidades e habilidades dos funcionários. Certos colaboradores são resolvidos, despachados e desenrolados, tornando-se desejáveis para as empresas no desenvolvimento das atividades. Já outros necessitam até de força de tarefa por parte de seus superiores, ou seja, necessitam de uma supervisão maior para a execução dos afazeres.

A descentralização quando bem aplicada pode: propiciar mais tempo livre para que a alta administração se preocupe com as atividades que necessitem de mais atenção, gerar maior participação, capacitação, inovação e motivação, aumentar a produtividade e assim sucessivamente.

Não é incomum ouvir no ambiente empresarial sobre gestores centralizadores do tipo que quando estão ausentes ou desconectados da empresa todos os processos começam a travar. Não é difícil encontrar chefes nas corporações que recebem este estigma por serem inseguros e desejosos que todas as decisões sejam tomadas por eles.

Determinados chefes se nomeiam adeptos da descentralização e da concessão de autonomia, mas é só algo sair errado que procuram os possíveis “culpados” que não recorreram a eles para que pudessem decidir o que fazer.

Não que por isso determinados setores não possam ser centralizados, como, por exemplo, a área financeira de uma empresa cujos recursos devem ser preservados, controlados e bem administrados.

Cabe lembrar que se os administradores não forem competentes, nada dará certo nas organizações. Em outras palavras é preciso saber em quais circunstâncias deve-se delegar, centralizar ou descentralizar.

Uma boa ferramenta para auxiliar aplicação de cada escolha denomina-se 5W2H provenientes dos termos em inglês: What (o que será feito), Why (por que será feito), Where (onde será feito), When (quando será feito), Who (por quem será feito), How (como será feito) e How Much (quanto custará fazer).

É muito provável que você conheça alguma pessoa que praticamente vive pelo trabalho, que se empenha e se dedica com tanta preocupação que em algum momento sentiu a necessidade de parar, se acalmar, recuperar suas energias para só depois voltar ao trabalho. Cada vez mais pessoas tem tido esse comportamento, por isso lhe pergunto: em algum momento isso já aconteceu com você?

Faço esse questionamento por conta da quantidade de líderes, gestores e executivos que tem tido dificuldades em relação a delegação de poderes dentro das organizações que trabalham. Dessa forma, é importante compreender que um líder deve e precisa aprender a delegar, por isso digo que distribuir tarefas será essencial para que o crescimento profissional de fato aconteça, além de ampliar o seu negócio.

É com essa reflexão que iniciamos esse assunto que é tão intimista para as pessoas que tem o costume de tomar frente de todas as atividades que a empresa possui. Dessa forma, normalmente essas pessoas são líderes que têm medo de perder o controle dos acontecimentos da empresa e preferem resolver todas as questões antes que virem gaps ainda maiores, ou são pessoas que de fato não confiam na equipe para realizar as atividades com exatidão e eficácia.

#### **Quando a delegação de poderes acontece!**

Pensando dessa forma, pode-se observar que uma organização deve refletir e criar métodos que sirvam como precaução para aqueles que têm dificuldades em delegar poderes, por isso, o ideal é que novas atitudes sejam capazes de mudar esse cenário que muitas vezes não é benéfico para a empresa e muito menos para quem é responsável pelos resultados da mesma.

Nesse sentido, conheça alguns benefícios que a delegação de poderes pode oferecer a sua empresa:

**Defina Prioridades** – Toda organização precisa ter muito bem definido as suas prioridades. Analisar o que é relevante e o que não precisa de tanta atenção em um primeiro momento pode ser o começo de uma transformação positiva para a empresa. Definindo as prioridades é possível que a liderança delegue as atribuições para os demais membros da sua equipe, e dessa forma passam a ter mais chances de se concentrarem no que de fato é importante.

**Dedique-se ao que realmente importa** – Quando os líderes e gestores conseguem se dedicar mais às questões verdadeiramente importantes, as chances de apresentarem soluções para esses gaps

podem ser ainda maiores. Mas por que isso acontece? Simplesmente por não ficarem presos a detalhes que poderiam ser resolvidos por outras pessoas.

**Ganhando tempo durante o dia** – A delegação de poderes também é capaz de aperfeiçoar a gestão do tempo para os líderes e gestores. Como haviam inúmeras coisas para fazer, com a delegação de poderes a agenda aos poucos ganha uma nova versão e isso acaba impactando positivamente o desempenho do líder e da sua equipe.

**Viva com menos estresse** – Ao administrar melhor o seu tempo, os gestores e líderes conseguem perceber melhorias até mesmo na qualidade de vida fora do trabalho. Isso mesmo! Afinal, vale lembrar que muitas pessoas adoecem quando ficam extremamente estressadas. É justamente nesse momento que muitas pessoas desabam e acabam afastando das suas atividades para cuidar da saúde.

Além desses benefícios, é possível ver vantagens reais dentro das empresas que aplicam o método eficaz de delegação de poderes. Abaixo estão quatro vantagens reais de se aplicar a delegação de poderes dentro da sua empresa. São elas:

Com a ausência do líder ou chefe, nenhum departamento ou a própria empresa precisa parar suas atividades;

É visível que existe mais produtividade nas atividades realizadas;

Existe uma maior organização do trabalho, das atividades e também do desenvolvimento dos colaboradores;

#### **Gestão do tempo e dos recursos**

E assim como tem um lado positivo e um outro negativo para muitas coisas, quando a delegação de poderes não é realizada da forma correta, pode ser que alguns pontos negativos surjam, veja alguns exemplos de como evitar esses transtornos:

O colaborador faz do jeito dele, além de fazer errado – Por isso, ao delegar o que ele irá fazer, o ideal é que você também diga “como” deve ser realizada a tarefa. Dessa forma o mesmo não tem a “opção” de “escolher” seus próprios meios, dando a ele brecha para fazer da forma menos adequada.

O tempo e o prazo não são respeitados – A não definição dos limites (datas e prazos) pode ser um ponto negativo na delegação de poderes. Por esse motivo, aponte o início, término e grau de autoridade de cada atividade.

Agressividade verbal e repressão diante das ações – Frases como: “Não quero que isso se repita”, “isso não pode ser feito dessa maneira”, “outro erro e você será punido”, podem ser formas de colocar dúvidas na mente do colaborador, nesse sentido pode ser que ocorra um aumento de eventuais problemas nesse primeiro momento de delegação.

O excesso de controle das atividades gera desconforto aos colaboradores – É importante definir algumas maneiras de controlar as atividades realizadas, desde que isso não atrapalhe o desempenho da equipe. Uma equipe que se sente vigiada e controlada demais não tem o mesmo desempenho que uma equipe que é guiada pelo seu líder.

**Atenção ao perfeccionismo** – Criar expectativas ao delegar uma tarefa a outras pessoas pode ser um caminho arriscado. Esperar demais do seu subordinado e não explicar tudo que deve ser feito e como deve ser feito pode trazer transtornos sucessivos a você e a sua empresa. Por isso, explique de forma clara, dê prazos reais, dê espaço e espere o resultado. Confie no seu colaborador e assim dê o feedback que for necessário, da maneira correta.

#### **Identificando os profissionais para receberem as delegações sugeridas**

É essencial que a empresa tenha ferramentas e estratégias para identificar o que cada um dos colaboradores podem fazer, evitando erros e acertando cada vez mais.

Fazer um mapeamento para identificar os talentos e habilidades desses colaboradores é fundamental, assim será possível relacioná-los às necessidades de cada área e função. Este tipo de análise permitirá que você distribua as tarefas para as pessoas mais qualificadas. O departamento ideal para realizar essa função é o RH, ele deve aplicar as ferramentas adequadas para analisar cada um dos perfis dos funcionários.

Caso a empresa seja pequena, com poucos colaboradores, pode ser que uma consultoria e até mesmo cursos e treinamentos consigam capacitar os colaboradores a realizar as funções de maneira mais assertiva. Lembrando que todos os colaboradores de uma empresa verdadeiramente pequena, devem saber executar as funções dos outros colegas, assim, em caso de férias, licença maternidade ou até mesmo médica, existirá outra pessoa para exercer aquela função, dessa forma a empresa não fica prejudicada e o líder não se sobrecarrega.

Fonte: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/vida-profissional/o-que-e-delegacao-de-poderes/>

**FUNÇÕES ESSENCIAIS DA ORGANIZAÇÃO: TÉCNICA, FINANCEIRA, SEGURANÇA, CONTÁBIL, ADMINISTRATIVA, OPERAÇÕES E PESSOAL**

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

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

**Objetivos da administração financeira**

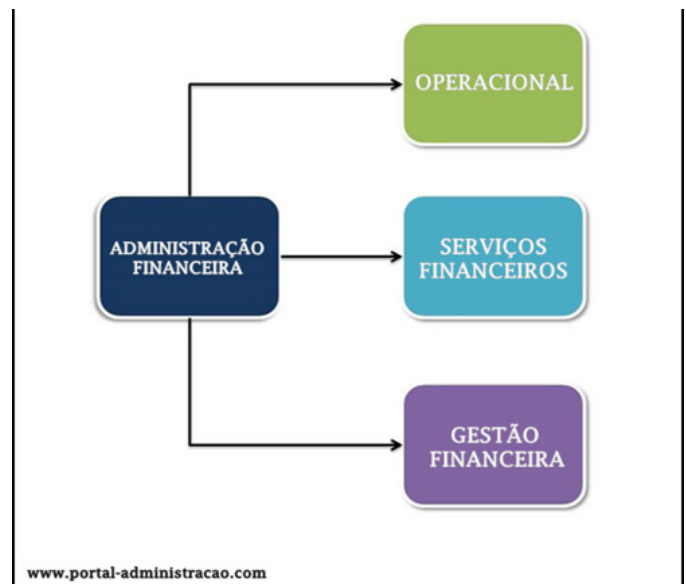
Primeiramente, é necessário dizer que o objetivo primário da **administração financeira e orçamentária** é a maximização do lucro, ou seja, o valor de mercado do capital investido. Não importa o tipo de empresa, pois em qualquer delas, as boas decisões financeiras tendem a aumentar o valor de mercado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

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

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

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

**Áreas e funções da administração financeira e orçamentária**



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

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

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

> **Serviços Financeiros:** Essa é área de finanças voltada à concepção e prestação de assessoria, como também, na entrega de produtos financeiros a indivíduos, empresas e governos. Envolve oportunidades em bancos (instituições financeiras), investimentos,

bem imóveis e seguros. É importante ressaltar que, é necessário o conhecimento de economia para se entender o ambiente financeiro e assim poder prestar um serviço de qualidade. As teorias (macro e microeconômicas) constituem a base da administração financeira contemporânea.

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

Todas as atividades empresariais envolvem recursos e, portanto, devem ser conduzidas para obtenção de lucro (criação de valor é o objetivo máximo da **administração financeira e orçamentária**). As atividades financeiras de uma empresa possuem como base as informações retiradas de seu balanço patrimonial e do **fluxo de caixa** (onde se percebe o disponível circulante para investimentos e financiamentos). As funções típicas da administração financeira são: planejamento financeiro (seleção de ativos rentáveis), controladoria (avaliação do desempenho financeiro), administração de Ativos (gestão do capital de giro), administração de Passivos (gestão da estrutura do capital - financiamentos).

**Administração de caixa (Gestão Financeira)**

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

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

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

**O Profissional da administração financeira e orçamentária**



O principal papel do administrador financeiro é o relativo à tesouraria (setor de finanças), no qual ele é o responsável pela preservação do dinheiro, entrada e saída do mesmo, e logicamente, do retorno exigido pelos acionistas. A função da **administração financeira** geralmente é associada à um alto executivo denominado diretor financeiro, ou vice presidente de finanças. Comumente a **controladoria** ocupa-se com o controle dos custos e a contabilidade financeira com o pagamento de impostos e sistemas de informação gerencial. Por fim, o setor de tesouraria é o responsável pela gestão do caixa da empresa.

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

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

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

Em geral, a **administração financeira e orçamentária** é uma ferramenta utilizada para controlar de forma mais eficaz a concessão de créditos, o planejamento e a análise de investimentos, as viabilidades financeiras e econômicas das operações e o equilíbrio do fluxo de caixa da companhia, visando sempre o desenvolvimento por meio dos melhores caminhos para a boa condução financeira da empresa, além de evitar os gastos desnecessários e o desper-

dício de recursos (financeiros e materiais). Sua finalidade principal é o alcance do lucro empresarial, através de um controle eficaz da entrada e saída de recursos financeiros.

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

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

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

A atividade administrativa, em qualquer dos poderes ou esferas, obedece aos *princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência*, como impõe a norma fundamental do artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que assim dispõe em seu *caput*: “Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte”.

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

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

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

### Teoria das Finanças Públicas

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

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

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

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

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

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

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

### Sistema de Administração Financeira

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

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

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

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

Os quatro referidos sistemas são:

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

2 Fonte: [www.contabilidadeagora.com](http://www.contabilidadeagora.com)

---

## RELAÇÕES INTERPESSOAIS

---

1. Apresentação pessoal: vestuário, postura, etc. . . . . .01
2. Relacionamento interpessoal: a importância do autoconhecimento, as diferenças individuais, temperamento, caráter, personalidade, superação de conflitos no relacionamento, capacidade de empatia. . . . .05
3. Elementos da comunicação: emissor e receptor, canais de comunicação, mensagens, códigos e interpretação, obstáculos à comunicação, a voz e suas funções. . . . .14
4. Ética no exercício profissional: a imagem da organização, imagem profissional, sigilo e postura. . . . .17



**APRESENTAÇÃO PESSOAL: VESTUÁRIO, POSTURA, ETC**

**A postura profissional**

É o comportamento adequado dentro das organizações, na qual busca seguir os valores da empresa para um resultado positivo.

A aprendizagem, como já vimos, pressupõe uma busca criativa da inovação, ao mesmo tempo em que lida com a memória organizacional e a reconstrói. Pressupõe, também, motivação para aprender. E motivação só é possível se as pessoas se identificam e consideram nobres as missões organizacionais e se orgulham de fazer parte e de lutar pelos objetivos. Se há uma sensação de que é bom trabalhar com essa empresa, pode-se vislumbrar um crescimento conjunto e ilimitado. Se há ética e confiança nessa relação, se não há medos e se há valorização à livre troca de experiências e saberes.

