

DE ACORDO COM O EDITAL Nº 01/2026



NAV BRASIL

SERVIÇOS DE NAVEGAÇÃO AÉREA S.A

ANALISTA DE GESTÃO

- ▶ Língua Portuguesa
- ▶ Raciocínio Lógico Matemático (RLM)
- ▶ Informática
- ▶ Noções de Direito Constitucional
- ▶ Noções de Direito Administrativo
- ▶ Noções de Ética e Integridade
- ▶ Conhecimentos Específicos

BÔNUS
CURSO ON-LINE

- PORTUGUÊS
- INFORMÁTICA



AVISO IMPORTANTE: **Este é um Material de Demonstração**

Este arquivo representa uma prévia exclusiva da apostila.

Aqui, você poderá conferir algumas páginas selecionadas para conhecer de perto a qualidade, o formato e a proposta pedagógica do nosso conteúdo. Lembramos que este não é o material completo.

POR QUE INVESTIR NA APOSTILA COMPLETA?



- × Conteúdo totalmente alinhado ao edital.
- × Teoria clara, objetiva e sempre atualizada.
- × Dicas práticas, quadros de resumo e linguagem descomplicada.
- × Questões gabaritadas
- × Bônus especiais que otimizam seus estudos.

Aproveite a oportunidade de intensificar sua preparação com um material completo e focado na sua aprovação:
Acesse agora: www.apostilasopcao.com.br

Disponível nas versões impressa e digital, com envio imediato!

Estudar com o material certo faz toda a diferença na sua jornada até a APROVAÇÃO.





NAV BRASIL

SERVIÇOS DE NAVEGAÇÃO AÉREA S.A

ANALISTA DE GESTÃO

EDITAL Nº 01/2026

CÓD: OP-168AB-26
7908403592517

ÍNDICE

Língua Portuguesa

1. ELEMENTOS DE CONSTRUÇÃO DO TEXTO E SEU SENTIDO: gênero do texto (literário e não literário, narrativo, descritivo e argumentativo); interpretação e organização interna	9
2. Semântica: sentido e emprego dos vocábulos; campos semânticos	13
3. Emprego de tempos e modos dos verbos na Língua Portuguesa; mecanismos de flexão dos nomes e verbos.....	16
4. MORFOLOGIA: reconhecimento, emprego e sentido das classes gramaticais.....	19
5. Processos de formação palavras	26
6. SINTAXE: frase, oração e período; termos da oração; processos de coordenação e subordinação.....	27
7. Concordância nominal e verbal	31
8. Transitividade e regência de nomes e verbos	33
9. Padrões gerais de colocação pronominal na Língua Portuguesa	35
10. Mecanismos de coesão textual.....	36
11. Ortografia.....	37
12. Acentuação gráfica.....	39
13. Emprego do sinal indicativo de crase.....	40
14. PONTUAÇÃO	41
15. ESTILÍSTICA: figuras de linguagem	42
16. REESCRITURA DE FRASES: substituição, deslocamento, paralelismo; variação linguística: norma padrão.....	46

Raciocínio Lógico Matemático (RLM)

1. CONJUNTOS: Conceito de conjuntos; Operações com conjuntos; Representação por diagramas	53
2. CONJUNTOS NUMÉRICOS: Números inteiros; Números racionais; Números reais; Operações com números	56
3. RAZÕES, PROPORÇÕES E PORCENTAGENS: Porcentagem; Juros; Proporcionalidade direta; Proporcionalidade inversa	63
4. MEDIDAS: Medidas de comprimento; Medidas de área; Medidas de volume; Medidas de massa; Medidas de tempo	68
5. ESTRUTURAS LÓGICAS: Estrutura lógica de relações arbitrárias entre pessoas, lugares, objetos ou eventos fictícios; Dedução de novas informações a partir das relações fornecidas; Avaliação das condições utilizadas para estabelecer tais relações. Formação de conceitos; Discriminação de elementos. LÓGICA: Proposições; Conectivos lógicos; Equivalências lógicas; Quantificadores e predicados	71
6. FUNÇÕES INTELLECTUAIS APLICADAS AO RACIOCÍNIO LÓGICO: Raciocínio verbal.....	84
7. Raciocínio matemático.....	89
8. Raciocínio sequencial; Orientação espacial; Orientação temporal	97
9. ANÁLISE DE DADOS: Compreensão de dados apresentados em gráficos; Compreensão de dados apresentados em tabelas	100
10. RACIOCÍNIO LÓGICO APLICADO: Problemas aritméticos; Problemas geométricos; Problemas matriciais.....	103
11. ANÁLISE COMBINATÓRIA E PROBABILIDADE: Problemas de contagem; Noções de probabilidade	106
12. GEOMETRIA BÁSICA: Ângulos; Triângulos; Polígonos; Distâncias; Proporcionalidade; Perímetro; Área	111
13. PLANO CARTESIANO: Sistema de coordenadas; Distância entre pontos	120
14. PROBLEMAS DE LÓGICA E RACIOCÍNIO.....	121

Informática

1. ARQUITETURA BÁSICA DE COMPUTADORES: Conceitos de hardware; Componentes físicos e suas funções; Unidade Central de Processamento (CPU); Memória RAM; Memória cache; Tipos de armazenamento. DISPOSITIVOS DE ENTRADA, SAÍDA E ARMAZENAMENTO DE DADOS: Teclado; Mouse; Monitor; Impressoras; Scanner; Discos rígidos (HD); Unidades de estado sólido (SSD); Pendrives. CONECTORES E PORTAS DE COMUNICAÇÃO: Tipos de conectores; Portas de comunicação e suas funções.....	129
2. Armazenamento em nuvem	130
3. SISTEMAS OPERACIONAIS E SOFTWARE: Conceitos básicos de software; Conceitos de sistema operacional	131
4. Ambiente Windows 10 e Windows 11; Ambiente gráfico; Área de trabalho; Janelas; Ícones; Atalhos de teclado; Pastas; Tipos de arquivos; Criação de arquivos; Cópia de arquivos; Exclusão de arquivos; Restauração de arquivos.....	132
5. MICROSOFT 365: Conceitos e características gerais Conceitos básicos do Microsoft 365. Utilização em nuvem e colaboração em tempo real. Integração entre aplicativos do ecossistema Microsoft. Microsoft Word: Criação e edição de documentos. Formatação de textos. Inserção de tabelas e gráficos. Edição colaborativa na nuvem (Word 365/Online). Microsoft Excel: Criação e edição de planilhas. Fórmulas e funções básicas. Inserção de gráficos e tabelas. Colaboração simultânea na nuvem (Excel 365/Online). Microsoft PowerPoint: Criação e edição de apresentações. Inserção de elementos gráficos. Trabalho colaborativo em apresentações online	153
6. Microsoft OneDrive/SharePoint: Armazenamento e sincronização de arquivos na nuvem. Compartilhamento seguro de arquivos e pastas. Acesso e edição de documentos diretamente na nuvem.....	163
7. Microsoft Teams: Comunicação por chat, canais e reuniões. Compartilhamento e coedição de arquivos integrados ao OneDrive/SharePoint. Colaboração em documentos dentro do Teams	165
8. Microsoft Outlook: Envio e recebimento de mensagens. Organização de e-mails, pastas e regras. Calendário e agendamento. Boas práticas de uso corporativo e segurança.....	172
9. Microsoft Copilot: Uso básico da IA generativa no Microsoft 365. Auxílio em documentos, e-mails, planilhas e apresentações. Boas práticas e limitações do uso da IA corporativa.....	176
10. INTERNET Conceitos e características gerais; Navegação utilizando o Microsoft Edge: Interface e recursos básicos do Edge; Perfis corporativos e integração com Microsoft 365; Favoritos, coleções e leitura; Noções gerais sobre outros navegadores (Chrome e Firefox); Mecanismos de busca; Figuras e imagens: formatos e uso adequado; Downloads e uploads de arquivos.....	177
11. SEGURANÇA DIGITAL: Noções de antivírus; Autenticação; Autenticação multifator; Senhas seguras; Golpes virtuais; Phishing.....	187
12. NOÇÕES DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA): Conceito de Inteligência Artificial; Diferença entre inteligência artificial, automação e algoritmos; Exemplos de aplicações práticas da IA no cotidiano; Assistentes virtuais e sistemas de recomendação; Noções de aprendizado de máquina (machine learning); Uso de IA em ambientes corporativos; IA aplicada à análise de dados e apoio à tomada de decisão; Benefícios, limitações e riscos do uso da Inteligência Artificial; Ética, privacidade e uso responsável da Inteligência Artificial; Impactos da Inteligência Artificial no mundo do trabalho. Uso básico da IA generativa em ferramentas corporativa	189

Noções de Direito Constitucional

1. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988: Estrutura e princípios fundamentais da Constituição; Supremacia da Constituição e controle de constitucionalidade (noções gerais).....	201
2. Princípios Constitucionais da Administração Pública: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (art. 37, caput, CF/88); Aplicação dos princípios às empresas públicas.....	206
3. Administração Pública na Constituição: Administração Pública direta e indireta; Empresas públicas e sociedades de economia mista; Regime jurídico constitucional aplicável às empresas estatais.....	210
4. Competências Constitucionais: Competências da União	214
5. Atuação do Estado na ordem econômica; Serviços públicos e atividade econômica	216
6. Direitos e Garantias Fundamentais: Direitos e deveres individuais e coletivos; Direitos sociais	220
7. Aplicação dos direitos fundamentais no ambiente de trabalho	225

