



MME

MME - MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA

Administrador

**EDITAL Nº 1 - MME, DE 31 DE AGOSTO DE 2023
CONCURSO PÚBLICO PARA O PROVIMENTO DE VAGAS
NO CARGO DE ADMINISTRADOR**

CÓD: SL-102ST-23
7908433242116

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados.	9
2. Reconhecimento de tipos e gêneros textuais.	12
3. Domínio da ortografia oficial.	19
4. Domínio dos mecanismos de coesão textual. Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual.	20
5. Emprego de tempos e modos verbais.	21
6. Domínio da estrutura morfossintática do período. Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto.	23
7. Emprego das classes de palavras.	26
8. Emprego dos sinais de pontuação.	34
9. Concordância verbal e nominal.	37
10. Regência verbal e nominal.	38
11. Emprego do sinal indicativo de crase.	40
12. Colocação dos pronomes átonos.	41
13. Reescrita de frases e parágrafos do texto. Substituição de palavras ou de trechos de texto. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade.	42
14. Significação das palavras.	43

Raciocínio Lógico Quantitativo

1. Estruturas Lógicas	53
2. Lógica de argumentação: analogias, inferências, deduções e conclusões.	54
3. Lógica sentencial (ou proposicional): Proposições simples e compostas, Tabelas verdade, Equivalências, Leis de De Morgan, Diagramas lógicos.	54
4. Lógica de primeira ordem	58
5. Princípios de contagem e probabilidade.	60
6. Operações com conjuntos	62
7. Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.	64

Legislação e Ética na Administração Pública

1. Ética e função pública	73
2. Ética no setor público; Decreto nº 1.171/1994 e suas alterações (Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal)	74
3. Lei nº 8.429/1992 e suas alterações (Lei de Improbidade Administrativa); Disposições gerais; Atos de improbidade administrativa.	76

Noções de Direito Administrativo

1. Noções de organização administrativa; Centralização, descentralização, concentração e desconcentração; Administração direta e indireta; Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista	93
2. Ato administrativo.; Conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies	96
3. Agentes públicos; Disposições doutrinárias: conceito; espécies; cargo, emprego e função pública	107
4. Legislação pertinente: Lei nº 8.112/1990; Disposições constitucionais aplicáveis	118
5. Poderes administrativos; Hierárquico, disciplinar, regulamentar e de polícia; Uso e abuso do poder	175
6. Licitação; Princípios; Contratação direta: dispensa e inexigibilidade; Modalidades; Tipos; Procedimento	181
7. Contrato Administrativo; Peculiaridades do contrato administrativo; Aspectos formais do contrato administrativo; Execução e inexecução do contrato administrativo	232
8. Controle da administração pública; Controle exercido pela administração pública; Controle judicial; Controle legislativo	243
9. Responsabilidade civil do Estado; Responsabilidade civil do Estado no direito brasileiro; Responsabilidade por ato comissivo do Estado; Responsabilidade por omissão do Estado; Requisitos para a demonstração da responsabilidade do Estado; Causas excludentes e atenuantes da responsabilidade do Estado	248
10. Regime jurídico-administrativo; Conceito; Princípios expressos e implícitos da administração pública	252
11. Lei nº 9.784/1999 (processo administrativo no âmbito da Administração Pública)	262

Administração Geral

1. Evolução da administração. Principais abordagens da administração (clássica até contingencial)	271
2. Evolução da administração pública no Brasil (após 1930); reformas administrativas; a nova gestão pública	278
3. Processo administrativo. Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. Processo de planejamento. Planejamento estratégico: visão, missão e análise SWOT. Análise competitiva e estratégias genéricas. Redes e alianças. Planejamento tático. Planejamento operacional	285
4. Administração por objetivos	288
5. Balanced scorecard	288
6. Processo decisório	288
7. Organização. Estrutura organizacional. Tipos de departamentalização: características, vantagens e desvantagens de cada tipo. Organização informal	288
8. Cultura organizacional. Direção. Motivação e liderança. Comunicação. Descentralização e delegação. Controle. Características. Tipos, vantagens e desvantagens. Sistema de medição de desempenho organizacional	290
9. Gestão de pessoas. Equilíbrio organizacional. Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas	291
10. Recrutamento e seleção de pessoas. Objetivos e características. Principais tipos, características, vantagens e desvantagens. Principais técnicas de seleção de pessoas: características, vantagens e desvantagens	294
11. Análise e descrição de cargos	298
12. Capacitação de pessoas	299
13. Gestão de desempenho	300
14. Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. Ferramentas de gestão da qualidade	302
15. Modelo de Excelência da Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade	304
16. Gestão de projetos. Elaboração, análise e avaliação de projetos. Principais características dos modelos de gestão de projetos. Projetos e suas etapas	304
17. Gestão de processos. Conceitos da abordagem por processos. Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos	305
18. Processos e certificação ISO 9000:2015	307

