CÓD: OP-079OT-23
7908403544073

VISCONDE DO RIO BRANCO – MG

PREFEITURA MUNICIPAL DE VISCONDE DO RIO BRANCO

MINAS GERAIS

Agente Administrativo e Agente Administrativo em Gestão Pública

EDITAL DE CONCURSO PÚBLICO N.º 001/2023

Conhecimentos de Informática

1. Introdução à Informática: Introdução aos conceitos básicos de informática. 5
2. Evolução histórica da computação. Tipos e gerações de computadores. 5
3. Sistemas de numeração. 9
4. Sistemas Operacionais: Conceitos básicos sobre sistemas operacionais. Principais sistemas operacionais: Windows. Gerenciamento de arquivos e pastas. Configurações do sistema. 18
5. Microsoft Office - Microsoft Word: Criação e edição de documentos. Formatação de texto e parágrafos. Inserção de tabelas, imagens e gráficos. Microsoft Excel: Criação de planilhas. Fórmulas e funções básicas. Formatação de células e gráficos. Microsoft PowerPoint: Criação e edição de apresentações. Inserção de elementos gráficos. Transições e animações. 26
6. Internet e Navegadores: História e conceitos básicos da internet. Navegadores (browsers) mais utilizados. Navegação e pesquisa na web. E-mail e suas funcionalidades. 31
7. Segurança da Informação: Conceitos básicos de segurança da informação. Malwares e antivírus. Proteção de dados e privacidade. Phishing e segurança online. 38
8. Redes de Computadores: Conceitos básicos de redes de computadores. Tipos de redes: LAN, WAN, WLAN. Protocolos e endereçamento IP. Conexões e dispositivos de rede. Ferramentas e Aplicativos Diversos: Ferramentas de busca na internet. 39
9. Redes Sociais. 39
10. Aplicativos de mensagens. Aplicativos de videoconferência. 41
11. Cloud Computing: Conceitos básicos de Cloud Computing. Serviços em nuvem: armazenamento, colaboração. Vantagens e desvantagens da computação em nuvem. 50
12. Noções de Hardware: Componentes de um computador: CPU, memória, dispositivos de armazenamento. Periféricos de entrada e saída. Impressoras e scanners. 50

Língua Portuguesa

1. Leitura e compreensão de textos narrativos, descritivos e dissertativos; 53
2. Elementos gerais do texto: título, tema, ideia principal, ideias secundárias, vocabulário, parágrafos e versos; 53
3. Elementos do texto narrativo: narrador, personagens, ação, tempo, espaço e foco narrativo; 54
4. Elementos do texto descritivo: seres, objetos, fatos e fenômenos; Elementos do texto dissertativo: ponto-de-vista, argumentação e relações de sentido; Gêneros textuais e funções comunicativas: textos técnicos, científicos, didáticos, publicitários e literários; 55
5. Estudo de palavras: ortografia e acentuação gráfica; 56
6. Sinônimos, antônimos, homônimos, parônimos, sentido literal e sentido figurado; 57
7. Emprego dos sinais de pontuação; 58
8. Aspectos, recursos e elementos de coesão e coerência textuais; 62
9. Morfologia: identificação, classificação e emprego de substantivos, adjetivos, artigos, verbos, pronomes, numerais, conjunções, preposições, advérbios e interjeições; 63
10. Ordem direta e ordem inversa de sentenças; Relações lógico-semânticas entre orações; Sintaxe: identificação, classificação e emprego dos termos essenciais, integrantes e acessórios da oração; Identificação, classificação e emprego de orações coordenadas e subordinadas (adverbiais, substantivas e adjetivas); Orações intercaladas; Períodos simples, compostos e mistos; 69
11. Concordância verbal e nominal; 74
12. Regência verbal e nominal; 76
13. Ocorrências de crase; 77
14. Colocação pronominal; 77
15. Aspectos estilísticos e semânticos relacionados à estruturação de sentenças. 78

Raciocínio Lógico

1. Processos que envolvem raciocínio concreto e abstrato aplicados em situações-problema da realidade; 85
2. Resolução de problemas lógicos que envolvem letras, números e representações simbólicas; 88
3. Análise de elementos em figuras planas e espaciais; 91
4. Procedimentos que envolvem memória, percepção, atenção e concentração; 102
5. Análise e interpretação de figuras, desenhos e sequências lógicas; 107
6. Raciocínio lógico-quantitativo; Relações lógicas expressas por conectivos; Tautologias, contradições, implicações, equivalências, afirmações, negações e silogismo; Validade e relação de argumentos; 108
7. Análise combinatória e probabilidade. 113

Noções Gerais em Administração Pública

1. Gestão Organizacional e Estratégica 119
2. Administração Pública e Legislação: Princípios e normas da administração pública 126
3. Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). 131
4. Estatuto dos Servidores Públicos do Município de Visconde do Rio Branco 146
5. Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA) 159
6. Gestão de Pessoas. 166
7. Ética e Transparência na Gestão Pública: Ética no serviço público 168
8. Lei de Acesso à Informação. 169
9. Inovação e transformação digital na gestão pública 176
10. Atos administrativos. 176
11. Serviços públicos. 187
12. Processo administrativo. 198
13. Comunicação 204
14. Relações Interpessoais. 204

CONHECIMENTOS DE INFORMÁTICA

INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA: INTRODUÇÃO AOS CONCEITOS BÁSICOS DE INFORMÁTICA.

Hardware

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

Software

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

O software pode ser categorizado em dois tipos:

– Software de sistema operacional

– Software de aplicativos em geral

• Software de sistema operacional

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

• Software de aplicação

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

Para não esquecer:

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

Periféricos

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

Tipos:

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

• Periféricos de entrada mais comuns.

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

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

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

• Periféricos de saída populares mais comuns

– Monitores, que mostra dados e informações ao usuário;

– Impressoras, que permite a impressão de dados para material físico;

– Alto-falantes, que permitem a saída de áudio do computador;

– Fones de ouvido.