Noções de Direito Administrativo

1. Administração Pública: Conceito de Administração Pública; Administração direta e indireta; Centralização, descentralização, desconcentração e delegação; Empresas Públicas: Conceito e características; Regime jurídico das empresas públicas	235
2. Atos Administrativos: Conceito e requisitos; Atributos dos atos administrativos; Classificação; Anulação e revogação	239
3. Poderes Administrativos: Poder vinculado e discricionário; Poder hierárquico; Poder disciplinar; Poder regulamentar; Poder de polícia	251
4. Licitações e Contratos Administrativos: Princípios das licitações	258
5. Contratos administrativos: conceito, execução e fiscalização; Contratações no âmbito das empresas estatais	261
6. Lei nº 13.303/2016 (Estatuto Jurídico das Empresas Estatais): Governança corporativa; Licitações e contratos; Responsabilidade e controle; Noções da Lei nº 13.303/2016;	278
7. NAV Brasil – Serviços de Navegação Aérea S.A.: Criação e finalidade (Lei nº 13.903/2019); Natureza jurídica; Competências institucionais; Atuação no Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro; Vinculação institucional e relação com o Comando da Aeronáutica	297
8. Responsabilidade da Administração Pública: Responsabilidade civil do Estado; Responsabilidade objetiva; Responsabilidade do agente público	301
9. Controle da Administração Pública: Controle interno e externo; Controle judicial; Tribunal de Contas (noções gerais)	306

Noções de Ética e Integridade

1. Ética no Serviço Público: Conceito de ética e moral; Ética pública e ética profissional; Princípios éticos aplicáveis à Administração Pública	319
2. Código de Ética, Conduta e Integridade da NAV Brasil: Finalidade e diretrizes do Código; Valores institucionais; Deveres e vedações aos empregados; Conduta profissional no ambiente de trabalho	324
3. Proibição Administrativa: Conceito de proibição; Atos de improbidade administrativa; Consequências e sanções (noções gerais)	338
4. Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013): Conceito de atos lesivos; Responsabilização administrativa e civil; Programas de integridade e compliance	342
5. Conflito de Interesses: Conceito; Identificação e prevenção; Condutas vedadas	349
6. Transparência e Acesso à Informação: Princípios da transparência pública; Dever de prestação de contas; Noções da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011)	353
7. Responsabilidade Ética e Profissional: Responsabilidade individual; Uso adequado de informações e recursos institucionais; Relacionamento interpessoal, respeito e profissionalismo	364

Conhecimentos Específicos Analista de Gestão

1. GESTÃO ORGANIZACIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: Fundamentos da Administração. Funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle (PODC).	373
2. Evolução do pensamento administrativo: abordagens clássica, burocrática, humanista e contemporânea	382
3. Planejamento estratégico: missão, visão, valores, objetivos estratégicos, táticos e operacionais.	390
4. Ferramentas de análise estratégica: análise SWOT (FOFA), análise de cenários, cadeia de valor, benchmarking. Balanced Scorecard (BSC): conceitos, mapas estratégicos, indicadores e metas	392
5. Gestão do desempenho organizacional: indicadores (KPIs), avaliação e monitoramento de resultados	395
6. Gestão da mudança organizacional	398

ÍNDICE

7. GESTÃO DE PESSOAS E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: Comportamento organizacional: motivação, liderança, trabalho em equipe	400
8. Cultura e clima organizacional	403
9. Comunicação organizacional: processos, fluxos e comunicação interna estratégica.....	409
10. Gestão de pessoas no setor público: recrutamento e seleção, capacitação e desenvolvimento, avaliação de desempenho	413
11. Qualidade de vida no trabalho e engajamento organizacional.....	416
12. Gestão de conflitos e ética profissional no ambiente organizacional	419
13. GESTÃO DE PROCESSOS E MELHORIA CONTÍNUA: Fundamentos da gestão por processos. Mapeamento, modelagem e análise de processos (BPMN). Identificação de gargalos e otimização de processos. Melhoria contínua: ciclo PDCA. Ferramentas da qualidade: Lean, Seis Sigma (conceitos). Indicadores de desempenho de processos (KPIs). Redesenho e automação de processos (noções de RPA.....	421
14. LICITAÇÕES, CONTRATOS E GESTÃO DE SUPRIMENTOS: Licitações: princípios e fundamentos da Lei nº 14.133/2021. Modalidades, tipos e fases do processo licitatório. Planejamento das contratações públicas.....	425
15. Contratos administrativos: formalização, execução, fiscalização, alterações, sanções e rescisão.	439
16. Gestão de fornecedores e contratos de fornecimento. Registro de preços (noções).....	440
17. Logística de suprimentos: planejamento de demanda, gestão de estoques (curva ABC), distribuição. Especificação técnica de bens e serviços. Particularidades da gestão de suprimentos em serviços contínuos e infraestrutura crítica	441
18. TEORIA ECONÔMICA APLICADA: Microeconomia: Teoria do consumidor e da firma. Estruturas de mercado (concorrência perfeita, monopólio, oligopólio). Análise de custos, oferta e demanda. Falhas de mercado e regulação econômica	443
19. Macroeconomia: Contabilidade nacional e principais agregados macroeconômicos (PIB, inflação, desemprego). Modelos de determinação da renda. Política monetária, fiscal e cambial. Inflação e teorias de crescimento	446
20. Crescimento e Desenvolvimento Econômico: Teorias do crescimento. Indicadores de desenvolvimento. Desigualdade e pobreza. O papel do Estado e das instituições. Desafios do desenvolvimento brasileiro.....	449
21. ORÇAMENTO PÚBLICO E ANÁLISE FINANCEIRA: Princípios orçamentários e ciclo orçamentário. Planejamento governamental: PPA, LDO e LOA. Execução orçamentária e financeira: receitas e despesas públicas, estágios da despesa. Classificações orçamentárias. Créditos adicionais e restos a pagar. Integração entre planejamento estratégico e orçamento. Noções de análise de demonstrações financeiras: liquidez, endividamento e desempenho. Noções de avaliação de projetos e investimentos no setor público (conceitos básicos).....	452
22. GOVERNANÇA, COMPLIANCE, RISCOS E CONTROLES INTERNOS: Governança pública e corporativa: princípios, estruturas e mecanismos.	456
23. Governança em empresas estatais e serviços públicos essenciais. Programas de integridade e compliance: fundamentos e aplicação no setor público.	459
24. Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013).....	461
25. Controles internos: conceitos, objetivos e componentes (modelo COSO). Tipos de controles: preventivos, detectivos e corretivos	462
26. Gestão de riscos: conceitos e processos (ISO 31000). Identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos. Matriz de riscos e gestão de riscos operacionais, estratégicos e de compliance	465
27. Papel da auditoria interna (conceitos gerais).....	468
28. Transparência e prestação de contas: Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011)	470
29. SUSTENTABILIDADE, ESG E RESPONSABILIDADE CORPORATIVA: Desenvolvimento sustentável. ESG (Environmental, Social and Governance): conceitos e aplicação no setor público. Responsabilidade socioambiental corporativa. Relacionamento com stakeholders. Políticas de sustentabilidade: gestão ambiental, eficiência energética e gestão de resíduos	470
30. MATEMÁTICA FINANCEIRA: Conceitos Fundamentais: Capital, juros, taxas (nominal, efetiva, real, equivalente), montante, fluxo de caixa. Juros Simples e Compostos: Cálculos e aplicações. Equivalência de capitais. Séries de Pagamentos: Séries uniformes (postecipadas, antecipadas, diferidas). Sistemas de amortização (SAC, PRICE).	473

LÍNGUA PORTUGUESA

ELEMENTOS DE CONSTRUÇÃO DO TEXTO E SEU SENTIDO: GÊNERO DO TEXTO (LITERÁRIO E NÃO LITERÁRIO, NARRATIVO, DESCRITIVO E ARGUMENTATIVO); INTERPRETAÇÃO E ORGANIZAÇÃO INTERNA

A classificação dos textos em tipos e gêneros textuais é fundamental para a compreensão dos processos de produção e interpretação textual. Esses dois conceitos, apesar de relacionados, possuem diferenças importantes.

Os tipos textuais se referem à forma como o texto é estruturado, isto é, à sequência linguística predominante, como narração, descrição ou dissertação. Já os gêneros textuais estão ligados ao contexto social e às funções comunicativas dos textos, como carta, notícia ou crônica.

A distinção entre esses conceitos é importante não apenas para o entendimento teórico da língua, mas também para a prática de leitura e escrita. Saber identificar o tipo e o gênero de um texto ajuda o leitor a compreender melhor suas intenções, assim como auxilia o produtor textual a escolher a estrutura e o estilo mais apropriados para alcançar seu objetivo comunicativo.

Nos últimos anos, a crescente diversidade de práticas sociais e a evolução das formas de comunicação, especialmente com o avanço das tecnologias digitais, têm provocado mudanças na forma como os gêneros textuais são usados e entendidos.

TIPOS TEXTUAIS

Os tipos textuais referem-se à organização interna dos textos, ou seja, à maneira como a informação é estruturada linguisticamente. São estruturas formais que determinam como as ideias serão apresentadas, independentemente do contexto social ou do propósito comunicativo.

