



CÓD: SL-028JN-22
7908433215684

SEFA-PA

SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA DO PARÁ

Comum aos Cargos de Ensino Superior:

Auditor Fiscal de Receitas Estaduais e Fiscal de Receitas Estaduais

EDITAL N.º 01/2021-SEPLAD/SEFA, DE 21 DE DEZEMBRO DE 2021.

Língua Portuguesa

1. Ortografia oficial.	01
2. Acentuação gráfica.	01
3. Flexão nominal e verbal. Emprego de tempos e modos verbais. Vozes do verbo.	02
4. Pronomes: emprego, formas de tratamento e colocação.	06
5. Concordância nominal e verbal.	07
6. Regência nominal e verbal.	07
7. Ocorrência de crase.	08
8. Pontuação.	08
9. Redação (confronto e reconhecimento de frases corretas e incorretas).	10
10. Intelecção de texto.	18

Matemática Financeira

1. Juros simples. Montante e juros. Taxa real e taxa efetiva. Taxas equivalentes. Capitais equivalentes. Juros compostos. Montante e juros. Taxa real e taxa efetiva. Taxas equivalentes. Capitais equivalentes. Capitalização contínua. Descontos: simples, composto. Desconto racional e desconto comercial. Amortizações. Sistema francês. Sistema de amortização constante. Sistema misto. Fluxo de caixa. Valor atual. Taxa interna de retorno.	01
---	----

Estatística Descritiva

1. Gráficos, tabelas, medidas de posição e de variabilidade.	01
2. Probabilidades: conceito, axiomas e distribuições (binominal, normal, poisson, qui-quadrado).	02
3. Inferência estatística. Amostragem: amostras casuais e não casuais. Processos de amostragem, incluindo estimativas de parâmetros. Intervalos de confiança. Testes de hipóteses para médias e proporções. Correlação e Regressão.	03

Administração Pública

1. Evolução da administração pública no Brasil (após 1930). Reformas Administrativas. Análise crítica aos modelos de gestão pública: patrimonialista, burocrático e gerencial.	01
2. Conceitos de Eficiência, Eficácia e Efetividade aplicados à Administração Pública: avaliação e mensuração do desempenho governamental.	08
3. Parceria entre governo e sociedade, ouvidorias, governança interna e externa.	20
4. Controle e Desempenho. Mensuração de desempenho controles, indicadores de produtividade.	22
5. Transparência.	23
6. Desconcentração e descentralização administrativa.	25
7. Governabilidade, Governança e Accountability.	28
8. Gestão Pública Empreendedora.	35
9. Modernização da gestão contemporânea e modelo de gestão pública por resultados.	36
10. Políticas públicas e monitoramento de resultados.	38
11. Tendências de modernização e novos modelos de gestão da administração pública.	52

Ética na Gestão Pública

1. Aspectos conceituais sobre ética.	01
2. Desenvolvimento histórico da ética.	02
3. Fundamentos éticos e morais do comportamento humano.	04
4. Panorama das relações humanas na sociedade.	05
5. Função da ética.	06
6. Ética como prescrição de condutas.	06
7. Valores e normas: o padrão ético.	08
8. Teorias éticas.	09
9. Dimensões cognitivas e atitudinais da ética: mérito da ação (intenção e juízo desinteressado); escolha e deliberação; virtudes e caráter; autonomia e responsabilidade.	09
10. Ética no serviço público - Responsabilidade ética, cidadania e função pública.	11
11. Administração Pública e ética na sociedade.	13
12. O padrão ético do serviço público.	14
13. Premissas da conduta ética na função pública.	16
14. Aspectos conceituais da vida pública: república e democracia; estado, cidadania e império da lei; cargo público; prestação pública de contas (accountability).	17
15. Ética e Transparência como instrumento da gestão pública.	20
16. Estratégias para a promoção da ética no serviço público.	20

Direito Administrativo

1. Administração Pública. Conceito. Estrutura legal dos Órgãos Públicos. Natureza e fins da administração. Princípios básicos da Administração: legalidade, moralidade, impessoalidade, finalidade, publicidade, eficiência.	01
2. Agentes da Administração. Agências executivas e reguladoras. Servidores públicos. Classificação e Regime Jurídico. Normas constitucionais sobre o regime jurídico dos servidores estatais. Cargos públicos. Provimento em cargo público. Direitos e vantagens dos servidores públicos.	04
3. Poderes e deveres do administrador público. Poderes Administrativos: poder vinculado e poder discricionário, poder hierárquico, poder disciplinar, poder regulamentar, poder de polícia.	15
4. Atos Administrativos. Conceitos e requisitos. Classificação. Espécies. Validade. Formalidade. Motivação. Revogação. Anulação. Modificação. Extinção. Controle de Legalidade. Contratos Administrativos. Alteração unilateral e bilateral. Equilíbrio financeiro. Cláusulas exorbitantes. Modalidades de contratos. Extinção, prorrogação e renovação. Inexecução. Revisão, rescisão e suspensão.	21
5. Licitação (Lei nº 8.666/93) - Finalidade, princípios e objeto da licitação.	31
6. Lei nº 10.520/2002.	41
7. Serviços Públicos. Conceito. Classificação. Regulamentação e Controle. Requisitos do serviço e direitos do usuário. Competência para prestar o serviço. Formas e meios de prestação do serviço.	43
8. Organização Administrativa: Administração direta e indireta.	53
9. Deveres e responsabilidades. Sindicância e processo administrativo disciplinar. A responsabilidade civil do Estado.	56
10. Comparação entre o controle administrativo e judiciário.	61
11. Código de Direitos, Garantias e Obrigações do Contribuinte do Estado Do Pará (Lei Complementar Estadual nº 58/06 e alterações).	65
12. Princípios do Processo Administrativo.	68
13. Improbidade administrativa.	73
14. Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Civis da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações Públicas do Estado do Pará (Lei n.º 5.810/94)	77
15. Lei Federal nº 12.527/11 (Lei de Acesso à Informação).	96

Direito Civil

1. A lei: vigência no tempo e no espaço	01
2. Das pessoas. Pessoas naturais e jurídicas. Domicílio civil. Das diferentes classes de bens	07
3. Fatos e atos jurídicos. Validade e defeitos dos negócios jurídicos. Prescrição e decadência. Atos ilícitos	19
4. Direito das coisas. Posse. Efeitos da posse. Propriedade. Direitos reais sobre coisas alheias	28
5. Teoria geral das obrigações. Direito das obrigações. Modalidades das obrigações. As formas de extinção das obrigações. A inexecução das obrigações. Transmissão das obrigações. Fontes das obrigações	42
6. Contratos, atos unilaterais e responsabilidade civil. Responsabilidade contratual e extracontratual. Teoria geral dos contratos. Espécies de contratos. Contratos do código civil.	54
7. Direito das sucessões. Sucessão em geral. Sucessão legítima. Sucessão testamentária. Regimes de bens entre cônjuges. Inventário e partilha	72
8. Separação extrajudicial (lei n.º 11.441/2007)	80
9. Títulos de crédito. Preferências e privilégios creditórios.	81
10. Do direito de empresa. Empresário e sociedade. Estabelecimento. Do registro, nome empresarial, gerente, contabilistas e outros auxiliares e escrituração. Desconsideração da personalidade jurídica.	84
11. Sociedades anônimas (lei n.º 6.404/76 E alterações)	101
12. Teoria geral da falência. Caracterização do estado falimentar, efeitos da falência quanto aos bens do falido e aos direitos dos credores do falido, conceito de recuperação judicial e extrajudicial. Crimes falimentares	122
13. Lei n.º 11.101/2005	125

Direito Penal

1. Aplicação da lei penal.	01
2. Crime. Imputabilidade.	02
3. Concurso de pessoas.	09
4. Penas.	10
5. Ação penal pública e ação penal privada.	13
6. Extinção da punibilidade.	13
7. Crimes contra a honra	14
8. A inviolabilidade do domicílio	14
9. A inviolabilidade de correspondência,	15
10. A inviolabilidade dos segredos	15
11. O patrimônio.	15
12. A fé pública	20
13. Administração pública.	21
14. Abuso de autoridade – Lei nº 4.898/65 e alterações.	23
15. Enriquecimento ilícito.	26
16. Crimes contra a ordem tributária - Lei nº 8.137/90 e alterações.	34
17. Crimes contra o sistema financeiro.	36

Direito Constitucional

Somente para Auditor Fiscal de Receitas Estaduais

1. Conceitos de teoria do Estado.	01
2. Conceito de constituição. Regras materialmente constitucionais e formalmente constitucionais. Tipos de constituição.	03
3. O Direito Constitucional e os demais ramos do direito.	05
4. Poder constituinte originário e derivado.	05
5. Controle de constitucionalidade. Controle judiciário difuso e concentrado. Ação declaratória de constitucionalidade. Ação direta de inconstitucionalidade.	07
6. Constituição da República Federativa do Brasil: Princípios fundamentais Princípios do Estado Democrático de Direito.	14
7. Direitos e Deveres individuais e coletivos. O habeas corpus. O mandado de segurança. O direito de petição. O mandado de injunção. A ação popular. A ação civil pública. O habeas data. Direitos sociais. Nacionalidade. Direitos políticos.	14
8. Organização político-administrativa. Repartição de receitas tributárias. Competências constitucionais: União, Estados, Distrito Federal e Municípios.	24
9. O federalismo no Brasil.	26
10. Intervenção nos Estados e Municípios.	24
11. Administração pública, disposições gerais e servidores públicos civis.	27
12. Separação de poderes. Sistemas de governo.	30
13. Poder Legislativo, Processo legislativo.	33
14. Poder Executivo	37
15. Poder Judiciário.	38
16. Ministério Público.	41
17. Defesa do Estado e as instituições democráticas.	41
18. Princípios gerais da atividade econômica e financeira.	44
19. Sistema Tributário Nacional, Do Orçamento e Finanças Públicas.	50
20. Constituição do Estado do Pará. Fundamentos do Estado. Poder Legislativo, Poder Executivo e Poder Judiciário. Funções essenciais à justiça. Administração Pública. Servidores Públicos Civis. Segurança Pública.	61
21. Direitos Humanos. Direito constitucional internacional. Tratados Internacionais: regime jurídico. Tratados Internacionais de proteção dos direitos humanos: conceito, formação, extinção e efeitos jurídicos. Sistemas e instrumentos de proteção dos direitos humanos. Hierarquia, incorporação e impacto dos tratados internacionais de proteção dos direitos humanos no direito brasileiro.	80