Sistema Operacional

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

• Aplicativos e Ferramentas

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

EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA COMPUTAÇÃO. TIPOS E GERAÇÕES DE COMPUTADORES.

INFORMATICA - HISTÓRICO

Os primeiros computadores, idealizados como máquinas de processamento de números, eram simplesmente maquinas de calcular, tudo era realizado fisicamente, a máquina não sabia o que fazer com o resultado, não recebiam instruções diferentes.

Charles Babbage (1792-1871) o “Pai do Computador” criou o projeto do engenho analítico ou “Calculador analítico” descrito pela primeira vez em 1837. Totalmente mecânico, possuía uma memória para armazenamento de dados que eram inseridos através de cartões perfurados que passavam as instruções necessárias para o aparelho.

Por volta de 1848, o matemático George Boole desenvolve a teoria da lógica simbólica. Consistia na ideia de se usar simples expressões algébricas para exprimir lógica, surgindo assim álgebra booleana que em termos numéricos tinha conjuntos de 0 e 1 ou um sistema binário.

Em 1938, C. E. Shannon aplicou esta álgebra para mostrar que as propriedades de circuitos elétricos de chaveamento podem ser representadas por uma álgebra booleana com dois valores.

Em 1890, William S. Burroughs desenvolveu uma máquina de adição e listagem também utilizando-se de cartões perfurados. O

mesmo princípio foi usado por Herman Hollerith para elaborar um sistema de processamento de dados para o governo americano, que diminuiu de 7 para 2 anos o processamento de dados em relação a 1880.

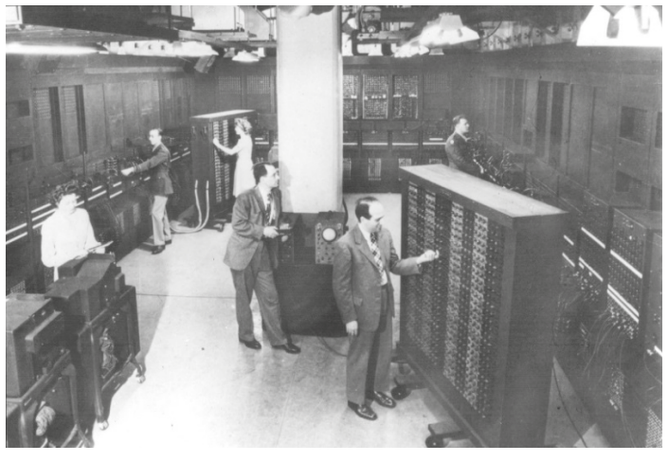
De origem puramente mecânica, o computador torna-se um sistema eletrônico somente a partir da década de 1940, com o emprego da válvula termiônica. Assim, para efeito técno-histórico o seu desenvolvimento é analisado considerando-se os diversos estágios evolutivos, mais conhecidos como famílias ou gerações de computadores.

1ª Geração (1946-1954)

O Eniac foi o primeiro computador eletrônico, pesava 30 toneladas e ocupava 3 salas. Tinha a capacidade de registrar 20 números com 10 dígitos cada. Suas memórias eram cartões perfurados, sua linguagem era de máquina.

A primeira geração dos computadores é marcada pela utilização de válvulas. A válvula é um tubo de vidro, similar a uma lâmpada fechada sem ar em seu interior, ou seja, um ambiente fechado a vácuo, e contendo eletrodos, cuja finalidade é controlar o fluxo de elétrons. As válvulas aqueciam bastante e costumavam queimar com facilidade.

Na década de 50, as válvulas deram lugar (com a descoberta dos semicondutores), ao diodo e ao transistor, permitindo a redução de tamanho e diminuindo as falhas dos equipamentos.



ENIAC, representante da primeira geração dos computadores
Fonte: http://producao.virtual.ufpb.br/books/camyle/introducao-a-computacao-livro/livro/livro.chunked/ch01s02.html

Alan Turing - O pai da Ciência da Computação

Alan Mathison Turing foi um matemático, lógico, criptoanalista e cientista da computação britânico. Foi influente no desenvolvimento da ciência da computação e proporcionou uma formalização do conceito de algoritmo e computação com a máquina de Turing, desempenhando um papel importante na criação do computador moderno. Durante a Segunda Guerra Mundial, Turing trabalhou para a inteligência britânica em Bletchley Park, em um centro especializado em quebra de códigos[1].

Consagrou-se com a projeção de uma máquina que, de acordo com um sistema formal, pudesse fazer operações computacionais. Mostrou como um simples sistema automático poderia manipular símbolos de um sistema de regras próprias. A máquina teórica de Turing pode indicar que sistemas poderosos poderiam ser construídos.

Tornou possível o processamento de símbolos, ligando a abstração de sistemas cognitivos e a realidade concreta dos números. Isto é buscado até hoje por pesquisadores de sistemas com Inteligência Artificial (IA).

Para comprovar a inteligência artificial ou não de um computador, Turing desenvolveu um teste que consistia em um operador não poder diferenciar se as respostas a perguntas elaboradas pelo operador eram vindas ou não de um computador. Caso afirmativo, o computador poderia ser considerado como dotado de inteligência artificial. Sua máquina pode ser programada de tal modo que pode imitar qualquer sistema formal. A ideia de computabilidade começou a ser delineada.

A maior parte de seu trabalho foi desenvolvida na área de espionagem e, por isso, somente em 1975 veio a ser considerado o "pai da Ciência da Computação".

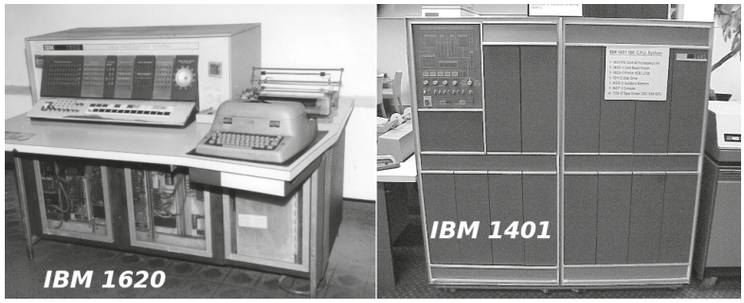
2ª Geração (1955-1964)

A segunda geração de computadores foi marcada pela substituição da válvula pelo transistor. O transistor revolucionou a eletrônica em geral e os computadores em especial. Eles eram muito menores do que as válvulas a vácuo e tinham outras vantagens: não exigiam tempo de pré-aquecimento, consumiam menos energia, geravam menos calor e eram mais rápidos e confiáveis. No final da década de 50, os transistores foram incorporados aos computadores.

