



CÓD: OP-1890T-21
7908403513574

SPGG-RS

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA
E GESTÃO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Analista de Planejamento,
Orçamento e Gestão (APOG)

EDITAL N° 01/2021

Língua Portuguesa

1. Leitura e compreensão de textos: assunto, estruturação do texto, ideias principais e secundárias, relação entre as ideias, efeitos de sentido, figuras de linguagem, recursos de argumentação.informações implícitas: pressupostos e subentendidos	01
2. Coesão e coerência textuais.	10
3. Léxico: significação de palavras e expressões no texto, substituição de palavras e de expressões no texto	10
4. Estrutura e formação de palavras. Aspectos linguísticos: relações morfossintáticas. Flexões e emprego de classes gramaticais. Vozes verbais e sua conversão	11
5. Ortografia: emprego de letras e acentuação gráfica sistema oficial vigente (inclusive o acordo ortográfico vigente, conforme decreto 7.875/12).	18
6. Relações entre fonemas e grafias	19
7. Regência nominal e verbal (inclusive emprego do acento indicativo de crase).	22
8. Coordenação e subordinação: emprego das conjunções, das locuções conjuntivas e dos pronomes relativos.	23
9. Pontuação	25

Raciocínio Lógico

1. Proposições Simples E Compostas. Proposições Categóricas. Diagramas Lógicos. Afirmação E Negação. Interpretação De Texto; Habilidades De Raciocínio, Envolvendo: (A) Elaboração De Argumentos; (B) Avaliação Da Argumentação.construção De Argumentos: Reconhecimento Da Estrutura Básica De Um Argumento.conclusões Apropriadas	01
2. Conjuntos: Operações, Princípio Da Inclusão E Exclusão De Conjuntos	25
3. Diagramas Lógicos; Problemas Lógicos.	34

Estatística

1. Estatística Descritiva (Medidas De Tendência Central, Medidas De Variabilidade, Distribuições De Frequências). Análise Exploratória De Dados.	01
2. Probabilidade: Conceitos Básicos E Principais Propriedades. Distribuição De Probabilidade Normal. População E Amostra.	15
3. Inferência Estatística: Estimação.amostragem	30

Direito Administrativo

4. Conceito, Fontes E Princípios	01
5. Estado, Governo E Administração Pública	04
6. Organização Político-Administrativa	06
7. Agentes Públicos	14
8. Poderes Administrativos.	26
9. Ato Administrativo	27
10. Licitações E Contratos Administrativos (Lei N° 14.133/2021). Pregão	32
11. Convênios. Parcerias E Consórcios	42

Direito Constitucional

1. Constituição. Poder Constituinte. Aplicabilidade E Eficácia Das Normas Constitucionais. Interpretação Das Normas Constitucionais. Reforma Constitucional	01
2. Princípios Fundamentais	06
3. Direitos E Garantias Fundamentais. Nacionalidade. Direitos Políticos	07
4. Defesa Do Estado E Das Instituições Democráticas	14
5. Ordem Econômica	17
6. Ordem Social	33
7. Constituição Estadual. Poderes Executivo, Legislativo E Judiciário	46

Governança

1. Teoria Geral Da Administração: Clássica, Da Burocracia E Neoclássica	01
2. Administração Pública: Relação Entre Cidadão, Constituição, Democracia, República E Federação	33
3. Relações Intergovernamentais Entre Os Três Poderes Federais, Os Três Poderes Estaduais E Os Três Níveis De Governo Do Brasil	41
4. Estrutura E Funcionamento Da Administração Pública	41
5. Controle Interno E Externo	41
6. Responsabilização E Prestação De Contas	45
7. Tendências De Modernização E Novos Modelos De Gestão Da Administração Pública: Função De Regulação Do Estado	46
8. Parcerias Público-Privadas: Lei Federal Nº11.079/2004 E Atualizações Posteriores	47
9. Concessões: Lei Federal Nº 8.987 /1995 E Atualizações Posteriores	53
10. Conselhos, Organizações Sociais, Organização Da Sociedade Civil De Interesse Público (Oscip). Agência Reguladora, Agência Executiva; Práticas De Gestão Governamental No Brasil E Seus Resultados	60
11. Processos De Gestão	68
12. Processos De Trabalho (Processo Administrativo Digital, Compras Públicas Sustentáveis)	78
13. Gestão De Pessoas: Liderança, Gerenciamento De Conflitos, Motivação; Gestão Por Competência; Avaliação De Desempenho, Sistemas De Incentivo E Responsabilização; Flexibilidade Organizacional; Trabalho Em Equipe, Mecanismos De Rede.	79
14. Gestão De Serviços Públicos: Transformação Dos Serviços Com Foco No Cidadão.	95
15. Lei Dos Serviços Públicos: Lei Nº 14.129/2021.	101

Gestão

1. Gestão De Projetos Públicos: Projetos E A Relação Com O Planejamento Público	01
2. Escritório De Projetos – Pmo	02
3. Gerenciamento De Projetos – Pmbok	03
4. Métodos Ágeis	03
5. Projetos De Tic - Conceitos Básicos De Requisitos De Sistema E Noções De Medição E Estimativas De Software Em Pontos De Função	06
6. Gestão Da Informação: Lei De Acesso À Informação	09
7. Transparência Da Administração Pública	16
8. Portal Da Transparência	17
9. Informação E Confiabilidade: A Validade Dos Dados	18
10. Informação E Ética	19
11. Governança De Dados	21
12. Segurança Da Informação: Fundamentos, Ameaças, Políticas De Segurança E Auditoria (Definição, Implantação E Gestão), Assinatura E Certificação Digital	24
13. Compartilhamento De Dados	34
14. Tratamento De Dados, Etl – Extracttransformload.	35
15. Proteção E Tratamento De Dados Pessoais	36
16. Ciências De Dados	49
17. Abertura De Dados	51

ÍNDICE

18. Gestão De Processos: Gestão De Processos E Gestão Por Processos	52
19. Identificação E Delimitação De Processos De Negócio	53
20. Modelagem De Processos Em Bpmn: Notação, Artefatos E Atividades	54
21. Construção E Mensuração De Indicadores De Processos	60
22. Mineração De Processos	61
23. Automação De Processos	62
24. Governança Pública: Dimensões Da Coordenação, Intra-Governamental, Inter-Governamental E Governo-Sociedade	63
25. Arranjos Institucionais Para Coordenação, Implementação, Avaliação E Monitoramento De Políticas Públicas	64
26. Sistemas De Informações Estratégicas	66
27. Indicadores De Produtividade, Eficiência, Eficácia, Efetividade	67
28. Mecanismos, Arranjos De Governança E Modelo De Governança De Programas Matriciais	68
29. Soluções De Suporte À Decisão: Bi (Business Intelligence), Ba (Business Analytics), Big Data, Machine Learning, Análise Preditiva, Análise Prescritiva	69
30. Gestão Estratégica Orientada Para Resultados:alinhamento Estratégico.	74
31. Mapa Estratégico	75
32. Instrumentos De Gestão Por Resultados	75
33. Indicadores Para Avaliação De Resultados	76
34. Processo De Contratualização De Resultados: Metas, Meios, Monitoramento E Incentivo	77
35. Inovação No Setor Público: Design Thinking; Cocriação; Toolkit De Design Thinking Para O Governo; Laboratórios De Inovação Aberta: Living Lab E I-Lab; Inovação E Novas Tecnologias De Tic: Blockchain, Smartcontracts; Cidades Inteligentes E Internet Das Coisas; Inteligência Artificial	79
36. Governança E Gestão De Tic: Estratégias De Governança E De Transformação Digital (Globais, Nacionais E Regionais)	83
37. Governo Digital: Sisp, E-Ping, E-Mag E Facin	83

Planejamento

1. Planejamento Governamental No Brasil: Evolução, Modelos E Conceitos	01
2. A Experiência Brasileira De Planejamento Econômico, Setorial E Territorial	02
3. Estrutura Do Planejamento Governamental No Brasil: A Constituição Federal De 1988 E O Planejamento, Os Planos Plurianuais (Ppa), O Sistema De Planejamento E Orçamento. Plano Plurianual: Caracterização, Finalidade, Estrutura, Metodologias De Elaboração, Acompanhamento E Gestão Do Plano; Ppa-Rs: Legislação Complementar	03
4. Processo De Formulação E Desenvolvimento De Políticas Públicas: Construção De Agendas, Formulação, Implementação E Avaliação De Políticas Públicas	19
5. Planejamento E Avaliação Nas Políticas Públicas: Conceitos Básicos De Planejamento; Aspectos Administrativos, Técnicos, Econômicos E Financeiros; Formulação De Programas E Projetos; Financiamento De Programas E Projetos; Avaliação De Programas E Projetos; Tipos De Avaliação De Políticas Públicas; Principais Métodos De Avaliação Qualitativa E Quantitativa; Construção E Interpretação De Indicadores; Análise Custo-Benefício E Análise Custo-Efetividade	32
6. O Planejamento Territorial E Os Processos Participativos No Rio Grande Do Sul: A Atuação Dos Conselhos Regionais De Desenvolvimento E As Experiências E Estudos De Planejamento Territorial E Participação No Estado	36
7. Planejamento Estratégico Em Organizações Públicas: Técnicas De Abordagem, Análise E Diagnóstico; Pdca E Bsc; Matriz Swot, Matriz Gut, Planos De Ação E Mapas Estratégicos; Implementação De Estratégias; Tipos De Indicadores; Sistemáticas De Monitoramento E Avaliação; Ferramentas De Gestão	38

Orçamento Público

1. Conceitos De Orçamento Público.princípios Orçamentários E Características Do Orçamento Tradicional, Do Orçamento De Base Zero, Do Orçamento De Desempenho E Do Orçamento Programa. Instrumentos De Planejamento: Ppa, Ldo E Loa	01
2. Classificação Da Receita E Da Despesa Orçamentária. Execução Da Receita E Da Despesa Orçamentária. Estágios Da Receita E Da Despesa Orçamentária	01
3. Estrutura Programática No Setor Público	16
4. Ciclo Orçamentário	17
5. Créditos Adicionais	24
6. Programação Orçamentária E Financeira: Elaboração Da Programação Financeira, Contingenciamento, Limite De Empenho E De Movimentação Financeira	25
7. Limites Constitucionais E Legais: Educação, Saúde, Despesa Com Pessoal, Dívida E Operação De Crédito	28

8. Transferências Voluntárias E Constitucionais.	28
9. Regime Contábil Público.	29
10. Exercício Financeiro Público.	30
11. Balanço Orçamentário	30

Conteúdo Digital Complementar E Exclusivo

Legislação

1. Leis E Suas Atualizações: Lei Federal Nº 8.429/1992 (Lei De Improbidade Administrativa)	01
2. Lei Estadual Complementar Nº 10.098/94 (Estatuto Dos Servidores Públicos Cíveis Do Estado Do Rio Grande Do Sul).	09
3. Lei Estadual Nº 13.421/2010 (Carreira De Analista De Planejamento, Orçamento E Gestão)	35
4. Lei Estadual Nº 14.733/2015	37
5. Lei Complementar Nº 15.680/21 (Estrutura Administrativa E Diretrizes Do Poder Executivo Estadual).	39
6. Lei Federal Nº 11.340/2006 (Lei Maria Da Penha)	52
7. Lei Federal Nº 12.288/2010	58
8. Lei Estadual Nº 13.694/2011 (Igualdade Racial)	64

Governança - Legislação

9. Marco Civil Da Internet: Lei Nº 12.965/2014	01
10. Lgpd: Lei Federal Nº 13.709/2018.	05

Orçamento Público - Legislação

1. Leis E Suas Alterações: Lei Complementar Nº 101/2000 (Lei De Responsabilidade Fiscal)	01
2. Lei Federal Nº 4.320/1964.	14
3. Lei Complementar Nº 14.836/2016 (Lei De Responsabilidade Fiscal Estadual)	22
4. Portaria Federal Nº 42, De 14 De Abril De 1999.	24
5. Portaria Interministerial Nº 163, De 4 De Maio De 2001	24
6. Lei Estadual Nº 11.179/1998 (Consulta Popular)	26

LEITURA E COMPREENSÃO DE TEXTOS: ASSUNTO, ESTRUTURAÇÃO DO TEXTO, IDEIAS PRINCIPAIS E SECUNDÁRIAS, RELAÇÃO ENTRE AS IDEIAS, EFEITOS DE SENTIDO, FIGURAS DE LINGUAGEM, RECURSOS DE ARGUMENTAÇÃO. INFORMAÇÕES IMPLÍCITAS: PRESUPOSTOS E SUBENTENDIDOS

Compreender e interpretar textos é essencial para que o objetivo de comunicação seja alcançado satisfatoriamente. Com isso, é importante saber diferenciar os dois conceitos. Vale lembrar que o texto pode ser verbal ou não-verbal, desde que tenha um sentido completo.

A **compreensão** se relaciona ao entendimento de um texto e de sua proposta comunicativa, decodificando a mensagem explícita. Só depois de compreender o texto que é possível fazer a sua interpretação.

A **interpretação** são as conclusões que chegamos a partir do conteúdo do texto, isto é, ela se encontra para além daquilo que está escrito ou mostrado. Assim, podemos dizer que a interpretação é subjetiva, contando com o conhecimento prévio e do repertório do leitor.

Dessa maneira, para compreender e interpretar bem um texto, é necessário fazer a decodificação de códigos linguísticos e/ou visuais, isto é, identificar figuras de linguagem, reconhecer o sentido de conjunções e preposições, por exemplo, bem como identificar expressões, gestos e cores quando se trata de imagens.

Dicas práticas

1. Faça um resumo (pode ser uma palavra, uma frase, um conceito) sobre o assunto e os argumentos apresentados em cada parágrafo, tentando traçar a linha de raciocínio do texto. Se possível, adicione também pensamentos e inferências próprias às anotações.

2. Tenha sempre um dicionário ou uma ferramenta de busca por perto, para poder procurar o significado de palavras desconhecidas.

3. Fique atento aos detalhes oferecidos pelo texto: dados, fonte de referências e datas.

4. Sublinhe as informações importantes, separando fatos de opiniões.

5. Perceba o enunciado das questões. De um modo geral, questões que esperam **compreensão do texto** aparecem com as seguintes expressões: *o autor afirma/sugere que...; segundo o texto...; de acordo com o autor...* Já as questões que esperam **interpretação do texto** aparecem com as seguintes expressões: *conclui-se do texto que...; o texto permite deduzir que...; qual é a intenção do autor quando afirma que...*

Tipologia Textual

A partir da estrutura linguística, da função social e da finalidade de um texto, é possível identificar a qual tipo e gênero ele pertence. Antes, é preciso entender a diferença entre essas duas classificações.

Tipos textuais

A tipologia textual se classifica a partir da estrutura e da finalidade do texto, ou seja, está relacionada ao modo como o texto se apresenta. A partir de sua função, é possível estabelecer um padrão específico para se fazer a enunciação.

Veja, no quadro abaixo, os principais tipos e suas características:

TEXTO NARRATIVO	Apresenta um enredo, com ações e relações entre personagens, que ocorre em determinados espaço e tempo. É contado por um narrador, e se estrutura da seguinte maneira: apresentação > desenvolvimento > clímax > desfecho
TEXTO DISSERTATIVO ARGUMENTATIVO	Tem o objetivo de defender determinado ponto de vista, persuadindo o leitor a partir do uso de argumentos sólidos. Sua estrutura comum é: introdução > desenvolvimento > conclusão.
TEXTO EXPOSITIVO	Procura expor ideias, sem a necessidade de defender algum ponto de vista. Para isso, usa-se comparações, informações, definições, conceitualizações etc. A estrutura segue a do texto dissertativo-argumentativo.
TEXTO DESCRITIVO	Expõe acontecimentos, lugares, pessoas, de modo que sua finalidade é descrever, ou seja, caracterizar algo ou alguém. Com isso, é um texto rico em adjetivos e em verbos de ligação.
TEXTO INJUNTIVO	Oferece instruções, com o objetivo de orientar o leitor. Sua maior característica são os verbos no modo imperativo.

Gêneros textuais

A classificação dos gêneros textuais se dá a partir do reconhecimento de certos padrões estruturais que se constituem a partir da função social do texto. No entanto, sua estrutura e seu estilo não são tão limitados e definidos como ocorre na tipologia textual, podendo se apresentar com uma grande diversidade. Além disso, o padrão também pode sofrer modificações ao longo do tempo, assim como a própria língua e a comunicação, no geral.

Alguns exemplos de gêneros textuais:

- Artigo
- Bilhete
- Bula
- Carta
- Conto
- Crônica
- E-mail
- Lista
- Manual
- Notícia
- Poema
- Propaganda
- Receita culinária
- Resenha
- Seminário

Vale lembrar que é comum enquadrar os gêneros textuais em determinados tipos textuais. No entanto, nada impede que um texto literário seja feito com a estruturação de uma receita culinária, por exemplo. Então, fique atento quanto às características, à finalidade e à função social de cada texto analisado.

ARGUMENTAÇÃO

O ato de comunicação não visa apenas transmitir uma informação a alguém. Quem comunica pretende criar uma imagem positiva de si mesmo (por exemplo, a de um sujeito educado, ou inteligente, ou culto), quer ser aceito, deseje que o que diz seja admitido como verdadeiro. Em síntese, tem a intenção de convencer, ou seja, tem o desejo de que o ouvinte creia no que o texto diz e faça o que ele propõe.

Se essa é a finalidade última de todo ato de comunicação, todo texto contém um componente argumentativo. A argumentação é o conjunto de recursos de natureza linguística destinados a persuadir a pessoa a quem a comunicação se destina. Está presente em todo tipo de texto e visa a promover adesão às teses e aos pontos de vista defendidos.