Existem cinco principais tipos textuais amplamente reconhecidos na linguística: narração, descrição, dissertação, exposição e injunção. Cada um desses tipos possui características próprias que guiam a produção e a interpretação dos textos.

► Narração

A narração é o tipo textual que conta uma história, relatando eventos ou ações em sequência. Nessa estrutura, os fatos são geralmente organizados em uma ordem cronológica, e há a presença de personagens, um ambiente (espaço) e um tempo definidos. O enredo, que é a sequência dos acontecimentos, é fundamental para a construção do texto narrativo. Um exemplo típico de texto narrativo é o conto, que apresenta um início, um desenvolvimento e um desfecho.

Exemplo: contos, romances, crônicas, anedotas.

► Descrição

O texto descritivo busca retratar com detalhes as características de pessoas, objetos, lugares ou situações, criando uma imagem mental no leitor. Na descrição, o autor utiliza muitos adjetivos e informações sensoriais para detalhar aquilo que está sendo descrito, focando em suas particularidades e atributos. Esse tipo textual é frequentemente encontrado como parte de textos narrativos, mas também pode aparecer de forma autônoma.

Exemplo: retratos, laudos técnicos, descrições de paisagens.

► Dissertação

A dissertação é um tipo textual argumentativo, no qual o autor expõe ideias, discute um tema e apresenta argumentos, com o objetivo de convencer ou informar o leitor. Esse tipo de texto costuma ser formal e estruturado, apresentando uma introdução, um desenvolvimento e uma conclusão. No contexto educacional e acadêmico, os textos dissertativos são amplamente utilizados em ensaios, redações de vestibulares e concursos, e artigos científicos.

Exemplo: redações argumentativas, ensaios, editoriais.

► Exposição

O texto expositivo tem como objetivo principal expor, explicar ou apresentar informações e conhecimentos de forma clara e objetiva. Esse tipo textual busca esclarecer fatos ou conceitos, sem a necessidade de persuadir o leitor ou envolver juízos de valor. É frequentemente utilizado em contextos didáticos e científicos para transmitir informações de maneira acessível.

Exemplo: textos didáticos, relatórios, verbetes de enciclopédias.

► Injunção

O texto injuntivo (ou instrucional) tem como função principal orientar o leitor a realizar uma ação ou a seguir determinados procedimentos. São textos que fornecem instruções, ordens ou conselhos, utilizando verbos no imperativo ou no infinitivo para guiar o comportamento do leitor.

Exemplo: manuais de instrução, receitas, regulamentos, bulas de remédios.

► Características dos Tipos Textuais

Cada tipo textual possui características próprias, que podem ser resumidas da seguinte forma:

▪ **Narração:** foco em ações e eventos em sequência (cronológica ou não); uso de verbos no passado; presença de personagens, tempo e espaço definidos;

▪ **Descrição:** foco em características e detalhes; uso de adjetivos; apelo aos sentidos (visão, audição, olfato, tato, paladar);

AMOSTRA

- **Dissertação:** foco na argumentação e no raciocínio lógico, estrutura rígida (introdução, desenvolvimento, conclusão), uso de conectores e verbos de opinião;

- **Exposição:** foco na explicação e na apresentação de informações; tom objetivo e neutro; uso de exemplos e definições;

- **Injunção:** foco em orientar o comportamento do leitor; uso de verbos no imperativo ou no infinitivo; clareza e precisão nas instruções.

► **Combinação dos Tipos Textuais**

É importante destacar que, embora os tipos textuais sejam categorias distintas, muitos textos apresentam uma combinação de mais de um tipo. Por exemplo, um romance, que é predominantemente narrativo, pode conter trechos descritivos para retratar o ambiente e os personagens, além de momentos dissertativos para discutir ideias ou reflexões dos personagens. Essa flexibilidade dos tipos textuais contribui para a riqueza e a variedade de textos que encontramos no dia a dia.

GÊNEROS TEXTUAIS

Os gêneros textuais são as diferentes formas de organização de um texto que surgem de acordo com as necessidades e convenções sociais. Eles são determinados pelo contexto de uso, pela intenção comunicativa e pelas práticas culturais de uma sociedade.

Diferentemente dos tipos textuais, que são formas mais rígidas e estruturais, os gêneros textuais são dinâmicos, adaptando-se às situações comunicativas e aos meios em que circulam, como o jornal, a internet, ou o ambiente acadêmico.

Os gêneros textuais são numerosos e variam conforme a evolução das formas de comunicação, mas podem ser organizados em diferentes categorias, dependendo de sua função social e das características formais que apresentam.

► **Notícia**

A notícia é um gênero textual do campo jornalístico, cujo objetivo é informar o público sobre fatos recentes ou de interesse social. Esse gênero é marcado pela objetividade e imparcialidade, apresentando os acontecimentos de forma direta e sem opiniões pessoais. A notícia costuma seguir a estrutura conhecida como pirâmide invertida, onde as informações mais importantes aparecem no início do texto, enquanto os detalhes são desenvolvidos ao longo do texto.

- **Estrutura:** título, lead (introdução com as informações principais), desenvolvimento e conclusão.

- **Exemplo:** notícias publicadas em jornais, portais de internet, telejornais.

► **Carta**

A carta é um gênero textual de comunicação escrita, utilizado para estabelecer contato entre interlocutores distantes no tempo ou no espaço. Dependendo do destinatário e do objetivo, a carta pode ser formal ou informal. No caso de uma carta formal, são utilizados vocabulário e expressões mais respeitadas, enquanto a carta informal permite uma linguagem mais coloquial e próxima.

- **Estrutura:** saudação, corpo do texto e despedida.

- **Exemplo:** cartas comerciais, cartas pessoais, e-mails.

► **Artigo de Opinião**

O artigo de opinião é um texto dissertativo-argumentativo que expressa o ponto de vista do autor sobre determinado tema, geralmente um assunto de relevância atual. O objetivo é convencer o leitor por meio de argumentos bem estruturados. Embora apresente opiniões pessoais, o artigo de opinião deve ser fundamentado com dados, exemplos e argumentos lógicos.

- **Estrutura:** título, introdução (apresentação do tema), desenvolvimento (argumentação) e conclusão (fechamento com uma posição clara).

- **Exemplo:** artigos publicados em jornais, revistas e portais de internet.

► **Resenha**

A resenha é um gênero textual que visa analisar e avaliar uma obra cultural, como um livro, filme, peça de teatro, evento, entre outros. A resenha combina descrição e crítica, oferecendo um resumo da obra e, ao mesmo tempo, apresentando a opinião do autor da resenha sobre a qualidade e a relevância da obra em questão.

- **Estrutura:** identificação da obra (título, autor), resumo do conteúdo, análise crítica e conclusão.

- **Exemplo:** resenhas de livros, críticas de cinema, avaliações de produtos.

► **Crônica**

A crônica é um gênero textual que apresenta uma reflexão sobre situações cotidianas, frequentemente com um tom pessoal e subjetivo. Geralmente breve, a crônica pode ter um caráter humorístico, poético ou reflexivo, abordando temas simples, mas sempre com um olhar crítico ou irônico. É comum encontrarmos crônicas em jornais e revistas, onde são utilizadas para comentar pequenos acontecimentos do dia a dia.

- **Estrutura:** narrativa breve, com espaço para reflexões do autor sobre o tema abordado.

- **Exemplo:** crônicas jornalísticas, crônicas literárias.

► **Relatório**

O relatório é um gênero textual utilizado em contextos profissionais e acadêmicos para registrar, de maneira objetiva e detalhada, os resultados de uma investigação, experiência ou atividade. O relatório busca informar e documentar um processo, podendo incluir dados quantitativos e qualitativos, tabelas, gráficos e conclusões baseadas nas evidências apresentadas.

- **Estrutura:** introdução, desenvolvimento (metodologia, descrição dos dados) e conclusão.

- **Exemplo:** relatórios empresariais, relatórios de pesquisa, relatórios técnicos.

RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO (RLM)

CONJUNTOS: CONCEITO DE CONJUNTOS; OPERAÇÕES COM CONJUNTOS; REPRESENTAÇÃO POR DIAGRAMAS

TEORIA DOS CONJUNTOS

Um conjunto é uma coleção de objetos, chamados elementos, que possuem uma propriedade comum ou que satisfazem determinada condição.

► Representação de um conjunto

Podemos representar um conjunto de várias maneiras. Indicamos os conjuntos utilizando as letras maiúsculas e os elementos destes conjuntos por letras minúsculas. Vejamos as principais formas de representação:

- Os elementos do conjunto são colocados entre chaves separados por vírgula, ou ponto e vírgula.

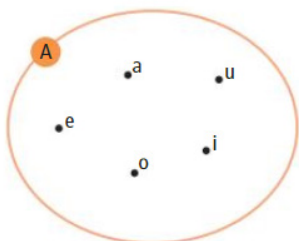
$$A = \{a, e, i, o, u\}$$

- Os elementos do conjunto são representados por uma ou mais propriedades que os caracterize.

$$A = \{x \mid x \text{ é vogal do nosso alfabeto}\}$$

Este símbolo significa **tal que**.

- Os elementos do conjunto são representados por meio de um esquema denominado diagrama de Venn.