Nesse aspecto, é possível perceber que a comunicação organizacional pode se constituir numa instância da aprendizagem pois, se praticada com ética, pode provocar uma tendência favorável à participação dos trabalhadores, dar maior sentido ao trabalho, favorecer a credibilidade da direção (desde que seja transparente), fomentar a responsabilidade e aumentar as possibilidades de melhoria da organização ao favorecer o pensamento criativo entre os empregados para solucionar os problemas da empresa (Ricarte, 1996).

Para Ricarte, um dos grandes desafios das próximas décadas será fazer da criatividade o principal foco de gestão de todas as empresas, pois o único caminho para tornar uma empresa competitiva é a geração de ideias criativas; a única forma de gerar ideias é atrair para a empresa pessoas criativas; e a melhor maneira de atrair e manter pessoas criativas é proporcionando-lhes um ambiente adequado para trabalhar.

Esse ambiente adequado pressupõe liberdade e competência para comunicar. Hoje, uma das principais exigências para o exercício da função gerencial é certamente a habilidade comunicacional. As outras habilidades seriam a predisposição para a mudança e para a inovação; a busca do equilíbrio entre a flexibilidade e a ética, a desordem e a incerteza; a capacidade permanente de aprendizagem; saber fazer e saber ser.

Essa habilidade comunicacional, porém, na maioria das empresas, ainda não faz parte da job-description de um executivo. É ainda uma reserva do profissional de comunicação, embora devesse ser encarada como responsabilidade de todos, em todos os níveis.

O desenvolvimento dessa habilidade pressupõe, antes de tudo, saber ouvir e lidar com a diferença. É preciso lembrar: sempre apenas metade da mensagem pertence a quem a emite, a outra metade é de quem a escuta e a processa. Lasswell já dizia que quem decodifica a mensagem é aquele que a recebe, por isso a necessidade de se ajustarem os signos e códigos ao repertório de quem vai processá-los.

Pode-se afirmar, ainda, que as bases para a construção de um ambiente propício à criatividade, à inovação e à aprendizagem estão na autoestima, na empatia e na afetividade. Sem esses elementos, não se estabelece a comunicação nem o entendimento. Embora durante o texto tenhamos exposto inúmeros obstáculos para o advento dessa nova realidade e que poderiam nos levar a acreditar, tal qual Luhman (1992), na improbabilidade da comunicação, acreditamos que essa é uma utopia pela qual vale a pena lutar.

Mas é preciso ter cuidado. Esse ambiente de mudanças, que traz consigo uma radical mudança no processo de troca de informações nas organizações e afeta, também, todo um sistema de comunicação baseado no paradigma da transmissão controlada de informações, favorece o surgimento e a atuação do que chamo de novos Messias da comunicação, que prometem internalizarem nas pessoas os novos objetivos e conceitos, estimularem a motivação e o comprometimento à nova ordem de coisas, organizarem rituais de passagem em que se dá outro sentido aos valores abandonados e introduz-se o novo.

Hoje, não é raro encontrar-se nos corredores das organizações profissionais da mudança cultural, agentes da nova ordem, verdadeiros profetas munidos de fórmulas infalíveis, de cartilhas iluministas, capazes de minar resistências e viabilizar uma nova cultura e que se autodenominam reengenheiros da cultura.

Esses profissionais se aproveitam da constatação de que a comunicação é, sim, instrumento essencial da mudança, mas se esquecem de que o que transforma e qualifica é o diálogo, a experiência vivida e praticada, e não a simples transmissão unilateral de conceitos, frases feitas e fórmulas acabadas tão próprias da chamada educação bancária descrita por Paulo Freire.

E a viabilização do diálogo e da participação tem de ser uma política de comunicação e de RH. A construção e a viabilização dessa política é, desde já, um desafio aos estrategistas de RH e de comunicação, como forma de criar o tal ambiente criativo a que Ricarte de referiu e viabilizar, assim, a construção da organização qualificante, capaz de enfrentar os desafios constantes de um mundo em mutação, incerto e inseguro.

Em Sociologia, um grupo é um sistema de relações sociais, de interações recorrentes entre pessoas. Também pode ser definido como uma coleção de várias pessoas que compartilham certas características, interajam uns com os outros, aceitem direitos e obrigações como sócios do grupo e compartilhem uma identidade comum — para haver um grupo social, é preciso que os indivíduos se percebam de alguma forma afiliados ao grupo.

Segundo COSTA (2002), o grupo surgiu pela necessidade de o homem viver em contato com os outros homens. Nesta relação homem-homem, vários fenômenos estão presentes; comunicação, percepção, afeição liderança, integração, normas e outros. À medida que nós nos observamos na relação eu-outro surge uma amplitude de caminhos para nosso conhecimento e orientação.

Cada um passa a ser um espelho que reflete atitudes e dá retorno ao outro, através do feedback.

Para encontrarmos maior crescimento, a disponibilidade em aprender se faz necessária. Só aprendemos aquilo que queremos e quando queremos.

Nas relações humanas, nada é mais importante do que nossa motivação em estar com outro, participar na coordenação de caminhos ou metas a alcançar.

Um fato merecedor de nossa atenção é que o homem necessita viver com outros homens, pela sua própria natureza social, mas ainda não se harmonizou nessa relação.

Lewin (1965) considerou o grupo como o terreno sobre o qual o indivíduo se sustenta e se satisfaz. Um instrumento para satisfação das necessidades físicas, econômicas, políticas, sociais, etc..

**Comportamento**

As organizações contemporâneas têm percebido a importância do comportamento organizacional como fator competitivo nos últimos tempos.

Atualmente, devido aos avanços em tecnologia e informação, as pessoas têm tido maiores oportunidades de se desenvolver e se tornar diferenciais no mercado de trabalho em termos de conhecimento técnico, por exemplo.

Porém, o conhecimento técnico não é o único responsável por gerar diferencial no mercado de trabalho. É possível o trabalhador de forma geral ter muito conhecimento sobre o que faz, ter habilidade para realizar, mas não ter atitude para fazer, o que depende da decisão do mesmo.

As empresas por sua vez, têm uma importante tarefa neste contexto. Cada empresa tem seu grupo de crenças, valores e princípios que formam sua cultura organizacional. Esta cultura é demonstrada a partir do comportamento das pessoas dentro da organização. A tarefa das empresas diante desta realidade, geralmente do setor de RH ou gestão de pessoas, é de alinhar o mais próximo possível, o comportamento do colaborador dentro da empresa e até fora dela, em atuação pelo trabalho, ao comportamento esperado pela organização de acordo com sua cultura organizacional.

Comportamento organizacional é o estudo do comportamento dos indivíduos e grupos em situação de trabalho e seus impactos no ambiente empresarial. O estudo desses comportamentos está relacionado a fatores de grande influência nos resultados alcançados pelas empresas como: liderança, estruturas e processos de grupo, percepção, aprendizagem, atitude, adaptação às mudanças, conflito, dimensionamento do trabalho, entre outros que afetam os indivíduos e as equipes organizacionais.

Os relatórios gerados pelo estudo do comportamento organizacional geram para os gestores, poderosas ferramentas que auxiliam na melhor administração diante da complexidade existente devido à diversidade, globalização, contínuas mudanças, aumento dos padrões de qualidade, ou seja, consequências dos avanços de modo geral.

Os setores responsáveis por lutarem por esse alinhamento tão importante usam diversas ferramentas e estratégias para proporcionar os resultados esperados, dentre eles estão programas de coaching, questionários de perfis comportamentais, BSC com foco pessoal, PDCA também com foco pessoal, mapeamento de competências, dentre muitas outras.

Neste processo é necessário que a empresa consiga o máximo possível, compartilhar com os colaboradores de todos os níveis estratégicos sua cultura com clareza, de modo que os colaboradores possam entender e participar praticando a mesma com responsabilidade e convicção.<sup>1</sup>

### Indivíduos e grupos

Fundamentalmente a partir da aprendizagem, o comportamento apresenta uma enorme complexidade e diversidade nas mais diferentes relações que se estabelece com o meio. As interações sociais são aquilo que nos separam dos animais.

Grande parte da nossa vida gira à volta de instituições sociais que orientam um novo comportamento. Para além disso, a maior parte das interações sociais são orientadas por fatores de ordem cognitiva, estes fatores de carácter cognitivo levam-nos a interpretar as situações e a organizar as respostas mais adequadas.

**Cognição social** – conjunto de processos que estão adjacentes ao modo como encaramos os outros, a nós próprios e à forma como interagimos.

<sup>1</sup>Fonte: [www.administradores.com.br](http://www.administradores.com.br) – Texto adaptado de Deyviane Teixeira

A cognição social refere-se, assim, ao papel desempenhado por fatores cognitivos no nosso comportamento social, procurando conhecer o modo como os nossos pensamentos são afetados pelo contexto social. Este processo é uma forma de conhecimento e de relação com o mundo dos outros.

Como temos uma capacidade limitada de processos de informação relativa do mundo social, recorreremos a esquemas que representam o nosso conhecimento sobre nós, sobre os outros e sobre o nosso papel no mundo. É a partir desses esquemas que processamos a informação sobre o mundo social e que formamos opiniões sobre nós e sobre os outros.

Processos de cognição social:

- **Impressões**
- **Expectativas**
- **Atitudes**
- **Representações sociais**

### Impressões

Este processo é o primeiro que temos no primeiro contato com alguém que não conhecemos, construímos uma ideia/imagem, sobre essa pessoa a partir de algumas características. Isto também acontece com os objetos com que contactamos. Contudo, há diferenças assinaláveis quando se trata de pessoas: a produção da impressão é mútua (o outro também tem impressões); por outro lado, a minha impressão afeta o meu comportamento e por tanto, o seu comportamento para comigo.

Um dos aspectos mais importantes das impressões é a relação interpessoal que se estabelecerá no futuro. Se, alguma das primeiras impressões for modificada, temos tendência a rejeitar a nova informação, mantendo a que ficou no primeiro encontro.

### Impressão e categorização

Para se simplificar o armazenamento de toda a informação, procedemos a um processo de categorização, ou seja, reagrupamos os objetos, as pessoas, as situações, a partir daquilo que consideramos serem as suas diferenças e semelhanças.

No caso das impressões classificamos a pessoa em categorias, esta ideia global vai orientar o nosso comportamento, porque nos fornece um esboço psicológico da pessoa em questão. A caracterização permite simplificar a complexidade do mundo social. Esta categorização contempla três tipos de avaliação:

- ✓ Afetiva
- ✓ Moral
- ✓ Instrumental

A categorização inerente à formação das impressões orienta o nosso comportamento. Ao desenvolvermos expectativas sobre o comportamento dos outros a partir das impressões que formamos, isso possibilita-nos planear as nossas ações, o que é um facilitador do processo das interações sociais.

### A formação das impressões

Na base da formação das impressões está a interpretação. A maneira como formamos uma impressão tem como base quatro indícios:

- **Físicos** – aparência, expressões sociais e gestos. Ex.: se a pessoa for magra posso associar a uma personalidade irritável.
- **Verbais** – exemplo: o modo como a pessoa fala, surge como um indicador de instrução
- **Não-verbais** – exemplo: vestuário, o modo como a pessoa se senta ou gesticula enquanto fala.

- **Comportamentais** – conjunto de comportamentos. Ex.: o modo como os comportamentos são interpretados remete para as experiências passadas. Daí que o mesmo comportamento possa ter significados diferentes para diferentes pessoas.

**Teoria implícita da personalidade**

Todos nós a partir de poucas informações estamos preparados para inferir a personalidade geral de uma pessoa, basta dar duas informações e deduzir algo da pessoa.

**O efeito das primeiras impressões**

A primeira informação é a que tem maior influência sobre as nossas impressões. Por tanto, a ordem com que conhecemos as características de uma pessoa não é indiferente para a formação de impressões sobre ela.

Uma das características das primeiras impressões é a sua persistência, dado que, a partir de algumas informações constituímos uma ideia geral sobre a pessoa, é muito difícil alterarmos a nossa percepção, mesmo que, recebamos informações que contradizem a nossa impressão inicial. Á como uma rejeição a entregar novas informações.

**Efeito de Halo** – se as primeiras impressões forem positivas, temos tendência a criar algo de bom sobre a pessoa, a idealizar uma boa relação, sendo que o contrário também se verifica.

Todos nós tendemos a fazer perdurar no tempo as primeiras impressões que obtemos de alguém, sendo que essas persistem no tempo, sendo que tendemos sempre a crer que novas informações contraditórias sejam submetidas ao crivo (separação das primeiras impressões).

**Expectativas**

Podemos definir as expectativas como modos de categorizar as pessoas através dos indícios e das informações, prevendo o seu comportamento e as suas atitudes. As expectativas são mútuas, isto é, o outro com quem interagimos desenvolve também expectativas relativamente a nós.

**Exemplo: ao entrar num tribunal vimos um homem de toga preta e deduzimos que seja um advogado ou um juiz. Isto funciona como um indício que me permitiu incluí-lo numa determina da categoria social.**

Na categorização estão envolvidas duas operações básicas: indução e a dedução. É pela indução que passamos da percepção da toga preta à inclusão daquela categoria. É pela dedução que, a partir do momento em que reconhecemos a categoria a que uma pessoa pertence, passamos a atribuir-lhe determinadas características. Podemos afirmar que, tal como outros processos de cognição social, as expectativas formam-se no processo de socialização por influência da família, da escola, do grupo de pares, da comunidade social. Estão, portanto, marcadas pelos valores, crenças, atitudes e normas de um dado contexto social, bem como pela história pessoal.

O facto de não conhecermos o desconhecido leva-nos a construir esquemas interpretativos que organizam a informação que captamos e que estão na base das impressões e das expectativas.

Nós comportamo-nos de acordo com aquilo que pensamos que os outros pensam de nós.

**Expectativas, estatuto e papel**

Um exemplo muito claro das expectativas na vida social é por exemplo uma relação entre marido mulher, pais e filhos.

Ao exercer as funções respectivas, há um conjunto de expectativas mútuas que regulam as relações.

A cada estatuto corresponde um papel, isto é, um conjunto de comportamentos que esperados de um individuo com determinado estatuto. No caso de uma professora nós esperamos que ela ensine bem. Existe, portanto, uma complementaridade entre estatuto e papel.

Numa sociedade, os papeis sociais prescrevem todos um conjunto de comportamentos, possuem padrões de comportamentos próprios, de tal forma institucionalizados que os seus membros sabem quais as reações que um seu comportamento pode provocar – expectativa de conduta.