Na segunda geração o conceito de Unidade Central de Procedimento (CPU), memória, linguagem de programação e entrada e saída foram desenvolvidos. O tamanho dos computadores diminuiu consideravelmente. Outro desenvolvimento importante foi a mudança da linguagem de máquina para a linguagem assembly, também conhecida como linguagem simbólica. A linguagem assembly possibilita a utilização de mnemônicos para representar as instruções de máquina.

1 http://producao.virtual.ufpb.br/books/camyle/introducao-a-computacao-livro/livro/livro.chunked/ch01s02.html

Em seguida vieram as linguagens de alto nível, como, por exemplo, Fortran e Cobol. No mesmo período surgiu o armazenamento em disco, complementando os sistemas de fita magnética e possibilitando ao usuário acesso rápido aos dados desejados.



Computadores IBM da segunda geração.
Fonte: http://producao.virtual.ufpb.br/books/camyle/introducao-a-computacao-livro/livro/livro.chunked/ch01s02.html.

3ª Geração (1964-1971)

Nesta geração, o elemento mais significativo é o circuito integrado, surgido em 1964.

Em 1964 surge o circuito integrado, que era o encapsulamento de vários componentes numa pastilha de silicone ou plástico. A miniaturização abrangeu todos os circuitos do computador, tornando possível o surgimento dos minicomputadores.

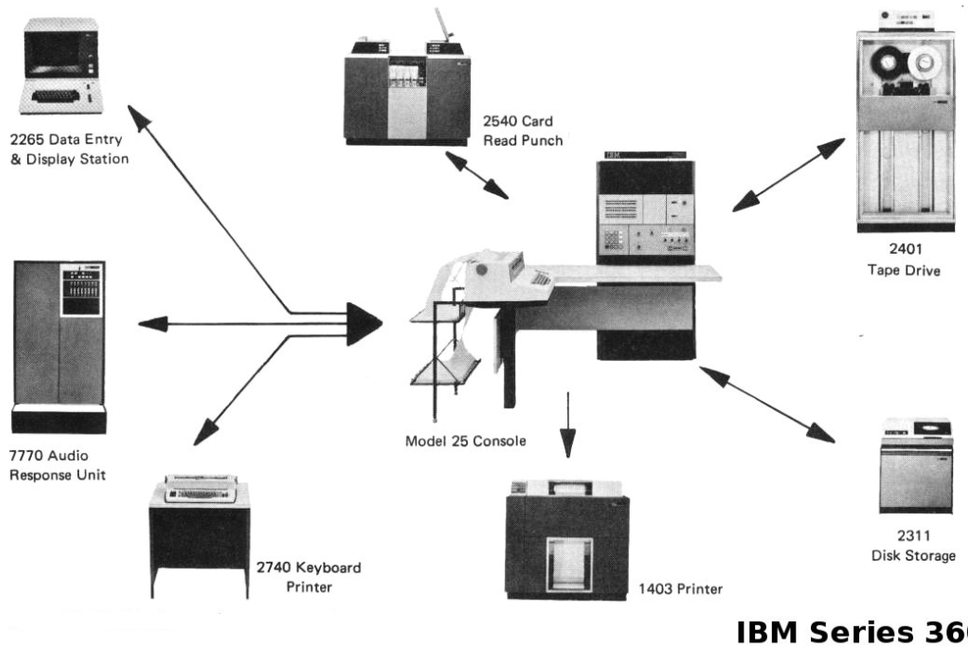
Também conhecidos como microchips, eles eram construídos integrando um grande número de transistores, o que possibilitou a construção de equipamentos menores e mais baratos.

Surgiram as memórias de semicondutores e os discos magnéticos, assim como sistemas operacionais mais avançados.

Didaticamente os circuitos integrados são categorizados de acordo com a quantidade de integração que eles possuem:

LSI (Large Scale Integration - 100 transistores): computadores da terceira geração.
VLSI (Very Large Scale Integration - 1.000 transistores): computadores da quarta geração.
ULSI (Ultra-Large Scale Integration - milhões de transistores): computadores da quinta geração.

Um computador que representa esta geração foi o IBM's System/360, voltado para o setor comercial e científico. Ele possuía uma arquitetura plugável, na qual o cliente poderia substituir as peças que dessem defeitos. Além disso, um conjunto de periféricos eram vendidos conforme a necessidade do cliente.



Arquitetura plugável da série 360 da IBM.
Fonte: http://producao.virtual.ufpb.br/books/camyle/introducao-a-computacao-livro/livro/livro.chunked/ch01s02.html.

LÍNGUA PORTUGUESA

LEITURA E COMPREENSÃO DE TEXTOS NARRATIVOS, DESCRITIVOS E DISSERTATIVOS;

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...*

ELEMENTOS GERAIS DO TEXTO: TÍTULO, TEMA, IDEIA PRINCIPAL, IDEIAS SECUNDÁRIAS, VOCABULÁRIO, PARÁGRAFOS E VERSOS;

ESTRUTURAÇÃO DO TEXTO E DOS PARÁGRAFOS

Uma boa redação é dividida em ideias relacionadas entre si ajustadas a uma ideia central que norteia todo o pensamento do texto. Um dos maiores problemas nas redações é estruturar as ideias para fazer com que o leitor entenda o que foi dito no texto. Fazer uma estrutura no texto para poder guiar o seu pensamento e o do leitor.