► Relação de pertinência

Usamos os símbolos \in (pertence) e \notin (não pertence) para relacionar se um elemento faz parte ou não do conjunto.

► Tipos de Conjuntos

- Conjunto Universo:** reunião de todos os conjuntos que estamos trabalhando.
- Conjunto Vazio:** é aquele que não possui elementos. Representa-se por \emptyset ou, simplesmente $\{ \}$.
- Conjunto Unitário:** possui apenas um único elemento.
- Conjunto Finito:** quando podemos enumerar todos os seus elementos.
- Conjunto Infinito:** contrário do finito.

► Relação de inclusão

É usada para estabelecer relação entre conjuntos com conjuntos, verificando se um conjunto é subconjunto ou não de outro conjunto. Usamos os seguintes símbolos de inclusão:

\subset	está contido
\supset	contém
$\not\subset$	não está contido
$\not\supset$	não contém

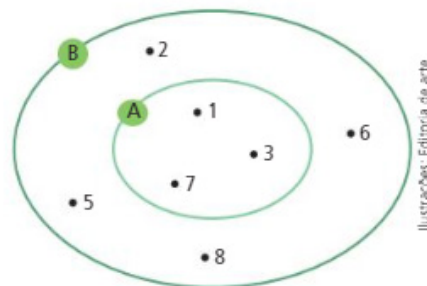
► Igualdade de conjuntos

- Dois conjuntos a e b são iguais, indicamos $a = b$, quando possuem os mesmos elementos.
- Dois conjuntos a e b são diferentes, indicamos por $a \neq b$, se pelo menos um dos elementos de um dos conjuntos não pertence ao outro.

► Subconjuntos

Quando todos os elementos de um conjunto A são também elementos de um outro conjunto B , dizemos que A é subconjunto de B .

Exemplo: $A = \{1,3,7\}$ e $B = \{1,2,3,5,6,7,8\}$.



Ilustrações: Editora de arte

AMOSTRA

Os elementos do conjunto A estão contidos no conjunto B.

Atenção:

- Todo conjunto A é subconjunto dele próprio;
- O conjunto vazio, por convenção, é subconjunto de qualquer conjunto;
- O conjunto das partes é o conjunto formado por todos os subconjuntos de A.
- O número de seu subconjunto é dado por: 2^n ; onde n é o número de elementos desse conjunto.

Operações com Conjuntos

Tomando os conjuntos: $A = \{0, 2, 4, 6\}$ e $B = \{0, 1, 2, 3, 4\}$, como exemplo, vejamos:

União de conjuntos

É o conjunto formado por todos os elementos que pertencem a A ou a B. Representa-se por $A \cup B$. Simbolicamente: $A \cup B = \{x \mid x \in A \text{ ou } x \in B\}$. Exemplo:



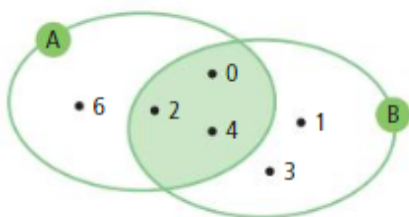
A parte pintada dos conjuntos indica $A \cup B$.

$$A \cup B = \{0, 1, 2, 3, 4, 6\}$$

Lê-se: A união B ou A reunião B.

Intersecção de conjuntos

É o conjunto formado por todos os elementos que pertencem, simultaneamente, a A e a B. Representa-se por $A \cap B$. Simbolicamente: $A \cap B = \{x \mid x \in A \text{ e } x \in B\}$



A parte pintada dos conjuntos indica $A \cap B$.

$$A \cap B = \{0, 2, 4\}$$

Lê-se: A intersecção B.

Observação: Se $A \cap B = \emptyset$, dizemos que A e B são conjuntos disjuntos.

Propriedades da união e intersecção

Propriedade comutativa

$$A \cup B = B \cup A \text{ (comutativa da união)}$$

$$A \cap B = B \cap A \text{ (comutativa da intersecção)}$$

Propriedade associativa

$$(A \cup B) \cup C = A \cup (B \cup C) \text{ (associativa da união)}$$

$$(A \cap B) \cap C = A \cap (B \cap C) \text{ (associativa da intersecção)}$$

Propriedade distributiva

$A \cap (B \cup C) = (A \cap B) \cup (A \cap C)$ (distributiva da intersecção em relação à união)

$A \cup (B \cap C) = (A \cup B) \cap (A \cup C)$ (distributiva da união em relação à intersecção)

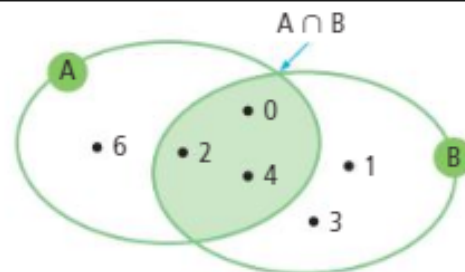
Propriedade essencial

Se $A \subset B$, então $A \cup B = B$ e $A \cap B = A$, então $A \subset B$

Número de Elementos da União e da Intersecção de Conjuntos

É dado pela fórmula abaixo:

$$n(A \cup B) = n(A) + n(B) - n(A \cap B)$$



$$n(A \cup B) = 4 + 5 - 3 \Rightarrow n(A \cup B) = 6$$

Exemplo: (FCC)

Dos 43 vereadores de uma cidade, 13 dele não se inscreveram nas comissões de Educação, Saúde e Saneamento Básico. Sete dos vereadores se inscreveram nas três comissões citadas. Doze deles se inscreveram apenas nas comissões de Educação e Saúde e oito deles se inscreveram apenas nas comissões de Saúde e Saneamento Básico. Nenhum dos vereadores se inscreveu em apenas uma dessas comissões. O número de vereadores inscritos na comissão de Saneamento Básico é igual a

- 15.
- 21.
- 18.
- 27.
- 16.

INFORMÁTICA

ARQUITETURA BÁSICA DE COMPUTADORES: CONCEITOS DE HARDWARE; COMPONENTES FÍSICOS E SUAS FUNÇÕES; UNIDADE CENTRAL DE PROCESSAMENTO (CPU); MEMÓRIA RAM; MEMÓRIA CACHE; TIPOS DE ARMAZENAMENTO. DISPOSITIVOS DE ENTRADA, SAÍDA E ARMAZENAMENTO DE DADOS: TECLADO; MOUSE; MONITOR; IMPRESSORAS; SCANNER; DISCOS RÍGIDOS (HD); UNIDADES DE ESTADO SÓLIDO (SSD); PENDRIVES. CONECTORES E PORTAS DE COMUNICAÇÃO: TIPOS DE CONECTORES; PORTAS DE COMUNICAÇÃO E SUAS FUNÇÕES

Hardware

O hardware é a parte física do computador, composta por todos os componentes e dispositivos que podem ser tocados, como placas, cabos, memórias, dispositivos de entrada e saída, entre outros. Ele é dividido em várias categorias com base em sua função: componentes internos, dispositivos de entrada, dispositivos de saída e dispositivos de armazenamento.

Componentes Internos

- **Placa-mãe (Motherboard):** É o principal componente do computador, responsável por conectar todos os outros dispositivos. Ela contém slots para o processador, memória RAM, discos de armazenamento e placas de expansão.
- **Processador (CPU - Central Processing Unit):** Conhecido como o “cérebro” do computador, o processador executa as instruções dos programas e realiza cálculos. Ele é dividido em:
 - Unidade de Controle (UC): Gerencia a execução das instruções.
 - Unidade Lógica e Aritmética (ULA): Realiza cálculos matemáticos e operações lógicas.
 - **Memória RAM (Random Access Memory):** Uma memória volátil e temporária usada para armazenar dados dos programas em execução. Perde seu conteúdo ao desligar o computador.
 - **Memória ROM (Read Only Memory):** Uma memória não volátil que armazena instruções permanentes, como o BIOS, essencial para inicializar o computador.
 - **Memória Cache:** Uma memória extremamente rápida que armazena dados frequentemente usados pelo processador, acelerando o desempenho.
 - **Placa de Vídeo (GPU - Graphics Processing Unit):** Responsável por processar imagens e vídeos, essencial para gráficos avançados e jogos.

- **Fonte de Alimentação:** Fornece energia elétrica para todos os componentes do computador.
- **Placa de Rede:** Permite a conexão do computador a redes locais ou à internet, podendo ser com fio ou sem fio.

Dispositivos de Entrada

- **Teclado:** Permite inserir informações no computador através de teclas.
- **Mouse:** Facilita a interação com interfaces gráficas.
- **Microfone:** Capta áudio para comunicação ou gravação.
- **Scanner:** Converte documentos físicos em arquivos digitais.
- **Webcam:** Captura imagens e vídeos.

Dispositivos de Saída

- **Monitor:** Exibe imagens, vídeos e informações ao usuário.
- **Impressora:** Produz cópias físicas de documentos ou imagens.
- **Caixas de Som/Fones de Ouvido:** Reproduzem áudio.
- **Projetores:** Apresentam imagens ou vídeos em grandes superfícies.

Dispositivos de Entrada e Saída (I/O)

Alguns dispositivos desempenham as duas funções:

- **Pen Drives:** Permitem armazenar dados e transferi-los.
- **Touchscreen:** Combina entrada (toque) e saída (exibição).
- **Impressoras Multifuncionais:** Funcionam como scanner e impressora.