Estas experiências (experiência do telefone) mostraram que as expectativas positivas geram comportamentos positivos e as expectativas negativas geram comportamentos negativos.

**Atitudes**

Uma atitude é uma tendência para responder a um objeto social – situação, pessoa, grupo, acontecimento – de modo favorável ou desfavorável. A atitude não é, portanto, um comportamento mas uma predisposição. É uma tomada de posição intencional de um individuo face a um objeto social. As atitudes desempenham um papel importante no modo como processamos a informação do mundo social em que estamos inseridos. Permitem-nos interpretar, organizar e processar as informações. É este processo que explica que, face a uma mesma situação, diferentes pessoas a interpretem de formas distintas.

**Componentes das atitudes**

Construídas ao longo da vida, mas com especial incidência na infância e na adolescência, as atitudes envolvem diferentes componentes interligadas. Nas atitudes, podem distinguir-se três componentes:

- **Componente cognitiva** – é construída pelo conjunto de ideias, de informações, de crenças que se têm sobre um dado objeto social. É o que consideramos como verdadeiro acerca do objeto.

- **Componente afetiva** - conjunto de valores e emoções, positivas ou negativas, relativamente ao objeto social. Está ligada ao sistema de valores, sendo a sua direção emocional.

- **Componente comportamental** – conjunto de reações, de respostas, face ao objeto social. Esta disposição para agir de determinada maneira depende das crenças e dos valores que se têm relativamente ao objeto social.

É a partir de uma informação ou convicção a que se atribui um sentimento que desenvolvo um conjunto de comportamentos.

Por exemplo, uma atitude negativa relativamente ao tabaco pode basear-se numa crença de que há uma relação entre o tabaco e o cancro (componente cognitiva). A pessoa que partilha desta crença não gosta do fumo e experimenta sentimentos desagradáveis em ambientes onde as pessoas fumam (componente afetiva). A esta atitude estão, associados alguns destes comportamentos: a pessoa não fuma, tenta convencer os outros a não fumar (componente comportamental).

### **Atitudes e comportamentos**

As atitudes não são diretamente observáveis: inferem-se dos comportamentos. Também é possível, a partir de um comportamento, inferir a atitude que esteve na sua origem. Assim, se soubermos que uma pessoa tem uma atitude negativa face ao tabaco, podemos prever a forma como se comportará face a uma campanha antitabaco, ou como reagirá se fumarmos junto a ela.

De igual modo, as reações de uma pessoa face a uma situação podem permitir prever a atitude que lhe está subjacente.

As atitudes são o suporte intencional de grande parte dos nossos comportamentos.

### **Formação e mudança de atitudes**

As atitudes não nascem conosco, formam-se e aprendem-se no processo de socialização. São vários os agentes sociais responsáveis pela formação das atitudes: os pais e a família, a escola, o grupo de amigos, a imprensa.

São sobretudo os pais que exercem um papel fundamental na formação das primeiras atitudes nas crianças. A educação escolar desempenha, na nossa sociedade, um papel central na formação das atitudes. Na adolescência, tem particular relevo o grupo de amigos.

Atualmente, os meios de comunicação, têm grande influência na formação de novas atitudes ou no reforço das que já existem.

É através da observação, identificação e imitação dos modelos que se aprendem, que se formam as atitudes. Esta aprendizagem ocorre ao longo da vida, mas tem particular prevalência na infância e na adolescência. Há, contudo, uma tendência para a estabilidade das atitudes.

Apesar da relativa estabilidade das atitudes, estas podem mudar ao longo da vida. As experiências vividas pelo próprio podem conduzir à alteração das atitudes. Por exemplo, uma pessoa é a favor da pena de morte porque viu um filme que a comoveu, um documentário impressionante. Várias pesquisas levadas a cabo por psicólogos sociais nas últimas décadas permitem identificar situações ou fatores que favorecem a mudança de atitude.

### **Dissonância cognitiva**

Leon Festinger, psicólogo social, levou a cabo uma investigação a partir da qual elaborou a teoria da dissonância cognitiva.

Sempre que uma informação ou acontecimento contradiz o sistema de representações, as convicções, a atitude de uma pessoa, gera-se um mal – estar e uma inquietação que têm de ser resolvidos: ou se muda o sistema de crenças, ou se reinterpreta a informação que a contradiz, ou se reformulam as crenças anteriores.

A dissonância cognitiva é um sentimento desagradável que pode ocorrer quando uma pessoa sustenta duas atitudes que se opõem, quando estão presentes duas cognições que não se adequam ou duas componentes de atitude que se contradizem. Por exemplo: a pessoa que gosta de fumar e que sabe que o tabaco pode provocar cancro está perante uma dissonância cognitiva que lhe pode provocar sentimentos de angústia de contradição ou inconsistência. Poderá atenuar a situação:

- Mudando as duas convicções;
- Alterando a percepção da importância de uma delas;
- Acrescentando uma outra informação;
- Negando a relação entre as duas convicções/informações.

A opção por qualquer uma delas conduz a dissonância cognitiva.

Quanto mais fracas forem as razões para o comportamento discrepante, maior é o sentimento de dissonância e maior a motivação para se modificar a atitude que provoca a inconsistência.

### **Representações sociais**

É através das representações que somos capazes de evocar uma pessoa, uma ideia e/ou um objeto, na sua ausência. O conceito de representação foi alargado por Serge Moscovici, que o caracterizou como um conhecimento que se distingue do conhecimento científico, elaborado a partir de modelos sociais e culturais e que dão quadros de compreensão e de interpretação do real.

Assim, podemos definir as representações sociais como o conjunto das explicitações, das crenças e das ideias que são partilhadas e aceites coletivamente numa sociedade e são produto das interações sociais. Correspondem a determinadas épocas, decorrendo de um conjunto de circunstâncias socioeconómicas, políticas e culturais, podendo, assim, alterar-se.

### **A Elaboração das Representações Sociais**

As representações são indispensáveis nas relações humanas, uma vez que fazem parte do processo de interação social. Moscovici identificou dois processos que estão na sua origem:

- **Objetivação** – processo através do qual as representações complexas e abstratas se tornam simples e concretas. Neste processo alguns elementos são excluídos/esquecidos e outros valorizados/desenvolvidos, de forma a explicar a realidade de um modo mais simples. Envolve também o reagrupamento das ideias e imagens.

- **Construção seletiva** – os elementos do objeto de uma representação são selecionados e descontextualizados, sendo que apenas a parte mais importante da informação é mantida.

- **Esquematisação figurativa** – as informações selecionadas são organizadas num «núcleo figurativo», ou seja, são convertidas num esquema figurativo simples.

- **Naturalização** – a representação é materializada, o abstrato torna-se concreto.

- **Ancoragem** – corresponde à assimilação das imagens criadas pela objetivação. As novas representações juntam-se às anteriores formando o «universo de opiniões».

Uma vez ancorada, uma representação social desempenha um papel de filtro cognitivo, isto é, as informações novas são interpretadas segundo os quadros de representação preexistentes. Estão muito marcadas pela cultura e pela sociedade: a cada época, a cada sociedade correspondem representações próprias.

### **Funções das Representações Sociais**

- **Função de saber** – as representações dão um sentido à realidade: servem para os indivíduos explicarem, compreenderem e desenvolverem ações concretas sobre o real.

- **Função de orientação** – são um guia dos comportamentos. Prescrevem práticas na medida em que precedem o desenvolvimento de uma ação.

- **Função Identitária** – permitem ao indivíduo construir uma identidade social, posicionando-se em relação aos outros grupos sociais de pertença ou não-pertença.

- **Função de justificação** – permitem explicar e justificar as opiniões e comportamentos dos indivíduos.

**Influência Social**

Pelo processo de socialização, integramos normas, valores, atitudes, comportamentos considerados desejáveis na sociedade a que pertencemos. Todas as pessoas que vivem em sociedade são influenciadas pelas outras, mesmo que não tenham consciência disso.

Podemos definir influência social como o processo pelo qual as pessoas modificam, afetam os pensamentos, os sentimentos, as emoções e os comportamentos de outras pessoas. Este processo decorre da própria interação social, não tendo de ser intencional ou deliberado. Segundo o psicólogo social W. Doise, influência é: “um conjunto de processos que modificam as percepções, juízos, atitudes ou comportamentos de um indivíduo a partir do conhecimento das percepções, juízos e atitudes dos outros.”

**Processos de influência entre indivíduos**

A influência social manifesta-se em três grandes processos que vamos analisar para compreender o seu efeito no comportamento: normalização, conformismo, obediência.

**Normalização**

Através do processo de socialização, integramos um conjunto de regras, de normas vigentes na sociedade em que estamos inseridos e que regulam os comportamentos, dos mais simples aos mais complexos. As normas estruturam as interações com os outros e são aprendidas nos vários contextos sociais, na sua prática.

As normas são regras sociais básicas que estabelecem o que as pessoas podem ou não podem fazer em determinadas situações que implicam o seu cumprimento. As normas são uma expressão de influência social. A sua interiorização progressiva ao longo do processo de socialização torna-as tão naturais que não nos apercebemos da forma como influenciam os nossos pensamentos e comportamentos.

As normas, que regulam as relações interpessoais e que refletem o que é socialmente desejável, orientam o comportamento. Definem o que é ou não é desejável, o que é conveniente num dado grupo social, apresentando modelos de conduta.

É graças ao conjunto de normas que os comportamentos dos indivíduos de um dado grupo social são uniformizados (toda a gente lava os dentes de manhã; toda a gente usa talheres para comer, etc), o que é uma vantagem, porque sabemos o que podemos esperar dos outros e o que os outros esperam de nós (prever o comportamento dos outros).

As normas traduzem os valores dominantes de uma sociedade ou de um grupo, constituindo elementos de coesão grupal, dado que estabelecem um sistema de referência comum: atitudes e padrões de comportamentos. As normas são facilitadoras do processo de adaptação, pois mantêm-se estáveis no tempo, asseguram ao grupo uma identidade.

Na ausência de normas explícitas, reconhecidas coletivamente, os indivíduos que constituem um grupo tentam elaborá-las influenciando-se uns aos outros. A este processo dá-se o nome de normalização. Esta necessidade decorre do facto de a ausência de normas ser geradora de desorientação e angústia nos membros do grupo. A vida em sociedade seria impossível se não houvesse normas: as interações sociais seriam imprevisíveis, o que comprometeria a vida social. É pelas normas que prevemos o comportamento dos outros e que orientamos o nosso comportamento. São as normas que asseguram a estabilidade do nosso viver social.

A falta de cumprimento das normas leva a sanções/castigos, que são aplicados da sociedade ao indivíduo.

**Conformismo**

O conformismo é uma forma de influência social que resulta do facto de uma pessoa mudar o seu comportamento ou as suas atitudes por efeito da pressão do grupo.

Existem factos que influenciam e explicam o conformismo:

- **A unanimidade do grupo** – o conformismo é maior nos grupos em que há unanimidade. Basta haver no grupo um aliado que partilhe uma opinião diferente (pode ser igual à nossa ou não!), para os efeitos do conformismo serem menores. Na experiência de Asch, bastava um dos indivíduos responder corretamente, que o nível de conformismo baixa de forma significativa.

- **A natureza da resposta** – o conformismo aumenta quando a resposta é dada publicamente: a resistência à aceitação da opinião da maioria é maior quando a privacidade é assegurada (ex. mesas de voto).

- **A ambiguidade da situação** – a pressão de grupo aumenta quando não estamos certos do que é correto. Por isso, é maior o conformismo quando as tarefas ou as questões são ambíguas, não sendo clara e inequívoca a opção (ex. nos testes quando não sabemos a resposta, metemos o que nos disserem, mesmo que discordes parcialmente).

- **A importância do grupo** – quanto mais atrativo for o grupo para a pessoa maior é a probabilidade de ela se conformar. A necessidade de pertença ao grupo implica, por parte do indivíduo, a adopção de comportamentos, normas e valores do grupo.

- **A autoestima** – as pessoas com um nível mais elevado de autoestima são mais independentes do que as que têm uma autoestima mais baixa.

O conformismo está ligado às normas do grupo, pois o indivíduo conforma-se em relação às normas do grupo.

As razões que leva uma pessoa a conformar-se são as mesmas que a levam a fazer parte de grupos: a necessidade de ser aceite, de interagir com os outros, e de o fazer de forma a terem sentido.

**RELACIONAMENTO INTERPESSOAL: A IMPORTÂNCIA DO AUTOCONHECIMENTO, AS DIFERENÇAS INDIVIDUAIS, TEMPERAMENTO, CARÁTER, PERSONALIDADE, SUPERAÇÃO DE CONFLITOS NO RELACIONAMENTO, CAPACIDADE DE EMPATIA**

**Personalidade e relacionamento**

Os tipos de personalidade podem contribuir ou não para o desempenho das equipas. Cada personalidade possui características definidas com seus respectivos focos de atenção, que, todavia, se interagem, definindo indivíduos com certas características mais salientes e que incorporam características de um outro estilo.

Vistos de maneira objetiva, nenhum dos tipos de personalidade é bom ou mau, certo ou errado. Cada um é uma combinação distinta de força e fraqueza, beleza e feiura. Nenhum padrão é melhor ou o melhor, pior ou o pior. Às vezes, determinada pessoa pode achar que o seu padrão é o melhor, outra vezes, que é o pior. Mas é possível, num momento, encontrar força em um padrão e, num outro, encontrar uma fraqueza.

O que se observa é que as pessoas acabam ficando perplexas umas com as outras quando começam a perceber os segredos que as outras pessoas ocultam das suas personalidades.

