



CÓD: SL-015DZ-21
7908433214366

SPGG-RS

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA E GESTÃO
DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Analista Administrador

EDITAL DE ABERTURA Nº 01/2021 - GESTÃO E POLITICAS PUBLICAS

Língua Portuguesa

1. Leitura E Compreensão De Textos: Assunto, Estruturação Do Texto, Ideias Principais E Secundárias, Relação Entre As Ideias, Efeitos De Sentido, Figuras De Linguagem, Recursos De Argumentação. Informações Implícitas: Pressupostos E Subentendidos. Coesão E Coerência Textuais	01
2. Léxico: Significação De Palavras E Expressões No Texto, Substituição De Palavras E De Expressões No Texto	17
3. Aspectos Linguísticos: Relações Morfosintáticas. Flexões E Emprego De Classes Gramaticais.	20
4. Ortografia: Emprego De Letras E Acentuação Gráfica Sistema Oficial Vigente (Inclusive O Acordo Ortográfico Vigente, Conforme Decreto 7.875/12)	24
5. Relações Entre Fonemas E Grafias.	26
6. Vozes Verbais E Sua Conversão	27
7. Concordância Nominal E Verbal	28
8. Regência Nominal E Verbal	28
9. Emprego Do Acento Indicativo De Crase	29
10. Coordenação E Subordinação: Emprego Das Conjunções, Das Locuções Conjuntivas E Dos Pronomes Relativos.	29
11. Pontuação.	31

Raciocínio Lógico Matemático

1. Estrutura Lógica De Relações Arbitrárias Entre Pessoas, Lugares, Objetos Ou Eventos Fictícios; Deduzir Novas Informações Das Relações Fornecidas E Avaliar As Condições Usadas Para Estabelecer A Estrutura Das Relações. Diagramas Lógicos. Problemas Lógicos. Proposições E Conectivos: Conceito De Proposição, Valores Lógicos Das Proposições, Proposições Simples, Proposições Compostas. Operações Lógicas Sobre Proposições: Negação, Conjunção, Disjunção, Disjunção Exclusiva, Condicional, Bicondicional. Construção De Tabelas-Verdade. Tautologias, Contradições E Contingências. Implicação Lógica, Equivalência Lógica, Leis De Morgan. Argumentação E Dedução Lógica. Sentenças Abertas, Operações Lógicas Sobre Sentenças Abertas. Quantificador Universal, Quantificador Existencial, Negação De Proposições Quantificadas. Argumentos Lógicos Dedutivos; Argumentos Categóricos. Interpretação De Texto; Habilidades De Raciocínio, Envolvendo: (A) Elaboração De Argumentos; (B) Avaliação Da Argumentação. Conclusões Apropriadas	01
--	----

Legislação

1. Lei Complementar Nº 10.098/94 - Dispõe Sobre O Estatuto E Regime Jurídico Único Dos Servidores Públicos Civis Do Estado Do Rio Grande Do Sul	01
2. Constituição Do Estado Do Rio Grande Do Sul (Arts 19º A 45º)	28
3. Lei Nº 14.133/2021 - Lei De Licitações E Contratos Administrativos	32
4. Lei Nº 8.186/1986– Cria O Quadro De Funcionários Técnico-Científicos Do Estado	73
5. Lei Nº 14.224/2013 - Reorganiza O Quadro Dos Funcionários Técnico-Científicos Do Estado, Criado Pela Lei N.º 8.186, De 17 De Outubro De 1986.	77
6. Lei Nº 15.153/2018 – Reestrutura E Renomeia O Quadro Dos Funcionários Técnico-científicos Do Estado	80
7. Lei Federal Nº 11.340/2006 – Lei Maria Da Penha	81
8. Lei Federal Nº 12.288/2010 – Institui O Estatuto Da Igualdade Racial.	87
9. Lei Estadual Nº 13.694/2011 – Institui O Estatuto Estadual Da Igualdade Racial E Dá Outras Providências	93
10. Constituição Federal De 1988: Princípios Fundamentais Da Constituição Da República (Arts. 1º Ao 4º). Direitos E Garantias Fundamentais: Direitos E Deveres Individuais E Coletivos; Direitos Sociais; Nacionalidade; Direitos Políticos (Arts. 5º A 16º). Da Organização Político-Administrativa (Arts. 18º E 19º). Secretaria Municipal De Ordem Pública Da União (Arts. 20º A 24º). Dos Estados Federados (Arts. 25º A 28º). Dos Municípios (Arts. 29º A 31º). Normas Constitucionais Relativas A Administração Pública E Ao Servidor Público (Arts. 37º A 41º). Princípios Constitucionais Da Administração Pública (Art. 37). Princípios Constitucionais De Natureza Ética: Moralidade, Impessoalidade, Probidade, Motivação E Publicidade (Arts. 37º A 77º). Organização Dos Poderes (Arts. 44º A 135º)	95
11. Lei Nº 15.612/2021 – Dispõe Sobre O Processo Administrativo Do Estado Do Rio Grande Do Sul	134
12. Lei Federal Nº 8.429/1992 – Lei De Improbidade Administrativa.	141
13. Decreto Estadual Nº 48.598/2011 - Dispõe Sobre A Inclusão Da Temática De Gênero, Raça E Etnia Nos Concursos Públicos Para Provisão De Cargos De Pessoal Efetivo No Âmbito Da Administração Pública Direta E Indireta Do Estado Do Rio Grande Do Sul	149
14. Lei Complementar Nº 101/2000 - Estabelece Normas De Finanças Públicas Voltadas Para A Responsabilidade Na Gestão Fiscal E Dá Outras Providências	150

