DE ACORDO COM O EDITAL Nº 02/2026

apostilas opção

CETESB-SP

COMPANHIA AMBIENTAL DO ESTADO DE SÃO PAULO - SÃO PAULO

TÉCNICO ADMINISTRATIVO



- Língua Portuguesa
- Matemática e Raciocínio-Lógico
- Informática
- Noções de Administração Pública
- Administração Geral
- Gestão de Pessoas
- Administração de Materiais e Logística
- Gestão e Fiscalização de Contratos - Legislação e Ética no Serviço Público
- Noções de Direito Administrativo

BÔNUS
CURSO ON-LINE

- PORTUGUÊS
- INFORMÁTICA

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.

Adquira aqui sua apostila completa

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

CETESB - SP

COMPANHIA AMBIENTAL DO ESTADO DE SÃO PAULO

TÉCNICO ADMINISTRATIVO

EDITAL Nº 02/2026

CÓD: OP-098NV-26
7901204405703

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

Língua Portuguesa

1. Ortografia 9
2. Acentuação 9
3. Emprego do sinal indicativo de crase 11
4. Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados; Relação do texto com seu contexto histórico 11
5. Denotação e conotação: Sinonímia e antonímia 12
6. Discurso direto, discurso indireto e discurso indireto livre 13
7. Intertextualidade 15
8. Figuras de linguagem 16
9. Morfossintaxe: Coordenação e subordinação 17
10. Elementos estruturais e processos de formação de palavras 21
11. Pontuação 22
12. Pronomes 24
13. Concordância nominal e concordância verbal 24
14. Flexão nominal e flexão verbal: Vozes do verbo; Correlação de tempos e modos verbais 26
15. Regência nominal e regência verbal 28
16. Conectivos 29
17. Redação (confronto e reconhecimento de frases corretas e incorretas; organização e reorganização de orações e períodos; equivalência e transformação de estruturas) 30

Matemática e Raciocínio-Lógico

1. Resolver situações-problema envolvendo adição, subtração, multiplicação, divisão, potenciação ou radiciação com números racionais, nas suas representações fracionária ou decimal. Resolver situações-problema envolvendo mínimo múltiplo comum, máximo divisor comum 41
2. Porcentagem e juros 46
3. Razão e proporção; regra de três simples ou composta 49
4. Equações de primeiro e segundo grau 51
5. Sistema de equações do primeiro grau com duas incógnitas 53
6. Grandezas e medidas – resolver problemas envolvendo medidas das grandezas comprimento, área, massa, tempo, temperatura e capacidade 54
7. Tratamento da informação – extrair informações de tabelas e gráficos 57
8. Raciocínio lógico: estruturas lógicas 59
9. Lógicas de argumentação 64
10. Diagramas lógicos 67
11. Sequências 71
12. Princípio da regressão ou reversão 76

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

Informática

1. Conceitos básicos de informática, hardware, software, sistemas operacionais (microsoft windows 11) e gerenciamento de arquivos e pastas 81
2. Utilização de editores de texto (microsoft word 2024), planilhas eletrônicas (microsoft excel 2024) e apresentações (microsoft powerpoint 2024), incluindo criação, edição, formatação, fórmulas e funções básicas, tabelas e gráficos..... 90
3. Uso da internet (google chrome, microsoft edge e mozilla firefox), correio eletrônico (microsoft outlook 2024), armazenamento em nuvem (microsoft onedrive/microsoft 365 e google drive/google workspace) e ferramentas de comunicação e compartilhamento de arquivos (microsoft teams/microsoft 365 e google meet/google workspace)..... 124
4. Noções de segurança da informação, proteção de dados, senhas, autenticação, phishing, vírus, malware, engenharia social, backup, lgpd e boas práticas de segurança no ambiente de trabalho 147
5. Noções de inteligência artificial: conceitos básicos, aplicações no ambiente de trabalho (chatgpt, microsoft copilot e google gemini), uso responsável, privacidade, proteção de dados, verificação de informações e limitações das ferramentas de ia 168

Noções de Administração Pública

1. Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização; Evolução das Teorias das Organizações 175
2. Convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada 177
3. Princípios básicos da Administração Pública 178
4. Gestão de resultados na produção de serviços públicos 182
5. Comunicação na gestão pública e gestão de redes organizacionais 183
6. Gestão e avaliação de desempenho: Modelos de Avaliação de Desempenho 186
7. Processo organizacional: planejamento, direção, coordenação, comunicação, controle e avaliação 187
8. Gestão estratégica: planejamento estratégico, tático e operacional 189
9. Gestão de pessoas do quadro próprio e terceirizadas 192
10. Gestão por Processos 193
11. Gestão por Projetos 195
12. Gestão de contratos 198
13. Gestão da Qualidade: excelência nos serviços públicos 200
14. Motivação; Liderança 203
15. Tipos de decisão e processo decisório 207

Administração Geral

1. Teoria Geral da Administração: principais abordagens e suas contribuições 215
2. Tipos de organizações; funções administrativas 216
3. Gestão Estratégica: Fundamentos de planejamento estratégico, abordagens básicas para formulação da estratégia, 5 P's da estratégia 217
4. Escolas de planejamento estratégico 222

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

Gestão de Pessoas

1. Conceitos fundamentais na Gestão de Pessoas; Fases da Gestão de Pessoas; Sistemas de Gestão de Pessoas 233
2. Qualidade de Vida no Trabalho 234
3. Recrutamento e seleção 234
4. Treinamento e Capacitação: objetivos e processos, Gestão de cargos e salários; Política salarial e de benefícios 236
5. Comportamento Organizacional: conceitos e definições; Desenvolvimento e modelos de Comportamento Organizacional, Diversidade, Atitudes e satisfação, Emoções e sentimentos, Personalidade e Valores, Percepção e tomada de decisão; Cultura Organizacional, principais definições e conceitos, Elementos da cultura organizacional; Clima Organizacional 241

Administração de Materiais e Logística

1. Principais conceitos e definições, dimensionamento e controle de estoques, políticas de estoque, tipos e métodos de análise, custos de estoque, níveis de estoque, tempo de pedido, estoque mínimo; Classificações de estoque, curva ABC, definições de prioridade; Sistemas de Informação Controle de estoques; Operações de Almoxarifado 249
2. Localização de SKU, Classificação, codificação, inventário, acondicionamento e manuseio de SKU 257
3. Administração de compras, funções e objetivos, processo de aquisição de materiais; Seleção de Fornecedores; Condições de Compra e Negociação 261
4. Noções básicas de gestão de transportes 271

Gestão e Fiscalização de Contratos - Legislação e Ética no Serviço Público

1. Artigos 28 a 90 da Lei nº 13.303/2016 e alterações (Estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias) 277
2. Ética no serviço público 289

Noções de Direito Administrativo

1. Organização administrativa; Centralização, descentralização, concentração e desconcentração; Administração direta e indireta; Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista 299
2. Ato administrativo: conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies 303
3. Agentes públicos: cargo, emprego e função pública; acumulação de cargos, empregos e funções 307
4. Regime jurídico-administrativo; Conceitos e princípios expressos e implícitos da administração pública 311
5. Poderes administrativos 314

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

LÍNGUA PORTUGUESA

ORTOGRAFIA

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 texto 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: portugue**s**a)
- 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 (blusX manga (fruta).

ACENTUAÇÃO

A acentuação gráfica consiste no emprego do acento nas palavras grafadas com a finalidade de estabelecer, com base nas regras da língua, a intensidade e/ou a sonoridade das palavras. Isso quer dizer que os acentos gráficos servem para indicar a sílaba tônica de uma palavra ou a pronúncia de uma vogal. De acordo com as regras gramaticais vigentes, são quatro os acentos existentes na língua portuguesa:

- **Acento agudo**: indica que a sílaba tônica da palavra tem som aberto.

Ex.: *área, relógio, pássaro.*

- **Acento circunflexo**: empregado acima das vogais "a" e "o"para indicar sílaba tônica em vogal fechada.

Ex.: *acadêmico, âncora, avô.*

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

- **Acento grave/crase**: indica a junção da preposição "a" com o artigo "a".

  Ex.: *"Chegamos à casa". Esse acento não indica sílaba tônica!*

- **Til**: Sobre as vogais "a" e "o", indica que a vogal de determinada palavra tem som nasal, e nem sempre recai sobre a sílaba tônica.

  Ex.: *a palavra órfã tem um acento agudo, que indica que a sílaba forte é "o" (ou seja, é acento tônico), e um til (~), que indica que a pronúncia da vogal "a" é nasal, não oral. Outro exemplo semelhante é a palavra bênção.*

- **Monossílabas Tônicas e Átonas**: mesmo as palavras com apenas uma sílaba podem sofrer alteração de intensidade de voz na sua pronúncia.

  Ex.: *observe o substantivo masculino "dó" e a preposição "do" (contração da preposição "de" + artigo "o").*

Ao comparar esses termos, percebermos que o primeiro soa mais forte que o segundo, ou seja, temos uma monossílaba tônica e uma átona, respectivamente. Diante de palavras monossílabas, a dica para identificar se é tônica (forte) ou fraca átona (fraca) é pronunciá-las em uma frase, como abaixo:

"Sinto grande dó ao vê-la sofrer."

