



CÓD: OP-127JH-24
7908403556519

TCE – AC

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO ACRE

Analista Administrativo
Área: Administração (Cargo 1)

EDITAL Nº 1 – TCEAC, DE 13 DE JUNHO DE 2024

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados	7
2. Reconhecimento de tipos e gêneros textuais	7
3. Domínio da ortografia oficial	8
4. Domínio dos mecanismos de coesão textual. Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual	8
5. Emprego de tempos e modos verbais. Emprego das classes de palavras.....	9
6. Domínio da estrutura morfossintática do período	15
7. Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração	18
8. Emprego dos sinais de pontuação	22
9. Concordância verbal e nominal	25
10. Regência verbal e nominal.....	27
11. Emprego do sinal indicativo de crase.....	28
12. Colocação dos pronomes átonos.....	28
13. Reescrita de frases e parágrafos do texto.....	29
14. Significação das palavras.....	34
15. Substituição de palavras ou de trechos de texto	35
16. Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto.....	35
17. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade.....	35

Matemática

1. Álgebra linear	57
2. Conjunto numérico: operações com números inteiros, fracionários e decimais.	66
3. Proporções e divisão proporcional	72
4. Regras de três simples e composta	73
5. Porcentagem	74
6. Juros simples e compostos; capitalização e descontos	76
7. Taxas de juros: nominal, efetiva, equivalentes, proporcionais, real e aparente	78

Noções de informática

1. Noções de sistema operacional Windows	91
2. Edição de textos, planilhas e apresentações (pacotes Microsoft Office 365)	105
3. Redes de computadores. Conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet. Programas de navegação (Microsoft Edge e Google Chrome). Programas de correio eletrônico (Outlook Express). Sítios de busca e pesquisa na Internet. Grupos de discussão	115
4. Redes sociais	127
5. Computação na nuvem (cloud computing)	129
6. Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas	131

- | | |
|---|-----|
| 7. Segurança da informação. Procedimentos de segurança. Noções de vírus, worms e pragas virtuais. Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, anti-spyware etc.). Procedimentos de backup..... | 134 |
| 8. Armazenamento de dados na nuvem (cloud storage)..... | 138 |

História, Historiografia, Realidade Étnica, Social E Cultural Do Acre

- | | |
|--|-----|
| 1. A anexação do Acre ao Brasil. O processo de ocupação das terras acreanas, a ocupação indígena, a imigração nordestina e a produção da borracha e a insurreição. Organização social do Acre e expressão literária. A chegada dos “paulistas” nas terras acreanas a partir dos anos 1970 do século XX: êxodo rural, conflitos pela terra e invasões do espaço urbano. Comemorações cívicas..... | 141 |
|--|-----|

Geografia do Acre

- | | |
|---|-----|
| 1. Amazônia e características gerais: O espaço acreano. Aspectos geográficos e ecológicos da Amazônia e do Acre. Formação econômica do Acre. Processo de anexação do Acre ao Brasil: tratados e limites. O território do Acre, municípios e populações do Acre: população e localização. Nova configuração do mapa. Microrregiões. Atuais municípios. Relevo, vegetação e suas características, clima, solo, hidrografia, fluxo migratório, extrativismo e Zoneamento Ecológico do Acre | 147 |
| 2. Hidrografia: Bacia Amazônica e principais rios do Acre | 154 |
| 3. Modos de vida no campo e na cidade | 156 |

Política e Economia do Acre: Indicadores Socioeconômicos

- | | |
|---|-----|
| 1. Economia, produto interno bruto, evolução das ocupações e do emprego, população | 159 |
| 2. Trabalhos e produção nas diferentes nações indígenas, uso e posse da terra dos indígenas da Amazônia no auge do ciclo da borracha, ocupação e utilização da terra, ocupação e disputa pela terra entre povos indígenas e grupos de interesse socioeconômico e atividades econômicas mais relevantes no estudo da história da Amazônia e do Acre..... | 165 |

Legislação

- | | |
|--|-----|
| 1. Regimento Interno do Tribunal de Contas do estado do Acre (Aprovado pela Resolução nº 30/1996) | 169 |
| 2. Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado do Acre (Lei complementar nº 38/1993) | 187 |
| 3. Lei Complementar nº 39/1993 (Dispõe sobre o Estatuto dos servidores Públicos Civis do Estado do Acre, das Autarquias e das Fundações Públicas, instituídas e mantidas pelo Poder Público) | 202 |
| 4. Resolução nº 85/2013 (Institui o código de Ética dos Servidores do Tribunal de Contas do Estado do Acre) | 222 |

Atualidades

- | | |
|---|-----|
| 1. Tópicos relevantes e atuais de diversas áreas, tais como segurança, transportes, política, economia, sociedade, educação, saúde, cultura, tecnologia, energia, relações internacionais, desenvolvimento sustentável e ecologia | 227 |
|---|-----|

Administração Pública

1. Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização	229
2. Processo organizacional: planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação	231
3. Gestão de processos	233
4. Gestão da qualidade	234
5. Gestão de projetos.....	236
6. Planejamento estratégico	237
7. Excelência nos serviços públicos.....	240
8. Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público.....	242
9. Gestão de resultados na produção de serviços públicos	244
10. Convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada	245
11. O paradigma do cliente na gestão pública	246
12. Sustentabilidade pública e acessibilidade.....	247

Administração De Recursos Materiais E Patrimoniais

1. Introdução à Administração de Material e Patrimônio	249
2. Conceituação de Material e Patrimônio	266
3. O Patrimônio das empresas e órgãos públicos.	267
4. O Patrimônio Imobiliário	268
5. Cadastro e registro de bens imóveis (SPIU)	269
6. O Patrimônio Mobiliário.	269
7. Atividades básicas da Administração de Material e Patrimônio	270
8. Administração Patrimonial: noções sobre responsabilidade civil e administrativa.	271
9. O controle dos materiais e do patrimônio	271
10. A movimentação do patrimônio	272
11. Sistema Patrimonial	273
12. Previsão e Controle de Estoque: planejamento, processos e políticas de administração de estoques; determinação de níveis de estoque, tempo de ressuprimento e estoques de segurança; avaliação de estoques – métodos	273
13. Almoxarifado: funções, princípios e objetivos; controle, registro, conservação e recuperação de material; técnicas de armazenamento; utilização de espaço; segurança.	276
14. As compras nas Organizações: Aquisição dos materiais e do patrimônio	278
15. Arquivamento, recebimento, proteção, conservação e distribuição, classificação, padronização, codificação e inventário.....	278
16. Análise do valor e Alienação	279
17. Gestão, manutenção e conservação dos bens patrimoniais imóveis públicos	280

Gestão De Contratos

1. Legislação Aplicável à Contratação De Bens e Serviços. 1.1 Lei Nº 14.133/2021	285
2. Instrução Normativa Nº 5/2017 Da Secretaria De Gestão Do Ministério Do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão	325

ÍNDICE

3. Decreto Estadual Nº 11.363/2023 (Regulamenta a Lei Federal Nº 14.133/2021, No Âmbito Do Estado Do Acre)	334
4. Elaboração e Fiscalização De Contratos	386
5. Cláusulas e Indicadores De Nível De Serviço	386
6. Papel Do Fiscalizador Do Contrato	387
7. Papel Do Preposto Da Contratada	388
8. Acompanhamento Da Execução Contratual	389
9. Registro e Notificação De Irregularidades.	389
10. Definição e Aplicação De Penalidades e Sanções Administrativas	390

Governo Eletrônico, Transparência E Controle Social

1. Governo eletrônico.	393
2. transparência da administração pública.	396
3. controle social e cidadania.	397
4. accountability	399
5. Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação)	400

Gestão De Pessoas

1. Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização	409
2. Fundamentos, teorias e escolas da administração e o seu impacto na gestão de pessoas	410
3. Função do órgão de recursos humanos. Atribuições básicas e objetivos	410
4. Políticas e sistemas de informações gerenciais.	412
5. Comportamento organizacional. Relações indivíduo/organização. Liderança, motivação e desempenho	412
6. Qualidade de vida	426
7. Competência interpessoal	427
8. Gerenciamento de conflitos.	430
9. Gestão da mudança	432
10. Recrutamento e seleção. Tipos de recrutamento: vantagens e desvantagens. Técnicas de seleção: vantagens, desvantagens e processo decisório	435
11. Análise e descrição de cargos: objetivos, métodos, vantagens e desvantagens	440
12. Gestão de desempenho. Objetivos. Métodos de avaliação de desempenho: características, vantagens e desvantagens	441
13. Desenvolvimento e capacitação de pessoal. Levantamento de necessidades. Programação, execução e avaliação	446
14. Administração de cargos, carreiras e salários	448
15. Gestão por competências	453
16. Tendências em gestão de pessoas no setor público	453

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS

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...*

RECONHECIMENTO DE TIPOS E GÊNEROS TEXTUAIS

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 determinado 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.

DOMÍNIO DA ORTOGRAFIA OFICIAL

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

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

Alfabeto

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

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

Uso do “X”

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

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

Uso do “S” ou “Z”

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

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

Uso do “S”, “SS”, “Ç”

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

Os diferentes porquês

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

Parônimos e homônimos

As palavras **parônimas** são aquelas que possuem grafia e pronúncia semelhantes, porém com significados distintos.

Ex: *cumprimento* (saudação) X *comprimento* (extensão); *tráfego* (trânsito) X *tráfico* (comércio ilegal).

Já as palavras **homônimas** são aquelas que possuem a mesma grafia e pronúncia, porém têm significados diferentes. **Ex:** *rio* (verbo “rir”) X *rio* (curso d’água); *manga* (blusa) X *manga* (fruta).

DOMÍNIO DOS MECANISMOS DE COESÃO TEXTUAL. EMPREGO DE ELEMENTOS DE REFERENCIAÇÃO, SUBSTITUIÇÃO E REPETIÇÃO, DE CONECTORES E DE OUTROS ELEMENTOS DE SEQUENCIAÇÃO TEXTUAL

A coerência e a coesão são essenciais na escrita e na interpretação de textos. Ambos se referem à relação adequada entre os componentes do texto, de modo que são independentes entre si. Isso quer dizer que um texto pode estar coeso, porém incoerente, e vice-versa.

Enquanto a coesão tem foco nas questões gramaticais, ou seja, ligação entre palavras, frases e parágrafos, a coerência diz respeito ao conteúdo, isto é, uma sequência lógica entre as ideias.

Coesão

A coesão textual ocorre, normalmente, por meio do uso de **conectivos** (preposições, conjunções, advérbios). Ela pode ser obtida a partir da **anáfora** (retoma um componente) e da **catáfora** (antecipa um componente).

Confira, então, as principais regras que garantem a coesão textual:

REGRA	CARACTERÍSTICAS	EXEMPLOS
REFERÊNCIA	Pessoal (uso de pronomes pessoais ou possessivos) – anafórica Demonstrativa (uso de pronomes demonstrativos e advérbios) – catafórica Comparativa (uso de comparações por semelhanças)	João e Maria são crianças. <i>Eles</i> são irmãos. Fiz todas as tarefas, exceto <i>esta</i> : colonização africana. Mais um ano <i>igual aos</i> outros...
SUBSTITUIÇÃO	Substituição de um termo por outro, para evitar repetição	Maria está triste. <i>A menina</i> está cansada de ficar em casa.
ELIPSE	Omissão de um termo	No quarto, apenas quatro ou cinco convidados. (omissão do verbo “haver”)
CONJUNÇÃO	Conexão entre duas orações, estabelecendo relação entre elas	Eu queria ir ao cinema, <i>mas</i> estamos de quarentena.
COESÃO LEXICAL	Utilização de sinônimos, hiperônimos, nomes genéricos ou palavras que possuem sentido aproximado e pertencente a um mesmo grupo lexical.	A minha <i>casa</i> é clara. Os <i>quartos</i> , a <i>sala</i> e a <i>cozinha</i> têm janelas grandes.

Coerência

Nesse caso, é importante conferir se a mensagem e a conexão de ideias fazem sentido, e seguem uma linha clara de raciocínio.

Existem alguns conceitos básicos que ajudam a garantir a coerência. Veja quais são os principais princípios para um texto coerente:

- **Princípio da não contradição:** não deve haver ideias contraditórias em diferentes partes do texto.
- **Princípio da não tautologia:** a ideia não deve estar redundante, ainda que seja expressa com palavras diferentes.
- **Princípio da relevância:** as ideias devem se relacionar entre si, não sendo fragmentadas nem sem propósito para a argumentação.
- **Princípio da continuidade temática:** é preciso que o assunto tenha um seguimento em relação ao assunto tratado.
- **Princípio da progressão semântica:** inserir informações novas, que sejam ordenadas de maneira adequada em relação à progressão de ideias.

Para atender a todos os princípios, alguns fatores são recomendáveis para garantir a coerência textual, como amplo **conhecimento de mundo**, isto é, a bagagem de informações que adquirimos ao longo da vida; **inferências** acerca do conhecimento de mundo do leitor; e **informatividade**, ou seja, conhecimentos ricos, interessantes e pouco previsíveis.

EMPREGO DE TEMPOS E MODOS VERBAIS. EMPREGO DAS CLASSES DE PALAVRAS

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

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

CLASSE	CARACTERÍSTICAS	EXEMPLOS
ADJETIVO	Expressar características, qualidades ou estado dos seres Sofre variação em número, gênero e grau	Menina <i>inteligente</i> ... Roupa <i>azul-marinho</i> ... Brincadeira <i>de criança</i> ... Povo <i>brasileiro</i> ...
ADVÉRBIO	Indica circunstância em que ocorre o fato verbal Não sofre variação	A ajuda chegou <i>tarde</i> . A mulher trabalha <i> muito</i> . Ele dirigia <i>mal</i> .
ARTIGO	Determina os substantivos (de modo definido ou indefinido) Varia em gênero e número	A galinha botou <i>um</i> ovo. <i>Uma</i> menina deixou <i>a</i> mochila no ônibus.
CONJUNÇÃO	Liga ideias e sentenças (conhecida também como conectivos) Não sofre variação	Não gosto de refrigerante <i>nem</i> de pizza. Eu vou para a praia <i>ou</i> para a cachoeira?
INTERJEIÇÃO	Exprime reações emotivas e sentimentos Não sofre variação	<i>Ah!</i> Que calor... Escapei por pouco, <i>ufa!</i>

NUMERAL	Atribui quantidade e indica posição em alguma sequência Varia em gênero e número	Gostei muito do <i>primeiro</i> dia de aula. <i>Três</i> é a <i>metade</i> de seis.
PRONOME	Acompanha, substitui ou faz referência ao substantivo Varia em gênero e número	Posso <i>ajudar</i> , senhora? <i>Ela me</i> ajudou muito com o <i>meu</i> trabalho. <i>Esta</i> é a casa <i>onde</i> eu moro. <i>Que</i> dia é hoje?
PREPOSIÇÃO	Relaciona dois termos de uma mesma oração Não sofre variação	Espero <i>por</i> você essa noite. Lucas gosta <i>de</i> tocar violão.
SUBSTANTIVO	Nomeia objetos, pessoas, animais, alimentos, lugares etc. Flexionam em gênero, número e grau.	A <i>menina</i> jogou sua <i>boneca</i> no <i>rio</i> . A <i>matilha</i> tinha muita <i>coragem</i> .
VERBO	Indica ação, estado ou fenômenos da natureza Sofre variação de acordo com suas flexões de modo, tempo, número, pessoa e voz. Verbos não significativos são chamados verbos de ligação	Ana se <i>exercita</i> pela manhã. Todos <i>parecem</i> meio bobos. <i>Chove</i> muito em Manaus. A cidade <i>é</i> muito bonita quando vista do alto.

Substantivo

Tipos de substantivos

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

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

Flexão de gênero

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

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

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

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

Flexão de número

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

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

Variação de grau

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

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

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

MATEMÁTICA

ÁLGEBRA LINEAR

A Álgebra Linear é a área da Matemática que investiga todos os aspectos relacionados a uma estrutura denominada Espaço Vetorial. Uma estrutura matemática é um conjunto no qual operações são definidas, e as propriedades dessas operações “estruturam” o conjunto. Talvez você já tenha ouvido falar em algumas das principais estruturas matemáticas, como grupo, anel e corpo, que serão abordadas nas disciplinas de Álgebra.

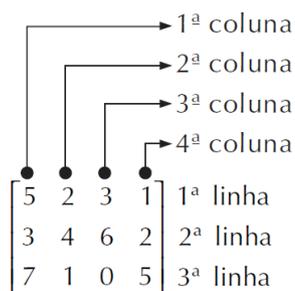
Devido às suas características, essa estrutura possibilita um tratamento algébrico bastante simplificado, admitindo inclusive uma abordagem computacional. A Álgebra Linear encontra aplicações em diversas áreas, tanto na Matemática quanto em outros campos do conhecimento, como Computação Gráfica, Genética, Criptografia, Redes Elétricas, entre outros.

— Matriz

Uma matriz é uma disposição de números reais organizados em linhas horizontais e colunas verticais. O conjunto ordenado dos números que compõem essa disposição é chamado de matriz, e cada número contido nela é referido como um elemento da matriz.

Tipo ou ordem de uma matriz

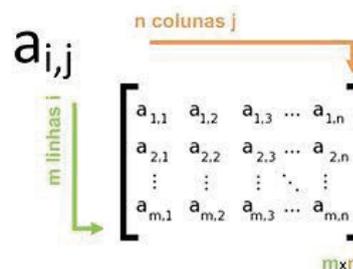
As matrizes são categorizadas com base no número de linhas e colunas que possuem. Dessa forma, a matriz representada a seguir é denominada matriz do tipo, ou ordem, 3×4 (lê-se “três por quatro”), pois possui três linhas e quatro colunas. Exemplo:



Representação genérica de uma matriz

Geralmente, representamos uma matriz por uma letra maiúscula (A, B, C...), indicando sua ordem no lado inferior direito da letra. Quando desejamos indicar a ordem de modo genérico, usamos letras minúsculas. Por exemplo: $A_{m \times n}$.

Da mesma forma, indicamos os elementos de uma matriz pela mesma letra que a denomina, mas em minúsculo. A linha e a coluna em que se encontra tal elemento são indicadas também no lado inferior direito do elemento. Exemplo: a_{11} .



Igualdade de matrizes

Duas matrizes, A e B, são consideradas iguais quando têm a mesma ordem e seus elementos correspondentes são idênticos.

$$\text{Se } A = \begin{bmatrix} 3 & 5 \\ 8 & 4 \end{bmatrix} \text{ e } B = \begin{bmatrix} (5 - 2) & (1 + 4) \\ (6 + 2) & (2 \times 2) \end{bmatrix} \text{ então } A = B.$$

Operações com matrizes

– Adição: na operação de adição, somamos os elementos correspondentes das matrizes. Portanto, é essencial que as matrizes tenham a mesma ordem. $A = [a_{ij}]_{m \times n}$; $B = [b_{ij}]_{m \times n}$, portanto $C = A + B \Leftrightarrow c_{ij} = a_{ij} + b_{ij}$.

$$\begin{bmatrix} 1 & 4 \\ 0 & 7 \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} 2 & -1 \\ 0 & 2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 + 2 & 4 + (-1) \\ 0 + 0 & 7 + 2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 3 \\ 0 & 9 \end{bmatrix}$$

– Multiplicação por um número real: sendo $k \in \mathbb{R}$ e A uma matriz de ordem $m \times n$, a matriz $k \cdot A$ é obtida multiplicando-se todos os elementos de A por k.

$$3 \cdot \begin{bmatrix} 2 & 7 \\ -1 & 0 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 \cdot 2 & 3 \cdot 7 \\ 3 \cdot (-1) & 3 \cdot 0 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 6 & 21 \\ -3 & 0 \end{bmatrix}$$

– Subtração: a diferença entre duas matrizes, A e B (de mesma ordem), é obtida através da soma da matriz A com a oposta de B.

$$\begin{bmatrix} 3 & 0 \\ 4 & -7 \end{bmatrix} - \begin{bmatrix} 1 & 2 \\ 0 & -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 0 \\ 4 & -7 \end{bmatrix} + \underbrace{\begin{bmatrix} -1 & -2 \\ 0 & 2 \end{bmatrix}}_B = \begin{bmatrix} 3 + (-1) & 0 + (-2) \\ 4 + 0 & -7 + 2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2 & -2 \\ 4 & -5 \end{bmatrix}$$

– Multiplicação entre matrizes: ao considerarmos o produto $A \cdot B = C$, para realizar a multiplicação entre as matrizes A e B, é crucial, em primeiro lugar, verificar se a multiplicação é viável. Ou seja, é necessário garantir que o número de colunas de A seja igual ao número de linhas de B, determinando assim a ordem adequada. $C: A_{m \times n} \times B_{n \times p} = C_{m \times p}$, como o número de colunas de A coincide com o de linhas de B(n) então torna-se possível o produto, e a matriz C terá o número de linhas de A(m) e o número de colunas de B(p)

$$B \cdot A = \begin{bmatrix} -1 & 3 \\ 4 & 2 \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} 1 & 2 \\ 3 & 4 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} (-1) \cdot 1 + 3 \cdot 3 & (-1) \cdot 2 + 3 \cdot 4 \\ 4 \cdot 1 + 2 \cdot 3 & 4 \cdot 2 + 2 \cdot 4 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 8 & 10 \\ 10 & 16 \end{bmatrix}$$

De modo geral, temos:

O produto de $A = [a_{ij}]_{m \times p}$ por $B = [b_{ij}]_{p \times n}$ é a matriz $C = [c_{ij}]_{m \times n}$, cujo elemento da linha i e coluna j é obtido multiplicando os elementos da linha i de A pelos correspondentes elementos da coluna j de B e, posteriormente, somando-se os produtos obtidos.

Casos particulares

– Matriz identidade ou unidade: a matriz identidade é uma matriz quadrada que tem os elementos de sua diagonal principal iguais a 1 e os demais elementos iguais a 0. Denotamos a matriz identidade por I_n , onde n é a ordem da matriz.

$$I_2 = \begin{bmatrix} 1 & 0 \\ 0 & 1 \end{bmatrix} \text{ matriz identidade de ordem 2}$$

– Matriz transposta: a transposta de uma matriz é obtida pela troca ordenada de suas linhas por colunas. Dada uma matriz A de ordem $m \times n$, obtemos uma outra matriz de ordem $n \times m$, chamada de transposta de A . Indica-se por A^t .

$$\text{Se } A = \begin{bmatrix} 2 & 3 & 0 \\ -1 & -2 & 1 \end{bmatrix}, \text{ então } A^t = \begin{bmatrix} 2 & -1 \\ 3 & -2 \\ 0 & 1 \end{bmatrix}$$

– Matriz inversa: dizemos que uma matriz quadrada A de ordem n admite inversa se existe uma matriz inversa A^{-1} tal que o produto $A \cdot A^{-1}$ é igual à matriz identidade I_n , tal que:

$$A_n \cdot A_n^{-1} = A_n^{-1} \cdot A_n = I_n$$

Matriz de Vandermonde ou das potências¹

Chamamos de matriz de Vandermonde, ou das potências, toda matriz de ordem $n \geq 2$. Nesse caso, as linhas da matriz A são compostas por potências de uma mesma base, com expoente inteiro variando de 0 até $n-1$. Assim, uma matriz de Vandermonde é representada por uma matriz $n \times n$ na forma:

$$A = \begin{bmatrix} 1 & 1 & \dots & 1 \\ x_1 & x_2 & \dots & x_n \\ x_1^2 & x_2^2 & \dots & x_n^2 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_1^{n-1} & x_2^{n-1} & \dots & x_n^{n-1} \end{bmatrix},$$

Onde, para cada i entre 1 e n , x_i é um número diferente de zero. Dessa forma, a matriz A é completamente determinada pela n -upla $(x_1, x_2, x_3, \dots, x_n)$. Seu termo geral é dado por $a_{ij} = x_i^{j-1}$. Exemplo²:

$$M = \begin{bmatrix} 1 & 1 & 1 \\ 5 & 6 & 7 \\ 25 & 36 & 49 \end{bmatrix}$$

Os elementos característicos são 5, 6 e 7. Observe que a matriz é de Vandermonde pois na terceira linha os elementos são obtidos da segunda linha, quadrando cada termo, ou seja: $25 = 5^2$, $36 = 6^2$ e $49 = 7^2$.

$$M = \begin{bmatrix} 1 & 1 & 1 \\ 5 & 6 & 7 \\ 25 & 36 & 49 \end{bmatrix}$$

Prova-se que o determinante de uma matriz de Vandermonde pode ser obtido multiplicando-se todas as diferenças possíveis entre os elementos característicos ($a_i - a_k$) com a condição de que $i > k$. Assim, por exemplo, na matriz M acima, o determinante será igual a: $|M| = (6 - 5) \cdot (7 - 6) \cdot (7 - 5) = 1 \cdot 1 \cdot 2 = 2$.

Atenção:

– Os elementos da 2ª linha são chamados elementos característicos da matriz.

– O determinante de Vandermonde é obtido multiplicando-se todas as diferenças possíveis ($a_i - a_k$) entre os elementos característicos, com a condição que $i > k$, podemos concluir que se pelo menos dois dos elementos característicos forem iguais entre si, o determinante será nulo, pois aparecerá um zero no produto.

Determinantes

É um número real associado a uma matriz quadrada. Para denotar o determinante, utilizamos barras. Seja A uma matriz quadrada de ordem n , representamos o determinante de A por:

1 Disponível em: <https://matika.com.br/matrix/matrix-de-vandermonde> Acesso em 19.12.2023

2 Disponível em: <http://www.paulomarques.com.br/maq12-12.htm> Acesso em 19.12.2023

$$\det A \text{ ou } \begin{vmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{vmatrix}$$

Determinante de uma matriz de 1ª- ordem

Uma matriz de ordem 1 possui apenas um elemento. Portanto, o determinante de uma matriz de 1ª ordem é igual ao próprio elemento.

Determinante de uma matriz de 2ª - ordem

Em uma matriz de 2ª ordem, o determinante é calculado pela diferença entre o produto dos elementos da diagonal principal e o produto dos elementos da diagonal secundária.

$$\text{Seja } A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} \\ a_{21} & a_{22} \end{bmatrix} \Rightarrow \det A = \begin{vmatrix} a_{11} & a_{12} \\ a_{21} & a_{22} \end{vmatrix} = (a_{11} \cdot a_{22}) - (a_{12} \cdot a_{21})$$

Exemplo: (PM/SP – SARGENTO CFS – CETRO)

É correto afirmar que o determinante $\begin{vmatrix} 1 & x \\ -2 & 4 \end{vmatrix}$ é igual a zero para x igual a:

- (A) 1
- (B) 2
- (C) -2
- (D) -1

Resolução:

$$D = 4 - (-2x)$$

$$0 = 4 + 2x$$

$$x = - 2$$

Resposta: C

Regra de Sarrus

A técnica utilizada para calcular o determinante de matrizes de 3ª ordem é conhecida como a regra de Sarrus. A aplicação dessa regra envolve os seguintes passos:

- a) Repetir as duas primeiras colunas à direita do determinante.
- b) Multiplicar os elementos da diagonal principal e os elementos que estão nas duas paralelas a essa diagonal, mantendo os sinais desses produtos.
- c) Efetuar o produto dos elementos da diagonal secundária e dos elementos que estão nas duas paralelas à diagonal, multiplicando-os por -1.
- d) Somar os resultados dos itens b e c. Isso nos proporcionará o valor do determinante. Simplificando temos:

Seja $A = \begin{bmatrix} a & b & c \\ d & e & f \\ g & h & i \end{bmatrix}$, então $\det A =$

$$\det A = \underbrace{a \cdot e \cdot i + b \cdot f \cdot g + c \cdot d \cdot h}_{\text{Diagonais principais}} - \underbrace{g \cdot e \cdot c - h \cdot f \cdot a - i \cdot d \cdot b}_{\text{Diagonais secundárias}}$$

Teorema de Laplace

Para matrizes quadradas de ordem $n \geq 2$, o Teorema de Laplace proporciona uma solução prática no cálculo dos determinantes. De acordo com esse teorema, o determinante de uma matriz quadrada A de ordem ($n \geq 2$) é igual à soma dos produtos dos elementos de uma linha ou de uma coluna qualquer pelos respectivos co-fatores. Exemplo:

Dada a matriz quadrada de ordem 3, $A = \begin{bmatrix} 3 & 2 & 1 \\ -2 & 1 & 4 \\ 2 & 5 & -1 \end{bmatrix}$, vamos calcular $\det A$ usando o teorema de Laplace.