---

## NOÇÕES DE CONTABILIDADE

---

1. Noções básicas de contabilidade geral: fundamentos conceituais de contabilidade: conceito, objeto, finalidade, usuários e princípios contábeis. ....	01
2. Fundamentos conceituais de ativo, passivo, receita e despesa. ....	08
3. Legislação Tributária; ....	25
4. IRRF; ....	26
5. ICMS; ....	28
6. Contribuição social sobre o lucro; ....	32
7. Imposto de renda de pessoa jurídica; ....	34
8. Participações governamentais: PIS, PASEP e COFINS; ....	35
9. Créditos Tributários; ....	35
10. Tributos Diretos e Indiretos. ....	37
11. Impostos e contribuições incidentes sobre folha de pagamento. ....	38
12. Orçamento. ....	38

**NOÇÕES BÁSICAS DE CONTABILIDADE GERAL: FUNDAMENTOS CONCEITUAIS DE CONTABILIDADE: CONCEITO, OBJETO, FINALIDADE, USUÁRIOS E PRINCÍPIOS CONTÁBEIS**

**CONCEITO**

A **Contabilidade** é a ciência que estuda, interpreta e registra os fenômenos que afetam o patrimônio de uma entidade. Ela alcança sua finalidade através do registro e análise de todos os fatos relacionados com a formação, a movimentação e as variações do patrimônio administrativo, vinculado à entidade, com o fim de assegurar seu controle e fornecer a seus administradores as informações necessárias à ação administrativa, bem como a seus titulares (proprietários do patrimônio) e demais pessoas com ele relacionadas, as informações sobre o estado patrimonial e o resultado das atividades desenvolvidas pela entidade para alcançar os seus fins.

Diversas técnicas são usadas pela contabilidade para que seus objetivos sejam atingidos: a escrituração é uma forma própria desta ciência de registrar as ocorrências patrimoniais; as demonstrações contábeis são demonstrações expositivas para reunir os fatos de maneira a obter maiores informações, e a análise de balanços é uma técnica que permite decompor, comparar e interpretar o conteúdo das demonstrações contábeis, fornecendo informações analíticas, cuja utilidade vai além do administrador.

Existe ainda uma dificuldade em classificar a contabilidade. Apesar de no geral ser considerada uma ciência social, assim como economia e administração, algumas vezes ela é chamada técnica ou arte.

No entanto, independente de sua classificação, é esta técnica, arte ou ciência que adquire cada vez maior importância, dado o crescimento das corporações, entidades e empresas, que exige grande eficácia dos profissionais da contabilidade, para que sejam capazes de trabalhar a infinita gama de informações que são necessárias ao estudo e controle do patrimônio.

A contabilidade é uma das ciências mais antigas do mundo. Existem diversos registros que as civilizações antigas já possuíam um esboço de técnicas contábeis.

Em termos de registro histórico é importante destacar a obra Summa de Arithmetica, Geométrica, Proportioni et Proportionalita, do Frei Luca Pacioli, publicado em Veneza em 1494 (pouco depois da invenção da imprensa e um dos primeiros impressos no mundo).

Esta obra descreve, num dos seus capítulos, um método empregado por mercadores de Veneza no controle de suas operações, posteriormente denominado método das partidas dobradas ou método de Veneza.

Nos séculos seguintes ao livro de Pacioli, a contabilidade expandiu sua utilização para instituições como a Igreja e o Estado e foi um importante instrumento no desenvolvimento do capitalismo, conforme opinião de importantes estudiosos como o sociólogo Max Weber.

No entanto as técnicas e as informações ficavam restritas ao dono do empreendimento, pois os livros contábeis eram considerados sigilosos. Isto limitou consideravelmente o desenvolvimento da ciência uma vez que não existia troca de ideias entre os profissionais.

Mais recentemente, com o desenvolvimento do mercado acionário e a fortalecimento da sociedade anônima como forma de sociedade comercial, a contabilidade passou a ser considerada também como um importante instrumento para a sociedade. Diz-se que o usuário das informações contábeis já não era mais somente o proprietário; outros usuários hoje também tem interesse em saber sobre uma empresa: sindicatos, governo, fisco, investidores, credores, etc..

**Áreas de Atuação**

As principais áreas de atuação são as seguintes:

**Contabilidade Fiscal** - Participa do processo de elaboração de informações para o fisco, sendo responsável pelo planejamento tributário da empresa. Esta área de atuação possui uma remuneração bastante atrativa para os profissionais de primeiro nível.

**Contabilidade Pública** - Atua no controle e gestão das finanças das empresas públicas, sendo que este é um campo que possui bastante mercado de trabalho em Brasília.

**Contabilidade de Custos** - Talvez hoje a área mais valorizada no Brasil e no Mundo. Tornou-se muito importante com a redução da taxa de inflação e a abertura econômica aos produtos estrangeiros. Fornece importantes informações na formação de preço da empresa.

**Contabilidade Gerencial** - Voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial. O controler é um dos profissionais com melhores remunerações no mercado.

**Contabilidade Comercial** - Contabilidade específica voltada para as empresas com atividades comerciais.

**Contabilidade Industrial** - Contabilidade voltada para as empresas com atividades industriais.

**Contabilidade Rural** - Voltada especialmente para as empresas rurais, que exercem atividade agrícola, zootécnica ou agroindustrial.

**Auditoria** - Através de empresas de auditoria ou através de setores internos da organização controla a confiabilidade das informações e a legalidade dos atos praticados pelos administradores. Com os recentes escândalos do Banco Nacional e Econômico, tem estado sob suspeita por parte da sociedade. No entanto, o profissional tem uma remuneração bastante atrativa.

**Perícia Contábil** - Atuando na elaboração de laudos em processos judiciais ou extrajudiciais. Área de atuação exclusiva do contador.

**Contabilidade Financeira** - responsável pela elaboração e consolidação das demonstrações contábeis para fins externos.

**Análise Econômico - financeira** - Denominação moderna para a análise de balanços. Atua na elaboração de análises sobre a situação patrimonial de uma organização a partir de seus relatórios contábeis.

**Avaliação de Projetos** - Elaboração e análise de projetos de viabilidade de longo prazo, com a estimativa do fluxo de caixa e o cálculo de sua atratividade para a empresa.

## ÁREAS EMERGENTES

Além das áreas citadas anteriormente é importante destacar algumas áreas emergentes onde existe uma grande perspectiva de crescimento profissional. Estas áreas poderão vir a ser um grande campo de trabalho para o contador do ano 2000:

**Contabilidade Ambiental** - responsável por informações sobre o impacto ambiental da empresa no meio-ambiente.

**Contabilidade Social** - dimensionando o impacto social da empresa, com sua agregação de riqueza e seus custos sociais, produtividade, distribuição da riqueza etc.

**Local de Trabalho:** O contador pode ser requisitado para trabalhar no governo ou em organizações privadas. Além disto, existe um mercado para o profissional autônomo que gostaria de exercer funções de consultoria ou de prestação de serviços.

### Regulamentação da Profissão.

O Conselho Federal de Contabilidade - CFC e os Conselhos Regionais normatizam e fiscalizam a profissão. Alguns órgãos do governo também produzem normas e instruções na área contábil. A profissão é reconhecida em lei.

### Quem utiliza a contabilidade

Os usuários da contabilidade podem ser:

Internos (pessoas que fazem parte da empresa); ou  
Externos (pessoas que NÃO fazem parte da empresa)

Os usuários podem ter interesses diversificados, razão pela qual as informações contábeis devem ser amplas e confiáveis.

No mínimo, as informações devem ser suficientes para a avaliação da situação patrimonial da empresa e das mudanças sofridas pelo seu patrimônio.

### Usuários Internos

Os usuários internos das informações produzidas pela contabilidade, para fins de administração da empresa de modo geral temos:

O titular da firma individual, os sócios e os acionistas da sociedade.

Os diretores, os gerentes e os administradores de todos os níveis

### Usuários Externos

Os usuários externos concentram suas atenções, de forma geral, em aspectos mais genéricos expressos nas demonstrações contábeis.

Como usuários externos das informações produzidas pela contabilidade temos:

Bancos e fornecedores

Governo( fiscalização )

Auditores Externos

Investidores do mercado de capital ( no caso de sociedades anônimas de capitalaberto )

## OBJETO

O objeto da Contabilidade é o Patrimônio das entidades econômico-administrativas sob dois aspectos, o estático e o dinâmico.

**Estático**- O Patrimônio da empresa é apresentado em sua composição, em determinado momento. É uma "fotografia" do patrimônio;

**Dinâmico** -Estudo das mudanças ocorridas na composição patrimonial, através da Contabilidade no decorrer do período.

Partindo do pressuposto que o patrimônio empresarial não é estático, alterando-se a cada operação, e sabendo que o volume de transações requer um controle próprio, exige-se da Contabilidade este trabalho, que deverá ser feito de forma coordenada e que a informação produzida por este departamento tenha os seguintes atributos:

**Confiável:** Os trabalhos elaborados pela contabilidade devem inspirar confiança, a tal ponto que o usuário da informação tenha segurança nas informações fornecidas;

**Tempestiva:** Pode-se elaborar um belo trabalho contábil, mas, se o mesmo não for apresentado em tempo hábil para ser usufruído, perde o sentido da informação, principalmente em países de economia instável;

**Elucidativa:** Cada usuário da informação tem um grau de conhecimento; identificá-lo é primordial para que os trabalhos sejam elucidativos.

**Fonte de tomada de decisão:** Nenhuma decisão que envolva negócios é tomada a esmo, pois está em jogo o patrimônio que não se constitui de maneira tranquila; assim, quem controla o Patrimônio tem obrigação de gerar o alicerce para a decisão. Não tendo isto, a Administração se utilizará outros meios, como as informações passadas pelo departamento comercial e financeiro.

A Contabilidade possui objeto próprio – o Patrimônio das Entidades – e consiste em conhecimentos obtidos por metodologia racional, com as condições de generalidade, certeza e busca das causas, em nível qualitativo semelhante às demais ciências sociais.

A Resolução alicerça-se na premissa de que a Contabilidade é uma ciência social com plena fundamentação epistemológica. Por consequência, todas as demais classificações – método, conjunto de procedimentos, técnica, sistema, arte, para citarmos as mais correntes – referem-se a simples facetas ou aspectos da Contabilidade, usualmente concernentes à sua aplicação prática, na solução de questões concretas.

O objeto delimita o campo de abrangência de uma ciência, tanto nas ciências formais quanto nas factuais, das quais fazem parte as ciências sociais. Na Contabilidade, o objeto é sempre o PATRIMÔNIO de uma Entidade, definido como um conjunto de bens, direitos e de obrigações para com terceiros, pertencente a uma pessoa física, a um conjunto de pessoas, como ocorre nas sociedades informais, ou a uma sociedade ou instituição de qualquer natureza, independentemente da sua finalidade, que pode, ou não, incluir o lucro. O essencial é que o patrimônio disponha de autonomia em relação aos demais patrimônios existentes, o que significa que a Entidade dele pode dispor livremente, claro que nos limites estabelecidos pela ordem jurídica e, sob certo aspecto, da racionalidade econômica e administrativa.

O Patrimônio também é objeto de outras ciências sociais – por exemplo, da Economia, da Administração e do Direito – que, entretanto, o estudam sob ângulos diversos daquele da Contabilidade, que o estuda nos seus aspectos quantitativos e qualitativos. A Contabilidade busca, primordialmente, apreender, no sentido mais amplo possível, e entender as mudanças sofridas pelo Patrimônio, tendo em mira, muitas vezes, uma visão prospectiva de possíveis variações. As mudanças tanto podem decorrer de ação do homem, quanto, embora quase sempre secundariamente, dos efeitos da natureza sobre o Patrimônio.



Por aspecto qualitativo do patrimônio entende-se a natureza dos elementos que o compõem, como dinheiro, valores a receber ou a pagar expressos em moeda, máquinas, estoques de materiais ou de mercadorias, etc.

A delimitação qualitativa desce, em verdade, até o grau de particularização que permita a perfeita compreensão do componente patrimonial. Assim, quando falamos em “máquinas” ainda estamos a empregar um substantivo coletivo, cuja expressão poderá ser de muita utilidade em determinadas análises.

Mas a Contabilidade, quando aplicada a um patrimônio particular, não se limitará às “máquinas” como categoria, mas se ocupará de cada máquina em particular, na sua condição do componente patrimonial, de forma que não possa ser confundida com qualquer outra máquina, mesmo de tipo idêntico.

O atributo quantitativo refere-se à expressão dos componentes patrimoniais em valores, o que demanda que a Contabilidade assuma posição sobre o que seja “Valor”, porquanto os conceitos sobre a matéria são extremamente variados.

Do Patrimônio deriva o conceito de Patrimônio Líquido, mediante a equação considerada como básica na contabilidade:

$$(\text{Bens} + \text{Direitos}) - (\text{Obrigações}) = \text{Patrimônio Líquido}$$

Quando o resultado da equação é negativo, convencionou-se denominá-lo de “Passivo a Descoberto”.

O Patrimônio Líquido não é uma dívida da Entidade para com seus sócios ou acionistas, pois estes não emprestam recursos para que possa ter vida própria, mas, sim, os entregam, para que com eles forme o Patrimônio da Entidade.

O conhecimento que a Contabilidade tem do seu objeto está em constante desenvolvimento como, aliás, ocorre nas demais ciências em relação aos respectivos objetos. Por esta razão, deve-se aceitar como natural o fato da existência de possíveis componentes do patrimônio cuja apreensão ou avaliação se apresenta difícil ou inviável em determinado momento.

## OBJETIVO

Objetivo principal da contabilidade > permitir que os usuários avaliem a situação financeira e econômica da entidade e possam inferir sobre as tendências futuras da mesma.

Os objetivos da contabilidade devem contribuir para o processo decisório dos usuários, não se justificando por si mesma. Antes, deve ser um instrumento útil à tomada de decisões.

Para tal, devem ser observados dois pontos:

1. As empresas devem evidenciar ou divulgar todas aquelas informações que contribuem para a adequada avaliação de sua situação patrimonial e de resultados, permitindo inferências em relação ao futuro. As informações que não estiverem explícitas nas demonstrações, devem constar em Notas Explicativas ou Quadros Complementares.

2. A contabilidade tem íntimo relacionamento do com os aspectos jurídicos os quais, muitas vezes não conseguem retratar a essência econômica. Visando bem informar, a contabilidade deve seguir a essência ao invés da forma.

Exemplo:

Uma empresa faz a venda de um ativo, assumindo o compromisso de efetuar sua recompra por um certo valor em determinada data. Obedecendo a essência ao invés da forma, deve-se registrar na contabilidade uma operação de financiamento (essência) e não de compra de venda (forma).

A não utilização da informação contábil ou utilização restrita pode ser resultado de:

- a) deficiências na estrutura do modelo informativo;
- b) limitações do próprio usuário;
- c) baixa credibilidade por parte dos usuários;
- d) linguagem inadequada nas demonstrações contábeis.