"Finalmente encontrei a chave do carro."

Recebem acento gráfico

As monossílabas tônicas terminadas em:

- a(s) → pá(s), má(s);
- e(s) → pé(s), vê(s);
- o(s) → só(s), pôs.

As monossílabas tônicas formados por ditongos abertos -éis, -éu, -ói.

Ex.: *réis, véu, dói.*

Não recebem acento gráfico:

- **As monossílabas tônicas**: par, nus, vez, tu, noz, quis.
- As formas verbais monossilábicas terminadas em "-ê", nas quais a 3a pessoa do plural termina em "-eem".

Importante: Antes do novo acordo ortográfico, esses verbos era acentuados.

Ex.: *Ele lê → Eles ~~lêem~~ leem.*

Exceção: o mesmo não ocorre com os verbos monossilábicos terminados em "-em", já que a terceira pessoa termina em "-êm". Nesses caso, a acentuação permanece acentuada.

Ex.: *Ele tem → Eles têm; Ele vem → Eles vêm.*

Acentuação das palavras Oxítonas

As palavras cuja última sílaba é tônica devem ser acentuadas as oxítonas com sílaba tônica terminada em vogal tônica -a, -e e -o, sucedidas ou não por -s. ***Ex.:*** aliás, após, crachá, mocotó, pajé, vocês. Logo, não se acentuam as oxítonas terminadas em "-i" e "-u".

Ex.: *caqui, urubu.*

Acentuação das palavras Paroxítonas

São classificadas dessa forma as palavras cuja penúltima sílaba é tônica. De acordo com a regra geral, não se acentuam as palavras paroxítonas, a não ser nos casos específicos relacionados abaixo.

Observe as exceções:

- **Terminadas em -ei e -eis. *Ex.:*** amásseis, cantásseis, fizésseis, hóquei, jóquei, pônei, saudáveis.
- **Terminadas em -r, -l, -n, -x e -ps. *Ex.:*** bíceps, caráter, córtex, esfíncter, fórceps, fóssil, líquen, lúmen, réptil, tórax.
- **Terminadas em -i e -is. *Ex.:*** beribéri, bílis, biquíni, cáqui, cútis, grátis, júri, lápis, oásis, táxi.
- **Terminadas em -us. *Ex.:*** bônus, húmus, ônus, Vênus, vírus, tônus.
- **Terminadas em -om e -ons. *Ex.:*** elétrons, nêutrons, prótons.
- **Terminadas em -um e -uns. *Ex.:*** álbum, álbuns, fórum, fóruns, quórum, quóruns.
- **Terminadas em -ã e -ão. *Ex.:*** bênção, bênçãos, ímã, ímãs, órfã, órfãs, órgão, órgãos, sótão, sótãos.

Acentuação das palavras Proparoxítonas

Classificam-se assim as palavras cuja antepenúltima sílaba é tônica, e todas recebem acento, sem exceções.

Ex.: *ácaro, árvore, bárbaro, cálida, exército, fétido, lâmpada, líquido, médico, pássaro, tática, trânsito.*

Ditongos e Hiatos:

Acentuam-se:

- Oxítonas com sílaba tônica terminada em abertos "_éu", "_éi" ou "_ói", sucedidos ou não por "_s".

  Ex.: *anéis, fiéis, herói, mausoléu, sóis, véus.*

- As letras "_i" e "_u" quando forem a segunda vogal tônica de um hiato e estejam isoladas ou sucedidas por "_s" na sílaba.

  Ex.: *caí (ca-í), país (pa-ís), baú (ba-ú).*

Não se acentuam:

- A letra "_i", sempre que for sucedida por de "_nh".

  Ex.: *moinho, rainha, bainha.*

- As letras "_i" e o "_u" sempre que aparecerem repetidas.

  Ex.: *juuna, xiita. xiita.*

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

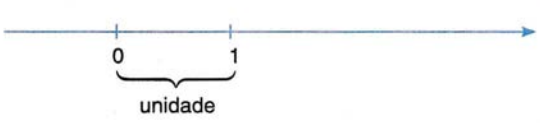
MATEMÁTICA E RACIOCÍNIO-LÓGICO

RESOLVER SITUAÇÕES-PROBLEMA ENVOLVENDO ADIÇÃO, SUBTRAÇÃO, MULTIPLICAÇÃO, DIVISÃO, POTENCIAÇÃO OU RADICIAÇÃO COM NÚMEROS RACIONAIS, NAS SUAS REPRESENTAÇÕES FRACIONÁRIA OU DECIMAL. RESOLVER SITUAÇÕES-PROBLEMA ENVOLVENDO MÍNIMO MÚLTIPLO COMUM, MÁXIMO DIVISOR COMUM

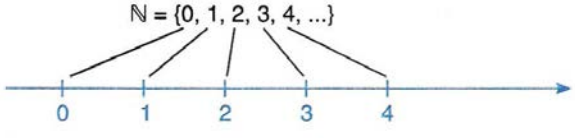
Conjunto dos Números Naturais - N[1]

O conjunto dos números naturais, representado por N, é formado pelos algarismos 0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, também conhecidos como algarismos indo-arábicos. Embora o zero não seja considerado um número natural no sentido de representar objetos contáveis da natureza, ele é incluído neste conjunto devido às suas propriedades algébricas semelhantes às dos números naturais.

Portanto, consideraremos que a sequência de números naturais começa com o zero, e podemos representar este conjunto da seguinte forma: N = {0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, ...}



As reticências (três pontos) sinalizam que este conjunto é infinito, ou seja, não possui um fim. O conjunto N é composto por uma infinidade de números.



Excluindo o zero do conjunto dos números naturais, o conjunto será representado por:

ℕ* = {1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, ...}

Subconjuntos notáveis em ℕ:

1 – Números Naturais não nulos

ℕ* = {1, 2, 3, 4, ..., n, ...}; ℕ* = ℕ – {0}

2 – Números Naturais pares

$\mathbb{N}_p$ = {0, 2, 4, 6, ..., 2n, ...}, com n ∈ ℕ

3 – Números Naturais ímpares

$\mathbb{N}_i$ = {1, 3, 5, 7, ..., 2n + 1, ...}, com n ∈ ℕ

4 – Números primos

P = {2, 3, 5, 7, 11, 13, ...}

A construção dos Números Naturais

Cada número natural, incluindo o zero, possui um sucessor, que é o número seguinte na sequência dos números naturais. Exemplos: Seja m um número natural.

a) O sucessor de m é m+1.

b) O sucessor de 1 é 2.

c) O sucessor de 4 é 5.

▪ Quando um número natural é o sucessor do outro, esses dois números são chamados de números consecutivos.

Exemplos:

a) 5 e 6 são números consecutivos.

b) 9 e 10 são números consecutivos.

c) 90 e 91 são números consecutivos.

▪ Vários números formam uma coleção de números naturais consecutivos se o segundo é sucessor do primeiro, o terceiro é sucessor do segundo, o quarto é sucessor do terceiro e assim sucessivamente.

▪ Todo número natural dado N, exceto o zero, tem um antecessor (número que vem antes do número dado).

O conjunto é denominado conjunto dos números naturais pares. Embora, em algumas situações, também possamos utilizar a expressão “sequência dos números naturais pares” para representá-lo: P = {0, 2, 4, 6, 8, 10, 12, ...}.

O conjunto a seguir é chamado de conjunto dos números naturais ímpares, também conhecido como a sequência dos números ímpares: I = {1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, ...}.

Operações com Números Naturais

▪ **Adição de Números Naturais:** a primeira operação fundamental da Aritmética tem por finalidade reunir em um só número, todas as unidades de dois ou mais números.

Exemplo: *6 + 4 = 10, onde 6 e 4 são as parcelas e 10 soma ou total*

▪ **Subtração de Números Naturais:** é usada quando precisamos tirar uma quantia de outra, é a operação inversa da adição. A operação de subtração só é válida nos naturais quando subtraímos o menor número do maior, ou seja quando a-b tal que a ≥ b.

Exemplo: *200 – 193 = 7, onde 200 é o Minuendo, o 193 Subtraendo e 07 a diferença.*

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

- **Obs.:** o minuendo também é conhecido como aditivo e o subtraendo como subtrativo.

- **Multiplicação de Números Naturais:** é a operação que tem por finalidade adicionar o primeiro número denominado multiplicando ou parcela, tantas vezes quantas são as unidades do segundo número denominadas multiplicador.

  Exemplo: *3 x 5 = 15, onde 3 e 5 são os fatores e 15 é o produto.*

- 2 vezes 5 é somar o número 2 cinco vezes: 2 x 5 = 2 + 2 + 2 + 2 + 2 = 10. Podemos no lugar do "x" (vezes) utilizar o ponto ". ", para indicar a multiplicação).