ÍNDICE

19. Legislação administrativa. Administração direta, indireta e fundacional.....	309
20. Atos administrativos. Requisição.	309
21. Orçamento público. Princípios orçamentários. Métodos, técnicas e instrumentos do orçamento público; normas legais aplicáveis.	309
22. Diretrizes orçamentárias.....	316
23. Processo orçamentário.	325
24. SIDOR e SIAFI.	327
25. Receita pública: categorias, fontes, estágios; dívida ativa.	327
26. Despesa pública: categorias, estágios. Suprimento de fundos.	329
27. Restos a pagar. Despesas de exercícios anteriores.....	340
28. A conta única do Tesouro.	341
29. Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF), Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal (CADIN) e Sistema de Gestão de Contratos (SICON).	348

Administração de Recursos Materiais

1. Classificação de materiais: Atributos para classificação de materiais; Tipos de classificação; Metodologia de cálculo da curva ABC	353
2. Gestão de estoques	363
3. Compras: Organização do setor de compras; Etapas do processo; Perfil do comprador; Modalidades de compra; Cadastro de fornecedores.....	369
4. Compras no setor público	372
5. Recebimento e armazenagem; Entrada; Conferência; Objetivos da armazenagem; Critérios e técnicas de armazenagem; Arranjo físico (leiaute)	373
6. Distribuição de materiais: Características das modalidades de transporte; Estrutura para distribuição.....	374
7. Gestão patrimonial; Tombamento de bens; Controle de bens; Inventário; Alienação de bens; Alterações e baixa de bens	375

Administração Pública

1. Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização	383
2. Processo organizacional: planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação	385
3. Gestão de processos	387
4. Gestão da qualidade: Excelência nos serviços públicos	388
5. Gestão de projetos.....	391
6. Planejamento estratégico	394
7. Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público	396
8. Gestão de resultados na produção de serviços públicos	398
9. Convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada	399
10. O paradigma do cliente na gestão pública	401

IDENTIFICANDO O TEMA DE UM TEXTO

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

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

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

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

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

CACHORROS

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

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

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

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

IDENTIFICAÇÃO DE EFEITOS DE IRONIA OU HUMOR EM TEXTOS VARIADOS**Ironia**

Ironia é o recurso pelo qual o emissor diz o contrário do que está pensando ou sentindo (ou por pudor em relação a si próprio ou com intenção depreciativa e sarcástica em relação a outrem).

A ironia consiste na utilização de determinada palavra ou expressão que, em um outro contexto diferente do usual, ganha um novo sentido, gerando um efeito de humor.

Exemplo:



Na construção de um texto, ela pode aparecer em três modos: ironia verbal, ironia de situação e ironia dramática (ou satírica).

Ironia verbal

Ocorre quando se diz algo pretendendo expressar outro significado, normalmente oposto ao sentido literal. A expressão e a intenção são diferentes.

Exemplo: Você foi tão bem na prova! Tirou um zero incrível!

Ironia de situação

A intenção e resultado da ação não estão alinhados, ou seja, o resultado é contrário ao que se espera ou que se planeja.

Exemplo: Quando num texto literário uma personagem planeja uma ação, mas os resultados não saem como o esperado. No livro “Memórias Póstumas de Brás Cubas”, de Machado de Assis, a personagem título tem obsessão por ficar conhecida. Ao longo da vida, tenta de muitas maneiras alcançar a notoriedade sem suces-

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 avançadas 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 criadas 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. Explícita-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 a 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.