Tecnologia da Informação

1. Gerência de Projetos: Conceitos básicos.	01
2. Processos do PMBOK.	08
3. Planejamento e controle de métricas de projeto.	09
4. Planejamento e avaliação de iterações.	11
5. Gestão de Processos de Negócio: Modelagem de processos.	12
6. Governança de TI: Alinhamento estratégico entre Área de TI e Negócios. Políticas e procedimentos.	14
7. Análise SWOT.	15
8. BSC - Balanced Scored.	16
9. Banco de Dados: Conceitos básicos. Aplicações WEB: Portais corporativos e colaborativos.	28
10. Segurança da Informação: Conceitos básicos. Criptografia.	29
11. Certificação digital.	31
12. Assinatura digital.	31
13. Redes: Conceito de rede.	32
14. Acesso remoto e rede Wireless.	37
15. Business Intelligence (BI): Conceitos de Datawarehouse.	38
16. Conceitos de DataMining.	39

ORTOGRAFIA OFICIAL

ORTOGRAFIA OFICIAL

• **Mudanças no alfabeto:** O alfabeto tem 26 letras. Foram reintroduzidas as letras k, w e y.

O alfabeto completo é o seguinte: A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z

• **Trema:** Não se usa mais o trema (¨), sinal colocado sobre a letra u para indicar que ela deve ser pronunciada nos grupos *gue, gui, que, qui*.

Regras de acentuação

– Não se usa mais o acento dos ditongos abertos éi e ói das palavras paroxítonas (palavras que têm acento tônico na penúltima sílaba)

Como era	Como fica
alcatéia	alcateia
apóia	apoia
apóio	apoio

Atenção: essa regra só vale para as paroxítonas. As oxítonas continuam com acento: Ex.: papéis, herói, heróis, troféu, troféus.

– Nas palavras paroxítonas, não se usa mais o acento no i e no u tônicos quando vierem depois de um ditongo.

Como era	Como fica
baiúca	baiuca
bocaiúva	bocaiuva

Atenção: se a palavra for oxítona e o i ou o u estiverem em posição final (ou seguidos de s), o acento permanece. Exemplos: tuiuíu, tuiuíus, Piauí.

– Não se usa mais o acento das palavras terminadas em êem e ôo(s).

Como era	Como fica
abenção	abenção
crêem	creem

– Não se usa mais o acento que diferenciava os pares pára/para, péla(s)/pela(s), pêlo(s)/pelo(s), pólo(s)/polo(s) e pêra/pera.

Atenção:

- Permanece o acento diferencial em pôde/pode.
- Permanece o acento diferencial em pôr/por.
- Permanecem os acentos que diferenciam o singular do plural dos verbos ter e vir, assim como de seus derivados (manter, deter, reter, conter, convir, intervir, advir etc.).
- É facultativo o uso do acento circunflexo para diferenciar as palavras forma/fôrma.

Uso de hífen

Regra básica:

Sempre se usa o hífen diante de h: *anti-higiênico, super-homem*.

Outros casos

1. Prefixo terminado em vogal:

- Sem hífen diante de vogal diferente: *autoescola, antiaéreo*.
- Sem hífen diante de consoante diferente de r e s: *anteprojeto, semicírculo*.
- Sem hífen diante de r e s. Dobram-se essas letras: *antirracismo, antissocial, ultrassom*.
- Com hífen diante de mesma vogal: *contra-ataque, micro-ondas*.

2. Prefixo terminado em consoante:

- Com hífen diante de mesma consoante: *inter-regional, sub-bibliotecário*.
- Sem hífen diante de consoante diferente: *intermunicipal, superpersônico*.
- Sem hífen diante de vogal: *interestadual, superinteressante*.

Observações:

- Com o prefixo **sub**, usa-se o hífen também diante de palavra iniciada por r: *sub-região, sub-raça*. Palavras iniciadas por h perdem essa letra e juntam-se sem hífen: *subumano, subumanidade*.
- Com os prefixos **circum** e **pan**, usa-se o hífen diante de palavra iniciada por m, n e vogal: *circum-navegação, pan-americano*.
- O prefixo **co** aglutina-se, em geral, com o segundo elemento, mesmo quando este se inicia por o: *coobrigação, coordenar, cooperar, cooperação, cooptar, coocupante*.
- Com o prefixo **vice**, usa-se sempre o hífen: *vice-rei, vice-almirante*.
- Não se deve usar o hífen em certas palavras que perderam a noção de composição, como *girassol, madressilva, mandachuva, pontapé, paraquedas, paraquedista*.
- Com os prefixos **ex, sem, além, aquém, recém, pós, pré, pró**, usa-se sempre o hífen: *ex-aluno, sem-terra, além-mar, aquém-mar, recém-casado, pós-graduação, pré-vestibular, pró-europeu*.

Viu? Tudo muito tranquilo. Certeza que você já está dominando muita coisa. Mas não podemos parar, não é mesmo?!?! Por isso vamos passar para mais um ponto importante.

ACENTUAÇÃO GRÁFICA

Acentuação é o modo de proferir um som ou grupo de sons com mais relevo do que outros. Os sinais diacríticos servem para indicar, dentre outros aspectos, a pronúncia correta das palavras. Vejamos um por um:

Acento agudo: marca a posição da sílaba tônica e o timbre aberto.

Já cursei a Faculdade de História.

Acento circunflexo: marca a posição da sílaba tônica e o timbre fechado.

Meu avô e meus três tios ainda são vivos.

Acento grave: marca o fenômeno da crase (estudaremos este caso afundo mais à frente).

Sou leal à mulher da minha vida.

As palavras podem ser:

- **Oxítonas:** quando a sílaba tônica é a última (ca-fé, ma-ra-cu-já, ra-paz, u-ru-bu...)
- **Paroxítonas:** quando a sílaba tônica é a penúltima (me-sa, sa-bo-ne-te, ré-gua...)
- **Proparoxítonas:** quando a sílaba tônica é a antepenúltima (sá-ba-do, tô-ni-ca, his-tó-ri-co...)

As regras de acentuação das palavras são simples. Vejamos:

- São acentuadas todas as palavras proparoxítonas (médico, fãmos, Ângela, sânscrito, fôssemos...)
- São acentuadas as palavras paroxítonas terminadas em L, N, R, X, I(S), US, UM, UNS, OS,ÃO(S), Ã(S), EI(S) (amável, elétron, éter, fênix, júri, oásis, ônus, fórum, órfão...)
- São acentuadas as palavras oxítonas terminadas em A(S), E(S), O(S), EM, ENS, ÉU(S), ÉI(S), ÓI(S) (xarás, convéns, robô, Jô, céu, dói, coronéis...)
- São acentuados os hiatos I e U, quando precedidos de vogais (aí, fãisca, baú, juízo, Luísa...)

Viu que não é nenhum bicho de sete cabeças? Agora é só treinar e fixar as regras.

FLEXÃO NOMINAL E VERBAL. EMPREGO DE TEMPOS E MODOS VERBAIS. VOZES DO VERBO

CLASSES DE PALAVRAS

Substantivo

São as palavras que atribuem **nomes** aos seres reais ou imaginários (pessoas, animais, objetos), lugares, qualidades, ações e sentimentos, ou seja, que tem existência concreta ou abstrata.

Classificação dos substantivos

SUBSTANTIVO SIMPLES: apresentam um só radical em sua estrutura.	Olhos/água/ muro/quintal/caderno/ macaco/João/sabão
SUBSTANTIVOS COMPOSTOS: são formados por mais de um radical em sua estrutura.	Macacos-prego/ porta-voz/ pé-de-moleque
SUBSTANTIVOS PRIMITIVOS: são os que dão origem a outras palavras, ou seja, ela é a primeira.	Casa/ mundo/ população /formiga
SUBSTANTIVOS DERIVADOS: são formados por outros radicais da língua.	Caseiro/mundano/ populacional/formigueiro
SUBSTANTIVOS PRÓPRIOS: designa determinado ser entre outros da mesma espécie. São sempre iniciados por letra maiúscula.	Rodrigo /Brasil /Belo Horizonte/Estátua da Liberdade
SUBSTANTIVOS COMUNS: referem-se qualquer ser de uma mesma espécie.	biscoitos/ruídos/estrelas/ cachorro/prima
SUBSTANTIVOS CONCRETOS: nomeiam seres com existência própria. Esses seres podem ser animados ou inanimados, reais ou imaginários.	Leão/corrente /estrelas/fadas /lobisomem /saci-pererê
SUBSTANTIVOS ABSTRATOS: nomeiam ações, estados, qualidades e sentimentos que não tem existência própria, ou seja, só existem em função de um ser.	Mistério/ bondade/ confiança/ lembrança/ amor/ alegria

SUBSTANTIVOS COLETIVOS:
referem-se a um conjunto de seres da mesma espécie, mesmo quando empregado no singular e constituem um substantivo comum.