Divisão de Números Naturais

Dados dois números naturais, às vezes necessitamos saber quantas vezes o segundo está contido no primeiro. O primeiro número que é o maior é denominado dividendo e o outro número que é menor é o divisor. O resultado da divisão é chamado quociente. Se multiplicarmos o divisor pelo quociente obteremos o dividendo.

No conjunto dos números naturais, a divisão não é fechada, pois nem sempre é possível dividir um número natural por outro número natural e na ocorrência disto a divisão não é exata.

$$\begin{array}{c|c} a & b \\ \hline r & q \end{array} \Leftrightarrow \begin{cases} a = b \cdot q + r \\ r < b \end{cases}$$

Relações essenciais numa divisão de números naturais:

- Em uma divisão exata de números naturais, o divisor deve ser menor do que o dividendo.

45 : 9 = 5

- Em uma divisão exata de números naturais, o dividendo é o produto do divisor pelo quociente.

45 = 5 x 9

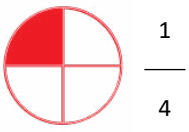
Atenção: a divisão de um número natural n por zero não é viável, pois, se considerássemos que o quociente fosse q, teríamos a seguinte igualdade: n ÷ 0 = q, o que implicaria em n = 0 x q = 0, o que não é válido. Portanto, a divisão de n por 0 é considerada inviável ou impossível.

Propriedades das operações matemáticas em números naturais: para quaisquer números naturais a, b e c:

- **Associatividade da adição:** (a + b) + c = a + (b + c)
- **Comutatividade da adição:** a + b = b + a
- **Elemento neutro da adição:** a + 0 = a
- **Associatividade da multiplicação:** (a * b) * c = a * (b * c)
- **Comutatividade da multiplicação:** a * b = b * a
- **Elemento neutro da multiplicação:** a * 1 = a
- **Distributividade da multiplicação em relação à adição:** a * (b + c) = a * b + a * c
- **Distributividade da multiplicação em relação à subtração:** a * (b - c) = a * b - a * c
- **Fechamento:** Tanto a adição como a multiplicação de números naturais resultam em números naturais.

Frações e Operações com Frações

Uma fração é um número que pode ser representado na forma a/b, onde "a" é o numerador e "b" é o denominador, com a condição de que "b" seja diferente de zero. Ela representa uma divisão em partes iguais. Veja a figura:



$\frac{1}{4}$

O numerador representa a quantidade de partes que foram tomadas do total da unidade dividida.

O denominador representa a quantidade de partes iguais em que a unidade foi dividida. Lê-se: um quarto.

Fique Ligado:

- **Frações com denominadores de 1 a 10:** meias, terças, quartas, quintas, sextas, sétimas, oitavas, nonas e décimas.
- **Frações com denominadores potências de 10:** décimas, centésimas, milésimas, décimas de milésimas, centésimas de milésimas, etc.
- **Denominadores diferentes dos mencionados anteriormente:** indica-se o numerador e, em seguida, o denominador seguido da palavra "avos".

Tipos de frações

- **Frações Próprias:** numerador é menor que o denominador. Ex.: 7/15
- **Frações Impróprias:** numerador é maior ou igual ao denominador. Ex.: 9/7
- **Frações aparentes:** numerador é múltiplo do denominador. Elas pertencem também ao grupo das frações impróprias. Ex.: 6/3
- **Frações mistas:** números compostos de uma parte inteira e outra fracionária. Podemos transformar uma fração imprópria na forma mista e vice-versa. Ex.: 1 1/12 (um inteiro e um doze avos)
- **Frações equivalentes:** duas ou mais frações que apresentam a mesma parte da unidade. Ex.: 4/8 = 1/2
- **Frações irredutíveis:** frações onde o numerador e o denominador são primos entre si. Ex.: 7/13;

Operações com frações

Adição e Subtração

- **Com mesmo denominador:** conserva-se o denominador e soma-se ou subtrai-se os numeradores.

$$\frac{2}{3} + \frac{4}{3} = \frac{2+4}{3} = \frac{6}{3} = -2$$

- **Com denominadores diferentes:** é necessário reduzir ao mesmo denominador através do mmc entre os denominadores. Usamos tanto na adição quanto na subtração.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

INFORMÁTICA

CONCEITOS BÁSICOS DE INFORMÁTICA, HARDWARE, SOFTWARE, SISTEMAS OPERACIONAIS (MICROSOFT WINDOWS 11) E GERENCIAMENTO DE ARQUIVOS E PASTAS

A informática é a área relacionada ao tratamento automático da informação por meio de recursos computacionais. Ela envolve computadores, programas, redes, dispositivos digitais e sistemas capazes de receber dados, processá-los, armazená-los e apresentar resultados úteis ao usuário. Em sentido amplo, a informática não está presente apenas em computadores pessoais, mas também em celulares, caixas eletrônicos, sistemas bancários, plataformas educacionais, equipamentos hospitalares, veículos, indústrias e diversos serviços digitais.

Para compreender a informática, é essencial diferenciar dado e informação. Dados são elementos isolados, como números, letras, símbolos ou registros sem interpretação imediata. A informação surge quando esses dados são organizados, processados e analisados dentro de um contexto. Por exemplo, uma lista de notas escolares contém dados; quando o sistema calcula médias, gera relatórios e indica o desempenho dos alunos, esses dados se transformam em informação útil.

▸ Hardware e software

Partes física e lógica do sistema

Todo sistema computacional depende da integração entre hardware e software. O hardware corresponde à parte física do computador, isto é, aos componentes que podem ser tocados, conectados, substituídos ou reparados. Já o software corresponde à parte lógica, formada por programas, sistemas, aplicativos e instruções que orientam o funcionamento da máquina.

A tabela a seguir apresenta uma comparação didática entre esses dois elementos fundamentais.

Aspecto	Hardware	Software
Natureza	Parte física do computador	Parte lógica do computador
Forma de existência	Pode ser tocado e visto fisicamente	Existe como instruções, códigos e programas
Função	Executar operações físicas e permitir interação	Controlar, organizar e orientar o hardware
Exemplos	Monitor, teclado, mouse, processador, memória, HD, SSD e impressora	Sistema operacional, navegador, editor de texto, antivírus e aplicativos
Problemas comuns	Quebra, superaquecimento, mau contato ou desgaste	Travamentos, vírus, incompatibilidade ou erro de atualização

Funcionamento integrado

Hardware e software são complementares. Um computador sem software é apenas um conjunto de peças sem orientação funcional. Da mesma forma, um software sem hardware não possui meio físico para ser executado. Assim, o funcionamento do computador depende da ação conjunta entre componentes materiais e instruções lógicas.

HARDWARE: COMPONENTES FÍSICOS DO COMPUTADOR

▸ Conceito de hardware

Estrutura material do sistema computacional

Hardware é o conjunto de componentes físicos que formam um computador ou dispositivo digital. Ele inclui peças internas, periféricos, placas, cabos, conectores, unidades de armazenamento e equipamentos de comunicação. Diferentemente do software, que corresponde aos programas e instruções, o hardware representa a parte material do sistema, ou seja, aquilo que possui existência física e pode ser instalado, removido, substituído ou reparado.

O hardware é responsável por executar fisicamente as operações solicitadas pelo software. Quando o usuário abre um programa, digita um texto, move o mouse ou imprime um documento, diversos componentes físicos trabalham em conjunto para transformar comandos em resultados visíveis.

▸ Principais grupos de hardware

Classificação conforme a função

A tabela a seguir organiza os principais grupos de hardware, relacionando cada grupo à sua função no funcionamento do computador.

Grupo de hardware	Função principal	Exemplos
Processamento	Executa instruções, cálculos e operações lógicas	Processador e placa de vídeo

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

Memória	Mantém dados temporários ou instruções essenciais	RAM, ROM e memória cache
Armazenamento	Guarda arquivos, programas e sistema operacional	HD, SSD, pen drive e cartão de memória
Entrada	Permite inserir dados e comandos no computador	Teclado, mouse, scanner, microfone e câmera
Saída	Apresenta resultados ao usuário	Monitor, impressora, caixas de som e projetor
Integração	Conecta e organiza a comunicação entre componentes	Placa-mãe, barramentos, portas e conectores

- **Componentes internos principais**

Processador, placa-mãe, memória e armazenamento

O processador, também chamado de CPU, interpreta e executa instruções. A placa-mãe conecta os componentes internos e permite a comunicação entre processador, memória, armazenamento e periféricos. A memória RAM guarda temporariamente os dados em uso, enquanto HD e SSD armazenam arquivos de forma permanente. O SSD, por não possuir partes mecânicas, costuma ser mais rápido que o HD.

O bom funcionamento do hardware depende de compatibilidade, conservação e refrigeração. Poeira, calor excessivo, quedas de energia e peças incompatíveis podem causar lentidão, travamentos, desligamentos inesperados ou danos físicos.

Software: Programas, Sistemas e Aplicações

- **Conceito de software**

Parte lógica do sistema computacional

Software é o conjunto de programas, comandos e instruções que orientam o funcionamento de um computador ou dispositivo digital. Ele não corresponde a uma peça física, mas à parte lógica responsável por indicar ao hardware o que deve ser feito. É por meio do software que o usuário consegue escrever textos, acessar a internet, editar imagens, assistir a vídeos, jogar, enviar mensagens, organizar arquivos e executar diversas atividades.