Podemos calcular o determinante da matriz A, escolhendo qualquer linha ou coluna. Por exemplo, escolhendo a 1ª linha, teremos: $\det A = a_{11} \cdot A_{11} + a_{12} \cdot A_{12} + a_{13} \cdot A_{13}$

$$A_{11} = (-1)^{1+1} \cdot \begin{bmatrix} 1 & 4 \\ 5 & -1 \end{bmatrix} \Rightarrow A_{11} = 1 \cdot (-21) \Rightarrow A_{11} = -21$$

$$A_{12} = (-1)^{1+2} \cdot \begin{bmatrix} -2 & 4 \\ 2 & -1 \end{bmatrix} \Rightarrow A_{12} = (-1) \cdot (-6) \Rightarrow A_{12} = 6$$

$$A_{13} = (-1)^{1+3} \cdot \begin{bmatrix} -2 & 1 \\ 2 & 5 \end{bmatrix} \Rightarrow A_{13} = 1 \cdot (-12) \Rightarrow A_{13} = -12$$

Portanto, temos que:

$$\det A = 3 \cdot (-21) + 2 \cdot 6 + 1 \cdot (-12) \Rightarrow \det A = -63 + 12 - 12 \Rightarrow \det A = -63$$

Atenção: Começamos a resolução do problema pela fileira que possua mais zero.

Determinante de uma matriz de ordem $n > 3$

Para calcular o determinante de matrizes de ordem $n > 3$, empregamos o Teorema de Laplace e a regra de Sarrus. Exemplo:

$$A = \begin{bmatrix} 3 & 1 & 0 & -2 \\ 2 & 5 & 2 & 1 \\ 4 & 3 & -1 & 4 \\ 5 & 6 & -4 & -6 \end{bmatrix}$$

Escolhendo a 1ª linha para o desenvolvimento do teorema de Laplace. Temos então: $\det A = a_{11} \cdot A_{11} + a_{12} \cdot A_{12} + a_{13} \cdot A_{13} + a_{14} \cdot A_{14}$

$$\det A = 3 \cdot (-1)^{1+1} \cdot \begin{bmatrix} 5 & 2 & 1 \\ 3 & -1 & 4 \\ 6 & -4 & -6 \end{bmatrix} + 1 \cdot (-1)^{1+2} \cdot \begin{bmatrix} 2 & 2 & 1 \\ 4 & -1 & 4 \\ 5 & -4 & -6 \end{bmatrix} + 0 \cdot (-1)^{1+3} \cdot \begin{bmatrix} 2 & 5 & 1 \\ 4 & 3 & 4 \\ 5 & 6 & -6 \end{bmatrix} + (-2) \cdot (-1)^{1+4} \cdot \begin{bmatrix} 2 & 5 & 2 \\ 4 & 3 & -1 \\ 5 & 6 & -4 \end{bmatrix}$$

$$\det A = 3 \cdot \begin{bmatrix} 5 & 2 & 1 \\ 3 & -1 & 4 \\ 6 & -4 & -6 \end{bmatrix} - 1 \cdot \begin{bmatrix} 2 & 2 & 1 \\ 4 & -1 & 4 \\ 5 & -4 & -6 \end{bmatrix} + 2 \cdot \begin{bmatrix} 2 & 5 & 2 \\ 4 & 3 & -1 \\ 5 & 6 & -4 \end{bmatrix}$$

Como os determinantes são, agora, de 3ª ordem, podemos aplicar a regra de Sarrus em cada um deles. Assim:

$$\det A = 3 \cdot (188) - 1 \cdot (121) + 2 \cdot (61) \Rightarrow \det A = 564 - 121 + 122 \Rightarrow \det A = 565$$

Propriedades dos determinantes

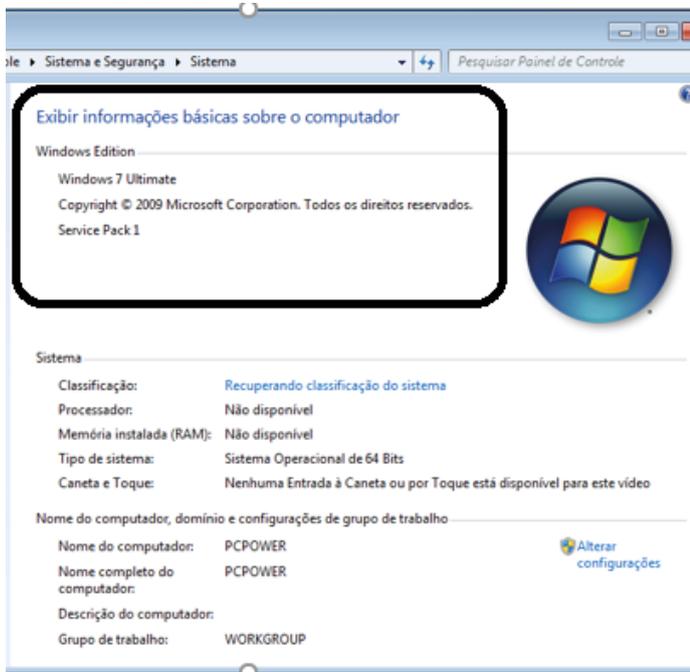
a) Se todos os elementos de uma linha ou de uma coluna são nulos, o determinante é zero.

Coluna nula	Linha nula
$\begin{bmatrix} 3 & 2 & 0 \\ 3 & 3 & 0 \\ 1 & 2 & 0 \end{bmatrix} = 0$	$\begin{bmatrix} 3 & 2 & 6 \\ 1 & 2 & 5 \\ 0 & 0 & 0 \end{bmatrix} = 0$

NOÇÕES DE INFORMÁTICA

NOÇÕES DE SISTEMA OPERACIONAL WINDOWS

Windows 7

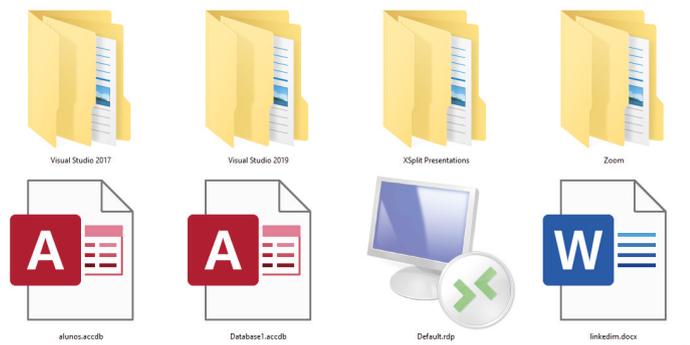


Conceito de pastas e diretórios

Pasta algumas vezes é chamada de diretório, mas o nome “pasta” ilustra melhor o conceito. Pastas servem para organizar, armazenar e organizar os arquivos. Estes arquivos podem ser documentos de forma geral (textos, fotos, vídeos, aplicativos diversos).

Lembrando sempre que o Windows possui uma pasta com o nome do usuário onde são armazenados dados pessoais.

Dentro deste contexto temos uma hierarquia de pastas.



No caso da figura acima, temos quatro pastas e quatro arqui-

vos.

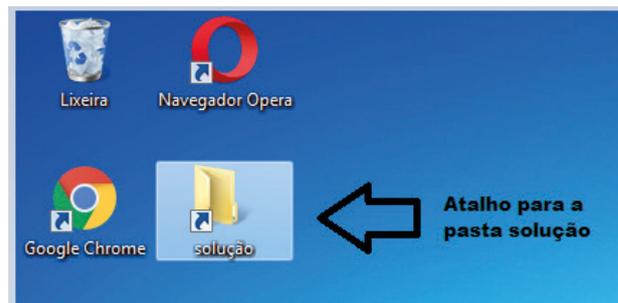
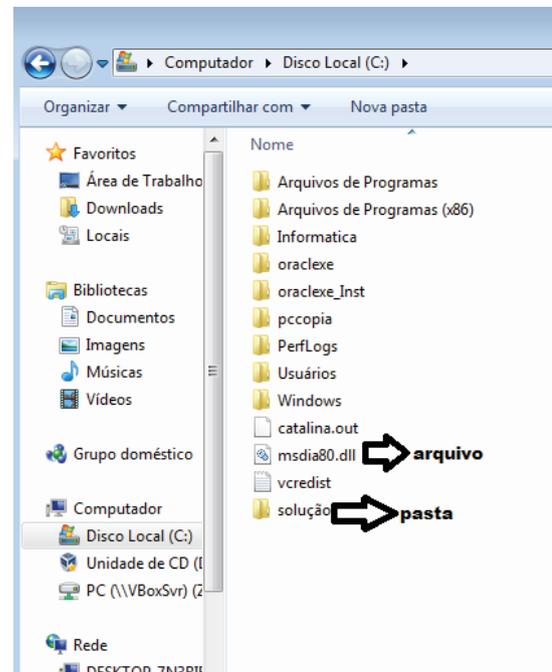
Arquivos e atalhos

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

- **Arquivo** é um item único que contém um determinado dado.

Estes arquivos podem ser documentos de forma geral (textos, fotos, vídeos e etc..), aplicativos diversos, etc.

- **Atalho** é um item que permite fácil acesso a uma determinada pasta ou arquivo propriamente dito.



Área de trabalho do Windows 7



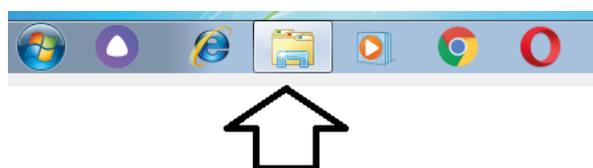
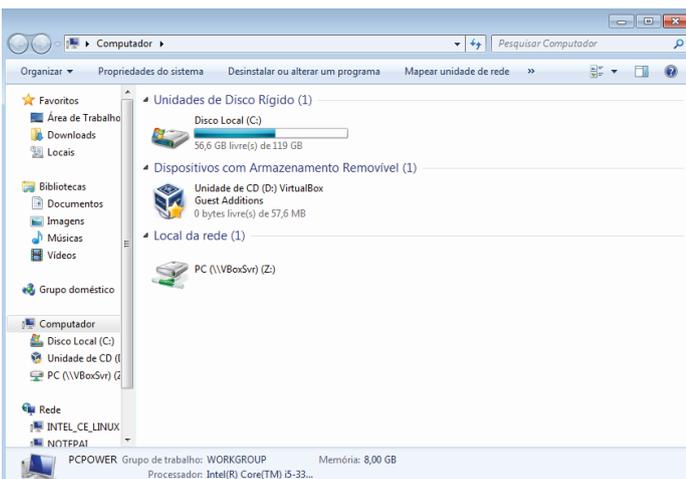
Área de transferência

A área de transferência é muito importante e funciona em segundo plano. Ela funciona de forma temporária guardando vários tipos de itens, tais como arquivos, informações etc.

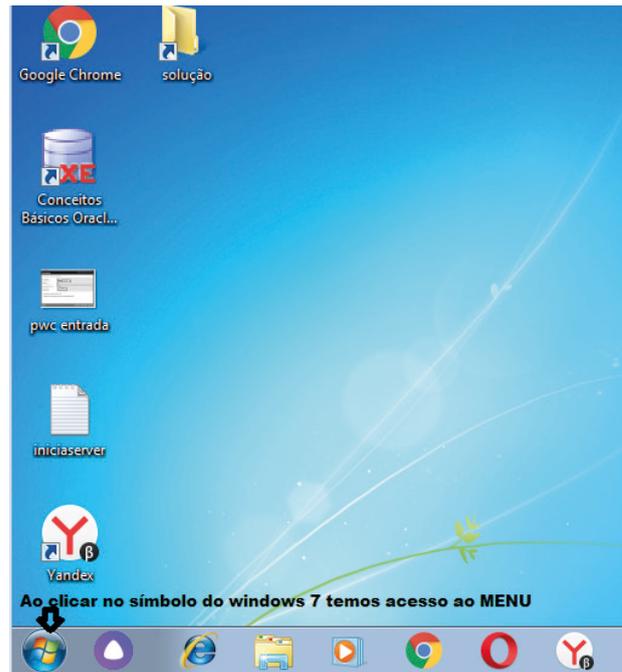
- Quando executamos comandos como “Copiar” ou “Ctrl + C”, estamos copiando dados para esta área intermediária.
- Quando executamos comandos como “Colar” ou “Ctrl + V”, estamos colando, isto é, estamos pegando o que está gravado na área de transferência.

Manipulação de arquivos e pastas

A caminho mais rápido para acessar e manipular arquivos e pastas e outros objetos é através do “Meu Computador”. Podemos executar tarefas tais como: copiar, colar, mover arquivos, criar pastas, criar atalhos etc.



Uso dos menus



Programas e aplicativos

- Media Player
- Media Center
- Limpeza de disco
- Desfragmentador de disco
- Os jogos do Windows.
- Ferramenta de captura
- Backup e Restore

Interação com o conjunto de aplicativos

Vamos separar esta interação do usuário por categoria para entendermos melhor as funções categorizadas.

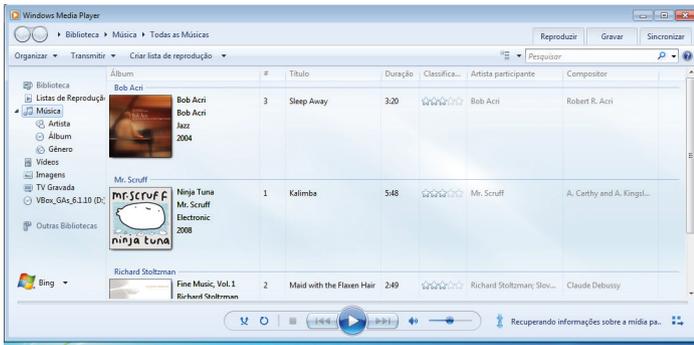
Facilidades



O Windows possui um recurso muito interessante que é o Capturador de Tela, simplesmente podemos, com o mouse, recortar a parte desejada e colar em outro lugar.

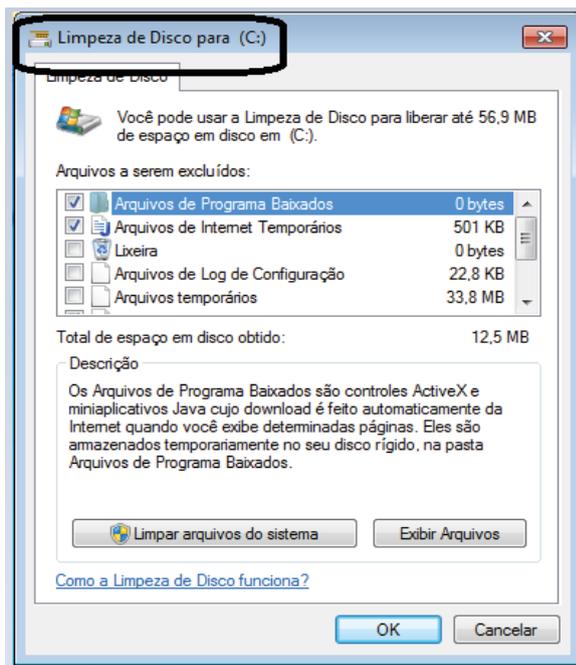
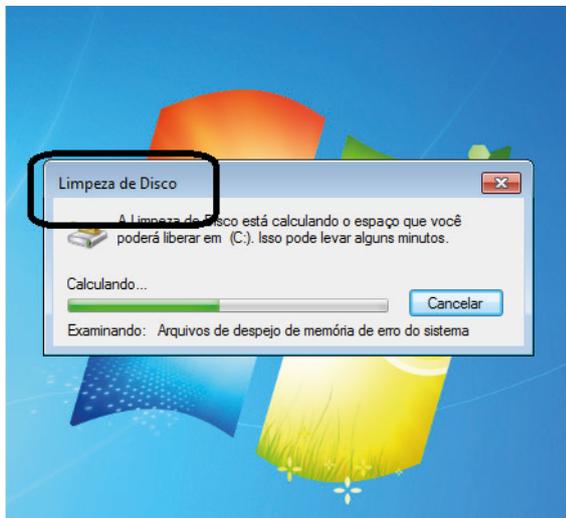
Música e Vídeo

Temos o Media Player como player nativo para ouvir músicas e assistir vídeos. O Windows Media Player é uma excelente experiência de entretenimento, nele pode-se administrar bibliotecas de música, fotografia, vídeos no seu computador, copiar CDs, criar playlists e etc., isso também é válido para o media center.

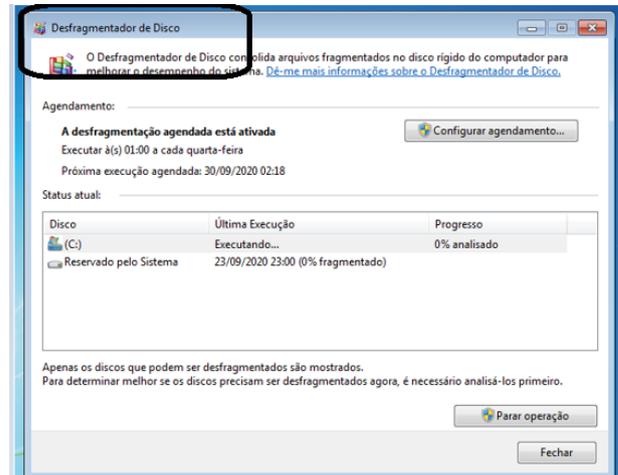


Ferramentas do sistema

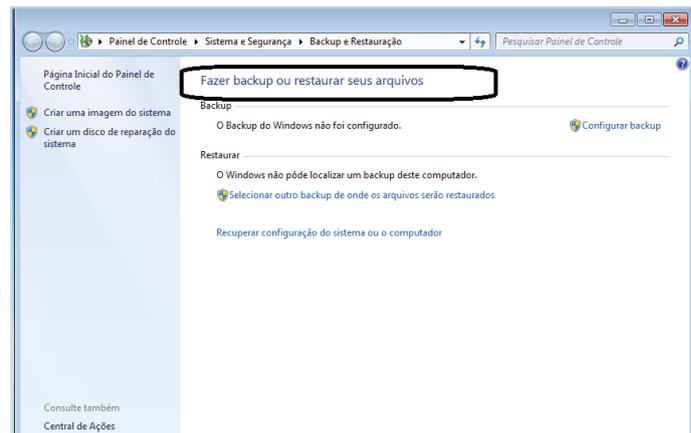
• A limpeza de disco é uma ferramenta importante, pois o próprio Windows sugere arquivos inúteis e podemos simplesmente confirmar sua exclusão.



• O desfragmentador de disco é uma ferramenta muito importante, pois conforme vamos utilizando o computador os arquivos ficam internamente desorganizados, isto faz que o computador fique lento. Utilizando o desfragmentador o Windows se reorganiza internamente tornando o computador mais rápido e fazendo com que o Windows acesse os arquivos com maior rapidez.



• O recurso de backup e restauração do Windows é muito importante pois pode ajudar na recuperação do sistema, ou até mesmo escolher seus arquivos para serem salvos, tendo assim uma cópia de segurança.



Windows 8

Exibir informações básicas sobre o computador

Edição do Windows

Avaliação do Windows 8 Enterprise

© 2012 Microsoft Corporation. Todos os direitos reservados.



Sistema

Classificação: [Classificação do sistema indisponível](#)
 Processador: Intel(R) Core(TM) i5-3337U CPU @ 1.80GHz 1.80 GHz
 Memória instalada (RAM): 3,50 GB
 Tipo de sistema: Sistema Operacional de 32 bits, processador com base em x64
 Caneta e Toque: Nenhuma Entrada à Caneta ou por Toque está disponível para este vídeo

Nome do computador, domínio e configurações de grupo de trabalho

Nome do computador: SOLUCAOW8
 Nome completo do computador: SOLUCAOW8
 Descrição do computador:
 Grupo de trabalho: WORKGROUP

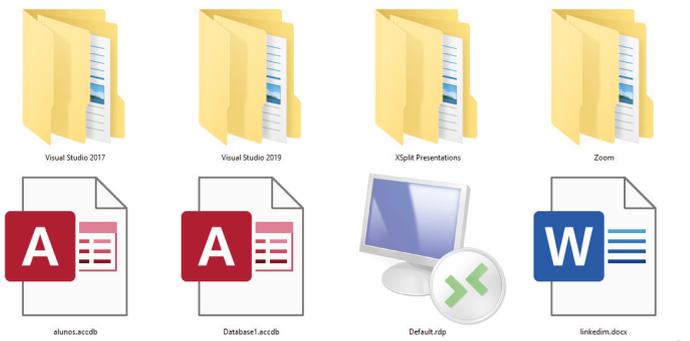


Conceito de pastas e diretórios

Pasta algumas vezes é chamada de diretório, mas o nome “pasta” ilustra melhor o conceito. Pastas servem para organizar, armazenar e organizar os arquivos. Estes arquivos podem ser documentos de forma geral (textos, fotos, vídeos, aplicativos diversos).

Lembrando sempre que o Windows possui uma pasta com o nome do usuário onde são armazenados dados pessoais.

Dentro deste contexto temos uma hierarquia de pastas.



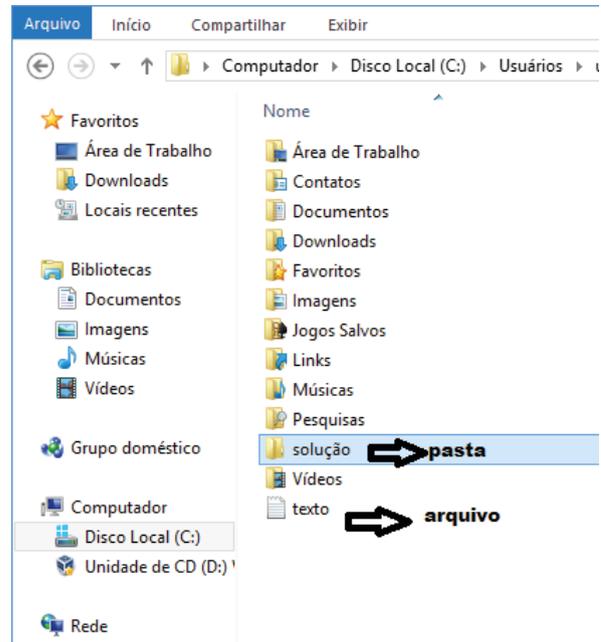
No caso da figura acima temos quatro pastas e quatro arquivos.

Arquivos e atalhos

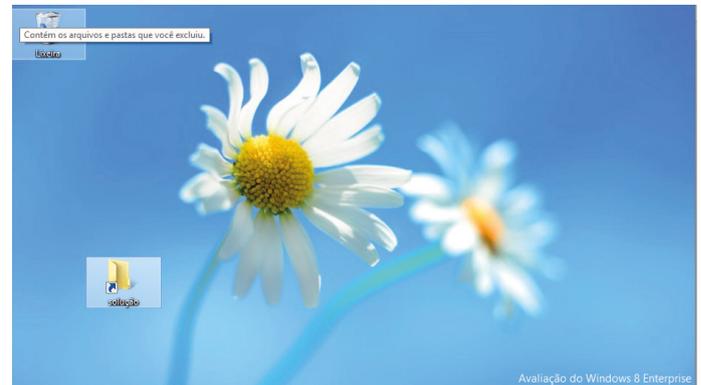
Como vimos anteriormente: pastas servem para organização, vimos que uma pasta pode conter outras pastas, arquivos e atalhos.

- **Arquivo** é um item único que contém um determinado dado. Estes arquivos podem ser documentos de forma geral (textos, fotos, vídeos e etc.), aplicativos diversos, etc.

- **Atalho** é um item que permite fácil acesso a uma determinada pasta ou arquivo propriamente dito.



Área de trabalho do Windows 8



Área de transferência

A área de transferência é muito importante e funciona em segundo plano. Ela funciona de forma temporária guardando vários tipos de itens, tais como arquivos, informações etc.

- Quando executamos comandos como “Copiar” ou “Ctrl + C”, estamos copiando dados para esta área intermediária.

- Quando executamos comandos como “Colar” ou “Ctrl + V”, estamos colando, isto é, estamos pegando o que está gravado na área de transferência.

HISTÓRIA, HISTORIOGRAFIA, REALIDADE ÉTNICA, SOCIAL E CULTURAL DO ACRE

A ANEXAÇÃO DO ACRE AO BRASIL. O PROCESSO DE OCUPAÇÃO DAS TERRAS ACREANAS, A OCUPAÇÃO INDÍGENA, A IMIGRAÇÃO NORDESTINA E A PRODUÇÃO DA BORRACHA E A INSURREIÇÃO. ORGANIZAÇÃO SOCIAL DO ACRE E EXPRESSÃO LITERÁRIA. A CHEGADA DOS “PAULISTAS” NAS TERRAS ACREANAS A PARTIR DOS ANOS 1970 DO SÉCULO XX: ÊXODO RURAL, CONFLITOS PELA TERRA E INVASÕES DO ESPAÇO URBANO. COMEMORAÇÕES CÍVICAS

O Estado do Acre desempenhou um papel relevante na história da região Amazônica durante a expansão da economia da borracha no fim do século XIX pelo potencial de riqueza natural dos rios acreanos e pela qualidade e produtividade dos seringais existentes em seu território. O Acre foi cenário do surgimento de organizações sociais e políticas inovadoras nas últimas décadas do século XX baseadas na defesa do valor econômico dos recursos naturais. E hoje, tendo optado por um modelo de desenvolvimento que busca conciliar o uso econômico das riquezas da floresta com a modernização de atividades que impactam o meio ambiente, reassume importância estratégica no futuro da Amazônia. O Acre vem mostrando que é possível crescer com inclusão social e proteção do meio ambiente.

O povoamento humano do Acre teve início, provavelmente, entre 20 mil e 10 mil anos atrás, quando grupos provenientes da Ásia chegaram à América do Sul após uma longa migração e ocuparam as terras baixas da Amazônia. Registros arqueológicos só recentemente estudados vem permitindo o conhecimento das origens dessas culturas imemoriais. Mas foi do conflito entre grupos indígenas e migrantes nordestinos que se originou a sociedade acreana tal como a conhecemos na atualidade.

Em meados do século XIX, quando a região amazônica começou a ser conquistada e inserida no mercado, a ocupação dos altos rios Purus e Juruá pelos povos nativos apresentava uma divisão territorial entre dois grupos linguísticos com significativas diferenças: no Purus havia o predomínio de grupos Aruan e Aruak, do mesmo tronco linguístico, no vale do Juruá havia o predomínio de grupos Pano. Cinco grupos nativos diferentes ocupavam os espaços da Amazônia Sul Ocidental.