Conhecimentos Específicos

Analista Administrador

1. Fundamentos da administração: funções administrativas: planejar, organizar, dirigir e controlar	01
2. Eficiência, eficácia e efetividade	03
3. A tecnologia e sua administração	04
4. Organogramas; fluxogramas	09
5. Benchmarking; empowerment; ciclo pdca, planejamento estratégico, balanced scorecard (bsc), gerenciamento pelas diretrizes (gpd). Análise de cenários e de ambiente; matriz swot; matriz gut; implementação de estratégias; tipos de indicadores; sistemáticas de monito- ramento e avaliação; ferramentas de gestão. Disfunções da burocracia.	22
6. Noções básicas de administração pública	42
7. Organização, sistemas e métodos: gestão de processos; função do projeto nos estudos organizacionais; manualização; técnicas de estruturação; arquitetura organizacional; qualidade; reengenharia; mudança organizacional	47
8. Administração de recursos humanos: treinamento e desenvolvimento de pessoal; desenho de cargos; descrição e análise de cargos; avaliação de desempenho; plano de carreira; planos de metas e recompensas; administração de salários; planos de benefícios soci- ais; qualidade de vida no trabalho; gestão de pessoas por competências; conceito e tipologia de competências; modelo integrado de gestão por competências; mapeamento, descrição e análise de perfis por competências	50
9. Administração de materiais: gestão de estoques - custos dos estoques, estoques de segurança, sistemas de controle de estoques; compras - organização e objetivos, parcerias e contratos; centros de distribuição e movimentação física; cadeia de suprimentos	75
10. Gestão de tecnologia da informação: conceitos de tecnologia da informação; conceitos e gerenciamento; gerenciamento de dados e conhecimento; computação em rede; processamento de transações, aplicações funcionais, e integração; sistemas de suporte geren- cial	96
11. Administração financeira e orçamentária: conceitos; princípios orçamentários e características do orçamento tradicional, do orça- mento de base zero, do orçamento de desempenho e do orçamento programa; instrumentos de planejamento: ppa, ldo e loa; ciclo orçamentário; conceituação da receita e da despesa pública; classificação da receita pública orçamentária por categoria econômica no brasil; classificação das despesas orçamentárias, segundo a finalidade, natureza e agente (classificação funcional, por estrutura programática, por natureza e institucional); estágios da receita e da despesa orçamentária; créditos adicionais	107
12. Lei federal nº 4320/64 (lei do orçamento público) e alterações.	159
13. Lei complementar nº 101/2000 (lei da responsabilidade fiscal) e alterações	167
14. Matemática financeira: remuneração de capital e taxa de juros. Juros simples. Juros compostos. Séries uniformes de pagamentos. Séries de parcelas iguais: antecipadas e postecipadas. Sistemas de amortização: sistema francês, tabela price. Sac. Sistema de amor- tização constante	167
15. Leasing (arrendamento mercantil)	174
16. Estatística descritiva básica	175
17. Probabilidade	176
18. Contas a pagar	177
19. Conciliações bancárias	177
20. Atividades de tesouraria (spb – sistema de pagamentos brasileiro)	179
21. Legislação: noções básicas de direito administrativo	180
22. Noções de direito do trabalho	185
23. Lei nº 8.429/92 (Lei da improbidade administrativa)	189
24. Lei nº 8.666/1993	189
25. Lei nº 14.133/2021 (Leis das licitações)	212
26. Lei nº 12.527/11 (Regula o acesso a informações)	212
27. Lei nº 15.612/2021 (Dispõe sobre o processo administrativo no estado do rio grande do sul	219
28. Lei nº 13.709/2018 E suas alterações (Lei geral de proteção de dados pessoais – lgpd)	219

LEITURA E COMPREENSÃO DE TEXTOS: ASSUNTO, ESTRUTURAÇÃO DO TEXTO, IDEIAS PRINCIPAIS E SECUNDÁRIAS, RELAÇÃO ENTRE AS IDEIAS, EFEITOS DE SENTIDO, FIGURAS DE LINGUAGEM, RECURSOS DE ARGUMENTAÇÃO. INFORMAÇÕES IMPLÍCITAS: PRESUPOSTOS E SUBENTENDIDOS. COESÃO E COERÊNCIA TEXTUAIS

Compreensão e interpretação de textos

Chegamos, agora, em um ponto muito importante para todo o seu estudo: a interpretação de textos. Desenvolver essa habilidade é essencial e pode ser um diferencial para a realização de uma boa prova de qualquer área do conhecimento.

Mas você sabe a diferença entre compreensão e interpretação?

A **compreensão** é quando você entende o que o texto diz de forma explícita, aquilo que está na superfície do texto.

Quando Jorge fumava, ele era infeliz.

Por meio dessa frase, podemos entender que houve um tempo que Jorge era infeliz, devido ao cigarro.

A **interpretação** é quando você entende o que está implícito, nas entrelinhas, aquilo que está de modo mais profundo no texto ou que faça com que você realize inferências.

Quando Jorge fumava, ele era infeliz.

Já compreendemos que Jorge era infeliz quando fumava, mas podemos interpretar que Jorge parou de fumar e que agora é feliz.

Percebeu a diferença?

Tipos de Linguagem

Existem três tipos de linguagem que precisamos saber para que facilite a interpretação de textos.

• **Linguagem Verbal** é aquela que utiliza somente palavras. Ela pode ser escrita ou oral.



• **Linguagem não-verbal** é aquela que utiliza somente imagens, fotos, gestos... não há presença de nenhuma palavra.



• **Linguagem Mista (ou híbrida)** é aquele que utiliza tanto as palavras quanto as imagens. Ou seja, é a junção da linguagem verbal com a não-verbal.



PROIBIDO FUMAR

Além de saber desses conceitos, é importante sabermos identificar quando um texto é baseado em outro. O nome que damos a este processo é intertextualidade.

Interpretação de Texto

Interpretar um texto quer dizer dar sentido, inferir, chegar a uma conclusão do que se lê. A interpretação é muito ligada ao subentendido. Sendo assim, ela trabalha com o que se pode deduzir de um texto.

A interpretação implica a mobilização dos conhecimentos prévios que cada pessoa possui antes da leitura de um determinado texto, pressupõe que a aquisição do novo conteúdo lido estabeleça uma relação com a informação já possuída, o que leva ao crescimento do conhecimento do leitor, e espera que haja uma apreciação pessoal e crítica sobre a análise do novo conteúdo lido, afetando de alguma forma o leitor.

Sendo assim, podemos dizer que existem diferentes tipos de leitura: uma leitura prévia, uma leitura seletiva, uma leitura analítica e, por fim, uma leitura interpretativa.

É muito importante que você:

- Assista os mais diferenciados jornais sobre a sua cidade, estado, país e mundo;
- Se possível, procure por jornais escritos para saber de notícias (e também da estrutura das palavras para dar opiniões);
- Leia livros sobre diversos temas para sugar informações ortográficas, gramaticais e interpretativas;
- Procure estar sempre informado sobre os assuntos mais polêmicos;
- Procure debater ou conversar com diversas pessoas sobre qualquer tema para presenciar opiniões diversas das suas.

Dicas para interpretar um texto:

– Leia lentamente o texto todo.

No primeiro contato com o texto, o mais importante é tentar compreender o sentido global do texto e identificar o seu objetivo.

– Releia o texto quantas vezes forem necessárias.

Assim, será mais fácil identificar as ideias principais de cada parágrafo e compreender o desenvolvimento do texto.

– Sublinhe as ideias mais importantes.

Sublinhar apenas quando já se tiver uma boa noção da ideia principal e das ideias secundárias do texto.

– Separe fatos de opiniões.

O leitor precisa separar o que é um fato (verdadeiro, objetivo e comprovável) do que é uma opinião (pessoal, tendenciosa e mutável).

– Retorne ao texto sempre que necessário.

Além disso, é importante entender com cuidado e atenção os enunciados das questões.

– Reescreva o conteúdo lido.

Para uma melhor compreensão, podem ser feitos resumos, tópicos ou esquemas.

Além dessas dicas importantes, você também pode grifar palavras novas, e procurar seu significado para aumentar seu vocabulário, fazer atividades como caça-palavras, ou cruzadinhas são uma distração, mas também um aprendizado.

Não se esqueça, além da prática da leitura aprimorar a compreensão do texto e ajudar a aprovação, ela também estimula nossa imaginação, distrai, relaxa, informa, educa, atualiza, melhora nosso foco, cria perspectivas, nos torna reflexivos, pensantes, além de melhorar nossa habilidade de fala, de escrita e de memória.