O software depende do hardware para ser instalado, armazenado e executado. Ao mesmo tempo, o hardware precisa do software para realizar tarefas úteis. Essa relação mostra que o computador funciona como um sistema integrado: as peças físicas executam as ações, enquanto os programas determinam a lógica dessas ações.

- **Tipos de software**

Classificação conforme a função

Os softwares podem ser classificados de acordo com o papel que desempenham no sistema. Essa classificação ajuda a entender que nem todos os programas têm a mesma finalidade.

Tipo de software	Função	Exemplos
Software de sistema	Controla o funcionamento geral do computador	Sistema operacional, drivers e utilitários
Software aplicativo	Permite ao usuário realizar tarefas específicas	Navegador, editor de texto, planilha, jogos e aplicativos de mensagem
Software de desenvolvimento	Auxilia na criação de outros programas	Linguagens de programação, editores de código e compiladores

- **Sistema operacional, drivers e utilitários**

Programas essenciais ao funcionamento

O sistema operacional é o principal software de sistema. Ele gerencia memória, processador, arquivos, dispositivos, programas e a interação com o usuário. Sem ele, o uso do computador seria limitado e pouco acessível.

Os drivers permitem a comunicação entre o sistema operacional e os componentes de hardware. Uma impressora, uma placa de vídeo ou uma placa de rede pode precisar de driver adequado para funcionar corretamente. Já os utilitários auxiliam na manutenção, proteção e organização do sistema, como antivírus, compactadores, ferramentas de backup e programas de limpeza.

O uso responsável de software exige atenção à origem dos programas, ao licenciamento, à compatibilidade e às atualizações. Programas desatualizados ou baixados de fontes duvidosas podem gerar falhas, vírus e riscos de segurança.

Integração entre Hardware e Software

- **Funcionamento conjunto do sistema**

Como o computador executa tarefas

O computador funciona por meio da integração entre hardware e software. O hardware fornece a estrutura física necessária para executar operações, enquanto o software envia instruções que organizam o uso desses componentes. Quando o usuário abre um navegador, por exemplo, o sistema operacional coordena o processador, a memória RAM, o armazenamento, a placa de rede, o teclado, o mouse e o monitor para que a página seja acessada e exibida corretamente.

Essa integração também ocorre em tarefas simples. Ao digitar uma palavra, o teclado envia sinais ao computador, o sistema operacional interpreta esses dados, o processador executa instruções, a memória mantém temporariamente

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

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

As **organizações formais modernas** caracterizam-se como um sistema constituído de elementos interativos, que recebe entradas do ambiente, transformando-as 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 que as organizações formais são 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 necessidades 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;

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

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 por produto, ou divisional. Suas aplicações acontecem, em hospitais, laboratórios governamentais, instituições financeiras etc.

O que a diferencia 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 em 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;

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

ADMINISTRAÇÃO GERAL

TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO: PRINCIPAIS ABORDAGENS E SUAS CONTRIBUIÇÕES

Administração é uma disciplina abrangente que envolve planejamento, organização, liderança e controle de recursos para alcançar os objetivos organizacionais de forma eficiente e eficaz. São os principais componentes desse conceito:

- **Planejamento:** envolve definir metas e objetivos, identificar recursos necessários, antecipar desafios e criar estratégias para atingir os objetivos organizacionais.
- **Organização:** é a organização dos recursos, como alocação de tarefas e responsabilidades, criação de estruturas organizacionais, definição de hierarquias e criação de processos para garantir eficaz ação de metas.
- **Direção:** é relacionada à liderança e à motivação das pessoas para eficaz e eficiente execução de funções, envolvendo eficaz comunicação, decisões, resolução de conflitos e inspiração da equipe.
- **Controle:** é a processo de monitorar o desempenho em relação aos planos e objetivos estabelecidos. Se algo é mal, controle permite ajustar o curso e garantir os objetivos são alcançados.
- **Recursos:** como pessoas, dinheiro, tempo, tecnologia, informação, são fundamentais na administração.
- **Eficiência:** fazer as coisas melhor possível e minimizar recursos desperdício.
- **Eficácia:** envolve realizar as coisas de maneira certa, para atingir os objetivos da organização.

A administração é uma disciplina essencial em várias organizações, incluindo empresas, organizações sem fins lucrativos, governos e vidas pessoais. Fornece ferramentas e princípios necessários para gerir eficazmente os recursos e alcançar os objetivos, independentemente do contexto. Portanto, o estudo da administração é relevante e amplamente praticado em todo o mundo.

Algumas das teorias mais influentes da administração são:

- **Teoria da Administração Científica (Taylorismo):** uma teoria de Frederick W. Taylor, que defende que a administração deve ser tratada como uma ciência. Taylor argumenta que analisar processos mundanos de trabalho ajuda a identificar as melhores maneiras de executar tarefas, com foco na eficiência e produtividade. Isso leva à padronização das tarefas e ao foco no trabalho especializado.

Data: Final do século XIX e início do século XX.

Local: Os estudos de Frederick W. Taylor foram realizados principalmente nos Estados Unidos, onde ele desenvolveu suas ideias na virada do século XIX para o século XX.

- **Teoria Clássica da Administração:** Henri Fayol e Max Weber desenvolveram o conceito de gestão administrativa, enfatizando cinco funções básicas: planejamento, organização, comando, coordenação e controle. A teoria da burocracia de Weber enfatiza a importância de regras, hierarquias e procedimentos claros para o funcionamento organizacional eficiente.

Data: Henri Fayol publicou sua obra "Administração Industrial e Geral" em 1916, enquanto Max Weber desenvolveu sua teoria da burocracia no início do século XX.

Local: Fayol era um engenheiro de minas francês, e suas ideias foram desenvolvidas na França. Max Weber era um sociólogo alemão, e sua teoria também se originou na Alemanha.

- **Teoria das Relações Humanas:** elaborada por Elton Mayo e outros, é uma reação clássica que apresenta a importância das relações humanas no local de trabalho, argumentando que o desempenho dos funcionários é influenciado por fatores sociais e emocionais. As necessidades sociais e psicológicas de trabalhadores devem ser consideradas para melhorar a produtividade.

Data: A década de 1930 marcou o auge do movimento das Relações Humanas.

Local: Esta teoria se desenvolveu nos Estados Unidos, com pesquisas conduzidas principalmente na Western Electric's Hawthorneee Works, em Chicago.

- **Teoria da Contingência:** é a teoria de que não existe uma universalmente correta abordagem para a administração. As práticas de gestão devem ser adaptadas às circunstâncias e ambientes de cada organização, envolvendo abordagens diferentes para diferentes situações.

Data: A teoria da contingência começou a surgir nas décadas de 1950 e 1960.

Local: Não há um local específico de origem, pois a teoria da contingência foi influenciada por várias escolas de pensamento ao redor do mundo.

- **Administração por Objetivos (APO):** abordagem de administração por objetivos, é uma abordagem que enfatiza a estabelecimento de metas claras e mensuráveis para os funcionários, com a avaliação regular do progresso. O objetivo é alinhar os objetivos dos funcionários com os objetivos da organização.

Data: A APO foi popularizada por Peter Drucker na década de 1950.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

Local: Peter Drucker era um escritor e consultor de gestão nascido na Áustria, mas suas ideias foram amplamente divulgadas nos Estados Unidos.

- **Teoria da Administração Participativa:** A Teoria da Administração Participativa de Douglas McGregor enfoca duas visões opostas sobre a natureza humana no trabalho. A Teoria X vê os trabalhadores como preconceituosos e motivados unicamente por recompensas financeiras, enquanto a Teoria Y os vê como intrinsecamente motivados, capazes de autocontrole e criatividade. A administração participativa, baseada na Teoria Y, promove a participação dos funcionários nas decisões e nos processos decisórios.

Data: Douglas McGregor apresentou suas ideias sobre as Teorias X e Y na década de 1960.

Local: McGregor era um professor e psicólogo social nascido nos Estados Unidos, e suas ideias tiveram um impacto significativo no pensamento gerencial global.

- **Teoria da Administração Estratégica:** A gestão estratégica se concentra na definição de metas e na formulação de estratégias de longo prazo para uma organização, analisando seu ambiente externo e interno para tomar decisões informadas sobre o alcance dos objetivos.

Data: A administração estratégica começou a ganhar destaque na década de 1960, com o desenvolvimento de modelos de planejamento estratégico.

Local: As origens da administração estratégica estão nos Estados Unidos, mas ela se tornou uma disciplina global.

Estas são algumas das teorias de gestão mais influentes, mas muitas outras existem. As organizações modernas muitas vezes incorporam várias teorias para se adaptar às suas necessidades específicas e ambientes em constante evolução. O campo da gestão continua a evoluir à medida que novas ideias e abordagens são desenvolvidas.

Lembrando de que essas datas e locais apresentados representam os momentos-chave de desenvolvimento de cada teoria, podendo assim, ter havido contribuições de outros pesquisadores e locais ao longo do tempo.