As pessoas costumam pensar que o argumento seja apenas uma prova de verdade ou uma razão indiscutível para comprovar a veracidade de um fato. O argumento é mais que isso: como se disse acima, é um recurso de linguagem utilizado para levar o interlocutor a crer naquilo que está sendo dito, a aceitar como verdadeiro o que está sendo transmitido. A argumentação pertence ao domínio da retórica, arte de persuadir as pessoas mediante o uso de recursos de linguagem.

Para compreender claramente o que é um argumento, é bom voltar ao que diz Aristóteles, filósofo grego do século IV a.C., numa obra intitulada *“Tópicos: os argumentos são úteis quando se tem de escolher entre duas ou mais coisas”*.

Se tivermos de escolher entre uma coisa vantajosa e uma desvantajosa, como a saúde e a doença, não precisamos argumentar. Suponhamos, no entanto, que tenhamos de escolher entre duas coisas igualmente vantajosas, a riqueza e a saúde. Nesse caso, precisamos argumentar sobre qual das duas é mais desejável. O argumento pode então ser definido como qualquer recurso que torna uma coisa mais desejável que outra. Isso significa que ele atua no domínio do preferível. Ele é utilizado para fazer o interlocutor crer que, entre duas teses, uma é mais provável que a outra, mais possível que a outra, mais desejável que a outra, é preferível à outra.

O objetivo da argumentação não é demonstrar a verdade de um fato, mas levar o ouvinte a admitir como verdadeiro o que o enunciador está propondo.

Há uma diferença entre o raciocínio lógico e a argumentação. O primeiro opera no domínio do necessário, ou seja, pretende demonstrar que uma conclusão deriva necessariamente das premissas propostas, que se deduz obrigatoriamente dos postulados admitidos. No raciocínio lógico, as conclusões não dependem de crenças, de uma maneira de ver o mundo, mas apenas do encadeamento de premissas e conclusões.

Por exemplo, um raciocínio lógico é o seguinte encadeamento:

A é igual a B.

A é igual a C.

Então: C é igual a A.

Admitidos os dois postulados, a conclusão é, obrigatoriamente, que C é igual a A.

Outro exemplo:

Todo ruminante é um mamífero.

A vaca é um ruminante.

Logo, a vaca é um mamífero.

Admitidas como verdadeiras as duas premissas, a conclusão também será verdadeira.

No domínio da argumentação, as coisas são diferentes. Nele, a conclusão não é necessária, não é obrigatória. Por isso, deve-se mostrar que ela é a mais desejável, a mais provável, a mais plausível. Se o Banco do Brasil fizer uma propaganda dizendo-se mais confiável do que os concorrentes porque existe desde a chegada da família real portuguesa ao Brasil, ele estará dizendo-nos que um banco com quase dois séculos de existência é sólido e, por isso, confiável. Embora não haja relação necessária entre a solidez de uma instituição bancária e sua antiguidade, esta tem peso argumentativo na afirmação da confiabilidade de um banco. Portanto é provável que se creia que um banco mais antigo seja mais confiável do que outro fundado há dois ou três anos.

Enumerar todos os tipos de argumentos é uma tarefa quase impossível, tantas são as formas de que nos valem para fazer as pessoas preferirem uma coisa a outra. Por isso, é importante entender bem como eles funcionam.

Já vimos diversas características dos argumentos. É preciso acrescentar mais uma: o convencimento do interlocutor, o **auditório**, que pode ser individual ou coletivo, será tanto mais fácil quanto mais os argumentos estiverem de acordo com suas crenças, suas expectativas, seus valores. Não se pode convencer um auditório pertencente a uma dada cultura enfatizando coisas que ele abomina. Será mais fácil convencê-lo valorizando coisas que ele considera positivas. No Brasil, a publicidade da cerveja vem com frequência associada ao futebol, ao gol, à paixão nacional. Nos Estados Unidos, essa associação certamente não surtiria efeito, porque lá o futebol não é valorizado da mesma forma que no Brasil. O poder persuasivo de um argumento está vinculado ao que é valorizado ou desvalorizado numa dada cultura.

Tipos de Argumento

Já verificamos que qualquer recurso linguístico destinado a fazer o interlocutor dar preferência à tese do enunciador é um argumento. Exemplo:

Argumento de Autoridade

É a citação, no texto, de afirmações de pessoas reconhecidas pelo auditório como autoridades em certo domínio do saber, para servir de apoio àquilo que o enunciador está propondo. Esse recurso produz dois efeitos distintos: revela o conhecimento do produtor do texto a respeito do assunto de que está tratando; dá ao texto a garantia do autor citado. É preciso, no entanto, não fazer do texto um amontoado de citações. A citação precisa ser pertinente e verdadeira. Exemplo:

“A imaginação é mais importante do que o conhecimento.”

Quem disse a frase aí de cima não fui eu... Foi Einstein. Para ele, uma coisa vem antes da outra: sem imaginação, não há conhecimento. Nunca o inverso.

Alex José Periscinoto.

In: Folha de S. Paulo, 30/8/1993, p. 5-2

A tese defendida nesse texto é que a imaginação é mais importante do que o conhecimento. Para levar o auditório a aderir a ela, o enunciador cita um dos mais célebres cientistas do mundo. Se um físico de renome mundial disse isso, então as pessoas devem acreditar que é verdade.

Argumento de Quantidade

É aquele que valoriza mais o que é apreciado pelo maior número de pessoas, o que existe em maior número, o que tem maior duração, o que tem maior número de adeptos, etc. O fundamento desse tipo de argumento é que mais = melhor. A publicidade faz largo uso do argumento de quantidade.

Argumento do Consenso

É uma variante do argumento de quantidade. Fundamenta-se em afirmações que, numa determinada época, são aceitas como verdadeiras e, portanto, dispensam comprovações, a menos que o objetivo do texto seja comprovar alguma delas. Parte da ideia de que o consenso, mesmo que equivocado, corresponde ao indiscutível, ao verdadeiro e, portanto, é melhor do que aquilo que não desfruta dele. Em nossa época, são consensuais, por exemplo, as afirmações de que o meio ambiente precisa ser protegido e de que as condições de vida são piores nos países subdesenvolvidos. Ao confiar no consenso, porém, corre-se o risco de passar dos argumentos válidos para os lugares comuns, os preconceitos e as frases carentes de qualquer base científica.

Argumento de Existência

É aquele que se fundamenta no fato de que é mais fácil aceitar aquilo que comprovadamente existe do que aquilo que é apenas provável, que é apenas possível. A sabedoria popular enuncia o argumento de existência no provérbio *“Mais vale um pássaro na mão do que dois voando”*.

Nesse tipo de argumento, incluem-se as provas documentais (fotos, estatísticas, depoimentos, gravações, etc.) ou provas concretas, que tornam mais aceitável uma afirmação genérica. Durante a invasão do Iraque, por exemplo, os jornais diziam que o exército americano era muito mais poderoso do que o iraquiano. Essa afirmação, sem ser acompanhada de provas concretas, poderia ser vista como propagandística. No entanto, quando documentada pela comparação do número de canhões, de carros de combate, de navios, etc., ganhava credibilidade.

Argumento quase lógico

É aquele que opera com base nas relações lógicas, como causa e efeito, analogia, implicação, identidade, etc. Esses raciocínios são chamados quase lógicos porque, diversamente dos raciocínios lógicos, eles não pretendem estabelecer relações necessárias entre os elementos, mas sim instituir relações prováveis, possíveis, plausíveis. Por exemplo, quando se diz *“A é igual a B”, “B é igual a C”, “então A é igual a C”*, estabelece-se uma relação de identidade lógica. Entretanto, quando se afirma *“Amigo de amigo meu é meu amigo”* não se institui uma identidade lógica, mas uma identidade provável.

Um texto coerente do ponto de vista lógico é mais facilmente aceito do que um texto incoerente. Vários são os defeitos que concorrem para desqualificar o texto do ponto de vista lógico: fugir do tema proposto, cair em contradição, tirar conclusões que não se fundamentam nos dados apresentados, ilustrar afirmações gerais com fatos inadequados, narrar um fato e dele extrair generalizações indevidas.

Argumento do Atributo

É aquele que considera melhor o que tem propriedades típicas daquilo que é mais valorizado socialmente, por exemplo, o mais raro é melhor que o comum, o que é mais refinado é melhor que o que é mais grosseiro, etc.

Por esse motivo, a publicidade usa, com muita frequência, celebridades recomendando prédios residenciais, produtos de beleza, alimentos estéticos, etc., com base no fato de que o consumidor tende a associar o produto anunciado com atributos da celebridade.

Uma variante do argumento de atributo é o argumento da competência linguística. A utilização da variante culta e formal da língua que o produtor do texto conhece a norma linguística socialmente mais valorizada e, por conseguinte, deve produzir um texto em que se pode confiar. Nesse sentido é que se diz que o modo de dizer dá confiabilidade ao que se diz.

Imagine-se que um médico deva falar sobre o estado de saúde de uma personalidade pública. Ele poderia fazê-lo das duas maneiras indicadas abaixo, mas a primeira seria infinitamente mais adequada para a persuasão do que a segunda, pois esta produziria certa estranheza e não criaria uma imagem de competência do médico:

- *Para aumentar a confiabilidade do diagnóstico e levando em conta o caráter invasivo de alguns exames, a equipe médica houve por bem determinar o internamento do governador pelo período de três dias, a partir de hoje, 4 de fevereiro de 2001.*

- *Para conseguir fazer exames com mais cuidado e porque alguns deles são barrapésada, a gente botou o governador no hospital por três dias.*

Como dissemos antes, todo texto tem uma função argumentativa, porque ninguém fala para não ser levado a sério, para ser ridicularizado, para ser desmentido: em todo ato de comunicação deseja-se influenciar alguém. Por mais neutro que pretenda ser, um texto tem sempre uma orientação argumentativa.

A orientação argumentativa é uma certa direção que o falante traça para seu texto. Por exemplo, um jornalista, ao falar de um homem público, pode ter a intenção de criticá-lo, de ridicularizá-lo ou, ao contrário, de mostrar sua grandeza.

O enunciador cria a orientação argumentativa de seu texto dando destaque a uns fatos e não a outros, omitindo certos episódios e revelando outros, escolhendo determinadas palavras e não outras, etc. Veja:

“O clima da festa era tão pacífico que até sogras e noras trocavam abraços afetuosos.”

O enunciador aí pretende ressaltar a ideia geral de que noras e sogras não se toleram. Não fosse assim, não teria escolhido esse fato para ilustrar o clima da festa nem teria utilizado o termo até, que serve para incluir no argumento alguma coisa inesperada.

Além dos defeitos de argumentação mencionados quando tratamos de alguns tipos de argumentação, vamos citar outros:

- Uso sem delimitação adequada de palavra de sentido tão amplo, que serve de argumento para um ponto de vista e seu contrário. São noções confusas, como paz, que, paradoxalmente, pode ser usada pelo agressor e pelo agredido. Essas palavras podem ter valor positivo (paz, justiça, honestidade, democracia) ou vir carregadas de valor negativo (autoritarismo, degradação do meio ambiente, injustiça, corrupção).

- Uso de afirmações tão amplas, que podem ser derrubadas por um único contra exemplo. Quando se diz *“Todos os políticos são ladrões”*, basta um único exemplo de político honesto para destruir o argumento.

- Emprego de noções científicas sem nenhum rigor, fora do contexto adequado, sem o significado apropriado, vulgarizando-as e atribuindo-lhes uma significação subjetiva e grosseira. É o caso, por exemplo, da frase “*O imperialismo de certas indústrias não permite que outras cresçam*”, em que o termo imperialismo é descabido, uma vez que, a rigor, significa “*ação de um Estado visando a reduzir outros à sua dependência política e econômica*”.

A boa argumentação é aquela que está de acordo com a situação concreta do texto, que leva em conta os componentes envolvidos na discussão (o tipo de pessoa a quem se dirige a comunicação, o assunto, etc).

Convém ainda alertar que não se convence ninguém com manifestações de sinceridade do autor (como eu, que não costumo mentir...) ou com declarações de certeza expressas em fórmulas feitas (como estou certo, creio firmemente, é claro, é óbvio, é evidente, afirmo com toda a certeza, etc). Em vez de prometer, em seu texto, sinceridade e certeza, autenticidade e verdade, o enunciador deve construir um texto que revele isso. Em outros termos, essas qualidades não se prometem, manifestam-se na ação.

A argumentação é a exploração de recursos para fazer parecer verdadeiro aquilo que se diz num texto e, com isso, levar a pessoa a que texto é endereçado a crer naquilo que ele diz.

Um texto dissertativo tem um assunto ou tema e expressa um ponto de vista, acompanhado de certa fundamentação, que inclui a argumentação, questionamento, com o objetivo de persuadir. Argumentar é o processo pelo qual se estabelecem relações para chegar à conclusão, com base em premissas. Persuadir é um processo de convencimento, por meio da argumentação, no qual procura-se convencer os outros, de modo a influenciar seu pensamento e seu comportamento.

A persuasão pode ser válida e não válida. Na persuasão válida, expõem-se com clareza os fundamentos de uma ideia ou proposição, e o interlocutor pode questionar cada passo do raciocínio empregado na argumentação. A persuasão não válida apoia-se em argumentos subjetivos, apelos subliminares, chantagens sentimentais, com o emprego de “*apelações*”, como a inflexão de voz, a mímica e até o choro.

Alguns autores classificam a dissertação em duas modalidades, expositiva e argumentativa. Esta, exige argumentação, razões a favor e contra uma ideia, ao passo que a outra é informativa, apresenta dados sem a intenção de convencer. Na verdade, a escolha dos dados levantados, a maneira de expô-los no texto já revelam uma “*tomada de posição*”, a adoção de um ponto de vista na dissertação, ainda que sem a apresentação explícita de argumentos. Desse ponto de vista, a dissertação pode ser definida como discussão, debate, questionamento, o que implica a liberdade de pensamento, a possibilidade de discordar ou concordar parcialmente. A liberdade de questionar é fundamental, mas não é suficiente para organizar um texto dissertativo. É necessária também a exposição dos fundamentos, os motivos, os porquês da defesa de um ponto de vista.

Pode-se dizer que o homem vive em permanente atitude argumentativa. A argumentação está presente em qualquer tipo de discurso, porém, é no texto dissertativo que ela melhor se evidencia.

Para discutir um tema, para confrontar argumentos e posições, é necessária a capacidade de conhecer outros pontos de vista e seus respectivos argumentos. Uma discussão impõe, muitas vezes, a análise de argumentos opostos, antagônicos. Como sempre, essa capacidade aprende-se com a prática. Um bom exercício para aprender a argumentar e contra-argumentar consiste em desenvolver as seguintes habilidades:

- **argumentação**: anotar todos os argumentos a favor de uma ideia ou fato; imaginar um interlocutor que adote a posição totalmente contrária;

- **contra-argumentação**: imaginar um diálogo-debate e quais os argumentos que essa pessoa imaginária possivelmente apresentaria contra a argumentação proposta;

- **refutação**: argumentos e razões contra a argumentação oposta.

A argumentação tem a finalidade de persuadir, portanto, argumentar consiste em estabelecer relações para tirar conclusões válidas, como se procede no método dialético. O método dialético não envolve apenas questões ideológicas, geradoras de polêmicas. Trata-se de um método de investigação da realidade pelo estudo de sua ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno em questão e da mudança dialética que ocorre na natureza e na sociedade.

Descartes (1596-1650), filósofo e pensador francês, criou o método de raciocínio silogístico, baseado na dedução, que parte do simples para o complexo. Para ele, verdade e evidência são a mesma coisa, e pelo raciocínio torna-se possível chegar a conclusões verdadeiras, desde que o assunto seja pesquisado em partes, começando-se pelas proposições mais simples até alcançar, por meio de deduções, a conclusão final. Para a linha de raciocínio cartesiana, é fundamental determinar o problema, dividi-lo em partes, ordenar os conceitos, simplificando-os, enumerar todos os seus elementos e determinar o lugar de cada um no conjunto da dedução.

A lógica cartesiana, até os nossos dias, é fundamental para a argumentação dos trabalhos acadêmicos. Descartes propôs quatro regras básicas que constituem um conjunto de reflexos vitais, uma série de movimentos sucessivos e contínuos do espírito em busca da verdade:

- evidência;
- divisão ou análise;
- ordem ou dedução;
- enumeração.

A enumeração pode apresentar dois tipos de falhas: a omissão e a incompreensão. Qualquer erro na enumeração pode quebrar o encadeamento das ideias, indispensável para o processo dedutivo.