Um texto para ser compreendido deve apresentar ideias seladas e organizadas, através dos parágrafos que é composto pela ideia central, argumentação e/ou desenvolvimento e a conclusão do texto.

O primeiro objetivo de uma interpretação de um texto é a identificação de sua ideia principal. A partir daí, localizam-se as ideias secundárias, ou fundamentações, as argumentações, ou explicações, que levam ao esclarecimento das questões apresentadas na prova.

Compreendido tudo isso, interpretar significa extrair um significado. Ou seja, a ideia está lá, às vezes escondida, e por isso o candidato só precisa entendê-la – e não a complementar com algum valor individual. Portanto, apegue-se tão somente ao texto, e nunca extrapole a visão dele.

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 sucesso. Após a morte, a personagem se torna conhecida. A ironia é que planejou ficar famoso antes de morrer e se tornou famoso após a morte.

Ironia dramática (ou satírica)

A ironia dramática é um efeito de sentido que ocorre nos textos literários quando o leitor, a audiência, tem mais informações do que tem um personagem sobre os eventos da narrativa e sobre intenções de outros personagens. É um recurso usado para aprofundar os significados ocultos em diálogos e ações e que, quando captado pelo leitor, gera um clima de suspense, tragédia ou mesmo comédia, visto que um personagem é posto em situações que geram conflitos e mal-entendidos porque ele mesmo não tem ciência do todo da narrativa.

Exemplo: Em livros com narrador onisciente, que sabe tudo o que se passa na história com todas as personagens, é mais fácil aparecer esse tipo de ironia. A peça como Romeu e Julieta, por exemplo, se inicia com a fala que relata que os protagonistas da história irão morrer em decorrência do seu amor. As personagens agem ao longo da peça esperando conseguir atingir seus objetivos, mas a plateia já sabe que eles não serão bem-sucedidos.

Humor

Nesse caso, é muito comum a utilização de situações que pareçam cômicas ou surpreendentes para provocar o efeito de humor.

Situações cômicas ou potencialmente humorísticas compartilham da característica do efeito surpresa. O humor reside em ocorrer algo fora do esperado numa situação.

Há diversas situações em que o humor pode aparecer. Há as tirinhas e charges, que aliam texto e imagem para criar efeito cômico; há anedotas ou pequenos contos; e há as crônicas, frequentemente acessadas como forma de gerar o riso.

Os textos com finalidade humorística podem ser divididos em quatro categorias: anedotas, cartuns, tiras e charges.

Exemplo:



ANÁLISE E A INTERPRETAÇÃO DO TEXTO SEGUNDO O GÊNERO EM QUE SE INSCREVE

Compreender um texto trata da análise e decodificação do que de fato está escrito, seja das frases ou das ideias presentes. Interpretar um texto, está ligado às conclusões que se pode chegar ao conectar as ideias do texto com a realidade. Interpretação trabalha com a subjetividade, com o que se entendeu sobre o texto.

Interpretar um texto permite a compreensão de todo e qualquer texto ou discurso e se amplia no entendimento da sua ideia principal. Compreender relações semânticas é uma competência imprescindível no mercado de trabalho e nos estudos.

Quando não se sabe interpretar corretamente um texto pode-se criar vários problemas, afetando não só o desenvolvimento profissional, mas também o desenvolvimento pessoal.

Busca de sentidos

Para a busca de sentidos do texto, pode-se retirar do mesmo os **tópicos frasais** presentes em cada parágrafo. Isso auxiliará na apreensão do conteúdo exposto.

Isso porque é ali que se fazem necessários, estabelecem uma relação hierárquica do pensamento defendido, retomando ideias já citadas ou apresentando novos conceitos.

Por fim, concentre-se nas ideias que realmente foram explicitadas pelo autor. Textos argumentativos não costumam conceder espaço para divagações ou hipóteses, supostamente contidas nas entrelinhas. Deve-se ater às ideias do autor, o que não quer dizer que o leitor precise ficar preso na superfície do texto, mas é fundamental que não sejam criadas suposições vagas e inespecíficas.

Importância da interpretação

A prática da leitura, seja por prazer, para estudar ou para se informar, aprimora o vocabulário e dinamiza o raciocínio e a interpretação. A leitura, além de favorecer o aprendizado de conteúdos específicos, aprimora a escrita.

ESTRUTURA LÓGICA DE RELAÇÕES ARBITRÁRIAS ENTRE PESSOAS, LUGARES, OBJETOS OU EVENTOS FICTÍCIOS; DE-DUZIR NOVAS INFORMAÇÕES DAS RELAÇÕES FORNECIDAS E AVALIAR AS CONDIÇÕES USADAS PARA ESTABELECE-ER A ESTRUTURA DAQUELAS RELAÇÕES. DIAGRAMAS LÓGICOS. PROBLEMAS LÓGICOS. PROPOSIÇÕES E CONECTIVOS: CONCEITO DE PROPOSIÇÃO, VALORES LÓGICOS DAS PROPOSIÇÕES, PROPOSIÇÕES SIMPLES, PROPOSIÇÕES COM-POSTAS. OPERAÇÕES LÓGICAS SOBRE PROPOSIÇÕES: NEGAÇÃO, CONJUNÇÃO, DISJUNÇÃO, DISJUNÇÃO EXCLUSIVA, CONDICIONAL, BICONDICIONAL. CONSTRUÇÃO DE TABELAS-VERDADE. TAUTOLOGIAS, CONTRADIÇÕES E CONTIN-GÊNCIAS. IMPLICAÇÃO LÓGICA, EQUIVALÊNCIA LÓGICA, LEIS DE MORGAN. ARGUMENTAÇÃO E DEDUÇÃO LÓGICA. SENTENÇAS ABERTAS, OPERAÇÕES LÓGICAS SOBSENTENÇAS ABERTAS. QUANTIFICADOR UNIVERSAL, QUANTI-FICADOR EXISTENCIAL, NEGAÇÃO DE PROPOSIÇÕES QUANTIFICADAS. ARGUMENTOS LÓGICOS DEDUTIVOS; ARGU-MENTOS CATEGÓRICOS. INTERPRETAÇÃO DE TEXTO; HABILIDADES DE RACIOCÍNIO, ENVOLVENDO: ELABORAÇÃO DE ARGUMENTOS; AVALIAÇÃO DA ARGUMENTAÇÃO. CONCLUSÕES APROPRIADAS

RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO

Este tipo de raciocínio testa sua habilidade de resolver problemas matemáticos, e é uma forma de medir seu domínio das diferentes áreas do estudo da Matemática: Aritmética, Álgebra, leitura de tabelas e gráficos, Probabilidade e Geometria etc. Essa parte consiste nos seguintes conteúdos:

- Operação com conjuntos.
- Cálculos com porcentagens.
- Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.
- Geometria básica.
- Álgebra básica e sistemas lineares.
- Calendários.
- Numeração.
- Razões Especiais.
- Análise Combinatória e Probabilidade.
- Progressões Aritmética e Geométrica.