A ocupação do território habitado por indígenas e que hoje forma o Estado do Acre teve início com o primeiro ciclo econômico da borracha, por volta da segunda metade da década de 1800. Esse ciclo, que marcou os Estados da Amazônia, em geral, está associado com a demanda industrial internacional da Europa e dos EUA, a partir de fins do século XIX. Para suprir à procura pela borracha, foi organizado um sistema de circulação de produtos e mercadorias conectando seringueiros e seringalistas que comandavam a produção na Amazônia a comerciantes do Amazonas e Pará e grupos financeiros da Europa, lançando os fundamentos da empresa extrativa da borracha.

A ocupação do Estado do Acre, diferentemente de outros Estados da Amazônia, apresenta algumas particularidades que merecem destaque, por suas consequências sociais, culturais e políticas.

Grande parte dessas particularidades está associada com questões fundiárias históricas e as lutas que essas desencadearam, desde 1867, quando o governo do Império do Brasil assina o Tratado de Ayacucho, reconhecendo ser da Bolívia o antigo espaço que hoje pertence ao Estado do Acre.

A partir de 1878, a empresa seringalista alcançou a boca do rio Acre controlando a exploração em todo o médio Purus e, em 1880, ultrapassou a Linha Cunha Gomes, limite final das fronteiras legais brasileiras, expandindo-se para território boliviano. Intensa seca ocorrida na região nordestina, em 1877, disponibilizou a mão de obra necessária para o empreendimento extrativista, população que não estava conseguindo a sobrevivência em fazendas e pequenas propriedades agrícolas do Nordeste. Na sequência, em 1882, os migrantes que vieram do Nordeste brasileiro, fugindo das secas, fundaram o seringal Empresa, que mais tarde veio a ser a capital do Acre, Rio Branco.

Nessa época, o governo da Bolívia pretendia passar o controle do território do Acre para o Anglo-Bolivian Syndicate de Nova York, por meio de um contrato que concedia não só o monopólio sobre a produção e exportação da borracha, como também auferia os direitos fiscais, mantendo ainda as tarefas de polícia local. A reação dos acreanos se concretizou com a rebelião de Plácido de Castro. Também o governo brasileiro iniciou ações diplomáticas, capitaneadas pelo Barão de Rio Branco.

Em 1901, Luís Galvez, com o apoio do governador do Estado do Amazonas, proclamou o Acre Estado Independente, acirrando os conflitos entre bolivianos, seringueiros e seringalistas. As negociações entre o governo brasileiro e o boliviano chegaram a um acordo em 1903, com a assinatura do Tratado de Petrópolis, por meio do qual o Brasil incorporou ao território nacional uma extensão de terra de quase 200 mil km², que foi entregue a 60 mil seringueiros e suas famílias para que lá pudessem exercer as funções extrativas da borracha.

Historicamente, a migração dos nordestinos ampliou as fronteiras do país na Região Norte e contribuiu para a geração de riquezas oriundas do crescente volume e valor das exportações brasileiras de borracha no período. A crise de preços desse produto, nos primeiros anos do século XX, acabou dando origem a um modelo de ocupação baseado em atividades de subsistência e comerciais em escala reduzida, dependente diretamente dos recursos naturais disponíveis no local. Contudo, a partir de 1912, o Brasil perdeu a supremacia da borracha. Esse fato foi ocasionado pelos altos custos da extração do produto, que impossibilitavam a competição com as plantações do Oriente; inexistência de pesquisas agrônômicas em larga escala devidamente amparadas pelo setor público; falta de visão empresarial dos brasileiros ligados ao comércio da goma elástica; carência de mão de obra barata da região, elemento essencial ao sistema produtivo; insuficiência de capital financeiro aliada à distância e às condições naturais adversas da região. Os seringueiros que trabalhavam na extração do látex se mantiveram em alguns seringais, sobrevivendo por meio da exploração da madeira, pecuária, comércio de peles e atividades ligadas à coleta e produção de alimentos.

Por mais de cem anos essa sociedade teve como base a exploração da borracha, castanha, pesca, madeira, agricultura e pecuária em pequena escala. Se, por um lado, essa tradição contribuiu para a manutenção quase inalterada dos recursos naturais, gerou graves desigualdades sociais pela ausência de políticas de infraestrutura social e produtiva para a maioria da população.

Impacto sobre as sociedades indígenas

Como parte do mesmo processo desencadeado pela demanda da borracha, caucheiros peruanos vindos do Sudoeste cortavam a região das cabeceiras do Juruá e do Purus, enquanto os primeiros seringalistas bolivianos começavam a se expandir pelo vale de Madre de Díos e ocupar as terras acreanas pelo sul. Frente a essas investidas, os povos nativos da região viram-se cercados por brasileiros, peruanos e bolivianos sem ter para onde fugir ou como resistir à enorme pressão que vinha do capital internacional, que dependia da borracha amazônica. Para os índios inaugurou-se um novo tempo: de senhores das terras da Amazônia Sul-ocidental passaram a ser vistos como entrave à exploração da borracha e do caucho na região.

Desde o estabelecimento da empresa extrativista da borracha até a década de 1980, os índios do Acre passaram por uma longa fase de degradação de sua cultura tradicional, que incluiu expropriação da mão de obra, descaracterização da cultura e desestruturação da organização social. O encontro entre culturas indígenas e não-indígenas foi marcado pelo confronto, que se expressou de forma cruel e excludente. Entre os anos de 1880 e 1910, o intenso ritmo da exploração da borracha resultou no extermínio de inúmeros grupos indígenas. Além disso, o estabelecimento da empresa extrativista da borracha alterou a forma de organização social dos índios. Alguns pequenos grupos ainda conseguiram se refugiar nas cabeceiras mais isoladas dos rios, mas a grande maioria foi pressionada a se modificar para não desaparecer.

A escassez da mão de obra levou ao emprego crescente das comunidades indígenas remanescentes nos seringais. Os comerciantes sírio-libaneses substituíram as casas aviadoras de Belém e Manaus na função de abastecer os barracões e manter ativos os seringais, e a população foi se estabelecendo na beira dos rios, dando origem a um segmento social tradicional do Estado, os ribeirinhos.

Ribeirinhos

No curso dos anos de exploração da borracha e mesmo entre as crises, às margens dos rios do Acre estabeleceram-se os ribeirinhos, que constituíram comunidades organizadas a partir de unidades produtivas familiares que utilizam os rios como principal meio de transporte, de produção e de relações sociais.

O ribeirinho, em sua maioria, é oriundo do Nordeste ou desce de pessoas daquela região. Destacamos que, com as agudas crises da borracha, muitos desses homens e suas famílias se fixaram nas margens dos rios, constituindo um tipo de população tradicional com estilo próprio na qual o rio tornou-se um dos elementos centrais de sua identidade.

Os produtores ribeirinhos desenvolvem uma economia de subsistência bastante diversificada, ao mesmo tempo adaptada e condicionada pelo meio ambiente, sem agredi-lo com práticas como queima e desmatamento da floresta. Por isso, sempre estiveram junto com os seringueiros na organização e defesa dos direitos de ocupação das áreas onde viviam.

Autonomia acreana

Apesar de o Tratado de Petrópolis ter reconhecido o território acreano como brasileiro, a incorporação ocorreu na forma de território e não como um Estado independente. Isso desagradou o povo acreano, em razão de sua dependência do poder executivo federal, pois significava que o Acre não tinha direito a uma Constituição própria, não podia arrecadar impostos, dependia dos repasses orçamentários do governo federal e sua população não poderia votar nas funções executivas ou legislativas.

Além disso, os administradores nomeados pelo governo federal não tinham nenhum compromisso com a sociedade acreana, situação agravada pela distância e isolamento das cidades e ineficiência dos serviços públicos.

A autonomia política do Acre tornava-se, então, a nova bandeira de luta. Começaram a ser fundados clubes políticos e organizações de proprietários e/ou de trabalhadores em diversas cidades como Xapuri, Rio Branco e Cruzeiro do Sul. Em poucos anos a situação social acreana se agravaria em muito devido à redução no preço da borracha, que passou a ser produzida no sudeste asiático. A radicalização dos conflitos logo produziria efeitos mais graves: o assassinato de Plácido de Castro, em 1908, um dos líderes da oposição ao governo federal, e em 1910, registrou-se a primeira revolta autonomista em Cruzeiro do Sul, sendo seguida por Sena Madureira, em 1912, e em Rio Branco, em 1918, todas sufocadas à força pelo governo brasileiro.

A sociedade acreana viveu então um dos períodos mais difíceis da sua história. Os anos 20 foram marcados pela decadência econômica provocada pela queda dos preços internacionais da borracha. Os seringais faliram. Toda a riqueza acumulada havia sido drenada, ficando o Acre isolado. A população local buscou novas formas de organização social e de encontrar novos produtos que pudessem substituir a borracha no comércio internacional. Os seringais se transformaram em unidades produtivas mais diversificadas. Tiveram início a prática de agricultura de subsistência que diminuía a dependência de produtos importados, a intensificação da colheita e exportação da castanha e o crescimento do comércio de madeira e de peles de animais silvestres da fauna amazônica. Começavam assim, impulsionadas pela necessidade, as primeiras experiências de manejo dos recursos florestais acreanos. A situação de tutela política sobre a sociedade acreana, entretanto, mantinha-se inalterada. Nem mesmo o novo período de prosperidade da borracha, provocado pela Segunda Guerra Mundial, foi capaz de modificar esse quadro. Durante três anos (1942-1945), a "Batalha da Borracha" trouxe mais famílias nordestinas para o Acre, repovoando e enriquecendo novamente os seringais. Essa melhoria do contexto econômico fez com que os anseios autonomistas ganhassem nova força e, em 1962, depois de uma longa batalha legislativa, o Acre ganhou o status de Estado e o povo passou a exercer plenamente sua cidadania.

Sulistas no Acre

Os anos 70 e 80 desenharam outro contexto para o Acre com a vinda dos chamados "paulistas". Essa identidade foi atribuída de forma genérica a grandes empresários sulistas e migrantes rurais que vieram para o Acre com objetivo de especular com a compra de grandes seringais. É importante salientar que, apesar de número razoável de pessoas oriundas das regiões Sul e Sudeste para os Projetos de Colonização, houve um grande número de pessoas residentes em áreas de florestas ou rurais dirigidas para os Projetos de Assentamento. Nesse sentido, os assentamentos serviam para

atenuar pressões do Sul e Sudeste, mas principalmente das existentes no Acre, pela qual muitas pessoas foram mortas e expulsas de suas terras.

Embora dados do Incra indiquem a atual existência de concentração de áreas nas mãos de grandes proprietários, mesmo dentro dos projetos de colonização, esse fato não ocorria na época da criação deles. Naquela oportunidade, esses espaços foram loteados e ocupados por famílias pobres e sem-terra, basicamente seringueiros e posseiros.

Pressões vindas de vários segmentos sociais contribuíram para a criação dos projetos de colonização do Acre, entre os quais se destacaram os ex-seringueiros e posseiros expulsos dos seringais por ocasião do processo de transferência das terras acreanas para os fazendeiros do Centro-Sul.

Em meados de 70 do século XX, as tensões entre pecuaristas e latifundiários de um lado e seringueiros do outro fomentaram a expropriação destes dos seringais, dando origem a um contingente de desempregados nos bairros e no entorno das cidades acreanas. Parcela significativa de famílias migrou para os seringais da Bolívia, ali constituindo família e criando novas identidades. Esse novo ator social foi designado por um grupo de estudiosos como “brasivianos”. Contexto diferente ocorreu nos anos 80, quando os seringueiros passaram a se organizar politicamente devido as fortes tensões e pela expropriação de suas terras e da proibição do uso dos recursos naturais.

Ao custo de muitos conflitos e mortes, a sociedade acreana conseguiu redirecionar o modelo econômico implantado pelos militares na década de 60. O assassinato de líderes representativos como Wilson Pinheiro e Chico Mendes, entre outros, evidenciou a força da reação da sociedade local aos agentes externos e produziu o recuo daqueles investidores que apenas buscavam exploração de curto prazo dos recursos naturais e da força de trabalho.

A partir dos últimos anos da década de 70 e durante os anos 80 e 90, o Acre passou a ser o cenário de inúmeras experiências inovadoras de gestão de recursos naturais e investimentos sociais, em parceria com instituições nacionais e internacionais. Ao mesmo tempo em que defendiam seus direitos, os diversos grupos sociais elaboravam novas propostas que foram sendo implementadas, em pequena escala, em todo o Estado.

Os conflitos foram se tornando cada vez mais explosivos e, em 1980, Wilson Pinheiro, presidente do Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Brasiléia, foi assassinado. Muitas outras mortes ocorreriam, culminando com a de Chico Mendes, em 1988, que provocou o reconhecimento internacional da sua causa, na luta em defesa da floresta e de seus povos.

Não deve ser esquecida, nesse contexto, a importância crescente que as questões ambientais vêm assumindo, internacional e nacionalmente. Essa conjugação de circunstâncias fez com que as populações tradicionais recebessem apoio nacional e internacional dos diversos movimentos que apontavam a necessidade da manutenção dos recursos naturais.

Anexação

O processo de incorporação do Acre ao Brasil decorreu do desbravamento de populações do Nordeste, que o povo arame o fizeram produtivo, repetindo a proeza dos bandeirantes de São Paulo, que partiram em expedições para o interior nos séculos XVI e XVII. No caso do Acre, foram as secas nordestinas e o apelo econômico da borracha - produto que no final do século XIX alcançava preços altos nos mercados internacionais - que motivaram a movimentação de

massas humanas oriundas do Nordeste, para aquela região amazônica. Datam de 1877 os primeiros marcos de civilização efetiva ocorrida no Acre, com a chegada dos imigrantes nordestinos que iniciaram a abertura de seringais. Até então, o Acre era habitado apenas por índios não aculturados, uma vez que a expansão luso-brasileira ocorrida na Amazônia durante o período colonial, não o havia alcançado. A partir dessa época, no entanto, a região tornou-se ativa frente pioneira, que avançou pelas três vias hidrográficas existentes: o rio Acre, o Alto-Purus e o Alto-Juruá.

O território do Acre pertencia à Bolívia até o início do século XX, embora desde as primeiras décadas do século XIX a maioria da sua população fosse formada por brasileiros que exploravam os seringais e não obedeciam à autoridade boliviana, formando, na prática, um território independente e exigindo a sua anexação ao Brasil. Em 1899, na tentativa de assegurar o domínio da área, os bolivianos instituíram a cobrança de impostos e fundaram a cidade de Puerto Alonso, hoje Porto Acre. Os brasileiros revoltaram-se com tal providência, o que resultou na disseminação de vários conflitos, que somente terminaram com a assinatura, em 17 de novembro de 1903, do Tratado de Petrópolis, pelo qual o Brasil adquiriu, em parte por compra e em parte pela troca de pequenas áreas nos Estados do Amazonas e Mato Grosso, o futuro território e depois Estado do Acre.

Problemas de fronteira também existiram com o Peru, que reivindicava a propriedade de todo o Território do Acre e mais uma extensa área no Estado do Amazonas, tendo tentado estabelecer delegações administrativas e militares na região do Alto-Juruá entre os anos de 1898 e 1902, e do Alto-Purus entre 1900 e 1903. Os brasileiros, no entanto, com seus próprios recursos, forçaram os peruanos a abandonar o Alto-Purus em setembro de 1903. Com base nos títulos brasileiros e nos estudos das comissões mistas que pesquisaram as zonas do Alto-Purus e do Alto-Juruá, o Barão do Rio Branco, Ministro das Relações Exteriores na época, propôs ao Governo do Peru o acerto de limites firmado a 8 de setembro de 1909. Com este ato completou-se a integração política do Acre à comunidade brasileira.

A partir de 1920, a administração do Acre foi unificada e passou a ser exercida por um Governador, nomeado pelo Presidente da República. Pela Constituição de 1934, o Território passou a ter direito a dois representantes na Câmara dos Deputados. Em 1957, projeto apresentado pelo Deputado José Guiomard dos Santos elevava o Território à categoria de Estado, o que resultou na Lei nº. 4.070, de 15 de junho de 1962, sancionada pelo então Presidente da República, João Goulart. O primeiro governador do Estado do Acre foi o Senhor José Augusto de Araújo, eleito em outubro de 1962, com 7.184 votos.

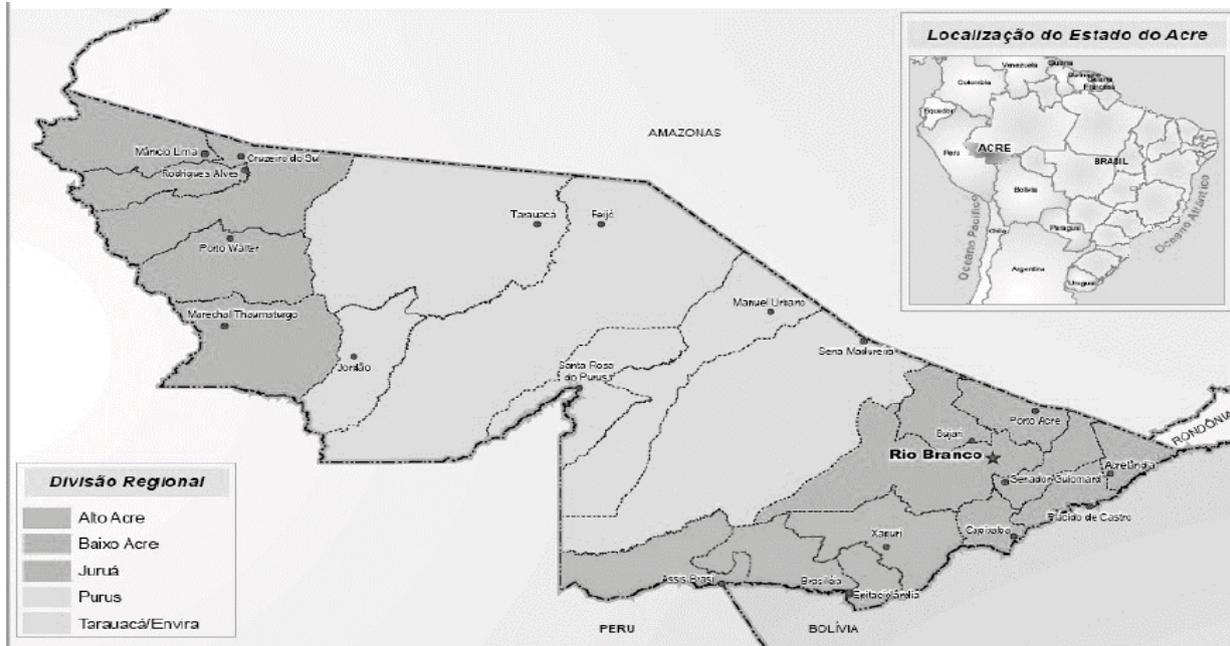
A imigração dos nordestinos e a produção da borracha

Durante o século XIX, a região nordeste do Brasil passou por um período de seca e fome, o que provocou uma grande migração de nordestinos para outras regiões do país em busca de melhores condições de vida. Uma das regiões que recebeu grande parte desses migrantes foi a Amazônia, especialmente o estado do Acre.

Nessa época, a produção de borracha estava em alta demanda no mercado internacional, e o Acre se tornou um importante centro de produção do produto. Com isso, muitos nordestinos migraram para o estado em busca de trabalho nas plantações de seringueiras.

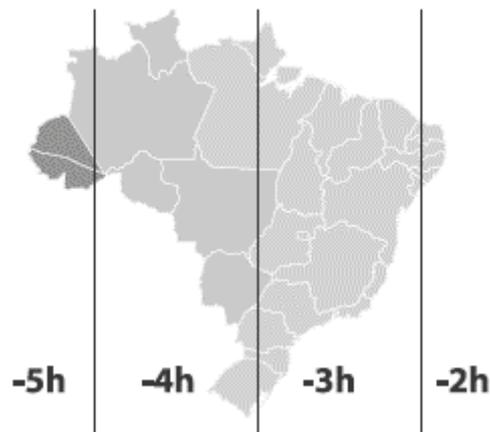
No entanto, a exploração dos trabalhadores era intensa, com longas jornadas e baixos salários. Isso gerou um grande descontentamento entre os trabalhadores e, em 1902, ocorreu a chamada Insurreição no Acre, liderada por Plácido de Castro.

A divisa entre o Estado do Acre e Rondônia é definida pelo trecho da Linha Geodésia Beni-Javari, entre a intersecção com o curso do rio Abunã, limite internacional Brasil-Bolívia, e o cruzamento do divisor das sub-bacias dos rios Ituxi e Abunã com a citada geodésia. Com o Estado do Amazonas é demarcada pela Linha Cunha Gomes, desde que foi definida por Plácido de Castro. Essa delimitação sempre foi considerada provisória e, em decorrência dessa imprecisão, as populações da faixa limítrofe até pouco tempo não sabiam oficialmente se pertenciam ao Estado do Acre ou do Amazonas, tanto que esses limites ao longo dos anos já sofreram várias modificações.



Fuso Horário

Quando o território brasileiro não era muito povoado, o país contava apenas com um fuso. Em 1913, no entanto, o decreto nº 2.784, assinado pelo então presidente Hermes da Fonseca, instituiu um conjunto de quatro diferentes horários para o país. Somente o Acre e parte do Amazonas estão localizados no quarto fuso horário, com duas horas de diferença em relação à capital Brasília, diferença que aumenta para três horas durante o Horário de Verão.

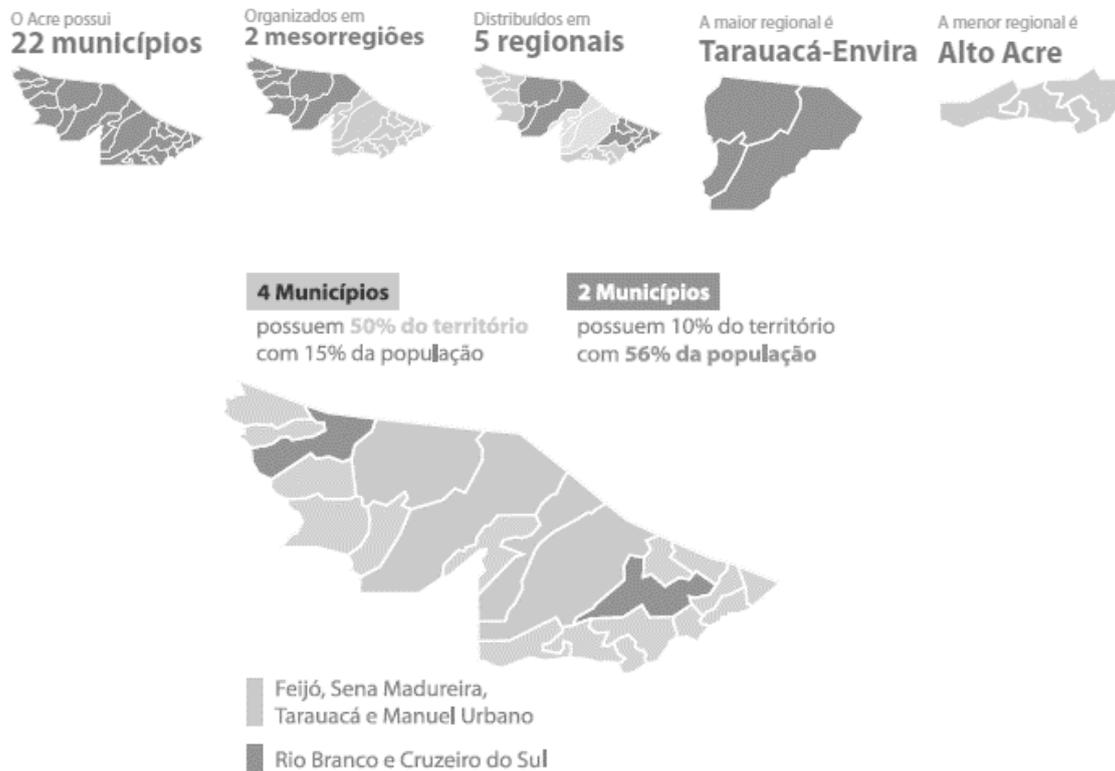


Principais cidades

Além da capital, Rio Branco, outros centros urbanos importantes do Acre são as seguintes cidades:

- Cruzeiro do Sul
- Sena Madureira
- Tarauacá
- Senador Guiomard

Os 22 municípios do Acre são: Acrelândia, Assis Brasil, Brasiléia, Bujari, Capixaba, Cruzeiro do Sul, Eptaciolândia, Feijó, Jordão, Mâncio Lima, Manoel Urbano, Marechal Thaumaturgo, Plácido de Castro, Porto Acre, Porto Walter, Rio Branco, Rodrigues Alves, Santa Rosa do Purus, Sena Madureira, Senador Guimard, Tarauacá e Xapuri.



Relevo

O relevo é composto, predominantemente, por rochas sedimentares, que formam uma plataforma regular que desce suavemente em cotas da ordem de 300m nas fronteiras internacionais para pouco mais de 110m nos limites com o Estado do Amazonas. No extremo ocidental situa-se o ponto culminante do Estado, onde a estrutura do relevo se modifica com a presença da Serra do Divisor, uma ramificação da Serra Peruana de Contamana, apresentando uma altitude máxima de 734m.

Clima

O clima no Acre é o Equatorial Úmido, no período das chuvas que enchem os rios de água e o período das secas que faz com que os rios tenham um fluxo entre baixo e médio de água. Caracterizando as altas temperaturas o ano inteiro.

Como está no Hemisfério Sul da terra, na zona tropical sul (ao sul da linha do Equador) suas estações do ano são poucas definidas. No período do inverno no hemisfério sul pode ocorrer rápidas friagens, quando as temperaturas caem, sob a influência da Massa de Ar Polar Atlântica na região. Na realidade, graças a esta localização física no Planeta, o mais correto seria entendermos que estamos numa zona climática da terra caracterizada por climas quentes, sendo que sua variação anual é baseada, especialmente, no índice de pluviosidade, isto é: um período “chuvoso” (o “inverno amazônico” – que caracteriza a fase das estações que vai do final da primavera – o verão, ao início do outono no Hemisfério Sul) e, o período “estiagem” (o “verão amazônico” – que caracteriza o final do outono – inverno, ao início da primavera).

A temperatura é variável entre 24,5°C e 32°C e a umidade relativa do ar fica entre 80 e 90% e o estado possui duas estações bem definidas, uma com altos índices de precipitação, ou seja, chuvosa, e outra caracterizada por longos períodos de estiagem, a seca. A primeira vai de novembro e abril e a segunda de maio até outubro.

Os índices pluviométricos vão de 1.600 a 2.750 mm ao ano.

Tipologias climáticas do estado do Acre quanto ao grau de umidade e variação espacial das chuvas

Tipo climático	Índice de umidade efetiva	Precipitação pluviométrica				
		Total anual (mm)	Meses mais chuvosos		Meses menos chuvosos	
			Duração	Época		
Úmido	B4	100-80	2750-2500	8	out a maio	junho a agosto
	B3	80-60	2500-2250	8 a 7	out a abr/maio	
	B2	60-40	2250-2000	7 a 6	out/nov a abril	
	B1	40-20	2000-1600	6 a 5	nov a mar/abril	

Fonte: ZEE/SEMA-AC.

Vegetação

A cobertura vegetal do Estado do Acre é composta basicamente por dois tipos de regiões fitoecológicas: Floresta Ombrófila Densa e Floresta Ombrófila Aberta, e se subdividem em 18 tipologias florestais.

Alguns exemplos da flora típica do estado são a Seringueira, Castanheira, Vitória-régia, Açaizeiro, Copaíba, Palmeiras, Andiroba, Angelim Pedra, Sibipiruna, Jatobá e Mogno.