A forma de argumentação mais empregada na redação acadêmica é o *silogismo*, raciocínio baseado nas regras cartesianas, que contém três proposições: *duas premissas*, maior e menor, e *a conclusão*. As três proposições são encadeadas de tal forma, que a conclusão é deduzida da maior por intermédio da menor. A premissa maior deve ser universal, emprega *todo*, *nenhum*, *pois alguns* não caracteriza a universalidade. Há dois métodos fundamentais de raciocínio: a *dedução* (silogística), que parte do geral para o particular, e a *indução*, que vai do particular para o geral. A expressão formal do método dedutivo é o silogismo. A dedução é o caminho das consequências, baseia-se em uma conexão descendente (do geral para o particular) que leva à conclusão. Segundo esse método, partindo-se de teorias gerais, de verdades universais, pode-se chegar à previsão ou determinação de fenômenos particulares. O percurso do raciocínio vai da causa para o efeito. Exemplo:

Todo homem é mortal (premissa maior = geral, universal)

Fulano é homem (premissa menor = particular)

Logo, Fulano é mortal (conclusão)

A indução percorre o caminho inverso ao da dedução, baseia-se em uma conexão ascendente, do particular para o geral. Nesse caso, as constatações particulares levam às leis gerais, ou seja, parte de fatos particulares conhecidos para os fatos gerais, desconhecidos. O percurso do raciocínio se faz do *efeito* para a *causa*. Exemplo:

O calor dilata o ferro (particular)

O calor dilata o bronze (particular)

O calor dilata o cobre (particular)

O ferro, o bronze, o cobre são metais

PROPOSIÇÕES SIMPLES E COMPOSTAS. PROPOSIÇÕES CATEGÓRICAS. DIAGRAMAS LÓGICOS. AFIRMAÇÃO E NEGAÇÃO. INTERPRETAÇÃO DE TEXTO; HABILIDADES DE RACIOCÍNIO, ENVOLVENDO: (A) ELABORAÇÃO DE ARGUMENTOS; (B) AVALIAÇÃO DA ARGUMENTAÇÃO. CONSTRUÇÃO DE ARGUMENTOS: RECONHECIMENTO DA ESTRUTURA BÁSICA DE UM ARGUMENTO. CONCLUSÕES APROPRIADAS

RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO

Este tipo de raciocínio testa sua habilidade de resolver problemas matemáticos, e é uma forma de medir seu domínio das diferentes áreas do estudo da Matemática: Aritmética, Álgebra, leitura de tabelas e gráficos, Probabilidade e Geometria etc. Essa parte consiste nos seguintes conteúdos:

- Operação com conjuntos.
- Cálculos com porcentagens.
- Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.
- Geometria básica.
- Álgebra básica e sistemas lineares.
- Calendários.
- Numeração.
- Razões Especiais.
- Análise Combinatória e Probabilidade.
- Progressões Aritmética e Geométrica.

RACIOCÍNIO LÓGICO DEDUTIVO

Este tipo de raciocínio está relacionado ao conteúdo Lógica de Argumentação.

ORIENTAÇÕES ESPACIAL E TEMPORAL

O raciocínio lógico espacial ou orientação espacial envolvem figuras, dados e palitos. O raciocínio lógico temporal ou orientação temporal envolve datas, calendário, ou seja, envolve o tempo.

O mais importante é praticar o máximo de questões que envolvam os conteúdos:

- Lógica sequencial
- Calendários

RACIOCÍNIO VERBAL

Avalia a capacidade de interpretar informação escrita e tirar conclusões lógicas.

Uma avaliação de raciocínio verbal é um tipo de análise de habilidade ou aptidão, que pode ser aplicada ao se candidatar a uma vaga. Raciocínio verbal é parte da capacidade cognitiva ou inteligência geral; é a percepção, aquisição, organização e aplicação do conhecimento por meio da linguagem.

Nos testes de raciocínio verbal, geralmente você recebe um trecho com informações e precisa avaliar um conjunto de afirmações, selecionando uma das possíveis respostas:

- A – Verdadeiro (A afirmação é uma consequência lógica das informações ou opiniões contidas no trecho)
- B – Falso (A afirmação é logicamente falsa, consideradas as informações ou opiniões contidas no trecho)
- C – Impossível dizer (Impossível determinar se a afirmação é verdadeira ou falsa sem mais informações)

ESTRUTURAS LÓGICAS

Precisamos antes de tudo compreender o que são proposições. Chama-se proposição toda sentença declarativa à qual podemos atribuir um dos valores lógicos: verdadeiro ou falso, nunca ambos. Trata-se, portanto, de uma sentença fechada.

Elas podem ser:

• **Sentença aberta:** quando não se pode atribuir um valor lógico verdadeiro ou falso para ela (ou valorar a proposição!), portanto, não é considerada frase lógica. São consideradas sentenças abertas:

- Frases interrogativas: Quando será prova? - Estudou ontem? – Fez Sol ontem?
- Frases exclamativas: Gol! – Que maravilhoso!
- Frase imperativas: Estude e leia com atenção. – Desligue a televisão.

- Frases sem sentido lógico (expressões vagas, paradoxais, ambíguas, ...): “esta frase é falsa” (expressão paradoxal) – O cachorro do meu vizinho morreu (expressão ambígua) – $2 + 5 + 1$

• **Sentença fechada:** quando a proposição admitir um ÚNICO valor lógico, seja ele verdadeiro ou falso, nesse caso, será considerada uma frase, proposição ou sentença lógica.

Proposições simples e compostas

• **Proposições simples** (ou atômicas): aquela que **NÃO** contém nenhuma outra proposição como parte integrante de si mesma. As proposições simples são designadas pelas letras latinas minúsculas p,q,r, s..., chamadas letras proposicionais.

• **Proposições compostas** (ou moleculares ou estruturas lógicas): aquela formada pela combinação de duas ou mais proposições simples. As proposições compostas são designadas pelas letras latinas maiúsculas P,Q,R, R..., também chamadas letras proposicionais.

ATENÇÃO: TODAS as **proposições compostas são formadas por duas proposições simples.**

Proposições Compostas – Conectivos

As proposições compostas são formadas por proposições simples ligadas por conectivos, aos quais formam um valor lógico, que podemos vê na tabela a seguir:

OPERAÇÃO	CONECTIVO	ESTRUTURA LÓGICA	TABELA VERDADE															
Negação	~	Não p	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>~p</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> </tr> </table>	p	~p	V	F	F	V									
p	~p																	
V	F																	
F	V																	
Conjunção	^	p e q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p ^ q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	p ^ q	V	V	V	V	F	F	F	V	F	F	F	F
p	q	p ^ q																
V	V	V																
V	F	F																
F	V	F																
F	F	F																
Disjunção Inclusiva	v	p ou q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p v q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	p v q	V	V	V	V	F	V	F	V	V	F	F	F
p	q	p v q																
V	V	V																
V	F	V																
F	V	V																
F	F	F																
Disjunção Exclusiva	∨	Ou p ou q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p ∨ q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	p ∨ q	V	V	F	V	F	V	F	V	V	F	F	F
p	q	p ∨ q																
V	V	F																
V	F	V																
F	V	V																
F	F	F																
Condicional	→	Se p então q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p → q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> </table>	p	q	p → q	V	V	V	V	F	F	F	V	V	F	F	V
p	q	p → q																
V	V	V																
V	F	F																
F	V	V																
F	F	V																

Bicondicional	\leftrightarrow	p se e somente se q	p	q	$p \leftrightarrow q$
			V	V	V
			V	F	F
			F	V	F
			F	F	V

Em síntese temos a tabela verdade das proposições que facilitará na resolução de diversas questões

p	q	Disjunção $p \vee q$	Conjunção $p \wedge q$	Condicional $p \rightarrow q$	Bicondicional $p \leftrightarrow q$
V	V	V	V	V	V
V	F	V	F	F	F
F	V	V	F	V	F
F	F	F	F	V	V

Exemplo:
(MEC – CONHECIMENTOS BÁSICOS PARA OS POSTOS 9,10,11 E 16 – CESPE)

	P	Q	R
①	V	V	V
②	F	V	V
③	V	F	V
④	F	F	V
⑤	V	V	F
⑥	F	V	F
⑦	V	F	F
⑧	F	F	F

A figura acima apresenta as colunas iniciais de uma tabela-verdade, em que P, Q e R representam proposições lógicas, e V e F correspondem, respectivamente, aos valores lógicos verdadeiro e falso.

Com base nessas informações e utilizando os conectivos lógicos usuais, julgue o item subsecutivo.

A última coluna da tabela-verdade referente à proposição lógica $P \vee (Q \leftrightarrow R)$ quando representada na posição horizontal é igual a

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
$P \vee (Q \leftrightarrow R)$	V	V	V	F	V	F	V	V

- () Certo
- () Errado

Resolução:

$P \vee (Q \leftrightarrow R)$, montando a tabela verdade temos:

R	Q	P	[P	v	(Q	\leftrightarrow	R)]
V	V	V	V	V	V	V	V
V	V	F	F	V	V	V	V
V	F	V	V	V	F	F	V

ESTATÍSTICA DESCRITIVA (MEDIDAS DE TENDÊNCIA CENTRAL, MEDIDAS DE VARIABILIDADE, DISTRIBUIÇÕES DE FREQUÊNCIAS). ANÁLISE EXPLORATÓRIA DE DADOS

TABELAS E GRÁFICOS

Tabelas

A tabela é a forma não discursiva de apresentar informações, das quais o dado numérico se destaca como informação central. Sua finalidade é apresentar os dados de modo ordenado, simples e de fácil interpretação, fornecendo o máximo de informação num mínimo de espaço.

Elementos da tabela

Uma tabela estatística é composta de elementos essenciais e elementos complementares. Os elementos essenciais são:

- *Título:* é a indicação que precede a tabela contendo a designação do fato observado, o local e a época em que foi estudado.
- *Corpo:* é o conjunto de linhas e colunas onde estão inseridos os dados.
- *Cabeçalho:* é a parte superior da tabela que indica o conteúdo das colunas.
- *Coluna indicadora:* é a parte da tabela que indica o conteúdo das linhas.

Os elementos complementares são:

- *Fonte:* entidade que fornece os dados ou elabora a tabela.
- *Notas:* informações de natureza geral, destinadas a esclarecer o conteúdo das tabelas.
- *Chamadas:* informações específicas destinadas a esclarecer ou conceituar dados numa parte da tabela. Deverão estar indicadas no corpo da tabela, em números arábicos entre parênteses, à esquerda nas casas e à direita na coluna indicadora. Os elementos complementares devem situar-se no rodapé da tabela, na mesma ordem em que foram descritos.

Produção de café Brasil – 2005 a 2009	
Anos	Produção (1000 ton.)
2005	2535
2006	2666
2007	2122
2008	3750
2009	2007

Fonte: dados fictícios.

Gráficos

Outro modo de apresentar dados estatísticos é sob uma forma ilustrada, comumente chamada de gráfico. Os gráficos constituem-se numa das mais eficientes formas de apresentação de dados.

Um gráfico é, essencialmente, uma figura construída a partir de uma tabela; mas, enquanto a tabela fornece uma ideia mais precisa e possibilita uma inspeção mais rigorosa aos dados, o

gráfico é mais indicado para situações que visem proporcionar uma impressão mais rápida e maior facilidade de compreensão do comportamento do fenômeno em estudo.

Os gráficos e as tabelas se prestam, portanto, a objetivos distintos, de modo que a utilização de uma forma de apresentação não exclui a outra.

Para a confecção de um gráfico, algumas regras gerais devem ser observadas:

Os gráficos, geralmente, são construídos num sistema de eixos chamado sistema cartesiano ortogonal. A variável independente é localizada no eixo horizontal (abscissas), enquanto a variável dependente é colocada no eixo vertical (ordenadas). No eixo vertical, o início da escala deverá ser sempre zero, ponto de encontro dos eixos.

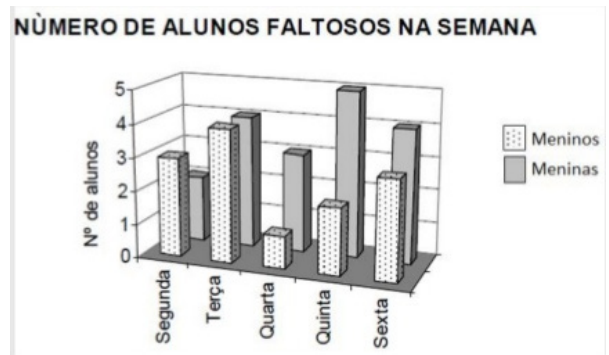
- Iguais intervalos para as medidas deverão corresponder a iguais intervalos para as escalas. Exemplo: Se ao intervalo 10-15 kg corresponde 2 cm na escala, ao intervalo 40-45 kg também deverá corresponder 2 cm, enquanto ao intervalo 40-50 kg corresponderá 4 cm.

- O gráfico deverá possuir título, fonte, notas e legenda, ou seja, toda a informação necessária à sua compreensão, sem auxílio do texto.

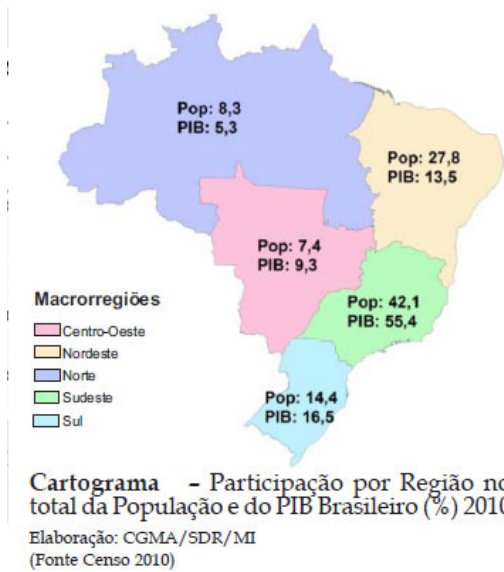
- O gráfico deverá possuir formato aproximadamente quadrado para evitar que problemas de escala interfiram na sua correta interpretação.

Tipos de Gráficos

Estereogramas: são gráficos onde as grandezas são representadas por volumes. Geralmente são construídos num sistema de eixos bidimensional, mas podem ser construídos num sistema tridimensional para ilustrar a relação entre três variáveis.



Cartogramas: são representações em cartas geográficas (mapas).



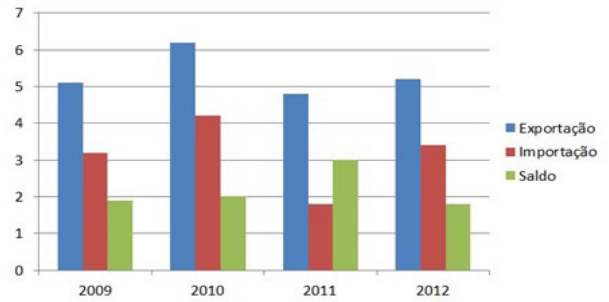
Pictogramas ou gráficos pictóricos: são gráficos puramente ilustrativos, construídos de modo a ter grande apelo visual, dirigidos a um público muito grande e heterogêneo. Não devem ser utilizados em situações que exijam maior precisão.



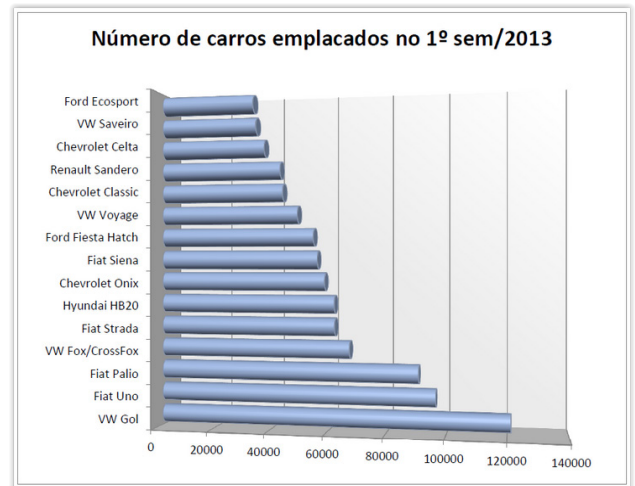
Diagramas: são gráficos geométricos de duas dimensões, de fácil elaboração e grande utilização. Podem ser ainda subdivididos em: gráficos de colunas, de barras, de linhas ou curvas e de setores.

a) **Gráfico de colunas:** neste gráfico as grandezas são comparadas através de retângulos de mesma largura, dispostos verticalmente e com alturas proporcionais às grandezas. A distância entre os retângulos deve ser, no mínimo, igual a 1/2 e, no máximo, 2/3 da largura da base dos mesmos.

Balança Comercial

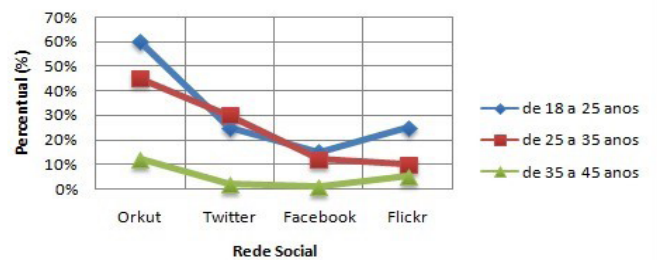


b) **Gráfico de barras:** segue as mesmas instruções que o gráfico de colunas, tendo a única diferença que os retângulos são dispostos horizontalmente. É usado quando as inscrições dos retângulos forem maiores que a base dos mesmos.



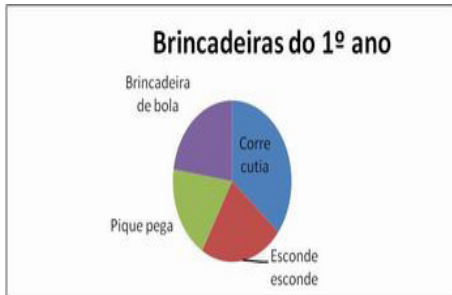
c) **Gráfico de linhas ou curvas:** neste gráfico os pontos são dispostos no plano de acordo com suas coordenadas, e a seguir são ligados por segmentos de reta. É muito utilizado em séries históricas e em séries mistas quando um dos fatores de variação é o tempo, como instrumento de comparação.

Percentual de usuários de redes sociais de acordo com a faixa etária



d) **Gráfico em setores:** é recomendado para situações em que se deseja evidenciar o quanto cada informação representa do total. A figura consiste num círculo onde o total (100%) repre-

senta 360°, subdividido em tantas partes quanto for necessário à representação. Essa divisão se faz por meio de uma regra de três simples. Com o auxílio de um transferidor efetuasse a marcação dos ângulos correspondentes a cada divisão.