TIPOS DE ORGANIZAÇÕES; FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

A administração é uma ciência e uma prática importante para o sucesso de qualquer organização, seja ela uma empresa, uma entidade governamental, uma ONG ou uma instituição educacional. Envolve o planejamento, a organização, a direção e o controle dos recursos para alcançar objetivos específicos. Para entender melhor o papel da administração nas organizações, é essencial explorar seus conceitos básicos.

- **O que é Administração?**

A administração pode ser definida como o processo geral de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos, financeiros e materiais de uma organização para alcançar seus objetivos de maneira eficiente e eficaz. Esta definição reflete a natureza multifacetada da administração, que envolve a execução coordenada de várias funções inter-relacionadas para garantir que a organização atinja suas metas de forma eficaz e sustentável.

O planejamento é o primeiro passo essencial no processo administrativo. Ele envolve a definição de metas claras e a formulação de estratégias detalhadas para alcançar essas metas. Durante o planejamento, os gestores devem avaliar o ambiente interno e externo da organização, identificar oportunidades e ameaças, e prever os recursos necessários para a execução das estratégias. O planejamento também inclui a criação de um cronograma e a definição de marcos para acompanhar o progresso.

Em seguida, a função de organização trata da estruturação e alocação dos recursos disponíveis. Isso inclui a criação de uma estrutura organizacional que define claramente as responsabilidades, a hierarquia e os fluxos de comunicação. A organização envolve a coordenação das atividades e a divisão das tarefas entre os membros da equipe de maneira a otimizar o uso dos recursos e garantir que cada função e responsabilidade esteja bem atribuída e alinhada com os objetivos estratégicos da organização.

A direção, ou liderança, é a função que se concentra em guiar e motivar a equipe para executar as tarefas e alcançar as metas estabelecidas. Isso envolve não apenas a comunicação clara das expectativas e instruções, mas também a capacidade de inspirar e engajar os colaboradores, promover um ambiente de trabalho positivo e resolver conflitos que possam surgir. A liderança eficaz é essencial para assegurar que todos os membros da equipe estejam alinhados com a visão e os objetivos da organização e trabalhem em conjunto para alcançar o sucesso.

Por fim, o controle é a função administrativa que garante que a organização esteja no caminho certo para alcançar seus objetivos. Envolve o monitoramento contínuo do desempenho organizacional e a comparação dos resultados reais com os objetivos planejados. O controle inclui a análise de relatórios e indicadores de desempenho, a identificação de desvios e problemas, e a implementação de medidas corretivas quando necessário. Esta função assegura que a organização se ajuste às mudanças e mantenha o foco nas metas estabelecidas, permitindo a melhoria contínua e a adaptação às novas condições.

Essas quatro funções – planejamento, organização, direção e controle – são integradas e interdependentes, formando um ciclo contínuo que permite a administração coordenar e otimizar os esforços da equipe, garantir a utilização eficiente dos recursos e alcançar os objetivos da organização de maneira eficaz. Ao dominar e aplicar essas funções, os gestores são capazes de maximizar a eficiência operacional e promover o crescimento sustentável da organização.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

GESTÃO DE PESSOAS

CONCEITOS FUNDAMENTAIS NA GESTÃO DE PESSOAS; FASES DA GESTÃO DE PESSOAS; SISTEMAS DE GESTÃO DE PESSOAS

Os processos de gestão de pessoas são conjuntos de atividades estruturadas e integradas que visam gerenciar o capital humano de uma organização de forma eficaz, alinhada aos objetivos estratégicos da empresa.

Esses processos são fundamentais para atrair, desenvolver, reter e motivar os funcionários, promovendo um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Abaixo, destacam-se alguns dos principais processos de gestão de pessoas:

- **Recrutamento e seleção:** o recrutamento e seleção envolvem a identificação e a contratação de talentos adequados para preencher as vagas disponíveis na organização. Isso inclui a divulgação de oportunidades de emprego, a triagem de currículos, a realização de entrevistas e a escolha dos candidatos mais qualificados.
- **Integração de novos funcionários:** o processo de integração visa facilitar a adaptação dos novos funcionários ao ambiente de trabalho, à cultura organizacional e às responsabilidades do cargo. Isso pode incluir atividades como orientações, treinamentos e mentoria.
- **Avaliação de desempenho:** a avaliação de desempenho é um processo que permite avaliar o desempenho dos funcionários em relação aos objetivos e expectativas da organização. Isso pode incluir feedbacks regulares, revisões formais de desempenho e o estabelecimento de metas de desenvolvimento individual.
- **Desenvolvimento de carreira e capacitação:** o desenvolvimento de carreira envolve a identificação de oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional para os funcionários, por meio de treinamentos, programas de capacitação, coaching e oportunidades de progressão na carreira.
- **Gestão do clima organizacional:** a gestão do clima organizacional busca promover um ambiente de trabalho saudável, motivador e produtivo, por meio da identificação e mitigação de fatores que possam impactar negativamente o bem-estar e a satisfação dos funcionários.
- **Remuneração e benefícios:** a remuneração e os benefícios incluem políticas e práticas relacionadas à compensação financeira e não financeira dos funcionários, como salários, incentivos, benefícios sociais, planos de saúde e programas de bem-estar.
- **Gestão da rotatividade e retenção de talentos:** a gestão da rotatividade visa entender e reduzir a taxa de saída de funcionários da organização, enquanto a retenção de talentos envolve estratégias para manter os melhores profissionais na empresa, por meio de reconhecimento, desenvolvimento de carreira e ambiente de trabalho positivo.
- **Gestão de conflitos e relações trabalhistas:** a gestão de conflitos busca resolver disputas e promover a harmonia nas relações entre os funcionários e entre estes e a organização, enquanto as relações trabalhistas envolvem o cumprimento das leis trabalhistas e a negociação com sindicatos e outras entidades representativas.

Modelagem do trabalho

- Descrição e análise de cargos, modelos de desenho de cargos, coleta de dados sobre cargos

A modelagem do trabalho é um processo fundamental na gestão de pessoas, que envolve a análise, descrição e organização das atividades e responsabilidades relacionadas a cada cargo dentro da organização. Esse processo visa garantir que as atribuições de trabalho sejam claras, consistentes e alinhadas aos objetivos estratégicos da empresa, além de proporcionar uma base sólida para recrutamento, seleção, treinamento, avaliação de desempenho e remuneração dos funcionários.

- **Descrição de cargos:** a descrição de cargos é um documento que detalha as principais responsabilidades, tarefas, competências necessárias, requisitos educacionais e experiência exigida para um determinado cargo. Essa descrição é importante para garantir que os candidatos compreendam as expectativas do trabalho e para orientar os processos de recrutamento e seleção.
- **Análise de cargos:** a análise de cargos envolve a identificação e a avaliação das atividades, funções e requisitos de cada cargo, com o objetivo de entender sua importância, complexidade e contribuição para os objetivos organizacionais. Isso pode ser feito por meio de entrevistas, observações no local de trabalho, questionários e análise de dados.
- **Modelos de desenho de cargos:** os modelos de desenho de cargos referem-se à estruturação e organização das tarefas e responsabilidades dentro de um cargo, com base em princípios como especialização, autonomia, variedade, identidade de tarefa e feedback. Alguns modelos comuns incluem o desenho de cargos por especialização, enriquecimento de cargos, rotação de tarefas e enriquecimento vertical e horizontal.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

- **Coleta de dados sobre cargos:** a coleta de dados sobre cargos envolve a obtenção de informações relevantes para a descrição e análise de cargos, como a observação direta das atividades realizadas pelos funcionários, entrevistas com os ocupantes de cargos, revisão de documentos e registros organizacionais e utilização de métodos de análise de tarefas.

Recrutamento e seleção de pessoas

- **Recrutamento:** o recrutamento envolve a divulgação de oportunidades de emprego e a atração de candidatos qualificados para preencher as vagas disponíveis na organização. Isso pode ser feito por meio de diferentes canais, como sites de emprego, redes sociais, agências de recrutamento, eventos de networking e indicações de funcionários.

O objetivo do recrutamento é alcançar um pool diversificado de candidatos para que a empresa tenha uma ampla variedade de opções durante o processo de seleção.

- **Seleção:** a seleção refere-se ao processo de identificação e escolha dos candidatos mais adequados para ocupar as vagas disponíveis na organização. Isso envolve a avaliação das habilidades, experiências, competências e características dos candidatos por meio de diferentes técnicas, como entrevistas, testes psicométricos, avaliações de habilidades e análise de currículos.

O objetivo da seleção é identificar os candidatos que melhor se encaixam nas necessidades da organização e possuem o potencial para contribuir positivamente para o seu sucesso.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é um conceito que se refere ao bem-estar físico, mental, emocional e social dos funcionários em seu ambiente de trabalho. Reconhece que o trabalho não deve ser apenas uma fonte de renda, mas também uma oportunidade para que as pessoas se realizem e prosperem em diversos aspectos de suas vidas.