– **Observação 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;

III – licitação e contratação de obras, serviços, compras e alienações, observados os princípios da Administração Pública;

IV – a constituição e o funcionamento dos conselhos de Administração e fiscal, com a participação de acionistas minoritários;

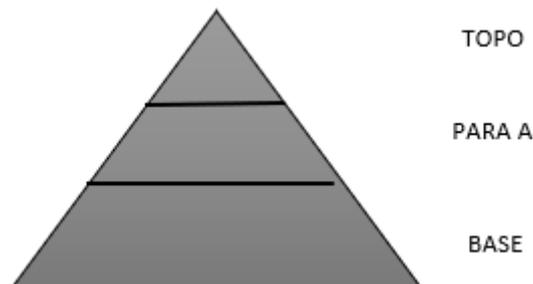
V – os mandatos, a avaliação de desempenho e a responsabilidade dos administradores

Vejamos em síntese, algumas características em comum das empresas públicas e das sociedades de economia mista:

- Devem realizar concurso público para admissão de seus empregados;
- Não estão alcançadas pela exigência de obedecer ao teto constitucional;
- Estão sujeitas ao controle efetuado pelos Tribunais de Contas, bem como ao controle do Poder Legislativo;
- Não estão sujeitas à falência;
- Devem obedecer às normas de licitação e contrato administrativo no que se refere às suas atividades-meio;
- Devem obedecer à vedação à acumulação de cargos prevista

Teoria Clássica

- Aumento da eficiência melhorando a disposição dos órgãos componentes da empresa (departamentos);
- **Ênfase na anatomia (estrutura) e na fisiologia (funcionamento);**
- Abordagem do topo para a base (nível estratégico tático);
- Do todo para as partes.



Diferente do processo neoclássico, na Teoria Clássica temos 5 (cinco) funções – POC3:

- Previsão ao invés de planejamento: Visualização do futuro e traçar programa de ação.
- Organização: Constituir a empresa dos recursos materiais e social.
- Comando: Dirigir e orientar pessoas.
- Coordenação: Ligação, união, harmonizar todos os esforços coletivamente.

Controle: Se certificar de que tudo está ocorrendo de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas.

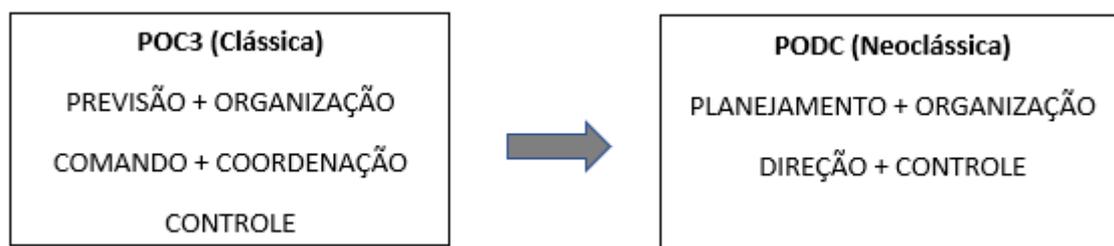
• **Princípios da Teoria Clássica:**

- Dividir o trabalho;
- Autoridade e responsabilidade;
- Disciplina;
- Unidade de comando;
- Unidade de direção;
- Subordinação dos interesses individuais aos gerais;
- Remuneração do pessoal;
- Centralização;
- Cadeia escalar;
- Ordem;
- Equidade;
- Estabilidade do pessoal;
- Iniciativa;
- Espírito de equipe.

A Abordagem Clássica, junto da Burocrática, dentre todas as abordagens, chega a ser uma das mais importantes.

Abordagem Neoclássica

No início de 1950 nasce a Teoria Neoclássica, teoria mais contemporânea, remodelando a Teoria Clássica, colocando novo figurino dentro das novas concepções trazidas pelas mudanças e pelas teorias anteriores. Funções essencialmente humanas começam a ser inseridas, como: Motivação, Liderança e Comunicação. Preocupação com as pessoas passa a fazer parte da Administração.



tido, o desenvolvimento deste artigo tem como base a técnica de avaliação direta, conhecida também como avaliação 90 graus e o método de avaliação com foco em competências.

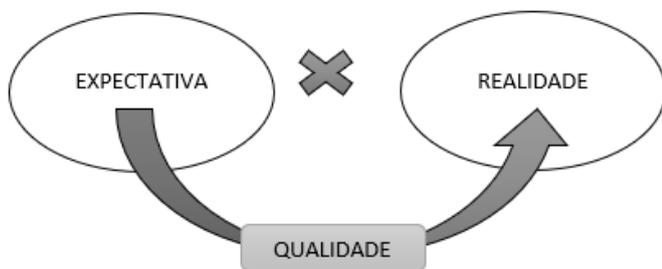
GESTÃO DA QUALIDADE E MODELO DE EXCELÊNCIA GERENCIAL. PRINCIPAIS TEÓRICOS E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA A GESTÃO DA QUALIDADE. FERRAMENTAS DE GESTÃO DA QUALIDADE.

— Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade

Gestão da Qualidade: “Capacidade de satisfazer desejos” – William Edward Deming.