Histograma: O histograma consiste em retângulos contíguos com base nas faixas de valores da variável e com área igual à frequência relativa da respectiva faixa. Desta forma, a altura de cada retângulo é denominada densidade de frequência ou simplesmente densidade definida pelo quociente da área pela amplitude da faixa. Alguns autores utilizam a frequência absoluta ou a porcentagem na construção do histograma, o que pode ocasionar distorções (e, conseqüentemente, más interpretações) quando amplitudes diferentes são utilizadas nas faixas.

Exemplo:

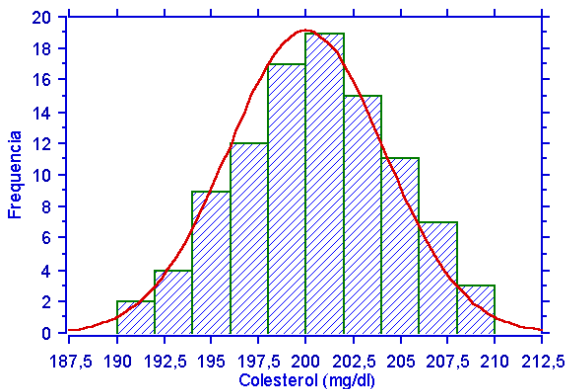
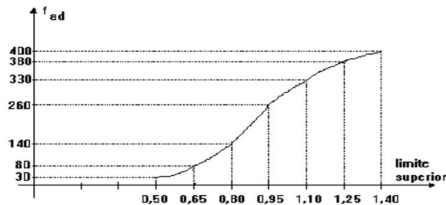


Gráfico de Ogiva: Apresenta uma distribuição de frequências acumuladas, utiliza uma poligonal ascendente utilizando os pontos extremos.

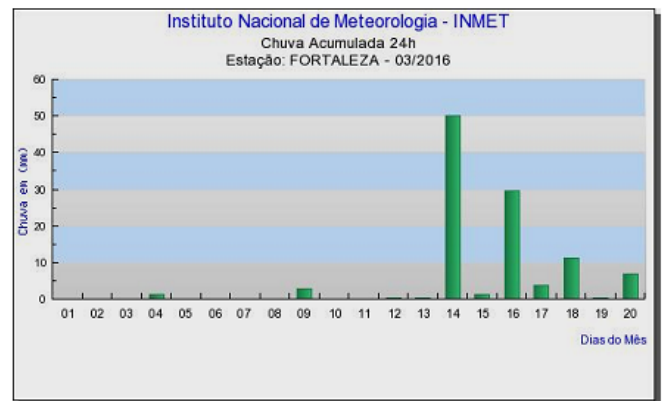
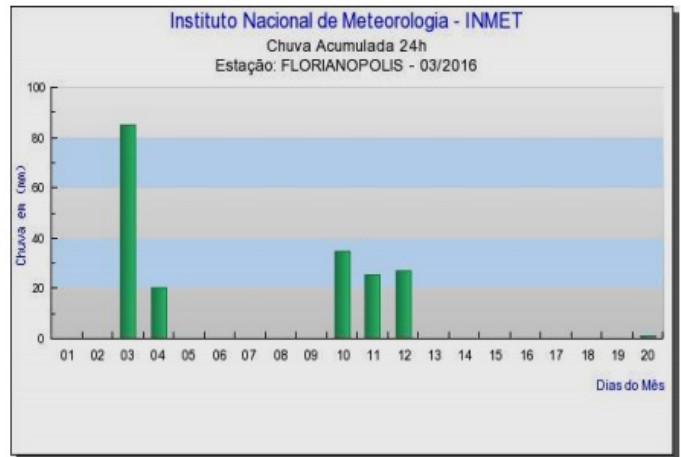
GRÁFICOS EM CURVA
Podem ser de dois tipos:

- a) Ogiva



Exemplo: (Pref. Fortaleza/CE – Pedagogia – Pref. Fortaleza) “Estar alfabetizado, neste final de século, supõe saber ler e interpretar dados apresentados de maneira organizada e construir representações, para formular e resolver problemas que impliquem o recolhimento de dados e a análise de informações. Essa característica da vida contemporânea traz ao currículo de Matemática uma demanda em abordar elementos da estatística, da combinatória e da probabilidade, desde os ciclos iniciais” (BRASIL, 1997).

Observe os gráficos e analise as informações.



A partir das informações contidas nos gráficos, é correto afirmar que:

- (A) nos dias 03 e 14 choveu a mesma quantidade em Fortaleza e Florianópolis.
- (B) a quantidade de chuva acumulada no mês de março foi maior em Fortaleza.
- (C) Fortaleza teve mais dias em que choveu do que Florianópolis.
- (D) choveu a mesma quantidade em Fortaleza e Florianópolis.

Resolução:

A única alternativa que contém a informação correta com os gráficos é a C.

Resposta: C.

CONCEITO, FONTES E PRINCÍPIOS

CONCEITO

O Direito Administrativo é um dos ramos do Direito Público, já que rege a organização e o exercício de atividades do Estado, visando os interesses da coletividade.

Hely Lopes Meirelles, por sua vez, destaca o elemento finalístico na conceituação: os órgãos, agentes e atividades administrativas como instrumentos para realização dos fins desejados pelo Estado. Vejamos: *“o conceito de Direito Administrativo Brasileiro, para nós, sintetiza-se no conjunto harmônico de princípios jurídicos que regem os órgãos, os agentes e as atividades públicas tendentes a realizar concreta, direta e imediatamente os fins desejados pelo Estado”*.

O jurista Celso Antônio Bandeira de Mello enfatiza a ideia de função administrativa: *“o direito administrativo é o ramo do direito público que disciplina a função administrativa, bem como pessoas e órgãos que a exercem”*

Portanto, direito administrativo é o conjunto dos princípios jurídicos que tratam da Administração Pública, suas entidades, órgãos, agentes públicos, enfim, tudo o que diz respeito à maneira de se atingir as finalidades do Estado. Assim, tudo que se refere à Administração Pública e a relação entre ela e os administrados e seus servidores, é regido e estudado pelo Direito Administrativo.

OBJETO

O Direito Administrativo é um ramo que estuda as normas que disciplinam o exercício da função administrativa, que regulam a atuação estatal diante da administração da *“coisa pública”*.

O **objeto imediato** do Direito Administrativo são os princípios e normas que regulam a função administrativa.

Por sua vez, as normas e os princípios administrativos têm por objeto a disciplina das atividades, agentes, pessoas e órgãos da Administração Pública, constituindo o **objeto mediato** do Direito Administrativo.

FONTES

Pode-se entender **fonte** como a origem de algo, nesse caso a origem das normas de Direito Administrativo.

a) Lei - De acordo com o princípio da legalidade, previsto no texto constitucional do Artigo 37 *caput*, somente a lei pode impor obrigações, ou seja, somente a lei pode obrigar o sujeito a fazer ou deixar de fazer algo.

Conforme o entendimento da Prof.^a Maria Helena Diniz, em sentido jurídico, a Lei é um texto oficial que engloba um conjunto de normas, dadas pelo Poder Legislativo e que integra a organização do Estado.

Pode-se afirmar que a lei, em sentido jurídico ou formal, é um ato primário, pois encontra seu fundamento na *Constituição Federal*, bem como possui por características a generalidade (a lei é válida para todos) e a abstração (a lei não regula situação concreta).

Existem diversas espécies normativas: *lei ordinária, lei complementar, lei delegada, medida provisória, decretos legislativos, resoluções, etc.* Por serem leis constituem fonte primária do Direito Administrativo.

NOTA: Não se deve esquecer das normas constitucionais que estão no ápice do ordenamento jurídico brasileiro.

b) Doutrina é o resultado do trabalho dos estudiosos e pesquisadores do Direito, ou seja, é a interpretação que os doutrinadores dão à lei. Vê-se que a doutrina não cria normas, mas tão somente interpreta-as de forma que determinam o sentido e alcance dessa e norteiam o caminho do seu aplicador.

c) Jurisprudência é o resultado do trabalho dos aplicadores da lei ao caso concreto, especificamente, são decisões reiteradas dos Tribunais. Também não cria normas, ao contrário, assemelhar-se à doutrina porque se trata de uma interpretação da legislação.

d) Costumes, de modo geral, são conceituados como os comportamentos reiterados que tem aceitação social. Ex: fila. Não há nenhuma regra jurídica que obrigue alguém a respeitar a fila, porém as pessoas respeitam porque esse é um costume, ou seja, um comportamento que está intrínseco no seio social.

Princípios

Alexandre Mazza (2017) define princípios como sendo regras condensadoras dos valores fundamentais de um sistema, cuja função é informar e enformar o ordenamento jurídico e o modo de atuação dos aplicadores e intérpretes do direito. De acordo com o administrativista, a função de informar deve-se ao fato de que os princípios possuem um núcleo valorativo essencial da ordem jurídica, ao passo que a função de enformar é caracterizada pelos contornos que conferem a determinada seara jurídica.

Mazza (2017) atribui dupla funcionalidade aos princípios, quais sejam, a **função hermenêutica** e a **função integrativa**. No que toca a função hermenêutica, os princípios são responsáveis por esclarecer o conteúdo dos demais dispositivos legais, quando os mesmos se mostrarem obscuros no ato de tutela dos casos concretos. Por meio da função integrativa, por sua vez, os princípios cumprem a tarefa de suprir eventuais lacunas legais observadas em matérias específicas e/ou diante das particularidades que permeiam a aplicação das normas aos casos concretos.

Os princípios possuem papel importantíssimo para o Direito Administrativo. Uma vez que trata-se de ramo jurídico **não codificado**, os princípios, além de exercerem função hermenêutica e integrativa, cumprem o papel de alinhar os dispositivos legais esparsos que compõe a seara do Direito Administrativo, conferindo-lhe coerência e unicidade.

Os princípios do Direito Administrativo podem ser **expressos**, ou seja, positivados, escritos na lei, ou **implícitos**, não positivados, não expressamente escritos na lei. Importa esclarecer que **não existe hierarquia** (grau de importância ou superioridade) **entre os princípios expressos e implícitos**, de forma que os últimos não são inferiores aos primeiros. Prova de tal afirmação, é o fato de que os dois princípios (ou supraprincípios) que dão forma o **Regime Jurídico Administrativo**, são implícitos.

• **Regime Jurídico Administrativo:** O Regime Jurídico Administrativo é formado por todos os princípios e demais dispositivos legais que compõe o Direito Administrativo. Entretanto, é correta a afirmação de que as bases desse regime são lançadas por dois princípios centrais, ou supraprincípios, são eles: Supremacia do Interesse Público e Indisponibilidade do Interesse Público.

→ **Supremacia do Interesse Público:** Também denominado supremacia do interesse público sobre o privado, o supraprincípio invoca a necessidade da sobreposição dos interesses da

coletividade sobre os individuais. A defesa do interesse público confere ao Estado uma série de prerrogativas (“vantagens” atribuídas pelo Direito Público) que permite uma atuação **desigual** em relação ao particular.

São exemplos de prerrogativas da Administração Pública: A imprescritibilidade dos bens públicos, ou seja, a impossibilidade de aquisição de bens da Administração Pública mediante ação de usucapião; a possibilidade que a Administração Pública possui de rescindir os contratos administrativos de forma unilateral, ou seja, independente da expressão de vontade do particular contratado; a possibilidade de requisitar os bens dos particulares mediante situação de iminente perigo para população, entre outros.

→ **Indisponibilidade do Interesse Público:** O supraprincípio da indisponibilidade do interesse público tem como principal função orientar a atuação dos agentes públicos, que, no exercício da função administrativa, devem atuar em nome e em prol dos interesses da Administração Pública. Indisponibilidade significa que os agentes públicos não poderão renunciar poderes (que são também deveres) e competências a eles atribuídos em prol da consecução do interesse público.

Ademais, uma vez que o agente público goza das prerrogativas de atuação conferidas pela supremacia do interesse público, a indisponibilidade do interesse público, a fim de impedir que tais prerrogativas sejam desvirtuadas e utilizadas para a consecução de interesses privados, impõe limitações à atuação dos agentes públicos.

São exemplos de limitações impostas aos agentes públicos: A necessidade de aprovação em concurso público para o provimento dos cargos públicos e a necessidade do procedimento licitatório para contratação de serviços e aquisição de bens para Administração Pública.

• Princípios Administrativos Clássicos:

O art. 37, caput da Constituição Federal disciplina que a Administração Pública direta e indireta, tanto no que diz respeito ao desempenho do serviço público, quanto no que concerne ao exercício da função econômica, deverá obedecer aos princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, os famigerados princípios do LIMPE.

Legalidade: O princípio da legalidade, no Direito Administrativo, ramo do Direito Público, possui um significado diferente do que apresenta no Direito Privado. Para o Direito Privado, considera-se legal toda e qualquer conduta do indivíduo que não esteja defesa em lei, que não contrarie a lei. Para o Direito Administrativo, legalidade significa subordinação à lei, assim, o administrador só poderá atuar no momento e da maneira que a lei permite. Nesse sentido, havendo omissão legislativa (lacuna legal, ausência de previsão legal) em determinada matéria, o administrador não poderá atuar, estará diante de uma vedação.

Importante! O princípio da legalidade considera a lei em sentido amplo, assim, compreende-se como lei qualquer espécie normativa prevista pelo art. 59 da Constituição Federal.

Impessoalidade: O princípio da impessoalidade deve ser analisado sob duas óticas, são elas:

a) Impessoalidade sob a ótica da atuação da Administração Pública em relação aos administrados: O administrado deve pautar sua atuação na **não discriminação** e na **não concessão de privilégios** aos indivíduos que o ato atingirá, o que significa que sua atuação deverá estar calcada na neutralidade e na objetividade, não na subjetividade.

Sobre o assunto, Matheus Carvalho (2017) cita o exemplo do concurso público para provimento de cargos públicos. Ao nomear indivíduos para ocupação dos cargos em questão, o administrador estará vinculado a lista de aprovados no certame, não podendo selecionar qualquer outro sujeito.

b) Impessoalidade do administrador em relação a sua própria atuação: A compreensão desse tópico exige a leitura do parágrafo primeiro do art. 37 da CF/88. Vejamos: “A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, **dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.**”

Do dispositivo legal supratranscrito é possível inferir que o uso da máquina pública para fins de promoção pessoal de autoridades e agentes públicos constitui violação ao princípio da impessoalidade. Quando o agente público atua, no exercício da função administrativa, o faz em nome da Administração Pública, e não em nome próprio.

Assim, se o Prefeito João do município J, durante a inauguração de uma praça com espaço recreativo voltado para crianças, contrata um carro de som para transmitir a mensagem: “A nova praça é um presente do Prefeito João para a criançada do município J”, estará violando o princípio da impessoalidade.

Moralidade: Bom trato com a máquina pública. Atuação administrativa pautada nos princípios da ética, honestidade, probidade e boa fé. A moralidade na Administração Pública está intimamente ligada a **não corrupção, não se confundindo com o conceito de moralidade na vida privada.**

Publicidade: A publicidade é um mecanismo de controle dos atos administrativos por parte da sociedade, está associada à prestação de informação da atuação pública aos administrados. A regra é que a atuação administrativa seja pública, viabilizando, assim, o controle da sociedade. Entretanto, o princípio em questão não é absoluto, admitindo exceções previstas em lei. Dessa forma, em situações em que devam ser preservadas a segurança nacional, relevante interesse coletivo e intimidade, honra e vida privada, o princípio da publicidade será afastado.

Ademais, cumpre advertir que a publicidade **é requisito de eficácia** dos atos administrativos que se voltam para a sociedade, de forma que os mesmos não poderão produzir efeitos enquanto não publicados. Ex: Proibição de levar animais e andar de bicicleta em praça (bem público) recentemente inaugurada só será eficaz mediante placa com o aviso.

Eficiência (Inserido pela Emenda Constitucional 19/98): De acordo com esse princípio, a Administração Pública deve atingir os melhores resultados possíveis com o mínimo de gastos, ou seja, produzir mais utilizando menos. Com a eficiência, deseja-se rapidez, qualidade, presteza e menos desperdício de recursos possível.

O princípio da eficiência inspirou, por exemplo, a avaliação periódica de desempenho do servidor público.

• **Demais princípios que desempenham papel fundamental no Direito Administrativo (CARVALHO, 2017)**

Ampla Defesa e Contraditório (art. 5, LV da CF/88): São os princípios responsáveis por enunciar o direito do particular adquirir conhecimento sobre o que se passa em processos nos

quais componha um dos polos (autor ou réu), bem como, de se manifestar acerca dos fatos que lhe são imputados. Contraditório e Ampla Defesa, portanto, são princípios que se complementam, devendo ser observados tanto em processos judiciais, **quanto em processos administrativos.**

Em âmbito administrativo, a ampla defesa, conforme assevera Matheus Carvalho (2017), compreende tanto o direito à **defesa prévia**, direito de o particular se manifestar antes da decisão administrativa, a fim de formar o convencimento do administrador, quanto à **defesa técnica**, faculdade (possibilidade) que o particular possui de constituir procurador (advogado).

Importante! O processo administrativo admite o duplo grau de jurisdição, ou seja, a possibilidade de interpor recursos em face sentença desfavorável.

Inafastabilidade do Poder Judiciário (art. 5, inciso XXXV da CF/88): Insatisfeito com decisão proferida em âmbito administrativo, o particular poderá recorrer ao judiciário. Diz-se que a decisão administrativa não forma Coisa Julgada Material, ou seja, não afasta a apreciação da matéria pelo judiciário, pois, caso o fizesse, consistiria em violação ao princípio da Inafastabilidade do Poder Judiciário.

Ocorre que, de acordo com o princípio ora em análise, qualquer indivíduo que sofra lesão ou ameaça a direito, poderá, **sem ressalva**, recorrer ao Poder Judiciário.