Parágrafo

O parágrafo organizado em torno de uma ideia-núcleo, que é desenvolvida por ideias secundárias. O parágrafo pode ser formado por uma ou mais frases, sendo seu tamanho variável. No texto dissertativo-argumentativo, os parágrafos devem estar todos relacionados com a tese ou ideia principal do texto, geralmente apresentada na introdução.

Embora existam diferentes formas de organização de parágrafos, os textos dissertativo-argumentativos e alguns gêneros jornalísticos apresentam uma estrutura-padrão. Essa estrutura consiste em três partes: a ideia-núcleo, as ideias secundárias (que desenvolvem a ideia-núcleo) e a conclusão (que reafirma a ideia-básica). Em parágrafos curtos, é raro haver conclusão.

Introdução: faz uma rápida apresentação do assunto e já traz uma ideia da sua posição no texto, é normalmente aqui que você irá identificar qual o problema do texto, o porque ele está sendo escrito. Normalmente o tema e o problema são dados pela própria prova.

Desenvolvimento: elabora melhor o tema com argumentos e ideias que apoiem o seu posicionamento sobre o assunto. É possível usar argumentos de várias formas, desde dados estatísticos até citações de pessoas que tenham autoridade no assunto.

Conclusão: faz uma retomada breve de tudo que foi abordado e conclui o texto. Esta última parte pode ser feita de várias maneiras diferentes, é possível deixar o assunto ainda aberto criando uma pergunta reflexiva, ou concluir o assunto com as suas próprias conclusões a partir das ideias e argumentos do desenvolvimento.

Outro aspecto que merece especial atenção são os conectores. São responsáveis pela coesão do texto e tornam a leitura mais fluente, visando estabelecer um encadeamento lógico entre as ideias e servem de ligação entre o parágrafo, ou no interior do período, e o tópico que o antecede.

Saber usá-los com precisão, tanto no interior da frase, quanto ao passar de um enunciado para outro, é uma exigência também para a clareza do texto.

Sem os conectores (pronomes relativos, conjunções, advérbios, preposições, palavras denotativas) as ideias não fluem, muitas vezes o pensamento não se completa, e o texto torna-se obscuro, sem coerência.

Esta estrutura é uma das mais utilizadas em textos argumentativos, e por conta disso é mais fácil para os leitores.

Existem diversas formas de se estruturar cada etapa dessa estrutura de texto, entretanto, apenas segui-la já leva ao pensamento mais direto.

IDENTIFICANDO O TEMA DE UM TEXTO

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

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

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

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

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

CACHORROS

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

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

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

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

ELEMENTOS DO TEXTO NARRATIVO: NARRADOR, PERSONAGENS, AÇÃO, TEMPO, ESPAÇO E FOCO NARRATIVO;

A construção da narrativa é um processo complexo que envolve a articulação de diversos elementos, como a caracterização dos personagens, a relação de tempo e organização cronológica dos fatos, a caracterização do espaço e a identificação do tipo de narrador.

Caracterização dos personagens principais e secundários

Os personagens são os elementos mais importantes de uma narrativa. Eles são responsáveis por impulsionar a ação e gerar identificação com o leitor. Os personagens principais são aqueles que ocupam o centro da história e são responsáveis por resolver o conflito. Já os personagens secundários são aqueles que desempenham um papel de apoio aos personagens principais.

A caracterização dos personagens pode ser feita de diversas maneiras, como através da descrição física, da descrição psicológica, do diálogo e da ação. A descrição física fornece informações sobre a aparência dos personagens, enquanto a descrição psicológica fornece informações sobre suas características pessoais, seus pensamentos e sentimentos.

O diálogo permite que os personagens revelem suas personalidades e motivações, enquanto a ação permite que o leitor observe os comportamentos e as ações.

Relação de tempo e organização cronológica dos fatos

O tempo é outro elemento fundamental da narrativa. Ele pode ser cronológico, quando os eventos são apresentados na ordem em que ocorreram, ou não cronológico, quando os eventos são apresentados fora da ordem cronológica.

A organização cronológica dos fatos pode ser linear, quando os eventos são apresentados de forma sequencial, ou não linear, quando os eventos são apresentados de forma descontínua.

Caracterização do espaço

O espaço é o ambiente em que a narrativa se passa. Ele pode ser real ou imaginário.

A caracterização do espaço pode ser feita de diversas maneiras, como através da descrição física, da descrição psicológica e da ação.

A descrição física fornece informações sobre as características físicas do espaço, enquanto a descrição psicológica fornece informações sobre a atmosfera do espaço.

A ação permite que o leitor observe como os personagens interagem com o espaço.

Identificação dos tipos de narrador (observador e personagem)

O narrador é a voz que conta a história. Ele pode ser um observador, que apenas observa a história, ou um personagem, que está dentro da história.

O narrador observador é aquele que não participa da história. Ele conta a história de forma imparcial, fornecendo informações sobre os personagens, os eventos e o espaço.

O narrador personagem é aquele que participa da história. Ele conta a história de sua própria perspectiva, fornecendo informações sobre seus pensamentos, sentimentos e ações.

A construção da narrativa é um processo complexo que envolve a articulação de diversos elementos. A compreensão desses elementos é fundamental para a compreensão e interpretação de uma narrativa.

A seguir, são apresentados alguns exemplos de como esses elementos podem ser utilizados na construção de uma narrativa:

Caracterização dos personagens:

– Descrição física: uma narrativa que apresenta uma personagem como sendo alta, magra e de cabelos pretos está fornecendo informações sobre sua aparência física.

– Descrição psicológica: uma narrativa que apresenta uma personagem como sendo tímida e introvertida está fornecendo informações sobre sua personalidade.

– Diálogo: uma narrativa em que uma personagem diz "Eu estou com medo" está fornecendo informações sobre seus sentimentos.

– Ação: Uma narrativa em que uma personagem foge de um monstro está fornecendo informações sobre seu comportamento.

Relação de tempo e organização cronológica dos fatos:

– Tempo cronológico: uma narrativa que começa com a apresentação dos personagens e dos fatos e termina com a resolução do conflito está utilizando o tempo cronológico.