“Grau em que um produto está de acordo com as especificações” – Gilmore

Qualidade é uma relação entre a expectativa em relação a algo e a realidade daquele algo.



Quando a expectativa é suprida efetivamente, aparece em cena a Qualidade, que é a relação entre Expectativa e Realidade.

Essa relação pode-se dar de 3 maneiras:

1. A Expectativa ser igual a Realidade = Qualidade. Quando as especificações do produto ou serviço se adequam à Expectativa (satisfazem as necessidades intrínsecas) do cliente.

2. A Expectativa ser menor que a Realidade = Excelência. Quando as especificações do produto ou serviço surpreendem positivamente, satisfazendo ou superando as Expectativas do cliente. Excelência é Qualidade (superando-a, acima da Qualidade)

3. A Expectativa ser maior que a Realidade = Frustração. Quando as especificações do produto ou serviço não atendem ou satisfazem as Expectativas do cliente.

A Qualidade é dinâmica, sofre mudanças, depende do momento e dos indivíduos. Nas primeiras eras a relação de Qualidade estava muito mais ligada a Gilmore, em que a Qualidade do produto estava muito mais ligado à capacidade de repetir as especificações dele. Relação mais Industrial de Qualidade.

A organização ou prestador de serviços pode atuar tanto na Realidade, quanto na Expectativa para obter essa relação (Qualidade).

— Eras da Qualidade

Era da Inspeção

A Qualidade era analisar o produto posterior à sua produção. Era a relação do produto com o padrão estabelecido.

Desvantagem: Quando a preocupação da Qualidade é somente na produção final dos produtos, tem-se um desperdício grande. Não havia durante esse processo a retroalimentação, não há análise anterior das fases de produção.

Era do Controle Estatístico

A Qualidade era analisar o produto posterior à sua produção. Era a relação do produto com o padrão estabelecido, porém, a avaliação ocorria entre as fases de produção, para que havendo desperdício, se encontrasse em que momento aconteceu a falha, para não se repetir. Gerando agora padrões estatísticos para que não ocorra novamente, minimizando então o desperdício. Retroalimentação.

Era da Garantia da Qualidade – William Edward Deming:

O Planejamento como método de prevenção a priori. Pro-atividade na produção.

Treinamento dos indivíduos, análise gerando melhoramento e eficiência nos processos, principalmente antes da produção, minimizando erros e desperdícios.

Era da Gestão da Qualidade Total

Opera além das Eras anteriores, o conceito agora é a Qualidade passando a ser um Diferencial Competitivo. Pesquisa de mercado, Avaliação de Experiência do Produto ou Serviço, fazem parte do processo.

Preocupação não somente durante o processo, mas também com o que os clientes, fornecedores e colaboradores pensam. Passa-se a ver a Qualidade não só durante o processo, ou somente dentro da Organização, a Qualidade acontece antes da produção com os fornecedores, durante a produção dentro da organização com os colaboradores e fora dela, com seus clientes.

— Principais autores

Walter Shewart

Pai do Controle Estatístico: começa-se a utilizar modelos matemáticos para aceitar limites de erros. A margem de erros começa a ser inserida nos processos, classificando como erros aceitáveis e não aceitáveis.

— Gráfico de Controle.

— Inicia-se a amostragem, não mais a necessidade de avaliação individual, um a um e sim amostras, acelerando o processo.

— Buscar evitar as causas do erro e não o erro em si.

— Criou o ciclo PDCA (chamado ciclo de Deming), porém o criador desse ciclo foi Walter Shewart.

— Inspirou os 2 grandes nomes da Qualidade: William Edward Deming e Joseph Juran.

William Edward Deming

Para Deming o cliente é o foco da Qualidade, que muda assim como os desejos do cliente.

Traz 14 princípios da Qualidade:

1. Aperfeiçoamento constante do produto ou serviço.

2. Estabelecer Nova Filosofia da Qualidade.

3. Acabar com a dependência da inspeção – fazer certo desde o início.

4. Acabar com o lucro na base do preço – aumentar a margem de lucro, baixando o custo de produção.

5. Aperfeiçoamento constante do processo – diminuindo os desperdícios.

2. Simplificação

Essa etapa realiza a redução/simplificação da variedade de itens de material em estoque que se destinam a um mesmo fim, simplificar os materiais é, por exemplo, no caso de existir dois ou mais itens, que tem o objetivo de exercer a mesma função, ou seja, a opção pelo uso de um deles para realizar uma tarefa. Um exemplo disso são os cadernos, eles podem ter características divergentes, porém contribuem para que haja a **normalização**, até porque eles possuem uma única finalidade.