Autotutela: De acordo com a **súmula 473 do STF**, por meio da autotutela, a Administração Pública pode rever os atos que pratica. A autotutela pode ser provocada pelo particular interessado, por meio do direito de petição, mas também pode ser exercida de ofício, ou seja, é possível que a Administração Pública reveja os atos que pratica sem que seja necessária qualquer provocação.

Motivação: É dever da Administração Pública justificar, motivar os atos que pratica. Isso ocorre devido ao fato de que a sociedade é a real titular do interesse público e, nessa qualidade, tem o direito de conhecer as questões que levaram a Administração Pública a praticar determinado ato em determinado momento. Existem exceções ao dever de motivar, exemplo, a nomeação e exoneração de servidores que ocupam cargos em comissão, conforme disciplina o art. 40, §13 da CF/88.

O princípio da motivação é tratado pelos seguintes dispositivos legais:

Art. 50 da lei 9.784/99 “ Os atos administrativos deverão ser motivados, com indicação dos fatos e dos fundamentos jurídicos.”

50, §1º da lei 9.784/99 “A motivação deve ser explícita, clara e congruente, podendo consistir em declaração de concordância com fundamentos de anteriores pareceres, informações, decisões ou propostas, que, neste caso, serão parte integrante do ato.”

O parágrafo primeiro do artigo cinquenta, de acordo com Matheus Carvalho (2017) diz respeito à **motivação aliunde**, que como o próprio dispositivo legal denuncia, ocorre quando o administrador recorre a motivação de atos anteriormente praticados para justificar o ato que expedirá.

Continuidade (Lei 8987/95): De acordo com o princípio da continuidade, a atividade administrativa deve ser contínua e não pode sofrer interrupções. A respeito deste princípio, Matheus Carvalho (2017) traz alguns questionamentos, vejamos:

→ Se a atividade administrativa deve ser contínua e ininterrupta, o servidor público não possui direito de greve?

Depende. Servidores militares não possuem direito de greve, tampouco de sindicalização. Em se tratando dos servidores civis, o direito de greve existe e deve ser exercido nos termos e condições da lei específica cabível. Tal lei específica, entretanto, nunca foi editada, de forma que STF decidiu que, diante da omissão, os servidores públicos civis poderão fazer greve nos moldes da Lei Geral de Greve.

→ É possível que o particular contratado pela Administração Pública se valha da exceção de contrato não cumprido?

Primeiramente, se faz necessário esclarecer que exceção de contrato não cumprido é o direito que a parte possui de não cumprir com suas obrigações contratuais caso a outra parte também não tenha cumprido com as dela.

Dessa forma, suponhamos que a Administração Pública deixa de fazer os pagamentos ao particular contratado, este poderá deixar de prestar o serviço pactuado?

Sim, entretanto só poderá fazê-lo após 90 dias de inadimplência, trata-se de garantia conferida pelo princípio da continuidade disciplinada pelo art. 78, XV da Lei 8.666/93.

→ A interrupção de um serviço público em razão do inadimplemento do usuário fere o princípio da continuidade?

De acordo com o art. 6, § 3º da Lei 8987/95, a interrupção de serviço público em virtude do inadimplemento do usuário não fere o princípio da continuidade desde que haja **prévio aviso** ou seja configurada **situação de emergência**, contanto, ainda, que seja **preservado o interesse coletivo**.

Razoabilidade e Proporcionalidade: A atividade da Administração Pública deve obedecer a padrões plausíveis, aceitáveis para a sociedade. Diz-se então, que a atuação administrativa deve ser razoável. No que diz respeito à proporcionalidade, deve-se pensar em adequação entre a finalidade pretendida e os meios utilizados para o alcance dessa finalidade, por exemplo, não é razoável e proporcional que um servidor público que se ausenta de suas atividades por apenas um dia seja punido com a sanção de exoneração.

Isonomia: O princípio da isonomia consiste no tratamento igual aos indivíduos que se encontram na mesma situação e no tratamento diferenciado aos indivíduos que se encontram em situação de desigualdade. Exemplo: Tratamento diferenciado (“vantagens”) conferido às microempresas e empresas de pequeno porte no procedimento de licitação, a fim de que possam competir de forma mais justa junto às empresas detentoras de maior poder econômico.

Segurança Jurídica: Disciplinado pelo art. 2º, parágrafo único, XIII da Lei 9784/99 “ Nos processos administrativos será observada a interpretação da norma administrativa da forma que melhor garanta o atendimento do fim público a que se dirige, vedada aplicação retroativa de nova interpretação.”. Do dispositivo legal é possível extrair o fato de que não é possível aplicação retroativa de nova interpretação da norma em âmbito administrativo, visto que tal medida, ao ferir legítimas expectativas de direito dos administrados, constituiria lesão ao princípio da Segurança Jurídica.

CONSTITUIÇÃO. PODER CONSTITUINTE. APLICABILIDADE E EFICÁCIA DAS NORMAS CONSTITUCIONAIS. INTERPRETAÇÃO DAS NORMAS CONSTITUCIONAIS. REFORMA CONSTITUCIONAL

Conceito de Constituição

A Constituição é a norma suprema que rege a organização de um Estado Nacional.

Por não haver na doutrina um consenso sobre o conceito de Constituição, faz-se importante o estudo das diversas concepções que o englobam. Então vejamos:

Constituição Sociológica

Idealizada por Ferdinand Lassalle, em 1862, é aquela que deve traduzir a soma dos fatores reais de poder que rege determinada nação, sob pena de se tornar mera folha de papel escrita, que não corresponde à Constituição real.

Constituição Política

Desenvolvida por Carl Schmitt, em 1928, é aquela que decorre de uma decisão política fundamental e se traduz na estrutura do Estado e dos Poderes e na presença de um rol de direitos fundamentais. As normas que não traduzirem a decisão política fundamental não serão Constituição propriamente dita, mas meras leis constitucionais.

Constituição Jurídica

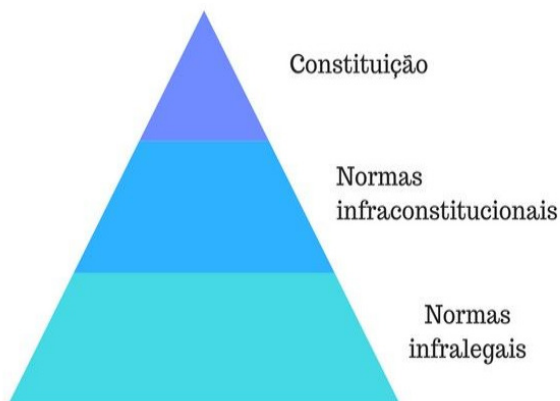
Fundada nas lições de Hans Kelsen, em 1934, é aquela que se constitui em norma hipotética fundamental pura, que traz fundamento transcendental para sua própria existência (sentido lógico-jurídico), e que, por se constituir no conjunto de normas com mais alto grau de validade, deve servir de pressuposto para a criação das demais normas que compõem o ordenamento jurídico (sentido jurídico-positivo).

Na concepção jurídico-positiva de Hans Kelsen, a Constituição ocupa o ápice da pirâmide normativa, servindo como paradigma máximo de validade para todas as demais normas do ordenamento jurídico.

Ou seja, as leis e os atos infralegais são hierarquicamente inferiores à Constituição e, por isso, somente serão válidos se não contrariarem as suas normas.

Abaixo, segue a imagem ilustrativa da Pirâmide Normativa:

Pirâmide Normativa



Como Normas Infraconstitucionais entendem-se as Leis Complementares e Ordinárias;

Como Normas Infralegais entendem-se os Decretos, Portarias, Instruções Normativas, Resoluções, etc.

Constitucionalismo

Canotilho define o constitucionalismo como uma teoria (ou ideologia) que ergue o princípio do governo limitado indispensável à garantia dos direitos em dimensão estruturante da organização político-social de uma comunidade.

Neste sentido, o constitucionalismo moderno representará uma técnica específica de limitação do poder com fins garantísticos.

O conceito de constitucionalismo transporta, assim, um claro juízo de valor. É, no fundo, uma teoria normativa da política, tal como a teoria da democracia ou a teoria do liberalismo.

Partindo, então, da ideia de que o Estado deva possuir uma Constituição, avança-se no sentido de que os textos constitucionais contêm regras de limitação ao poder autoritário e de prevalência dos direitos fundamentais, afastando-se a visão autoritária do antigo regime.

Poder Constituinte Originário, Derivado e Decorrente - Reforma (Emendas e Revisão) e Mutação da Constituição

Canotilho afirma que o poder constituinte tem suas raízes em uma força geral da Nação. Assim, tal força geral da Nação atribui ao povo o poder de dirigir a organização do Estado, o que se convencionou chamar de poder constituinte.

Munido do poder constituinte, o povo atribui parcela deste a órgãos estatais especializados, que passam a ser denominados de Poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário).

Portanto, o poder constituinte é de titularidade do povo, mas é o Estado, por meio de seus órgãos especializados, que o exerce.

Poder Constituinte Originário

É aquele que cria a Constituição de um novo Estado, organizando e estabelecendo os poderes destinados a reger os interesses de uma sociedade. Não deriva de nenhum outro poder, não sofre qualquer limitação na órbita jurídica e não se subordina a nenhuma condição, por tudo isso é considerado um poder de fato ou poder político.

Poder Constituinte Derivado

Também é chamado de Poder instituído, de segundo grau ou constituído, porque deriva do Poder Constituinte originário, encontrando na própria Constituição as limitações para o seu exercício, por isso, possui natureza jurídica de um poder jurídico.

Poder Constituinte Derivado Decorrente

É a capacidade dos Estados, Distrito Federal e unidades da Federação elaborarem as suas próprias Constituições (Lei Orgânica), no intuito de se auto-organizarem. O exercente deste Poder são as Assembleias Legislativas dos Estados e a Câmara Legislativa do Distrito Federal.

Poder Constituinte Derivado Reformador

Pode editar emendas à Constituição. O exercente deste Poder é o Congresso Nacional.

Mutação da Constituição

A interpretação constitucional deverá levar em consideração todo o sistema. Em caso de antinomia de normas, buscar-se-á a solução do aparente conflito através de uma interpretação sistemática, orientada pelos princípios constitucionais.

Assim, faz-se importante diferenciarmos reforma e mutação constitucional. Vejamos:

→ **Reforma Constitucional** seria a modificação do texto constitucional, através dos mecanismos definidos pelo poder constituinte originário (emendas), alterando, suprimindo ou acrescentando artigos ao texto original.

→ **Mutações Constitucionais** não seria alterações físicas, palpáveis, materialmente perceptíveis, mas sim alterações no significado e sentido interpretativo de um texto constitucional. A transformação não está no texto em si, mas na interpretação daquela regra enunciada. O texto permanece inalterado.

As mutações constitucionais, portanto, exteriorizam o caráter dinâmico e de prospecção das normas jurídicas, através de processos informais. Informais no sentido de não serem previstos dentre aquelas mudanças formalmente estabelecidas no texto constitucional.

Métodos de Interpretação Constitucional

A hermenêutica constitucional tem por objeto o estudo e a sistematização dos processos aplicáveis para determinar o sentido e o alcance das normas constitucionais. É a ciência que fornece a técnica e os princípios segundo os quais o operador do Direito poderá apreender o sentido social e jurídico da norma constitucional em exame, ao passo que a interpretação consiste em desvendar o real significado da norma. É, enfim, a ciência da interpretação das normas constitucionais.

A interpretação das normas constitucionais é realizada a partir da aplicação de um conjunto de métodos hermenêuticos desenvolvidos pela doutrina e pela jurisprudência. Vejamos cada um deles:

Método Hermenêutico Clássico

Também chamado de método jurídico, desenvolvido por Ernest Forsthoff, considera a Constituição como uma lei em sentido amplo, logo, a arte de interpretá-la deverá ser realizada tal qual a de uma lei, utilizando-se os métodos de interpretação clássicos, como, por exemplo, o literal, o lógico-sistemático, o histórico e o teleológico.

→ **Literal ou gramatical:** examina-se separadamente o sentido de cada vocábulo da norma jurídica. É tida como a mais singela forma de interpretação, por isso, nem sempre é o mais indicado;

→ **Lógico-sistemático:** conduz ao exame do sentido e do alcance da norma de forma contextualizada ao sistema jurídico que integra. Parte do pressuposto de que a norma é parcela integrante de um todo, formando um sistema jurídico articulado;

→ **Histórico:** busca-se no momento da produção normativa o verdadeiro sentido da lei a ser interpretada;

→ **Teleológico:** examina o fim social que a norma jurídica pretendeu atingir. Possui como pressuposto a intenção do legislador ao criar a norma.

Método Tópico-Problemático

Este método valoriza o problema, o caso concreto. Foi idealizado por Theodor Viehweg. Ele interpreta a Constituição tentando adaptar o problema concreto (o fato social) a uma norma constitucional. Busca-se, assim, solucionar o problema “encaixando” em uma norma prevista no texto constitucional.

Método Hermenêutico-Concretizador

Seu principal mentor foi Konrad Hesse. Concretizar é aplicar a norma abstrata ao caso concreto.

Este método reconhece a relevância da pré-compreensão do intérprete acerca dos elementos envolvidos no texto constitucional a ser desvendado.

A reformulação desta pré-compreensão e a subsequente releitura do texto normativo, com o posterior contraponto do novo conteúdo obtido com a realidade social (movimento de ir e vir) deve-se repetir continuamente até que se chegue à solução ótima do problema. Esse movimento é denominado círculo hermenêutico ou espiral hermenêutica.

Método Científico-Espiritual

Desenvolvido por Rudolf Smend. Baseia-se no pressuposto de que o intérprete deve buscar o espírito da Constituição, ou seja, os valores subjacentes ao texto constitucional.

É um método marcadamente sociológico que analisa as normas constitucionais a partir da ordem de valores imanentes do texto constitucional, a fim de alcançar a integração da Constituição com a realidade social.

Método Normativo-Estruturante

Pensado por Friedrich Muller, parte da premissa de que não há uma identidade entre a norma jurídico-constitucional e o texto normativo. A norma constitucional é mais ampla, uma vez que alcança a realidade social subjacente ao texto normativo.

Assim, compete ao intérprete identificar o conteúdo da norma constitucional para além do texto normativo. Daí concluir-se que a norma jurídica só surge após a interpretação do texto normativo.

Princípios de Interpretação Constitucional**Princípio da Unidade da Constituição**

O texto constitucional deve ser interpretado de forma a evitar contradições internas (antinomias), sobretudo entre os princípios constitucionais estabelecidos. O intérprete deve considerar a Constituição na sua totalidade, harmonizando suas aparentes contradições.

Princípio do Efeito Integrador

Traduz a ideia de que na resolução dos problemas jurídico-constitucionais deve-se dar primazia aos critérios que favoreçam a unidade político-social, uma vez que a Constituição é um elemento do processo de integração comunitária.

Princípio da Máxima Efetividade

Também chamado de princípio da eficiência, ou princípio da interpretação efetiva, reza que a interpretação constitucional deve atribuir o sentido que dê maior efetividade à norma constitucional para que ela cumpra sua função social.

É hoje um princípio aplicado a todas as normas constitucionais, sendo, sobretudo, aplicado na interpretação dos direitos fundamentais.

Princípio da Justeza

Também chamado de princípio da conformidade funcional, estabelece que os órgãos encarregados da interpretação constitucional não devem chegar a um resultado que subverta o esquema organizatório e funcional traçado pelo legislador constituinte.

Ou seja, não pode o intérprete alterar a repartição de funções estabelecida pelos Poderes Constituintes originário e derivado.

Princípio da Harmonização

Este princípio também é conhecido como princípio da concordância prática, e determina que, em caso de conflito aparente entre normas constitucionais, o intérprete deve buscar a coordenação e a combinação dos bens jurídicos em conflito, de modo a evitar o sacrifício total de uns em relação aos outros.

Princípio da Força Normativa da Constituição

Neste princípio o intérprete deve buscar a solução hermenêutica que possibilita a atualização normativa do texto constitucional, concretizando sua eficácia e permanência ao longo do tempo.

Princípio da Interpretação conforme a Constituição

Este princípio determina que, em se tratando de atos normativos primários que admitem mais de uma interpretação (normas polissêmicas ou plurissignificativas), deve-se dar preferência à interpretação legal que lhe dê um sentido conforme a Constituição.

Princípio da Supremacia

Nele, tem-se que a Constituição Federal é a norma suprema, haja vista ser fruto do exercício do Poder Constituinte originário. Essa supremacia será pressuposto para toda interpretação jurídico-constitucional e para o exercício do controle de constitucionalidade.

Princípio da Presunção de Constitucionalidade das Leis

Segundo ele, presumem-se constitucionais as leis e atos normativos primários até que o Poder Judiciário os declare inconstitucionais. Ou seja, gozam de presunção relativa.

Princípio da Simetria

Deste princípio extrai-se que, as Constituições Estaduais, a Lei Orgânica do Distrito Federal e as Leis Orgânicas Municipais devem seguir o modelo estatuído na Constituição Federal.

Princípio dos Poderes Implícitos

Segundo a teoria dos poderes implícitos, para cada dever outorgado pela Constituição Federal a um determinado órgão, são implicitamente conferidos amplos poderes para o cumprimento dos objetivos constitucionais.

Classificação das Constituições**Quanto à Origem**

a) Democrática, Promulgada ou Popular: elaborada por legítimos representantes do povo, normalmente organizados em torno de uma Assembleia Constituinte;

b) Outorgada: imposta pela vontade de um poder absolutista ou totalitário, não democrático;

c) Cesarista, Bonapartista, Plebiscitária ou Referendária: Criada por um ditador ou imperador e posteriormente submetida à aprovação popular por plebiscito ou referendo.