Elenco (de atores)/
acervo (de obras artísticas)/
buquê (de flores)

NÃO DEIXE DE PESQUISAR A REGÊNCIA DE OUTRAS PALAVRAS QUE NÃO ESTÃO AQUI!

Flexão dos Substantivos

• **Gênero:** Os gêneros em português podem ser dois: masculino e feminino. E no caso dos substantivos podem ser biformes ou uniformes

– Biformes: as palavras tem duas formas, ou seja, apresenta uma forma para o masculino e uma para o feminino: tigre/tigresa, o presidente/a presidenta, o maestro/a maestrina

– Uniformes: as palavras tem uma só forma, ou seja, uma única forma para o masculino e o feminino. Os uniformes dividem-se em epicenos, sobrecomuns e comuns de dois gêneros.

a) Epicenos: designam alguns animais e plantas e são invariáveis: onça macho/onça fêmea, pulga macho/pulga fêmea, palmeira macho/palmeira fêmea.

b) Sobrecomuns: referem-se a seres humanos; é pelo contexto que aparecem que se determina o gênero: a criança (~~o~~criança), a testemunha (~~o~~testemunha), o indivíduo (~~a~~indivídua).

c) Comuns de dois gêneros: a palavra tem a mesma forma tanto para o masculino quanto para o feminino: o/a turista, o/a agente, o/a estudante, o/a colega.

• **Número:** Podem flexionar em singular (1) e plural (mais de 1).

– Singular: anzol, tórax, próton, casa.

– Plural: anzóis, os tórax, prótons, casas.

• **Grau:** Podem apresentar-se no grau aumentativo e no grau diminutivo.

– Grau aumentativo sintético: casarão, bocarra.

– Grau aumentativo analítico: casa grande, boca enorme.

– Grau diminutivo sintético: casinha, boquinha

– Grau diminutivo analítico: casa pequena, boca minúscula.

Adjetivo

É a palavra invariável que especifica e caracteriza o substantivo: imprensa **livre**, favela **ocupada**. Locução adjetiva é expressão composta por substantivo (ou advérbio) ligado a outro substantivo por preposição com o mesmo valor e a mesma função que um adjetivo: golpe **de mestre** (golpe **magistral**), jornal **da tarde** (jornal **vespertino**).

Flexão do Adjetivos

• **Gênero:**

– Uniformes: apresentam uma só para o masculino e o feminino: homem **feliz**, mulher **feliz**.

– Biformes: apresentam uma forma para o masculino e outra para o feminino: juiz **sábio**/ juíza **sábia**, bairro **japonês**/ indústria **japonesa**, aluno **chorão**/ aluna **chorona**.

• **Número:**

– Os adjetivos **simples** seguem as mesmas regras de flexão de número que os substantivos: sábio/ sábios, namorador/ namoradores, japonês/ japoneses.

– Os adjetivos **compostos** têm algumas peculiaridades: luvas branco-gelo, garrafas amarelo-claras, cintos da cor de chumbo.

JUROS SIMPLES. MONTANTE E JUROS. TAXA REAL E TAXA EFETIVA. TAXAS EQUIVALENTES. CAPITALS EQUIVALENTES. JUROS COMPOSTOS. CAPITALIZAÇÃO CONTÍNUA. DESCONTOS: SIMPLES, COMPOSTO. DESCONTO RACIONAL E DESCONTO COMERCIAL. AMORTIZAÇÕES. SISTEMA FRANCÊS. SISTEMA DE AMORTIZAÇÃO CONSTANTE. SISTEMA MISTO. FLUXO DE CAIXA. VALOR ATUAL. TAXA INTERNA DE RETORNO

Matemática Financeira

A **Matemática Financeira** possui diversas aplicações no atual sistema econômico. Algumas situações estão presentes no cotidiano das pessoas, como financiamentos de casa e carros, realizações de empréstimos, compras a crediário ou com cartão de crédito, aplicações financeiras, investimentos em bolsas de valores, entre outras situações. Todas as movimentações financeiras são baseadas na estipulação prévia de taxas de juros. Ao realizarmos um empréstimo a forma de pagamento é feita através de prestações mensais acrescidas de juros, isto é, o valor de quitação do empréstimo é superior ao valor inicial do empréstimo. A essa diferença damos o nome de juros.

Capital

O Capital é o valor aplicado através de alguma operação financeira. Também conhecido como: Principal, Valor Atual, Valor Presente ou Valor Aplicado. Em inglês usa-se Present Value (indicado pela tecla PV nas calculadoras financeiras).

Taxa de juros e Tempo

A taxa de juros indica qual remuneração será paga ao dinheiro emprestado, para um determinado período. Ela vem normalmente expressa da forma percentual, em seguida da especificação do período de tempo a que se refere:

- 8 % a.a. - (a.a. significa ao ano).
- 10 % a.t. - (a.t. significa ao trimestre).

Outra forma de apresentação da taxa de juros é a unitária, que é igual a taxa percentual dividida por 100, sem o símbolo %:

- 0,15 a.m. - (a.m. significa ao mês).
- 0,10 a.q. - (a.q. significa ao quadrimestre)

Montante

Também conhecido como **valor acumulado** é a soma do *Capital Inicial* com o *juro* produzido em determinado *tempo*.

Essa fórmula também será amplamente utilizada para resolver questões.

- $M = C + J$
- M = montante
- C = capital inicial
- J = juros
- $M = C + C \cdot i \cdot n$
- $M = C(1 + i \cdot n)$

Juros Simples

Chama-se juros simples a compensação em dinheiro pelo empréstimo de um capital financeiro, a uma taxa combinada, por um prazo determinado, produzida exclusivamente pelo capital inicial.

Em Juros Simples a remuneração pelo capital inicial aplicado é diretamente proporcional ao seu valor e ao tempo de aplicação.

A expressão matemática utilizada para o cálculo das situações envolvendo juros simples é a seguinte:

- $J = C \cdot i \cdot n$, onde:
- J = juros

- C = capital inicial
- i = taxa de juros
- n = tempo de aplicação (mês, bimestre, trimestre, semestre, ano...)

Observação importante: a taxa de juros e o tempo de aplicação devem ser referentes a um mesmo período. Ou seja, os dois devem estar em meses, bimestres, trimestres, semestres, anos... O que não pode ocorrer é um estar em meses e outro em anos, ou qualquer outra combinação de períodos.

Dica: Essa fórmula $J = C \cdot i \cdot n$, lembra as letras das palavras "JUROS SIMPLES" e facilita a sua memorização.

Outro ponto importante é saber que essa fórmula pode ser trabalhada de várias maneiras para se obter cada um de seus valores, ou seja, se você souber três valores, poderá conseguir o quarto, ou seja, como exemplo se você souber o Juros (J), o Capital Inicial (C) e a Taxa (i), poderá obter o Tempo de aplicação (n). E isso vale para qualquer combinação.

Exemplo

Maria quer comprar uma bolsa que custa R\$ 85,00 à vista. Como não tinha essa quantia no momento e não queria perder a oportunidade, aceitou a oferta da loja de pagar duas prestações de R\$ 45,00, uma no ato da compra e outra um mês depois. A taxa de juros mensal que a loja estava cobrando nessa operação era de:

- (A) 5,0%
 - (B) 5,9%
 - (C) 7,5%
 - (D) 10,0%
 - (E) 12,5%
- Resposta Letra "e".

O juro incidu somente sobre a segunda parcela, pois a primeira foi à vista. Sendo assim, o valor devido seria R\$40 (85-45) e a parcela a ser paga de R\$45.

Aplicando a fórmula $M = C + J$:

$$45 = 40 + J$$

$$J = 5$$

Aplicando a outra fórmula $J = C \cdot i \cdot n$:

$$5 = 40 \cdot i \cdot 1$$

$$i = 0,125 = 12,5\%$$

Juros Compostos

o juro de cada intervalo de tempo é calculado a partir do saldo no início de correspondente intervalo. Ou seja: o juro de cada intervalo de tempo é incorporado ao capital inicial e passa a render juros também.

Quando usamos juros simples e juros compostos?

A maioria das operações envolvendo dinheiro utilizam juros compostos. Estão incluídas: compras a médio e longo prazo, compras com cartão de crédito, empréstimos bancários, as aplicações financeiras usuais como Caderneta de Poupança e aplicações em fundos de renda fixa, etc. Raramente encontramos uso para o regime de juros simples: é o caso das operações de curtíssimo prazo, e do processo de desconto simples de duplicatas.

O cálculo do montante é dado por:

$$M = C(1 + i)^n$$

Exemplo

Calcule o juro composto que será obtido na aplicação de R\$25000,00 a 25% ao ano, durante 72 meses

C = 25000

$i = 25\% \text{ a.a} = 0,25$
 $i = 72 \text{ meses} = 6 \text{ anos}$

$$M = C(1+i)^t$$

$$M = 25000(1+0,25)^6$$

$$M = 25000(1,25)^6$$

$$M = 95367,50$$

$$M = C + J$$

$$J = 95367,50 - 25000 = 70367,50$$

Taxa Nominal

A taxa nominal de juros relativa a uma operação financeira pode ser calculada pela expressão:

Taxa nominal = Juros pagos / Valor nominal do empréstimo

Assim, por exemplo, se um empréstimo de \$100.000,00, deve ser quitado ao final de um ano, pelo valor monetário de \$150.000,00, a taxa de juros nominal será dada por:

$$\text{Juros pagos} = J_p = \$150.000 - \$100.000 = \$50.000,00$$

$$\text{Taxa nominal} = i_n = \$50.000 / \$100.000 = 0,50 = 50\%$$

Sem dúvida, se tem um assunto que gera muita confusão na Matemática Financeira são os conceitos de taxa nominal, taxa efetiva e taxa equivalente. Até na esfera judicial esses assuntos geram muitas dúvidas nos cálculos de empréstimos, financiamentos, consórcios e etc.