Antigamente a contabilidade tinha por objetivo informar ao dono qual foi o lucro obtido numa empreitada comercial. No capitalismo moderno isto somente não é mais suficiente. Os sindicatos precisam saber qual a capacidade de pagamento de salários, o governo demanda a agregação de riqueza à economia e a capacidade de pagamento de impostos, os ambientalistas exigem conhecer a contribuição para o meio ambiente, os credores querem calcular o nível de endividamento e a probabilidade de pagamento das dívidas, os gerentes da empresa precisam de informações para ajudar no processo decisório e reduzir as incertezas, e assim por diante.

Diante deste quadro pode-se afirmar que o grande objetivo da contabilidade é planejar e colocar em prática um sistema de informação para uma organização, com ou sem fins lucrativos.

## FINALIDADE

Quanto as finalidades é social, uma vez que por suas avaliações do progresso das entidades, permite conhecer-se a posição de rentabilidade e financeira, e de forma indireta auxilia os acionistas, tomadores de decisões, investidores a aumentar a riqueza da entidade.

As empresas realizam operações econômico-financeiras, com a finalidade de ampliar seu patrimônio. São os dados decorrentes destas operações que vão para a contabilidade, que se faz presente através dos demonstrativos contábeis. Estes, por sua vez, servem para dar subsídios aos diversos setores da empresa para tomada de decisões.

Quando falamos em operações econômico-financeiras, o *econômico é medido através da D.R.E (Demonstração do Resultado do Exercício)*. Isso é, mede a lucratividade (qual a margem da empresa), mede a produtividade (eficiência da empresa), e a rentabilidade. O *financeiro* através do Balanço Patrimonial (B.P.) fornece informações como, por exemplo, se a empresa tem valores disponíveis para honrar seus compromissos. A análise dos índices, com dados das demonstrações Contábeis, que se têm estas certezas. Portanto, estas evidências são obtidas pela análise dos relatórios contábeis (Demonstrações Contábeis), pelos índices de liquidez, rentabilidade, endividamento, como liquidez corrente, liquidez seca etc, análise capital de giro, etc.

Estes **demonstrativos contábeis (D.R.E e B.P.)** facilitam que diversos interessados pela situação financeira e econômica da empresa tenham estas informações. São eles:

**Investidores:** investem mais, menos ou se deixam de empregar seu capital nesta empresa,

**Administradores:** orientam-se através destes relatórios no que se refere às decisões mais favoráveis à empresa,

**Os fornecedores:** através destes relatórios, julgam se a empresa tem condições de quitar suas obrigações para com eles, se abrem mais crédito ou se restringem para este cliente;

**Governo:** verifica se o valor dos impostos pagos por essa empresa esta de acordo com o informado;

**Stakeholders:** Acionistas, Comunidade, Concorrentes. Estes poderão tomar certas decisões com base nas informações contábeis da sua empresa. O interesse dos concorrentes seria ver como estão as vendas, pagamentos a fornecedores da empresa analisada, com isso podendo adotar padrões diferentes.

Pode-se afirmar, então, que as principais finalidades da utilização das informações contábeis são: como **controle e como planejamento**.

### FUNÇÕES DA CONTABILIDADE

**FUNÇÃO ADMINISTRATIVA:** Controlar o patrimônio da entidade, tanto sob o aspecto estático quanto ao dinâmico.

**FUNÇÃO ECONÔMICA:** Apurar o resultado (rédito), isto é, apurar o lucro ou o prejuízo da entidade

**FUNÇÃO FUNDAMENTAL DA CONTABILIDADE:** Fornecer informações úteis para TOMADA DE DECISÃO ECONÔMICA.

### CAMPO DE APLICAÇÃO/ USUÁRIOS/ ORIGEM DOS CAPITAIS

Abrange todas as entidades econômico-administrativas, e até as pessoas de direito público, como a: União, Estados, Municípios, Autarquias etc.

Entidades econômico-administrativas são organizações que reúnem: pessoas, patrimônio, titular, ação administrativa e fim determinado.

As entidades econômico-administrativas, de acordo com o fim a que se destina, podem ser classificadas como: INSTITUIÇÕES (sociedades civis) E EMPRESAS (sociedades comerciais).

As empresas de acordo com a origem do seu capital podem ser: públicas, particulares e mistas.

**Públicas:** Constituídas com o capital do governo ex: CEF, Correios.

**Privadas:** constituídas com capital de particulares ex: padaria do seu Zé, bar da esquina, indústria tal e qual...

**Mistas:** constituída parte com capital privado e parte com capital do governo ex: Banco do Brasil, Petrobrás, Banco do Estado do Rio de Janeiro.

### PRINCÍPIOS CONTÁBEIS

A Resolução CFC 750/93, de 29 de dezembro de 1993 dispõe sobre os Princípios Fundamentais de Contabilidade (PFC).

O CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, no exercício de suas atribuições legais e regimentais.

CONSIDERANDO que a evolução da última década na área da Ciência Contábil reclama a atualização substantiva e adjetiva dos Princípios Fundamentais de Contabilidade a que se refere a Resolução CFC n 530-81.

#### CAPÍTULO I

Art. 1º Constituem PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DE CONTABILIDADE (PFC) os enunciados por essa Resolução.

1º A observância dos Princípios Fundamentais de Contabilidade é obrigatória no exercício da profissão e constitui condição de legitimidade das Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC).

Art. 2º Os Princípios Fundamentais de Contabilidade representam a essência das doutrinas e teorias relativas à Ciência da Contabilidade, consoante o entendimento predominante nos universos científico e profissional de nosso País. Concernem, pois, à Contabilidade no seu sentido mais amplo de ciência social, cujo objetivo é o Patrimônio das Entidades.

Art. 3º São Princípios Fundamentais de Contabilidade:

- I - o da ENTIDADE;
- II - o da CONTINUIDADE;
- III - o da OPORTUNIDADE;
- IV - o do REGISTRO PELO VALOR ORIGINAL;
- V - o da ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA e
- VI - o da PRUDÊNCIA

### PRINCÍPIO DA ENTIDADE

Art. 4º O Princípio da ENTIDADE reconhece o Patrimônio como objeto da Contabilidade e afirma a autonomia patrimonial, a necessidade da diferenciação de um patrimônio particular no universo dos patrimônios existentes, independentemente de pertencer a uma pessoa, um conjunto de pessoas, sociedade ou instituição de qualquer natureza ou finalidade, com ou sem fins lucrativos. Por consequência, nesta acepção, o patrimônio não se confunde com aqueles dos seus sócios ou proprietários, no caso de sociedade ou instituição.

Parágrafo único. O PATRIMÔNIO pertence à ENTIDADE, mas a recíproca não é verdadeira. A soma ou a agregação contábil de patrimônios autônomos não resulta em nova ENTIDADE, mas numa unidade de natureza econômico-contábil.

*Toda as Empresas, indivíduo, grupo de empresas, entidades, desde que efetuem movimentações quantificáveis monetariamente e que haja necessidade em manter contabilidade, serão tratadas como entidade, então neste caso, o supermercado Carone, o Boa Praça, o boteco do seu João da esquina ( que precisa de contabilidade), serão Entidades Contábeis. Esta situação pode se aplicar também à pessoa física que tenha grandes movimentações e necessite manter contabilidade.*

*Bem, agora que sabemos o que é uma entidade contábil, devemos saber como se aplica o Princípio da Entidade. Este tem como característica fundamental que os fatos da entidade não se misturem com a pessoa dos sócios. Ex: A esposa de seu João ( aquele do boteco), precisa consertar a TV, ela vai até o comércio do mesmo, abre o caixa e pega o dinheiro para fazer tal conserto, aí ela se lembra de pegar dinheiro para pagar a mensalidade da escola de seus 05 (cinco) filhos, pagar a C&A, e outras lojas. Já o seu João precisou comprar mercadorias acima de sua capacidade de capital, ele sacou o seu cheque pessoal e bancou a compra de tal mercadoria. Com estes dois fatos, caracteriza-se o descumprimento do Princípio da Entidade, (onde os sócios misturaram seus fatos pessoais e de descuidos com a entidade).*

### PRINCÍPIO DA CONTINUIDADE

Art. 5º A CONTINUIDADE ou não da ENTIDADE, bem como sua vida definida ou provável, devem ser consideradas quando da classificação e avaliação das mudanças patrimoniais, quantitativas e qualitativas.

§1º A CONTINUIDADE influencia o valor econômico dos Ativos e, em muitos casos, o valor ou o vencimento dos Passivos, especialmente quando a extinção da ENTIDADE tem prazo determinado, previsto ou previsível.

§ 2º A observância do Princípio da CONTINUIDADE é indispensável à correta aplicação do Princípio da COMPETÊNCIA, por efeito de se relacionar diretamente à quantificação dos componentes patrimoniais e à formação do resultado e de constituir dado importante para aferir a capacidade futura de geração de resultado.

*(Este princípio favorece a avaliação monetária da empresa, que ao ser iniciada, tem-se a ideia de Ter duração indefinida, onde a mesma venha a efetuar grandes negócios construindo prédios, adquirindo nova tecnologia, contratando novos financiamentos etc. Isto como se fosse para toda uma vida.*

*Generalizando: esta empresa não esta ou foi criada pôr apenas um período específico de tempo, (mas sim pôr um período indefinido como o descrito acima).*

**PRINCÍPIO DA OPORTUNIDADE**

Art. 6º O Princípio da OPORTUNIDADE refere-se, simultaneamente, à tempestividade e à integridade do registro do patrimônio e das suas mutações, determinando que este seja feito de imediato e com a extensão correta, independentemente das causas que as originaram.

Parágrafo único. Como resultado da observância do Princípio da OPORTUNIDADE:

I - desde que tecnicamente estimável, o registro das variações patrimoniais deve ser feito mesmo na hipótese de somente existir razoável certeza de sua ocorrência;

II - o registro compreende os elementos quantitativos e qualitativos, complementando os aspectos físicos e monetários;

III - o registro deve ensejar o reconhecimento universal das variações ocorridas no patrimônio da ENTIDADE, em um período de tempo determinado, base necessária para gerar informações úteis ao processo decisório da gestão.

**PRINCÍPIO DO REGISTRO PELO VALOR ORIGINAL**

Art. 7º Os componentes do patrimônio devem ser registrados pelos valores originais das transações com o mundo exterior, expressos a valor presente na moeda do País, que serão mantidos na avaliação das variações patrimoniais posteriores, inclusive quando configurarem agregações ou decomposições no interior da ENTIDADE.

Parágrafo único. Do Princípio do REGISTRO PELO VALOR ORIGINAL resulta:

I - a avaliação dos componentes patrimoniais deve ser feita com base nos valores de entrada, considerando-se como tais os resultados do consenso com os agentes externos ou da imposição destes;

II - uma vez integrado no patrimônio, o bem, direito ou obrigação não poderão ter alterados seus valores intrínsecos, admitindo-se, tão somente, sua decomposição em, elementos e/ ou sua agregação, parcial ou integral, a outros elementos patrimoniais;

III - o valor original será mantido enquanto o componente permanecer como parte do patrimônio, inclusive quando da saída deste;

IV - Os Princípios da ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA e do REGISTRO PELO VALOR ORIGINAL são compatíveis entre si e complementares, dado que o primeiro apenas atualiza e mantém atualizado o valor de entrada;

V - O uso da moeda do País na tradução do valor dos componentes patrimoniais constitui imperativo de homogeneização quantitativa dos mesmos.

*Trata este princípio que: Os registros contábeis sejam efetuados com base no valor de aquisição do bem ou pelo preço de fabricação. Seguindo este princípio, caso uma empresa mude de contador ou pôr qualquer razão um outro contador venha a fazer algum registro contábil de uma empresa já em andamento, estes registros ou estes valores com certeza iriam ser os mesmos, não havendo divergências.*

*Para que estes registros contábeis sejam demonstrados de forma a acompanhar desvalorizações de mercado (correção monetária), ou que o valor registrado esteja bem abaixo que o valor de mercado, aplica-se então a correção monetária e a reavaliação.*

**PRINCÍPIO DA ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA**

Art. 8º Os efeitos da alteração do poder aquisitivo da moeda nacional devem ser reconhecidos nos registros contábeis através do ajustamento da expressão formal dos valores dos componentes patrimoniais.

Parágrafo único. São resultantes da adoção do Princípio da ATUALIZAÇÃO MONETÁRIA:

I - a moeda, embora aceita universalmente como medida de valor, não representa unidade constante em termos do poder aquisitivo;

II - para que a avaliação do patrimônio possa manter os valores das transações originais (art. 7º), é necessário atualizar sua expressão formal em moeda nacional, a fim de que permaneçam substantivamente corretos os valores componentes patrimoniais, e por consequência, o do patrimônio líquido;

III - a atualização monetária não representa nova avaliação, mas, tão-somente, o ajustamento dos valores originais para determinada data, mediante a aplicação de indexadores, ou outros elementos aptos a traduzir a variação do poder aquisitivo da moeda nacional em um dado período.

**ATENÇÃO! O ART. 446 DO RIR REVOGOU O USO DA CORREÇÃO MONETÁRIA E VEDA A UTILIZAÇÃO DE QUALQUER SISTEMA DE CORREÇÃO MONETÁRIA DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS!**

**PRINCÍPIO DA COMPETÊNCIA**

Art. 9º As receitas e despesas devem ser incluídas na apuração do resultado do período em que ocorrerem, sempre simultaneamente quando se correlacionarem, independentemente de seu recebimento ou pagamento.

§ 1º O Princípio da COMPETÊNCIA determina quando as alterações no ativo ou no passivo resultam em aumento ou diminuição no patrimônio líquido, estabelecendo diretrizes para classificação das mutações patrimoniais, resultantes da observância do Princípio da OPORTUNIDADE.

§ 2º O reconhecimento simultâneo das receitas e despesas, quando correlatas, é consequência natural do respeito ao período em que ocorrer sua geração.

§ 3º As Receitas consideram-se realizadas:

I - nas transações com terceiros, quando estes efetuarem o pagamento ou assumirem compromisso firme de efetivá-lo, quer pela investidora na propriedade de bens anteriormente pertencentes à ENTIDADE, quer pela fruição de serviços por esta prestados;

II - quando da extinção, parcial ou total, de um passivo, qualquer que seja o motivo, sem o desaparecimento concomitante de um ativo de valor igual o maior;

III - pela geração natural de novos ativos independentemente da intervenção de terceiros;

IV - no recebimento efetivo de doações e subvenções.