3. Identificação

A identificação, também denominada como especificação, é a etapa onde se realiza uma descrição meticulosa do material, possibilitando sua individualização em uma linguagem que possibilite melhor entendimento entre o consumidor e o fornecedor. No momento de recepção dos materiais é possível realizar uma conferência das especificações pedidas com as recebidas.

4. Normalização

A normalização é o estabelecimento de normas técnicas para os materiais, com o objetivo de solucionar ou prevenir problemas. Essa etapa se ocupa da maneira pela qual devem ser utilizados os materiais em suas diversas finalidades e da padronização e identificação do material, de modo que tanto o usuário como o almoxarifado possam requisitar e atender os itens utilizando a mesma terminologia.

5. Padronização

A padronização nada mais é do que deixar os materiais uniformizados, quando eles seguem um determinado padrão o diálogo com o mercado e o controle, são muito mais fáceis e práticos de se realizar. Dentro desta conceituação de padronização estabelecem-se padrões de medição, qualidade, peso, dimensão do material, etc.

6. Codificação

É a apresentação de cada item por meio de um código, frequentemente representada por um sistema alfabético, alfanumérico ou decimal, a codificação trata-se da atribuição de uma série de números e/ou letras a cada item de material, de forma que essa informação, codificada, represente as características do item. A codificação é utilizada para facilitar a localização de materiais armazenados no almoxarifado, quando a quantidade de itens é muito grande.

Tipos de Classificação

Para atender às necessidades de cada organização, é necessária uma divisão que guie os vários tipos de classificação. Existem diferentes maneiras de se classificar o material, cada uma poderá adotar seu critério. Segundo Viana⁵, existem 8 principais tipos de classificação de materiais, sendo eles:

1. Classificação por tipo de demanda;
2. Materiais Críticos;
3. Percibilidade;
4. Periculosidade;
5. Possibilidade de fazer ou comprar;
6. Tipos de estocagem;
7. Dificuldade de aquisição; e
8. Mercado fornecedor.

⁵ VIANA, J. J. *Administração de Materiais: um enfoque prático*. São Paulo: Atlas, 2006.

1. Classificação por tipo de demanda

Essa classificação é bastante usada nas organizações e é dividida em materiais de estoque e materiais não de estoque.

Materiais de estoque: são aqueles materiais que devem existir em estoque e para os quais são determinados critérios e parâmetros de ressurgimento automático, com base na demanda e na importância para a empresa.

Materiais não de estoque: são materiais de demanda imprevisível para os quais não são definidos parâmetros para ressurgimento automático. A aquisição desses materiais somente é feita por solicitação, na oportunidade em que se constata a necessidade deles. Devem ser comprados para utilização imediata e são debitados no centro de custo de aplicação.⁶

Quanto à aplicação:

Materiais Produtivos: estão ligados direta ou indiretamente ao processo de fabricação. (Matéria-prima, materiais básicos e insumos que constituem os itens iniciais e fazem parte do processo produtivo da empresa. Produtos em fabricação, são os que estão sendo processados ao longo do processo produtivo da empresa. Produtos acabados, produtos já prontos para comercialização. Materiais de manutenção, materiais de consumo, com utilização repetitiva, aplicados em manutenção.)

Materiais Improdutivos: qualquer material não incorporado às características do produto fabricado, ou seja, não agrupado ao produto no processo produtivo da empresa. (Como por exemplo: materiais para limpeza, de escritório.)

Materiais de Manutenção: são os materiais aplicados em manutenção com utilização repetitiva (Como o óleo, ferramentas, e etc.).

Materiais de Consumo Geral: materiais de consumo, com utilização repetitiva, aplicados em diversos setores da empresa, para fins que não sejam de manutenção.

Metodologia da curva ABC - Classificação pelo Valor de Consumo

A Classificação ABC (também chamada de Curva de Pareto) é utilizada no planejamento e controle de estoques levando em consideração a **demanda** dos materiais, e é baseada no princípio de que a maior parte do investimento em materiais está concentrada em um pequeno número de itens. Nessa classificação, os itens são divididos em três classes:

Classe A: pequeno número de itens responsáveis por alta participação no valor total dos estoques. Justificam procedimentos meticolosos no seu dimensionamento e controle (mais importantes).

Classe B: são itens intermediários entre as classes A e C. Os procedimentos de dimensionamento e controle não precisam ser tão meticolosos (importância intermediária).