– Tempo não cronológico: uma narrativa que começa com a resolução do conflito e termina com a apresentação dos personagens e dos fatos está utilizando o tempo não cronológico.

Caracterização do espaço:

– Descrição física: uma narrativa que descreve uma floresta escura e densa está fornecendo informações sobre as características físicas do espaço.

– Descrição psicológica: uma narrativa que descreve uma cidade como sendo fria e hostil está fornecendo informações sobre a atmosfera do espaço.

– Ação: uma narrativa em que uma personagem se esconde em um armário está fornecendo informações sobre como os personagens interagem com o espaço.

Identificação dos tipos de narrador:

– Narrador observador: uma narrativa em que o narrador diz "A personagem entrou na sala" está utilizando um narrador observador.

– Narrador personagem: uma narrativa em que o narrador diz "Eu entrei na sala" está utilizando um narrador personagem.

ELEMENTOS DO TEXTO DESCRITIVO: SERES, OBJETOS, FATOS E FENÔMENOS; ELEMENTOS DO TEXTO DISSERTATIVO: PONTO-DE-VISTA, ARGUMENTAÇÃO E RELAÇÕES DE SENTIDO; GÊNEROS TEXTUAIS E FUNÇÕES COMUNICATIVAS: TEXTOS TÉCNICOS, CIENTÍFICOS, DIDÁTICOS, PUBLICITÁRIOS E LITERÁRIOS;

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,

RACIOCÍNIO LÓGICO

PROCESSOS QUE ENVOLVEM RACIOCÍNIO CONCRETO E ABSTRATO APLICADOS EM SITUAÇÕES-PROBLEMA DA REALIDADE;

Raciocínio Concreto

O raciocínio concreto é o tipo de pensamento que se baseia em informações tangíveis, observáveis e específicas. Ele lida com fatos concretos e realidades visíveis.

Raciocínio Abstrato

O raciocínio abstrato lida com conceitos, ideias e princípios que podem não ser diretamente observáveis ou tangíveis. Envolve a manipulação de informações de maneira não concreta.

Em lógica matemática, ela envolve: Compreensão da organização lógica de conexões arbitrárias entre indivíduos, locais, itens ou eventos fictícios; derivação de novas relações fornecidas; e avaliação das condições usadas para estabelecer a estrutura dessas relações. Usamos a Análise combinatória e a Lógica Qualitativa para resolver esse tipo de questão.

— Análise combinatória

Ramo da Matemática que elabora métodos para lidar com problemas de contagem. Vamos examiná-los:

Princípio fundamental de contagem (PFC)

É o total de possibilidades de um evento ocorrer. Dentro dele temos:

– Princípio multiplicativo: P1. P2. P3. ... .Pn. (princípio da "E"). É um conceito empregado em sequências de escolha, como em uma ordenação.

– Princípio aditivo: P1 + P2 + P3 + ... + Pn. (princípio do "OU"). É o conceito empregado quando podemos escolher uma opção ou outra.

Fatorial

Sendo n um número natural, define-se n! (lê-se: n fatorial) da seguinte maneira:

n! = n (n - 1) (n - 2) (n - 3). ... .2 . 1, como n ≥ 2.

Exemplo: 6! = 6. 5 . 4 . 3 . 2 . 1 = 720.

Atenção:

0! = 1

1! = 1

Tenha cuidado 2! = 2, pois 2 . 1 = 2. E 3! não é igual a 3, pois 3 . 2 . 1 = 6.

Arranjo simples

Um arranjo simples de n elementos, tomados p a p (onde n ≥ 1 e p é um número natural), consiste em todas as possíveis ordenações de p elementos escolhidos dentre os n elementos disponíveis. Cada arranjo é distinto tanto na ordem dos elementos selecionados quanto na natureza desses elementos.

Atenção: *observe que no grupo dos elementos: {1,2,3} um dos arranjos formados, com três elementos, 123 é DIFERENTE de 321, e assim sucessivamente.*

– Sem repetição: para cálculo de arranjo simples, usamos a seguinte fórmula:

$$A_{np} = \frac{n!}{(n - p)!}$$

Onde:

n = Quantidade total de elementos no conjunto.

P =Quantidade de elementos por arranjo

– Com repetição: os elementos que constituem o conjunto podem aparecer repetidas vezes em um agrupamento, o que significa que um mesmo elemento pode se repetir dentro de um agrupamento. A fórmula geral para o arranjo com repetição é expressa por:

$$A_{(n,p)} = n^p$$

Permutação

Refere-se à **REARRANJO** dos elementos de uma sequência, envolvendo o uso de todos os elementos.

– Sem repetição: tenha em mente que: Todas as questões de permutação simples podem ser resolvidas pelo princípio fundamental de contagem (PFC).

$$P_n = n!$$

– Com repetição: na permutação com elementos repetidos ocorrem permutações que não mudam o elemento, pois existe troca de elementos iguais. Por isso, o uso da fórmula é fundamental.

$$P_n^{(\alpha,\beta,\ldots,\gamma)} = \frac{n!}{\alpha!\beta!\ldots\gamma!}$$

– Circular: a permutação circular ocorre quando pessoas estão dispostas em formato circular ou em uma mesa de forma retangular, como um quadrado ou retângulo de 4 lugares. O uso da fórmula é necessário nesses casos, pois algumas permutações se repetem.

$$P_c = \frac{n!}{n} \text{ ou } (n-1)!$$

Combinação

Combinação envolve a seleção de um grupo de elementos sem considerar a ordem dos elementos escolhidos.

– Sem repetição: dentre n elementos distintos, uma combinação simples de p elementos (onde n e p são números naturais) refere-se a qualquer agrupamento de p elementos distintos escolhidos entre os n elementos fornecidos, e esses agrupamentos se diferenciam uns dos outros pela natureza específica dos elementos selecionados. Fórmula:

$$C_{n,p} = \frac{n!}{p!(n-p)!} \text{ ,com } n \geq p$$

Atenção: as questões que envolvem combinação estão relacionadas a duas coisas:

– Escolha de um grupo ou comissões.