RACIOCÍNIO LÓGICO DEDUTIVO

Este tipo de raciocínio está relacionado ao conteúdo Lógica de Argumentação.

ORIENTAÇÕES ESPACIAL E TEMPORAL

O raciocínio lógico espacial ou orientação espacial envolvem figuras, dados e palitos. O raciocínio lógico temporal ou orientação temporal envolve datas, calendário, ou seja, envolve o tempo.

O mais importante é praticar o máximo de questões que envolvam os conteúdos:

- Lógica sequencial
- Calendários

RACIOCÍNIO VERBAL

Avalia a capacidade de interpretar informação escrita e tirar conclusões lógicas.

Uma avaliação de raciocínio verbal é um tipo de análise de habilidade ou aptidão, que pode ser aplicada ao se candidatar a uma vaga. Raciocínio verbal é parte da capacidade cognitiva ou inteligência geral; é a percepção, aquisição, organização e aplicação do conhecimento por meio da linguagem.

Nos testes de raciocínio verbal, geralmente você recebe um trecho com informações e precisa avaliar um conjunto de afirmações, selecionando uma das possíveis respostas:

- A – Verdadeiro (A afirmação é uma consequência lógica das informações ou opiniões contidas no trecho)
- B – Falso (A afirmação é logicamente falsa, consideradas as informações ou opiniões contidas no trecho)
- C – Impossível dizer (Impossível determinar se a afirmação é verdadeira ou falsa sem mais informações)

ESTRUTURAS LÓGICAS

Precisamos antes de tudo compreender o que são proposições. Chama-se proposição toda sentença declarativa à qual podemos atribuir um dos valores lógicos: verdadeiro ou falso, nunca ambos. Trata-se, portanto, de uma sentença fechada.

Elas podem ser:

• **Sentença aberta:** quando não se pode atribuir um valor lógico verdadeiro ou falso para ela (ou valorar a proposição!), portanto, não é considerada frase lógica. São consideradas sentenças abertas:

- Frases interrogativas: Quando será prova? - Estudou ontem? – Fez Sol ontem?
- Frases exclamativas: Gol! – Que maravilhoso!
- Frase imperativas: Estude e leia com atenção. – Desligue a televisão.
- Frases sem sentido lógico (expressões vagas, paradoxais, ambíguas, ...): “esta frase é falsa” (expressão paradoxal) – O cachorro do meu vizinho morreu (expressão ambígua) – $2 + 5 + 1$

• **Sentença fechada:** quando a proposição admitir um ÚNICO valor lógico, seja ele verdadeiro ou falso, nesse caso, será considerada uma frase, proposição ou sentença lógica.

Proposições simples e compostas

• **Proposições simples** (ou atômicas): aquela que **NÃO** contém nenhuma outra proposição como parte integrante de si mesma. As proposições simples são designadas pelas letras latinas minúsculas p,q,r, s..., chamadas letras proposicionais.

• **Proposições compostas** (ou moleculares ou estruturas lógicas): aquela formada pela combinação de duas ou mais proposições simples. As proposições compostas são designadas pelas letras latinas maiúsculas P,Q,R, R..., também chamadas letras proposicionais.

ATENÇÃO: TODAS as **proposições compostas são formadas por duas proposições simples.**

Proposições Compostas – Conectivos

As proposições compostas são formadas por proposições simples ligadas por conectivos, aos quais formam um valor lógico, que podemos vê na tabela a seguir:

OPERAÇÃO	CONECTIVO	ESTRUTURA LÓGICA	TABELA VERDADE															
Negação	~	Não p	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>~p</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> </tr> </table>	p	~p	V	F	F	V									
p	~p																	
V	F																	
F	V																	
Conjunção	^	p e q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p ^ q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	p ^ q	V	V	V	V	F	F	F	V	F	F	F	F
p	q	p ^ q																
V	V	V																
V	F	F																
F	V	F																
F	F	F																
Disjunção Inclusiva	v	p ou q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p v q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	p v q	V	V	V	V	F	V	F	V	V	F	F	F
p	q	p v q																
V	V	V																
V	F	V																
F	V	V																
F	F	F																
Disjunção Exclusiva	v̄	Ou p ou q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p v̄ q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	p v̄ q	V	V	F	V	F	V	F	V	V	F	F	F
p	q	p v̄ q																
V	V	F																
V	F	V																
F	V	V																
F	F	F																
Condicional	→	Se p então q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>p → q</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> </table>	p	q	p → q	V	V	V	V	F	F	F	V	V	F	F	V
p	q	p → q																
V	V	V																
V	F	F																
F	V	V																
F	F	V																

Bicondicional	\leftrightarrow	p se e somente se q	p	q	$p \leftrightarrow q$
			V	V	V
			V	F	F
			F	V	F
			F	F	V

Em síntese temos a tabela verdade das proposições que facilitará na resolução de diversas questões

		Disjunção	Conjunção	Condicional	Bicondicional
p	q	$p \vee q$	$p \wedge q$	$p \rightarrow q$	$p \leftrightarrow q$
V	V	V	V	V	V
V	F	V	F	F	F
F	V	V	F	V	F
F	F	F	F	V	V

Exemplo:
(MEC – CONHECIMENTOS BÁSICOS PARA OS POSTOS 9,10,11 E 16 – CESPE)

	P	Q	R
①	V	V	V
②	F	V	V
③	V	F	V
④	F	F	V
⑤	V	V	F
⑥	F	V	F
⑦	V	F	F
⑧	F	F	F

A figura acima apresenta as colunas iniciais de uma tabela-verdade, em que P, Q e R representam proposições lógicas, e V e F correspondem, respectivamente, aos valores lógicos verdadeiro e falso.

Com base nessas informações e utilizando os conectivos lógicos usuais, julgue o item subsecutivo.

A última coluna da tabela-verdade referente à proposição lógica $P \vee (Q \leftrightarrow R)$ quando representada na posição horizontal é igual a

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
$P \vee (Q \leftrightarrow R)$	V	V	V	F	V	F	V	V

- () Certo
- () Errado

Resolução:

$P \vee (Q \leftrightarrow R)$, montando a tabela verdade temos:

R	Q	P	$[P \vee (Q \leftrightarrow R)]$
V	V	V	V
V	V	F	F
V	F	V	V
V	F	F	F

LEI COMPLEMENTAR Nº 10.098/94 - DISPÕE SOBRE O ESTATUTO E REGIME JURÍDICO ÚNICO DOS SERVIDORES PÚBLICOS CIVIS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

LEI COMPLEMENTAR Nº 10.098, DE 03 DE FEVEREIRO DE 1994.

Dispõe sobre o estatuto e o regime jurídico único dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL.

FAÇO SABER, em cumprimento ao disposto no artigo 82, inciso IV, da Constituição do Estado, que a Assembléia Legislativa aprovou e eu sanciono e promulgo a Lei seguinte:

**TÍTULO I
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º - Esta Lei dispõe sobre o estatuto e o regime jurídico dos servidores públicos civis do Estado do Rio Grande do Sul, excetuadas as categorias que, por disposição constitucional, devam reger-se por estatuto próprio.