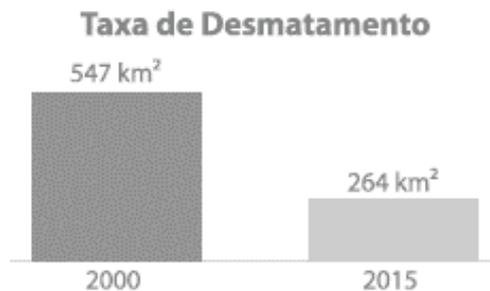
Ao menos 4% da Floresta Amazônica está dentro do território do Acre. Por isso, o estado tem muitas áreas de conservação, como por exemplo Estação Ecológica Rio Acre, o Parque Nacional Serra do Divisor e o Parque Estadual Chandless.

As principais tipologias florestais do Acre são:

- Floresta Aberta com bambu dominante, ocupa 9,4% de todo território acreano.
- Floresta Aberta com bambu e floresta aberta com palmeiras, abrange 26,2% do Estado.
- Floresta Aberta com palmeiras de áreas aluviais, representa 5,48% da área estadual.
- Floresta Aberta com bambu em área aluviais, ocupa 2,04% do território.
- Floresta Aberta com palmeiras, ocupa ,77% do Acre.
- Floresta Aberta com palmeiras e floresta densa, ocupa 12,12% da área.
- Floresta Densa e floresta aberta com palmeiras ocupam 7,2% da área estadual.
- Floresta Densa corresponde a 0,53% do território.
- Floresta com bambu e floresta densa, ocupa 0,36% da área estadual.
- Floresta densa submontana, corresponde a 0,47% do território acreano.
- Áreas desmatadas, corresponde a 7% da área total do Estado.

A Floresta Aberta com Bambu + Floresta Aberta com Palmeiras é o principal tipo de floresta, ocorre em quase todo o Estado do Acre, com maior predominância nas áreas próximas aos Rios Purus, Tarauacá, Muru, Juruá, Liberdade e Antimary.

Entre o período de 2000 a 2015, o estado do Acre apresentou uma redução na taxa de desmatamento, passando de 547 km², em 2000, para 264 km², em 2015, nos quais a taxa média anual era de 0,33% e foi para 0,16%, respectivamente.



Fauna

Veja alguns exemplos da fauna típica do estado do Acre: Anta, Arara-vermelha (ave-símbolo do Acre), Bicho-preguiça, Capivara, Curica, Garça-branca, Onça-pintada, Papagaio, Peixes de água doce (tambaqui, pirarucu, piranha, peixe-boi, tucunaré e pirarara), Tamanduá-bandeira e Tucano.

Hidrografia

No acre, a maioria dos municípios está situada às margens dos rios, por isso, a rede hidrográfica, além de tudo, é um importante meio de transporte. Veja, abaixo, quais são os principais rios e bacias hidrográficas do estado do Acre.

POLÍTICA E ECONOMIA DO ACRE: INDICADORES SOCIOECONÔMICOS

ECONOMIA, PRODUTO INTERNO BRUTO, EVOLUÇÃO DAS OCUPAÇÕES E DO EMPREGO, POPULAÇÃO

EDUCAÇÃO		ECONOMIA	
IDEB – Anos iniciais do ensino fundamental (Rede pública) [2019]	5,8	Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) [2010]	0,663
IDEB – Anos finais do ensino fundamental (Rede pública) [2019]	4,8	Receitas orçamentárias realizadas [2017]	6.632.883,11 R\$ (×1000)
Matrículas no ensino fundamental [2020]	156.679 matrículas	Despesas orçamentárias empenhadas [2017]	6.084.416,81 R\$ (×1000)
Matrículas no ensino médio [2020]	39.287 matrículas	Número de agências [2020]	55 agências
Docentes no ensino fundamental [2020]	6.370 docentes	Depósitos a prazo [2020]	1.729.334.698,00 R\$
Docentes no ensino médio [2020]	2.035 docentes	Depósitos à vista [2020]	637.676.587,00 R\$
Número de estabelecimentos de ensino fundamental [2020]	1.344 escolas		
Número de estabelecimentos de ensino médio [2020]	247 escolas		

Fonte: IBGE

O Estado do Acre está localizado no extremo sudoeste da Região Norte, inserido na área da Amazônia Legal Brasileira (composta pelos seguintes estados: Peru, Colômbia, Venezuela, Equador, Bolívia, Guiana, Suriname e Guiana Francesa), abrangendo uma superfície territorial de 16.422.136 ha. O território que hoje forma o Estado do Acre foi incorporado ao Brasil em 17 de novembro de 1903, por força do Tratado de Petrópolis, pelo Decreto Legislativo nº 1.181, de 25.02.1904, fixado na Administração Provisória do Território do Acre. Foi elevado à categoria de Estado em 15.06.1962, através da Lei nº 4.070. No Estado do Acre, a questão fundiária apresenta um nível particular de complexidade resultante de fatores históricos relacionados à incorporação ao Brasil de território anteriormente pertencente à Bolívia e, especialmente, ao fato de terem sido reconhecidos os títulos expedidos por diferentes administrações nacionais e internacionais como o governo do Estado do Amazonas, as Repúblicas da Bolívia e do Peru e o ex-Estado Independente do Acre.

A falta de regularização legal das propriedades só foi evidenciada quando o governo federal estimulou a reorganização do espaço econômico em decorrência de políticas orientadas para a “modernização” e “integração” da Amazônia ao território nacional. A criação de mecanismos de atração de capitais do Centro-Sul do país e a implantação de atividades capitalistas na agricultura tiveram como consequência o fato de a terra assumir efetivamente o caráter de mercadoria.

Situado na Amazônia Legal, sua vegetação natural é composta basicamente por floresta tropical aberta e floresta tropical densa. O potencial econômico da flora estadual é imensurável, tanto do ponto de vista madeireiro, da abundância e variedades de espécies produtoras de frutos para a alimentação e uso industrial, quanto da existência de plantas medicinais e ornamentais.

Ao longo de sua história, a ocupação do território e a organização de atividades econômicas no Acre, respaldadas por políticas e projetos governamentais, não viabilizaram um modelo de desenvolvimento duradouro e sustentável. A partir dos anos 70, a expansão da fronteira agropecuária e madeireira no Acre (ainda que de forma menos intensa do que em outros estados, como Pará, Mato Grosso e Rondônia) foi acompanhada por problemas graves, tais como: conflitos sociais sobre o acesso à terra e outros recursos naturais, exploração predatória de recursos naturais, altas taxas de desistência nos projetos de assentamento, crescimento desordenado de cidades como Rio Branco¹. O extrativismo vegetal, que tradicionalmente sustentou a economia acreana não tem recebido o apoio e o incentivo necessários para uma melhor performance. Os preços pagos pela borracha são incapazes de reanimar a produção e a madeira tem sido explorada de forma seletiva, sem nenhum tipo de manejo. Recentemente, o Estado tem realizado, esforços para promover o desenvolvimento sustentável, atendendo às necessidades do presente sem comprometer uso dos recursos naturais no futuro. Para tanto, tem utilizado como instrumento o Zoneamento Ecológico-Econômico (ZEE), organizando o processo de ocupação socioeconômica por meio da identificação do potencial de cada região e da orientação dos investimentos para o desenvolvimento do extrativismo, da agroindústria e da agropecuária, buscando a preservação da biodiversidade.

Destacam-se no Estado, como atividades econômicas mais significativas, a exploração da borracha e da madeira. Os ciclos da borracha no Brasil atraíram para o Estado do Acre, desde o século passado, um contingente populacional formado principalmente por nordestinos. A queda do preço do produto no mercado internacional fez com que muitos seringais fossem desativados e a produção de borracha decresceu acentuadamente no Acre. O seringueiro passou então a diversificar suas atividades, estando hoje as florestas acreanas permeadas

de comunidades extrativistas. O gerenciamento direto da floresta pela população que nela habita, tornando-se o agente responsável por si e pelo que pode significar a preservação da floresta é o recomendável.

A Floresta Estadual do Antimary, que abrange 66.168 hectares, no centro leste do Estado, foi escolhida como área de estudo de modelos de utilização da floresta tropical. A população local é formada predominantemente por seringueiros, e as principais fontes de renda das famílias são a exploração da castanha e da borracha. O Plano de Manejo de Uso Múltiplo da Floresta do Antimary é financiado pela International Tropical Timber Organization (ITTO), com contrapartida do governo brasileiro. O ponto de partida para a interpretação das tipologias florestais foi o mapa confeccionado a partir de imagens de satélite. Optou-se pela determinação de regiões de manejo, nas quais poderiam ser agrupados mais de um estrato, desde que não houvesse grande diferenciação entre as espécies potenciais. Definiram-se então três tipologias básicas: Floresta Densa; Floresta Densa de Várzea; e Floresta Aberta com Bambu.

Segundo levantamento socioeconômico na Floresta do Antimary, estima-se uma produção anual potencial de 200 toneladas de borracha natural e 44 toneladas de castanha do Brasil “in natura”. A borracha representa o produto mais importante da economia de extrativismo, havendo no Antimary um total de 544 estradas de seringa (114 árvores de seringueira em média por estrada) nas colocações. A castanha do Brasil é o segundo produto do extrativismo da Floresta do Antimary, sendo coletada no período da entre-safra da borracha, que ocorre de dezembro a fevereiro.

Das 1.244 espécies de plantas registradas, 674 foram designadas como tendo potencial de uso pelo extrativismo. Estes usos estão divididos em categorias, entre as quais destacam-se: para a nutrição humana (frutas de árvores, arbustos, palmeiras e cipós); para a construção civil, que inclui aquelas espécies que os extrativistas usam na construção de suas casas (cumaru ferro, itauba etc.); madeira para botes — espécies utilizadas na construção de canoa, (arapari, itaúba, maçaranduba etc.); para fazer ferramentas para caça e pesca — incluem-se espécies adequadas a caniços e armadilhas; para utensílios variados — incluem-se espécies adequadas para a fabricação de facas, utensílios para a extração do látex etc.; remédios (como barba de paca, que é usada como coagulante do sangue, para uso externo); lenha e carvão — várias espécies arbóreas são incluídas nesta categoria, como ingá ferradura e o louro. As estradas de seringa estão sendo utilizadas como limites para facilitar o processo de determinação da área a ser manejada. De acordo com as condições de ocorrência de espécies comerciais, topografia, distância das margens, mão-de-obra disponível e área total, foram determinados os compartimentos onde serão realizadas anualmente as atividades do projeto.

O bambu é um dos produtos a ser explorado no Acre. Em todo o mundo, existem mais de mil espécies de bambus herbáceos e gigantes, distribuídos em cerca de 50 gêneros. No Brasil, as espécies de ocorrência da região amazônica recebem vulgarmente o nome de taboca ou taquarussu. No Acre, como na Amazônia de maneira geral, o bambu nativo é pouco utilizado. Em certas regiões é usado pelo seringueiro apenas como tigela para coleta do látex ou como ponte sobre pequenos igarapés. Na biodiversidade das florestas acreanas, destaca-se, entre outras espécies, o bambu nativo, encontrado em grande quantidade em todo o território do Acre.

O único Distrito Industrial existente no Estado, localiza-se no município de Rio Branco, possuindo infraestrutura básica de transportes coletivos, vias de acesso, energia elétrica e linhas telefônicas, porém grande parte dos empreendimentos ali instalados encontram-se com suas atividades paralisadas.

A agricultura é geralmente praticada para subsistência, mas algumas lavouras como a mandioca, o arroz, a banana e o milho, são também de importância econômica para o Estado, além de serem essenciais para a subsistência de sua população. Na pecuária destaca-se o rebanho de gado bovino (410 mil cabeças); os suínos (172,2 mil cabeças); e ovinos (26 mil unidades). Existe ainda alguma atividade industrial no Estado do Acre, voltada para a produção alimentícia, madeireira, de cerâmica e de mobiliário. O comércio é feito quase todo por via fluvial e os produtos exportados convergem em quase totalidade, para os Estados do Amazonas e Pará.

Por estar inserido no âmbito da região amazônica, o estado do Acre possui limitações físicas para o desenvolvimento de alguns tipos de atividades produtivas em larga escala. Com a existência de uma vegetação natural composta basicamente por floresta tropical aberta e floresta tropical densa, o potencial econômico da flora do Acre é muito grande.

As Terras Indígenas, parte integrante do SEANP, totalizam 14,55% do território do Estado, em sua maioria já regularizadas. Esse é um fator de relevante importância para o reconhecimento dos direitos dos povos indígenas sobre as terras que tradicionalmente ocupam e para a proteção de sua organização social, costumes, línguas, crenças e tradições e o fortalecimento de sua identidade.

Com o objetivo de garantir o cumprimento dos direitos das populações indígenas, nos últimos 30 anos foram reconhecidas no Estado do Acre 34 Terras Indígenas (TIs), destinadas a 14 (quatorze) povos, com uma área de 2.390.112,26 ha (14,55% do território), abrangendo um contingente populacional estimado em 12.720 índios. Do total de 34 Terras Indígenas atualmente reconhecidas no Estado, 24 encontram-se registradas na Secretaria de Patrimônio da União (SPU) e nos Cartórios de Registro de Imóveis dos respectivos municípios de localização, ato que conclui todo o processo de regularização fundiária.

Produto Interno Bruto

Mesmo com um crescimento de somente 0,2% em 2017, o Produto Interno Bruto (PIB) do Acre, no período de 2002/2017, cresceu a uma taxa média de 3,9% ao ano, ocupando a 6ª posição dentre os nove Estados que conseguiram fazer o PIB crescer no período. Na soma, o PIB acreano cresceu 77,2% em quinze anos, período que coincide com os governos da extinta Frente Popular do Acre no Estado.

O IBGE estima em R\$14. 271.000.000,00 o PIB do Acre, 23º no ranking de valor nominal. Os salários tem grande peso na composição da riqueza acreana. No Norte, a participação da remuneração de empregados também foi mais expressiva em Roraima (60,3%); Acre (54,5%); e Amapá (55,1%), estados caracterizados pela baixa participação no PIB nacional e pelo peso relativamente alto da atividade de Administração, defesa, educação e saúde públicas e seguridade social em suas economias.

POLÍTICA E ECONOMIA DO ACRE:
INDICADORES SOCIOECONÔMICOS

Em 2015, três atividades foram responsáveis por 53% do total de pessoas ocupadas no mercado de trabalho no Acre: Agricultura (25%); Comércio e Reparação (17%) e Educação, Saúde e Serviços Sociais (11%). Quanto a posição na ocupação no trabalho principal, a maior parcela dos trabalhadores é classificada como Empregados e Conta Própria, representando 50% e 27%, respectivamente, da população ocupada.



25%
Agricultura



17%
Comércio e
Reparação



11%
Educação, Saúde e
Serviços Sociais

O setor elétrico responde por apenas 2,2% do Produto Interno Bruto (PIB) do país, porém a falta de energia tem um impacto sobre o PIB que vai muito além desse percentual. Os prejuízos provocados pela falta de energia elétrica superam o próprio custo da energia elétrica. Uma interrupção inesperada no fornecimento de energia elétrica pode ocasionar graves danos à economia.



Em 2014, o PIB do Acre cresceu 4,4%, a quarta melhor taxa de crescimento dentre as unidades da Federação.

PIB É a soma total dos bens e serviços produzidos pelas unidades produtoras residentes destinados ao consumo final e pode ser demonstrado por três óticas:

Ótica da Produção

PIB = Valor bruto da produção, a preços básicos - Consumo intermediário, a preços de consumidor + Impostos, líquidos de subsídios, sobre produtos.

Ótica da Despesa

PIB = Despesa de consumo das famílias + Consumo do Governo + Consumo das instituições sem fins de lucro a serviço das famílias (consumo final) + Formação bruta de capital fixo + Variação de estoques + Exportações de bens e serviços - Importações de bens e serviços.

Ótica da Renda

PIB = Remuneração dos empregados + Total dos impostos, líquidos de subsídios, sobre a produção e a importação + Rendimento misto bruto + Excedente operacional bruto.

Dados do Trabalho e Renda

Rendimento nominal mensal domiciliar per capita [2020] ----- 917 R\$

Pessoas de 16 anos ou mais ocupadas na semana de referência [2016] -----322 pessoas (×1000)

Proporção de pessoas de 16 anos ou mais em trabalho formal, considerando apenas as ocupadas na semana de referência [2016] ----- 39,4 %

Proporção de pessoas de 14 anos ou mais de idade, ocupadas na semana de referência em trabalhos formais [2020] ----- 43,4 %

Rendimento médio real habitual do trabalho principal das pessoas de 14 anos ou mais de idade, ocupadas na semana de referência em trabalhos formais [2020] ----- 2.577 R\$

Pessoal ocupado na Administração pública, defesa e seguridade social [2019] ----- 36.396 pessoas

POLÍTICA E ECONOMIA DO ACRE: INDICADORES SOCIOECONÔMICOS



As lavouras temporárias são as culturas agrícolas que possuem um ciclo de curta duração e necessitam de replantio após a colheita. No Acre, os principais produtores desse tipo de lavoura, são a mandioca e o milho.

A mandioca destaca-se como um produto de alta relevância cultural e econômica para a agricultura familiar do Estado. Além de poder ser consumida in natura, a mandioca também serve de matéria-prima para a produção de farinha de mandioca, bolos, farinha de tapioca, biscoitos e outros produtos que fazem parte da culinária regional.

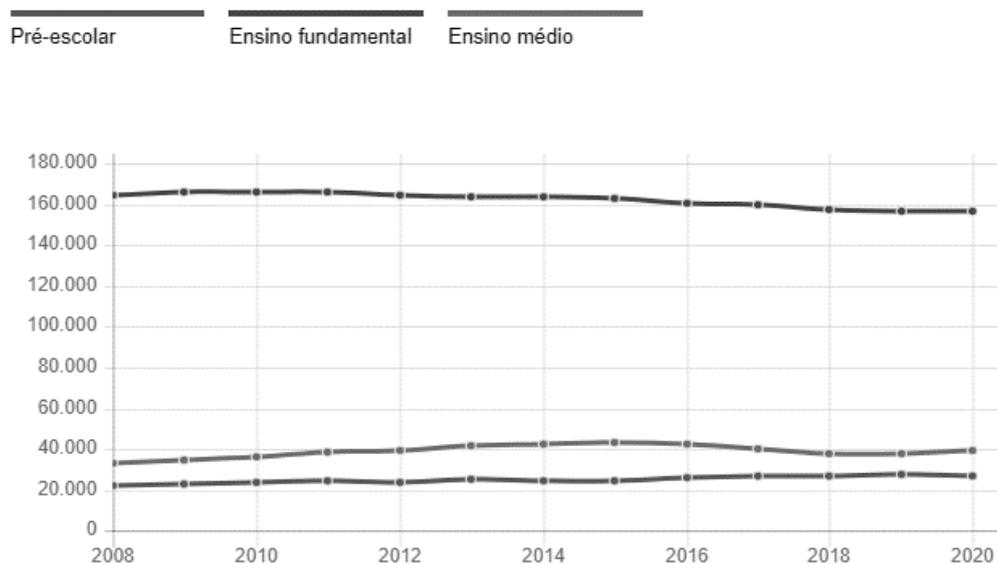
O milho recebe importantes incentivos como a ampliação de áreas mecanizadas, a construção de silos graneleiros e a oferta de assistência técnica, constituindo-se também como uma matéria-prima essencial para a fabricação de ração para pequenos animais.

A castanha e a madeira são os produtos com maior peso na extração vegetal, no entanto, o açaí merece destaque pelo crescimento expressivo de 221% na quantidade extraída e 464% no valor da produção, no período de 2011 a 2015.

Educação

O gráfico refere-se à quantidade de matrículas do pré-escolar ao ensino médio no período de 2009 a 2020. Observe que houve uma queda nas matrículas do Ensino Fundamental e médio nos anos de 2016 a 2020.

Matrículas (Unidade: matrículas)



Fonte: IBGE

LEGISLAÇÃO

REGIMENTO INTERNO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO ACRE (APROVADO PELA RESOLUÇÃO Nº 30/1996)

RESOLUÇÃO Nº 30, DE 28 DE NOVEMBRO DE 1996

Approva o Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado do Acre.

O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO ACRE, no uso de suas atribuições legais e com fundamento no inciso I, do artigo 37, da Lei Complementar nº 38, de 27 de dezembro de 1993,

RESOLVE:

Art. 1º Fica aprovado o Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado do Acre, anexo à presente Resolução.

Art. 2º Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação.

Rio Branco – AC, 28 de novembro de 1996.

REGIMENTO INTERNO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO ACRE

(Aprovado pela Resolução nº 30, de 28 de novembro de 1996, publicada no DOE nº 6.924, de 09/12/1996)

DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Este Regimento dispõe sobre a constituição, estrutura, atribuições, competência e funcionamento do Tribunal de Contas do Estado e regula o processamento e o julgamento dos processos que lhe são atribuídos pela ordem vigente, bem como daqueles que lhe cabe emitir parecer.

Art. 2º Ao Tribunal de Contas compete o tratamento de “Egrégio”. Seus membros têm o título de “Conselheiro” e o tratamento de “Excelência.”

Art. 3º Os Conselheiros, Auditores Substitutos de Conselheiro, membros do Ministério Público Especial e Advogados que produzirem sustentação oral, usarão, quando exigido, vestes talares, nas sessões do Tribunal Pleno.

§1º As vestes talares compõem-se de “Beca” e “Capa”:

I – Becas serão usadas em sessões solenes;

II – Capas serão usadas em sessões normais, sobre o traje passeio completo.

Art. 4º Durante as sessões, o Presidente terá lugar primaz na bancada central, sentando-se os demais Conselheiros na ordem de antiguidade, alternadamente, à direita e à esquerda.

§1º Em caso de idêntica antiguidade, considerar-se-á a maior idade.

§2º O Ministério Público Especial e a Secretaria das Sessões tomarão assento com o Presidente, à sua direita e à sua esquerda, respectivamente.

§3º Nas Câmaras, observar-se-á os mesmos critérios estabelecidos neste artigo.

TÍTULO I DA ORGANIZAÇÃO DO TRIBUNAL

Art. 5º O Tribunal de Contas do Estado do Acre, com jurisdição, competência, atribuições e composição conferidas pela Constituição Estadual e por sua Lei Orgânica, compreende a seguinte estrutura básica:

I – Órgãos Colegiados:

• Tribunal Pleno;

• Câmaras

II – Órgãos Diretivos: (Redação dada pelo Assento Regimental nº 05, de 15/09/2016)

• Presidência; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 05, de 15/09/2016)

• Vice-Presidência; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 05, de 15/09/2016)

• Corregedoria. (Incluído pelo Assento Regimental nº 05, de 15/09/2016)

III – Corpo Deliberativo:

• Conselheiros.

IV – Corpo Especial:

• Auditores.

V – Corpo Técnico:

• Departamento de Auditoria Financeira e Orçamentária

• Inspetorias

• Setores

• Serviços

• Assessoria

• Secretaria

VI – Corpo de Apoio Operacional:

• Departamento de Administração e Finanças

• Divisões

• Setores

• Serviços

• Assessoria

• Secretaria

VII – Ministério Público Especial.

TÍTULO II DA COMPETÊNCIA

CAPÍTULO I DO TRIBUNAL DE CONTAS

Art. 6º Compete ao Tribunal de Contas:

I – exercer, com a Assembleia Legislativa, o controle externo das contas dos Poderes do Estado e, com as Câmaras de Vereadores, o mesmo controle na área municipal;

II – emitir Parecer Prévio sobre as contas do governador, do Prefeito e da Câmara Municipal;

III – fiscalizar e julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos da administração direta e indireta, inclusiva das fundações, empresas públicas, autarquias e sociedades instituídas e mantidas pelo Poder Público Estadual e o municipal, e as contas daqueles que derem causa à perda, extravio ou outra irregularidade de que resulta dano ao erário público;

IV – realizar inspeções e auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial inclusive, quando requeridas pela Assembleia Legislativa e por iniciativa de comissão técnica ou de inquérito, nas unidades administrativas dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, e demais entidades referidas no inciso anterior.

V – fiscalizar a aplicação de recursos repassados pelo Estado aos Municípios, mediante convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos congêneres;

VI – apreciar, para fins de registro, a legalidade do ato de admissão de pessoal, a qualquer título, na administração direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público Estadual e Municipal, as concessões de aposentadorias, reformas e pensões, ressalvadas as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório, excetuando as nomeações para cargos de natureza especial e provimento em comissão;

VII – representar ao poder competente sobre irregularidades ou abusos apurados, nas áreas administrativas do Estado e dos Municípios, indicando o ato inquinado e definindo responsabilidades, inclusive as solidárias de Secretários de Estado e de Prefeitos;

VIII – aplicar aos responsáveis, em caso de ilegalidade de despesas ou irregularidades de contas, as sanções previstas em lei;

IX – prestar as informações solicitadas pela Assembleia Legislativa ou propor qualquer das respectivas comissões, sobre a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial e sobre os resultados de auditorias e inspeções realizadas;

X – emitir, no prazo de 30 (trinta) dias, contados do recebimento da solicitação, pronunciamento conclusivo sobre a matéria que lhe seja à apreciação;

XI – assinalar prazo que o órgão ou entidade adote as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, se verificada ilegalidade;

XII – sustar, se não atendida, a execução do ato impugnado, nos termos do art. 36, XI da Lei Complementar Estadual nº 38/93;

XIII – solicitar à Assembleia Legislativa ou à Câmara Municipal respectiva a sustação dos contratos impugnados, decidindo a respeito se, no prazo de noventa dias, não forem adotadas as medidas cabíveis, no resguardo do interesse público;

XIV – decidir sobre recursos interpostos às suas decisões;

XV – aplicar as penalidades prevista em lei no caso de constatar despesa ilegal, ilegítima ou antieconômica, decorrente do contrato já executado não submetido em tempo hábil a seu exame;

XVI – verificar a legalidade, legitimidade e economicidade dos atos de dispensa ou inexigibilidade de licitação;

XVII – determinar providências acauteladoras do erário em qualquer expediente submetido à sua apreciação;

XVIII – decidir sobre consulta que lhe seja formulada por autoridade competente, a respeito de dúvida suscita na aplicação de dispositivos legais e regulamentares, concernentes à matéria de sua competência;

XIX – requisitar documentos;

XX – elaborar e alterar o Regimento Interno, bem como decidir sobre as dúvidas suscitadas na sua aplicação;

XXI – decidir sobre a organização do corpo técnico e dos serviços auxiliares;

XXII – determinar a instauração de tomadas de contas especiais e inspeções extraordinárias;

XXIII – fixar, à revelia, o débito de responsáveis que, em tempo, não houverem apresentado suas contas;

XXIV – decidir sobre as providências relativas ao arresto e ao sequestro dos bens dos responsáveis, quando necessário, para garantir o ressarcimento do erário;

XXV – propor à Assembleia Legislativa as medidas que entender cabíveis para assegurar os interesses do Estado, em decorrência de análise procedida em entidade da administração indireta;

XXVI – decidir sobre as omissões que se verificarem neste Regimento Interno;

XXVII – representar ao Poder competente sobre abusos e irregularidades constatadas no exercício de suas atividades;

XXVIII – propor ao Governador do Estado intervenção nos Municípios, nos casos previstos na Constituição;

XXIX – julgar recursos interpostos das decisões das Câmaras, bem como de suas próprias decisões;

XXX – decidir sobre dúvidas em matéria de competência;

XXXI – julgar os processo de uniformização da jurisprudência e de revisão de suas decisões;

XXXII – decidir, pela maioria absoluta de seus membros, sobre a inclusão, revisão, cancelamento ou restabelecimento de enunciado na Súmula da jurisprudência;

XXXIII – decidir acerca de matéria administrativa interna que lhe for submetida;

XXXIV – apreciar, em grau de recursos, as decisões administrativas do Presidente;

XXXV – decidir sobre matéria considerada sigilosa;

XXXVI – dividir o Tribunal em Câmaras e fixar dia e hora de suas sessões;

XXXVII – decidir sobre a comunicação, aos órgãos que disciplinam profissões liberais, das irregularidades de que tenha conhecimento, concernente ao exercício profissional;

XXXVIII – propor a instauração de sindicâncias e processos administrativos nos órgãos e

entidades suícos à sua jurisdição;

XXXIX – responder consultas formuladas por órgãos e entidades sujeitos à sua jurisdição, quando entender cabíveis;

XL – estabelecer prejulgados;

XLI – decidir incidentes de inconstitucionalidades;

XLII – conhecer, em grau de recurso, de decisão administrativa dos Diretores do Tribunal:

XLIII – expedir atos e instruções normativas sobre matéria de suas atribuições e sobre a organização de processos que devam ser apreciados, obrigando a seu cumprimento, sob pena de responsabilidade;

XLIV – julgar exceções de suspeição ou impedimento opostos aos Conselheiros.