§ 4º Consideram-se incorridas as despesas:

I - quando deixar de existir o correspondente valor ativo, por transferência de sua propriedade para terceiros;

II - pela diminuição ou extinção do valor econômico de um ativo;

III - pelo surgimento de um passivo, sem correspondente ativo.

**PRINCÍPIO DA PRUDÊNCIA**

Art. 10. O Princípio da PRUDÊNCIA determina a adoção do menor valor para os componentes do ATIVO e do maior para os do PASSIVO, sempre que se apresentem alternativas igualmente válidas para a quantificação das mutações patrimoniais que alterem o patrimônio líquido.

---

ATIVIDADES DE PROTOCOLO E REGISTRO

---

1. Serviço de protocolo e arquivo: tipos de arquivo, acessórios do arquivo, fases do arquivamento: técnicas, sistemas e métodos. . . . .01
2. Protocolo: recepção, classificação, registro e distribuição de documentos. Expedição de correspondência: registro e encaminhamento. . . . . 06

**SERVIÇO DE PROTOCOLO E ARQUIVO: TIPOS DE ARQUIVO, ACESSÓRIOS DO ARQUIVO, FASES DO ARQUIVAMENTO: TÉCNICAS, SISTEMAS E MÉTODOS**

Segundo o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística, temos quatro definições para o termo arquivologia:

1. Conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma entidade coletiva, pública ou privada, pessoa ou família, no desempenho de suas atividades, independentemente da natureza do suporte.
2. Instituição ou serviço que tem por finalidade a custódia, o processamento técnico, a conservação e o acesso a documentos.
3. Instalações onde funcionam arquivos.
4. Móvel destinado à guarda de documentos.

Podemos entender ela como um conjunto de princípios, normas, técnicas e procedimentos para gerenciar as informações no processo de produção, organização, processamento, guarda, utilização, identificação, preservação e uso de documentos de arquivos.

Um **arquivo** é o conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma entidade coletiva, pública e privada, pessoa ou família, no desempenho de suas atividades, independentemente da natureza do suporte.

Um **documento** é o registro de informações, independente da natureza do suporte que a contém.

Já **informação** é um “elemento referencial, noção, ideia ou mensagem contidos num documento.

O suporte é o meio física, aquela que o contém o documento, podendo ser: papel; pen-drive; película fotográfica; microfilme; CD; DVD; entre outros.

Outros conceitos importantes de se ter claro na mente:

- Arquivos: órgãos que recolhem naturalmente os documentos de arquivo, que são acumulados organicamente pela entidade, de forma ordenada, preservando-os para a consecução dos objetivos funcionais, legais e administrativos, tendo em conta sua utilidade futura.

- Bibliotecas: reúnem documentos de biblioteca, que são materiais ordenados para estudo, pesquisa e consulta.

- Museus: colecionam documentos (bidimensionais e/ou tridimensionais) de museu, que são criações artísticas ou culturais de uma civilização ou comunidade, possuindo utilidade cultural, de informação, educação e entretenimento.

- Centros de documentação ou informação: é um órgão/instituição/serviço que busca juntar, armazenar, classificar, selecionar e disseminar informação das mais diversas naturezas, incluindo aquelas próprias da biblioteconomia, da arquivística, dos museus e da informática.

**Princípios**

A arquivologia possui uma série de princípios fundamentais para o seu funcionamento. São eles:

- *Princípio da proveniência, respeito aos fundos ou método histórico*: fundo é um conjunto de documentos de uma mesma proveniência. Eles podem ser fundos abertos ou fechados.

Fundo aberto é aquele ao qual podem ser acrescentados novos documentos em função do fato de a entidade produtora continuar em atividade.

Fundo fechado é aquele que não recebe acréscimo de documentos, uma vez que a entidade produtora não se encontra mais em atividade. Porém, ele pode continuar recebendo acréscimo de documentos desde que seja proveniente da mesma entidade produtora de quando a organização estava funcionando.

- *Princípio da indivisibilidade ou integridade arquivística*: é necessário manter a integridade do arquivo, sem dispersar, mutilar, alienar, destruir sem autorização ou adicionar documento indevido.

- *Princípio do respeito à ordem original, ordem primitiva ou “santidade” da ordem original*: o arquivo deve conservar o arranjo dado por quem o produziu, seja uma entidade coletiva, pessoa ou família. Ou seja, ele deve ser colocado no seu lugar de origem dentro do fundo de onde provém.

- *Princípio da Organicidade*: é o princípio que possibilita a diferenciação entre documentos de arquivo e outros documentos existentes no ambiente organizacional.

- *Princípio da Unicidade*: independentemente de forma, gênero, tipo ou suporte, os documentos de arquivo conservam seu caráter único, em função do contexto em que foram produzidos.

- *Princípio da cumulatividade ou naturalidade*: seus registros são formados de maneira progressiva, natural e orgânica em função do desempenho natural das atividades da organização, família ou pessoa, por produção e recebimento, e não de maneira artificial.

- *Princípio da reversibilidade*: todo procedimento ou tratamento aplicado aos arquivos poderá, necessariamente, ser revertido, caso seja necessário. Para se evitar a desintegração ou perda de unidade do fundo.

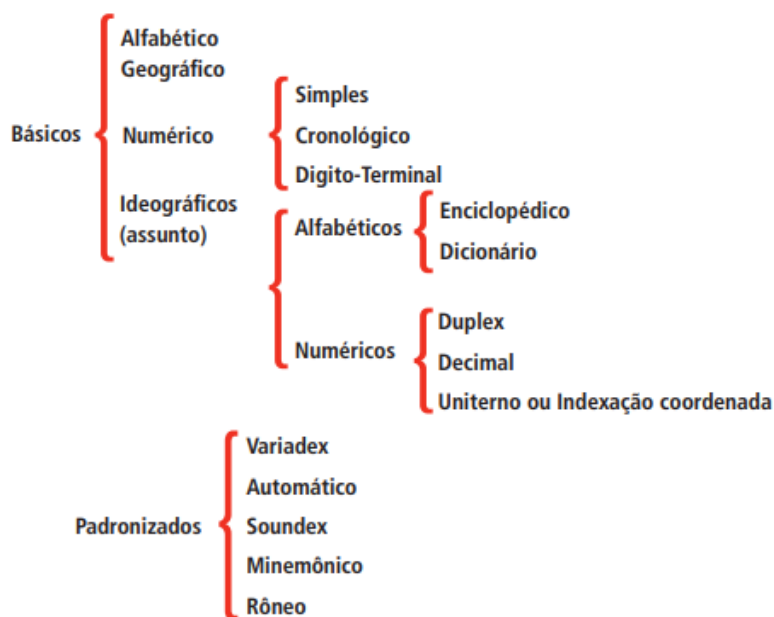
- *Princípios da inalienabilidade e imprescritibilidade*: aplicado ao setor público, estabelecendo que a transferência de propriedade dos arquivos públicos a terceiros é proibida; e que o direito público sobre os seus arquivos não prescreve com o tempo.

- *Princípio da universalidade*: implica ao arquivista uma abordagem mais geral sobre a gestão dos documentos de arquivo antes que ele possa se aprofundar em maiores detalhes sobre cada natureza documental.

- *Princípio da proveniência territorial/territorialidade*: estabelece que os documentos deverão ser arquivados no território onde foram produzidos.

- *Princípio da pertinência territorial*: afirma que os documentos deverão ser arquivados no local de sua pertinência, e não de sua acumulação.

Sistema “é o conjunto de princípios coordenados entre si, de modo que concorram para um determinado fim”. Paes (2005) ensina que os métodos de arquivamento podem ser divididos em duas classes:



No sistema direto buscamos os documentos diretamente onde estão localizados, sem o auxílio de instrumentos de pesquisa. Dentro desse sistema temos os métodos de arquivamento:

- *Alfabético*: organização dos documentos feita palavra por palavra e letra por letra. Devemos observar as regras de alfabetação para a utilização desse método.

- *Geográfico*: a utilização deste método é tomada quando a política de arquivo define como primordial para organização dos documentos é a procedência local do mesmo.

Classificação por Assunto	Método Geográfico
PATRIMÔNIO	Brasília
	Rio de Janeiro
	São Paulo
PESSOAL – ADMISSÃO	<b>Método Alfabético</b>
	Aguiar, Celso
	Borges, Francisco
	Cardoso Jurandir
	Castro, Lúcia
DEMISSÃO – FOLHAS DE PAGAMENTO	<b>Método (secundário) Cronológico</b>
	Jan. a jul. de 1980
	Ago. a dez. 1980
	Jan. a jul. 1981

- Correspondência com outros países: alfabetar-se em primeiro lugar o país, seguido da capital e do correspondente. As demais cidades serão alfabetadas em ordem alfabética, após as respectivas capitais dos países a que se referem.

**Regras de alfabetação<sup>1</sup>**

As seguintes regras de alfabetação obedecem ao seguinte:

O arquivamento de NOMES obedece a algumas regras, denominadas Regras de Alfabetação, que são as seguintes:

- Nos nomes individuais considera-se, primeiramente, o último nome e depois o prenome.

**EXEMPLO:**

Miguel Soares Brito  
Cláudia Regina Vieira  
Ivo Pereira da Paz

ARQUIVAM- SE:

- 1º BRITO, Miguel Soares
- 2º PAZ, Ivo Pereira da
- 3º VIEIRA, Cláudia Regina

1 Fonte: Centro de Documentação e Histórico da Aeronáutica

- Quando houver sobrenomes iguais, prevalece a ordem alfabética do prenome.

**EXEMPLO:**

Hermínia Ferreira

Ana Lúcia Ferreira

Mauro Ferreira

ARQUIVAM- SE:

1º FERREIRA, Ana Lúcia

2º FERREIRA, Hermínia

3º FERREIRA, Mauro

- Nomes compostos de um substantivo e um adjetivo ou ligados por hífen não se separam.

**EXEMPLO:**

Heitor Villa Lobos

Elza Campo Verde

Teobaldo Casa Grande

ARQUIVAM- SE:

1º CAMPO VERDE, Elza

2º CASA GRANDE, Teobaldo

3º VILLA LOBOS, Heitor

- Os nomes com SANTA, SANTO ou SÃO seguem a regra dos nomes formados de um adjetivo e um substantivo.

**EXEMPLO:**

Vera Maria São Gonçalo

Carmem Santo Antônio

Maria da Paz Santa Cruz

ARQUIVAM- SE:

1º SANTA CRUZ, Maria da Paz

2º SANTO ANTÔNIO, Carmem

3º SÃO GONÇALO, Vera Maria

- As iniciais abreviativas de prenomes têm precedência na classificação de nomes iguais.

**EXEMPLO:**

Moacir Moreira

Moisés Moreira

M. Moreira

ARQUIVAM- SE:

1º MOREIRA, M.

2º MOREIRA, Moacir

3º MOREIRA, Moisés

- As partículas tais como de, d', da, do, e, não são consideradas.

**EXEMPLO:**

Virgínia Souza e Silva

Heloísa R. do Amparo

Regina Viana d'Almeida

ARQUIVAM- SE:

ALMEIDA, Regina Viana d'

AMPARO, Heloísa R. do

SILVA, Virgínia Souza e

- Os nomes que exprimem grau de parentesco, como: FILHO, JUNIOR, NETO, SOBRINHO, são considerados parte integrante do último sobrenome, mas não são considerados na alfabetação.

**EXEMPLO:**

André Luís Silva Júnior

Marcos Soares Filho

Amaury Reis Serafim Filho

ARQUIVAM-SE:

SERAFIM FILHO, Amaury Reis

SILVA JUNIOR, André Luís

SOARES FILHO, Marcos

- Os títulos são colocados no fim, entre parênteses.

**EXEMPLO:**

Maj Int Sérgio F. Brito

Ministro Moreira Lima Pe. Antônio Vieira

ARQUIVAM-SE:

BRITO, Sérgio F. (Maj Int)

LIMA, Moreira (Ministro)

VIEIRA, Antônio (Pe.)

- Os nomes estrangeiros comuns são considerados pelo sobrenome, salvo nos casos de nomes espanhóis e orientais.

**EXEMPLO:**

John E. Bingham

George Mac Donald

William Outhwaite

ARQUIVAM- SE:

BINGHAM, John E.

MAC DONALD, George

OUTHWAITE, William

- As partículas dos nomes estrangeiros podem ou não ser consideradas. O mais comum é considera-la como parte integrante do nome, principalmente quando escritas em letra maiúscula.

**EXEMPLO:**

Francisco Di Cavalcanti

Lilian Cruz D'Almada

Maria Luiza O'Hara

ARQUIVAM- SE:

1º D'ALMADA, Lilian Cruz

2º DI CAVALCANTI, Francisco

3º O'HARA, Maria Luiza

- Os nomes espanhóis são registrados pelo penúltimo sobrenome, que corresponde ao sobrenome da família do pai.

**EXEMPLO:**

Angel Del Arco Y Molinero

Juan Garcia Vasques

Antonio de los Rios

ARQUIVAM-SE:

1º ARCO Y MOLINERO, Agel Del

3º RIOS, Antonio de los

2º GARCIA VASQUES, Juan

- Os nomes orientais japoneses, chineses, árabes e outros são arquivados como se apresentam.

**EXEMPLO:**

Li Yutang

Adib Hassib

Al BenHur

ARQUIVAM-SE:

Adib Hassib

Al BenHur

Li Yutang

- Os nomes de firmas e empresas devem ser considerados tais como se apresentam.

**EXEMPLO:**

Transportadora Americana Ltda

Sapataria Dengo e Denga S/A

Rezende Barros & Cia

ARQUIVAM-SE:

REZENDE BARROS & CIA

SAPATARIA DENGU e DENGSA S/A  
TRANSPORTADORA AMERICANA LTDA

- Os nomes de instituições e órgãos governamentais em português, consideram-se como se apresentam.

**EXEMPLO:**

Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos  
Banco do Brasil  
Companhia Estadual de Água e Esgoto  
ARQUIVAM-SE:  
BANCO do Brasil  
COMPANHIA Estadual de Água e Esgoto  
EMPRESA Brasileira de Correios e Telégrafos

- Os nomes de instituições ou órgãos de países estrangeiros devem ser precedidos pelo nome do país.