Dispositivos de Armazenamento

- **HD (Hard Disk):** Um disco magnético usado para armazenar grandes quantidades de dados de forma permanente.
- **SSD (Solid State Drive):** Uma unidade de armazenamento mais rápida e resistente que o HD, usada para maior desempenho.
- **Memórias Externas:** Incluem pen drives, cartões de memória e discos rígidos externos.
- **Mídias Ópticas:** CDs, DVDs e Blu-rays, que armazenam dados de forma durável.
- **CD (Compact Disc):** Armazena até 700 MB de dados.
- **DVD (Digital Versatile Disc):** Armazena entre 4,7 GB (camada única) e 8,5 GB (duas camadas).
- **Blu-ray:** Armazena até 25 GB por camada.

Conexões e Conectores

Conexões e conectores são os meios físicos pelos quais os componentes internos e periféricos externos se comunicam com o computador. Cada conector tem uma função específica e é projetado para permitir a troca de dados ou energia entre dispositivos. Principais tipos de conectores:

► **USB (Universal Serial Bus):** É um dos conectores mais utilizados atualmente. Serve para conectar uma grande variedade de dispositivos como teclados, mouses, impressoras, pendrives, HDs externos, câmeras, entre outros. Existem várias versões, como USB 2.0, 3.0, 3.1 e USB-C, que oferecem diferentes velocidades de transferência de dados.

▪ **HDMI (High-Definition Multimedia Interface):** É usado para transmitir áudio e vídeo em alta definição. É comum em monitores, TVs, projetores e placas de vídeo. Permite a conexão com qualidade digital, substituindo os antigos conectores analógicos como VGA e RCA.

▪ **VGA (Video Graphics Array):** É um conector analógico tradicional, utilizado para conectar monitores a computadores. Apesar de estar em desuso em muitos equipamentos modernos, ainda pode ser encontrado em dispositivos mais antigos.

▪ **DisplayPort:** Semelhante ao HDMI, é usado principalmente em computadores e monitores para transmitir áudio e vídeo com alta qualidade. Suporta resoluções e taxas de atualização elevadas, sendo muito usado por profissionais de imagem e gamers.

▪ **SATA (Serial ATA):** É usado para conectar unidades de armazenamento internas, como HDs, SSDs e drives ópticos, à placa-mãe. É mais moderno e rápido que o antigo conector IDE, permitindo transferências de dados mais eficientes.

▪ **PCIe (Peripheral Component Interconnect Express):** Não é um conector visível externamente, mas sim uma interface de conexão interna da placa-mãe. É utilizada para conectar componentes como placas de vídeo, placas de som, SSDs NVMe e placas de rede. Possui diferentes tamanhos e velocidades (x1, x4, x8, x16).

▪ **Áudio (P2 ou Jack 3.5mm):** Conector utilizado para fones de ouvido, microfones e caixas de som. Pode ser estéreo (áudio em dois canais) ou P3 (que inclui microfone junto ao áudio).

▪ **Ethernet (RJ-45):** É o conector utilizado para rede cabeada, permitindo conectar o computador a um roteador, modem ou switch para acesso à internet ou redes locais com alta estabilidade e velocidade.

▪ **Conectores de energia:** Conectores vindos da fonte de alimentação, como Molex, SATA power e 24 pinos ATX, servem para distribuir energia elétrica para os diferentes componentes internos do gabinete.

ARMAZENAMENTO EM NUVEM

Armazenamento de dados da nuvem

O armazenamento na nuvem é uma tecnologia que permite guardar arquivos e informações em servidores remotos, acessíveis pela internet, em vez de depender exclusivamente de dispositivos de armazenamento físico, como discos rígidos, pen drives ou cartões de memória. Essa tecnologia também facilita o compartilhamento de dados, permitindo que usuários enviem, recebam e colaborem em documentos em tempo real.



Como Funciona o Armazenamento na Nuvem?

Os dados armazenados na nuvem são enviados para servidores de provedores de serviços de nuvem, que os mantêm seguros e disponíveis para acesso a qualquer momento. O funcionamento segue um fluxo simples:

- O usuário faz o upload de arquivos utilizando um aplicativo ou navegador.
- Os arquivos são enviados para servidores remotos localizados em data centers de alta capacidade.
- Esses arquivos podem ser acessados, baixados ou compartilhados de qualquer dispositivo com conexão à internet.

Esses servidores utilizam tecnologias de redundância e backup automático, garantindo que os dados estejam protegidos contra falhas e possam ser recuperados em caso de problemas.

Principais Provedores

Existem diversas plataformas que oferecem serviços de armazenamento e compartilhamento na nuvem, cada uma com características próprias:

- **Google Drive:** Oferece 15 GB de armazenamento gratuito e integra-se com o Google Workspace, permitindo edição em documentos, planilhas e apresentações.
- **Microsoft OneDrive:** Integrado com o Microsoft 365, possibilita sincronização automática com o sistema operacional Windows, além de oferecer armazenamento gratuito e opções pagas para espaço adicional.
- **Dropbox:** Focado no compartilhamento fácil de arquivos e colaboração, permitindo sincronização de pastas locais com a nuvem.

NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988: ESTRUTURA E PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA CONSTITUIÇÃO; SUPREMACIA DA CONSTITUIÇÃO E CONTROLE DE CONSTITUCIONALIDADE (NOÇÕES GERAIS)

► Conceito de Constituição

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

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

Constituição Sociológica:

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

Constituição Política:

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

Constituição Jurídica:

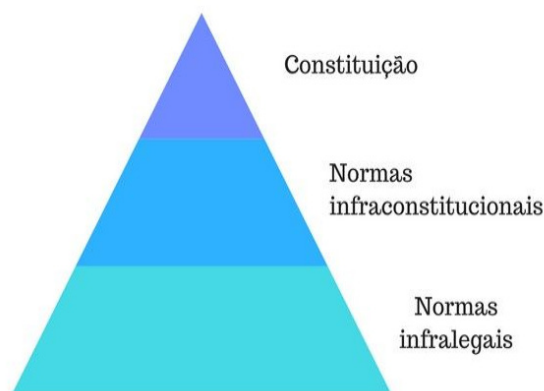
Fundada nas lições de Hans Kelsen, em 1934, é aquela que se constitui em norma hipotética fundamental pura, que traz fundamento transcendental para sua própria existência (sentido lógico-jurídico), e que, por se constituir no conjunto de normas com mais alto grau de validade, deve servir de pressuposto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

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

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

Abaixo, segue a imagem ilustrativa da Pirâmide Normativa:

Pirâmide Normativa:



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

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

Constitucionalismo:

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

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

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

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

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

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

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

AMOSTRA

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

Poder Constituinte Originário:

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

Poder Constituinte Derivado:

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

Poder Constituinte Derivado Decorrente:

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

Poder Constituinte Derivado Reformador:

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

Mutação da Constituição:

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

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

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

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

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

Métodos de Interpretação Constitucional:

A hermenêutica constitucional tem por objeto o estudo e a sistematização dos processos aplicáveis para determinar o sentido e o alcance das normas constitucionais. É a ciência que fornece a técnica e os princípios segundo os quais o operador do Direito poderá apreender o sentido social e jurídico da norma

constitucional em exame, ao passo que a interpretação consiste em desvendar o real significado da norma. É, enfim, a ciência da interpretação das normas constitucionais.

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

Método Hermenêutico Clássico:

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

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

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

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

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

Método Tópico-Problemático:

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

Método Hermenêutico-Concretizador:

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

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

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

Método Científico-Espiritual:

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

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

NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: CONCEITO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA; ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA; CENTRALIZAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO, DESCONCENTRAÇÃO E DELEGAÇÃO; EMPRESAS PÚBLICAS: CONCEITO E CARACTERÍSTICAS; REGIME JURÍDICO DAS EMPRESAS PÚBLICAS

► Administração direta e indireta

A princípio, infere-se que Administração Direta é correspondente aos órgãos que compõem a estrutura das pessoas federativas que executam a atividade administrativa de maneira centralizada. O vocábulo “Administração Direta” possui sentido abrangente vindo a compreender todos os órgãos e agentes dos entes federados, tanto os que fazem parte do Poder Executivo, do Poder Legislativo ou do Poder Judiciário, que são os responsáveis por praticar a atividade administrativa de maneira centralizada.

Já a Administração Indireta, é equivalente às pessoas jurídicas criadas pelos entes federados, que possuem ligação com as Administrações Diretas, cujo fulcro é praticar a função administrativa de maneira descentralizada.

Tendo o Estado a convicção de que atividades podem ser exercidas de forma mais eficaz por entidade autônoma e com personalidade jurídica própria, o Estado transfere tais atribuições a particulares e, ainda pode criar outras pessoas jurídicas, de direito público ou de direito privado para esta finalidade. Optando pela segunda opção, as novas entidades passarão a compor a Administração Indireta do ente que as criou e, por possuírem como destino a execução especializado de certas atividades, são consideradas como sendo manifestação da descentralização por serviço, funcional ou técnica, de modo geral.

► Desconcentração e Descentralização

Consiste a desconcentração administrativa na distribuição interna de competências, na esfera da mesma pessoa jurídica. Assim sendo, na desconcentração administrativa, o trabalho é distribuído entre os órgãos que integram a mesma instituição, fato que ocorre de forma diferente na descentralização administrativa, que impõe a distribuição de competência para outra pessoa, física ou jurídica.