XLV – decidir sobre denúncia que lhe seja encaminhada por qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato;

XLVI – requisitar, para exames, editais de licitação, na forma da lei;

XLVII – indicar ao Governador nomes de Auditores e do Ministério Público Especial, para o fim previsto no artigo 108, inciso II, da lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado;

XLVIII - encaminhar ao Poder Executivo, para apreciação pela Assembleia Legislativa, proposta de criação, transformação e extinção de cargos, empregos e funções do Quadro de Pessoal de sua Secretaria e do Ministério Público Especial, bem como a fixação da respectiva remuneração.

CAPÍTULO II DO TRIBUNAL PLENO

Art. 7ºO Tribunal Pleno é constituído de 7 (sete) Conselheiros. As suas sessões realizar-se-ão às quintas-feiras, com início às 09:00 horas e serão dirigidas pelo Presidente e, nos seus impedimentos, sucessivamente, pelo Vice-Presidente ou pelo conselheiro mais antigo.

Art. 8ºÉ indispensável para o funcionamento do Tribunal Pleno a presença de, no mínimo, 4 (quatro) Conselheiros, permitidas, no máximo, no quorum 2 (duas) substituições por Auditores.

Art. 9ºAo Tribunal Pleno compete além de outras atribuições as seguintes:

- I - eleger o Presidente e o Vice-Presidente, e dar-lhes posse;
- II - eleger os Conselheiros que integrarão as Câmaras;
- III - decidir sobre a perda do cargo de Conselheiro, nos casos previstos na sua Lei Orgânica;
- IV - elaborar e alterar o Regimento Interno, bem como, decidir sobre as dúvidas suscitadas na sua aplicação;
- V - decidir sobre a organização do corpo técnico e de apoio operacional;
- VI - encaminhar ao Poder Executivo, para apreciação pela Assembleia Legislativa, proposta de criação, transformação e extinção de cargos, empregos e funções do Quadro de Pessoal de sua Secretaria e do Ministério Público Especial bem como a fixação da respectiva remuneração;
- VII - emitir parecer prévio sobre as contas que o Governador prestar anualmente;
- VIII - julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos da administração direta e indireta, incluídas as fundações e sociedades instituídas ou mantidas pelo Poder Público Estadual e Municipal e as contas daqueles que derem causas à perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte prejuízo ao erário;
- IX - determinar a instauração de tomadas de contas especiais e inspeções extraordinárias;
- X - fixar, à revelia, o débito de responsáveis que, em tempo, não houverem apresentado suas contas;
- XI - decidir sobre as providências relativas ao arresto e ao sequestro dos bens dos responsáveis, quando necessário para garantir o ressarcimento do erário;
- XII - propor à Assembleia Legislativa as medidas que entender cabíveis para assegurar os interesses do Estado, em decorrência de análise procedida em entidade da administração indireta;
- XIII - decidir sobre as omissões que se verificarem neste Regimento Interno;
- XIV - representar ao Poder competente sobre abusos e irregularidades constatadas no exercício de suas atividades;
- XV - sustar, se não atendida, a execução de ato impugnado, nos termos do art. 36, XI, da Lei Complementar Estadual nº 238/93;
- XVI - comunicar à Assembleia Legislativa ou à Câmara Municipal respectiva a decisão referida no inciso antecedente ou requerer a sua extinção em 90 (noventa) dias, no caso de contratos, ou promover outras medidas necessárias ao resguardo do interesse público;

XVII - propor ao Governador do Estado intervenção nos Municípios, nos casos previstos na Constituição;

XVIII - julgar recursos interpostos das decisões das suas Câmaras, bem como de suas próprias decisões;

XIX - decidir sobre dúvidas em matéria de competência;

XX - decidir sobre os processos de uniformização da jurisprudência e de revisão de suas decisões;

XXI - decidir, pela maioria absoluta de seus membros, sobre a inclusão, revisão, cancelamento ou restabelecimento de enunciado na Súmula da Jurisprudência;

XXII - decidir acerca de matéria administrativa interna que lhe for submetida;

XXIII - apreciar, em grau de recurso, as decisões administrativas do Presidente;

XXIV - decidir sobre matéria considerada sigilosa;

XXV - dividir o Tribunal em Câmaras e fixar dia e hora de suas sessões;

XXVI - decidir sobre a comunicação, aos órgãos que disciplinam profissões liberais, das irregularidades de que tenha conhecimento, concernente ao exercício profissional;

XXVII - propor a instauração de sindicâncias e processos administrativos nos órgãos e entidades sujeitas à sua jurisdição;

XXVIII - responder consultas formuladas por órgãos e entidades sujeitas à sua jurisdição;

XXIX - indicar ao Governador nomes de Auditores substitutos, de Conselheiros e do Ministério Público Especial, para o fim previsto no artigo 108, inciso II, da Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado.

CAPÍTULO III DAS CÂMARAS

Art. 10.As Câmaras, em número de 2 (duas), que se reunirão ordinariamente na segunda e quarta semanas do mês, sempre às quartas-feiras, às 9h, terão composição e "quorum" de 3 (três) membros, sendo presididas pelos Conselheiros escolhidos em conformidade com a legislação vigente. (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

§ 1ºO Tribunal Pleno poderá autorizar a permuta de Conselheiros, de uma para outra Câmara, bem como a transferência em caso de vacância. (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

§ 2ºFunciona junto a cada Câmara um Procurador do Ministério Público Especial. (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

§ 3ºO Presidente do Tribunal, ao deixar o cargo, integrará a Câmara a que pertencia o seu sucessor. (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

§ 4ºO Conselheiro, ao ser empossado, passa a integrar a Câmara onde exista vaga. (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

§ 5ºO Conselheiro, ao ser empossado, passa a integrar a Câmara onde exista vaga.

Art. 11. Compete às Câmaras: (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

- I – apreciar, para fins de registro, a legalidade das admissões de pessoal a qualquer título, na administração direta e indireta, e das concessões iniciais de aposentadorias, reformas, pensões, bem como das revisões, quando alterada a fundamentação legal do ato concessor, excetuadas as nomeações para cargos em comissão; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

II – decidir sobre as inspeções ordinárias realizadas, determinando as providências cabíveis; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

III – examinar os Relatórios Resumidos de Execução Orçamentária e os Relatórios de Gestão Fiscal; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

IV – apreciar os contratos de que trata o inciso XIII do artigo 6º deste Regimento Interno; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

V – declinar de sua competência para o Tribunal Pleno em matéria cuja complexidade e relevância assim o exija; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

VI – decidir sobre o encaminhamento dos feitos ao Ministério Público, na pessoa do seu Procurador-Geral de Justiça, para as providências que este entender cabíveis sobre os mesmos, na órbita de sua competência, quando houver indícios de conduta sujeita a ação penal pública ou civil pública; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

Parágrafo único. As matérias de competência de cada Câmara serão definidas conforme o artigo 64 deste Regimento Interno. (Redação dada pelo Assento Regimental nº 04, de 01/09/2016)

CAPÍTULO IV DA PRESIDÊNCIA

SEÇÃO I DO PRESIDENTE

Art. 12.O presidente exerce a direção e o poder de polícia do Tribunal e de seus serviços.

Art. 13.Ao Presidente compete:

I - dirigir o Tribunal e seus serviços;

II - representar o Tribunal em suas relações externas;

III - dar posse e exercício aos Conselheiros, Auditores, Procuradores e Servidores do Quadro de Pessoal do Tribunal;

IV - nomear, contratar, exonerar, dispensar, demitir, promover, aposentar e praticar quaisquer atos relativos aos servidores do Tribunal;

V – assinar a correspondência, os livros, os documentos e quaisquer outros papéis oficiais;

VI - corresponder-se diretamente com o Governador do Estado, Presidente da Assembleia Legislativa, Presidente do Tribunal de Justiça, Prefeitos e outras autoridades;

VII - ordenar a expedição de certidões dos documentos que se encontrem no Tribunal;

VIII - convocar e presidir as sessões do Tribunal Pleno, mantendo a ordem, coordenando a discussão, encaminhando a votação e proclamando os resultados;

IX - zelar pelas prerrogativas do Tribunal, cumprindo e fazendo cumprir sua Lei Orgânica e este Regimento Interno;

X - atender a pedidos de informações recebidos dos Conselheiros e dos Poderes Estadual e Municipal, dentro dos limites de sua competência, dando ciência ao Tribunal Pleno;

XI - representar à autoridade competente do Poder respectivo e à Assembleia Legislativa, após aprovação do Tribunal Pleno, quando verificadas irregularidades no exercício de controle externo;

XII - dar ciência ao Plenário dos expedientes de interesse geral, recebidos de quaisquer órgãos ou autoridades;

XIII - resolver as questões de ordem e os requerimentos que lhe sejam formulados, sem prejuízo de recursos ao Plenário;

XIV - submeter à decisão do Tribunal Pleno, por si ou por meio de Relator, qualquer questão de natureza administrativa, que a seu juízo, entenda de interesse do Tribunal;

XV - propor, na forma da Lei e deste Regimento Interno, a divisão do Tribunal em Câmaras, bem como a cessação dessa divisão;

XVI - proferir voto de qualidade quando ocorrer empate na votação de qualquer matéria;

XVII - cumprir e fazer cumprir as deliberações do Plenário e das Câmaras;

XVIII - convocar os Auditores nas hipóteses previstas em Lei e neste Regimento;

XIX - proceder a distribuição dos processos entre os Conselheiros;

XX - suspender o expediente do Tribunal quando for o caso;

XXI - apresentar ao Tribunal Pleno, na primeira sessão do mês de março, o relatório dos trabalhos de sua gestão;

XXII - assinar as atas das sessões plenárias, após sua aprovação;

XXIII - submeter à aprovação do Tribunal Pleno as matérias de natureza administrativa da competência deste;

XXIV - designar e lotar servidores em seu gabinete, bem como nos gabinetes dos Conselheiros e no Ministério Público Especial;

XXV - autorizar as despesas do Tribunal, movimentar as contas e transferências financeiras;

XXVI - designar Conselheiros ou servidores, a fim de, isoladamente ou em comissão, proceder a estudos e trabalhos de interesse geral;

XXVII - impor penas disciplinares na forma da lei;

XXVIII - convocar, por necessidade dos serviços, sessões extraordinárias do Tribunal Pleno e das Câmaras;

XXIX - receber e despachar, na forma da Lei e deste Regimento Interno, petições de recursos, pedido de revisão e parcelamento de multa; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 07, de 27/08/2020)

XXX - despachar petições apresentadas após o julgamento do processo pelo Plenário ou Câmaras, nelas incluídas os pedidos de parcelamento de multa, bem como as de desistência ou de retirada de pedido e as de recursos, quando não sejam da competência do Relator; (Redação dada pelo Assento Regimental nº 07, de 27/08/2020)

XXXI - convocar, a seu critério, Conselheiros para completar “quorum” de Câmara diversa da que pertencer, para determinar sessão ou julgamento e, em casos especiais, após pedido justificado que lhe for formulado pelo Presidente da Câmara interessada;

XXXII - submeter ao Plenário as propostas que o Tribunal deva encaminhar ao Poder Executivo, referentes aos projetos de leis de interesse deste;

XXXIII - expedir atos referentes às relações jurídico-funcionais dos Conselheiros,

Auditores, Procuradores e demais servidores do Tribunal;

XXXIV - aprovar o orçamento anual e a programação financeira de desembolso do Tribunal, dando ciência ao Plenário;

XXXV - aprovar as licitações ou autorizar sua dispensa nos casos previstos em lei;

XXXVI - organizar o relatório anual dos trabalhos do Tribunal;

XXXVII - encaminhar à Assembleia Legislativa, trimestral e anualmente, relatório das atividades desenvolvidas pelo Tribunal e a ela prestar contas na forma da lei;

Parágrafo único.O Presidente votará, obrigatoriamente, para completar quorum e nas questões administrativas, cabendo-lhe, ainda, o voto de desempate.

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DAS ORGANIZAÇÕES FORMAIS MODERNAS: TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, NATUREZA, FINALIDADES E CRITÉRIOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO

As **organizações formais modernas** caracterizam-se como um sistema constituído de elementos interativos, que recebe entradas do ambiente, transformando-os, e emite saídas para o ambiente externo. Nesse sentido, os elementos interativos da organização, pessoas e departamentos, dependem uns dos outros e devem trabalhar juntos.

As organizações podem ser formais e informais.

— Formais

A estrutura formal das organizações é composta pela estrutura instituída pela vontade humana para atingir determinado objetivo. Ela é representada por um organograma composto por órgãos, cargos e relações de autoridade e responsabilidade.

Elas são regidas por normas e regulamentos que estabelecem e especificam os padrões para atingir os objetivos organizacionais.

Características das Organizações Formais
São instituídas pela vontade humana;
São planejadas e deliberadamente estruturadas;
São tangíveis (visíveis);
Seus líderes se valem da autoridade e responsabilidade (líderes formais);
São regidas por normas e regulamentos definidos de forma racional (lógica);
São representadas por organogramas;
São flexíveis às modificações em sua estrutura e nos processos organizacionais, em face da hierarquia formal e impessoal.

— Informais

Visto as organizações formais serem compostas por redes de relacionamento no ambiente de trabalho, esse relacionamento dá origem à organização informal. As organizações informais definem-se como o conjunto de interações e relacionamentos que se estabelecem entre as pessoas, sendo esta paralela à organização formal.

As organizações informais não possuem objetivos predeterminados, surgem de forma natural, estando presentes nos usos e costumes, e se manifestam por meio de sentimentos e necessidade de associação pelos membros da organização formal.

Características das Organizações Informais

São oriundas das relações pessoais e sociais desenvolvidas naturalmente entre os membros de determinada organização;
Sua relação é de coesão ou antagonismo;
As lideranças são informais, por meio da influência;
Possuem colaboração espontânea, independente da autoridade formal;
Têm possibilidade de oposição à organização formal;
Transcende a organização formal, não se limitando ao horário de trabalho, barreiras organizacionais ou hierarquias;
São intangíveis (não visíveis);
São resistentes às modificações nos processos, uma vez que as pessoas tendem a defender excessivamente os seus padrões.

— Tipos de estrutura organizacional

A estrutura organizacional é o conjunto de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões de unidades de uma empresa. É um meio para o alcance dos objetivos, estando relacionada com a estratégia da organização, de tal forma que mudanças na estratégia precedem e promovem mudanças na estrutura.

A estrutura organizacional de uma empresa define como as tarefas são formalmente distribuídas, agrupadas e coordenadas. No tipo de estrutura formal, a relação hierárquica é impessoal e sempre realizada por meio de ordem escrita.

São seis os elementos básicos a serem focados pelos administradores quando projetam a estrutura das organizações: a especialização do trabalho, a departamentalização, a cadeia de comando, a amplitude de controle, a centralização e descentralização e, por fim, a formalização.

Ao planejar a estrutura organizacional, uma das variáveis refere-se a quem os indivíduos e os grupos se reportam. Essa variável consiste em estruturar a cadeia de comando.

São tipos tradicionais de organização:

a) Organização Linear: autoridade única com base na hierarquia (unidade de comando), comunicação formal, decisões centralizadas e aspecto piramidal;

b) Organização Funcional: autoridade funcional ou dividida, linhas diretas de comunicação, decisões descentralizadas e ênfase na especialização;

c) Organização Linha-staff: coexistência da estrutura linear com a estrutura funcional, ou seja, comunicação formal com assessoria funcional, separação entre órgãos operacionais (de linha) e órgãos de apoio (staff). Há, ao mesmo tempo, hierarquia de comando e da especialização técnica.

São estruturas organizacionais modernas:

a) Estrutura Divisional: é caracterizada pela criação de unidades denominadas centros de resultados, que operam com relativa autonomia, inclusive apurando lucros ou prejuízos para cada uma delas. Os departamentos prestam informações e se responsabilizam pela execução integral dos serviços prestados, mediados por um sistema de gestão eficaz;

b) Estrutura Matricial: combina as vantagens da especialização funcional com o foco e responsabilidades da departamentalização do produto, ou divisional. Suas aplicações acontecem, em hospitais, laboratórios governamentais, instituições financeiras etc.

O que a difere das outras formas de estrutura organizacional, é que características de mais de uma estrutura atuam ao mesmo tempo sobre os empregados. Além disso, existe múltipla subordinação, ou seja, os empregados se reportam a mais de um chefe, o que pode gerar confusão nos subordinados e se tornar uma desvantagem desse tipo de estrutura.

É uma ótima alternativa para empresas que trabalham desenvolvendo projetos e ações temporárias. Nesse tipo de estrutura o processo de decisão é descentralizado, com existência de centros de resultados de duração limitada a determinados projetos;

c) Estrutura em Rede: competitividade global, a flexibilidade da força de trabalho e a sua estrutura enxuta. As redes organizacionais se caracterizam por constituir unidades interdependentes orientadas para identificar e solucionar problemas;

d) Estrutura por Projeto: manutenção dos recursos necessários sob o controle de um único indivíduo.

— Natureza

Estão entre os fatores internos que influenciam a natureza da estrutura organizacional da empresa:

- a natureza dos objetivos estabelecidos para a empresa e seus membros;
- as atividades operantes exigidas para realizar esses objetivos;
- a sequência de passos necessária para proporcionar os bens ou serviços que os membros e clientes desejam ou necessitam;
- as funções administrativas a desempenhar;
- as limitações da habilidade de cada pessoa na empresa, além das limitações tecnológicas;
- as necessidades sociais dos membros da empresa; e
- o tamanho da empresa.

Da mesma forma consideram-se os elementos e as mudanças no ambiente externo que são também forças poderosas que dão forma à natureza das relações externas. Mas para o estabelecimento de uma estrutura organizacional, considera-se como mais adequada a análise de seus componentes, condicionantes e níveis de influência.

— Finalidades

A estrutura formal tem como finalidade o sistema de autoridade, responsabilidade, divisão de trabalho, comunicação e processo decisório. São princípios fundamentais da organização formal:

a) Divisão do trabalho: é a decomposição de um processo complexo em pequenas tarefas, proporcionando maior produtividade, melhorando a eficiência organizacional e o desempenho dos envolvidos e reduzindo custos de produção;

b) Especialização: considerada uma consequência da divisão do trabalho. Cada cargo passa a ter funções específicas, assim como cada tarefa;

c) Hierarquia: divisão da empresa e, camadas hierárquicas. A hierarquia visa assegurar que os subordinados aceitem e executem rigorosamente as ordens e orientações dadas pelos seus superiores;

d) Amplitude administrativa: também chamada de amplitude de controle ou amplitude de comando, determina o número de funcionários que um administrador consegue dirigir com eficiência e eficácia. A estrutura organizacional que apresenta pequena amplitude de controle é a aguda ou vertical.

— Critérios de departamentalização

Departamentalização é o nome dado à especialização horizontal na organização por meio da criação de departamentos para cuidar das atividades organizacionais. É decorrente da divisão do trabalho e da homogeneização das atividades. É o agrupamento adequado das atividades em departamentos específicos.

São critérios de departamentalização:

a) Departamentalização Funcional: representa o agrupamento por atividades ou funções principais. A divisão do trabalho ocorre internamente, por especialidade. Abordagem indicada para circunstâncias estáveis, de poucas mudanças e que requeiram desempenho continuado de tarefas rotineiras;

b) Departamentalização por Produtos ou Serviços: representa o agrupamento por resultados quanto a produtos ou serviços. A divisão do trabalho ocorre por linhas de produtos/serviços. A orientação é para o alcance de resultados, por meio da ênfase nos produtos/serviços;

c) Departamentalização Geográfica: também chamada de Departamentalização Territorial, representa o agrupamento conforme localização geográfica ou territorial. Caso uma organização, para estabelecer seus departamentos, deseje considerar a distribuição territorial de suas atividades, ela deverá observar as técnicas de departamentalização geográfica;

d) Departamentalização por Clientela: representa o agrupamento conforme o tipo ou tamanho do cliente ou comprador. Possui ênfase e direcionamento para o cliente;

e) Departamentalização por Processos: representa o agrupamento por etapas do processo, do produto ou da operação. Possui ênfase na tecnologia utilizada;

f) Departamentalização por Projetos: representa o agrupamento em função de entregas (saídas) ou resultados quanto a um ou mais projetos. É necessária uma estrutura flexível e adaptável às circunstâncias do projeto, pois o mesmo pode ser encerrado antes do prazo previsto. Dessa forma, os recursos envolvidos, ao término do projeto, são liberados;

g) Departamentalização Matricial: também chamada de organização em grade, combina duas formas de departamentalização, a funcional com a departamentalização de produto ou projeto, na mesma estrutura organizacional. Representa uma estrutura mista ou híbrida.

O desenho matricial apresenta duas dimensões: gerentes funcionais e gerentes de produtos ou de projeto. Logo, não há unidade de comando. É criada uma balança de duplo poder e, por consequência, dupla subordinação.

PROCESSO ORGANIZACIONAL: PLANEJAMENTO, DIREÇÃO, COMUNICAÇÃO, CONTROLE E AVALIAÇÃO

Processo Organizacional é um conjunto de atividades logicamente interligadas, maneiras pelas quais se realiza uma operação, envolvendo pessoas, equipamentos, procedimentos e informações e, quando executadas, transformam entradas em saídas, agregam valor e produzem resultados¹.

Na gestão por processos, um processo é visto como fluxo de trabalho, com insumos, produtos e serviços claramente definidos e atividades que seguem uma sequência lógica e dependente umas das outras, numa sucessão clara, denotando que os processos têm início e fim bem determinados e geram resultados para os clientes internos e/ou externos. Um processo organizacional se caracteriza por:

- Início, fim e objetivos definidos;
- Clareza quanto ao que é transformado na sua execução;
- Definir como ou quando uma atividade ocorre;
- Resultado específico;
- Listar os recursos utilizados para a execução da atividade;
- Agregar valor para o destinatário do processo;
- Ser devidamente documentado;
- Ser mensurável; e
- Permitir o acompanhamento ao longo da execução.

Categorias de Processos

Os processos organizacionais podem ser classificados em três categorias:

Processos Gerenciais

São aqueles ligados à estratégia da organização. Estão diretamente relacionados à formulação de políticas e diretrizes para se estabelecer e concretizar metas.

Também referem-se ao estabelecimento de indicadores de desempenho e às formas de avaliação dos resultados alcançados interna e externamente à organização. Exemplos: planejamento estratégico, gestão por processos e gestão do conhecimento.

Processos Finalísticos

Aqueles ligados à essência de funcionamento do órgão. Caracterizam a atuação do órgão e recebem apoio de outros processos internos, gerando um produto ou serviço para o cliente interno ou cidadão. Exemplos: atuações extrajudicial e judicial.

Processos Meio

São processos essenciais para a gestão efetiva da organização, garantindo o suporte adequado aos processos finalísticos. Estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os processos da instituição. Exemplos: contratação de pessoas, aquisição de bens e materiais e execução orçamentário-financeira.

Os processos críticos, que são aqueles de natureza estratégica para o sucesso institucional, encontram-se nos denominados processos gerenciais e finalísticos.

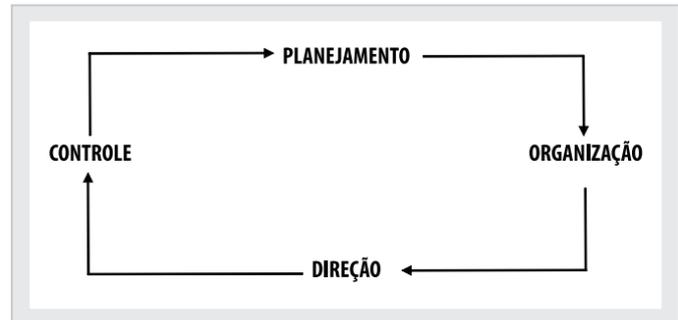
¹ Manual de gestão por processos / Secretaria Jurídica e de Documentação / Escritório de Processos Organizacionais do MPF. - Brasília: MPF/PGR, 2013.

— Planejamento

A estrutura organizacional deve ser delineada de acordo com os objetivos e as estratégias estabelecidas, ou seja, a estrutura organizacional é uma ferramenta básica para alcançar as situações almejadas pela empresa. A organização de uma empresa é a ordenação e o agrupamento de atividades e recursos e visa ao alcance de objetivos e resultados estabelecidos².

As funções de administração exercidas pelos executivos das empresas são interligadas. Observe a figura a seguir.

Funções da administração



https://www.researchgate.net/profile/Thiago-Soares-3/publication/320024475_Estrutura_e_Processos_Organizacionais/links/59c95f04a6fdcc451d545e13/Estrutura-e-Processos-Organizacionais.pdf

Como mostra a figura acima, a administração é formada pelo processo de planejamento, organização, direção e controle do trabalho dos membros da organização e do emprego de todos os outros recursos organizacionais para atender aos objetivos estabelecidos.

O **Planejamento** determina a finalidade e os objetivos da organização e prevê atividades, recursos e meios que permitirão atingi-los ao longo de um período de tempo determinado. Ele pode promover mudanças essenciais que podem melhorar o desempenho da organização.

Assim, a estrutura organizacional vai variando de acordo com o planejamento estratégico da organização, para poder se adequar aos seus objetivos.

Como uma das etapas do processo decisório, a etapa de planejamento é a avaliação das vantagens e desvantagens de cada alternativa. É necessário ter senso crítico para poder analisar as alternativas, para que realmente se escolha a melhor delas.

Tipos de planejamento nas empresas

Nível estratégico - substituição de produtos para se adequar ao mercado, nova filial;

Nível tático - divisão de uma área em duas (produção e técnica) para melhor administrar os recursos da empresa;

Nível operacional - alteração da estrutura organizacional.

A figura a seguir demonstra os tipos de planejamento nas empresas:

² Soares, Thiago Coelho. Estrutura e processos organizacionais: livro didático / Thiago Coelho Soares; design instrucional João Marcos de Souza Alves, Marina Melhado Gomes da Silva. - Palhoça: UnisulVirtual, 2013.



https://www.researchgate.net/profile/Thiago-Soares-3/publication/320024475_Estrutura_e_Processos_Organizacionais/links/59c95f04a6fdcc451d545e13/Estrutura-e-Processos-Organizacionais.pdf

— Direção

A direção conduz e motiva pessoas a exercerem suas tarefas a fim de alcançarem os objetivos organizacionais. Ela designa o processo pelo qual os gerentes procuram lidar com seus subordinados, liderando-os e comunicando-se com eles.