Uma boa qualidade de vida no trabalho promove um ambiente onde os funcionários se sentem valorizados, respeitados e motivados, resultando em maior satisfação, engajamento e produtividade. Para isso, várias dimensões precisam ser consideradas:

- **Ambiente físico:** isso inclui aspectos como a segurança no local de trabalho, o conforto das instalações, a ergonomia dos móveis e equipamentos, a qualidade do ar e a iluminação adequada. Um ambiente físico favorável contribui para o bem-estar e a saúde dos funcionários.
- **Equilíbrio entre vida pessoal e profissional:** é importante que os funcionários tenham a oportunidade de conciliar suas responsabilidades profissionais com seus compromissos pessoais e familiares. Políticas de flexibilidade de horário, trabalho remoto e licenças parentais podem ajudar a promover esse equilíbrio.
- **Desenvolvimento pessoal e profissional:** oferecer oportunidades de aprendizado, treinamento e desenvolvimento de habilidades permite que os funcionários cresçam e avancem em suas carreiras. Isso não apenas aumenta sua satisfação no trabalho, mas também contribui para o sucesso da organização.
- **Relacionamentos interpessoais:** um ambiente de trabalho positivo e colaborativo, onde os funcionários se sentem apoiados e respeitados por seus colegas e líderes, é fundamental para a qualidade de vida no trabalho. A promoção de uma cultura de respeito, diversidade e inclusão é essencial para construir relacionamentos saudáveis no local de trabalho.
- **Reconhecimento e recompensa:** reconhecer o trabalho e as contribuições dos funcionários de maneira justa e significativa é crucial para mantê-los motivados e engajados. Isso pode incluir elogios públicos, prêmios, incentivos financeiros ou oportunidades de crescimento na carreira.
- **Saúde e bem-estar:** iniciativas de promoção da saúde, como programas de atividade física, acesso a serviços de saúde mental e apoio para lidar com o estresse e o esgotamento, são fundamentais para garantir a saúde e o bem-estar dos funcionários.

Investir na qualidade de vida no trabalho não apenas beneficia os funcionários individualmente, mas também contribui para o sucesso e a sustentabilidade da organização como um todo. Funcionários felizes, saudáveis e motivados tendem a ser mais produtivos, criativos e comprometidos com os objetivos da empresa, resultando em melhores resultados e um clima organizacional mais positivo.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A gestão de pessoas é uma área fundamental dentro das organizações, centrada em administrar os recursos humanos para atingir os objetivos estratégicos da empresa. Ela abrange uma variedade de processos, desde o recrutamento e seleção até a análise do clima organizacional e a promoção da qualidade de vida no trabalho.

Esta área evoluiu ao longo do tempo para se adaptar às mudanças do mercado de trabalho e às necessidades das empresas e seus colaboradores.

Evolução da Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas, também conhecida como gestão de recursos humanos, passou por várias fases de evolução. No início do século XX, o enfoque era principalmente no controle e na disciplina, com ênfase na produção e nos processos mecanizados. Com o tempo, a área começou a valorizar mais os aspectos humanos, como motivação, bem-estar e desenvolvimento profissional.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS E LOGÍSTICA

PRINCIPAIS CONCEITOS E DEFINIÇÕES, DIMENSIONAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUES, POLÍTICAS DE ESTOQUE, TIPOS E MÉTODOS DE ANÁLISE, CUSTOS DE ESTOQUE, NÍVEIS DE ESTOQUE, TEMPO DE PEDIDO, ESTOQUE MÍNIMO; CLASSIFICAÇÕES DE ESTOQUE, CURVA ABC, DEFINIÇÕES DE PRIORIDADE; SISTEMAS DE INFORMAÇÃO CONTROLE DE ESTOQUES; OPERAÇÕES DE ALMOXARIFADO

Funções do Almoxarifado

Esse termo é derivado de um vocábulo árabe que significa “depositar”.

Como um dos mais importantes setores de uma organização, o almoxarifado consiste em um lugar destinado ao armazenamento adequado para cada produto de uso interno. No campo da administração se tornou também, uma das principais matérias de estudo.

Carlos Henrique Klipel em seu artigo publicado em 2014 destaca que é o setor responsável pela gestão física dos estoques e tem a função de guardar, preservar, receber e expedir materiais.

Suas funções:

- Garantir que o material adequado esteja, em sua quantidade devida, no local correto, quando se fizer necessário;
- Evitar que haja divergência de inventário e/ou perda, desvios de qualquer natureza;
- Resguardar a qualidade e as quantidades exatas de cada material;
- Obter as devidas instalações, de forma adequadas, bem como recursos de movimentação e distribuição suficientes para um atendimento rápido e eficiente.

Função dos Estoques

O estoque é todo o material ou produtos disponíveis para o uso da empresa no processo de fabricação ou comercialização direta ao consumidor final.

Funções:

- Receber para armazenagem e proteção os materiais adquiridos pela empresa;
- Entrega dos materiais mediante requisições autorizadas aos setores da organização;
- Assegurar que os registros necessários estejam sempre atualizados;
- Controle: que deve fazer parte do conjunto de atribuições de cada setor envolvido, qual seja recebimento, armazenagem e distribuição.

Critérios para Armazenamento no Almoxarifado

O almoxarifado constituía-se em um depósito, em sua maioria o pior e mais inadequado local da empresa, onde os materiais ficavam acumulados de qualquer maneira, não havimão de obra qualificada para tal função. Com o passar do tempo surgiram sistemas de armazenagem e processos mais sofisticados, acarretando no aumento da produtividade, segurança nas operações de agilidade na obtenção das informações.

As tarefas de recebimento compreendem desde a recepção do material pelo fornecedor na entrega, até a entrada nos estoques. A tarefa de recebimento dos materiais é módulo de um sistema global integrado, com as áreas de contabilidade, compras e transportes, e é definida em sinergia com o atendimento do pedido pelo fornecedor e os estoques físico e contábil.

O recebimento dispõe de quatro etapas:

1ª Entrada de materiais;
2ª Conferência quantitativa;
3ª Conferência qualitativa;
4ª Regularização.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

Ao armazenar materiais no almoxarifado, são necessários alguns cuidados especiais, eles devem ser definidos dentro do sistema de instalação e no layout adotado pela organização. Deve proporcionar condições físicas adequadas que resguardem a qualidade dos materiais, visando a ocupação plena e a ordenação da arrumação.

Etapas	
1ª	Verificação das condições de recebimento do material
2ª	Identificação do material
3ª	Depositar na localização destinada
4ª	Informação da localização física de armazenagem ao controle
5ª	Verificar periodicamente as condições de proteção e armazenamento
6ª	Separação para distribuição

- **Controle de Entradas e Saídas**

O controle de entrada e saída de produtos/matérias de estoque pode ser realizado de forma manual (para organizações não informatizadas), por meio de planilhas, memorandos, fichas de controle, formulários criados pela própria organização, ou ainda por softwares de controle de estoque, que são programas elaborados de forma a viabilizar toda a rotina administrativa do setor.

As etapas do processo de controle de entrada e saídas, bem como seus critérios e definições, são elaboradas pela gestão da organização e o responsável pelo almoxarifado, em sinergia com os demais setores, de maneira a abranger e sanar a necessidade da organização.

- **Tipos de Armazenamento**

O setor de almoxarifado exige o controle do estoque, como quantidade, reposição, armazenamento, validade, controle do uso, etc.

Para as mercadorias e produtos (de limpeza, de escritório, serviços, etc.),

Materiais de aquisição (levantamento de preços, pesquisa de fornecedores, registro das compras feitas e a fazer, arquivamento de notas) e outras tarefas ligadas ao almoxarife ou estoquista. Estas funções necessitam observar critérios de racionalização, acondicionamento, localização, precisão, padronização, indicadores e documentação.

Na organização do almoxarifado, deve-se observar o cálculo das quantidades de produtos que deverá possuir em estoque. No acondicionamento deve-se almejar a otimização das distâncias entre o local de estocagem e o local a ser utilizado, a adequação do espaço de armazenagem com o melhor uso de sua capacidade em volume.

Quanto a localização deve-se observar a facilidade em encontrar o que está sendo procurado, por meio de etiquetagem, ordem alfabética, ou utilização setorial, por exemplo, a fim de se evitar a entrega errônea de materiais, acarretando em problemas de controle e em tempo desperdiçado.

Precisão de operação: exatidão nas informações de controle com a realidade dos itens armazenados. A inexatidão dos dados acarreta falhas de contabilidade, fornecimento, e etc.

Os itens do almoxarifado devem ser padronizados, com a finalidade de melhoria no controle das compras (fornecimento), e evitar falhas como a duplicidade de itens registrados.

O setor deve apresentar relatórios de eficiência, com os devidos indicadores das atividades, proporcionando otimização do gerenciamento, controle do histórico dos itens, etc.