Ocorre a desconcentração administrativa tanto na administração direta como na administração indireta de todos os entes federativos do Estado. Pode-se citar a título de exemplo de desconcentração administrativa no âmbito da Administração Direta da União, os vários ministérios e a Casa Civil da Presidência da República; em âmbito estadual, o Ministério Público e as secretarias estaduais, dentre outros; no âmbito municipal, as secretarias municipais e as câmaras municipais; na administração indireta

federal, as várias agências do Banco do Brasil que são sociedade de economia mista, ou do INSS com localização em todos os Estados da Federação.

Ocorre que a desconcentração enseja a existência de vários órgãos, sejam eles órgãos da Administração Direta ou das pessoas jurídicas da Administração Indireta, e devido ao fato desses órgãos estarem dispostos de forma interna, segundo uma relação de subordinação de hierarquia, entende-se que a desconcentração administrativa está diretamente relacionada ao princípio da hierarquia.

Registra-se que na descentralização administrativa, ao invés de executar suas atividades administrativas por si mesmo, o Estado transfere a execução dessas atividades para particulares e, ainda a outras pessoas jurídicas, de direito público ou privado.

Explicita-se que, mesmo que o ente que se encontra distribuindo suas atribuições e detenha controle sobre as atividades ou serviços transferidos, não existe relação de hierarquia entre a pessoa que transfere e a que acolhe as atribuições.

► Criação, extinção e capacidade processual dos órgãos públicos

Os arts. 48, XI e 61, § 1º da CFB/1988 dispõem que a criação e a extinção de órgãos da administração pública dependem de lei de iniciativa privativa do chefe do Executivo a quem compete, de forma privada, e por meio de decreto, dispor sobre a organização e funcionamento desses órgãos públicos, quando não ensejar aumento de despesas nem criação ou extinção de órgãos públicos (art. 84, VI, b, CF/1988). Desta forma, para que haja a criação e extinção de órgãos, existe a necessidade de lei, no entanto, para dispor sobre a organização e o funcionamento, denota-se que poderá ser utilizado ato normativo inferior à lei, que se trata do decreto. Caso o Poder Executivo Federal desejar criar um Ministério a mais, o presidente da República deverá encaminhar projeto de lei ao Congresso Nacional. Porém, caso esse órgão seja criado, sua estruturação interna deverá ser feita por decreto. Na realidade, todos os regimentos internos dos ministérios são realizados por intermédio de decreto, pelo fato de tal ato se tratar de organização interna do órgão. Vejamos:

▪ **Órgão:** é criado por meio de lei.

▪ **Organização Interna:** pode ser feita por **DECRETO**, desde que não provoque aumento de despesas, bem como a criação ou a extinção de outros órgãos.

▪ **Órgãos De Controle:** Trata-se dos prepostos a fiscalizar e controlar a atividade de outros órgãos e agentes”. Exemplo: Tribunal de Contas da União.

Pessoas administrativas:

Explicita-se que as entidades administrativas são a própria Administração Indireta, composta de forma taxativa pelas autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

AMOSTRA

De forma contrária às pessoas políticas, tais entidades, não são reguladas pelo Direito Administrativo, não detendo poder político e encontram-se vinculadas à entidade política que as criou. Não existe hierarquia entre as entidades da Administração Pública indireta e os entes federativos que as criou. Ocorre, nesse sentido, uma vinculação administrativa em tais situações, de maneira que os entes federativos somente conseguem manter-se no controle se as entidades da Administração Indireta estiverem desempenhando as funções para as quais foram criadas de forma correta.

Pessoas políticas:

As pessoas políticas são os entes federativos previstos na Constituição Federal. São eles a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios. Denota-se que tais pessoas ou entes, são regidos pelo Direito Constitucional, vindo a deter uma parcela do poder político. Por esse motivo, afirma-se que tais entes são autônomos, vindo a se organizar de forma particular para alcançar as finalidades avençadas na Constituição Federal.

Assim sendo, não se confunde autonomia com soberania, pois, ao passo que a autonomia consiste na possibilidade de cada um dos entes federativos organizar-se de forma interna, elaborando suas leis e exercendo as competências que a eles são determinadas pela Constituição Federal, a soberania nada mais é do que uma característica que se encontra presente somente no âmbito da República Federativa do Brasil, que é formada pelos referidos entes federativos.

Autarquias:

As autarquias são pessoas jurídicas de direito público interno, criadas por lei específica para a execução de atividades especiais e típicas da Administração Pública como um todo. Com as autarquias, a impressão que se tem, é a de que o Estado veio a descentralizar determinadas atividades para entidades eivadas de maior especialização.

As autarquias são especializadas em sua área de atuação, dando a ideia de que os serviços por elas prestados são feitos de forma mais eficaz e venham com isso, a atingir de maneira contundente a sua finalidade, que é o bem comum da coletividade como um todo. Por esse motivo, aduz-se que as autarquias são um serviço público descentralizado. Assim, devido ao fato de prestarem esse serviço público especializado, as autarquias acabam por se assemelhar em tudo o que lhes é possível, ao entidade estatal a que estiverem servindo. Assim sendo, as autarquias se encontram sujeitas ao mesmo regime jurídico que o Estado. Nos dizeres de Hely Lopes Meirelles, as autarquias são uma “*longa manus*” do Estado, ou seja, são executoras de ordens determinadas pelo respectivo ente da Federação a que estão vinculadas.

As autarquias são criadas por lei específica, que de forma obrigacional deverá ser de iniciativa do Chefe do Poder Executivo do ente federativo a que estiver vinculada. Explicita-se também que a função administrativa, mesmo que esteja sendo exercida tipicamente pelo Poder Executivo, pode vir a ser desempenhada, em regime totalmente atípico pelos demais Poderes da República. Em tais situações, infere-se que é possível que sejam criadas autarquias no âmbito do Poder Legislativo e do Poder

Judiciário, oportunidade na qual a iniciativa para a lei destinada à sua criação, deverá, obrigatoriamente, segundo os parâmetros legais, ser feita pelo respectivo Poder.

► **Empresas Públicas**

Sociedades de Economia Mista:

São a parte da Administração Indireta mais voltada para o direito privado, sendo também chamadas pela maioria doutrinária de empresas estatais.

Tanto as empresas públicas, quanto as sociedades de economia mista, no que se refere à sua área de atuação, podem ser divididas entre prestadoras diversas de serviço público e plenamente atuantes na atividade econômica de modo geral. Assim sendo, obtemos dois tipos de empresas públicas e dois tipos de sociedades de economia mista.

Ressalta-se que ao passo que as empresas estatais exploradoras de atividade econômica estão sob a égide, no plano constitucional, pelo art. 173, sendo que a sua atividade se encontra regida pelo direito privado de maneira prioritária, as empresas estatais prestadoras de serviço público são reguladas, pelo mesmo diploma legal, pelo art. 175, de maneira que sua atividade é regida de forma exclusiva e prioritária pelo direito público.

▪ **OBS. importante:** todas as empresas estatais, sejam prestadoras de serviços públicos ou exploradoras de atividade econômica, possuem personalidade jurídica de direito privado.

O que diferencia as empresas estatais exploradoras de atividade econômica das empresas estatais prestadoras de serviço público é a atividade que exercem. Assim, sendo ela prestadora de serviço público, a atividade desempenhada é regida pelo direito público, nos ditames do artigo 175 da Constituição Federal que determina que “incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos.” Já se for exploradora de atividade econômica, como maneira de evitar que o princípio da livre concorrência reste-se prejudicado, as referidas atividades deverão ser reguladas pelo direito privado, nos ditames do artigo 173 da Constituição Federal, que assim determina:

Art. 173 *Ressalvados os casos previstos nesta Constituição, a exploração direta de atividade econômica pelo Estado só será permitida quando necessária aos imperativos da segurança nacional ou a relevante interesse coletivo, conforme definidos em lei.*

§ 1º *A lei estabelecerá o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias que explorem atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços, dispondo sobre:*

I – sua função social e formas de fiscalização pelo Estado e pela sociedade;

II – a sujeição ao regime jurídico próprio das empresas privadas, inclusive quanto aos direitos e obrigações civis, comerciais, trabalhistas e tributários;

NOÇÕES DE ÉTICA E INTEGRIDADE

ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO: CONCEITO DE ÉTICA E MORAL; ÉTICA PÚBLICA E ÉTICA PROFISSIONAL; PRINCÍPIOS ÉTICOS APLICÁVEIS À ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

DIMENSÕES DA QUALIDADE NOS DEVERES DOS SERVIDORES PÚBLICOS

Os direitos e deveres dos servidores públicos estão descritos na Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

Entre os deveres (art. 116), há dois que se encaixam no paradigma do atendimento do relacionamento que tem como foco principal o usuário.

São eles:

- “atender com presteza ao público em geral, prestando as informações requeridas” e
- “tratar com urbanidade as pessoas”.

Presteza e urbanidade nem sempre são fáceis de avaliar, uma vez que não têm o mesmo sentido para todas as pessoas, como demonstram as situações descritas a seguir.