Art. 2º - Para os efeitos desta lei, servidor público é a pessoa legalmente investida em cargo público.

Art. 3º - Cargo Público é o criado por lei, em número certo, com denominação própria, consistindo em conjunto de atribuições e responsabilidades cometidas a um servidor, mediante retribuição pecuniária paga pelos cofres públicos.

Art. 4º - Os cargos públicos estaduais, acessíveis a todos os brasileiros que preencham os requisitos legais para a investidura e aos estrangeiros na forma de Lei Complementar, são de provimento efetivo e em comissão. (Redação dada pela Lei Complementar nº 13.763, de 19 de julho de 2011)

§ 1º - Os cargos em comissão, de livre nomeação e exoneração, não serão organizados em carreira.

§ 2º - Os cargos em comissão, preferencialmente, e as funções gratificadas, com atribuições definidas de chefia, assistência e assessoramento, serão exercidos por servidores do quadro permanente, ocupantes de cargos técnicos ou profissionais, nos casos e condições previstos em lei.

Art. 5º - Os cargos de provimento efetivo serão organizados em carreira, com promoções de grau a grau, mediante aplicação de critérios alternados de merecimento e antigüidade.

Parágrafo único - Poderão ser criados cargos isolados quando o número não comportar a organização em carreira.

Art. 6º - A investidura em cargo público de provimento efetivo dependerá de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos.

Parágrafo único - A investidura de que trata este artigo ocorrerá com a posse. (Parágrafo vetado pelo Governador do Estado e mantido pela Assembléia Legislativa no DOE de 08 de abril de 1994)

Art. 7º - São requisitos para ingresso no serviço público:

- I - possuir a nacionalidade brasileira;
- II - estar quite com as obrigações militares e eleitorais;
- III - ter idade mínima de dezoito anos;
- IV - possuir aptidão física e mental;
- V - estar em gozo dos direitos políticos;
- VI - ter atendido às condições prescritas para o cargo.

§ 1º - De acordo com as atribuições peculiares do cargo, poderão ser exigidos outros requisitos a serem estabelecidos em lei.

§ 2º - A comprovação de preenchimento dos requisitos mencionados no "caput" dar-se-á por ocasião da posse. (Parágrafo vetado pelo Governador do Estado e mantido pela Assembléia Legislativa no DOE de 08 de abril de 1994)

§ 3º - Para efeitos do disposto no inciso IV do caput deste artigo será permitido o ingresso no serviço público estadual de candidatos portadores das doenças referidas no § 1º, do artigo 158 desta Lei, desde que: (Parágrafo incluído pela Lei Complementar nº 11.836, de 21 de outubro de 2002)

I - apresentem capacidade para o exercício da função pública para a qual foram selecionados, no momento da avaliação médico-pericial; (Inciso incluído pela Lei Complementar nº 11.836, de 21 de outubro de 2002)

II - comprovem, por ocasião da avaliação para ingresso e no curso do estágio probatório, acompanhamento clínico e adesão ao tratamento apropriado nos padrões de indicação científica aprovados pelas autoridades de saúde. (Inciso incluído pela Lei Complementar nº 11.836, de 21 de outubro de 2002)

Art. 8º - Precederá sempre, ao ingresso no serviço público estadual, a inspeção médica realizada pelo órgão de perícia oficial.

§ 1º - Poderão ser exigidos exames suplementares de acordo com a natureza de cada cargo, nos termos da lei.

§ 2º - Os candidatos julgados temporariamente inaptos poderão requerer nova inspeção médica, no prazo de 30 (trinta) dias, a contar da data de dela tiverem ciência.

§ 3º - O servidor da Administração Pública Estadual, ao tomar posse em novo cargo, sem interrupção de exercício, será submetido à avaliação médica pericial, sendo dispensada a apresentação de exames complementares, desde que não tenha alteração de riscos relacionados ao ambiente de trabalho e a nova posse ocorra no prazo máximo de 2 (dois) anos. (Parágrafo incluído pela Lei Complementar nº 15.450, de 17 de fevereiro de 2020)

Art. 9º - Integrará a inspeção médica de que trata o artigo anterior, o exame psicológico, que terá caráter informativo. (Artigo vetado pelo Governador do Estado e mantido pela Assembléia Legislativa no DOE de 08 de abril de 1994)

**TÍTULO II
DO PROVIMENTO, PROMOÇÃO, VACÂNCIA, REMOÇÃO E REDISTRIBUIÇÃO
CAPÍTULO I
DO PROVIMENTO**

Art. 10 - São formas de provimento de cargo público:

- I - nomeação;
- II - readaptação;
- III - reintegração;
- IV - reversão;
- V - aproveitamento;
- VI - recondução.

CAPÍTULO II
DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
SEÇÃO I
DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 11 - O recrutamento é geral e destina-se a selecionar candidatos através de concurso público para preenchimento de vagas existentes no quadro de lotação de cargos dos órgãos integrantes da estrutura organizacional do Estado.

SEÇÃO II
DO CONCURSO PÚBLICO

Art. 12 - O concurso público tem como objetivo selecionar candidatos à nomeação em cargos de provimento efetivo, podendo ser de provas ou de provas e títulos, na forma do regulamento.

§ 1º - As condições para realização do concurso serão fixadas em edital, que será publicado no Diário Oficial do Estado e em jornal de grande circulação.

§ 2º - Não ficarão sujeitos a limite de idade os ocupantes de cargos públicos estaduais de provimento efetivo. (Parágrafo vetado pelo Governador do Estado e mantido pela Assembléia Legislativa no DOE de 08 de abril de 1994)

§ 3º - As provas deverão aferir, com caráter eliminatório, os conhecimentos específicos para o exercício do cargo.

§ 4º - Serão considerados como títulos somente os cursos ou atividades desempenhadas pelos candidatos, se tiverem relação direta com as atribuições do cargo pleiteado, sendo que os pontos a eles correspondentes não poderão somar mais de vinte e cinco por cento do total dos pontos do concurso.

§ 5º - Os componentes da banca examinadora deverão ter qualificação, no mínimo, igual à exigida dos candidatos, e sua composição deverá ser publicada no Diário Oficial do Estado.

Art. 13 - O desempate entre candidatos aprovados no concurso em igualdade de condições, obedecerá aos seguintes critérios:

I - maior nota nas provas de caráter eliminatório, considerando o peso respectivo;

II - maior nota nas provas de caráter classificatório, se houver, prevalecendo a que tiver maior peso;

III - sorteio público, que será divulgado através de edital publicado na imprensa, com antecedência mínima de 3 (três) dias úteis da sua realização.

Art. 14 - O prazo de validade do concurso será de até 2 (dois) anos, podendo ser prorrogado, uma única vez, por igual período, no interesse da Administração.