Vamos tentar esclarecer esses conceitos, que na maioria das vezes nos livros e apostilas disponíveis no mercado, não são apresentados de uma maneira clara.

Temos a chamada taxa de juros nominal, quando esta não é realmente a taxa utilizada para o cálculo dos juros (é uma taxa “sem efeito”). A capitalização (o prazo de formação e incorporação de juros ao capital inicial) será dada através de outra taxa, numa unidade de tempo diferente, taxa efetiva.

Como calcular a taxa que realmente vai ser utilizada; isto é, a taxa efetiva?

Vamos acompanhar através do exemplo

Taxa Efetiva

Calcular o montante de um capital de R\$ 1.000,00 (mil reais), aplicados durante 18 (dezoito) meses, capitalizados mensalmente, a uma taxa de 12% a.a. Explicando o que é taxa Nominal, efetiva mensal e equivalente mensal:

Respostas e soluções:

1) A taxa Nominal é 12% a.a; pois o capital não vai ser capitalizado com a taxa anual.

2) A taxa efetiva mensal a ser utilizada depende de duas convenções: taxa proporcional mensal ou taxa equivalente mensal.

a) Taxa proporcional mensal (divide-se a taxa anual por 12): $12\%/12 = 1\% \text{ a.m.}$

b) Taxa equivalente mensal (é aquela que aplicado aos R\$ 1.000,00, rende os mesmos juros que a taxa anual aplicada nesse mesmo capital).

Cálculo da taxa equivalente mensal:

$$i_q = (1 + i_t)^{\frac{q}{t}} - 1$$

onde:

i_q : taxa equivalente para o prazo que eu quero

i_t : taxa para o prazo que eu tenho

q : prazo que eu quero

t : prazo que eu tenho

$$i_q = (1 + 0,12)^{\frac{1}{12}} - 1 = (1,12)^{0,083333} - 1$$

$i_q = 0,009489 \text{ a.m}$ ou $i_q = 0,949\% \text{ a.m.}$

3) Cálculo do montante pedido, utilizando a taxa efetiva mensal

a) pela convenção da taxa proporcional:

$$M = c(1+i)^n$$

$$M = 1000(1+0,01)^{18} = 1.000 \times 1,196147$$

$$M = 1.196,15$$

b) pela convenção da taxa equivalente:

$$M = c(1+i)^n$$

$$M = 1000(1+0,009489)^{18} = 1.000 \times 1,185296$$

$$M = 1.185,29$$

NOTA: Para comprovar que a taxa de 0,948% a.m é equivalente a taxa de 12% a.a, basta calcular o montante utilizando a taxa anual, neste caso teremos que transformar 18 (dezoito) meses em anos para fazer o cálculo, ou seja : $18:12 = 1,5 \text{ ano}$. Assim:

$$M = c(1+i)^n$$

$$M = 1000(1+0,12)^{1,5} = 1.000 \times 1,185297$$

$$M = 1.185,29$$

Conclusões:

– A taxa nominal é 12% a.a, pois não foi aplicada no cálculo do montante. Normalmente a taxa nominal vem sempre ao ano!

– A taxa efetiva mensal, como o próprio nome diz, é aquela que foi utilizado para cálculo do montante. Pode ser uma taxa proporcional mensal (1% a.m.) ou uma taxa equivalente mensal (0,949% a.m.).

– Qual a taxa efetiva mensal que devemos utilizar? Em se tratando de concursos públicos, a grande maioria das bancas examinadoras utilizam a convenção da taxa proporcional. Em se tratando do mercado financeiro, utiliza-se a convenção de taxa equivalente.

Taxa Equivalente

Taxas Equivalentes são taxas que quando aplicadas ao mesmo capital, num mesmo intervalo de tempo, produzem montantes iguais. Essas taxas devem ser observadas com muita atenção, em alguns financiamentos de longo prazo, somos apenas informados da taxa mensal de juros e não tomamos conhecimento da taxa anual ou dentro do período estabelecido, trimestre, semestre entre outros. Uma expressão matemática básica e de fácil manuseio que nos fornece a equivalência de duas taxas é:

$$1 + ia = (1 + ip)^n, \text{ onde:}$$

ia = taxa anual
 ip = taxa período
 n : número de períodos

Observe alguns cálculos:

Exemplo 1

Qual a taxa anual de juros equivalente a 2% ao mês?

Temos que: $2\% = 2/100 = 0,02$

$$1 + ia = (1 + 0,02)^{12}$$

GRÁFICOS, TABELAS, MEDIDAS DE POSIÇÃO E DE VARIABILIDADE

Os gráficos e tabelas apresentam o cruzamento entre dois dados relacionados entre si.

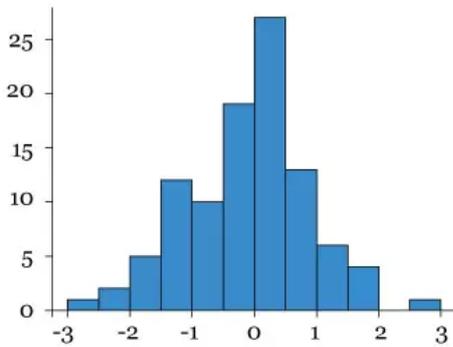
A escolha do tipo e a forma de apresentação sempre vão depender do contexto, mas de uma maneira geral um bom gráfico deve:

- Mostrar a informação de modo tão acurado quanto possível.
- Utilizar títulos, rótulos, legendas, etc. para tornar claro o contexto, o conteúdo e a mensagem.
- Complementar ou melhorar a visualização sobre aspectos descritos ou mostrados numericamente através de tabelas.
- Utilizar escalas adequadas.
- Mostrar claramente as tendências existentes nos dados.

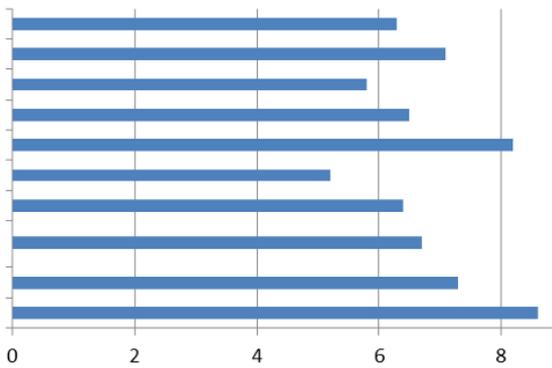
Tipos de gráficos

Barras- utilizam retângulos para mostrar a quantidade.

Barra vertical

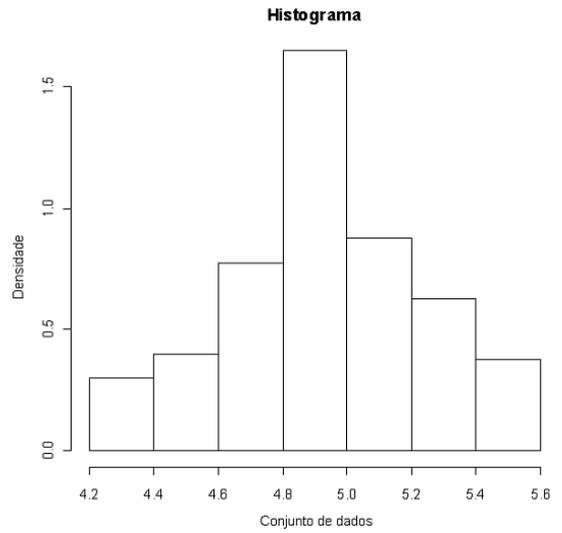


Barra horizontal

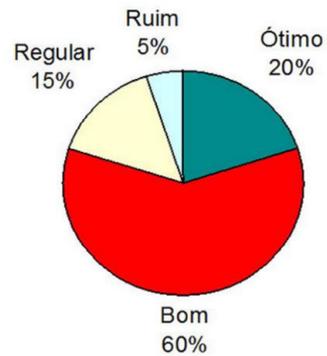


Histogramas

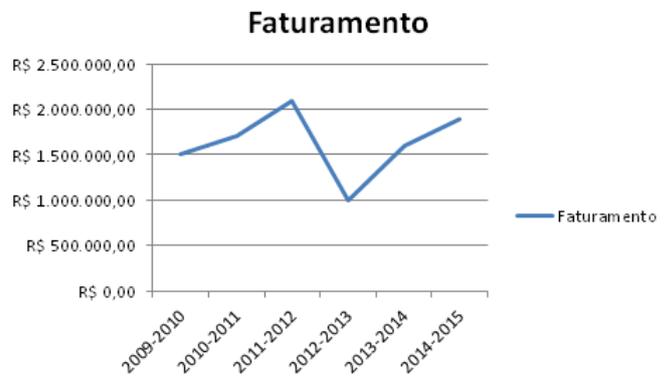
São gráfico de barra que mostram a frequência de uma variável específica e um detalhe importante que são faixas de valores em x.



Setor ou pizza- Muito útil quando temos um total e queremos demonstrar cada parte, separando cada pedaço como numa pizza.



Linhas- É um gráfico de grande utilidade e muito comum na representação de tendências e relacionamentos de variáveis



Pictogramas – são imagens ilustrativas para tornar mais fácil a compreensão de todos sobre um tema.



Da mesma forma, as tabelas ajudam na melhor visualização de dados e muitas vezes é através dela que vamos fazer os tipos de gráficos vistos anteriormente.

Podem ser tabelas simples:

Quantos aparelhos tecnológicos você tem na sua casa?