Quanto ao Conteúdo

a) Formal: compõe-se do que consta em documento solene;

b) Material: composta por regras que exteriorizam a forma de Estado, organizações dos Poderes e direitos fundamentais, podendo ser escritas ou costumeiras.

Quanto à Forma

a) Escrita ou Instrumental: formada por um texto;

a.i) Escrita Legal – formada por um texto oriundo de documentos esparsos ou fragmentados;

a.ii) Escrita Codificada – formada por um texto inscrito em documento único.

b) Não Escrita: identificada a partir dos costumes, da jurisprudência predominante e até mesmo por documentos escritos.

Quanto à Estabilidade, Mutabilidade ou Alterabilidade

a) Imutável: não prevê nenhum processo para sua alteração;

b) Fixa: só pode ser alterada pelo Poder Constituinte Originário;

c) Rígida: o processo para a alteração de suas normas é mais difícil do que o utilizado para criar leis;

d) Flexível: o processo para sua alteração é igual ao utilizado para criar leis;

e) Semirrígida ou Semiflexível: dotada de parte rígida e parte flexível.

Quanto à Extensão

a) Sintética: regulamenta apenas os princípios básicos de um Estado, organizando-o e limitando seu poder, por meio da estipulação de direitos e garantias fundamentais;

b) Analítica: vai além dos princípios básicos e dos direitos fundamentais, detalhando também outros assuntos, como de ordem econômica e social.

Quanto à Finalidade

a) Garantia: contém proteção especial às liberdades públicas;

b) Dirigente: confere atenção especial à implementação de programas pelo Estado.

Quanto ao Modo de Elaboração

a) Dogmática: sistematizada a partir de ideias fundamentais;

b) Histórica: de elaboração lenta, pois se materializa a partir dos costumes, que se modificam ao longo do tempo.

Quanto à Ideologia

a) Ortodoxa: forjada sob a ótica de somente uma ideologia;

b) Eclética: fundada em valores plurais.

Quanto ao Valor ou Ontologia (Karl Loewestein)

a) Normativa: dotada de valor jurídico legítimo;

b) Nominal: sem valor jurídico, apenas social;

c) Semântica: tem importância jurídica, mas não valorização legítima, pois é criada apenas para justificar o exercício de um Poder não democrático.

TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO: CLÁSSICA, DA BUROCRACIA E NEOCLÁSSICA

1 ADMINISTRAÇÃO GERAL

1.1 Definição e visão geral da Administração

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

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

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

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

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

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

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

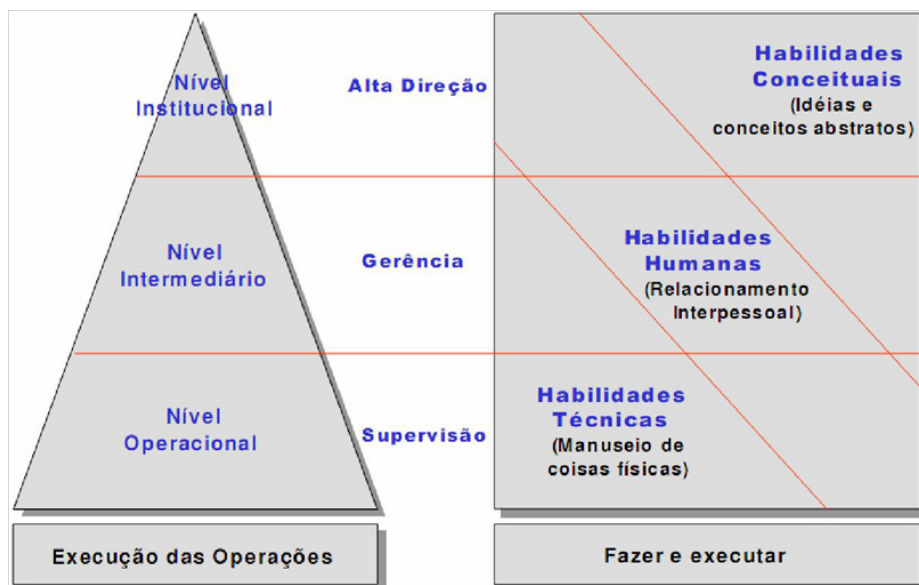


Figura – Níveis Organizacionais e as três Habilidades do Administrador segundo Katz.

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

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

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

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

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

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

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

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



Figura – As competências essenciais do administrador, segundo Chiavenato

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

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

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

O papel do gerente

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

Classificação de Administradores

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

Pelo nível que ocupam na organização

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

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

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

Pelo âmbito das atividades

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

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

Papéis dos Administradores

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

Papéis Interpessoais

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

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

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

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

Papéis Informacionais

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

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

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

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

Papéis Decisórios

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

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

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

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

Habilidades

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

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

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

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

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

GESTÃO DE PROJETOS PÚBLICOS: PROJETOS E A RELAÇÃO COM O PLANEJAMENTO PÚBLICO

O planejamento em qualquer atividade de uma organização é sempre encarado como uma rotina essencial. Entretanto, em grande parte dos projetos existentes, pouco se planeja, muito se executa e ainda muito mais se gasta, refazendo um trabalho que, com um devido planejamento, poderia ter sido evitado¹.

Costumeiramente, acredita-se que não é preciso dizer que, com um enfoque em projetos para uma organização, é extremamente necessário um planejamento criterioso de todas as possíveis nuances de um projeto.

Normalmente, parte-se do princípio de que todos os participantes de um projeto têm, como princípio, um claro entendimento de que planejar é essencial. A realidade é bem diferente e encontra-se bem distante dessa visão.

Em projetos: planejar é fundamental

A equipe de gerenciamento de projetos utiliza o grupo de processos de planejamento e seus processos constituintes e interações para planejar e gerenciar um projeto bem sucedido para a organização. O grupo de processos de planejamento ajuda a coletar informações de muitas fontes, algumas mais completas e confiáveis do que outras.

Os processos de planejamento desenvolvem o plano de gerenciamento do projeto. Esses processos também identificam, definem e amadurecem o escopo do projeto, o custo do projeto e agendam as atividades do projeto que ocorrem dentro dele.

À medida que forem descobertas novas informações sobre o projeto, as dependências, os requisitos, os riscos, as oportunidades, as premissas e as restrições adicionais serão identificados ou resolvidos. A natureza multidimensional do gerenciamento de projetos gera *loops*² de feedback repetidos para análises adicionais.

Conforme mais informações ou características do projeto são coletadas e entendidas, podem ser necessárias ações subsequentes. Mudanças significativas que venham a ocorrer durante todo o ciclo de vida do projeto irão provocar uma necessidade de reexaminar um ou mais processos de planejamento e, possivelmente, alguns processos de iniciação.

A frequência de iteração dos processos de planejamento também será afetada. Por exemplo, o plano de gerenciamento do projeto, desenvolvido como uma saída do grupo de processos de planejamento serve para enfatizar a exploração de todos os aspectos de escopo, tecnologia, riscos e custos.

As atualizações decorrentes de mudanças aprovadas durante a execução do projeto podem causar um impacto significativo em partes do plano de gerenciamento do projeto. As atualizações do plano de gerenciamento do projeto fornecem maior precisão em relação a cronograma, custos e recursos necessários, de forma a atender ao escopo definido do projeto como um todo.

As atualizações podem ficar limitadas às atividades e aos problemas associados à execução de uma fase específica. Esse detalhamento progressivo do plano de gerenciamento do projeto é frequentemente denominado “planejamento em ondas sucessivas”, indicando que o planejamento é um processo iterativo e contínuo.

¹ Soares, Felipe Cantório. *Concepção e gestão de projetos públicos / Humberto Francisco Beirão Júnior*. – 2. ed. – Florianópolis: Publicações do IF-SC, 2011.

² Feedback Loop trata-se de uma excelente maneira de monitorar as reações mais negativas aos disparos de e-mail marketing e um caminho certo para produzir um material adequado. Sem esta possibilidade, se possui menos recursos para se basear.

Durante o planejamento do projeto, a equipe deve envolver todas as partes interessadas ou *stakeholders*, adequando-as de acordo com a influência delas no projeto e nos seus resultados. A equipe do projeto deve usar as partes interessadas no planejamento do projeto, pois elas possuem habilidades e conhecimento que podem ser aproveitados no desenvolvimento do plano de gerenciamento do projeto e em quaisquer planos auxiliares.

A equipe deve criar um ambiente para que todas as partes interessadas possam contribuir de forma adequada.

Como o processo de feedback e de refinamento não pode continuar indefinidamente, os procedimentos definidos pela organização identificam quando termina o esforço de planejamento. Esses procedimentos serão afetados pela natureza do projeto, pelos limites estabelecidos do projeto, pelas atividades de monitoramento e controle adequadas, e também pelo ambiente em que o projeto será realizado.

Outras interações entre os processos dentro do grupo de processos de planejamento são dependentes da natureza do projeto. Por exemplo, em alguns projetos haverá pouco ou nenhum risco identificável até que a maior parte do planejamento tenha sido realizada.

Nesse momento, a equipe pode reconhecer que as metas de custo e cronograma são agressivas demais e que, portanto, envolvem muito mais risco que o considerado anteriormente. Os resultados das interações são documentados como atualizações do plano de gerenciamento do projeto.

A definição e o gerenciamento do escopo do projeto influenciam o sucesso de qualquer projeto. Cada projeto exige um cuidado especial no equilíbrio das ferramentas, fontes de dados, metodologias, processos e procedimentos, e outros fatores para garantir que o esforço gasto nas atividades esteja de acordo com o tamanho, a complexidade e a importância do projeto.

Plano de gerenciamento do escopo

O Plano de Gerenciamento de Escopo serve para especificar como o escopo será definido, documentado, verificado, gerenciado e controlado pela equipe do projeto. Os componentes de um plano de gerenciamento do escopo do projeto incluem:

→ um processo para preparar uma declaração do escopo do projeto detalhada, com base na declaração do escopo do projeto preliminar;

→ um processo que permita a criação da EAP – Estrutura Analítica de Projetos (também conhecida em inglês como WBS – *Work Breakdown Structure* ou PBS – *Project Breakdown Structure*), a partir da declaração do escopo do projeto detalhada e que determine como a WBS será mantida e aprovada;

→ um processo que especifique como serão obtidas a verificação e aceitação formal das entregas do projeto, terminadas;

→ um processo para controlar como serão processadas as solicitações de mudanças da declaração do escopo do projeto detalhada.

Esse processo está diretamente ligado ao processo de controle integrado de mudanças. O escopo do projeto será verificado junto à declaração de escopo e a respectiva EAP do projeto.

Caso alguma solicitação de mudança de escopo venha a ocorrer, ela será avaliada em função de seu impacto, conforme o fluxo a seguir:

→ Não causa impacto (custo, prazo, qualidade) será decidida pela equipe do projeto;

→ Causa impacto, porém, este não é significativo será decidido pela gerência do projeto;

→ Causa impacto significativo será decidido pelo comitê executivo.

Declaração do Escopo do Projeto

Esta declaração descreve em detalhes os resultados ou, em inglês, os *deliverables* do projeto e o trabalho necessário para criá-los. Ela fornece uma base documentada para a tomada de decisões futuras ou para desenvolver um entendimento comum entre os *stakeholders*³ desse projeto.

Definição do Escopo

A definição do escopo representa a subdivisão dos principais subprodutos do projeto (conforme identificados na declaração do escopo) em componentes menores e mais facilmente manejáveis, visando:

- melhorar a precisão das estimativas de custo, tempo e recursos;
- definir uma baseline para medir e controlar o desempenho;
- facilitar a atribuição clara de responsabilidades.

ESCRITÓRIO DE PROJETOS – PMO**Project Management Office (PMO) ou escritório de gerenciamento de projetos**

O escritório de gerenciamento de projetos é um local físico dentro de uma organização que abriga pessoas com conhecimentos de gerenciamento de projetos capazes de fornecer apoio aos gerentes de projetos, ao time do projeto e aos patrocinadores. O escritório de projetos pode abranger toda a organização ou um único projeto, podendo existir mais de um PMO dentro da mesma organização, com características distintas e atuando também em níveis distintos na estrutura organizacional⁴.

Um PMO pode ser comparado a um QG (Quartel General), onde as questões relevantes para o sucesso dos projetos estarão sendo discutidas, auxiliando os gerentes nas tomadas de decisão concentrando-se no planejamento, priorização e execução coordenada de projetos vinculados aos objetivos gerais da organização.

Visão comparativa

Após aliar os conceitos de Estruturas Organizacionais e PMO, fica mais fácil entender o papel do Escritório de Projetos nas Estruturas Organizacionais, e para se ter uma ideia da importância de um PMO hoje nas organizações, é necessário verificar em primeiro lugar a Cultura Organizacional da empresa.

Cultura organizacional

Cada empresa possui uma aparência perante o mercado, uma personalidade, que pode ser observada, quando nos relacionamos com seus funcionários, quando pela forma como se relaciona com seus clientes, confraterniza-se quando há uma decisão importante a tomar, nos critérios de promoção, enfim, no dia-a-dia das pessoas. As empresas têm também seus mitos, seus heróis, ícones que possuem características que as diferenciam na disciplina, na hierarquia, autonomia, etc.

³ *Stakeholders* significa público estratégico e descreve todas as pessoas ou "grupo de interesse" que são impactados pelas ações de um empreendimento, projeto, empresa ou negócio. Em inglês *stake* significa interesse, participação, risco. *Holder* significa aquele que possui. Assim, *stakeholder* também significa parte interessada ou interveniente.

⁴ Soares, Felipe Cantório. *Concepção e gestão de projetos públicos* / Humberto Francisco Beirão Júnior. – 2. ed. – Florianópolis: Publicações do IF-SC, 2011.

Com esses fatores, as organizações criam sua personalidade, suas características próprias que são sinais que exteriorizam a cultura da empresa. E, nesse cenário cultural influenciado pela estrutura organizacional, dizer para uma empresa que ela necessita de uma nova metodologia de trabalho, com uma nova estrutura para gerenciar seus projetos, é um tanto quanto assustador, afinal nem todos estão aptos a mudanças, e para realizar qualquer mudança, seja ela implantar uma nova metodologia, novos processos de negócio ou um novo modelo de atuação no mercado, esbarra diretamente na questão cultural, sendo necessário procurar entender seus padrões e as pessoas de forma a criar mecanismos que rompam os paradigmas que emperram os grandes saltos de eficiência e eficácia tão almejados pelas empresas, afinal, mudanças de cultura possuem um tempo para acontecer e não é um processo de curto prazo.

Com um mercado cada vez mais competitivo, o PMO vem ganhando espaço nas organizações, principalmente nas que desejam ter competitividade, mais eficiência, e acima de tudo uma redução de custos inteligente sem ter que reduzir o famoso "cafezinho". E isso se deve à maturidade das organizações com a metodologia de projetos e mudanças culturais necessárias sem perder sua identidade.

Importância do PMO nas estruturas organizacionais

Por não haver um padrão para reportar o desempenho dos projetos da empresa, os gerentes de projetos estão sobrecarregados e sem tempo para análise de dados e tomada de decisão. As lições aprendidas não são documentadas, portanto os gerentes reconhecem a gerência de projetos como competência crítica para o seu sucesso.

E é por essas e outras que o PMO tem um importante papel nas estruturas organizacionais, podendo existir em qualquer uma das estruturas organizacionais, inclusive nas que apresentam uma organização funcional. Os membros da equipe do projeto se reportarão diretamente ao gerente de projetos ou, se for o caso compartilhado, ao PMO.

O gerente de projetos se reporta diretamente ao PMO. Nesse caso, dizemos reportar diretamente à alta organização da empresa, além da flexibilidade do gerenciamento centralizado oferecer ao gerente de projetos maior oportunidade de promoção dentro da organização.

Membros da equipe do projeto especializados também podem estar expostos a opções alternativas de carreira na área de gerenciamento de projetos em organizações com PMO.

Erros comuns relacionados à implantação do PMO

- acreditar que implantar um escritório de projetos é apenas instalar um software;
- não buscar apoio dos alto-executivos, por acreditar que o trabalho de implantar um PMO é meramente técnico;
- implantar um PMO visando à criação de um ambiente de fiscalização e não de colaboração;
- achar que PMO é moda no mercado e segui-la porque todo mundo está fazendo;
- querer implantar a solução em todas as áreas de uma vez.

Ferramenta para gerenciar projetos

Vamos agora conhecer uma das principais ferramentas utilizadas para gerenciar projetos:

MS Project

O MS Project é uma ferramenta automatizada de apoio à Gerência de Projetos. Com ela é possível planejar e acompanhar as atividades, recursos e outras variáveis de um projeto.

Trata-se de um programa comercializado pela empresa Microsoft, cujo uso se dá no ambiente do Sistema Operacional Windows, e que utiliza os padrões conhecidos dessa interface com o usuário.

Para aqueles que estão familiarizados com o ambiente Windows e o pacote de softwares Microsoft Office, o trabalho é facilitado, pois muitas atividades, menus e ferramentas desse software já são conhecidos. No software MS Project, todas as áreas de conhecimento podem e devem ser contempladas na realização de um projeto.

A metodologia de gerenciamento de projetos é a base sobre a qual todos os trabalhos deverão ser efetuados. O software apenas auxiliará o gerente a estruturar a metodologia a uma forma mais eficaz e integrada de trabalho.

GERENCIAMENTO DE PROJETOS – PMBOK**Conceito de projetos públicos - Concepção e gerenciamento**

No Brasil, adota-se o termo Gerência de Projetos em vez de Gestão de Projetos, pois este é mais comum à versão brasileira do termo na língua portuguesa, diferentemente do que ocorre em Portugal, onde o termo Gestão prevalece⁵.

Vários autores consideram o perfil do gerenciamento de projetos praticamente o mesmo no setor público e no setor privado. A diferença encontra-se basicamente na estrutura por trás do projeto.