- **Recomendações Gerais para Almoxarifado: Treinamento, Ferramentas, Manutenção**

A eficácia de um almoxarifado tange fundamentalmente:

- Reduzir as distâncias internas percorridas pela carga e consequentemente o aumento do número das viagens de ida e volta (desperdício de tempo);
- Do aumento do tamanho médio das unidades armazenadas;
- Da melhor utilização de sua capacidade em volume.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS - LEGISLAÇÃO E ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO

ARTIGOS 28 A 90 DA LEI Nº 13.303/2016 E ALTERAÇÕES (ESTATUTO JURÍDICO DA EMPRESA PÚBLICA, DA SOCIEDADE DE ECONOMIA MISTA E DE SUAS SUBSIDIÁRIAS)

LEI Nº 13.303, DE 30 DE JUNHO DE 2016.

Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

O VICE-PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no exercício do cargo de PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sancion o a seguinte Lei:

(...)

TÍTULO II
DISPOSIÇÕES APLICÁVEIS ÀS EMPRESAS PÚBLICAS, ÀS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA E ÀS SUAS SUBSIDIÁRIAS QUE EXPLOREM ATIVIDADE ECONÔMICA DE PRODUÇÃO OU COMERCIALIZAÇÃO DE BENS OU DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, AINDA QUE A ATIVIDADE ECONÔMICA ESTEJA SUJEITA AO REGIME DE MONOPÓLIO DA UNIÃO OU SEJA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS.

CAPÍTULO I
DAS LICITAÇÕES

SEÇÃO I
DA EXIGÊNCIA DE LICITAÇÃO E DOS CASOS DE DISPENSA E DE INEXIGIBILIDADE

Art. 28. Os contratos com terceiros destinados à prestação de serviços às empresas públicas e às sociedades de economia mista, inclusive de engenharia e de publicidade, à aquisição e à locação de bens, à alienação de bens e ativos integrantes do respectivo patrimônio ou à execução de obras a serem integradas a esse patrimônio, bem como à implementação de ônus real sobre tais bens, serão precedidos de licitação nos termos desta Lei, ressalvadas as hipóteses previstas nos arts. 29 e 30.

§ 1º Aplicam-se às licitações das empresas públicas e das sociedades de economia mista as disposições constantes dos arts. 42 a 49 da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 .

§ 2º O convênio ou contrato de patrocínio celebrado com pessoas físicas ou jurídicas de que trata o § 3º do art. 27 observará, no que couber, as normas de licitação e contratos desta Lei.

§ 3º São as empresas públicas e as sociedades de economia mista dispensadas da observância dos dispositivos deste Capítulo nas seguintes situações:

I - comercialização, prestação ou execução, de forma direta, pelas empresas mencionadas no caput , de produtos, serviços ou obras especificamente relacionados com seus respectivos objetos sociais;

II - nos casos em que a escolha do parceiro esteja associada a suas características particulares, vinculada a oportunidades de negócio definidas e específicas, justificada a inviabilidade de procedimento competitivo.

§ 4º Consideram-se oportunidades de negócio a que se refere o inciso II do § 3º a formação e a extinção de parcerias e outras formas associativas, societárias ou contratuais, a aquisição e a alienação de participação em sociedades e outras formas associativas, societárias ou contratuais e as operações realizadas no âmbito do mercado de capitais, respeitada a regulação pelo respectivo órgão competente.

Art. 29. É dispensável a realização de licitação por empresas públicas e sociedades de economia mista:

I - para obras e serviços de engenharia de valor até R$ 100.000,00 (cem mil reais), desde que não se refiram a parcelas de uma mesma obra ou serviço ou ainda a obras e serviços de mesma natureza e no mesmo local que possam ser realizadas conjunta e concomitantemente;

II - para outros serviços e compras de valor até R$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) e para alienações, nos casos previstos nesta Lei, desde que não se refiram a parcelas de um mesmo serviço, compra ou alienação de maior vulto que possa ser realizado de uma só vez;

III - quando não acudirem interessados à licitação anterior e essa, justificadamente, não puder ser repetida sem prejuízo para a empresa pública ou a sociedade de economia mista, bem como para suas respectivas subsidiárias, desde que mantidas as condições preestabelecidas;

IV - quando as propostas apresentadas consignarem preços manifestamente superiores aos praticados no mercado nacional ou incompatíveis com os fixados pelos órgãos oficiais competentes;

V - para a compra ou locação de imóvel destinado ao atendimento de suas finalidades precípuas, quando as necessidades de instalação e localização condicionarem a escolha do imóvel, desde que o preço seja compatível com o valor de mercado, segundo avaliação prévia;

VI - na contratação de remanescente de obra, de serviço ou de fornecimento, em consequência de rescisão contratual, desde que atendida a ordem de classificação da licitação anterior e aceitas as mesmas condições do contrato encerrado por rescisão ou distrato, inclusive quanto ao preço, devidamente corrigido;

VII - na contratação de instituição brasileira incumbida regimental ou estatutariamente da pesquisa, do ensino ou do

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

desenvolvimento institucional ou de instituição dedicada à recuperação social do preso, desde que a contratada detenha inquestionável reputação ético-profissional e não tenha fins lucrativos;

VIII - para a aquisição de componentes ou peças de origem nacional ou estrangeira necessários à manutenção de equipamentos durante o período de garantia técnica, junto ao fornecedor original desses equipamentos, quando tal condição de exclusividade for indispensável para a vigência da garantia;

IX - na contratação de associação de pessoas com deficiência física, sem fins lucrativos e de comprovada idoneidade, para a prestação de serviços ou fornecimento de mão de obra, desde que o preço contratado seja compatível com o praticado no mercado;

X - na contratação de concessionário, permissionário ou autorizado para fornecimento ou suprimento de energia elétrica ou gás natural e de outras prestadoras de serviço público, segundo as normas da legislação específica, desde que o objeto do contrato tenha pertinência com o serviço público.

XI - nas contratações entre empresas públicas ou sociedades de economia mista e suas respectivas subsidiárias, para aquisição ou alienação de bens e prestação ou obtenção de serviços, desde que os preços sejam compatíveis com os praticados no mercado e que o objeto do contrato tenha relação com a atividade da contratada prevista em seu estatuto social;

XII - na contratação de coleta, processamento e comercialização de resíduos sólidos urbanos recicláveis ou reutilizáveis, em áreas com sistema de coleta seletiva de lixo, efetuados por associações ou cooperativas formadas exclusivamente por pessoas físicas de baixa renda que tenham como ocupação econômica a coleta de materiais recicláveis, com o uso de equipamentos compatíveis com as normas técnicas, ambientais e de saúde pública;

XIII - para o fornecimento de bens e serviços, produzidos ou prestados no País, que envolvam, cumulativamente, alta complexidade tecnológica e defesa nacional, mediante parecer de comissão especialmente designada pelo dirigente máximo da empresa pública ou da sociedade de economia mista;

XIV - nas contratações visando ao cumprimento do disposto nos arts. 3º, 4º, 5º e 20 da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004 , observados os princípios gerais de contratação dela constantes;

XV - em situações de emergência, quando caracterizada urgência de atendimento de situação que possa ocasionar prejuízo ou comprometer a segurança de pessoas, obras, serviços, equipamentos e outros bens, públicos ou particulares, e somente para os bens necessários ao atendimento da situação emergencial e para as parcelas de obras e serviços que possam ser concluídas no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias consecutivos e ininterruptos, contado da ocorrência da emergência, vedada a prorrogação dos respectivos contratos, observado o disposto no § 2º ;

XVI - na transferência de bens a órgãos e entidades da administração pública, inclusive quando efetivada mediante permuta;

XVII - na doação de bens móveis para fins e usos de interesse social, após avaliação de sua oportunidade e conveniência socioeconômica relativamente à escolha de outra forma de alienação;

XVIII - na compra e venda de ações, de títulos de crédito e de dívida e de bens que produzam ou comercializem. (Vide ADIN 5624) (Vide ADIN 5846) (Vide ADIN 5924) (Vide ADIN 6029)

§ 1º Na hipótese de nenhum dos licitantes aceitar a contratação nos termos do inciso VI do caput , a empresa pública e a sociedade de economia mista poderão convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para a celebração do contrato nas condições ofertadas por estes, desde que o respectivo valor seja igual ou inferior ao orçamento estimado para a contratação, inclusive quanto aos preços atualizados nos termos do instrumento convocatório.

§ 2º A contratação direta com base no inciso XV do caput não dispensará a responsabilização de quem, por ação ou omissão, tenha dado causa ao motivo ali descrito, inclusive no tocante ao disposto na Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992 .

§ 3º Os valores estabelecidos nos incisos I e II do caput podem ser alterados, para refletir a variação de custos, por deliberação do Conselho de Administração da empresa pública ou sociedade de economia mista, admitindo-se valores diferenciados para cada sociedade.

Art. 30. A contratação direta será feita quando houver inviabilidade de competição, em especial na hipótese de:

I - aquisição de materiais, equipamentos ou gêneros que só possam ser fornecidos por produtor, empresa ou representante comercial exclusivo;

II - contratação dos seguintes serviços técnicos especializados, com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação:

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

b) pareceres, perícias e avaliações em geral;

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

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

e) patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas;

f) treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;

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

§ 1º Considera-se de notória especialização o profissional ou a 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, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.