Enquanto as funções de planejamento, organização e controle são qualificadas de impessoais, a direção é um processo interpessoal que determina relações entre indivíduos. Isso porque a função de direção se relaciona diretamente com a maneira pela qual o objetivo é alcançado, por meio da orientação das operações que devem ser executadas.

É a função de direção que passa a se preocupar com que as operações sejam executadas e os objetivos atingidos. Para dirigir subordinados, o administrador deve motivar, comunicar e liderar, de modo situacional a cada indivíduo, grupo ou organização.

— Comunicação

A fim de atender aos seus desejos e manter seus membros informados do que está havendo e que possa afetar a satisfação dos desejos, o grupo desenvolve sistemas e canais de comunicação.

Comunicação horizontal e diagonal

Na estrutura tradicional, a comunicação deve ser acompanhada pela cadeia de comando. Assim, se um especialista precisa se comunicar com outra área, deve fazer isso por meio de seu superior, que passará a informação para o superior da outra pessoa.

Em ambientes dinâmicos, esse percurso pode ser danoso para a empresa, devido à demora da resposta. Por isso, passou-se a adotar a comunicação horizontal, de especialista para especialista, sem intermédio dos seus superiores, e a comunicação diagonal, em que o especialista procura o superior do outro departamento para obter a informação.

— Controle e avaliação

O controle compara os objetivos estabelecidos e os recursos previstos com os resultados atingidos e os recursos realmente gastos, a fim de tomar medidas que possam corrigir ou mudar os rumos fixados. Outra função do grupo é o controle social, pelo qual o comportamento dos outros é influenciado e regulado.

O controle social pode ser interno e externo. O controle interno é dirigido no sentido de fazer os membros do grupo surgirem em conformidade com sua cultura. Já o controle externo é dirigido para os que estão fora do grupo, tais como: governo, sindicato etc.

O executivo deve saber que a pressão do controle externo pode ser bastante forte, tal como quando uma greve ocorre.

Como etapa do processo decisório, na etapa de controle, avaliam-se os resultados da decisão. Assim, é necessário humildade, pois se os resultados não são os esperados, muitas vezes sai mais barato admitir o erro do que manter a decisão.

Metodologia para avaliação de estruturas organizacionais



https://www.researchgate.net/profile/Thiago-Soares-3/publication/320024475_Estrutura_e_Processos_Organizacionais/links/59c95f04a6fdcc451d545e13/Estrutura-e-Processos-Organizacionais.pdf

Benchmarking

Utilizado como ferramenta de gestão, é um processo contínuo de avaliação de desempenho, não somente de produtos e serviços, mas também das funções, dos métodos e das práticas em relação aos melhores valores. É uma ferramenta que proporciona uma melhoria contínua, pois sempre se comparará a empresa com as empresas que se destacam na característica a ser estudada. Na sequência, adaptam-se as ações da outra empresa para a realidade da organização.

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS E PATRIMONIAIS

INTRODUÇÃO À ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAL E PATRIMÔNIO

A administração de recursos materiais, patrimoniais e logística é um dos pilares fundamentais da gestão empresarial moderna. A logística é um conceito amplo que se refere à gestão dos fluxos de materiais e informações em uma empresa, visando a maximização da eficiência, redução de custos e aumento da satisfação dos clientes.

Os componentes da logística incluem o planejamento e controle de produção, gestão de estoques, transporte, armazenamento e distribuição dos produtos. Cada um desses componentes desempenha um papel importante na eficácia geral da logística de uma empresa.

O planejamento e controle de produção envolve a determinação das quantidades de produtos a serem produzidos e quando devem ser produzidos, a fim de atender às demandas do mercado. A gestão de estoques é responsável pelo gerenciamento dos níveis de estoque, garantindo que os produtos estejam disponíveis quando necessário, sem excesso de estoque que possa levar a custos desnecessários.

O transporte envolve a movimentação dos produtos da fábrica para o depósito ou para os clientes, garantindo que sejam entregues com eficiência e no prazo. O armazenamento é responsável pelo gerenciamento dos locais de armazenamento de produtos, garantindo que os produtos estejam em condições adequadas e seguras.

A distribuição envolve a entrega dos produtos aos clientes finais, incluindo a gestão dos processos de embalagem, etiquetagem e rastreamento dos produtos. Todos esses componentes da logística devem ser gerenciados de maneira integrada e eficiente para que a empresa possa atingir seus objetivos de negócios.

Em resumo, a administração de recursos materiais, patrimoniais e logística é uma parte essencial da gestão empresarial moderna. Os componentes da logística são fundamentais para a eficácia da empresa, garantindo que os produtos sejam produzidos e entregues com eficiência, reduzindo custos e aumentando a satisfação do cliente.

Organização do setor de compras

O Setor de Compras se organiza conforme uma estrutura formada, basicamente, por quatro divisões principais, sendo elas:

Planejamento: ponto de partida para que as ações do setor de compras sejam bem sucedidas, envolve, sequencialmente, definição da política interna da empresa: determinação das normas de conduta e de controle dos departamentos interno e qualificação dos empregados para colocarem essa política em prática na sua atuação dentro da organização; definição, com base nas responsabilidades do setor, das metas do setor de compras, que devem abranger as seguintes ações e conceitos:

- Aquisição de mercadorias e serviços em grau de qualidade e quantidade precisas.
- Pesquisa de mercado para garantir menor custo na compra, mantendo o do padrão de qualidade determinado.
- Localização de fornecedores confiáveis e construção de uma parceria propícia
- Controle dos processos internos para exercer a interação com os fornecedores e a gestão dos recursos.
- Estabelecimento de responsabilidades e funções, como quem será o encarregado por especificar as compras, eleição do fornecedor, negociação das condições, emissão dos pedidos de compra, etc.

Gestão de fornecedores

• **Gerenciamento e central de risco de fornecedores:** assegurar que falhas e conflitos no processo de conformidade com as normas internas e externas da organização (*Compliance*) não acarretem quaisquer prejuízos, prevendo e identificando possíveis riscos (matriz de riscos).

• **Qualificação de fornecedores:** consiste no processo de coleta de dados, certificados e documentação dos fornecedores, para garantir que a situação de cada um deles está de acordo com as Leis correntes dos órgãos tributários, trabalhistas, socioambientais e de fiscalização.

• **Cadastro de fornecedores homologados:** consiste no monitoramento e na manutenção dos fornecedores, como forma de assegurar que eles se mantenham em conformidade com a cadeia de suprimentos da organização.

• **Negociação:** a negociação com fornecedores homologados é importante porque, raramente, uma organização disporá de um único fornecedor, pois isso pode representar sérios riscos ao seu funcionamento. Assim, com uma *cadeia de suprimentos (supply chain)* composta por uma diversidade de fornecedores homologados é fundamental que a organização tenha um orçamento aberto em cada fornecedor para cada uma de suas necessidades. Com isso, será plenamente viável que se preserve o padrão de qualidade determinado na política da organização, negociando a aquisição de produtos e serviços pelo menor custo possível.

• **Avaliação:** consiste na análise dos aspectos relacionados à solicitação de compra, como precisão dos produtos e serviços e prazos de pagamento, além dos indicadores essenciais de performance (KPI- *Key Performance Indicators*), adotados pelo setor de compras para realização das análises do desempenho dos fornecedores, bem como para verificação das compras recebidas, a fim de saber se estão sendo introduzidos ao fluxo produtivo da organização, de forma que não dê margem à redução do nível de qualidade, ao retardo no fornecimento, aos pedidos excedentes, ao estoque parado ou quaisquer problemas potenciais.

Etapas do processo

1. Recepção e análise dos pedidos de compra: os pedidos de compras têm origem com o setor ou o colaborador que será o seu usuário final. Em geral, as informações básicas de um pedido de compras são:

- a) Identificação do solicitante, assinatura do gestor (aprovação), centro de custo
- b) Caracterização do item
- c) Quantidade / medida
- d) Data e local de entrega requeridos
- e) Informações complementares, se necessário

2. Seleção de fornecedores: seja para mercadorias cotidianas ou mesmo para compra de um item pela primeira vez, é necessário possuir uma listagem de fornecedores qualificados. Sempre que for o caso de primeira compra ou os registros não apresentarem fornecedor habilitado para compra específica, é necessária uma nova pesquisa.

3. Solicitação de orçamentos e cotações: para mercadorias de maior valor, ou em grande quantidade, deve-se fazer uma requisição por escrito a uma quantidade razoável de fornecedores, para assegurar um rol de cotações confiáveis e competitivas, para que se possa alcançar a melhor oferta possível. A análise das cotações recebidas deve levar em conta o preço, a conformidade com as especificações, as condições e o contrato de venda, prazos e formas de entrega e de pagamento.

4. Estabelecer o preço justo: deve-se fazer negociação do preço, para se chegar ao valor mais satisfatório junto ao fornecedor.

5. Emissão de pedidos de compra: a ordem de compra é uma proposta legal de compra. Ao ser aprovada pelo fornecedor, passa a constituir contrato legal para entrega dos produtos ou prestação de serviço conforme os termos e as condições indicadas no contrato de compra e venda. O pedido de compra é elaborado a partir das cotações ou da requisição de compra. Uma cópia dessa requisição é enviada ao fornecedor, enquanto outra é retida pelo setor de compras; outras, ainda, são despachadas para outros setores, como o setor solicitante da compra, o departamento de contabilidade e o setor de recebimento.

6. Acompanhamento e entrega: Cabe ao setor de compras garantir que o fornecedor entregue a mercadoria conforme termos acordados, tomando as medidas necessárias em caso de dúvidas quanto aos cumprimentos dos prazos. Entre as principais ações, estão a interação junto ao fornecedor para evitar problemas, agilizar o transporte, buscar por fontes alternativas de provimentos, reprogramar a produção, entre outras.

7. Recebimento e aceite de mercadorias: no ato da entrega, o setor de recebimento realiza a inspeção para assegurar conformidade de itens, quantidade e ausência de danos no transporte. O recebimento utiliza a sua via do pedido de compra para essa conferência e, em seguida, preenche o recibo, anotando quaisquer observações necessárias. Caso o pedido não esteja completo, será mantido “em aberto”, até que se conclua a entrega integral.

8. Anuência da fatura: ao se receber a fatura do fornecedor, deve-se verificar a conformidade dos seguintes documentos: pedido de compra, relatório de recebimento e fatura. Itens e quantidades devem constar iguais em todos os registros; preços e seus acréscimos ou abatimentos precisam coincidir na requisição de compra e na fatura. Aprovada a fatura, esta deve ser encaminhada ao setor de pagamentos.

Perfil do comprador

Dentro de uma organização, o comprador é componente crucial para garantia de resultados no que diz respeito à produtividade e lucratividade, devendo tomar decisões que visem ao atendimento das solicitações e à redução de despesas. Em poucas palavras, o gestor de materiais, como também pode-se chamar esse profissional, deve:

- representar a organização nas transações comerciais com fornecedores, refletindo seus conceitos e valores corporativos, assim como suas políticas comerciais, pois ele é o principal elo com os parceiros e fornecedores.
- possuir conhecimento integral de todos os procedimentos que serão praticados, estando alinhado com os objetivos gerais da organização, não apenas focando no sucesso de suas tarefas.
- possuir habilidade de negociação, prática essencial nas transações comerciais; as negociações realizadas pelo comprador devem apresentar resultados e lucratividade.
- possuir resiliência, autoridade e flexibilidade na tomada de decisões; um profissional com essas características é capaz de ampliar as possibilidades de maximização dos resultados, pois é o comprador que comunica ao fornecedor as necessidades e exigências da organização, recebendo como retorno as ofertas do mercado.
- possuir idoneidade, capacidade de decisão, iniciativa e objetividade, para que possa gerar bons resultados, tanto no suporte para alavancar as vendas, como na minimização de despesas ou mesmo nas operações de compra. Essas características e habilidades são importantes para situações em que as necessidades da organização (lote adquirido, acondicionamento da mercadoria, *lead-time*, prazo de entrega, etc.) não estiverem alinhadas. Em outras palavras, é necessária a capacidade de criação de estratégias junto ao fornecedor para impulsionar as transações.

Modalidades de compras

- **Compra de Reposição:** para aquisição de produtos com estabilidade de vendas, como itens de limpeza e higiene.
- **Compra de Emergência:** realizada às pressas, sem que tenha sido feito planejamento.
- **Compra Especulativa:** dispõe-se a conjecturar um provável aumento de preços, sendo efetuada a aquisição de um item antes mesmo que haja necessidade.
- **Compra Antecipada:** efetuada para suprir as reais necessidades da organização em um período específico.
- **Compra Contratada:** efetuada a partir da previsão da entrega dos pedidos em datas pré-estabelecidas.
- **Licitação:** modalidade de compras praticada no âmbito governamental. Ocorre nas esferas municipal, estadual e federal. A licitação tem a sua subcategoria de modalidades, sendo elas:
 - **concorrência pública:** utilizada para compras de qualquer valor, e obrigatória para valores maiores que 1.430.000 mil reais, em compras gerais, ou 3.300.00 mil reais, para serviços e obras de engenharia; não exige cadastro prévio.
 - **tomada de preços:** os interessados devem estar previamente cadastrados e serem qualificados para cumprir com as exigências para cadastro até, no máximo, três dias antes do prazo final de aceitação das propostas.
 - **carta-convite:** na mais simples das subcategorias, os interessados (no mínimo três) são convidados a fazer parte do processo. Porém, até o dia anterior à realização da sessão, outros fornecedores podem manifestar interesse em participar, desde que estejam previamente cadastrados na organização.

— **leilão**: também chamada de concurso, essa modalidade de licitação destina-se especialmente para vendas de bens móveis cujo uso não constitui mais serventia para a Administração Pública.

— **pregão**: destinado para aquisição de bens e serviços comuns. Essa concorrência se dá mediante assembleia pública, a partir de ofertas de preços (por escrito) e lances (oral), para classificação e qualificação do interessado com a oferta de menor preço.

Cadastro de fornecedores

O Cadastro de Fornecedores é um instrumento de gerenciamento que possibilita às organizações públicas que efetuam licitações regularmente a abreviar a etapa de qualificação e habilitação dos processos licitatórios por meio do registro preexistente dos fornecedores que pretendem concorrer; também auxilia a gestão de contratos na pesquisa das condições de pagamento na ocasional assinatura de aditivo de contrato.

O fornecedor cadastrado, em contrapartida, tem a garantia da verificação assegura prévia de seus documentos para qualificação de habilitação; viabiliza a remessa automática de e-mail para avisar a respeito de publicação de licitações de seu interesse; viabiliza isenção da apresentação de documentação nos processos licitatórios, de acordo com o edital; elimina a necessidade de o mesmo fornecedor enviar os mesmos documentos repetidas vezes, caso tenha mais de um contrato com a instituição ou órgão público; acima de tudo, fortalece o relacionamento empresarial.

Fornecedor como cliente: em casos de devoluções de mercadorias, remessa para industrialização, retorno para conserto, é necessário que o fornecedor conste também como cliente, a fim de possibilitar o lançamento de notas fiscais de entrada e saída.

Objeto de licitação

Diversos mecanismos legais da Lei nº 8.666/1993 (Lei de Licitação) indicam como transmissor da atividade administrativa e responsabilidade do gestor da área pública a designação dos atributos do produto. É dever da Administração informar o objeto pretendido no processo licitatório, além dos aspectos fundamentais à qualidade adequada.

Descrição do objeto

• **Obrigatoriedade da Especificação**: o objeto pretendido da licitação precisa ter ser definido de forma distinta e esclarecedora, sem margem a ambiguidades; esse é o primeiro e mais importante ponto para um resultado satisfatório de um processo licitatório. No pregão, inclusive, a regra é destacada de tal forma que a Lei somente reconhece um objeto como comum, se sua descrição for possível (garantia da qualidade).

• **Características detalhadas**: antes da deliberação para licitação ou da sua declaração de inexigibilidade e da compra em si, as instituições públicas têm o dever de estabelecer a descrição do objeto pretendido com suas características apropriadas, assim como de todos as suas peculiaridades concernentes.¹

• **Conhecimento técnico**: é fundamental que se tenha entendimento especializado suficiente para descrever o objeto da licitação, assim como para certificar-se da qualidade da mercadoria adquirida no ato do recebimento. Exemplo: distinguir um papel branco

1 Sistema de Registro de Preços e Pregão Presencial Eletrônico – Editora Fórum – 6. ed., 2013.

e resistente, com composição e gramatura específicos, que não se possa confundir com um papel de cor amarelada e com facilidade de rasgo.

• **Garantia de qualidade do objeto de licitação**: o gestor público tem o direito de adquirir mercadorias pleiteando:

- a discriminação integral do item conforme as normas ergonômicas
- a realização de testes laboratoriais por parte do contratado
- a apresentação de amostras da mercadoria por parte do contratado, assegurando ao licitador a prerrogativa a contraprova

Edital de Licitação

• **Definição**: trata-se do convite destinado a fornecedores de produtos e serviços, ou seja, é o ato de convocação, cujo objetivo é atender a licitação, demanda governamental que pode corresponder à aquisição de mercadorias, locação, realização de eventos, execução de obras ou prestação de quaisquer outros tipos de serviços.

• **Finalidade**: o Edital determinada as regras da licitação para os interessados em participar do processo, desde as candidaturas dos fornecedores até a escolha do vencedor.

• **Informações obrigatórias do Edital**: nesse documento, constam as informações referentes ao certame e as exigências, como:

- número do processo
- detalhes sobre o órgão licitador
- documentos de habilitação
- meios de julgamento das propostas
- sanções
- condições de participação
- prazos
- datas e horários
- especificações do objeto

• **Principais seções do Edital**: regras para participação, regras de conduta e as sanções em caso de inadimplemento (podem acarretar na extinção do direito de participar da licitação).

• **Princípio de Publicidade**: em atendimento a esse princípio, o Edital de Licitação deve ser divulgado para todos os fornecedores que se interessarem em participar da concorrência.

• **Edital de pregões eletrônicos**: essa modalidade, regida pela Lei nº 10.520/2002, requer especificações diferenciadas, o que quer dizer que, pela natureza do processo, para um edital desse tipo de certame não são obrigatórios pormenores como dados de contato do licitante, tópicos sobre aprovação de preços e critérios de julgamento.

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Recurso – Conceito = É aquele que gera, potencialmente ou de forma efetiva, riqueza.

Administração de Recursos - Conceitos - Atividade que planeja, executa e controla, nas condições mais eficientes e econômicas, o fluxo de material, partindo das especificações dos artigos e comprar até a entrega do produto terminado para o cliente.

É um sistema integrado com a finalidade de prover à administração, de forma contínua, recursos, equipamentos e informações essenciais para a execução de todas as atividades da Organização.

Evolução da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

A evolução da Administração de Materiais processou-se em várias fases:

- A Atividade exercida diretamente pelo proprietário da empresa, pois comprar era a essência do negócio;
- Atividades de compras como apoio às atividades produtivas se, portanto, integradas à área de produção;
- Condenação dos serviços envolvendo materiais, começando com o planejamento das matérias-primas e a entrega de produtos acabados, em uma organização independente da área produtiva;
- Agregação à área logística das atividades de suporte à área de marketing.

Com a mecanização, racionalização e automação, o excedente de produção se torna cada vez menos necessário, e nesse caso a Administração de Materiais é uma ferramenta fundamental para manter o equilíbrio dos estoques, para que não falte a matéria-prima, porém não haja excedentes.

Essa evolução da Administração de Materiais ao longo dessas fases produtivas baseou-se principalmente, pela necessidade de produzir mais, com custos mais baixos. Atualmente a Administração de Materiais tem como função principal o controle de produção e estoque, como também a distribuição dos mesmos.

As Três Fases da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

- 1 – Aumentar a produtividade. Busca pela **eficiência**.
- 2 – Aumentar a qualidade sem preocupação em prejudicar outras áreas da Organização. Busca pela **eficácia**.
- 3 – Gerar a quantidade certa, no momento certo par atender bem o cliente, sem desperdício. Busca pela **efetividade**.

Visão Operacional e Visão Estratégica

Na visão operacional busca-se a melhoria relacionada a atividades específicas. Melhorar algo que já existe.

Na visão estratégica busca-se o diferencial. Fazer as coisas de um modo novo. Aqui se preocupa em garantir a alta performance de maneira sistêmica. Ou seja, envolvendo toda a organização de maneira interrelacional.

Com relação à Fábula de La Fontaine, a preocupação do autor era, conforme sua época, garantir a melhoria quantitativa das ações dos empregados. Aqueles que mantêm uma padronização de são recompensados pela Organização. Na moderna interpretação da Fábula a autora passa a idéia de que precisamos além de trabalhar investir no nosso talento de maneira diferencial. Assim, poderemos não só garantir a sustentabilidade da Organização para os diversos invernos como, também, fazê-los em Paris.

Historicamente, a administração de recursos materiais e patrimoniais tem seu foco na eficiência de processos – visão operacional. Hoje em dia, a administração de materiais passa a ser chamada de área de logística dentro das Organizações devido à ênfase na melhor maneira de facilitar o fluxo de produtos entre produtores e consumidores, de forma a obter o melhor nível de rentabilidade para a organização e maior satisfação dos clientes.

A Administração de Materiais possui hoje uma **Visão Estratégica**. Ou seja, foco em ser a melhor por meio da **INOVAÇÃO** e não baseado na melhor no que já existe. A partir da visão estratégica a Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais passa ser conhecida por **LOGÍSTICA**.

Sendo assim:

VISÃO OPERACIONAL	VISÃO ESTRATÉGICA
EFICIENCIA	EFETIVIDADE
ESPECIFICA	SISTEMICA
QUANTITATIVA	QUANTITATIVA E QUALITATIVA
MELHORAR O QUE JÁ EXISTE	INOVAÇÃO
QUANTO	QUANDO

Princípios da Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais

- Qualidade do material;
- Quantidade necessária;
- Prazo de entrega
- Preço;
- Condições de pagamento.

Qualidade do Material

O material deverá apresentar qualidade tal que possibilite sua aceitação dentro e fora da empresa (mercado).

Quantidade

Deverá ser estritamente suficiente para suprir as necessidades da produção e estoque, evitando a falta de material para o abastecimento geral da empresa bem como o excesso em estoque.

Prazo de Entrega

Deverá ser o menor possível, a fim de levar um melhor atendimento aos consumidores e evitar falta do material.

Menor Preço

O preço do produto deverá ser tal que possa situá-lo em posição da concorrência no mercado, proporcionando à empresa um lucro maior.

Condições de pagamento

Deverão ser as melhores possíveis para que a empresa tenha maior flexibilidade na transformação ou venda do produto.

Diferença Básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial

A diferença básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial é que a primeira se tem por produto final a distribuição ao consumidor externo e a área patrimonial é responsável, apenas, pela parte interna da logística. Seu produto final é a conservação e manutenção de bens.

A Administração de Materiais é, portanto um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinadas a suprir as diversas unidades, com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições. Tais atividades abrangem desde o circuito de reaprovisionamento, inclusive compras, o recebimento, a armazenagem dos materiais, o fornecimento dos mesmos aos órgãos requisitantes, até as operações gerais de controle de estoques etc.

GESTÃO DE CONTRATOS

LEGISLAÇÃO APLICÁVEL À CONTRATAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS. LEI Nº 14.133/2021

LEI Nº 14.133, DE 1º DE ABRIL DE 2021

Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

TÍTULO I DISPOSIÇÕES PRELIMINARES CAPÍTULO I DO ÂMBITO DE APLICAÇÃO DESTA LEI

Art. 1º Esta Lei estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, e abrange:

I - os órgãos dos Poderes Legislativo e Judiciário da União, dos Estados e do Distrito Federal e os órgãos do Poder Legislativo dos Municípios, quando no desempenho de função administrativa;

II - os fundos especiais e as demais entidades controladas direta ou indiretamente pela Administração Pública.

§ 1º Não são abrangidas por esta Lei as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as suas subsidiárias, regidas pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, ressalvado o disposto no art. 178 desta Lei.

§ 2º As contratações realizadas no âmbito das repartições públicas sediadas no exterior obedecerão às peculiaridades locais e aos princípios básicos estabelecidos nesta Lei, na forma de regulamentação específica a ser editada por ministro de Estado.

§ 3º Nas licitações e contratações que envolvam recursos provenientes de empréstimo ou doação oriundos de agência oficial de cooperação estrangeira ou de organismo financeiro de que o Brasil seja parte, podem ser admitidas:

I - condições decorrentes de acordos internacionais aprovados pelo Congresso Nacional e ratificados pelo Presidente da República;

II - condições peculiares à seleção e à contratação constantes de normas e procedimentos das agências ou dos organismos, desde que:

a) sejam exigidas para a obtenção do empréstimo ou doação;

b) não conflitem com os princípios constitucionais em vigor;

c) sejam indicadas no respectivo contrato de empréstimo ou doação e tenham sido objeto de parecer favorável do órgão jurídico do contratante do financiamento previamente à celebração do referido contrato;

d) (VETADO).

§ 4º A documentação encaminhada ao Senado Federal para autorização do empréstimo de que trata o § 3º deste artigo deverá fazer referência às condições contratuais que incidam na hipótese do referido parágrafo.

§ 5º As contratações relativas à gestão, direta e indireta, das reservas internacionais do País, inclusive as de serviços conexos ou acessórios a essa atividade, serão disciplinadas em ato normativo próprio do Banco Central do Brasil, assegurada a observância dos princípios estabelecidos no caput do art. 37 da Constituição Federal.

Art. 2º Esta Lei aplica-se a:

I - alienação e concessão de direito real de uso de bens;

II - compra, inclusive por encomenda;

III - locação;

IV - concessão e permissão de uso de bens públicos;

V - prestação de serviços, inclusive os técnico-profissionais especializados;

VI - obras e serviços de arquitetura e engenharia;

VII - contratações de tecnologia da informação e de comunicação.

Art. 3º Não se subordinam ao regime desta Lei:

I - contratos que tenham por objeto operação de crédito, interno ou externo, e gestão de dívida pública, incluídas as contratações de agente financeiro e a concessão de garantia relacionadas a esses contratos;

II - contratações sujeitas a normas previstas em legislação própria.

Art. 4º Aplicam-se às licitações e contratos disciplinados por esta Lei as disposições constantes dos arts. 42 a 49 da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

§ 1º As disposições a que se refere o caput deste artigo não são aplicadas:

I - no caso de licitação para aquisição de bens ou contratação de serviços em geral, ao item cujo valor estimado for superior à receita bruta máxima admitida para fins de enquadramento como empresa de pequeno porte;

II - no caso de contratação de obras e serviços de engenharia, às licitações cujo valor estimado for superior à receita bruta máxima admitida para fins de enquadramento como empresa de pequeno porte.

§ 2º A obtenção de benefícios a que se refere o caput deste artigo fica limitada às microempresas e às empresas de pequeno porte que, no ano-calendário de realização da licitação, ainda não tenham celebrado contratos com a Administração Pública cujos valores somados extrapolem a receita bruta máxima admitida para fins de enquadramento como empresa de pequeno porte, devendo o órgão ou entidade exigir do licitante declaração de observância desse limite na licitação.

§ 3º Nas contratações com prazo de vigência superior a 1 (um) ano, será considerado o valor anual do contrato na aplicação dos limites previstos nos §§ 1º e 2º deste artigo.