APARELHO	QUANTIDADE
Televisão	3
Celular	4
Geladeira	1

PROBABILIDADES: CONCEITO, AXIOMAS E DISTRIBUIÇÕES (BINOMIAL, NORMAL, POISSON, QUI-QUADRADO)

Experimento Aleatório

Qualquer experiência ou ensaio cujo resultado é imprevisível, por depender exclusivamente do acaso, por exemplo, o lançamento de um dado.

Espaço Amostral

Num experimento aleatório, o conjunto de todos os resultados possíveis é chamado espaço amostral, que se indica por E.

No lançamento de um dado, observando a face voltada para cima, tem-se:

$$E = \{1, 2, 3, 4, 5, 6\}$$

No lançamento de uma moeda, observando a face voltada para cima:

$$E = \{Ca, Co\}$$

Evento

É qualquer subconjunto de um espaço amostral.

No lançamento de um dado, vimos que

$$E = \{1, 2, 3, 4, 5, 6\}$$

Esperando ocorrer o número 5, tem-se o evento {5}: Ocorrer um número par, tem-se {2, 4, 6}.

Exemplo

Considere o seguinte experimento: registrar as faces voltadas para cima em três lançamentos de uma moeda.

- a) Quantos elementos tem o espaço amostral?
- b) Descreva o espaço amostral.

Solução

a) O espaço amostral tem 8 elementos, pois cada lançamento, há duas possibilidades.

$$2 \times 2 \times 2 = 8$$

b)

$$E = \{(C,C,C), (C,C,R), (C,R,C), (R,C,C), (R,R,C), (R,C,R), (C,R,R), (R,R,R)\}$$

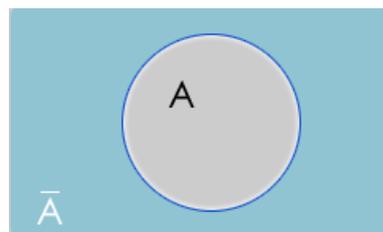
Probabilidade

Considere um experimento aleatório de espaço amostral E com n(E) amostras equiprováveis. Seja A um evento com n(A) amostras.

$$P(A) = \frac{n(A)}{n(E)}$$

Eventos complementares

Seja E um espaço amostral finito e não vazio, e seja A um evento de E. Chama-se complementar de A, e indica-se por \bar{A} , o evento formado por todos os elementos de E que não pertencem a A.



Note que $A \cap \bar{A} = \emptyset$ e $A \cup \bar{A} = E$

$$n(A) + n(\bar{A}) = n(E) \therefore P(A) + P(\bar{A}) = 1$$

Exemplo

Uma bola é retirada de uma urna que contém bolas coloridas. Sabe-se que a probabilidade de ter sido retirada uma bola vermelha é $\frac{5}{17}$. Calcular a probabilidade de ter sido retirada uma bola que não seja vermelha.

Solução

Os eventos $A = \{bola\ vermelha\}$ e $\bar{A} = \{bola\ não\ vermelha\}$

São complementares.

$$P(A) + P(\bar{A}) = 1 \rightarrow P(\bar{A}) = 1 - P(A) \therefore P(\bar{A}) = 1 - \frac{5}{17} = \frac{12}{17}$$

Adição de probabilidades

Sejam A e B dois eventos de um espaço amostral E, finito e não vazio. Tem-se:

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

EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL (APÓS 1930). REFORMAS ADMINISTRATIVAS. ANÁLISE CRÍTICA AOS MODELOS DE GESTÃO PÚBLICA: PATRIMONIALISTA, BUROCRÁTICO E GERENCIAL

A Administração Pública constitui um importante segmento da área da Administração. Ela representa o aparelhamento do Estado e funciona como o instrumento do governo para planejar, organizar, dirigir e controlar todas as ações administrativas, com o objetivo de dar plena e integral satisfação das necessidades coletivas básicas¹.

Histórico da Evolução da Administração Pública

Durante uma grande parte do século XX, o nosso país buscou continuamente uma tentativa de modernização da estrutura e dos processos de Estado, com isso, em resposta as transformações que ocorreram no mundo, sendo elas sociais e econômicas, essas tentativas de melhora desenvolveram ora de forma assistemática, ora de forma mais sistêmica, reformas realizadas pelo governo federal.

Apesar de não existir na literatura especializada, podemos afirmar que de maneira geral, o Brasil passou por duas principais reformas administrativas, que foram caracterizadas pela forte tentativa de mudança na forma de administração pública. A primeira buscou a transição do modelo Patrimonialista para o Burocrático, e a segunda buscou evoluir do modelo Burocrático-Patrimonialista para o Gerencial.

A partir do ano de 1894 ocorreu uma mudança na Administração Pública representada pela presença dos militares do Exército na aliança do poder, a proclamação da República trazia expectativas que não se verificaram, pois, as estruturas de poder não mudaram e a economia continuou igual.

O regime continuava oligárquico, as eleições, fraudulentas, e o eleitorado subira apenas de um para dois por cento da população com a República. Houve realmente uma mudança significativa, a Constituição de 1891, que promoveu a descentralização política, e os governadores locais (assim como as oligarquias locais) aumentaram seu poder².

Os governadores locais teriam importância fundamental nos rumos políticos do país até o advento da era Vargas. Trata-se da política do “Café com Leite”, em que a Presidência da República ora seria exercida por um paulista (que era o produtor de café), ora por um mineiro (que era o produtor de gado/leite).

Esses “governantes” passaram a possuir mais poderes perante a União, no entanto, em muitos locais, a figura do “Corone” detinha mais poder que os próprios governadores, a transitoriedade/instabilidade dos governadores contribuía para esse fato.

Os primeiros movimentos sociais a reclamar por reformas foram registrados na segunda década do século XX, com a concentração das populações nas regiões metropolitanas das grandes cidades como Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Salvador e Porto Alegre. Com o aumento da população urbana, a burguesia comercial se fortalece, algumas empresas se expandem e já não podem mais ser administradas diretamente pela família dos proprietários e com isso necessitam de um modelo de **administração profissional**.

Ainda nesse período têm-se as primeiras indústrias nacionais básicas, com o surgimento de uma nova classe burguesa: a burguesia industrial. Por volta da década 1920, havia motivos que pressionavam os governos a realizar reformas na administração, dentre eles:

- O surgimento de organizações de grande porte;
- As demandas sociais emergentes;
- A necessidade de combater a corrupção e o nepotismo vigentes;
- A necessidade de organizar a Administração Pública para alavancar o desenvolvimento da nação brasileira.

Por outro lado, a insatisfação crescia entre os militares quanto à condução político-administrativa do país, a quebra da política do “café com leite”, com a eleição consecutiva de outro paulista (Júlio Prestes para substituir Washington Luís), foi a gota d’água. Através de aliança militar, em 1930, houve a revolução vitoriosa, com Vargas assumindo o governo, daí os 15 anos seguintes, comandados por ele, serão transformadores para o Estado brasileiro.

Reforma Burocrática e a Criação do DASP

O modelo de Administração Burocrática surge a partir dos anos de 1930, em meio a um ambiente de forte intervenção do Estado nos setores produtivos e de serviços, ou seja, ela surgiu num quadro de aceleração da industrialização brasileira, em que o Estado assume papel decisivo intervindo pesadamente nesses setores. A Revolução de 1930 quebrou o paradigma das oligarquias regionais e teve como desdobramento o início da implantação de um quadro administrativo burocrático pelo governo ditatorial de Vargas.

A partir da reforma empreendida no Governo Vargas por Maurício Nabuco e Luiz Simões Lopes, a Administração Pública sofre um processo de racionalização que se traduziu no surgimento das primeiras carreiras burocráticas e na tentativa de adoção do concurso como forma de acesso ao serviço público. A implantação da Administração Pública burocrática é uma consequência clara da emergência de um capitalismo moderno no país, com isso pode-se afirmar que a década de 1930 foi um período de grandes transformações.

A revolução de Vargas trouxe para o poder novos grupos oligárquicos, com o conseqüente enfraquecimento da burguesia rural, no entanto, vê-se um significado maior na revolução de 1930, significando, na verdade, a passagem do Brasil agrário para o Brasil industrial³.

O Governo Vargas chegou num momento de forte crise financeira do Estado brasileiro decorrente do “crack” da Bolsa de Nova York, como o café era na época nosso principal produto de exportação, a crise dos EUA causou tanto a queda no volume das exportações, como a queda nos preços da saca do café. A reação brasileira à essa crise foi centralizar e fechar a economia para poder desenvolver instituições e mercados, sem a exportação do café, o governo brasileiro não tinha mais como comprar os produtos de outras nações (necessários para atender à demanda da sociedade), não havia saldo na balança comercial para o pagamento desses produtos e isso iria influenciar diretamente a industrialização brasileira via substituição de importações.

O campo político-econômico-social era protagonista de lutas interclasses, a classe oligárquica batalhando para assegurar seu poder político e prestígio, ao mesmo tempo em que seu poder econômico ia perdendo espaço para as novas formas de acumulação. Enquanto isso a burguesia industrial em ascensão fortalecia progressivamente seu poder econômico e ampliava o espaço político na estrutura social em transformação.

¹CHIAVENATO, I., *Administração Geral e Pública*, Malone, SP, 2012.

²BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Do Estado patrimonial ao gerencial. Brasil: um século de transformações*. São Paulo: Cia das Letras, 2001.

³LUSTOSA DA COSTA, Frederico. *Estado, reforma do Estado e democracia no Brasil da Nova República*. *Revista de Administração Pública*, v. 32, n. 4, 1998.

As camadas mais populares, os trabalhadores das fábricas, funcionários públicos e a grande massa camponesa tinham pouco poder para influenciar politicamente esse processo, e presenciavam a distância o processo de transição. Vargas era um estadista frio no uso do poder, porém apaixonado pela missão de mudar o país, ele lidera com extraordinária competência política e administrativa a transição⁴.