**EXEMPLO:**

Public Record Office  
Editorial Hispano Europea, S.A  
United State Air Force  
ARQUIVAM-SE:  
ESPANHA Editorial  
Hispano Europea, S.A  
ESTADOS UNIDOS United  
State Air Force  
INGLATERRA Public  
Record Office

- Nos títulos de congressos, seminários, conferências, assembleias, reuniões e outros eventos. Os números arábicos, romanos ou escritos por extenso, deverão aparecer no fim, entre parênteses.

**EXEMPLO:**

1º Seminário sobre Medicina Aeroespacial  
VII Congresso Brasileiro de Arquivologia  
Quarta Assembleia de Diretores Lojistas  
ARQUIVAM- SE:  
ASSEMBLEIA de Diretores Lojistas (Quarta)  
CONGRESSO Brasileiro de Arquivologia (VII)  
SEMINÁRIO sobre Medicina Aeroespacial (1º)

Estas regras podem ser alteradas para melhor adaptarem-se à empresa, instituição, firma, órgão, desde que o critério escolhido seja uniforme para toda a empresa, e que sejam feitas remissivas\* para serem evitadas dúvidas futuras.

ex.: Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A.  
ver EMBRAER  
Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária  
ver INFRAERO  
Centro de Documentação e Histórico da Aeronáutica  
ver CENDOC

No sistema indireto, para recuperarmos os documentos de que necessitamos, temos de nos valer de instrumento (s) de pesquisa (s), como índices e catálogos, os principais métodos deste sistema são:

- Numérico: pode ser cronológico, simples ou digital. Precisa-se de uma espécie sumário ou índice para que possamos recuperar o documento. Tal método só deve ser utilizado para quantidade pequena de documentos.

- *Por assunto*: método muito utilizado para tratar de grandes massas de documentos. Este método requer, obrigatoriamente, a elaboração de um alfabético remissivo, além de uma grande especialização do arquivista para atribuir os devidos termos (descritores) aos respectivos documentos.

A função primordial dos arquivos é disponibilizar as informações contidas nos documentos para a tomada de decisão e comprovação de direitos e obrigações, o que só se efetivará se os documentos estiverem corretamente classificados e devidamente guardados.

- *Variadex*: Segundo PAES (2002), a Remington Rand concebeu o método variadex, introduzindo as cores como elementos auxiliares para facilitar não só o arquivamento, como a localização de documentos. Nesse método, trabalha-se com uma chave constituída de cinco cores.

LETRAS	CORES
A,B,C,D E ABREVIÇÕES	OURO
E,F,G,H E ABREVIÇÕES	ROSA
I,J,K,L,M,N E ABREVIÇÕES	VERDE
O,P,Q E ABREVIÇÕES	AZUL
R,S,T,U,V,W,X,Y,Z E ABREVIÇÕES	PALHA

- *Automático*: É utilizado somente na Europa. Nesse método os papéis são arquivados com guias alfabéticas numeradas uma a uma. Este método é combina letras, números e cores. É considerado um método semidireto porque quando vai numerar é necessário olhar uma tabela antes (indireto), mas o nome é alfabético (direto).

- *Soundex*: Utilizado somente na Europa. Este método utiliza a fonética (som das palavras) e não pela ordem alfabética. Método soundex: ordenação que tem por eixo a fonética dos nomes que intitulam os documentos de um determinado arquivo. Usam-se nomes para a organização dos arquivos, reunindo-os pela semelhança da pronúncia, mesmo que a grafia seja diferente.

- *Mnemônico*: É considerado um método obsoleto. Busca combinar as letras do alfabeto (símbolos) de forma a auxiliar a memória na busca da informação no material de arquivo.

- *Rôneo*: Também é considerado um método obsoleto. Conhecido como um método híbrido. Ele combina letras, números e cores.

**Funções arquivísticas**

**Criação de documentos**: etapa de determinação de sistemas de normas, trâmites, formatos, modelos e conteúdo, com a finalidade de garantir total rigor na geração de documentos de arquivo, incluindo a integridade e da autenticidade em caso de arquivo eletrônico. É importante que o profissional arquivista preze pela racionalização, produzindo somente documentos fundamentais, além da elaboração de modelos de formulários a serem aplicados pela organização e conforme as necessidades de seus departamentos e órgãos.

**Aquisição de documentos**: etapa de arquivamento corrente e de recolhimento e transferência de arquivo. Em suma, consiste na admissão de documentos nos principais arquivos (correntes, intermediários e permanentes), de modo que garanta que o documento adquirido é íntegro, autêntico e genuíno. A microfilmagem dos documentos de propriedade de outras organizações faz parte dessa etapa, na qual também estão envolvidos os procedimentos de empréstimo temporário, depósito, dação e doação. Tratando-se de documentos arquivísticos digitais, o rigor n processo de aquisição deve ser redobrado, devido às necessidades de validação e verificação, autenticidade e integridade do documento.



**Classificação de documentos:** a classificação conduz a ordenação intelectual de todo o acervo de modo que represente o sistema decisório e organizacional da instituição, além de para simplificar o acesso aos documentos gerados. É a etapa de criação e aplicação de planos que contemplem as tarefas e as ações da instituição armazenadora dos documentos nos estágios corrente e intermediário, assim como a estruturação de quadros no arquivo permanente. O arquivista é responsável pela monitoração e pelo controle de utilização do plano, assim como pelo contato com as repartições produtoras, tendo em vista a identificação de potenciais necessidades de revisão do instrumento e sua execução, sempre que considerar cabível. Os documentos arquivísticos podem ser classificados quanto a: natureza assunto, tipologia, gênero, espécie, formato e forma.

**Avaliação de documentos:** etapa efetuada com base em parâmetros predeterminados e no estabelecimento de prazos de guarda e destinação (preservação permanente ou eliminação) dos documentos arquivísticos. A avaliação requer a atuação de profissionais arquivistas na criação e na execução da tabela de temporalidade, assim como dos editais e das listas de eliminação e descarte de documentos arquivísticos no âmbito de sua alçada e também no desempenho da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos. A avaliação compreende, ainda, as atividades de microfilmagem, de digitalização de documentos e de fiscalização (para prevenir que documentos arquivísticos sejam eliminados sem autorização); para documentos arquivísticos digitais, evita-se a sobrecarga, garantindo que documentos que possam ser descartados não permaneçam no ambiente eletrônico.

**Difusão de documentos:** trata-se da democratização do acervo, abrangendo não só a acessibilidade aos documentos arquivísticos, mas também à propagação de seu conteúdo. É uma ação que requer integração de setores distintos, assim como de diferentes conhecimentos e profissionais. Nesse contexto, os documentos arquivísticos digitais têm maior vantagem, pois sua transmissão entre os interessados é mais simplificada.

**Descrição de documentos:** grupo de procedimentos que aborda os aspectos formais e de conteúdo dos documentos para a criação de ferramentas de pesquisa. A descrição é resultante dos processos de classificação e de avaliação. Aliás, é a etapa da descrição que viabiliza que a classificação dos documentos atinja integralmente suas finalidades. Para isso, é necessário que esteja associada a um grupo de metadados que reproduzam todo o conteúdo de identificação do acervo do arquivo, além de explicar a sua estruturação. Os instrumentos de pesquisa que sustentam a descrição - índices, guias, inventários, catálogos, etc. - ilustram os documentos arquivísticos no que se refere à sua identificação, localização e gerenciamento, além de sinalizar o pesquisador quanto aos sistemas arquivísticos que os gerou quanto ao contexto local.

**Indexação:** elemento importante da descrição de documentos e necessária nas três fases documentais, trata-se do sistema de definição de pontos de acesso para simplificar a recuperação dos documentos ou das informações neles contidas. Abrange a elaboração e o uso de índices e de vocabulários controlados (feita no Brasil pela NOBRADE - Norma Brasileira de Descrição Arquivística). Os documentos digitais devem ser indexados da mesma forma.

**Preservação de documentos:** conjunto de ações e medidas relacionadas à manutenção da integridade física e da logicidade dos materiais no passar do tempo. Em outras palavras, a preservação de documentos visa à ampliação da vida útil do documento, bem como proteger o seu conteúdo de prováveis danos. É uma medida de ordem operacional, administrativa e política, pois muitos documentos expressam um registro cultural de um lugar ou período específicos, podendo ser valiosos para pequenos grupos ou mesmo para a Humanidade. Para a preservação do documento arquivístico, deve-se observar os procedimentos aplicados nas etapas de produção, tramitação e armazenamento. Tais procedimentos são propostos em detalhes pelo Conselho Nacional de Arquivos, nas Recomendações para a Produção e Armazenamento de Documentos de Arquivo.

**Etapas da preservação/conservação de documentos:** higienização, estabilização, acondicionamento, área de armazenamento, plano de emergência, manuseio e deslocamento dos documentos.

**Tipologia Documental:** etapa integrante da identificação Arquivística que consiste no tratamento de documentos, conhecimentos e informações para identificação do documento arquivado (papel, microfilme, digital, etc.). Tem como objetivo os tipos documentais, bem como a configuração de sua espécie documental conforme a atividade que o originou, a natureza de suas informações método de registro.

**Objetivos da análise documental arquivística:** estabelecer a lógica orgânica dos conjuntos documentais; aprimorar as diversas ações arquivísticas, como a descrição, avaliação e a classificação. O objetivo pode ser de natureza probatória, dispositiva ou informativa.

**Percurso:** deve-se iniciar, obrigatoriamente, pela identificação da instituição produtora. A partir disso, a análise deverá percorrer:

1. da sua competência à sua estrutura
2. da sua estrutura ao seu funcionamento
3. do seu funcionamento à atividade refletida no documento
4. da atividade ao tipo do documento
5. do tipo à espécie do documento
6. da espécie ao documento
7. finalmente, chega-se alcançar o ponto de encontro pretendido entre documento (meio, suporte, contextualização) e sua função a finalidade da emissão do documento).

**Sequência:** deve-se identificar e/ou determinar:

8. origem / entidade geradora
9. vínculo à competência e as funções da instituição acumuladora
10. a relação entre espécie em foco e tipo do documento
11. conteúdo
12. datação

**Elementos importantes na análise tipológica (Grupo de Trabalho dos Arquivistas de Madri):**

- Tipo espécie do documento + atividade relacionada: designação a ser pesquisada na legislação, em dicionários terminológicos, em glossários, em manuais de rotinas burocráticas, ou a partir do documento em si; caracteres externos (formato, forma, gênero, suporte).

1. Código de Integridade e Conduta da MSGÁS .....01

**CÓDIGO DE INTEGRIDADE E CONDUTA DA MSGÁS****PREFÁCIO**

A MSGÁS – Companhia de Gás do Estado de Mato Grosso do Sul (“MSGÁS” ou “Companhia”) busca os mais altos padrões de integridade, transparência e confiabilidade em todos os seus negócios e relacionamentos.

O Código de Conduta e Integridade da MSGÁS (“Código”) foi elaborado para auxiliar a companhia a alcançar esses padrões, apresentando os princípios fundamentais de integridade e ética empresarial que orientam as atividades da Companhia, tanto em nível individual como corporativo.

Aplicável a todos os empregados diretos e indiretos, fornecedores, administradores, representantes, prestadores de serviços e demais parceiros comerciais da empresa, deve ser o parâmetro para todas as decisões e ações dentro do contexto das atividades na MSGÁS ou em seu nome.

Nenhum colaborador, independentemente de seu nível ou posição, está autorizado a solicitar que qualquer profissional cometa um ato ilegal ou que contrarie o estabelecido neste documento.

Igualmente, nenhum profissional pode justificar uma conduta imprópria ou ilegal, amparando-se em uma ordem superior ou no desconhecimento dos princípios e regras estabelecidos neste documento.

Sujeito à legislação brasileira, o Código não exaure condutas, mas indica os padrões mínimos e inegociáveis de comportamento que devem ser seguidos, incluindo as normas, crenças e os valores da MSGÁS.

A reputação e credibilidade da MSGÁS são os seus maiores bens e a sustentabilidade dos seus negócios depende do compromisso de todos com a prática de condutas éticas e transparentes.

Embora este manual não contemple todas as situações possíveis, ele busca estabelecer os critérios básicos para orientar a conduta dos profissionais da MSGÁS.

**MISSÃO**

Ser o fornecedor de produtos e serviços de energia que satisfaçam as necessidades dos clientes em segurança, sustentabilidade e confiabilidade.

**VALORES**

Respeito à natureza, segurança, orientação para o cliente, inovação e ética.

**PRINCÍPIOS BÁSICOS****Princípios Éticos**

A ética pessoal e a ética empresarial são inseparáveis. Embora cada pessoa tenha o seu próprio padrão de valores, eles devem ser compatíveis com os valores da empresa.

Os empregados da MSGÁS, independentemente do cargo ou função que ocupam, devem agir sempre com os mais elevados princípios de respeito ao ser humano, à empresa, ao meio ambiente e à liberdade de expressão, promovendo o bem-estar comum e o respeito às diferenças individuais.

Suas ações e decisões serão guiadas pelos seguintes princípios:

→ o interesse coletivo deverá prevalecer sobre os interesses particulares;

→ integridade, honestidade, justiça e legalidade são premissas essenciais em todas as decisões;

→ combate ao trabalho infantil, ao abuso e à exploração sexual de crianças e adolescentes;

→ conscientização quanto aos riscos do uso de entorpecentes, bebidas alcoólicas, drogas e cigarros;

→ sustentabilidade socioambiental, agindo com respeito ao meio ambiente e à legislação vigente, com vista à proteção de recursos naturais em todas as nossas atividades;

→ transparência na comunicação empresarial interna ou externa, disseminando informações verdadeiras e garantindo sempre uma relação de respeito com seus públicos de interesse;

→ zelo pelas propriedades e bens próprios da MSGÁS e de terceiros, inclusive a propriedade intelectual;

→ inserir ações que proíbam fornecedores e parceiros a utilização de qualquer forma de trabalho forçado ou compulsório.

**CONFLITO DE INTERESSES**

O conflito de interesses ocorre quando qualquer empregado, próprio ou terceiro, ou mesmo quando um administrador, representante, fornecedor ou prestador de serviços da Companhia, por conta de sua influência, cargo ou acessos inerentes às atividades desempenhadas junto à MSGÁS, toma decisões em que seus interesses particulares prevalecem ou se contrapõem ao interesse da Companhia, resultando-lhe benefícios pessoais de qualquer natureza, diretos ou indiretos, para si, para membros da sua família ou amigos, quer tal decisão venha a causar danos ou prejuízos à Companhia ou não.