- Serviços realizados em dois dias úteis, por exemplo, podem não corresponder às reais necessidades dos usuários quanto ao prazo.
- Um atendimento cortês não significa oferecer ao usuário aquilo que não se pode cumprir. Para minimizar as diferentes interpretações para esses procedimentos, uma das opções é a utilização do bom senso:
- Quanto à presteza, o estabelecimento de prazos para a entrega dos serviços tanto para os usuários internos quanto para os externos pode ajudar a resolver algumas questões.
- Quanto à urbanidade, é conveniente que a organização inclua tal valor entre aqueles que devem ser potencializados nos setores em que os profissionais que ali atuam ainda não se conscientizaram sobre a importância desse dever.

Não é à toa que as organizações estão exigindo habilidades intelectuais e comportamentais dos seus profissionais, além de apurada determinação estratégica. Entre outros requisitos, essas habilidades incluem:

- atualização constante;
- soluções inovadoras em resposta à velocidade das mudanças;
- decisões criativas, diferenciadas e rápidas;
- flexibilidade para mudar hábitos de trabalho;
- liderança e aptidão para manter relações pessoais e profissionais;

- habilidade para lidar com os usuários internos e externos.

Encerramos esse tópico com o trecho de um texto de Andrés Sanz Mulas:

“Para desenhar uma ética das Administrações seria necessário realizar as seguintes tarefas, entre outras:

- Definir claramente qual é o fim específico pelo qual se cobra a legitimidade social;
- Determinar os meios adequados para alcançar esse fim e quais valores é preciso incorporar para alcançá-lo;
- Descobrir que hábitos a organização deve adquirir em seu conjunto e os membros que a compõem para incorporar esses valores e gerar, assim, um caráter que permita tomar decisões acertadamente em relação à meta eleita;
- Ter em conta os valores da moral cívica da sociedade em que se está imerso;
- Conhecer quais são os direitos que a sociedade reconhece às pessoas.”

Quando falamos sobre ética pública, logo pensamos em corrupção, extorsão, ineficiência, etc, mas na realidade o que devemos ter como ponto de referência em relação ao serviço público, ou na vida pública em geral, é que seja fixado um padrão a partir do qual possamos, em seguida julgar a atuação dos servidores públicos ou daqueles que estiverem envolvidos na vida pública, entretanto não basta que haja padrão, tão somente, é necessário que esse padrão seja ético, acima de tudo .

O fundamento que precisa ser compreendido é que os padrões éticos dos servidores públicos advêm de sua própria natureza, ou seja, de caráter público, e sua relação com o público. A questão da ética pública está diretamente relacionada aos princípios fundamentais, sendo estes comparados ao que chamamos no Direito, de “Norma Fundamental”, uma norma hipotética com premissas ideológicas e que deve reger tudo mais o que estiver relacionado ao comportamento do ser humano em seu meio social, aliás, podemos invocar a Constituição Federal. Esta ampara os valores morais da boa conduta, a boa fé acima de tudo, como princípios básicos e essenciais a uma vida equilibrada do cidadão na sociedade, lembrando inclusive o tão citado, pelos gregos antigos, “bem viver”.

Outro ponto bastante controverso é a questão da impessoalidade. Ao contrário do que muitos pensam, o funcionalismo público e seus servidores devem primar pela questão da “impessoalidade”, deixando claro que o termo é sinônimo de “igualdade”, esta sim é a questão chave e que eleva o serviço público a níveis tão ineficazes, não se preza pela igualdade. No ordenamento jurídico está claro e expresso, “todos são iguais perante a lei”.

E também a ideia de impessoalidade, supõe uma distinção entre aquilo que é público e aquilo que é privada (no sentido do interesse pessoal), que gera portanto o grande conflito entre os interesses privados acima dos interesses públicos. Podemos verificar abertamente nos meios de comunicação, seja pelo rádio,

AMOSTRA

televisão, jornais e revistas, que este é um dos principais problemas que cercam o setor público, afetando assim, a ética que deveria estar acima de seus interesses.

Não podemos falar de ética, impessoalidade (sinônimo de igualdade), sem falar de moralidade. Esta também é um dos principais valores que define a conduta ética, não só dos servidores públicos, mas de qualquer indivíduo. Invocando novamente o ordenamento jurídico podemos identificar que a falta de respeito ao padrão moral, implica, portanto, numa violação dos direitos do cidadão, comprometendo inclusive, a existência dos valores dos bons costumes em uma sociedade.

A falta de ética na Administração Pública encontra terreno fértil para se reproduzir, pois o comportamento de autoridades públicas está longe de se basearem em princípios éticos e isto ocorre devido a falta de preparo dos funcionários, cultura equivocada e especialmente, por falta de mecanismos de controle e responsabilização adequada dos atos antiéticos.

A sociedade por sua vez, tem sua parcela de responsabilidade nesta situação, pois não se mobilizam para exercer os seus direitos e impedir estes casos vergonhosos de abuso de poder por parte do Poder Público.

Um dos motivos para esta falta de mobilização social se dá, devido à falta de uma cultura cidadã, ou seja, a sociedade não exerce sua cidadania. A cidadania Segundo Milton Santos “é como uma lei”, isto é, ela existe, mas precisa ser descoberta, aprendida, utilizada e reclamada e só evolui através de processos de luta. Essa evolução surge quando o cidadão adquire esse status, ou seja, quando passa a ter direitos sociais. A luta por esses direitos garante um padrão de vida mais decente. O Estado, por sua vez, tenta refrear os impulsos sociais e desrespeitar os indivíduos, nessas situações a cidadania deve se valer contra ele, e imperar através de cada pessoa. Porém Milton Santos questiona se “há cidadão neste país”? Pois para ele desde o nascimento as pessoas herdaram de seus pais e ao longo da vida e também da sociedade, conceitos morais que vão sendo contestados posteriormente com a formação de ideias de cada um, porém a maioria das pessoas não sabe se são ou não cidadãos.

A educação seria o mais forte instrumento na formação de cidadão consciente para a construção de um futuro melhor.

No âmbito Administrativo, funcionários mal capacitados e sem princípios éticos que convivem todos os dias com mandos e desmandos, atos desonestos, corrupção e falta de ética tendem a assimilar por este rol “cultural” de aproveitamento em benefício próprio.

Todas as diretivas de leis específicas sobre a ética no setor público partem da Constituição Federal (CF), que estabelece alguns princípios fundamentais para a ética no setor público. Em outras palavras, é o texto constitucional do artigo 37, especialmente o caput, que permite a compreensão de boa parte do conteúdo das leis específicas, porque possui um caráter amplo ao preconizar os princípios fundamentais da administração pública. Estabelece a Constituição Federal:

Art. 37. *A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: [...]*

São princípios da administração pública, nesta ordem:

- Legalidade
- Impessoalidade
- Moralidade
- Publicidade
- Eficiência

► Ética e Moral

Entre os elementos que compõem a Ética, destacam-se a Moral e o Direito. Assim, a Moral não é a Ética, mas apenas parte dela. Neste sentido, moral vem do grego *Mos* ou *Morus*, referindo-se exclusivamente ao regramento que determina a ação do indivíduo.

Assim, Moral e Ética não são sinônimos, não apenas pela Moral ser apenas uma parte da Ética, mas principalmente porque enquanto a Moral é entendida como a prática, como a realização efetiva e cotidiana dos valores; a Ética é entendida como uma “filosofia moral”, ou seja, como a reflexão sobre a moral. Moral é ação, Ética é reflexão.

Em resumo:

- **Ética - mais ampla - filosofia moral - reflexão;**
- **Moral - parte da Ética - realização efetiva e cotidiana dos valores - ação.**

No início do pensamento filosófico não prevalecia real distinção entre Direito e Moral, as discussões sobre o agir ético envolviam essencialmente as noções de virtude e de justiça, constituindo esta uma das dimensões da virtude. Por exemplo, na Grécia antiga, berço do pensamento filosófico, embora com variações de abordagem, o conceito de ética aparece sempre ligado ao de virtude.

O descumprimento das diretivas morais gera sanção, e caso ele se encontre transposto para uma norma jurídica, gera coação (espécie de sanção aplicada pelo Estado). Assim, violar uma lei ética não significa excluir a sua validade. Por exemplo, matar alguém não torna a matar uma ação correta, apenas gera a punição daquele que cometeu a violação. Neste sentido, explica Reale¹: “No plano das normas éticas, a contradição dos fatos não anula a validade dos preceitos: ao contrário, exatamente porque a normatividade não se compreende sem fins de validade objetiva e estes têm sua fonte na liberdade espiritual, os insucessos e as violações das normas conduzem à responsabilidade e à sanção, ou seja, à concreta afirmação da ordenação normativa”.

Como se percebe, Ética e Moral são conceitos interligados, mas a primeira é mais abrangente que a segunda, porque pode abarcar outros elementos, como o Direito e os costumes. Todas as regras éticas são passíveis de alguma sanção, sendo que as incorporadas pelo Direito aceitam a coação, que é a sanção aplicada pelo Estado. Sob o aspecto do conteúdo, muitas das regras jurídicas são compostas por postulados morais, isto é, envolvem os mesmos valores e exteriorizam os mesmos princípios.

No início do pensamento filosófico não prevalecia real distinção entre Direito e Moral, as discussões sobre o agir ético envolviam essencialmente as noções de virtude e de justiça,

1 [REALE, Miguel. *Filosofia do direito*. 19ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.]