Parágrafo único - Enquanto houver candidatos aprovados em concurso público com prazo de validade não expirado, em condições de serem nomeados, não será aberto novo concurso para o mesmo cargo. (Parágrafo vetado pelo Governador do Estado e mantido pela Assembléia Legislativa no DOE de 08 de abril de 1994)

Art. 15 - Às pessoas portadoras de deficiência é assegurado o direito de concorrer nos concursos públicos para provimento de cargos, cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras.

Parágrafo único - A lei reservará percentual de cargos e definirá critérios de admissão das pessoas nas condições deste artigo.

CAPÍTULO III
DA NOMEAÇÃO

Art. 16 - A nomeação far-se-á:

I - em caráter efetivo, quando se tratar de candidato aprovado em concurso público para provimento de cargo efetivo de carreira ou isolado;

II - em comissão, quando se tratar de cargo de confiança de livre exoneração.

Parágrafo único - A nomeação em caráter efetivo obedecerá rigorosamente à ordem de classificação dos aprovados, ressalvada a hipótese de opção do candidato por última chamada.

CAPÍTULO IV
DA LOTAÇÃO

Art. 17 - Lotação é a força de trabalho qualitativa e quantitativa de cargos nos órgãos em que, efetivamente, devam ter exercício os servidores, observados os limites fixados para cada repartição ou unidade de trabalho.

§ 1º - A indicação do órgão, sempre que possível, observará a relação entre as atribuições do cargo, as atividades específicas da repartição e as características individuais apresentadas pelo servidor.

§ 2º - Tanto a lotação como a relocação poderão ser efetivadas a pedido ou "ex officio", atendendo ao interesse da Administração.

§ 3º - Nos casos de nomeação para cargos em comissão ou designação para funções gratificadas, a lotação será compreendida no próprio ato.

CAPÍTULO V
DA POSSE

Art. 18 - Posse é a aceitação expressa do cargo, formalizado com a assinatura do termo no prazo de 15 (quinze) dias, a contar da nomeação, prorrogável por igual período a pedido do interessado.

§ 1º - Quando se tratar de servidor legalmente afastado do exercício do cargo, o prazo para a posse começará a fluir a partir do término do afastamento.

§ 2º - A posse poderá dar-se mediante procuração específica.

§ 3º - No ato da posse, o servidor deverá apresentar declaração quanto ao exercício ou não de outro cargo, emprego ou função pública.

Art. 19 - A autoridade a quem couber a posse verificará, sob pena de responsabilidade, se foram cumpridas as formalidades legais prescritas para o provimento do cargo.

Art. 20 - Se a posse não se der no prazo referido no artigo 18, será tornada sem efeito a nomeação.

Art. 21 - São competentes para dar posse:

I - o Governador do Estado, aos titulares de cargo de sua imediata confiança;

II - os Secretários de Estado e os dirigentes de órgãos diretamente ligados ao chefe do Poder Executivo, aos seus subordinados hierárquicos.

**CAPÍTULO VI
DO EXERCÍCIO**

Art. 22 - Exercício é o efetivo desempenho das atribuições do cargo e dar-se-á no prazo de até 30 (trinta) dias contados da data da posse.

§ 1º - Será tornada sem efeito a nomeação do servidor que não entrar em exercício no prazo estabelecido neste artigo.

§ 2º - Compete à chefia imediata da unidade administrativa onde for lotado o servidor, dar-lhe exercício e providenciar nos elementos necessários à complementação de seus assentamentos individuais.

§ 3º - A readaptação e a recondução, bem como a nomeação em outro cargo, com a conseqüente exoneração do anterior, não interrompem o exercício.

§ 4º - O prazo de que trata este artigo, para os casos de reintegração, reversão e aproveitamento, será contado a partir da publicação do ato no Diário Oficial do Estado.

Art. 23 - O servidor removido ou redistribuído "ex-officio", que deva ter exercício em outra localidade, terá 15 (quinze) dias para entrar em exercício, incluído neste prazo, o tempo necessário ao deslocamento para a nova sede.

Parágrafo único - Na hipótese de o servidor encontrar-se afastado do exercício do cargo, o prazo a que se refere este artigo será contado a partir do término do afastamento.

Art. 24 - A efetividade do servidor será comunicada ao órgão competente mensalmente, por escrito, na forma do regulamento.

Parágrafo único - A aferição da frequência do servidor, para todos os efeitos, será apurada através do ponto, nos termos do regulamento.

Art. 25 - O servidor poderá afastar-se do exercício das atribuições do seu cargo no serviço público estadual, mediante autorização do Governador, nos seguintes casos:

- I - colocação à disposição;
- II - estudo ou missão científica, cultural ou artística;
- III - estudo ou missão especial de interesse do Estado.

§ 1º - O servidor somente poderá ser posto à disposição de outros órgãos da administração direta, autarquias ou fundações de direito público do Estado, para exercer função de confiança.

§ 2º - O servidor somente poderá ser posto à disposição de outras entidades da administração indireta do Estado ou de outras esferas governamentais, para o exercício de cargo ou função de confiança.

§ 3º - Ficam dispensados da exigência do exercício de cargo ou função de confiança, prevista nos parágrafos anteriores: (Parágrafo incluído pela Lei Complementar nº 10.727, de 23 de janeiro de 1996)

I - os afastamentos de servidores para o Sistema Único de Saúde; (Inciso incluído pela Lei Complementar nº 10.727, de 23 de janeiro de 1996)

II - os afastamentos nos casos em que haja necessidade comprovada e inadiável do serviço, para o exercício de funções correlatas às atribuições do cargo, desde que haja previsão em convênio. (Inciso incluído pela Lei Complementar nº 10.727, de 23 de janeiro de 1996)

§ 4º - Do pedido de afastamento do servidor deverá constar expressamente o objeto do mesmo, o prazo de sua duração e, conforme o caso, se é com ou sem ônus para a origem. (Parágrafo 3º renumerado para 4º pela Lei Complementar nº 10.727, de 23 de janeiro de 1996)

§ 5º - O servidor estável poderá ser autorizado a, no interesse da Administração Pública e em campo de estudo vinculado ao cargo que o servidor exerce, e desde que a participação não possa ocorrer simultaneamente com o exercício do cargo ou mediante compensação de horário, afastar-se, com a respectiva remuneração ou subsídio, para participar de programa de pós-graduação "stricto sensu" em instituição de ensino superior, no País ou no exterior, conforme regulamento. (Parágrafo incluído pela Lei Complementar nº 15.450, de 17 de fevereiro de 2020)

Art. 26 - Salvo nos casos previstos em lei, o servidor que interromper o exercício por mais de 30 (trinta) dias consecutivos será demitido por abandono de cargo, com base em resultado apurado em inquérito administrativo.

Art. 27 - O servidor preso para perquirição de sua responsabilidade em crime comum ou funcional será considerado afastado do exercício do cargo, observado o disposto nos §§ 1.º e 2.º, bem como no inciso IV e §§ 2.º e 3.º do art. 80. (Redação dada pela Lei Complementar nº 15.450, de 17 de fevereiro de 2020)

§ 1º - Absolvido, terá considerado este tempo como de efetivo exercício, sendo-lhe ressarcidas as diferenças pecuniárias a que fizer jus.