No início houve grande concentração de poderes nas mãos do Poder Executivo, com nomeação de interventores para os governos estaduais. Mesmo com a Constituição de 1934 restaurando direitos aos cidadãos, restabelecendo o Legislativo e devolvendo a autonomia aos Estados, os recursos e encargos ficaram concentrados na União.

As primeiras medidas adotadas por Vargas foram de cunho saneador das finanças públicas, e de racionalização administrativa. Fato decorrente, seguiu-se uma significativa centralização no nível político, econômico e administrativo, emergindo um Estado Autoritário, que deu início ao processo de modernização da Administração Pública e de industrialização do país.

Vê-se um novo Estado, que ultrapassa as funções tradicionais de regulação social e econômica, e que intervém fortemente na economia com vistas a promover o desenvolvimento econômico do país. Esse estado novo e forte fez surgir o que alguns autores denominaram “Estado administrativo”.

Com o objetivo de realizar a modernização administrativa, foi criado o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), em 1936. Os principais objetivos do DASP resumem-se em:

- Definir política para a gestão de pessoal;
- Centralizar e reorganizar a administração pública mediante ampla reforma;
- Racionalizar métodos, procedimentos e processos administrativos em geral.

Num sentido mais amplo, o objetivo era combater as práticas patrimonialistas de gestão. O DASP era um órgão singular e dotado de amplos poderes, ele promoveu a unificação dos recursos humanos, mediante a universalização do sistema de mérito, e da área de materiais, por meio da padronização dos materiais permanentes e de consumo a ser utilizada por toda a administração.

Cabe ressaltar que a reforma administrativa realizada através do DASP trazia a ideia de modernização, de aumento na produtividade e na eficiência. Destacam-se ainda os seguintes aspectos característicos da reforma do DASP:

- O imediatismo da reforma;
- A observância às normas gerais e inflexíveis;
- O centralismo (administrativo, econômico e político);
- A ênfase no controle, e não na orientação e acompanhamento;
- A perspectiva globalizante em oposição ao caráter gradual e seletivo.

A promoção da administração burocrática no serviço público se baseava na padronização, normatização e implantação de mecanismo de controle que promoveu uma série de transformações no aparelho de Estado partir de 1937. Foram criadas diversas empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações, inclusive a Companhia Vale do Rio Doce.

Antigas práticas clientelistas e um resquício de administração patrimonialista, que ainda persistiam no governo federal. A reforma administrativa do Estado Novo foi, portanto, o primeiro esforço sistemático de superação do patrimonialismo.

Foi uma ação deliberada e ambiciosa no sentido da burocratização do Estado brasileiro, que buscava introduzir no aparelho administrativo do país a centralização, a impessoalidade, a hierarquia, o sistema de mérito, a separação entre o público e o privado.

A Administração Paralela do Governo JK

Na década de 1950, a Administração paralela de JK era formada por:

- **Grupos de trabalho:** ligados ao Conselho de Desenvolvimento que atuavam na preparação de projetos de leis e decretos, de acordo com os objetivos do Plano de Metas;
- **Grupos Executivos:** compostos de administradores do Estado e representantes das empresas privadas.

Os Grupos Executivos aprovavam os projetos elaborados pelos Grupos de Trabalho, e os Grupos de Trabalho eram criados por decreto e tinham autonomia orçamentária e para recrutamento de pessoal, e ficavam fora das injunções políticas, comuns em outros órgãos do Estado.

Os objetivos da Administração Paralela consistiam em:

- Racionalizar as ações do Estado Brasileiro na área econômica facilitando a implementação do Plano de Metas;
- Libertar o governo da política clientelística de empregos, já que os órgãos eram criados pelo presidente e tinham autonomia orçamentária;
- Cooptar os militares, colaborando para a preservação da estabilidade política do período.

O governo republicano de Juscelino Kubitschek (1956 - 1961) foi marcado pelo plano de ação “Cinquenta anos em cinco”, que foi uma marca do desenvolvimentismo, que tinha destaque para quatro setores-chave: energia, transporte, indústria pesada e alimentação. A promessa de industrialização acelerada amparada em capitais nacionais e estrangeiros, com ênfase na indústria de bens duráveis, automobilística (entrada das empresas estrangeiras Chrysler e Ford), e de transporte rodoviário, acabou por endividar o Brasil.

A criação da COSB (Comissão de Simplificação Burocrática) e da CEPA (Comissão de Estudos e Projetos Administrativos), em 1956, representa as primeiras tentativas de realizar as chamadas reformas globais. O objetivo principal da COSB era promover estudos visando à descentralização dos serviços, por meio da avaliação das atribuições de cada órgão ou instituição e da delegação de competências, com a fixação de sua esfera de responsabilidade e da prestação de contas das autoridades.

Já a CEPA tinha a incumbência de assessorar a presidência da República em tudo que se referisse aos projetos de reforma administrativa. A administração direta estava entregue ao clientelismo e submetida, aos ditames de normas rígidas e controles, já a administração descentralizada (autarquias, empresas, institutos, entre outros) eram dotadas de maior autonomia gerencial e podiam recrutar seus quadros sem concursos.

A coordenação política das ações se fazia através dos grupos executivos nomeados pelo presidente da República.

Na década de 1960, o governo de João Goulart criou a Comissão Amaral Peixoto, cuja missão era projetar uma ampla reforma administrativa, objetivando a descentralização administrativa e a delegação de competências. Porém, com o Golpe de 1964, o novo governo retirou do Congresso Nacional o projeto de lei elaborado pela Comissão Amaral Peixoto para reexame do assunto por parte do Poder Executivo.

⁴BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Do Estado patrimonial ao gerencial. Brasil: um século de transformações. São Paulo: Cia das Letras, 2001.*

ASPECTOS CONCEITUAIS SOBRE ÉTICA

Ética

Toda discussão sobre “ética” sempre se inicia pela revisão de suas origens etimológicas e pela sua distinção ou sinonímia com o termo “moral”. Justifica-se a necessidade de explicitar a origem do termo *ethos*, uma vez que é de sua raiz primitiva que irá se encontrar as respostas para as ambiguidades terminológicas e imprecisões conceituais¹.

A palavra *ethos* expressa a existência do mundo grego que permanece presente na nossa cultura. Esse vocábulo deriva do grego *ethos*. Nessa língua, possui duas grafias: *ἦθος* (*êthos*) e *εἶθος* (*éthos*). Essa dupla grafia não é gratuita, pois reúne uma diversidade de significados que, ao longo do tempo, distanciaram-se do seu sentido original.

Considerando que, normalmente, os autores não costumam apresentar os significados desses termos em suas origens, antes de se adentrar nos conceitos de “ética” e “moral”, faz-se necessário se passar uma breve vista em suas origens, uma vez que as controvérsias sobre o que se entende por “ética” devem-se, em grande parte, aos diversos significados da palavra primitiva *ethos* e à sua tradução para o latim *mos*.

Esses dois termos podem ser entendidos em três sentidos: “morada” ou “abrigo”, “caráter ou índole” e “hábitos” ou “costumes”:

a. O termo grego ἦθος (êthos), quando escrito com “eta” (η) inicial, possui dois sentidos: morada, caráter ou índole

O primeiro sentido é de proteção. É o sentido mais antigo da palavra. Significa “morada”, “abrigo” e “lugar onde se habita”. Usava-se, primeiramente, na poesia grega com referência aos pastos e abrigos onde os animais habitavam e se criavam.

Mais tarde, aplicou-se aos povos e aos homens no sentido de seu país. Depois, por extensão, à morada do próprio homem, isto é, refere-se a uma habitação que é íntima e familiar, é o “lar”, um lugar onde o homem vive. É o lugar onde é mais provável de se encontrar o eu real.

Ele representa aquilo que faz uma pessoa, um indivíduo: sua disposição, seus hábitos, seu comportamento e suas características. Nesse sentido, cada um tem sua própria ética. É isso, mais que os acidentes e incidentes da vida, que o diferencia de todos os demais.

O segundo significado da palavra *êthos* assume uma concepção histórica a partir de Aristóteles. Representa o sentido mais comum na tradição filosófica do Ocidente. Este sentido interessa à ética, em particular, por estar mais próximo do que se pode começar a entender por ética.

Êthos significa “modo de ser” ou “caráter”. Mas esse vocábulo apresenta um sentido bem mais amplo em relação ao que damos à palavra “ética”. O ético compreende, antes de tudo, as disposições do homem na vida, seu caráter, seus costumes e, naturalmente, também a sua moral. Na realidade, poderia se traduzir como uma forma de vida no sentido preciso da palavra, isto é, diferenciando-se da simples maneira de ser.

Entretanto, é preciso ter certo cuidado com o uso da palavra “caráter”, pois ela pode ter uma conotação filosófica, um sentido psicológico e outro restritamente moral. É este último que interessa à ética.

O caráter, segundo Heráclito de Éfeso (séc. VI-V a.C.) é o conjunto definido de traços comportamentais e afetivos de um indivíduo, persistentes o bastante para determinar o seu destino. Para Kant (1724-1804), o caráter é entendido de acordo com a sua definição de causa, quer dizer, uma lei da causalidade, sob a qual as ações estariam ligadas integralmente.

Por outro lado, pode significar também o conjunto de traços psicológicos e/ou morais (positivos ou negativos) que caracterizam um indivíduo ou um grupo. Em sentido psicológico, caráter é o conjunto de qualidades psíquicas e afetivas que intervêm na conduta de uma pessoa e a distinguem das demais, o que também chamamos de personalidade.