CAPÍTULO II DOS PRINCÍPIOS

Art. 5º Na aplicação desta Lei, serão observados os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência, do interesse público, da probidade administrativa,

da igualdade, do planejamento, da transparência, da eficácia, da segregação de funções, da motivação, da vinculação ao edital, do julgamento objetivo, da segurança jurídica, da razoabilidade, da competitividade, da proporcionalidade, da celeridade, da economicidade e do desenvolvimento nacional sustentável, assim como as disposições do Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro).

CAPÍTULO III DAS DEFINIÇÕES

Art. 6º Para os fins desta Lei, consideram-se:

I - órgão: unidade de atuação integrante da estrutura da Administração Pública;

II - entidade: unidade de atuação dotada de personalidade jurídica;

III - Administração Pública: administração direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, inclusive as entidades com personalidade jurídica de direito privado sob controle do poder público e as fundações por ele instituídas ou mantidas;

IV - Administração: órgão ou entidade por meio do qual a Administração Pública atua;

V - agente público: indivíduo que, em virtude de eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, exerce mandato, cargo, emprego ou função em pessoa jurídica integrante da Administração Pública;

VI - autoridade: agente público dotado de poder de decisão;

VII - contratante: pessoa jurídica integrante da Administração Pública responsável pela contratação;

VIII - contratado: pessoa física ou jurídica, ou consórcio de pessoas jurídicas, signatária de contrato com a Administração;

IX - licitante: pessoa física ou jurídica, ou consórcio de pessoas jurídicas, que participa ou manifesta a intenção de participar de processo licitatório, sendo-lhe equiparável, para os fins desta Lei, o fornecedor ou o prestador de serviço que, em atendimento à solicitação da Administração, oferece proposta;

X - compra: aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente, considerada imediata aquela com prazo de entrega de até 30 (trinta) dias da ordem de fornecimento;

XI - serviço: atividade ou conjunto de atividades destinadas a obter determinada utilidade, intelectual ou material, de interesse da Administração;

XII - obra: toda atividade estabelecida, por força de lei, como privativa das profissões de arquiteto e engenheiro que implica intervenção no meio ambiente por meio de um conjunto harmônico de ações que, agregadas, formam um todo que inova o espaço físico da natureza ou acarreta alteração substancial das características originais de bem imóvel;

XIII - bens e serviços comuns: aqueles cujos padrões de desempenho e qualidade podem ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais de mercado;

XIV - bens e serviços especiais: aqueles que, por sua alta heterogeneidade ou complexidade, não podem ser descritos na forma do inciso XIII do caput deste artigo, exigida justificativa prévia do contratante;

XV - serviços e fornecimentos contínuos: serviços contratados e compras realizadas pela Administração Pública para a manutenção da atividade administrativa, decorrentes de necessidades permanentes ou prolongadas;

XVI - serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva de mão de obra: aqueles cujo modelo de execução contratual exige, entre outros requisitos, que:

a) os empregados do contratado fiquem à disposição nas dependências do contratante para a prestação dos serviços;

b) o contratado não compartilhe os recursos humanos e materiais disponíveis de uma contratação para execução simultânea de outros contratos;

c) o contratado possibilite a fiscalização pelo contratante quanto à distribuição, controle e supervisão dos recursos humanos alocados aos seus contratos;

XVII - serviços não contínuos ou contratados por escopo: aqueles que impõem ao contratado o dever de realizar a prestação de um serviço específico em período predeterminado, podendo ser prorrogado, desde que justificadamente, pelo prazo necessário à conclusão do objeto;

XVIII - serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual: aqueles realizados em trabalhos relativos a:

a) estudos técnicos, planejamentos, projetos básicos e projetos executivos;

b) pareceres, perícias e avaliações em geral;

c) assessorias e consultorias técnicas e auditorias financeiras e tributárias;

d) fiscalização, supervisão e gerenciamento de obras e serviços;

e) patrocínio ou defesa de causas judiciais e administrativas;

f) treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;

g) restauração de obras de arte e de bens de valor histórico;

h) controles de qualidade e tecnológico, análises, testes e ensaios de campo e laboratoriais, instrumentação e monitoramento de parâmetros específicos de obras e do meio ambiente e demais serviços de engenharia que se enquadrem na definição deste inciso;

XIX - notória especialização: qualidade de profissional ou de empresa cujo conceito, no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiência, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos relacionados com suas atividades, permite inferir que o seu trabalho é essencial e reconhecidamente adequado à plena satisfação do objeto do contrato;

XX - estudo técnico preliminar: documento constitutivo da primeira etapa do planejamento de uma contratação que caracteriza o interesse público envolvido e a sua melhor solução e dá base ao anteprojeto, ao termo de referência ou ao projeto básico a serem elaborados caso se conclua pela viabilidade da contratação;

XXI - serviço de engenharia: toda atividade ou conjunto de atividades destinadas a obter determinada utilidade, intelectual ou material, de interesse para a Administração e que, não enquadradas no conceito de obra a que se refere o inciso XII do caput deste artigo, são estabelecidas, por força de lei, como privativas das profissões de arquiteto e engenheiro ou de técnicos especializados, que compreendem:

a) serviço comum de engenharia: todo serviço de engenharia que tem por objeto ações, objetivamente padronizáveis em termos de desempenho e qualidade, de manutenção, de adequação e de adaptação de bens móveis e imóveis, com preservação das características originais dos bens;

b) serviço especial de engenharia: aquele que, por sua alta heterogeneidade ou complexidade, não pode se enquadrar na definição constante da alínea "a" deste inciso;

XXII - obras, serviços e fornecimentos de grande vulto: aqueles cujo valor estimado supera R\$ 200.000.000,00 (duzentos milhões de reais); (Vide Decreto nº 11.871, de 2023) Vigência

XXIII - termo de referência: documento necessário para a contratação de bens e serviços, que deve conter os seguintes parâmetros e elementos descritivos:

a) definição do objeto, incluídos sua natureza, os quantitativos, o prazo do contrato e, se for o caso, a possibilidade de sua prorrogação;

b) fundamentação da contratação, que consiste na referência aos estudos técnicos preliminares correspondentes ou, quando não for possível divulgar esses estudos, no extrato das partes que não contiverem informações sigilosas;

c) descrição da solução como um todo, considerado todo o ciclo de vida do objeto;

d) requisitos da contratação;

e) modelo de execução do objeto, que consiste na definição de como o contrato deverá produzir os resultados pretendidos desde o seu início até o seu encerramento;

f) modelo de gestão do contrato, que descreve como a execução do objeto será acompanhada e fiscalizada pelo órgão ou entidade;

g) critérios de medição e de pagamento;

h) forma e critérios de seleção do fornecedor;

i) estimativas do valor da contratação, acompanhadas dos preços unitários referenciais, das memórias de cálculo e dos documentos que lhe dão suporte, com os parâmetros utilizados para a obtenção dos preços e para os respectivos cálculos, que devem constar de documento separado e classificado;

j) adequação orçamentária;

XXIV - anteprojeto: peça técnica com todos os subsídios necessários à elaboração do projeto básico, que deve conter, no mínimo, os seguintes elementos:

a) demonstração e justificativa do programa de necessidades, avaliação de demanda do público-alvo, motivação técnico-econômico-social do empreendimento, visão global dos investimentos e definições relacionadas ao nível de serviço desejado;

b) condições de solidez, de segurança e de durabilidade;

c) prazo de entrega;

d) estética do projeto arquitetônico, traçado geométrico e/ou projeto da área de influência, quando cabível;

e) parâmetros de adequação ao interesse público, de economia na utilização, de facilidade na execução, de impacto ambiental e de acessibilidade;

f) proposta de concepção da obra ou do serviço de engenharia;

g) projetos anteriores ou estudos preliminares que embasaram a concepção proposta;

h) levantamento topográfico e cadastral;

i) pareceres de sondagem;

j) memorial descritivo dos elementos da edificação, dos componentes construtivos e dos materiais de construção, de forma a estabelecer padrões mínimos para a contratação;

XXV - projeto básico: conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado para definir e dimensionar a obra ou o serviço, ou o complexo de obras ou de serviços objeto da licitação, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares, que assegure a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento e que possibilite a avaliação do custo da obra e a definição dos métodos e do prazo de execução, devendo conter os seguintes elementos:

a) levantamentos topográficos e cadastrais, sondagens e ensaios geotécnicos, ensaios e análises laboratoriais, estudos socioambientais e demais dados e levantamentos necessários para execução da solução escolhida;

b) soluções técnicas globais e localizadas, suficientemente detalhadas, de forma a evitar, por ocasião da elaboração do projeto executivo e da realização das obras e montagem, a necessidade de reformulações ou variantes quanto à qualidade, ao preço e ao prazo inicialmente definidos;

c) identificação dos tipos de serviços a executar e dos materiais e equipamentos a incorporar à obra, bem como das suas especificações, de modo a assegurar os melhores resultados para o empreendimento e a segurança executiva na utilização do objeto, para os fins a que se destina, considerados os riscos e os perigos identificáveis, sem frustrar o caráter competitivo para a sua execução;

d) informações que possibilitem o estudo e a definição de métodos construtivos, de instalações provisórias e de condições organizacionais para a obra, sem frustrar o caráter competitivo para a sua execução;

e) subsídios para montagem do plano de licitação e gestão da obra, compreendidos a sua programação, a estratégia de suprimentos, as normas de fiscalização e outros dados necessários em cada caso;

f) orçamento detalhado do custo global da obra, fundamentado em quantitativos de serviços e fornecimentos propriamente avaliados, obrigatório exclusivamente para os regimes de execução previstos nos incisos I, II, III, IV e VII do caput do art. 46 desta Lei;

XXVI - projeto executivo: conjunto de elementos necessários e suficientes à execução completa da obra, com o detalhamento das soluções previstas no projeto básico, a identificação de serviços, de materiais e de equipamentos a serem incorporados à obra, bem como suas especificações técnicas, de acordo com as normas técnicas pertinentes;

XXVII - matriz de riscos: cláusula contratual definidora de riscos e de responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação, contendo, no mínimo, as seguintes informações:

a) listagem de possíveis eventos supervenientes à assinatura do contrato que possam causar impacto em seu equilíbrio econômico-financeiro e previsão de eventual necessidade de prolação de termo aditivo por ocasião de sua ocorrência;

b) no caso de obrigações de resultado, estabelecimento das frações do objeto com relação às quais haverá liberdade para os contratados inovarem em soluções metodológicas ou tecnológicas, em termos de modificação das soluções previamente delineadas no anteprojeto ou no projeto básico;

c) no caso de obrigações de meio, estabelecimento preciso das frações do objeto com relação às quais não haverá liberdade para os contratados inovarem em soluções metodológicas ou tecnológicas, devendo haver obrigação de aderência entre a execução e a solução predefinida no anteprojeto ou no projeto básico, consideradas as características do regime de execução no caso de obras e serviços de engenharia;

XXVIII - empreitada por preço unitário: contratação da execução da obra ou do serviço por preço certo de unidades determinadas;

XXIX - empreitada por preço global: contratação da execução da obra ou do serviço por preço certo e total;

XXX - empreitada integral: contratação de empreendimento em sua integralidade, compreendida a totalidade das etapas de obras, serviços e instalações necessárias, sob inteira responsabilidade do contratado até sua entrega ao contratante em condições de entrada em operação, com características adequadas às finalidades para as quais foi contratado e atendidos os requisitos técnicos e legais para sua utilização com segurança estrutural e operacional;

XXXI - contratação por tarefa: regime de contratação de mão de obra para pequenos trabalhos por preço certo, com ou sem fornecimento de materiais;

XXXII - contratação integrada: regime de contratação de obras e serviços de engenharia em que o contratado é responsável por elaborar e desenvolver os projetos básico e executivo, executar obras e serviços de engenharia, fornecer bens ou prestar serviços especiais e realizar montagem, teste, pré-operação e as demais operações necessárias e suficientes para a entrega final do objeto;

XXXIII - contratação semi-integrada: regime de contratação de obras e serviços de engenharia em que o contratado é responsável por elaborar e desenvolver o projeto executivo, executar obras e serviços de engenharia, fornecer bens ou prestar serviços especiais e realizar montagem, teste, pré-operação e as demais operações necessárias e suficientes para a entrega final do objeto;

XXXIV - fornecimento e prestação de serviço associado: regime de contratação em que, além do fornecimento do objeto, o contratado responsabiliza-se por sua operação, manutenção ou ambas, por tempo determinado;

XXXV - licitação internacional: licitação processada em território nacional na qual é admitida a participação de licitantes estrangeiros, com a possibilidade de cotação de preços em moeda estrangeira, ou licitação na qual o objeto contratual pode ou deve ser executado no todo ou em parte em território estrangeiro;

XXXVI - serviço nacional: serviço prestado em território nacional, nas condições estabelecidas pelo Poder Executivo federal;

XXXVII - produto manufaturado nacional: produto manufaturado produzido no território nacional de acordo com o processo produtivo básico ou com as regras de origem estabelecidas pelo Poder Executivo federal;

XXXVIII - concorrência: modalidade de licitação para contratação de bens e serviços especiais e de obras e serviços comuns e especiais de engenharia, cujo critério de julgamento poderá ser:

- a) menor preço;
- b) melhor técnica ou conteúdo artístico;
- c) técnica e preço;
- d) maior retorno econômico;
- e) maior desconto;

XXXIX - concurso: modalidade de licitação para escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, cujo critério de julgamento será o de melhor técnica ou conteúdo artístico, e para concessão de prêmio ou remuneração ao vencedor;

XL - leilão: modalidade de licitação para alienação de bens imóveis ou de bens móveis inservíveis ou legalmente apreendidos a quem oferecer o maior lance;

XLI - pregão: modalidade de licitação obrigatória para aquisição de bens e serviços comuns, cujo critério de julgamento poderá ser o de menor preço ou o de maior desconto;

XLII - diálogo competitivo: modalidade de licitação para contratação de obras, serviços e compras em que a Administração Pública realiza diálogos com licitantes previamente selecionados mediante critérios objetivos, com o intuito de desenvolver uma ou mais alternativas capazes de atender às suas necessidades, devendo os licitantes apresentar proposta final após o encerramento dos diálogos;

XLIII - credenciamento: processo administrativo de chamamento público em que a Administração Pública convoca interessados em prestar serviços ou fornecer bens para que, preenchidos os requisitos necessários, se credenciem no órgão ou na entidade para executar o objeto quando convocados;

XLIV - pré-qualificação: procedimento seletivo prévio à licitação, convocado por meio de edital, destinado à análise das condições de habilitação, total ou parcial, dos interessados ou do objeto;

XLV - sistema de registro de preços: conjunto de procedimentos para realização, mediante contratação direta ou licitação nas modalidades pregão ou concorrência, de registro formal de preços relativos a prestação de serviços, a obras e a aquisição e locação de bens para contratações futuras;

XLVI - ata de registro de preços: documento vinculativo e obrigacional, com característica de compromisso para futura contratação, no qual são registrados o objeto, os preços, os fornecedores, os órgãos participantes e as condições a serem praticadas, conforme as disposições contidas no edital da licitação, no aviso ou instrumento de contratação direta e nas propostas apresentadas;

XLVII - órgão ou entidade gerenciadora: órgão ou entidade da Administração Pública responsável pela condução do conjunto de procedimentos para registro de preços e pelo gerenciamento da ata de registro de preços dele decorrente;

XLVIII - órgão ou entidade participante: órgão ou entidade da Administração Pública que participa dos procedimentos iniciais da contratação para registro de preços e integra a ata de registro de preços;

XLIX - órgão ou entidade não participante: órgão ou entidade da Administração Pública que não participa dos procedimentos iniciais da licitação para registro de preços e não integra a ata de registro de preços;

L - comissão de contratação: conjunto de agentes públicos indicados pela Administração, em caráter permanente ou especial, com a função de receber, examinar e julgar documentos relativos às licitações e aos procedimentos auxiliares;

LI - catálogo eletrônico de padronização de compras, serviços e obras: sistema informatizado, de gerenciamento centralizado e com indicação de preços, destinado a permitir a padronização de itens a serem adquiridos pela Administração Pública e que estarão disponíveis para a licitação;

LII - sítio eletrônico oficial: sítio da internet, certificado digitalmente por autoridade certificadora, no qual o ente federativo divulga de forma centralizada as informações e os serviços de governo digital dos seus órgãos e entidades;

LIII - contrato de eficiência: contrato cujo objeto é a prestação de serviços, que pode incluir a realização de obras e o fornecimento de bens, com o objetivo de proporcionar economia ao contratante, na forma de redução de despesas correntes, remunerado o contratado com base em percentual da economia gerada;

LIV - seguro-garantia: seguro que garante o fiel cumprimento das obrigações assumidas pelo contratado;

LV - produtos para pesquisa e desenvolvimento: bens, insumos, serviços e obras necessários para atividade de pesquisa científica e tecnológica, desenvolvimento de tecnologia ou inovação tecnológica, discriminados em projeto de pesquisa;

LVI - sobrepreço: preço orçado para licitação ou contratado em valor expressivamente superior aos preços referenciais de mercado, seja de apenas 1 (um) item, se a licitação ou a contratação for por preços unitários de serviço, seja do valor global do objeto, se a licitação ou a contratação for por tarefa, empreitada por preço global ou empreitada integral, semi-integrada ou integrada;

GOVERNO ELETRÔNICO, TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL

GOVERNO ELETRÔNICO

Governo Eletrônico

O Governo Eletrônico (também conhecido como Governo Digital), começou a ser utilizado na administração pública brasileira por volta do ano de 1980, após a disseminação do *e-commerce*¹ pelas organizações privadas, sempre associado às **Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)**.²

Segundo Diniz³, a evolução em relação ao uso das tecnologias no setor público brasileiro, passou por várias fases, ele nos mostra quatro grandes períodos do uso de TIC no setor público, que são:

- 1) *Pioneirismo (dos anos 1950 até meados dos anos 1960);*
- 2) *Centralização (de meados dos anos 1960 até o final dos anos 1970);*
- 3) *Terceirização (anos 1980); e*
- 4) *Governo eletrônico propriamente dito (a partir dos anos 1990).*

O esforço governamental tem sido intenso e contínuo, no sentido de maior utilização das TIC no meio público, bem como para caminhar do instrumental para o estratégico.

As TIC são indissociáveis do Governo Eletrônico, e sem o avanço dessas tecnologias não seria possível estar se exigindo a ideia básica de Governo Eletrônico e nem de sua face ampliada. No contexto do Governo Eletrônico a internet surgiu como uma ferramenta facilitadora da participação da sociedade no Governo e do exercício do controle social.

No meio público, as primeiras ações de TIC sempre estiveram mais associadas às questões operacionais e internas, do que às estratégicas ou de relacionamento com a sociedade. Mas isso mudou, e é possível afirmar que atualmente a relação está equilibrada, ou seja, utilizam-se em larga escala os recursos das TIC nos dois sentidos, tanto interna quanto externa.

O uso interno das TIC visa elevar a eficiência administrativa a um novo patamar, ao mesmo tempo em que se busca a redução de custos, que pode originar-se de diversas maneiras:

- Queda no preço das aquisições;
- Redução/eliminação de distorções;
- Redução da corrupção; e
- Melhoria no desempenho de atividades internas, dentre outras.

Existem diferenças entre as organizações públicas e as empresas privadas, que dificultam a implantação e a gestão das TIC, que são as interferências políticas, as resistências culturais, e também as restrições legais.

Mesmo atrasada em relação as organizações privadas, houve uma evolução na gestão das TIC na área pública: de administração de sistemas de informações passou para administração dos Recursos de Informação, e atualmente consiste na administração de Tecnologia da Informação na Era da Informação.

Esses estágios passam do operacional para o estratégico, partindo da busca da eficiência administrativa, na automação e agilização dos procedimentos operacionais e burocráticos, à melhoria da atividade fim, na relação direta do Governo com o cidadão. Diniz⁴ analisa o foco das ações de TIC desenvolvidas em três fases:

- 1) *Gestão Interna (1970 a 1992);*
- 2) *Serviço e Informações ao Cidadão (1993 a 1998); e*
- 3) *Entrega de Serviços via Internet (a partir de 1999).*

1 Comércio eletrônico ou *e-commerce*, é um tipo de comércio virtual, ou seja, não-presencial, são transações comerciais feitas especialmente através de um equipamento eletrônico, como, por exemplo, computadores, tablets e smartphones.

2 PALUDO, A.; *Administração pública*. 3ª ed.; Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

3 DINIZ, E. H. *Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo. Relatório 18/2000 NPP. Eaesp/FGV, maio 2000.*

4 *Idem*

<i>Estágios da Gestão de TI</i>	<i>Foco das Ações</i>
<i>Administração de Sistemas de Informação</i>	→ <i>Gestão interna</i>
<i>Administração dos Recursos de Informação</i>	→ <i>Serviços e informações ao cidadão</i>
<i>Administração da TI na Era da Informação</i>	→ <i>Relacionamento governo X Cidadão e Entrega de serviços via Internet</i>

Dentre as causas determinantes da adoção estratégica e intensiva das TIC pelos governos, em processos internos, prestação de serviços e informações, e no relacionamento com a sociedade, Diniz⁵ destaca:

- *O uso intensivo das TIC aumentou pelos cidadãos, organizações privadas e não governamentais;*
- *A migração da informação baseada em papel para mídias eletrônicas e serviços online; e*
- *O avanço e universalização da infraestrutura pública de telecomunicações e da internet.*

Outras causas estão associadas às forças provenientes do próprio movimento de reforma do Estado, da modernização da gestão pública e da necessidade de maior eficiência do Governo.

Foi mediante a utilização estratégica das TIC como integrantes e viabilizadoras da nova gestão pública que surgiu o termo denominado Governo Eletrônico e que representa tanto uma evolução quanto uma ampliação na utilização das TIC pelos governos.

O Governo Eletrônico, que também é chamado de Governo Digital, procura construir um elo entre o operacional e o estratégico, assim como busca novas formas de relacionamento com a sociedade, ele é um instrumento para melhorar os serviços públicos e o relacionamento com a sociedade, mediante a utilização das tecnologias da informação e comunicação.

Isso não significa apenas colocar os serviços públicos online ou melhorar sua prestação, mas compreende também um conjunto de processos, mediados pela tecnologia, que pode modificar as interações, em uma escala maior, entre os cidadãos e o Governo.

Assim, podemos definir Governo Eletrônico (GE), como as ações de governo direcionadas a disponibilizar informações e serviços à sociedade e novos canais de relacionamento direto entre governo e cidadãos, mediante o uso de recursos da TIC, em especial a internet.

Atenção!!! A prioridade do Governo Eletrônico é a promoção da cidadania.

O desenvolvimento de programas de Governo Eletrônico teve como princípio a utilização das modernas TIC para democratizar o acesso à informação, ampliar discussões e dinamizar a prestação de serviços públicos com foco na eficiência e efetividade das funções governamentais.

O Programa de Governo Eletrônico brasileiro pretende transformar as relações do governo com os cidadãos e empresas, e também entre os órgãos do próprio Governo, de forma a aprimorar a qualidade dos serviços prestados, promover a interação com empresas e indústrias, e fortalecer a participação cidadã por meio do acesso à informação e a uma administração mais eficiente.

Um dos eixos deste novo conceito é a viabilização de meios que permitam maior participação do cidadão nas questões do Estado, tanto na busca de serviços e informações, quanto no aumento do espaço democrático.

Dentre os avanços institucionais relacionados às políticas de Governo Eletrônico, destacam-se os portais públicos de governo na internet, que permitem ao cidadão realizar um conjunto de serviços, ter acesso a informações públicas disponíveis e estabelecer canais de comunicação com o Governo.

Os usos das TIC ajudaram a modernizar o Estado e as formas de prestação de serviços, de informações e de interação com o cidadão e a sociedade, mas o Governo Eletrônico é mais que isso, ele inclui o fortalecimento da cidadania e das práticas democráticas, a melhoria da governança, a integração intra e entre governos, o incremento da transparência e o accountability governamental.

Atenção!!! O Governo Eletrônico proporciona mais transparência das ações públicas e facilita o accountability governamental.

O Governo Eletrônico, com serviços e informações prestados pela internet e por outros meios de comunicação, abrange quatro linhas de ação:

- 1. Voltadas ao Cidadão:** procuram oferecer informações e serviços aos cidadãos com qualidade e agilidade;
- 2. Voltadas à Eficiência Interna:** relativas ao funcionamento interno dos órgãos de governo, com destaque para sua utilização nos processos de licitações e contratações em geral;
- 3. Voltadas à Cooperação:** têm a finalidade de integrar os diversos órgãos governamentais, assim como promover a integração com outras organizações públicas, não estatais e privadas;
- 4. Voltadas à Gestão do Conhecimento:** visam gerar e manter um banco de dados atualizado dos conhecimentos do Governo, para servir como fonte de informação e inovação a gerar melhorias nos processos em geral.

A interação entre governos e cidadãos ocorre através dos portais do Governo na internet e possibilita ações que incluem desde a comunicação direta (via e-mail) com a autoridade máxima do Poder Executivo, a formulação de reclamações através de ouvidorias nos principais órgãos governamentais, até a divulgação e troca de informações do processo de orçamento participativo.

⁵ DINIZ, E. H. *Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo. Relatório 18/2000 NPP. Eaesp/FGV, maio 2000.*

Um portal de governo é um site público e pode ser definido como uma forma de acesso à internet patrocinada por algum órgão público, em que são disponibilizados serviços, informações, canal de comunicação via e-mail, busca na internet, links para diversos outros portais, informações e serviços etc.

Segundo Luiz Akutsu e José Pinho⁶: Um portal é uma página na internet a partir do qual todos os serviços e informações da entidade podem ser acessados. É também um “cartão de visitas”, um “palanque eletrônico”, que permite divulgar ideias 24 horas por dia, todos os dias da semana; é ainda um canal de comunicação entre governos e cidadãos que possibilita a estes exercitar a cidadania e aperfeiçoar a democracia.

No processo de evolução das ações do Governo Eletrônico surgem os conceitos de e-governança, e-democracia e e-governo.

Segundo Lorigados, Lima, e Sanchez⁷: **e-governança** relaciona-se a uma visão mais abrangente, sendo definida como a aplicação de meios eletrônicos e recursos da TI, na interação entre governo e cidadão e governo e demais agentes, e com a aplicação desses meios nas questões internas do Governo, buscando simplificar e melhorar os seus processos internos; **e-democracia** refere-se a toda e qualquer relação, através de recursos da TI, entre o Governo e o cidadão; e **e-governo** é definido como uma forma de *e-business* no Governo, referindo-se a processos e estruturas necessários a disponibilizar serviços por meios eletrônicos, ao público, bem como interagir através de meios eletrônicos com agentes que possuem relações com o Governo.

E-governança	Utilização	→	Melhoria da eficiência e da eficácia
E-democracia	Utilização	→	Aumento das práticas democráticas
E-governo	Utilização	→	Prestação de serviços e informações

Sintetizando, as ações do Governo Eletrônico visam:

- Promover o accountability governamental.
- Oferecer serviços diversos diretamente pela internet;
- Melhorar a eficácia e os resultados da gestão pública;
- Aumentar a transparência das ações governamentais;
- Aumentar a eficiência administrativa, com redução simultânea de custos;
- Permitir maior participação do cidadão, com vistas ao fortalecimento da cidadania;
- Fornecer uma enorme e variada quantidade de informações de interesse da sociedade;
- Desburocratizar, facilitar e expandir as formas de comunicação com os cidadãos, a sociedade em geral, órgãos públicos e governos, com vistas a melhorar a governança;

Destaque-se que não só o Governo Federal vem atuando fortemente, mas os governos Estaduais e Municipais também. Nos níveis Estadual e Municipal, avanços sociais têm sido alcançados através da utilização de recursos da Tecnologia da Informação e Comunicação e de sistemas de informação.