As empresas públicas apresentam um *timing*⁶ diferente do que as empresas privadas e do mercado. Em uma abordagem de gerenciamento de riscos, o projeto no setor público é um projeto geralmente mais arriscado que um projeto privado, por diversos motivos, como:

→ os processos de aquisições e contratações, quase que totalmente amarrados e restritos pela lei das licitações e suas congêneres;

→ as discontinuidades, devido às mudanças ocasionadas pelos mandatos ou sucessões políticas que acabam não dando continuidade a projetos anteriores, ou ainda “rasgam” ou emendam o termo de abertura e a declaração de escopo, por exemplo, com o projeto já em andamento;

→ o ambiente de negócios, onde a imagem associada a atividades do setor público é, muitas vezes, vinculada a processos obscuros, podendo dificultar inclusive os relacionamentos com parceiros (internos e externos) e fornecedores, que têm expectativas moldadas por essa imagem.

Destaca-se que o interesse pelo gerenciamento de projetos no setor público merece atenção especial. Vários governos e órgãos governamentais brasileiros já estão fazendo suas experiências com escritórios de projetos, em variados graus de maturidade, e o próprio PMBOK já há alguns anos tem a sua *Government Extension*⁷ voltada aos desafios específicos dessa área, ou seja, completar os projetos corretamente, no prazo e dentro do orçamento.

⁵ Soares, Felipe Cantório. *Concepção e gestão de projetos públicos / Humberto Francisco Beirão Júnior*. – 2. ed. – Florianópolis: Publicações do IF-SC, 2011.

⁶ *Timing*: termo relacionado ao período de tempo que marca o desenvolvimento ou ritmo de um projeto.

⁷ *Government Extension*: documento lançado no ano de 2002 pelo PMI, que acrescenta ao PMBOK, informações pertinentes sobre práticas e conhecimentos aceitos para o gerenciamento de projetos no setor público.

O PMBOK consiste em um “Corpo de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos” ou, em inglês, “*Project Management Body of Knowledge*”. Nesse guia criado pelo PMI (Instituto de Gerenciamento de Projetos), estão descritas as melhores práticas e conhecimentos para o gerenciamento de projetos.

Sobre as experiências de escritórios de projeto em andamento no âmbito governamental, faz-se uma recomendação especial lembrando da importância de adaptar as melhores práticas da literatura às condições específicas do ambiente governamental, seja na aquisição e contratação, nas exigências de documentação, ou onde mais fizer sentido em cada caso.

O setor público de nosso país necessita de projetos bem gerenciados, e a sociedade tem muito a ganhar com isso, dependendo especialmente da habilidade de quem está à frente dessas iniciativas, para prosseguir nesse ambiente com características tão específicas.

MÉTODOS ÁGEIS**Comparação entre metodologias tradicionais e ágeis de gerenciamento de projetos**

Os métodos de gerenciamento de projetos variam, segundo o Guia PMBOK, de tradicionais (preditivos) aos ágeis. As principais características que diferenciam a abordagem tradicional dos métodos ágeis na gestão de projetos: o plano de projeto, a descrição do escopo, o detalhamento das atividades, o planejamento das atividades, a estratégia de controle de cronograma e a estratégia para cumprimento do escopo⁸.

Na metodologia tradicional de gestão de projetos, o planejamento é realizado de forma mais detalhada possível por meio do levantamento de um conjunto completo de requisitos, originando uma documentação pesada e extensiva. O Gerenciamento busca seguir à risca o plano de projeto, evitando a ocorrência de grandes mudanças ao longo da execução do projeto. Além dessa característica, o escopo do projeto apresenta maior rigor quanto à exatidão do que é descrito como resultado logo no início do projeto.

Enquanto na abordagem ágil, é previsto que planejamento ocorra várias vezes durante o ciclo de vida do projeto, de modo incremental, por meio do planejamento de cada iteração ou *sprint*⁹. Usualmente, há, no início, um planejamento de alto nível e uma definição de conceito.

As variações de escopo, custo e tempo são esperadas, consideradas como algo intrínseco a projetos e, portanto, seus processos e artefatos são desenvolvidos para apoiar e abordar essa natureza inevitável.

Em relação ao detalhamento e planejamento das atividades, nos métodos preditivos as atividades do projeto são descritas de maneira padronizada e organizadas em listas chamadas Estruturas Analíticas do Projeto, que são desenvolvidas nas etapas iniciais e compreendem todo o horizonte de execução do projeto.

⁸ Oliveira, R. A. de Zych, D. R., Oliveira, J. de, & Michaloski, A. O. (2020, maio/ago.). *Desafios no uso de metodologias ágeis de gestão de projetos em órgãos públicos: um estudo de caso da Receita Estadual do Paraná*. *Revista de Gestão e Projetos – GeP* 11(2), p. 12-36, maio/ago. 2020.

⁹ Com o objetivo de otimizar entregas, o *sprint* corresponde aos períodos, nos quais as atividades pré-definidas têm de ser cumpridas. Em outras palavras, os *sprints* podem ser definidos como cada uma das fases de um projeto, estipuladas em espaços definidos de tempo.

PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL NO BRASIL: EVOLUÇÃO, MODELOS E CONCEITOS

O planejamento governamental está ligado à receita e despesas do governo. Contudo, a complexidade de levantamento das prioridades, de ajustamento das leis, de políticas públicas, torna o planejamento uma atividade bastante dinâmica e múltipla.

O planejamento governamental formal no Brasil vem de uma história recente, que, segundo as referências bibliográficas, teve seu início na década de 30. Os objetivos, as motivações e também os resultados que cada governo apresentou para a sociedade brasileira em cada tempo histórico apresentam como o planejamento, ao longo dos anos, foi se transformando.

Os principais momentos de planejamento governamental formal no Brasil ano plano governo legislação principais características

1939 - Plano Especial de Obras Públicas e Aparelhamento de Defesa - Getúlio Dornelles Vargas (1930-1945): O Plano de Obras Públicas e Aparelhamento de Defesa, também conhecido como Plano Especial, é considerado o primeiro plano formal governamental, porque foi a primeira tentativa de alocar recursos para fins específicos. Teve como principais objetivos “promover a criação de indústrias chamadas básicas, como a siderurgia e outras, a execução de obras públicas, bem como prover a defesa nacional dos elementos necessários à ordem e à segurança do país” (BRASIL, 1939). A preocupação com a defesa nacional se deu em virtude da Segunda Guerra Mundial.

Não chegou a ser um planejamento governamental propriamente dito, mas pode ser considerado o primeiro plano formal.

1943 - Plano de Obras e Equipamentos - Getúlio Dornelles Vargas (1930-1945): Passou a vigorar no período de 1944 a 1948, e tinha como principal objetivo a realização de obras públicas de caráter civil e incentivar as indústrias de base. A sua execução foi suspensa em 1946, pelo presidente Eurico Gaspar Dutra. Tinha as mesmas características do Plano Especial, que era continuar com as obras públicas, investimento no setor de transportes, em especial ao transporte ferroviário. Teve também, como objetivo a inclusão do DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público, um órgão técnico para auxiliar na organização dos serviços públicos.]

1950 - Plano SALTE - Eurico Gaspar Dutra (1946-1951): O Plano SALTE foi elaborado em 1947 e enviado ao Congresso em 1948, entretanto, foi somente aprovado em maio de 1950. O SALTE esteve sob a coordenação do Departamento Administrativo do Serviço Público - DASP, que ressaltou que os problemas setoriais do Brasil mereciam maior atenção e plano de ação. O Plano SALTE foi instituído pela Lei nº 1.102, de 18 de maio de 1950.

1951 - Comissão Mista Brasil-Estados Unidos - Getúlio Dornelles Vargas (1951-1954): Constituiu-se de ajuda técnica para defesa, educação, saúde, agricultura e planejamento econômico aos países subdesenvolvidos. “Criada oficialmente em 19 de julho de 1951 e encerrou seus trabalhos em 31 de julho de 1953. Era parte do plano norte-americano de assistência técnica para a América Latina conhecido como Ponto IV, tornado público em 1949” (FGV, 2015). O principal objetivo dessa comissão era estruturar uma base técnica para o desenvolvimento, principalmente dos setores de energia e transporte.

1956 - Plano de Metas - Juscelino Kubitschek de Oliveira (1956-1961): Teve como base o relatório da Comissão Mista Brasil-Estados Unidos. Seu principal objetivo estava relacionado à questão

de infraestrutura. O governo JK ficou conhecido como o governo desenvolvimentista sob o slogan “50 anos em 5”. O Plano de Metas abrangia 30 metas entre quatro setores principais: energia, transporte, alimentação e indústria de base. O governo JK incentivou o desenvolvimento da economia brasileira, que, conforme Nascimento (2014, p. 22), baseava-se em três orientações:

1. Aumento da intervenção do governo na economia.
2. Incentivo aos empresários nacionais para ampliação e abertura de novas indústrias.
3. Incentivo aos empresários estrangeiros para instalação de empreendimentos no país

1962 - Plano Trienal de Desenvolvimento Econômico e Social - João Belchior Marques Goulart (1961-1964): O plano tinha basicamente caráter nacionalista e como foco reformas nas áreas administrativa, fiscal, bancária, agrária e estabelecer novo prazo da dívida externa. E para o controle da inflação o Plano apresentava as seguintes metas (NASCIMENTO, 2014, p. 23):

- Redução do gasto público programado.
- Captação de recursos do setor privado no mercado de capitais.
- Política fiscal com aumentos progressivos na carga tributária.

1964 - Plano de Ação Econômica do Governo – PAEG - Humberto de Alencar Castelo Branco (1964-1967): Foi elaborado pelo ministro Roberto Campos e tinha como principais objetivos:

- Combater a inflação.
- Aumentar os investimentos estatais (principalmente em infraestrutura).
- Diminuir as desigualdades regionais.
- Atrair investimentos externos.

Teve como principal característica a reforma econômica e a expansão do setor estatal, com empresas públicas e sociedades de economia mista. Foram criados o Banco Central do Brasil e o Banco Nacional de Habitação (BNH).

No ano de 1964 foi criado o IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, que tinha a responsabilidade de ‘pensar o Brasil’ e assessorar o governo brasileiro.

1967 - Plano Decenal - Artur da Costa e Silva (1967-1969): O Plano Decenal foi elaborado pelo IPEA, constituía-se de um modelo para o desenvolvimento macroeconômico e com programação para os investimentos.

Considerado o primeiro plano governamental em longo prazo, entretanto, não chegou a ser colocado em execução. O ano de 1967 se destaca pelo Decreto-Lei nº 200, um marco para a Administração Pública do Brasil.

1968 - Plano Estratégico de Desenvolvimento - Artur da Costa e Silva (1969-1974): Elaborado pelo ministro Hélio Beltrão. Sua principal característica era desintegrar o plano decenal em médio prazo. Tinha como objetivo o desenvolvimento com política econômica e setorial. Foi um plano que incentivou a exportação e pode ter sido considerado de sucesso devido ao crescimento econômico (PALUDO; PROCOPIUCK, 2014). No entanto, não houve avanço na área social.

1970 - Programa de Metas e Bases para a Ação do Governo - Emílio Garrastazu Médici (1969-1974): Tinha como principal objetivo introduzir o Brasil ao mundo do desenvolvimento. E teve como principais objetivos quatro áreas prioritárias, assim divididas:

1. Educação, saúde e saneamento.
2. Agricultura e abastecimento.
3. Desenvolvimento científico e tecnológico.

4. Fortalecimento do poder de competição da indústria nacional.

Segundo Paludo e Procopiuck (2014), alguns autores não consideram o programa como um plano governamental, apenas como intenções do governo, entretanto, suas diretrizes serviram de base ao primeiro Plano Nacional de Desenvolvimento.

1972 – Plano Nacional de Desenvolvimento – Primeiro PND - Emílio Garrastazu Médici (1969-1974): Elaborado pelo ministro Reis Velloso. O PND marcou a fase do chamado ‘milagre brasileiro’ ou ‘milagre econômico’, que consistia em grandes projetos de integração nacional, tais como: a ponte Rio-Niterói, rodovia Transamazônica, hidrelétrica de Três Marias e a usina de Angra I. E também pelo exponencial crescimento econômico no país. O sucesso do plano se deu pela economia global, pela metodologia adotada e pela separação do planejamento da execução, segundo Paludo e Procopiuck (2014).

1975 - Plano Nacional de Desenvolvimento – Segundo PND - Ernesto Beckmann Geisel (1974-1979): Teve como principal prioridade as indústrias de base, bens de capital e insumos básicos com autonomia. O plano tinha o Brasil como grande potência emergente e direcionou seus recursos para a pesquisa de petróleo, programa nuclear, programa do álcool e a construção de hidrelétricas, com destaque para Itaipu. Em 1979, com a crise do petróleo, o desempenho do Brasil é abalado e o país passa por um período de grande inflação.

1979 - Plano Nacional de Desenvolvimento – Terceiro PND - João Baptista de Oliveira Figueiredo (1979-1985): Teve vários objetivos ligados à agricultura, energia, área social e indústria. Todavia, dada a crise econômica internacional, a crise do petróleo, a elevação dos juros no mercado internacional e pelo desgaste político do regime militar, o plano malogrou. O plano não conseguiu atingir seus objetivos e se concentrou em ações de curto prazo, a fim de combater a crise e os altos índices inflacionários. O terceiro PND foi marcado pela sua interrupção e pelo encerramento de planejamento econômico ligado ao desenvolvimento nacional.

1986 – Plano da Nova República - José de Ribamar Ferreira de Araújo Costa (1985-1990): Tinha como principais objetivos combater a pobreza e o crescimento econômico. Entretanto, devido à estagnação da economia, o plano fracassou. No governo José Sarney foram lançados o Plano Cruzado e o Plano Cruzado II, conhecidos como o Plano Bresser e o Plano Verão, respectivamente, como forma de combater a inflação. Contudo, nem um e nem o outro obtiveram sucesso.

As principais medidas adotadas no Plano Cruzado foram:

- Reforma monetária.
- Congelamento de preços.
- Reajuste salarial com base no aumento inflacionário.
- Criação do seguro-desemprego.

Já o Plano Cruzado II apresentou como principais medidas:

- Aumento das tarifas de serviços públicos.
- Liberação dos preços dos produtos e serviços.
- Aumento de impostos.
- Reajuste dos aluguéis (negociação entre proprietários e inquilinos).
- Alteração do cálculo da inflação.

1988 – A Constituição Democrática - José de Ribamar Ferreira de Araújo Costa (1985-1990): Conhecida como a Constituição Democrática ou Constituição Cidadã, estabelece maior abertura de

participação, defesa dos direitos básicos, organização administrativa e financeira. A Constituição rompeu de vez com o regime militar e a ditadura até então instituída no país, criando uma nova ordem jurídico-política.

1990-1991 – Plano Collor I e Plano Collor II - Fernando Affonso Collor de Mello (1990-1992): Tinham como objetivo a estabilização econômica, que era o principal problema brasileiro. Os dois planos fracassaram e tornaram-se um choque drástico econômico para a sociedade brasileira, em virtude das medidas tomadas: confisco das aplicações financeiras e liberação cambial. Embora os planos tenham fracassado no que se referiu à abertura cambial, esta tornou-se tempos depois em uma vantagem, principalmente em relação à captação de recursos.

1994 – Plano Real - Itamar Augusto Cautiero Franco (1992-1995): Foi um plano de bastante sucesso, em função do controle da inflação e da estabilização da economia. O Brasil vinha fazendo várias tentativas de troca de moeda, a fim de combater a inflação e crescer economicamente. O Plano Real deu fim às tentativas fracassadas das moedas anteriores e estabeleceu uma nova fase no Brasil até a atualidade.

O programa de estabilização econômica foi realizado em três etapas:

1. Programa de Ação Imediata, também conhecido como PAI, para efetuar o equilíbrio das contas do governo (através de cortes de gastos públicos, recuperação da receita, corte de repasses aos estados e municípios, intervenção do Banco Central nos bancos estaduais e privatizações).

2. Criação da Unidade Real de Valor (conversão dos salários e benefícios previdenciários e também promovendo a neutralidade distributiva).

3. Implementação da nova moeda: Real.

A EXPERIÊNCIA BRASILEIRA DE PLANEJAMENTO ECONÔMICO, SETORIAL E TERRITORIAL

O Brasil acumulou, sobretudo entre os anos 1940 e 1970 do século passado, uma experiência razoável em matéria de planejamento governamental. Desde os primeiros exercícios, no imediato pós-Segunda Guerra, por meio, entre outros, do Plano Salte (saúde, alimentação, transportes e energia), e, mais adiante, do Plano de Metas de Juscelino Kubitschek, até os mais recentes planos plurianuais, determinados constitucionalmente, o Estado brasileiro empreendeu, ao longo destas últimas cinco ou seis décadas, diversas tentativas de planejamento do futuro e de organização do processo de desenvolvimento econômico.

O País tornou-se maduro do ponto de vista industrial e avançou no plano tecnológico, ao longo desses planos, mas, não obstante progressos setoriais, a sociedade permaneceu inaceitavelmente desigual, ou continuou a padecer de diversas iniquidades, em especial nos terrenos da educação, da saúde e das demais condições de vida para os setores mais desfavorecidos da população.

No contexto do conflito militar da Segunda Guerra Mundial, o Estado brasileiro organizou-se para administrar recursos e suprir contingenciamentos, notadamente mediante o Plano Quinquenal de Obras e Reparamento da Defesa Nacional (1942) e do Plano de Obras (1943), ou através de órgãos como o Conselho Federal de Comércio Exterior, criado ainda nos anos 1930.