§ 2º - O servidor preso para cumprimento de pena decorrente de condenação por crime, se esta não for de natureza que determine a demissão, ficará afastado do cargo, sem direito à remuneração, até o cumprimento total da pena, fazendo jus seus dependentes ao benefício de que trata o art. 259-A desta Lei Complementar. (Redação dada pela Lei Complementar nº 15.450, de 17 de fevereiro de 2020)

**CAPÍTULO VII
DO ESTÁGIO PROBATÓRIO**

Art. 28 - Estágio probatório é o período de 3 (três) anos em que o servidor, nomeado em caráter efetivo, deve ficar em observação, e durante o qual será verificada a conveniência ou não de sua confirmação no cargo, mediante a apuração dos seguintes requisitos: (Redação dada pela Lei Complementar nº 15.450, de 17 de fevereiro de 2020)

- I - disciplina;
- II - eficiência;
- III - responsabilidade;
- IV - produtividade;
- V - assiduidade.

Parágrafo único - Os requisitos estabelecidos neste artigo, os quais poderão ser desdobrados em outros, serão apurados na forma do regulamento.

Art. 29 - A aferição dos requisitos do estágio probatório processar-se-á no período máximo de até 32 (trinta e dois) meses, a qual será submetida à avaliação da autoridade competente, servindo o período restante para aferição final, nos termos do regulamento. (Redação dada pela Lei Complementar nº 15.450, de 17 de fevereiro de 2020)

§ 1º - O servidor que apresente resultado insatisfatório será exonerado ou, se estável, reconduzido ao cargo anteriormente ocupado, observado o disposto no parágrafo único do artigo 54. (Parágrafo vetado pelo Governador do Estado e mantido pela Assembléia Legislativa no DOE de 08 de abril de 1994)

§ 2º - Antes da formalização dos atos de que trata o § 1º, será dada ao servidor vista do processo correspondente, pelo prazo de 5 (cinco) dias para, querendo, apresentar sua defesa, que será submetida, em igual prazo, à apreciação do órgão competente. (Parágrafo vetado pelo Governador do Estado e mantido pela Assembléia Legislativa no DOE de 08 de abril de 1994)

FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO: FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS: PLANEJAR, ORGANIZAR, DIRIGIR E CONTROLAR

O conceito de administração representa uma governabilidade, gestão de uma empresa ou organização de forma que as atividades sejam administradas com planejamento, organização, direção, e controle.

PLANEJAR

É a função administrativa em que se estima os meios que possibilitarão realizar os objetivos (prever), a fim de poder tomar decisões acertadas, com antecipação, de modo que sejam evitados entraves ou interrupções nos processos organizacionais.

É também uma forma de se evitar a improvisação.

Nesta função, o gerente especifica e seleciona os objetivos a serem alcançados e como fazer para alcançá-los.

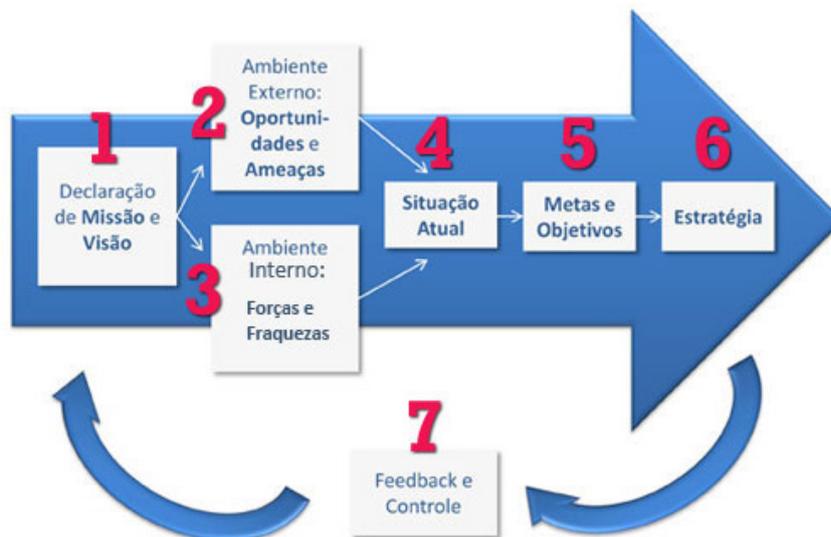
Exemplos: o chefe de seção dimensiona os recursos necessários (materiais, humanos, etc.), em face dos objetivos e metas a serem atingidos; a montagem de um plano de ação para recuperação de uma área avariada.

Planejamento: funciona como a primeira função administradora, pois serve de base para as demais.

- É uma reflexão que antecede a ação;
- É um processo permanente e contínuo;
- É sempre voltado para o futuro;
- É uma relação entre as coisas a serem feitas e o tempo disponível para tanto;
- É mais uma questão de comportamento e atitude da administração do que propriamente um elenco de planos e programas de ação;
- É a busca da racionalidade nas tomadas de decisões;
- É um curso de ação escolhido entre várias alternativas de caminhos potenciais;
- É interativo, pois pressupõem avanços e recuos, alterações e modificações em função de eventos novos ocorridos no ambiente externo e interno da empresa.
- O planejamento é um processo essencialmente participativo, e todos os funcionários que são objetos do processo devem participar.
- Para realizar o planejamento, a empresa deve saber onde está agora (presente) e onde pretende chegar (futuro).

Para isso, deve dividir o planejamento em sete fases sequenciais, como veremos abaixo.

Etapas do planejamento



1. Definir: visão e missão do negócio

Visão

É a direção em que a empresa pretende seguir, ou ainda, um quadro do que a empresa deseja ser. Deve refletir as aspirações da empresa e suas crenças.

Fórmula base para definição da visão:

Verbo em perspectiva futura + objetivos desafiadores + até quando.

Missão

A declaração de missão da empresa deve refletir a razão de ser da empresa, qual o seu propósito e o que a empresa faz.

Fórmula base para definição da Missão:

Fazer o quê + Para quem (qual o público?) + De que forma.

2. Analisar o ambiente externo

Uma vez declarada a visão e missão da empresa, seus dirigentes devem conhecer as partes do ambiente que precisam monitorar para atingir suas metas. É preciso analisar as forças macroambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e os atores microambientais (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores) que afetam sua habilidade de obter lucro.

Oportunidades

Um importante propósito da análise ambiental é identificar novas oportunidades de marketing e mercado.