Segundo Eduardo Diniz⁸ destacam-se: sistemas para o agendamento de consultas médicas em hospitais e postos de saúde; sistemas automatizados de matrículas escolares, que acabaram com as filas na porta das escolas públicas; lojas (praças) de atendimento integrado que, complementados pela entrega de serviços por meio dos portais governamentais na internet, dispensam a necessidade da presença física do cidadão nos órgãos públicos.

Breve Histórico do Governo Eletrônico

No contexto do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, em 1995, já foram abordadas questões relacionadas ao Governo Eletrônico, tratava-se de Sistemas de Gestão Pública capazes de oferecer transparência às ações governamentais, disponibilizar informações aos gestores para a tomada de decisão, e facilitar o acesso dos cidadãos a essas informações.

Em dezembro de 1999 foi instituído pelo Governo Federal o programa Sociedade da Informação, com o objetivo de promover a inclusão social de todos os brasileiros (integrando, fomentando e coordenando ações para a utilização das tecnologias de informação e comunicação, em especial a internet) e melhorar a competitividade das empresas brasileiras no cenário global. O programa orientou tanto ações na área pública quanto na área privada, cujas ações e responsabilidades deveriam ser compartilhadas pelo Governo e pela iniciativa privada.

Atenção!!! O programa Sociedade da Informação direcionou ações tanto para a área pública quanto para a área privada.

Eduardo Diniz⁹ ressalta como fator marcante para a estruturação das ações de TI no Governo Federal as ações desencadeadas por força do “bug do milênio”, geridas pela Casa Civil, mas coordenadas e operacionalizadas com sucesso pela SLTI (Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação).

⁶ AKUTSU, L.; PINHO J. A. G.; *Sociedade da informação, accountability e democracia delegativa: investigação em portais de governo no Brasil*. 2002.

⁷ LORIGADOS, W. B.; LIMA, F. T. de; e SANCHEZ, A.; *Administração Pública, Planejamento e Gestão*. São Paulo:1999.

⁸ DINIZ, E. H. *Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo. Relatório 18/2000 NPP. Eaesp/FGV, maio 2000.*

⁹ DINIZ, E. H. *Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo. Relatório 18/2000 NPP. Eaesp/FGV, maio 2000*

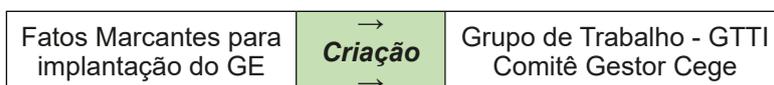
No ano de 2000, o Governo brasileiro lançou as bases para a criação de uma “*sociedade digital*” ao criar um Grupo de Trabalho Intermistrial, com a finalidade de examinar e propor políticas, diretrizes e normas relacionadas com as novas formas eletrônicas de interação.

O Grupo de Trabalho - GTTI, concentrou os esforços em três linhas de ação dentre as previstas no programa Sociedade da Informação:

- Universalização de serviços;
- Governo ao alcance de todos; e
- Infraestrutura avançada.

Ainda nesse ano, criou-se o Comitê Executivo de Governo Eletrônico (Cege), presidido pelo ministro-chefe da Casa Civil da Presidência da República, com o objetivo de formular políticas, estabelecer diretrizes, coordenar e articular as ações de implantação do Governo Eletrônico, voltado para a prestação de serviços e informações ao cidadão.

A criação desse comitê pode ser considerada um dos grandes marcos do compromisso do Governo em prol da evolução da prestação de serviços e informações ao cidadão.



Ao final do ano de 2001, já existiam mais de 1.300 serviços disponíveis pela internet no portal da Rede Governo, bem como mais de 11 mil tipos de informação disponíveis. Em 2002, o número de serviços havia crescido para aproximadamente 1.700, com cerca de 22 mil links de acesso direto a serviços e informações de outros websites governamentais.¹⁰

Em setembro de 2002 publicou-se um relatório com as ações já realizadas, e com desafios e pretensões futuras. Em 2003, a Secretaria Executiva do comitê passa para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, a cargo da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, o que garantiu o apoio técnico-administrativo necessário ao funcionamento do Comitê.

Ao final de 2003, mediante decreto, criaram-se oito Comitês Técnicos de Governo Eletrônico, a saber:

1. *Implementação do Software Livre;*
2. *Inclusão Digital;*
3. *Integração de Sistemas;*
4. *Sistemas Legados e Licenças de Software;*
5. *Gestão de Sítios e Serviços Online;*
6. *Infraestrutura de Rede;*
7. *Governo para Governo – G2G; e*
8. *Gestão de Conhecimentos e Informação Estratégica.*

Instituiu-se também o Sistema Brasileiro de Televisão Digital (SBTVD), com o objetivo de democratizar a informação através da inclusão social, respeitando a diversidade cultural do país e a língua pátria.

Esses Comitês Técnicos, juntamente com o Comitê Executivo, são os responsáveis pelo desenvolvimento das políticas e ações definidas nos princípios e diretrizes de GE estabelecidos para toda a Administração Pública Federal.

Em julho de 2004 é publicado decreto que cria o Departamento de Governo Eletrônico na SLTI. Em 2006 houve o decreto de implantação do Sistema Brasileiro de Televisão Digital Terrestre (SBTVD-T), contendo diretrizes para a transição do atual sistema de transmissão analógica para o sistema de transmissão digital, que envolve a radiodifusão de sons e imagens e serviços de retransmissão.

No mês de dezembro de 2008 foi publicada a primeira versão da Estratégia Geral da Tecnologia de Informação (EGTI), que teve como objetivo estabelecer as bases para a transição da situação atual de gestão dos ambientes de informática do Executivo Federal. Em março de 2009 foram criados 230 cargos de nível superior de analista em Tecnologia da Informação, vinculados ao MPOG.

Por fim, é importante destacar que, em 2011, surgiu o primeiro programa de pós-graduação em Governo Eletrônico, ofertado pela UniSerpro em parceria com a Esaf.

Não obstante os muitos pontos positivos, o Governo Eletrônico apresenta algumas dificuldades. Em auditoria realizada pelo TCU, iniciada em 2005 e concluída em 2006, o relatório final apontou dificuldade de coordenação do programa e falta de monitoramento das iniciativas eletrônicas da Administração Pública Federal.

De outro lado, surgem fortes questionamentos quanto aos muitos recursos investidos e às volumosas quantias destinadas apenas aos contratos de manutenção de sistemas de informação como o Siafi, Sisbacen, Siscomex, Receita Federal, Previdência Social, entre outros, em face dos poucos resultados divulgados.

TRANSPARÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O princípio da transparência é decorrência lógica da publicidade e deve estar presente em toda atuação do gestor e agente públicos, inclusive no procedimento de licitação e de contratação administrativa.

¹⁰ DINIZ, E. H. *Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo. Relatório 18/2000 NPP. Eaesp/FGV, maio 2000*

GESTÃO DE PESSOAS

CONCEITOS, IMPORTÂNCIA, RELAÇÃO COM OS OUTROS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO

Gestão de pessoas: Conceito, importância, relação com os outros sistemas de organização

Conceito de Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

Conceitos de RH ou de Gestão de Pessoas

Administração de Recursos Humanos (ARH) é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as “pessoas” ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho.

ARH é a função administrativa devotada à aquisição, treinamento, avaliação e remuneração dos empregados. Todos os gerentes são, em um certo sentido, gerentes de pessoas, porque todos estão envolvidos em atividades como recrutamento, entrevistas, seleção e treinamento.

ARH é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações.

ARH é a função na organização que está relacionada com provisão, treinamento, desenvolvimento, motivação e manutenção dos empregados.

O que é a Gestão de Pessoas?

Em seu trabalho, cada administrador — seja ele, um diretor, gerente, chefe ou supervisor — desempenha as quatro funções administrativas que constituem o processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar. A ARH está relacionada a todas essas funções do administrador. A ARH refere-se às políticas e práticas necessárias para se administrar o trabalho das pessoas, a saber:

- Análise e descrição de cargos.
- Desenho de cargos.
- Recrutamento e seleção de pessoal.
- Admissão de candidatos selecionados.
- Orientação e integração de novos funcionários.
- Administração de cargos e salários.
- Incentivos salariais e benefícios sociais.
- Avaliação do desempenho dos funcionários.
- Comunicação aos funcionários.
- Treinamento e desenvolvimento de pessoal.
- Desenvolvimento organizacional.

- Higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho.
- Relações com empregados e relações sindicais.

A importância das pessoas nas Organizações:

Qual a importância das organizações em ter líderes, preparados para liderar pessoas. Liderança é uma das maiores competências nos dias de hoje, pessoas com visão, habilidades de relacionamento, boa comunicação, com a capacidade de desenvolver líderes de influenciar e motivar pessoas é o maior patrimônio das organizações.

As instituições não funcionam sozinhas, os cargos que fazem parte do plano de carreira não tem vida própria. Equipes, empresas, corporações ou governos é resultado do trabalho de um grupo de pessoas. Empresas não têm sucesso, pessoas sim. Pessoas são importantes nas corporações, nas empresas no governo ou em qualquer outra instituição, Robert W. Woodruff, ex-diretor executivo da Coca-Cola diz, “são as pessoas e suas reações que fazem as empresas serem bem-sucedidas ou quebrar”.

No mundo globalizado muito se fala em diferencial competitivo, neste processo existe vários fatores que influenciam a tecnologia, os orçamentos milionários as metodologias de desenvolvimento de novos projetos, novos métodos de gerenciamento tudo isto são alguns dos fatores essenciais para o diferencial competitivo e o crescimento de qualquer organização, mas só farão diferença aqueles que investirem no desenvolvimento de pessoas, com equipes de alto desempenho, formando líderes capazes de criar ambientes ideais que façam com que as pessoas dêem o melhor de si e expressam o que há de melhor como potencial. Quando uma organização passa por dificuldade não se troca o nome da empresa ou as suas instalações, trocam as pessoas, procuram um novo gerente um novo CEO, ou seja, uma nova liderança. Quando a seleção brasileira de futebol não corresponde às expectativas a CBF procura um novo técnico de futebol, ai se percebe a importância das pessoas dentro das organizações. Quando as pessoas são motivadas a usar o que têm de melhor de si as qualidades individuais aparecem.

O papel do líder dentro das organizações é extremamente importante, líder com uma liderança afirmadora, que sejam os melhores “animadores de torcida” das pessoas, seus melhores incentivadores! Devem ser capazes de dizer-lhes: “Vocês podem voar! Eu as ajudo” e não ficar esperando que cometam um erro para repreendê-las.

No mundo globalizado a diferença será feita pelas pessoas que compõem o organismo das organizações, indivíduos com capacidade de comunicação, espírito de equipe, liderança, percepção da relação custo-benefício e foco em resultados. Gente que tenha iniciativa, vontade de assumir riscos e agilidade na adaptação a novas situações, através do comprometimento, motivação, disciplina a busca constante de conhecimento e da habilidade no relacionamento pessoal. E quanto mais às pessoas assumirem esses papéis mais fortes se tornará as organizações.

Relação com os outros sistemas de organização

Confesso que pesquisei muito este último item e não achei nada que fosse mais específico, então pelo que entendi a matéria abaixo pode servir. Você que está estudando e talvez tenha alguma apostila sobre este tema específico, me ajuda aí fazendo um comentário de onde eu poderia encontrar ou digite o que leu na sua apostila, sua informação terá enorme valor, obrigado

A sociedade busca uma Justiça mais célere, capaz de resolver questões cada vez mais complexas. Neste sentido, espera-se das instituições, o desenvolvimento e utilização de instrumentos de gestão que garantam uma resposta eficaz. Esse cenário impõe a necessidade de contar com profissionais altamente capacitados, aptos a fazer frente às ameaças e oportunidades, propondo mudanças que possam atender as demandas do cidadão.

A partir desse raciocínio é possível visualizar a gestão de pessoas por competências.

A gestão de pessoas por competências consiste em planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização (individual, grupal e organizacional), as competências necessárias à consecução dos objetivos institucionais.

Para a Justiça Federal foi adotado o conceito de competência como a combinação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, que agreguem valor à pessoa e à organização.

O modelo de gestão de pessoas por competências tem como diretriz a busca pelo autodesenvolvimento e possibilita um diagnóstico capaz de investigar as reais necessidades apresentadas no contexto de trabalho, bem como aquelas necessárias ao atingimento dos desafios estratégicos da organização.

As competências classificam-se em:

- a) humanas (ou individuais), quando constituírem atributos de indivíduos; e
- b) organizacionais (ou institucionais), quando representarem propriedades da organização como um todo ou de suas unidades produtivas.

As competências humanas ou individuais serão classificadas como:

- a) fundamentais, aquelas que descrevem comportamentos desejados de todos os servidores;
- b) gerenciais, que descrevem comportamentos desejados de todos os servidores que exercem funções gerenciais; e
- c) específicas, aquelas que descrevem comportamentos esperados apenas de grupos específicos de servidores, em razão da área ou unidade em que eles atuam.

A adoção do método de diagnóstico com base no modelo de gestão de pessoas por competências requer, em primeiro lugar, a definição do dicionário de competências que será utilizado como referência do processo – o dicionário de competências fundamentais, válidas para todos os servidores da Justiça Federal, e gerenciais, que são específicas daqueles que ocupam função de gestão.

Há um terceiro grupo, as competências específicas, referentes aos diversos sistemas técnicos, tais como gestão de pessoas, de material, informática, assuntos judiciais, entre outros. Estas competências, ao contrário das outras duas, variam de um sistema para o outro e precisam de uma aproximação maior dos processos de trabalho para serem mapeadas.

FUNDAMENTOS, TEORIAS E ESCOLAS DA ADMINISTRAÇÃO E O SEU IMPACTO NA GESTÃO DE PESSOAS

Os fundamentos, teorias e escolas da administração têm um impacto significativo na gestão de pessoas dentro das organizações.

Os fundamentos da administração fornecem as bases para a compreensão dos processos organizacionais e da gestão de pessoas. Eles incluem conceitos como planejamento, organização, direção e controle, que são essenciais para o desempenho eficaz das atividades de gestão de pessoas.

As teorias da administração, por sua vez, oferecem diferentes perspectivas sobre a gestão de pessoas. Por exemplo, a teoria da burocracia de Max Weber enfatiza a importância de regras e procedimentos formais na gestão de pessoas, enquanto a teoria das relações humanas de Elton Mayo destaca a importância das relações interpessoais e da satisfação dos funcionários.

As escolas da administração, como a Escola Clássica, a Escola de Relações Humanas, a Teoria Comportamental, a Teoria da Contingência, entre outras, apresentam abordagens diferentes para a gestão de pessoas. Cada escola enfatiza aspectos específicos, como a eficiência, o bem-estar dos funcionários, o comportamento individual e organizacional, e a adaptação às diferentes situações.

O impacto desses fundamentos, teorias e escolas na gestão de pessoas é observado em vários aspectos. Por exemplo, os princípios de planejamento e organização ajudam a definir as estratégias e estruturas organizacionais para a gestão de pessoas. As teorias da motivação e liderança informam as práticas de engajamento e direção de equipes. As abordagens comportamentais e contingenciais ajudam a entender e adaptar-se às necessidades e características individuais e organizacionais.

Em resumo, os fundamentos, teorias e escolas da administração têm um papel relevante na gestão de pessoas, fornecendo os princípios, perspectivas e abordagens necessários para lidar com os desafios e oportunidades relacionados ao gerenciamento de recursos humanos nas organizações.

FUNÇÃO DO ÓRGÃO DE RECURSOS HUMANOS. ATRIBUIÇÕES BÁSICAS E OBJETIVOS

O Recursos humanos é, dentre todos os setores de uma empresa, um dos mais relevantes e importantes, pois movimenta diretamente as questões dirigidas aos colaboradores. Tendo ampla influência nos resultados da organização. Por esse motivo, as rotinas de demandas do setor de RH necessitam estar muito bem definidas, organizadas e alinhadas para alcançar os objetivos mais estratégicos.

O RH tem por objetivo oferecer o bem-estar tanto da empresa, quanto dos colaboradores. Ademais, a contribuição para que as duas partes alcancem os objetivos necessários e se mantenham em uma relação trabalhista saudável, visando sempre a melhora no desempenho de toda a organização.

Organização das rotinas de RH: As inúmeras rotinas de RH, que são de extrema importância em todo seu contexto, deve sempre vir acompanhada de muita organização, pontualidade, cuidado e dedicação em cada uma delas, por isso, o trabalho de profissionais qualificados e apropriados para atuar neste setor é de extrema

importância, munido sempre de cronogramas, fluxogramas e calendários para devida pontualidade, para não cometer erros e nem perder datas e prazos importantes.

A importância do RH estratégico na empresa

O devido conhecimento das demandas e rotina de RH, sabendo organizá-las e escolhendo as ferramentas ideais para o auxílio nesses processos, são os fatores imprescindíveis para se ter um RH mais estratégico, o que o faz essencial para o mundo corporativo.

Quais são as atividades do setor de RH: O RH é responsável por procedimentos que vão, desde a admissão ao desligamento de um colaborador. Sendo assim, se torna responsável por toda a jornada do profissional dentro da empresa. Geralmente, é dividido nos seguintes setores:

– **Departamento pessoal:** acompanha questões burocráticas e o cumprimento da legislação trabalhista;

– **Recrutamento e seleção:** iniciando pela atração e seleção de talentos e dos melhores profissionais para compor o quadro de colaboradores da organização;

– **Cargos e remuneração:** define os cargos e os salários mais adequados para cada função da organização;

– **Segurança do trabalho:** focado em garantir que a organização proporcione condições seguras de trabalho, para evitar acidentes e possíveis riscos de doenças laborais;

– **Benefícios Corporativos:** lida com todos os benefícios que a empresa proporcionará aos colaboradores, tais como: vale-transporte, vale-alimentação, plano de saúde, entre outros;

– **Relações trabalhistas e sindicais:** objetiva manter a sinergia harmônica entre a organização e os colaboradores, evitando possíveis conflitos e realizando negociações com sindicatos, por exemplo;

– **Treinamento e desenvolvimento:** acompanha o desenvolvimento e a capacitação dos colaboradores, bem como, cultivar melhora nos resultados e melhor retenção de talentos.

Recursos Humanos X Departamento Pessoal

O RH é um setor, dentro da administração geral que possui algumas subdivisões. Tendo seu foco na gestão de pessoas e na área comportamental. Assim, os profissionais de RH necessitam focar no gerenciamento das relações existentes no ambiente de trabalho e no alinhamento de toda a equipe junto a cultura da empresa.

O departamento pessoal é uma subárea do setor de RH, por isso, possui uma função mais específica, como:

– Ser responsável por todas as demandas burocráticas e trabalhistas que envolvem os colaboradores;

– Garantir que sejam cumpridos todos os direitos e deveres. Os profissionais dessa área, necessitam estar atentos a todas as leis de rotinas trabalhistas e ter pleno conhecimento em administração.

— Principais rotinas de RH

1. Recrutamento e seleção: O processo de recrutamento e seleção objetiva escolher os novos colaboradores que farão parte das equipes da empresa. Para que os gestores construam uma equipe produtiva e eficiente.

Nesta demanda, realiza-se divulgações de vagas, testes, entrevistas, dinâmicas, análises de currículos, entre outros procedimentos. Tendo por objetivo atrair os talentos ideais e que também possam se adequar à cultura da empresa, oferecendo resultados excelentes de qualidade.

A seleção dos profissionais tem importante influência nos resultados dos negócios, impactando diretamente nos custos e lucros. Por esse motivo, essa etapa exigirá muita atenção e atuação direta dos profissionais de RH muito bem qualificados, pois impacta também no engajamento dos colaboradores e no clima organizacional da organização.

2. Processos de admissão: Esse processo vem após o processo de recrutamento e seleção, exigindo certo cuidado e atenção, devido a existência de muitas questões burocráticas e trabalhistas. Além de se tornar uma das primeiras impressões que o colaborador tem da empresa, aspecto que contribui para seu engajamento na equipe e sua motivação na empresa. Dentro desse processo, é necessário realizar o registro trabalhista, preenchendo a carteira de trabalho de acordo com a lei vigente, encaminhando o colaborador para os devidos exames admissionais, incluindo-o no relógio de ponto da empresa e entregando seu crachá, ou identificação na organização.

3. Integração dos novos colaboradores: Logo após o processo de admissão, o RH ficará responsável por realizar a integração desses novos colaboradores. Sendo essa demanda fundamental para acelerar o engajamento dos novos profissionais, podendo refletir em como ele agir e se desenvolverá na organização, pois necessitam ser bem orientados, treinados, acompanhados, conhecer a equipe de trabalho e também toda a empresa.

4. Desenvolvimento e treinamento: A rotina de treinamentos e desenvolvimento são essenciais para a organização, não só no período de integração dos novos colaboradores, mas também no aumento do desempenho e da capacitação de toda a equipe treinada. É necessário a avaliação das necessidades da empresa, assim como, das dificuldades atuais dos colaboradores e da definição do tipo de teste a ser aplicado, exigindo assim, um bom planejamento e análise. O treinamento traz a possibilidade de alinhamento entre os profissionais com as expectativas da empresa, gerando aumento na produtividade.

5. Avaliação de desempenho: Auxiliam na identificação e análise dos fatores em relação ao desempenho dos colaboradores. Elas são de grande relevância dentro das demandas de RH, pois os gestores de RH, muitas vezes observam um resultado não esperado e não sabem por quais motivos ele foi gerado. Assim, essa avaliação também permitirá o devido reconhecimento do desempenho dos colaboradores da empresa levando em conta questões, como: A maneira que a função é realizada; A performance do colaborador; Cumprimento de metas; As atitudes do mesmo em ambiente de trabalho; O potencial de desenvolvimento; Os resultados entregues.

6. Monitoramento de métricas e estratégias: Objetiva identificar as métricas e os resultados para assim, constituir novas estratégias. Não é incomum alguns processos que outrora deram certo, não funcionarem mais nos dias atuais, haja vista que a sociedade e o mundo corporativo estão sempre em mudança constante, assim, suas estratégias mais antigas podem acabar ficando ultrapassadas. Por esse motivo, o RH deverá se manter atento a todas essas métricas e realizar avaliação constante dos métodos vigentes, e a real eficiência deles. Para que assim, suas adaptações possam ser devidamente aplicadas e o setor poderá voltar a oferecer os resultados positivos e satisfatórios de

sempre. Um outro ponto importante é manter-se sempre atento às inovações e avanços da tecnologia, pois assim, poderão obter estratégias essenciais para o alcance das melhorias necessárias.

7. Política de benefícios: São pela empresa oferecidos, aos colaboradores, fazendo parte também das rotinas de RH cuidar deste procedimento, aqui existem diferentes tipos de benefícios, exemplo: Vale-transporte; Vale-alimentação; Plano de saúde; Plano odontológico; Bolsa de estudos.

8. Processo de desligamento: É também, uma das demandas mais burocráticas dentro do setor de RH. Pois a organização precisa de forma assertiva, realizar todos os cálculos do tempo em que o ex-colaborador fez parte da empresa, todos os pagamentos, entre outros fatores de extrema importância para a realização de todo o processo de forma correta, para assim não sofrer processos trabalhistas. Faz parte dessa rotina também, a realização de uma entrevista demissional, para a verificação do motivo da saída do ex-colaborador, o planejamento de melhorias e assim, encaminhar um novo processo seletivo.

— **Cessão**

Define-se, conceitualmente, a cessão como um ação administrativa, permitindo o afastamento temporário de servidor público, compreendendo este, como o titular de um cargo ou um emprego público, e possibilita o exercício de atividades por este colaborador em órgão ou entidade (incluindo privada) distinta da sua origem.

— **Descrição de empregos**

É um documento confeccionado e gerido pelo setor de RH, contendo todas as informações necessárias, detalhadas e específicas a respeito dos cargos da organização. Nesse documento, que serve como referência para os colaboradores, também devem ser detalhados os direitos e deveres, para que também o empregador possa utilizá-lo para “cobrar” e, ou “ser cobrado” em tempo oportuno.

— **Diferença de emprego e função**

Emprego é o lugar que é ocupado por um empregado/colaborador, podendo atuar em empresa privada ou pública.

Função é o conjunto das atribuições destinadas à esses colaboradores, abrangendo uma função temporária, ou uma função de confiança.

POLÍTICAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Políticas e sistemas de informações gerenciais são elementos essenciais para o funcionamento eficiente de uma organização. Essas políticas são diretrizes estabelecidas pelos gestores para orientar a coleta, análise e uso das informações necessárias para tomada de decisões estratégicas.

Os sistemas de informações gerenciais, por sua vez, são as ferramentas tecnológicas utilizadas para capturar, armazenar, processar e transmitir essas informações dentro da organização. Eles ajudam a organizar e integrar dados de diferentes áreas e níveis hierárquicos, transformando-os em informações úteis e relevantes para a gestão.

Essas políticas e sistemas têm o objetivo de fornecer informações precisas, atualizadas e confiáveis para os gestores, permitindo-lhes monitorar o desempenho da organização, identificar problemas e oportunidades, e tomar decisões informadas e estratégicas.

Além disso, as políticas e sistemas de informações gerenciais também devem considerar aspectos relacionados à segurança da informação, garantindo a proteção dos dados sensíveis da organização e evitando o acesso não autorizado.

Essas ferramentas permitem que os gestores tenham uma visão mais clara e completa do cenário organizacional, facilitando a identificação de tendências, problemas e oportunidades de mercado. Além disso, possibilitam a alocação eficiente de recursos, o acompanhamento de metas e indicadores de desempenho, e a avaliação do impacto das decisões tomadas.

Ao adotar políticas e sistemas de informações gerenciais, as organizações podem melhorar sua capacidade de adaptação às mudanças do ambiente externo, aumentar a eficiência dos processos internos e potencializar sua vantagem competitiva no mercado.

Portanto, a implementação de políticas e sistemas de informações gerenciais adequados é fundamental para o sucesso e a competitividade de uma organização, permitindo uma gestão mais eficiente e eficaz.

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL. RELAÇÕES INDIVÍDUO/ORGANIZAÇÃO. LIDERANÇA, MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO

Comportamento Organizacional “é um campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações com o propósito de aplicar este conhecimento em prol do aprimoramento da eficácia de uma organização”.

Tem por finalidade compreender os “espaços vazios” da organização de forma que estes não prejudiquem o desenvolvimento da organização, possibilitando, assim, reter talentos, evitar o turnover e promover engajamento e harmonia entre os stakeholders.

Ter uma compreensão quanto ao comportamento organizacional é extremamente importante para que as lideranças possam prever, e especialmente evitar, problemas individuais ou coletivos entre os colaboradores.

O comportamento organizacional refere-se a comportamentos relacionados a cargos, trabalho, absenteísmo, rotatividade no emprego, produtividade, desempenho humano e gerenciamento.

Refere-se ainda à motivação, liderança, poder, comunicação interpessoal, estrutura e processos de grupo, aprendizagem, desenvolvimento e percepção de atitude, processo de mudanças, conflitos.

Considerando que, diferentemente das organizações, que possuem uma certa formalidade em sua essência, as pessoas são mais complexas, mais influenciáveis por variáveis diversas e, muitas vezes, são pouco previsíveis.

Ao apresentar aos funcionários os ritos, crenças, valores, rituais, normas, rotinas e tabus da organização, o que se pretende é buscar a sua identificação com os padrões a serem seguidos na empresa. Dessa forma, se fornece um senso de direção para todas as pessoas que compartilham desse meio. As definições do que é