Classe C: são itens de menor importância, que não justificam procedimentos rigorosos de dimensionamento e controle, devendo predominar a adoção de estoques elevados (pouco importantes).

A Classificação ABC pode ser feita de diversas formas, mas a mais difundida e assimilada é a que considera o valor de custo da demanda anual de cada material em estoque.

⁶ VIANA, J. J. *Administração de Materiais: um enfoque prático*. São Paulo: Atlas, 2006.

São estruturas organizacionais modernas:

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

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

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

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

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

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

— Natureza

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

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

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

— Finalidades

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

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

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

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

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

— Critérios de departamentalização

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

São critérios de departamentalização:

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

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

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

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

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

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

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

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

10. CESPE / CEBRASPE - 2023 - CGDF - Auditor De Controle Interno Do Distrito Federal – Especialidade Planejamento E Orçamento

No que se refere à gestão de compliance, julgue os próximos itens.

I O compliance público, assim como o privado, deve estar dissociado da governança.

II Programas de compliance visam à gestão da integridade e à prevenção, detecção e remediação de fraudes e irregularidades.

III O compliance reduz os riscos de danos à imagem institucional, mas não possibilita o combate à corrupção.

Assinale a opção correta.

(A) Apenas o item II está certo.

(B) Apenas os itens I e II estão certos.

(C) Apenas os itens I e III estão certos.

(D) Todos os itens estão certos.

11. CESPE / CEBRASPE - 2021 - PG-DF - Analista Jurídico - Administração

Julgue o próximo item, relativo a transparência, accountability, gestão por resultados, comunicação e administração de pessoal.

A adoção de concursos públicos favorece a geração de empreendedorismo no serviço público em paridade com a iniciativa privada.

() CERTO

() ERRADO

12. CESPE - 2020 - MPE-CE - Técnico Ministerial

Julgue o item subsequente, no que se refere à evolução da administração pública no Brasil, ao modelo de gestão e excelência nos serviços públicos, bem como às convergências e divergências entre gestão pública e privada.

As mudanças de gestão na alta administração de empresas públicas e privadas são frequentes e caracterizam uma descontinuidade que dificulta a execução do planejamento e das ações de longo prazo.

() CERTO

() ERRADO

13. CESPE / CEBRASPE - 2020 - MPE-CE - Analista Ministerial - Psicologia

Quanto ao planejamento e seus instrumentos de acompanhamento para desenvolvimento de pessoas, julgue o item que se segue.

Na administração pública, não se usa planejamento estratégico para a gestão de pessoas, porque essa estratégia de governança não tem poder para afetar as ações de desenvolvimento, o alcance de metas, a busca de oportunidades nem a melhora das condições de trabalho dos profissionais.

() CERTO

() ERRADO

14. CESPE / CEBRASPE - 2022 - MJSP - Técnico Especializado em Gestão de Ativos e Parcerias

Com relação a noções de administração, processo administrativo e estrutura organizacional, julgue o item que se segue.

Com a nova administração pública, houve a transição de um modelo voltado ao processo de elaboração de políticas para um modelo orientado à promoção de habilidades gerenciais.

() CERTO

() ERRADO

15. CESPE / CEBRASPE - 2021 - AL-CE - Analista Legislativo - Administração

A respeito de gestão da qualidade e de modelo de excelência gerencial, assinale a opção correta.

(A) Os critérios de excelência gerencial devem ser intangíveis, mensuráveis de modo quantitativo e qualitativo e propostos na forma de questões que abordem processos gerenciais e resultados alcançados.

(B) A satisfação do cidadão-usuário consiste na sensação de prazer ou de desapontamento resultante da comparação entre o resultado percebido de um serviço e a expectativa do cidadão-usuário.

(C) A comunicação correta no atendimento público consiste na utilização de linguagem padronizada dirigida ao cidadão e no esforço para a compreensão da mensagem recebida.

(D) As leis, os decretos e os atos administrativos caracterizam uma gestão pública como de excelência.

(E) O pensamento sistêmico é um fundamento de excelência organizacional que consiste na busca de maior eficácia e eficiência dos processos e no alcance de novo patamar de competência, por meio de percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimentos e experiências.

GABARITO

1	CERTO
2	ERRADO
3	CERTO
4	CERTO
5	ERRADO
6	CERTO
7	CERTO
8	CERTO
9	ERRADO
10	A
11	ERRADO
12	ERRADO
13	ERRADO
14	CERTO
15	B