§ 2º Na hipótese do caput e em qualquer dos casos de dispensa, se comprovado, pelo órgão de controle externo, sobrepreço ou superfaturamento, respondem solidariamente pelo dano causado quem houver decidido pela contratação direta e o fornecedor ou o prestador de serviços.

§ 3º O processo de contratação direta será instruído, no que couber, com os seguintes elementos:

I - caracterização da situação emergencial ou calamitosa que justifique a dispensa, quando for o caso;

II - razão da escolha do fornecedor ou do executante;

III - justificativa do preço.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO

ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA; CENTRALIZAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO, CONCENTRAÇÃO E DESCONCENTRAÇÃO; ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA; AUTARQUIAS, FUNDAÇÕES, EMPRESAS PÚBLICAS E SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA

Organização administrativa: noções gerais

- **Conceito de organização administrativa**

Estrutura criada para o exercício da função administrativa

A organização administrativa corresponde ao modo como o Estado estrutura pessoas, órgãos e entidades para exercer a função administrativa. Essa organização define quem executa as atividades públicas, como as competências são distribuídas, quais entidades integram a Administração Pública e de que maneira o Poder Público se relaciona com particulares que colaboram na execução de serviços ou atividades de interesse coletivo.

No Direito Administrativo, estudar a organização administrativa significa compreender a arquitetura institucional da Administração Pública. O Estado não atua de forma abstrata; ele age por meio de pessoas jurídicas, órgãos, agentes e entidades. Cada um desses elementos possui função própria dentro do aparelho administrativo, permitindo a prestação de serviços públicos, o exercício do poder de polícia, a regulação de atividades, a gestão de bens e a execução de políticas públicas.

- **Administração Pública em sentido subjetivo e objetivo**

Quem exerce e o que é exercido

A Administração Pública pode ser analisada em sentido subjetivo e em sentido objetivo. Em sentido subjetivo, orgânico ou formal, a expressão indica o conjunto de pessoas, órgãos e entidades responsáveis pelo desempenho da função administrativa. Nesse enfoque, observa-se quem integra a Administração Pública, como ministérios, secretarias, autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

Em sentido objetivo, material ou funcional, a Administração Pública representa a própria atividade administrativa. Nesse caso, o foco não está em quem atua, mas no que é realizado: prestação de serviços públicos, intervenção administrativa, fomento, polícia administrativa, regulação, fiscalização e gestão de interesses coletivos. Essa distinção é importante porque permite separar a estrutura administrativa da atividade administrativa.

- **Administração direta e Administração indireta**

Execução centralizada e execução por entidades próprias

A Administração direta é formada pelas pessoas políticas: União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Essas pessoas possuem capacidade política, pois podem editar leis, organizar seus governos e exercer competências constitucionais. Dentro delas existem órgãos públicos, como ministérios, secretarias, departamentos, procuradorias e repartições, que não possuem personalidade jurídica própria, mas exercem competências em nome da pessoa política a que pertencem.

A Administração indireta é composta por entidades administrativas com personalidade jurídica própria, criadas ou autorizadas pelo Estado para desempenhar atividades específicas. Integram esse conjunto as autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista. Essas entidades não possuem capacidade política, mas possuem capacidade administrativa, pois podem gerir patrimônio, contratar, responder judicialmente e executar atividades dentro dos limites definidos por sua finalidade institucional.

- **Pessoas políticas e pessoas administrativas**

Capacidade política e capacidade administrativa

As pessoas políticas são entes federativos dotados de autonomia política, legislativa, administrativa e financeira. Elas exercem competências constitucionais e estruturam a Administração direta. Já as pessoas administrativas integram a Administração indireta e recebem competências específicas para executar atividades públicas de forma descentralizada. A diferença central está no alcance da autonomia: pessoas políticas possuem poder político; pessoas administrativas possuem apenas autonomia administrativa, sempre vinculada à finalidade para a qual foram criadas.

Desconcentração, descentralização e órgãos públicos

- **Desconcentração administrativa**

Distribuição interna de competências

A desconcentração administrativa ocorre quando uma mesma pessoa jurídica distribui internamente suas competências entre órgãos públicos. Não há criação de nova pessoa jurídica, mas apenas repartição de atribuições dentro da própria Administração direta ou dentro de uma entidade da Administração indireta. Assim, quando a União organiza ministérios, secretarias, departamentos, coordenadorias e superintendências, está realizando desconcentração.

Amostra grátis do material. Para adquirir a apostila com desconto, clique aqui.

A finalidade da desconcentração é tornar a atuação administrativa mais eficiente, especializada e próxima das necessidades concretas. Como o Estado exerce inúmeras funções, seria inviável concentrar todas as decisões em um único centro. Por isso, a Administração cria órgãos com competências específicas, permitindo melhor divisão de trabalho, hierarquia, coordenação e controle interno.

- **Descentralização administrativa**

Transferência da execução a outra pessoa jurídica

A descentralização ocorre quando o Estado transfere a execução de determinada atividade administrativa a outra pessoa jurídica. Diferentemente da desconcentração, aqui há mais de uma pessoa jurídica envolvida. A atividade deixa de ser exercida diretamente pelo ente político e passa a ser desempenhada por entidade administrativa ou por particular colaborador, conforme o modelo adotado.

A descentralização pode ocorrer por outorga ou por delegação. Na outorga, o Estado cria ou autoriza a criação de uma entidade da Administração indireta e lhe transfere a titularidade e a execução de determinada atividade, como ocorre com autarquias e fundações públicas. Na delegação, o Estado transfere apenas a execução da atividade a particulares, normalmente por contrato ou ato administrativo, sem retirar de si a titularidade do serviço.

A tabela abaixo ajuda a diferenciar os dois institutos centrais da organização administrativa:

Instituto	Característica principal	Personalidade jurídica nova
Desconcentração	Distribuição interna de competências dentro da mesma pessoa jurídica	Não
Descentralização	Transferência da execução a outra pessoa jurídica	Sim

- **Órgãos públicos**

Natureza jurídica e teoria do órgão

Órgãos públicos são centros de competência criados dentro de uma pessoa jurídica para desempenhar funções administrativas. Eles não possuem personalidade jurídica própria. Por isso, não são titulares de patrimônio próprio, não assumem direitos em nome próprio e, em regra, não respondem judicialmente como pessoas autônomas. Quem responde pelos atos praticados pelo órgão é a pessoa jurídica à qual ele pertence.

A teoria do órgão explica que a atuação do agente público é imputada diretamente à pessoa jurídica estatal. Assim, quando um servidor atua no exercício regular de suas atribuições, não se considera que ele esteja apenas representando o Estado como terceiro; considera-se que a própria pessoa jurídica atua por meio dele. Essa teoria facilita a compreensão da responsabilidade administrativa e da imputação dos atos praticados no exercício da função pública.

- **Criação, extinção e capacidade processual dos órgãos**

Competência, estrutura e atuação em juízo

A criação e a extinção de órgãos públicos dependem de previsão normativa adequada, pois envolvem organização administrativa, distribuição de competências, estrutura interna e, muitas vezes, impacto orçamentário. Como os órgãos não possuem personalidade jurídica própria, sua existência está vinculada à pessoa jurídica que os integra.

Em regra, órgãos públicos não possuem capacidade processual, justamente por não terem personalidade jurídica. Contudo, admite-se capacidade processual excepcional para alguns órgãos independentes ou autônomos quando necessário à defesa de suas prerrogativas institucionais. Essa possibilidade não transforma o órgão em pessoa jurídica; apenas reconhece sua aptidão limitada para atuar em juízo em situações específicas, especialmente quando está em discussão a proteção de suas competências constitucionais ou legais.

Administração indireta e pessoas administrativas

- **Administração indireta**

Entidades com personalidade jurídica própria

A Administração indireta é formada por entidades administrativas criadas ou autorizadas pelo Estado para executar atividades específicas de forma descentralizada. Diferentemente dos órgãos públicos, essas entidades possuem personalidade jurídica própria, patrimônio próprio, capacidade administrativa e aptidão para assumir direitos e obrigações em nome próprio. Elas não são meras repartições internas da Administração direta, mas pessoas jurídicas distintas, ainda que vinculadas ao ente político que as criou ou autorizou.

A existência da Administração indireta permite maior especialização, autonomia gerencial e eficiência na execução de determinadas atividades públicas. Quando o Estado entende que certa função pode ser desempenhada de modo mais técnico, especializado ou operacionalmente autônomo, pode criar uma entidade própria para esse fim. Essa descentralização, entretanto, não afasta o controle estatal, pois a entidade continua sujeita à finalidade pública que justificou sua criação.

- **Características comuns das pessoas administrativas**

Personalidade, patrimônio, finalidade e controle

As pessoas administrativas possuem autonomia administrativa, mas não possuem autonomia política. Isso significa que elas podem gerir seus recursos, celebrar contratos, praticar atos administrativos, contratar pessoal conforme o regime aplicável e responder judicialmente por seus atos. Porém, não podem legislar, criar competências próprias fora de sua finalidade institucional nem atuar como entes federativos.

Algumas características ajudam a compreender o regime comum das entidades da Administração indireta:

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!