Ameaças

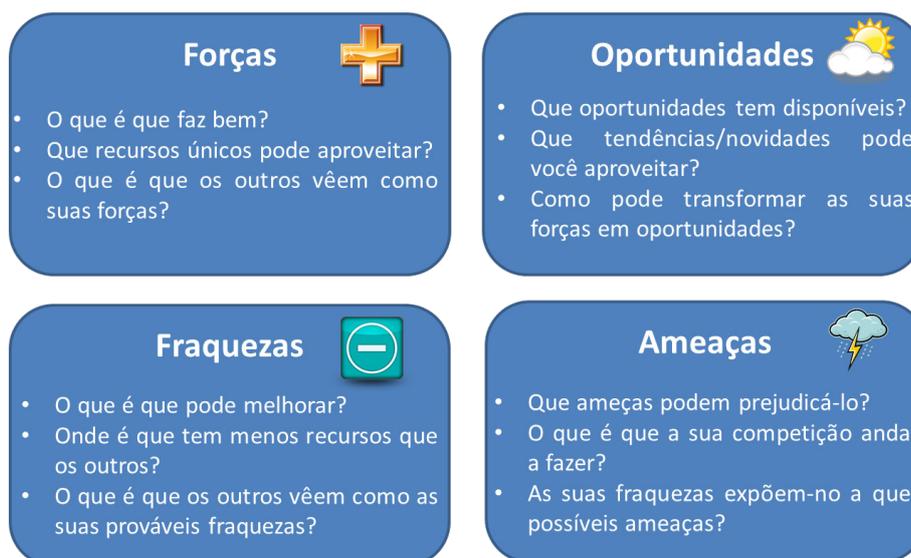
Ameaça ambiental é um desafio decorrente de uma tendência desfavorável que levaria a deterioração das vendas ou lucro.

3. Analisar o ambiente interno

Você saberia dizer quais são as qualidades e o que pode ou deve ser melhorado na sua empresa? Esses são os pontos fortes/forças e fracos/fraquezas do seu negócio.

4. Analisar a situação atual

Depois de identificados os pontos fortes e pontos fracos e analisadas as oportunidades e ameaças, pode-se obter a matriz FOFA (força ou fortalezas, oportunidades, fraquezas e ameaças) ou SWOT (strengths, weaknesses, opportunities e threats). Inclua os pontos fortes e fracos de sua empresa, juntamente com as oportunidades e ameaças do setor, em cada uma das quatro caixas:



A análise FOFA fornece uma orientação estratégica útil.

5. Definir objetivos e Metas

São elementos que identificam de forma clara e precisa o que a empresa deseja e pretende alcançar. A partir dos objetivos e de todos os dados levantados acima, são definidas as metas.

As Metas existem para monitorar o progresso da empresa. Para cada meta existe normalmente um plano operacional, que é o conjunto de ações necessárias para atingi-la; Toda meta, ao ser definida, deve conter a unidade de medida e onde se pretende chegar.

6. Formular e Implementar a estratégia

Até aqui, você definiu a missão e visão do seu negócio e definiu metas e objetivos visando atender sua missão em direção à visão declarada. Agora, é necessário definir-se um plano para se atingir as metas estabelecidas, ou seja, a empresa precisa de uma formulação de estratégias para serem implantadas.

Após o desenvolvimento das principais estratégias da empresa, deve-se adotar programas de apoio detalhados com responsáveis, áreas envolvidas, recursos e prazos definidos.

7. Gerar Feedback e Controlar

À medida que implementa sua estratégia, a empresa precisa rastrear os resultados e monitorar os novos desenvolvimentos nos ambientes interno e externo. Alguns ambientes mantêm-se estáveis de um ano para outro. O ideal é estar sempre atento à realização das metas e estratégias, para que sua empresa possa melhorar a cada dia.

Princípios aplicados ao planejamento

I- Princípio da definição dos objetivos (devem ser traçados com clareza, precisão)

II- Princípio da flexibilidade do planejamento (poderá e deverá ser alterado sempre que necessário e possível).

Com esta primeira função montaremos o plano teórico, completando assim o ciclo de planejamento: Estabelecer objetivos, tomar decisões e elaborar planos.

ORGANIZAR

É a função administrativa que visa dispor adequadamente os diferentes elementos (materiais, humanos, processos, etc.) que compõem (ou vierem a compor) a organização, como objetivo de aumentar a sua eficiência, eficácia e efetividade.

DIREÇÃO

Podemos dividir essa função em duas subfunções:

COMANDAR

É a função administrativa que consiste basicamente em:

Decidir a respeito de “que” (como, onde, quando, com quem, com quem) fazer, tendo em vista determinados objetivos a serem conseguidos.

Determinar as pessoas, as tarefas que tem que executar.

É fundamental para quem comanda desfrutar de certo poder:

- Poder de **decisão**.
- Poder de **determinação** de tarefas a outras pessoas.
- Poder de **delegar** – a possibilidade de conferir a outro parte do próprio poder.
- Poder de **propor sanções** àqueles que cumpriram ou não às determinações feitas.

COORDENAR

É a função administrativa que visa ligar, unir, harmonizar todos os atos e todos os esforços coletivos através da qual se estabelece um conjunto de medidas, que tem por objetivo harmonizar recursos e processos. Dois tipos de Coordenação:

• **Vertical/Hierárquico**: É aquela que se faz com as pessoas sempre dentro de uma rigorosa observância das linhas de comando (ou escalões hierárquicos estabelecidos).

• **Horizontal**: É aquela que se estabelece entre as outras pessoas sem observância dos níveis hierárquicos dessas mesmas pessoas. Essa coordenação possibilita a comunicação entre as pessoas de vários departamentos e de diferentes níveis hierárquicos. Risco Básico: Desmoralização ou destruição das linhas de comando ou hierarquia.

CONTROLAR

Esta função se aplica tanto a coisas quanto a pessoas.

Para que a função de controle possa efetivamente se processar e aumentar a eficiência do trabalho, é fundamental que o estabelecido ou determinado esteja perfeito, claramente explicado.

“O que perturba o bom entendimento não são regras do jogo muito exigentes, mas sim regras esclarecidas após o jogo iniciado.”

É a função administrativa através da qual se verifica se o que foi estabelecido ou determinado foi cumprido (sem entrar especificamente nos méritos e se deu ou não bons resultados).

Um sistema de controle deve ter:

- um objetivo, um padrão, uma linha de atuação, uma norma, uma regra “decisória”, um critério, uma unidade de medida;

- um meio de medir a atividade desenvolvida;

- um procedimento para comparar tal atividade com o critério fixado;

- algum mecanismo que corrija a atividade como critério fixado. O processo de controle é realizado em quatro fases a saber

a) Estabelecimento de padrões ou critérios;

b) Observação do desempenho;

c) Comparação do desempenho com o padrão estabelecido;

Ação para corrigir o desvio entre o desempenho atual e o desempenho esperado.

EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE

Eficiência

- fazer as coisas de maneira adequada;
- resolver problemas;
- salvaguardar os recursos aplicados;
- cumprir o seu dever; e
- reduzir os custos.

Eficácia

- fazer as coisas certas;
- produzir alternativas criativas;
- maximizar a utilização de recursos;
- obter resultados; e
- aumentar o lucro.

Efetividade

- manter-se no ambiente; e
- apresentar resultados globais positivos ao longo do tempo (permanentemente)

Eficiência – relação entre o custo e o benefício envolvido na execução de um procedimento ou na prestação de um serviço.

Eficácia – grau de atingimento de uma meta ou dos resultados institucionais da organização.

Efetividade – eliminar ou reduzir sensivelmente o problema que afeta a sociedade, alcançando a satisfação do cidadão.