– Escolha de grupo de elementos, sem ordem, ou seja, escolha de grupo de pessoas, coisas, objetos ou frutas.

– Com repetição: combinação com repetição é uma seleção de grupos, sem considerar a ordem, permitindo a escolha de elementos repetidos.

$$CRn,p = C\,n+p-1,p$$

— Lógica matemática qualitativa

Aborda situações que envolvem a relação entre elementos, indivíduos e objetos fictícios, com base em informações fornecidas. Vamos agora detalhar o processo passo a passo:

01. Três homens, Luís, Carlos e Paulo, são casados com Lúcia, Patrícia e Maria, mas não sabemos quem é casado com quem. Eles trabalham com Engenharia, Advocacia e Medicina, mas também não sabemos quem faz o que. Com base nas dicas abaixo, tente descobrir o nome de cada marido, a profissão de cada um e o nome de suas esposas.

a) O médico é casado com Maria.

b) Paulo é advogado.

c) Patrícia não é casada com Paulo.

d) Carlos não é médico.

Vamos montar o passo a passo para que você possa compreender como chegar a conclusão da questão.

– 1º passo: criaremos uma tabela para melhor visualização da resolução, dividindo as informações fornecidas no enunciado em três grupos: homens, esposas e profissões.

	Medicina	Engenharia	Advocacia	Lúcia	Patrícia	Maria
Carlos						
Luís						
Paulo						
Lúcia						
Patrícia						
Maria						

Também criamos abaixo do nome dos homens, o nome das esposas.

– 2º passo: construir a tabela gabarito.

Essa tabela desempenha um papel importante, não apenas como um gabarito, mas também como uma ferramenta que ajuda a revelar informações que podem não ser óbvias na tabela principal. Elas se complementam, permitindo que você tire conclusões sobre grupos e elementos.

Homens	Profissões	Esposas
Carlos		
Luís		
Paulo		

– 3º passo: agora, preencheremos nossa tabela com as informações mais evidentes do problema, aquelas que não deixam margem para dúvidas. No nosso exemplo:

O médico é casado com Maria: coloque um "S" na tabela principal na célula comum a "Médico" e "Maria" e um "N" nas outras células relacionadas a esse "S".

	Medicina	Engenharia	Advocacia	Lúcia	Patrícia	Maria
Carlos						
Luís						
Paulo						
Lúcia	N					
Patrícia	N					
Maria	S	N	N			

Atenção: se o médico é casado com Maria, ele NÃO PODE ser casado com Lúcia e Patrícia, então colocamos "N" no cruzamento de Medicina e elas. E se Maria é casada com o médico, logo ela NÃO PODE ser casada com o engenheiro e nem com o advogado (logo colocamos "N" no cruzamento do nome de Maria com essas profissões).

– Paulo é advogado: vamos preencher as duas tabelas (tabela gabarito e tabela principal) agora.
– Patrícia não é casada com Paulo: vamos preencher com "N" na tabela principal
– Carlos não é médico: preenchemos com um "N" na tabela principal a célula comum a Carlos e "médico".

	Medicina	Engenharia	Advocacia	Lúcia	Patrícia	Maria
Carlos	N		N			
Luís	S	N	N			
Paulo	N	N	S		N	
Lúcia	N					
Patrícia	N					
Maria	S	N	N			

Notamos aqui que Luís então é o médico, pois foi a célula que ficou em branco. Podemos também completar a tabela gabarito.

Novamente observamos uma célula vazia no cruzamento de Carlos com Engenharia. Marcamos um "S" nesta célula. E preenchemos sua tabela gabarito.

	Medicina	Engenharia	Advocacia	Lúcia	Patrícia	Maria
Carlos	N	S	N			
Luís	S	N	N			
Paulo	N	N	S		N	
Lúcia	N					
Patrícia	N					
Maria	S	N	N			

NOÇÕES GERAIS EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

GESTÃO ORGANIZACIONAL E ESTRATÉGICA

Levando em consideração a complexidade do cenário no mercado atual, as empresas estão em constante dinamismo e cercadas de incertezas e ameaças. Com isso é perceptível o aumento significativo pela busca de ferramentas e técnicas que auxiliem no processo gerencial e na tomada de decisões. Portanto, as empresas precisam acompanhar as mudanças do mercado para que consigam obter vantagem competitiva em seus negócios.

A busca constante pela sobrevivência ou pela necessidade de crescimento, busca de novas tecnologias e recursos otimizados, exige dos gestores posição estratégica diante dessas mudanças que surgem, algumas vezes, de forma previsível e, em outras, imprevisível.

A administração estratégica auxilia no processo da busca pelo novo para atingir alvos ainda maiores.

Processo de Estratégia

O processo de Estratégia é formado por três partes segundo Fernandes[1]: Análise, Formulação e Implantação.

Análise, o processo de estratégia é iniciado pelo processo de análise. Nessa fase, no processo são analisados o ambiente interno e externo da empresa. A análise interna possibilita uma visão daquilo que a empresa tem para oferecer ao mercado e daquilo que é necessário ser modificado para auxiliar a empresa a crescer. Essa fase é muito importante para oferecer um cenário correto para a tomada de decisão.

A ***formulação*** em que são definidos os objetivos de onde a empresa quer chegar. São definidas a missão e visão da empresa. Para que a missão e a visão sejam desenvolvidas, é necessário que exista a estratégia. Esta é desenvolvida em cada área da empresa para que os objetivos possam ser atingidos como um todo.

Por fim, a ***Implantação,*** na qual os planos são colocados em prática e testados para verificação dos resultados. A empresa deve aprender com esse processo para que novos projetos possam ser implantados e outros objetivos possam ser definidos com uma melhoria, tendo em vista o que foi aprendido.

Conceito de Estratégia

O estudo da estratégia foi desenvolvido devido às grandes guerras. Era necessário entender a forma como o inimigo se movimentava e como ele agia para conseguir vencê-lo.