O regime Vargas recebeu apoio do governo americano para efetuar um levantamento das disponibilidades existentes em recursos naquela conjuntura militar (Missão Cooke, 1942-1943). Os esfor-

ços para se obter ajuda financeira americana ao desenvolvimento redundaram na criação da Companhia Siderúrgica Nacional e, no plano institucional, no estabelecimento de uma Comissão Mista que, de 1951 a 1953, formulou, com base em novo esforço de cooperação técnica americana (missão Abbink), um diagnóstico sobre os chamados “pontos de estrangulamento” da economia brasileira – sobretudo de infraestrutura –, com algumas sugestões e recomendações para seu encaminhamento, entre elas uma relativa ao estabelecimento de um banco central.

Foi formulado, durante o governo Eurico Gaspar Dutra (1946-1950), o Plano Salte, mais orientado, com base em trabalhos técnicos do Dasp, a resolver essas questões setoriais, mediante adequado ordenamento orçamentário, do que voltado para uma concepção abrangente de planejamento estratégico de governo.

ESTRUTURA DO PLANEJAMENTO GOVERNAMENTAL NO BRASIL: A CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988 E O PLANEJAMENTO, OS PLANOS PLURIANUAIS (PPA), O SISTEMA DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO. PLANO PLURIANUAL: CARACTERIZAÇÃO, FINALIDADE, ESTRUTURA, METODOLOGIAS DE ELABORAÇÃO, ACOMPANHAMENTO E GESTÃO DO PLANO; PPA-RS: LEGISLAÇÃO COMPLEMENTAR

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

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

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

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

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

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

Pode-se melhorar a informação oferecida aos cidadãos sem dificultar o entendimento, através da técnica chamada análise vertical, agrupando as receitas e despesas em conjuntos (atividade, grupo, função), destacando-se individualmente aqueles que tenham participação significativa. É apresentada a participação percentual dos valores destinados a cada item no total das despesas ou receitas. Em vez de comunicar um conjunto de números de difícil entendimento ou valores sem base de comparação, é possível divulgar informações do tipo “a prefeitura vai gastar 15% dos seus recursos com pavimentação”, por exemplo.

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

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

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

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

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

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

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

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

Como o orçamento passa a ser apresentado de forma mais simples e acessível, mais gente pode entender seu significado. A sociedade passa a ter mais condições de fiscalizar a execução orçamentária e, por extensão, as próprias ações do governo municipal. Se, juntamente com esta simplificação, forem adotados instrumentos efetivos de intervenção da população na sua elaboração e controle, a participação popular terá maior eficácia.

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

CONCEITOS DE ORÇAMENTO PÚBLICO. PRINCÍPIOS ORÇAMENTÁRIOS E CARACTERÍSTICAS DO ORÇAMENTO TRADICIONAL, DO ORÇAMENTO DE BASE ZERO, DO ORÇAMENTO DE DESEMPENHO E DO ORÇAMENTO PROGRAMA. INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO: PPA, LDO E LOA

Prezado Candidato, o tema acima supracitado, já foi abordado na matéria de Planejamento

CLASSIFICAÇÃO DA RECEITA E DA DESPESA ORÇAMENTÁRIA. EXECUÇÃO DA RECEITA E DA DESPESA ORÇAMENTÁRIA. ESTÁGIOS DA RECEITA E DA DESPESA ORÇAMENTÁRIA

RECEITA PÚBLICA

Os recursos financeiros canalizados para os cofres públicos ostentam, na prática, natureza e conteúdo bastante diversificados.

Nem sempre derivam da atividade impositiva do Estado - campo de abrangência do Direito Tributário - podendo resultar de contratos firmados pela administração, com caráter de bilateralidade.

Uns e outros devem ser tidos como receitas públicas, cujo estudo amplo, pertence ao campo do Direito Financeiro, e mais remotamente, ao da Ciência das Finanças.

Por isso, ao definirmos o Direito Financeiro como ramo do Direito Administrativo que regula a atividade desenvolvida pelo Estado na obtenção, gestão e aplicação dos recursos financeiros, referimo-nos à receita pública como um dos capítulos dessa disciplina: justamente aquele que versa sobre a captação de recursos financeiros.

Entrada ou ingresso é todo dinheiro recolhido aos cofres públicos, mesmo sujeito à restituição.

A noção compreende as importâncias e valores realizados a qualquer título. Assim, os tributos (impostos, taxas, e contribuição de melhoria) e as rendas da atividade econômica do Estado (preços), não restituíveis, são ingressos ou entradas.

À semelhança, as fianças, cauções, empréstimos públicos, posto que restituíveis.

Receita é a quantia recolhida aos cofres públicos não sujeita a restituição, ou, por outra, a importância que integra o patrimônio do Estado em caráter definitivo.

Na lição de Aliomar Baleeiro receita pública é a entrada que, integrando-se no patrimônio público sem quaisquer reservas, condições ou correspondência no passivo vem crescer o seu vulto como elemento novo e positivo. Associando os princípios expostos, concluímos que toda receita (em sentido estrito) é entrada, mas a recíproca não é verdadeira.

Contabilização Da Receita Pública

Conforme a variação na situação patrimonial que possa provocar, sendo:

- Receita pública efetiva; e
- Receita pública não-efetiva.

Receita Publica Efetiva

- Não representam obrigação do ente público
- Alteram a situação líquida patrimonial incorporando-se definitivamente ao patrimônio público.

Receita Pública Não-Efetiva

- São as que possuem reconhecimento do direito
- Não alteram a situação patrimonial líquida do ente.
- No momento da entrada do recurso, registra-se, também, uma obrigação.

Classificação das Receitas Públicas

a) Quanto à Origem: Originárias X Derivadas

Receitas Originárias são aquelas provenientes da exploração do patrimônio da pessoa jurídica de direito público, ou seja, o Estado coloca parte do seu patrimônio a disposição de pessoas físicas ou jurídicas, que poderão se beneficiar de bens ou de serviços, mediante pagamento de um preço estipulado.

Elas independem de autorização legal e pode ocorrer a qualquer momento, e são oriundas da exploração do patrimônio mobiliário ou imobiliário, ou do exercício de atividade econômica, industrial, comercial ou de serviços, pelo Estado ou suas entidades. Exemplos: Rendas obtidas sobre os bens sujeitos à sua propriedade (aluguéis, dividendos, aplicações financeiras).

Receitas Derivadas são aquelas cobradas pelo Estado, por força do seu poder de império, sobre as relações econômicas praticadas pelos particulares, pessoas físicas ou jurídicas, ou sobre seus bens. Na atualidade, constitui-se na instituição de tributos, que serão exigidos da população, para financiar os gastos da administração pública em geral, ou para o custeio de serviços públicos específicos prestados ou colocados a disposição da comunidade. Exemplos: Taxas, Impostos e Contribuições de Melhoria.

b) Quanto à Natureza: Receitas Orçamentárias X Receitas Extra Orçamentárias

Receitas Orçamentárias são todos os ingressos financeiros de caráter não devolutivo auferidos pelo Poder Público. A receita orçamentária se subdivide ainda nas seguintes categorias econômicas: receitas correntes e receitas de capital.

Receita Extra Orçamentária correspondem aos valores provenientes de toda e qualquer arrecadação que não lhe pertencem. O Governo fica como mero depositário dos valores recebidos. Exemplos: Depósitos recebidos, Cauções em dinheiro recebidas, Consignações retidas a pagar, etc.

c) Quanto à Repercussão Patrimonial: Efetivas X Não efetivas

Receitas Públicas Efetivas são aquelas em que os ingressos de disponibilidades de recursos não foram precedidos de registro de reconhecimento do direito e não constituem obrigações correspondentes: Por isso, aumentam a situação líquida do patrimônio financeiro e a situação líquida patrimonial. Exemplos: Receita Tributária, Receita Patrimonial, Receita de Serviços, etc.

Receitas Públicas Não efetivas são aquelas em que os ingressos de disponibilidades de recursos foram precedidos de registro de reconhecimento do direito. Por isso, aumentam a situação líquida do patrimônio financeiro, mas não altera a situação líquida patrimonial. São exemplos: Alienação de bens; Operações de crédito; Amortização de empréstimo concedido; Cobrança de dívida ativa.

d) Quanto à Regularidade: Ordinárias X Extraordinárias

Receitas Ordinárias são aquelas que representam certa regularidade na sua arrecadação, sendo normatizadas pela Constituição ou por leis específicas. Exemplos: Arrecadação de Impostos (Federais, Estaduais ou Municipais), Transferências do Fundo de Participação dos Estados e do Distrito Federal, do Fundo de Participação dos Municípios, Cota parte do ICMS destinado aos Municípios, etc.

Receitas Extraordinárias são aquelas inconstantes, esporádicas, às vezes excepcionais, e que, por isso, não se renovam de ano a ano na peça orçamentária. Como exemplo mais típico, costuma-se citar o imposto extraordinário, previsto no art. 76 do Código Tributário Nacional, e decretado, em circunstâncias anormais, nos casos de guerra ou sua iminência. As receitas patrimoniais devem, também, ser consideradas como extraordinárias, sob o aspecto orçamentário.

e) Quanto à forma de sua realização: Receitas Próprias, de Transferência se de Financiamentos.

● **Receitas Próprias** se dão quando seu ingresso é promovido pela própria entidade, diretamente, ou através de agentes arrecadadores autorizados. Exemplo: tributos, aluguéis, rendimento de aplicações financeiras, multas e juros de mora, alienação de bens, etc.

● **Transferências** se dão quando a sua arrecadação se processa através de outras entidades, em virtude de dispositivos constitucionais e/ou legais, ou ainda, mediante celebração de acordos e/ou convênios. Exemplo: cota parte de Tributos Federais aos Estados e Municípios (FPE e FPM), Cota parte de Tributos Estaduais aos Municípios (ICMS e IPV A), convênios, etc.

● **Financiamentos** são as operações de crédito realizadas com destinação específica, vinculadas à comprovação da aplicação dos recursos. São exemplos os financiamentos para implantação de parques industriais, aquisição de bens de consumo durável, obras de saneamento básico, etc.

f) Segundo a Categoria Econômica: Receitas Correntes X Receitas de Capital

● **Receitas Correntes** são destinadas a financiar as Despesas Correntes. Classificam-se em:

● **Receitas Tributárias** que são provenientes da cobrança de impostos, taxas e contribuições de melhoria.

● **Receitas de Contribuições** que são provenientes da arrecadação de contribuições sociais e econômicas; por exemplo: contribuições para o PIS/PASEP, contribuições para fundo de saúde de servidores públicos, etc.

● **Receita Patrimonial** são proveniente do resultado financeiro da fruição do patrimônio, decorrente da propriedade de bens mobiliários ou imobiliários; por exemplo: Aluguéis, dividendos, receita oriunda de aplicação financeira, etc.

● **Receita Agropecuária** decorre da exploração das atividades agropecuárias; por exemplo: receita da produção vegetal, receita da produção animal e derivados.

● **Receita Industrial** obtida com atividades ligadas à indústria de transformação. Exemplos: indústria editorial e gráfica, reciclagem de lixo, etc.

● **Receitas de Serviços** são provenientes de atividades caracterizadas pela prestação de serviços por órgãos do Estado; por exemplo: serviços comerciais (compra e venda de mercadorias), etc.

● **Transferências Correntes** são recursos recebidos de outras pessoas de direito público ou privado, destinados ao atendimento de despesas correntes.

Outras Receitas Correntes são o grupo que compreende as Receitas de Multas e Juros de Mora, Indenizações e Restituições, Receita da Dívida Ativa, etc.

Receitas de Capital são aquelas provenientes de realização de recursos oriundos da contratação de dívidas; da conversão em espécie de bens (alienação de bens móveis e imóveis); dos recursos recebidos de outras pessoas de direito público ou privados destinados a atender despesas classificáveis em Despesas de Capital. São destinadas ao atendimento das Despesas de Capital e classificam-se em:

● **Operações de Crédito** são os financiamentos obtidos dentro e fora do País; trata-se de recursos captados de terceiros para obras e serviços públicos. Exemplos: colocação de títulos públicos, contratação de empréstimos e financiamentos, etc.;

● **Alienação de Bens** são receitas provenientes da venda de bens móveis e imóveis;

● **Amortização de Empréstimos** são receitas provenientes do recebimento do principal mais correção monetária, de empréstimos efetuados a terceiros;

● **Transferências de Capital** são recursos recebidos de outras entidades; aplicação desses recursos deverá ser em despesas de capital. O recebimento desses recursos não gera nenhuma contraprestação direta em bens e serviços;

Outras Receitas de Capital são as que envolvem as receitas de capital não classificáveis nas anteriores.

Estágios ou Fases Da Receita Pública

A realização da receita pública se dá mediante uma sequência de atividades, cujo resultado é o recebimento de recursos financeiros pelos cofres públicos. Os estágios são os seguintes:

a) Previsão

Compreende a estimativa das receitas para compor a proposta orçamentária e aprovação do orçamento público pelo legislativo, transformando-o em Lei Orçamentária.

Na previsão de receita devem ser observadas as normas técnicas e legais, considerados os efeitos das alterações na legislação, da variação do índice de preços, do crescimento econômico ou de qualquer outro fator relevante, sendo acompanhada de demonstrativo de sua evolução nos três últimos anos, da projeção para os dois seguintes àquele a que se referir a estimativa, e da metodologia de cálculo e premissas utilizadas, segundo dispõe o art. 12 da LRF.

b) Lançamento (aplicável às receitas tributárias)

É o ato da repartição competente que verifica a procedência do crédito fiscal, identifica a pessoa que é devedora e inscreve o débito desta.

Compreende os procedimentos determinação da matéria tributável, cálculo do imposto, identificação do sujeito passivo e notificação.

As importâncias relativas a tributos, multas e outros créditos da Fazenda Pública, lançadas mas não cobradas ou não recolhidas no exercício de origem, constituem Dívida Ativa a partir da sua inscrição pela repartição competente.

c) Arrecadação

É o ato pelo qual o Estado recebe os tributos, multas e demais créditos, sendo distinguida em;

● **Direta**, a que é realizada pelo próprio Estado ou seus servidores e;

- Indireta, a que é efetuada sob a responsabilidade de terceiros credenciados pelo Estado.

Os agentes da arrecadação são devidamente autorizados para receberem os recursos e entregarem ao Tesouro Público, sendo divididos em dois grupos:

- Agentes públicos (coletorias, tesourarias, delegacias, postos fiscais, etc);
- Agentes privados (bancos autorizados).

d) Recolhimento

Consiste na entrega do numerário, pelos agentes arrecadadores, públicos ou privados, diretamente ao Tesouro Público ou ao banco oficial.

O recolhimento de todas as receitas deve ser feito com a observância do princípio de unidade de tesouraria, vedada qualquer fragmentação para a criação de caixas especiais. (art.56 da Lei 4.320/64).

Os recursos de caixa do Tesouro Nacional serão mantidos no Banco do Brasil S/A, somente sendo permitidos saques para o pagamento de despesas formalmente processadas e dentro dos limites estabelecidos na programação financeira; A conta única do Tesouro Nacional é mantida no Banco Central, mas o agente financeiro é o Banco do Brasil, que deve receber as importâncias provenientes da arrecadação de tributos ou rendas federais e realizar os pagamentos e suprimentos necessários à execução do Orçamento Geral da União.

DÍVIDA ATIVA

Dívida ativa corresponde a uma **RECEITA**, o que justifica ser chamada de ATIVA.

Representa um conjunto de créditos ou direitos de distintas naturezas em favor da Fazenda Pública, sendo que esses créditos ou direitos possuem prazos estabelecidos na legislação pertinente e que, caso não sejam pagos ao vencimento, terá sua cobrança realizada por meio de órgão ou unidade específica instituída em lei.

Sendo assim, a inscrição de créditos em Dívida Ativa representa um fato permutativo que resulta da transferência de um valor não recebido no prazo estabelecido, representando um aumento da situação líquida patrimonial.

**** Para a Dívida Ativa ser considerada presume-se a legalidade ao crédito como dívida passível de cobrança e a inscrição equivale a uma prova pré-constituída contra o devedor.*

**** Outro aspecto relevante quanto à esse crédito é que, sendo ele passível de cobrança, essa gerará um custo, que por vez gera uma despesa, PORÉM, essa despesa não transita pelas contas relativas à Dívida Ativa.*

Essa inscrição poderá ser cancelada e esse cancelamento está relacionado ao raciocínio de extinção e conseqüente diminuição na situação líquida patrimonial.

**** Outra forma de cancelamento da inscrição da dívida ativa pode ser percebida através de registros de abatimentos, anistia e outros valores, DESDE QUE essa diminuição não seja decorrente do recebimento efetivo da dívida ativa.*

DESPESA PÚBLICA

Despesa pública é o conjunto de dispêndios do Estado ou de outra pessoa de direito público a qualquer título, a fim de saldar gastos fixados na lei do orçamento ou em lei especial, visando à realização e ao funcionamento dos serviços públicos. Nesse sentido, a despesa é parte do orçamento, ou seja, aquela em que se encontram classificadas todas as autorizações para gastos com as várias atribuições e funções governamentais. Em outras palavras, as despesas públicas formam o complexo da distribuição e emprego das receitas das receitas para custeio e investimento em diferentes setores da administração governamental.

Quanto à sua natureza, classificam-se em:

Despesa Orçamentária: é aquela que depende de autorização legislativa para ser realizada e que não pode ser efetivada sem a existência de crédito orçamentário que a corresponda suficientemente.

Despesa Extra Orçamentária: trata-se dos pagamentos que não dependem de autorização legislativa, ou seja, não integram o orçamento público. Correspondem à restituição ou entrega de valores arrecadados sob o título de receita extra orçamentária.

Ex.: devolução de fianças e cauções; recolhimento de imposto de renda retido na fonte, etc.