Empregados da Companhia não poderão realizar atividades externas – como, por exemplo, prestar consultoria ou ocupar cargo – em organizações com interesses conflitantes ou que façam negócios com a MSGÁS.

Também não são aceitos vínculos societários, próprios ou por intermédio de cônjuge ou familiares\* com fornecedores ou concorrentes da MSGÁS, se o cargo que o empregado ou administrador ocupa lhe conferir o poder de influenciar transações ou permitir acesso a informações privilegiadas.

\* Consideram-se familiares os membros da família até o segundo grau: pai, mãe, filho (a), irmão (ã), avô (ó), neto (a), tio (a) e sobrinho (a). Para os efeitos deste Código, serão considerados também os parentes por afinidade, a saber: cônjuge, companheiro (a), genro, nora, sogro (a), padrasto, madrasta, enteado (a) e cunhado (a).

O empregado que ocupar posições (remuneradas ou não) em entidades externas e também o empregado que tiver cônjuge ou familiares\* que trabalhem na MSGÁS ou que trabalhem em concorrentes, fornecedores, clientes, em órgãos governamentais ou em instituições sem fins lucrativos que se relacionem com a Companhia, deve, obrigatoriamente, comunicar o fato por escrito por meio do Formulário de Declaração de Conflito de Interesses (Anexo I), o mais rápido possível, à sua liderança imediata, que avaliará eventuais conflitos de interesses.

Frente a uma eventual situação de conflito de interesses, os administradores deverão também reportar o fato diretamente a Assessoria de Governança Corporativa e a Assessoria de Gestão de Riscos e Conformidade para as análises e deliberações cabíveis junto ao Comitê de Auditoria Estatutário da MSGÁS.

Representantes, fornecedores e prestadores de serviços também deverão fazê-lo formalmente (por escrito), neste caso, diretamente ao gestor do contrato.

Frente a uma situação de conflito de interesses, ainda que esta seja deflagrada ocasionalmente, o empregado (direto ou indireto), administrador, fornecedor, prestador de serviços ou representante da Companhia deve prontamente declarar-se conflitado e impedido de participar da discussão em curso ou mesmo votar na matéria na qual tiver conflito de interesses, devendo, inclusive, retirar-se de uma eventual reunião em que a discussão esteja ocorrendo, garantindo, assim, a adequada independência e transparência do processo.

A companhia não permite manter ou contratar familiares\* ou parentes por afinidade em funções em que haja uma relação hierárquica direta ou indireta, em funções interdependentes ou correlacionadas, ou que respondam ao mesmo superior imediato.

Situações que possam acarretar conflitos de interesses não explicitadas neste Código devem ser informadas às lideranças imediatas para orientação.

Os Empregados, Administradores e Terceiros devem evitar qualquer conduta que possa ter aparência ou leve à percepção de conflitos de interesses.

### NEPOTISMO

As práticas de nepotismo privilegiam os laços de parentesco em detrimento da avaliação de mérito, configurando-se quando a nomeação, designação ou contratação ocorre por influência dos ocupantes de função de confiança ligados por laços familiares\* aos nomeados, designados ou contratados. A MSGÁS não admite qualquer forma de nepotismo e favorecimento dos vínculos de parentesco nas relações de trabalho ou emprego.

### CORRUPÇÃO

A MSGÁS não admite qualquer forma de corrupção em seus negócios, sendo inclusive signatária em diversas iniciativas de combate a essa prática em todas as suas modalidades.

A MSGÁS toma decisões com base somente em fatores comerciais legítimos, tais como preço, qualidade e serviço, entre outros razoáveis.

Assim, os empregados próprios e terceiros, bem como os fornecedores, prestadores de serviços, administradores e representantes da MSGÁS não deverão, em hipótese alguma, prometer, oferecer, autorizar, induzir e/ou conceder vantagem ou qualquer coisa de valor para um agente do governo, cliente, fornecedor ou qualquer outra pessoa com o objetivo de influenciar decisões, ainda que favoráveis aos negócios da Companhia, ou que visem qualquer forma de ganho ou vantagem pessoal, patrimonial ou extrapatrimonial, direta ou indireta. Da mesma forma, nenhum empregado direto ou indireto da Companhia, seus terceiros, bem como administradores, fornecedores, prestadores de serviços e representantes da MSGÁS devem aceitar qualquer tipo de benefício ou vantagem que possa corromper, comprometer ou influenciar suas decisões relativas aos negócios da MSGÁS.

Todos os públicos abrangidos por este documento devem observar as leis, normas e procedimentos da Companhia relativos ao assunto "corrupção" na localidade em que atuam e devem zelar pela condução de suas atividades em conformidade com as regras vigentes, com a missão e com os valores da Companhia, tomando suas decisões de maneira adequada e diligente, visando evitar-se a ocorrência ou mesmo a aparência de práticas antiéticas e imorais.

Os Empregados, Administradores e Terceiros devem evitar qualquer conduta que possa ter aparência de improbidade.

### VEDAÇÃO

É vedado a administradores, empregados, estagiários, fornecedores ou prestadores de serviços praticarem ou permitirem a prática de qualquer forma de corrupção e fraude. Entendese como fraude qualquer conduta praticada mediante o emprego de artifício, artil ou outro meio inidôneo com o propósito de dissimular fatos ou obter vantagem indevida, tais como:

- falsificar documentos, marcas e produtos;
- adulterar resultados para o cumprimento de metas, seja para alcançar resultados positivos seja para mascarar resultados negativos;
- utilizar procedimentos que violem diretamente leis fiscais, com vistas em suprimir ou reduzir tributo ou contribuição social e qualquer acessório;
- furtar ou utilizar indevidamente os recursos, financeiros ou não financeiros, em benefício próprio ou de terceiros; e
- utilizar ou distribuir indevidamente informações confidenciais, financeiras ou não financeiras.

### REGRAS DE CONDUTA E CONVIVÊNCIA DOS EMPREGADOS

Todos os empregados da MSGÁS, independentemente de suas posições hierárquicas, devem fiel observância, no ambiente de trabalho ou fora dele, às seguintes normas de conduta:

- guardar sigilo das informações estratégicas e daquelas relativas a atos ou fatos relevantes ainda não divulgados ao mercado e às quais tenham tido acesso, bem como zelar para que outros também o façam, exceto quando autorizados ou exigido por lei;
- tratar com respeito e cortesia todas as pessoas, sejam clientes, empregados e/ou terceiros, tendo a humildade como direcionadora de nossas ações;
- conhecer, zelar e fazer cumprir as diretrizes, manuais, regulamentos, portarias e demais normas da empresa;
- preservar e cultivar a imagem positiva da MSGÁS, de seus produtos e serviços, seja em ambiente externo ou interno;
- ter a consciência de que o seu trabalho é uma oportunidade de servir à sociedade sulmato-grossense;
- atuar e encorajar colegas, clientes e fornecedores a agirem profissionalmente, de forma ética e de modo a assegurar a credibilidade da Empresa;
- agir com honestidade e justiça visando ser digno de confiança das pessoas com as quais se relaciona;
- manter apresentação pessoal condizente com o ambiente de trabalho e suas funções ou apresentar-se uniformizado se for regra da empresa;
- exercer suas atribuições com rapidez, perfeição e rendimento, pondo fim a situações procrastinatórias;
- ser assíduo e frequente ao serviço, na certeza de que sua ausência provoca danos ao trabalho ordenado, refletindo negativamente em todo o sistema;
- participar e incentivar a participação de colegas em eventos e demais atividades promovidas pela empresa; otimizar o uso de recursos da empresa, combatendo toda forma de desperdício, ou seja, usar com bom senso veículos, telefones, impressoras e internet, utilizar correio eletrônico apenas para fins profissionais, dentre outros;
- não fazer uso de cargo, função, posição ou influência com a finalidade de obter qualquer favorecimento para si ou para outrem ou para prevalecer sobre os demais;
- não utilizar os recursos, equipamentos, bens móveis e imóveis da empresa para fins pessoais;
- não permitir que perseguições, simpatias, antipatias, caprichos, paixões ou interesses de ordem pessoal interfiram no trato com o público ou com colegas de qualquer posição hierárquica;

→agir de forma cortês no relacionamento com os colegas de trabalho, com disponibilidade e atenção, respeitando as diferenças individuais;

→não alterar ou deturpar o teor de documentos cuja criação ou manutenção não esteja sob sua responsabilidade;

→não aceitar ou oferecer presentes ou gratificações, ainda que sob a forma de tratamento preferencial de clientes, para clientes, fornecedores ou qualquer outra pessoa ou entidade ligada aos negócios e/ou interesses da empresa;

→brindes poderão ser aceitos ou ofertados desde que não tenham valor superior a R\$ 100,00 (cem reais), ou não tenham valor comercial, não sejam de compra ou fabricação específica para determinada pessoa e que, preferencialmente, possuam o logotipo da empresa ofertante;

→não fazer indicações a clientes, ainda que por eles solicitadas, de prestadores de serviços ou fornecedores, ou de empresas que mesmo indiretamente possam estar relacionadas aos negócios e interesses da MSGÁS para obter vantagens pessoais;

→não praticar nem se submeter a atos de preconceito, discriminação, ameaça, chantagem, falso testemunho, assédio moral, assédio sexual ou qualquer outro ato contrário aos princípios e compromissos deste Código de Conduta e Integridade, Conduta e Convivência, e denunciar imediatamente os transgressores;

→não realizar atividades profissionais particulares durante a jornada de trabalho;

→não participar de negócios externos à empresa nos casos em que houver a possibilidade de obtenção de vantagem própria ou conflitos com os interesses da MSGÁS;

→ter consciência de que seu trabalho é regido por princípios éticos que se materializam na adequada execução de suas atividades profissionais;

→divulgar e informar a todos os integrantes da sua área de atuação sobre a existência deste Código de Conduta e Integridade estimulando o seu integral cumprimento.

Os empregados com função de confiança e colaboradores com cargo em comissão, além dos deveres supracitados, terão de observar ainda as seguintes regras:

→orientar e motivar empregados e colaboradores para criar um ambiente propício à excelência de desempenho e produtividade;

→zelar pelo cumprimento de todas as normas e instruções corporativas;

→zelar pela manutenção de um ambiente de trabalho saudável e harmonioso.

#### **DA RELAÇÃO DA MSGÁS COM SEUS EMPREGADOS**

Para que esses padrões de conduta e convivência possam ser praticados, a MSGÁS garante aos seus empregados:

→respeito e valorização da diversidade a fim de criar um ambiente plural, rico e desenvolvido culturalmente, garantindo tratamento equânime, repudiando preconceitos de origem social ou étnica, de sexo, cor, idade, religião, capacidade física ou mental ou quaisquer outras formas de discriminação em qualquer relação com o nosso público, sejam clientes, fornecedores, prestadores ou colaboradores;

→ações que fortaleçam a motivação e o comprometimento de seus empregados, estimulando a manifestação de idéias, desde que sejam compatíveis com objetivos e discutidas em fóruns apropriados; por isso, procura capacitá-los e desenvolvê-los num ambiente onde predomina um estilo de administração dinâmico, democrático e participativo;

→ambiente de trabalho adequado, visando o bem-estar, à segurança, à saúde, à higiene e à produtividade, em harmonia com os princípios e conceitos da qualidade, disponibilizando a capacitação, as ferramentas e os instrumentos necessários;

→a MSGÁS promove meios de informação que favoreçam o acesso de Estagiários e Menores Aprendizês à empresa;

→provimento de garantias institucionais e proteção à confidencialidade de todos os envolvidos em denúncias éticas, para preservar e proteger a neutralidade das decisões;

→o direito de conhecer os critérios e os resultados de suas avaliações profissionais, por meio transparente de gerenciamento de competências e desempenho;

→condições de solicitar e receber esclarecimentos sobre direitos e benefícios na empresa;

→o acesso, com a devida confidencialidade, a quaisquer informações que lhes digam respeito, quer sejam de caráter médico, financeiro, familiar ou documental, e restringindo o conhecimento dessas informações ao pessoal responsável por seu registro, guarda e manutenção;

→desenvolvimento de uma cultura empresarial que valorize o intercâmbio e a disseminação de conhecimentos e promova a capacitação contínua de seus empregados;

→o reconhecimento da legitimidade de comissões internas, das associações e entidades de classe e a priorização da negociação para resolver conflitos de interesses, mantendo relacionamento respeitoso com os representantes dessas organizações;

→observar e garantir a aplicação de políticas, valores, missão e visão definidos pela Companhia; observar e cumprir as legislações trabalhistas.

#### **DAS RELAÇÕES COM OS CLIENTES, FORNECEDORES, PARCEIROS E CONCORRENTES**

A MSGÁS e seus empregados comprometem-se a:

→selecionar e contratar fornecedores e prestadores de serviços baseando-se em critérios estritamente legais e técnicos de qualidade, custo e pontualidade, e exigir um perfil ético em suas gestões de responsabilidade social e ambiental, recusando práticas de concorrência desleal, trabalho infantil, trabalho forçado ou compulsório, e outras contrárias aos princípios deste Código, inclusive na cadeia produtiva de tais fornecedores;

→requerer das empresas prestadoras de serviços que seus empregados respeitem os princípios éticos e os compromissos de conduta definidos neste Código, enquanto perdurarem os contratos com a empresa;

→garantir a segurança dos dados, das informações e o direito de sua propriedade e de terceiros;

→tratar seus parceiros, fornecedores e clientes de maneira respeitosa e cordial, buscando fortalecer as relações e aperfeiçoar os processos de comunicação;

→prestar orientações e informações claras para permitir aos clientes e fornecedores a melhor decisão nos negócios;

→zelar pela imagem de seus parceiros e fornecedores, pelos interesses comuns e pelos compromissos acordados;

→oferecer produtos e serviços de qualidade, com tecnologia avançada, num padrão de atendimento transparente, eficiente, eficaz, cortês e respeitoso, visando à plena satisfação dos seus clientes e consumidores, para manutenção de relacionamentos duradouros;

→reparar perdas ou prejuízos decorrentes de danos causados sob sua responsabilidade aos seus consumidores e clientes, com a máxima agilidade, em prazos exequíveis e de acordo com a legislação vigente;