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

GESTÃO ORGANIZACIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO. FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS: PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE (PODC).

FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO

A administração é uma ciência social aplicada que busca otimizar o uso dos recursos disponíveis para alcançar objetivos previamente definidos. Sua importância é inegável tanto no setor público quanto no privado, pois todas as organizações, independentemente do tamanho ou finalidade, dependem de uma gestão eficiente para prosperar. Neste texto, abordaremos os conceitos básicos de administração e as características fundamentais das organizações, explorando desde as definições essenciais até as teorias que embasam a prática administrativa.

A administração surgiu como uma resposta às necessidades de organizar e coordenar as atividades humanas em escala crescente. No início do século XX, o rápido crescimento industrial e a complexidade das operações empresariais exigiram um estudo mais aprofundado e sistemático das técnicas de gestão. Desde então, a administração evoluiu, incorporando novos conhecimentos e adaptando-se às mudanças do ambiente econômico e social.

Entender os conceitos básicos de administração é crucial para qualquer profissional, independentemente de sua área de atuação. A capacidade de planejar, organizar, dirigir e controlar é essencial para o sucesso em qualquer empreendimento. Além disso, conhecer os diferentes tipos de organizações e suas peculiaridades ajuda a aplicar as melhores práticas de gestão de acordo com o contexto específico de cada entidade.

O estudo das teorias administrativas oferece uma visão abrangente e multifacetada da gestão. Cada teoria traz contribuições valiosas, ajudando a entender como as organizações funcionam e como podem ser gerenciadas de forma mais eficaz. Desde a abordagem clássica, focada na eficiência e na divisão do trabalho, até a teoria dos sistemas, que enfatiza a interdependência e a interação com o ambiente externo, as teorias administrativas fornecem um arcabouço teórico robusto para a prática gerencial.

► Definição de Administração

A administração é uma disciplina que se ocupa do planejamento, organização, direção e controle dos recursos organizacionais, com o objetivo de alcançar metas estabelecidas de maneira eficiente e eficaz. Em um contexto amplo, pode ser vista como a coordenação de atividades para atingir objetivos comuns dentro de uma organização, seja ela pública ou privada, lucrativa ou não lucrativa.

► Aspectos Fundamentais da Administração

Para compreender plenamente a administração, é essencial considerar alguns de seus aspectos fundamentais:

- **Processo Administrativo:** A administração é um processo contínuo e dinâmico que envolve diversas atividades inter-relacionadas. Este processo é composto por quatro funções básicas: planejar, organizar, dirigir e controlar. Cada uma dessas funções desempenha um papel crucial no funcionamento das organizações.

- **Recursos Organizacionais:** Os recursos que a administração gerencia podem ser divididos em quatro categorias principais:

- **Humanos:** Envolvem o gerenciamento de pessoas, incluindo contratação, treinamento, desenvolvimento e motivação dos colaboradores.

- **Financeiros:** Envolvem a administração de recursos monetários, incluindo orçamento, contabilidade e controle financeiro.

- **Materiais:** Envolvem o gerenciamento de bens tangíveis, como equipamentos, instalações e matérias-primas.

- **Informacionais:** Envolvem a gestão da informação, incluindo a coleta, processamento e disseminação de dados relevantes para a tomada de decisão.

- **Eficiência e Eficácia:** Dois conceitos centrais na administração são eficiência e eficácia:

- **Eficiência:** Refere-se à capacidade de realizar tarefas de maneira correta, utilizando os recursos disponíveis da melhor forma possível, ou seja, fazer mais com menos.

- **Eficácia:** Refere-se à capacidade de atingir os objetivos e metas estabelecidos, ou seja, fazer as coisas certas.

► Abordagens da Administração

A administração pode ser abordada de várias maneiras, refletindo diferentes perspectivas e contextos:

- **Administração Científica:** Enfatiza a padronização e a otimização dos processos de trabalho para aumentar a produtividade. Frederick Taylor é um dos principais expoentes dessa abordagem, que se concentra na análise científica dos métodos de trabalho.

- **Administração Clássica:** Foca na estrutura organizacional e nas funções administrativas. Henri Fayol, um dos fundadores dessa abordagem, propôs 14 princípios de administração, como divisão do trabalho, autoridade e responsabilidade, disciplina, unidade de comando, entre outros.

- **Administração Comportamental:** Concentra-se nos aspectos humanos da administração, destacando a importância da motivação, liderança e comportamento organizacional. Elton Mayo e a Experiência de Hawthorne são referências importantes nessa abordagem.

- **Administração Contingencial:** Argumenta que não existe uma única melhor maneira de administrar. As práticas de gestão devem ser adaptadas às circunstâncias específicas de cada organização e ao seu ambiente externo.



AMOSTRA

▪ **Administração por Objetivos (APO):** Desenvolvida por Peter Drucker, essa abordagem enfatiza a definição clara de objetivos e a participação dos colaboradores na sua formulação, visando alinhar os objetivos individuais com os organizacionais.

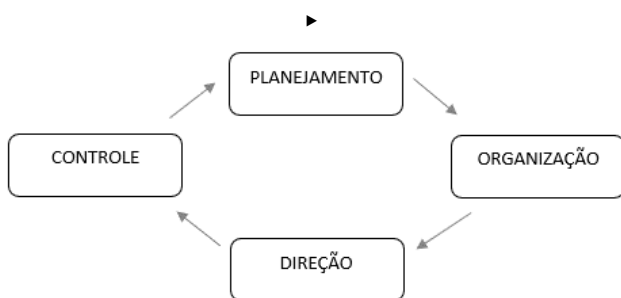
► **Importância da Administração**

A administração é vital para o sucesso de qualquer organização. Uma administração eficaz contribui para o alcance dos objetivos organizacionais, maximiza a utilização dos recursos disponíveis e responde adequadamente às mudanças no ambiente externo. Além disso, promove um ambiente de trabalho saudável, motivador e produtivo, essencial para a satisfação e o desenvolvimento dos colaboradores.

Em suma, a administração é um campo multifacetado e dinâmico, essencial para o funcionamento eficiente e eficaz das organizações. Compreender seus conceitos básicos é fundamental para qualquer profissional que aspire a contribuir de forma significativa para o sucesso organizacional.

FUNÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO

► **Planejamento, organização, direção e controle**



Planejamento:

Planejamento é um processo estruturado com o propósito de alcançar uma condição futura desejada. Inicialmente, a organização realiza uma análise da sua situação atual, identificando oportunidades, ameaças, pontos fortes e fragilidades elementos centrais nesse processo. O planejamento não deve ser compreendido como uma ação isolada, mas como uma sequência lógica de etapas interligadas que resultarão na construção de um plano.

Entre suas principais características, destacam-se:

- Representa o ponto de partida;
- Serve para aumentar as chances de sucesso;
- Busca reduzir as incertezas, mesmo sem eliminá-las totalmente;
- Trata do futuro, mas sem a pretensão de prevê-lo com exatidão;
- Reconhece a influência do presente sobre o futuro, e como as ações atuais o moldam;
- Estimula uma postura PROATIVA, evitando reações tardias ou passivas;
- Leva a organização a reconhecer tanto suas limitações quanto suas capacidades;

▪ O processo de planejamento é mais relevante do que o plano em si.

Segundo Idalberto Chiavenato, “Planejamento é um processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcançá-los”.

- **Processo:** é a sequência de passos que conduzem a um resultado, sendo este resultado o plano;
- **Estabelecer objetivos:** refere-se à definição de metas a serem atingidas;
- **Definir a maneira:** diz respeito à escolha dos meios e caminhos para alcançar esses objetivos.

Etapas do Planejamento:

- **Definir os objetivos:** Determinar o que se deseja e aonde se pretende chegar;
- **Analisar a situação atual:** Compreender a realidade da organização;
- **Projetar cenários futuros possíveis:** Antecipar tendências e acontecimentos;
- **Avaliar e selecionar alternativas:** Escolher os caminhos mais adequados;
- **Executar o plano e verificar os resultados:** Colocar as ações em prática e mensurar seus efeitos.

Benefícios do Planejamento:

- Fornece um direcionamento claro (“norte”);
- Facilita a concentração de esforços;
- Define parâmetros para controle e avaliação;
- Contribui com a motivação da equipe;
- Favorece o autoconhecimento da organização.

► **Processo de Planejamento**

► **Planejamento Estratégico (ou Institucional)**

A estratégia representa o caminho escolhido para se atingir os objetivos traçados pela visão organizacional. O planejamento estratégico é o nível mais abrangente, voltado para o longo prazo, e serve de base para os níveis subsequentes o tático e o operacional.

Características:

- Abrangência global;
- Envolve objetivos amplos e diretrizes estratégicas;
- Foco em longo prazo;
- Requer uma análise aprofundada do ambiente externo.

Fases do Planejamento Estratégico:

- Definição do negócio, missão, visão e valores;
- Diagnóstico estratégico (interno e externo);
- Formulação da estratégia;
- Implementação;
- Acompanhamento e controle.



GOSTOU DESSE MATERIAL?

Imagine o impacto da versão **COMPLETA** na sua preparação. É o passo que faltava para garantir aprovação e conquistar sua estabilidade. Ative já seu **DESCONTO ESPECIAL!**

EU QUERO SER APROVADO!