Com o final da Segunda Guerra Mundial, essa ideia de estratégia foi levada para a área empresarial. Passou a ter um sentido bem mais amplo aplicado ao desenvolvimento de busca de competitividade.

A estratégia passou a ser utilizada como uma ferramenta de auxílio ao processo de melhorias e mudanças; passou a ser um instrumento de análise do presente para definir metas de longo prazo nas empresas, levantando oportunidades e analisando os recursos disponíveis na organização para atingir as metas estabelecidas.

Segundo Drucker e Ansoff[2], um aspecto importante é mapear as futuras direções da organização a partir dos recursos que estão disponíveis dentro dela. Porém, planos não são ações. É necessário que os planos possuam políticas definidas, que os caminhos a serem percorridos possam ser definidos claramente e que as ações sejam efetivadas.

Dessa forma, podemos definir estratégia como (Fernandes, 2005):

"O conjunto dos grandes propósitos, dos objetivos, das políticas e dos planos para concretizar uma situação futura desejada. Considerando as oportunidades oferecidas pelo ambiente e os recursos da organização".

Definição de Administração ou Gestão Estratégica

Segundo o autor Certo[3], entende-se por administração estratégica o processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado com seu ambiente.

Para Oliveira[4], Administração estratégica é o estabelecimento de providências a serem tomadas pelo administrador para que a situação futura seja diferente da situação passada pela organização.

Fernandes[5] conceitua Administração estratégica como o processo de planejar, executar e controlar, conduzindo a organização por meio de uma estratégia ampla, abrangendo as áreas de marketing, de operações, de pessoal e finanças.

É possível perceber que através da administração estratégica todo o processo de estratégia é colocado em prática ou organizado para atingir um objetivo de longo prazo. Ela auxilia a gerência a colocar os recursos no lugar certo e serem utilizados da forma necessária para que as metas estratégicas possam ser atingidas.

Hierarquia das Decisões

As decisões em uma empresa podem ter influência em diversas áreas desta e variam de acordo com a influência que possuem ao longo do tempo. Elas podem ser: estratégicas, táticas e operacionais.

---

1 *FERNANDES, B. H. R., BERTON, L. H. Administração Estratégica, Ed. São Paulo, Saraiva, 2005.*

2 *DRUCKER, P. Práticas de Administração de Empresas. 4º ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1970;*

3 *CERTO, S.C. Administração Estratégica: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: MakronBooks, 1993.*

4 *OLIVEIRA, D.P.R. Estratégia Empresarial: uma abordagem empreendedora. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1991.*

5 *FERNANDES, B.H.R. BERTON, L.H. Administração Estratégica. Ed São Paulo: Saraiva, 2005.*

Níveis hierárquicos e respectivos tipos de Planejamento e de decisões

Planejamento	Prazo	Amplitude	Nível Hierárquico	Risco
Estratégico	Longo	Toda a organização	Alta cúpula (Presidente, Diretor)	Maior
Tático	Médio	Determinado Departamento	Gerências departamentais	Médio
Operacional	Curto	Determinada atividade	Operacional (supervisores)	Menor

Portanto:
O ***nível estratégico*** toma decisões estratégicas e realiza um planejamento estratégico
O ***nível tático*** toma decisões táticas e realiza um planejamento tático
O ***nível operacional*** toma decisões operacionais e realiza um planejamento operacional

As decisões são estágios para diversos problemas e sua complexidade é demasiadamente ampliada pela ambiguidade de um processo decisório deficiente. O pressuposto básico dessa afirmação é que o processo decisório envolve diferentes tipos de decisão e, em resumo, é uma questão de múltiplas variáveis. Alguns autores consideram a possibilidade das decisões também ser influenciada por outros fatores, como outras organizações, legislações e fornecedores, por exemplo, o que agrava (complica) ainda mais o processo de tomada de decisão.

Considerando o ambiente das organizações, no qual diversas mudanças motivadas pelo atual cenário econômico vêm ocorrendo, podemos analisar algumas tendências se destacando em relação à tomada de decisão, tais como: o estudo da concorrência, análise de cenários, uso expansivo de tecnologias da informação, assim como outras atividades que visam melhorar e facilitar a tomada de decisão dentro das organizações.

Portanto, o processo decisório é substancial a qualquer organização, principalmente na Administração Estratégica, seja esta pública ou privada. Toda organização necessita assumir um posicionamento frente às diversas questões, e é esse posicionamento que indicará como a empresa competirá no mercado.

Para melhor entender a importância da Administração Estratégica no processo decisório, analisaremos a composição dos cargos e funções por nível hierárquico, entendendo melhor quem faz parte de cada nível, lembrando que a explicação da pirâmide hierárquica será da base para o topo, sendo assim, do nível operacional até o estratégico.

O ***nível operacional*** é composto pelos cargos que são considerados como base a uma organização. São eles: operadores de máquina, líderes de produção, supervisores - que contribuem para a formulação de objetivos e metas que fazem parte do planejamento operacional; estão mais relacionados com a linha de produção, ou seja, com o produto que chega até o consumidor final.

O ***nível tático*** é composto pelos cargos que são considerados a interligação entre o operacional e o estratégico, ou seja, não os níveis gerenciais, é o nível da gerência média ou intermediária. São compostos por cargos como: gerentes, coordenadores administrativos, gerentes de seção, gerentes de filiais, líderes de projetos e funções similares. Os cargos e funções que fazem parte desse nível são responsáveis por assegurarem que o planejamento estratégico - isto é, os objetivos e metas delineados pela Alta Administração – seja colocado em prática pelo nível operacional, além de colocarem em ação os processos, as pessoas e os recursos, assegurando que seu segmento de atuação estará alinhado às decisões estratégicas e colaborará para a obtenção dos resultados gerais da Organização.