Refere-se ao conjunto dos traços particulares, ao seu modo de ser, à sua índole e ao seu temperamento. Traços que estão mais ligados à estrutura biológica propriamente dita, ou seja, aquilo que é herdado mais pela natureza (*páthos* – do que é inato) do que os traços individuais adquiridos com a adaptação ao meio social.

Mas não é essa acepção da palavra que interessa à ética. Interessa o caráter em seu sentido estritamente moral, isto é, a disposição fundamental de uma pessoa diante da vida, seu modo de ser estável do ponto de vista dos hábitos morais (disposição, atitudes, virtudes e vícios) que a marcam, que a caracterizam, e lhe conferem a índole peculiar que a distingue dos demais.

Refere-se ao conjunto das qualidades, boas ou más, de um indivíduo, resultante do progressivo exercício na vida coletiva. É esse caráter, não no sentido biológico ou psicológico, senão no modo de ser ou forma de vida que vai adquirindo, apropriando, incorporando ao longo de toda uma existência”, que está associado a ética.

Esse modo de ser, apresenta uma dupla dimensão de permanência e de dinamismo. O núcleo de nossa identidade pessoal é o produto das opções morais que vamos fazendo em nossa biografia. Essas opções vão conformando nossa fisionomia moral, a classe de pessoas que somos, nossa índole moral, ou seja, a disposição para nos deixar mover por uns motivos e não por outros.

Diante das dificuldades de interpretação do conteúdo semântico da palavra *ethos*, não é sem motivo que os autores costumam simplificar. Definem a ética como sendo uma palavra derivada do grego *ethos*, que significa “modo de ser” ou “caráter” enquanto forma de vida adquirida ou conquistada pelo homem. Ou então, a ética é derivada do grego *ethikos*, aquilo que se relaciona com o *ethos* ou caráter.

b. O segundo termo grego εἶθος (éthos), quando escrito com epsilon (ε) inicial, é traduzido por “hábitos” ou “costumes”

Este é o *éthos* social. Significa hábitos, costumes, tradições. Refere-se aos atos concretos e particulares, por meio dos quais as pessoas realizam seu projeto de vida. Este sentido também interessa à ética, uma vez que o caráter moral vai se formando, precisamente, mediante as opções particulares que se faz em nossa vida cotidiana.

De maneira que é a força das tradições quem forma a identidade de uma sociedade. Reciprocamente, os hábitos constituem o princípio intrínseco dos atos. Parece haver um círculo *êthos-hábitos-atos*. Assim se compreende como é preciso resumir as duas variantes da acepção usual de *êthos*, estas sendo os princípios dos atos e aquele o seu resultado.

Ethos é o caráter (*χαρακτηρη*) cunhado, impresso na alma por hábitos. Esta tensão, sem contradição entre *êthos* como caráter e *éthos* como hábitos, definiria o âmbito conceitual da ideia central da ética. Razão pela qual, tanto na concepção clássica quanto na moderna, a ética ocupa-se constantemente dos atos morais e dos hábitos no sentido de virtudes e vícios.

¹ Figueiredo AM. *Ética: origens e distinção da moral. Saúde, Ética & Justiça*. 2008;13(1):1-9.

As virtudes podem ser classificadas pela forma de aquisição: intelectuais e morais. As virtudes intelectuais são resultadas do ensino, são muito artificiais, por isso precisam de experiências e tempo para formar o caráter. As virtudes morais são adquiridas pelo hábito, costumes ou experiência.

Não são inatas, são adquiridas pelo exercício da práxis, com o convívio social, ou seja, com a disposição de viver com ou conviver com os outros. Sobre a distinção entre virtudes e vícios, as virtudes são as ideias ou razões positivas que trazem melhores resultados, ao passo que os vícios são os portadores dos insucessos e dos resultados negativos.

Enquanto atua-se, seja de acordo com virtudes ou vícios, procede-se eticamente. Mas, e aí vem o fundamento da explicação, se os costumes (*mores*) indicam a prática da virtude, e pratica-se o vício, age-se contra a moral, mas a rigor, não está se agindo contra a Ética mas contra as regras que me são recomendadas pelos conhecimentos trazidos pela Ética.

Por isso a ética pode ser entendida como a ciência da reta ordenação dos atos humanos desde os últimos princípios da razão (*kathēin*). Se está, portanto, diante de uma ciência prática, que trata de atos práticos. É a razão da filosofia da prática.

É a forma que configura a matéria (atos humanos). Por isso, é importante saber que a ética não se ocupa do irracional, como sugerem algumas interpretações, senão do racional prático, tentando saber o específico da moral em sua razão filosófica.

Isto é, a razão das escolhas de uma determinada conduta e os fundamentos da tomada de decisão. Dessa concepção e do entendimento de que ações humanas podem ser abordadas por uma perspectiva psicológica, biológica ou filosófica, deduz-se que a “ética” se ocupa da reflexão filosófica relativa à conduta humana sob o prisma dos atos morais. Ela vai examinar a natureza dos valores morais e a possibilidade de justificar seu uso na apreciação e na orientação de nossas ações, nas nossas vidas e nas nossas instituições.

A ética estuda as relações entre o indivíduo e o contexto em que está situado. Ou seja, entre o que é individualizado e o mundo a sua volta [mundo moral]. Procura enunciar e explicar as regras [sobre as quais se fundamenta a ação humana ou razão pela qual se deve fazer algo], normas, leis e princípios que regem os fenômenos éticos.

São fenômenos éticos todos os acontecimentos que ocorrem nas relações entre o indivíduo e o seu contexto. A ética filosófica é uma metalinguagem que fala da práxis humana, tentando descobrir a razão pela qual se deve fazer algo, considerando os valores morais estabelecidos em cada sociedade.

DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO DA ÉTICA

Sócrates

Sócrates, Platão e Aristóteles são os pensadores gregos mais estudados e citados no campo da ética. De um modo geral, afirmavam que a conduta do ser humano deveria ser pautada no equilíbrio, a fim de evitar a falta de ética. Pregavam a virtude, a estreiteza moral e outras atitudes voltadas para a ética².

Sócrates nasceu em Atenas, provavelmente no ano de 470 a.C., e tornou-se um dos principais pensadores da Grécia Antiga. Aprendeu música e literatura, mas se dedicou à meditação e ao ensino filosófico. Desde jovem, Sócrates ficou conhecido pela sua coragem e pelo seu intelecto. Serviu no exército, desempenhou alguns cargos políticos e foi sempre modelo irrepreensível de bom cidadão.

Desde a juventude, Sócrates tinha o hábito de debater e dialogar com as pessoas de sua região. Não fundou uma “escola de pensamento”, pois preferiu realizar seu trabalho em locais públicos, principalmente nas praças e ginásios. Costumava agir de forma descontrainda e descompromissada, dialogando com todas as pessoas, o que fascinava jovens, mulheres e políticos de sua época.

Resumindo, para Sócrates, bondade, conhecimento e felicidade se entrelaçam estreitamente. O homem age retamente quando conhece o bem e, conhecendo-o, não pode deixar de praticá-lo; por outro lado, aspirando ao bem, sente-se dono de si mesmo e, por conseguinte, é feliz.

Para Sócrates, virtude é sabedoria (*sofia*) e conhecimento. Já o vício é o resultado da ignorância.

O saber fundamental é o saber a respeito do homem. Sobre essa ideia, o pensador teria dito suas frases mais conhecidas como: “Conhece-te a ti mesmo” e “Sei que nada sei”.

Sócrates, devido a sua liberdade de expressão e às fortes críticas que fazia à política da Grécia, foi acusado de corromper os jovens da época e foi condenado a beber cicuta (suco que se extrai de uma planta rica em conicina, um dos venenos mais letais que existem, comumente usado na Grécia Antiga para executar condenados). Morreu em 399 a.C.

Platão

Platão nasceu em Atenas, em 427 a.C. e morreu em 347 da mesma Era. Pertencia a uma família rica, da mais alta aristocracia grega. Foi discípulo e admirador de Sócrates. Platão retratou seu mestre em muitas de suas obras, em A República:

Platão descreve o diálogo no qual Sócrates pesquisa a natureza da justiça e da injustiça. Para isso, transferindo a análise do individual ao coletivo, procura a justiça “em letras grandes”, imaginando a constituição de uma cidade ideal.

A medida que essa cidade vai sendo construída, desde sua forma mais primitiva até se tornar mais complexa, há a necessidade de uma especialização de tarefas cada vez maior. Essa cidade terá então uma classe de guardiões para defendê-la e estes deverão receber uma boa educação para que sejam, segundo Sócrates, “brandos para os compatriotas embora acerbos para os inimigos; caso contrário não terão de esperar que outros a destruam, mas eles mesmos se anteciparão a fazê-lo”. Sendo assim, uma grande parte do diálogo se dedica a decidir qual seria a educação mais adequada para se formar homens “com uma certa natureza filosófica” que terão a função de proteger e governar essa cidade imaginada como perfeita e justa.

A descoberta da metafísica é atribuída à Platão, cujas reflexões filosóficas culminam para o mundo das ideias. Segundo a Teoria das Ideias de Platão, existem dois mundos; o primeiro mundo é composto por ideias imutáveis, eternas, invisíveis e diferentes das coisas concretas; o segundo, o mundo real, é constituído por réplicas das ideias (coisas sensíveis), cópias imperfeitas e mutáveis.

Ao contrário do que se pode pensar, o mundo das Ideias, de Platão, é o lugar das coisas verdadeiras enquanto o mundo real é o lugar onde reinam as aparências e as sombras. Segundo esta premissa, o homem não se pode deixar levar pelos sentidos, que sempre lhe passam uma percepção distorcida das coisas que o rodeiam.

A verdadeira realidade só pode ser atingida e verdadeiramente compreendida por intermédio da razão. Vale destacar que Platão também afirma que o bem é um molde sobre o qual deveria se processar toda a ação humana. Ele entendia que o elemento da vontade do homem deveria estar sempre voltado para o bem.