E, por fim, o ***nível estratégico*** onde são tomadas as ações estratégicas. Neste nível é configurado o Planejamento Estratégico formado pela Missão, Visão, valores e objetivos de todas as áreas, de todos os produtos que a empresa oferece e os planos de ação para que seja possível alcançar os objetivos. Esse nível é composto por cargos e funções como: diretores, presidentes, conselho administrativo, sócios, proprietários, acionistas, etc. A função típica deste nível é tomar decisões estratégicas.

Essa explicação foi necessária não somente para que você, estudante, entenda como é a composição da pirâmide hierárquica, mas para que consiga compreender de maneira mais aprofundada o exemplo que será dado.

Suponha uma reunião que ocorra somente no nível estratégico e o assunto seja um problema ocorrido em uma das máquinas de produção, considerada a mais produtiva em questão de agilidade e menor índice de retrabalho. Por um problema técnico, ela parou de produzir, acarretando um prejuízo na produção de uma maneira geral e no cumprimento de prazos. Como já citado, da reunião só participam os que compõem o nível estratégico, e por esse fato é muito provável que ocorra alguma informação distorcida - ou mesmo a falta de informações mais precisas - sobre o que realmente ocorreu com a máquina. Isso porque o problema surgiu em outro nível hierárquico - neste caso, como o problema foi na linha de produção, o nível envolvido foi o operacional.

Sendo assim, para uma melhor tomada de decisão, o nível estratégico, pensando de maneira mais sensata e para maior segurança e credibilidade das informações, deveria ter convidado um responsável por operar a máquina que apresentou problema, ou mesmo o responsável pela linha de produção da máquina, para que juntos pudessem discutir sobre o problema e possíveis sugestões de como resolvê-lo. O nível estratégico é um nível muito preparado intelectualmente e, portanto, detém muitas competências e habilidades; porém, alguns conhecimentos técnicos e informações ficam restritos somente ao profissional que lida com a atividade no dia a dia - é o que chamamos de *know-how* (saber como fazer).

Ainda que um dos integrantes do nível estratégico tivesse total conhecimento a respeito de como operar a máquina e sobre os problemas que esta já havia apresentado, é necessário levar em consideração a comunicação. Quando um colaborador passa para outro uma determinada informação, ela pode vir distorcida, com perdas significativas de conteúdo, ou mesmo com o conteúdo exacerbado. A melhor opção é sempre trabalhar com uma comunicação limpa e transparente. Dessa forma, é essencial que a informação seja transmitida direto da fonte ou, em outras palavras, conversar direto com o colaborador que estava manuseando a máquina e presenciou o problema.

Essa interação entre níveis diferentes, entre áreas e funções diferentes é extremamente essencial para o processo decisório e, consequentemente, para a Administração estratégica. Os níveis precisam ter visão sistêmica e para isso devem unir habilidades e experiências diferentes para conseguirem obter o máximo de precisão no momento de decidir.

Administração Estratégica e o Planejamento Estratégico

Abordar a Administração Estratégica é, consequentemente, abordar Planejamento. Portanto, serão tratados os conceitos e aplicações do Planejamento Estratégico e suas atuações nas mais diversas áreas de uma organização.

Atualmente, no Brasil, é impressionante o número de empresas que aproveitam algum modismo ou oportunismo de mercado existente. Essas companhias esquecem, não sabem ou simplesmente resolvem não aplicar uma das ferramentas mais importantes em qualquer organização ou empreendimento de sucesso: o planejamento. A busca desesperadora pelos lucros é tão grande que elas próprias nascem esquecendo ou deixando de lado fatores importantíssimos. Se a empresa está buscando lucros, sobrevivência, retorno sobre investimento, metas de crescimento ou participação de mercado, isso deve estar bem definido.

O planejamento estratégico é o processo que realmente mobiliza as pessoas e a empresa para construir e escolher que tipo de futuro deseja. Ele não pode ser ignorado tão facilmente como vem acontecendo hoje. O estabelecimento da visão do negócio ocorrerá quando estratégias não convencionais, desconhecidas e contraintuitivas forem consideradas, exigindo que sejam levados em consideração quatro componentes fundamentais de uma boa estratégia: clientes, fornecedores, concorrentes e a empresa.

Uma estratégia proativa frequentemente começa com objetivos de negócio e com requisitos de serviço aos clientes. Cada elo da companhia deve ser planejado e balanceado com todos os outros, num processo integrado de planejamento. O projeto do sistema de gestão e controle deverá completar o ciclo de planejamento da empresa.

Existem vários níveis de planejamentos, e todos devem ser capazes de responder aos questionamentos: *O quê? Quando? Como?* e *Onde?* - seja no nível estratégico, tático ou operacional. O planejamento estratégico é considerado o de longo alcance, no qual o horizonte de tempo é em torno de cinco anos até dez, variando muito conforme a atuação da empresa. Existem áreas mais dinâmicas em que as mudanças são mais intensas e o planejamento estratégico deve ser renovado muito mais rápido que em outras áreas. Devido ao seu planejamento temporal longo, o planejamento estratégico opera com dados que são continuamente incompletos e imprecisos.

O processo do planejamento estratégico

Atualmente, o conceito de planejamento estratégico tem-se tornado excepcionalmente importante nos círculos empresariais, em grande parte devido à crescente complexidade do ambiente tanto interno como externo, assim como à sofisticação cada vez maior da administração. O termo estratégia vem do grego *strategos*, que significa "general". Antigamente, significava a arte e a ciência de levar as forças militares à vitória. Hoje, empresas pequenas e grandes, e também organizações não lucrativas, usam estratégia para escolher as melhores opções para atingirem seus objetivos.

O Planejamento estratégico inclui atividades que envolvem a definição da missão da organização, o estabelecimento de seus objetivos e o desenvolvimento de estratégias que possibilitem o sucesso das operações no seu ambiente.

Planejamento estratégico se diferencia de outros tipos de planejamento organizacional segundo estes critérios:

- Envolve decisões tomadas pela alta administração;
- Envolve apropriação de muitos recursos, como dinheiro, mão de obra ou capacidade física;
- Tem impacto significativo a longo prazo;
- Focaliza a interação da organização com o ambiente externo.