² <http://www2.videolivrraria.com.br/pdfs/11675.pdf>

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. CONCEITO. ESTRUTURA LEGAL DOS ÓRGÃOS PÚBLICOS. NATUREZA E FINS DA ADMINISTRAÇÃO. PRINCÍPIOS BÁSICOS DA ADMINISTRAÇÃO: LEGALIDADE, MORALIDADE, IMPESSOALIDADE, FINALIDADE, PUBLICIDADE, EFICIÊNCIA

Estado

Conceito, Elementos e Princípios

Adentrando ao contexto histórico, o conceito de Estado veio a surgir por intermédio do antigo conceito de cidade, da *polis grega* e da *civitas* romana. Em meados do século XVI o vocábulo Estado passou a ser utilizado com o significado moderno de força, poder e direito.

O Estado pode ser conceituado como um ente, sujeito de direitos, que possui como elementos: o povo, o território e a soberania. Nos dizeres de Vicente Paulo e Marcelo Alexandrino (2010, p. 13), “Estado é pessoa jurídica territorial soberana, formada pelos elementos povo, território e governo soberano”.

O Estado como ente, é plenamente capacitado para adquirir direitos e obrigações. Ademais, possui personalidade jurídica própria, tanto no âmbito interno, perante os agentes públicos e os cidadãos, quanto no âmbito internacional, perante outros Estados.

Vejam alguns conceitos acerca dos três elementos que compõem o Estado:

POVO: Elemento legitima a existência do Estado. Isso ocorre por que é do povo que origina todo o poder representado pelo Estado, conforme dispõe expressamente art. 1º, parágrafo único, da Constituição Federal:

Parágrafo único. Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.

O povo se refere ao conjunto de indivíduos que se vincula juridicamente ao Estado, de forma estabilizada.

Entretanto, isso não ocorre com estrangeiros e apátridas, diferentemente da população, que tem sentido demográfico e quantitativo, agregando, por sua vez, todos os que se encontrem sob sua jurisdição territorial, sendo desnecessário haver quaisquer tipos de vínculo jurídico do indivíduo com o poder do Estado.

Com vários sentidos, o termo pode ser usado pela doutrina como sinônimo de nação e, ainda, no sentido de subordinação a uma mesma autoridade política.

No entanto, a titularidade dos direitos políticos é determinada pela nacionalidade, que nada mais é que o vínculo jurídico estabelecido pela Constituição entre os cidadãos e o Estado.

O Direito nos concede o conceito de povo como sendo o conjunto de pessoas que detém o poder, a soberania, conforme já foi explicitado por meio do art. 1º. Parágrafo único da CFB/88 dispondo que “Todo poder emana do povo, que exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”.

TERRITÓRIO: pode ser conceituado como a área na qual o Estado exerce sua soberania. Trata-se da base física ou geográfica de um determinado Estado, seu elemento constitutivo, base delimitada de autoridade, instrumento de poder com vistas a dirigir o grupo social, com tal delimitação que se pode assegurar à eficácia do poder e a estabilidade da ordem.

O território é delimitado pelas fronteiras, que por sua vez, podem ser naturais ou convencionais. O território como elemento do Estado, possui duas funções, sendo uma negativa limitante de fronteiras com a competência da autoridade política, e outra positiva, que fornece ao Estado a base correta de recursos materiais para ação.

Por traçar os limites do poder soberanamente exercido, o território é elemento essencial à existência do Estado, sendo, desta forma, pleno objeto de direitos do Estado, o qual se encontra a serviço do povo e pode usar e dispor dele com poder absoluto e exclusivo, desde que estejam presentes as características essenciais das relações de domínio. O território é formado pelo solo, subsolo, espaço aéreo, águas territoriais e plataforma continental, prolongamento do solo coberto pelo mar.

A Constituição Brasileira atribui ao Conselho de Defesa Nacional, órgão de consulta do presidente da República, competência para “propor os critérios e condições de utilização de áreas indispensáveis à segurança do território nacional e opinar sobre seu efetivo uso, especialmente na faixa de fronteira e nas relacionadas com a preservação e a exploração dos recursos naturais de qualquer tipo”. (Artigo 91, §1º, III, CFB/88).

Os espaços sobre o qual se desenvolvem as relações sociais próprias da vida do Estado é uma porção da superfície terrestre, projetada desde o subsolo até o espaço aéreo. Para que essa porção territorial e suas projeções adquiram significado político e jurídico, é preciso considerá-las como um local de assentamento do grupo humano que integra o Estado, como campo de ação do poder político e como âmbito de validade das normas jurídicas.

SOBERANIA: Trata-se do poder do Estado de se auto administrar. Por meio da soberania, o Estado detém o poder de regular o seu funcionamento, as relações privadas dos cidadãos, bem como as funções econômicas e sociais do povo que o integra. Por meio desse elemento, o Estado edita leis aplicáveis ao seu território, sem estar sujeito a qualquer tipo de interferência ou dependência de outros Estados.

Em sua origem, no sentido de legitimação, a soberania está ligada à força e ao poder. Se antes, o direito era dado, agora é arquitetado, anteriormente era pensado na justiça robusta, agora é engendrado na adequação aos objetivos e na racionalidade técnica necessária. O poder do Estado é soberano, uno, indivisível e emana do povo. Além disso, todos os Poderes são partes de um todo que é a atividade do Estado.

Como fundamento do Estado Democrático de Direito, nos parâmetros do art. 1º, I, da CFB/88), a soberania é elemento essencial e fundamental à existência da República Federativa do Brasil.

A lei se tornou de forma essencial o principal instrumento de organização da sociedade. Isso, por que a exigência de justiça e de proteção aos direitos individuais, sempre se faz presente na vida do povo. Por conseguinte, por intermédio da Constituição escrita, desde a época da revolução democrática, foi colocada uma trava jurídica à soberania, proclamando, assim, os direitos invioláveis do cidadão.

O direito incorpora a teoria da soberania e tenta compatibilizá-la aos problemas de hoje, e remetem ao povo, aos cidadãos e à sua participação no exercício do poder, o direito sempre tende a preservar a vontade coletiva de seu povo, através de seu ordenamento, a soberania sempre existirá no campo jurídico, pois o termo designa igualmente o fenômeno político de decisão, de deliberação, sendo incorporada à soberania pela Constituição.

A Constituição Federal é documento jurídico hierarquicamente superior do nosso sistema, se ocupando com a organização do poder, a definição de direitos, dentre outros fatores. Nesse diapasão, a soberania ganha particular interesse junto ao Direito Constitucional. Nesse sentido, a soberania surge novamente em discussão, procurando resolver ou atribuir o poder originário e seus limites, entrando em voga o poder constituinte originário, o poder constituinte derivado, a soberania popular, do parlamento e do povo como um todo. Depreende-se que o fundo desta problemática está entranhado na discussão acerca da positivação do Direito em determinado Estado e seu respectivo exercício.

Assim sendo, em síntese, já verificados o conceito de Estado e os seus elementos. Temos, portanto:

ESTADO = POVO + TERRITÓRIO + SOBERANIA

Obs. Os elementos (povo + território + soberania) do Estado não devem ser confundidos com suas funções estatais que normalmente são denominadas “**Poderes do Estado**” e, por sua vez, são divididas em: **legislativa, executiva e judiciária**

Em relação aos princípios do Estado Brasileiro, é fácil encontrá-los no disposto no art. 1º, da CFB/88. Vejamos:

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado democrático de direito e tem como fundamentos:

I - a soberania;

II - a cidadania;

III - a dignidade da pessoa humana;

IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;

V - o pluralismo político.

Ressalta-se que os conceitos de soberania, cidadania e pluralismo político são os que mais são aceitos como princípios do Estado. No condizente à dignidade da pessoa humana e aos valores sociais do trabalho e da livre iniciativa, pondera-se que estes constituem as finalidades que o Estado busca alcançar. Já os conceitos de soberania, cidadania e pluralismo político, podem ser plenamente relacionados com o sentido de organização do Estado sob forma política, e, os conceitos de dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa, implicam na ideia do alcance de objetivos morais e éticos.

Governo

Conceito

Governo é a expressão política de comando, de iniciativa pública com a fixação de objetivos do Estado e de manutenção da ordem jurídica contemporânea e atuante.

O Brasil adota a República como forma de Governo e o federalismo como forma de Estado. Em sua obra Direito Administrativo da Série Advocacia Pública, o renomado jurista Leandro Zannoni, assegura que governo é elemento do Estado e o explana como “a atividade política organizada do Estado, possuindo ampla discricionariedade, sob responsabilidade constitucional e política” (p. 71).

É possível complementar esse conceito de Zannoni com a afirmação de Meirelles (1998, p. 64-65) que aduz que “Governo é a expressão política de comando, de iniciativa, de fixação de objetivos do Estado e de manutenção da ordem jurídica vigente”. Entretanto, tanto o conceito de Estado como o de governo podem ser definidos sob diferentes perspectivas, sendo o primeiro, apresentado sob o critério sociológico, político, constitucional, dentre outros fatores. No condizente ao segundo, é subdividido em sentido formal sob um conjunto de órgãos, em sentido material nas funções que exerce e em sentido operacional sob a forma de condução política.

O objetivo final do Governo é a prestação dos serviços públicos com eficiência, visando de forma geral a satisfação das necessidades coletivas. O Governo pratica uma função política que implica uma atividade de ordem mediata e superior com referência à direção soberana e geral do Estado, com o fulcro de determinar os fins da ação do Estado, assinalando as diretrizes para as demais funções e buscando sempre a unidade da soberania estatal.

Administração pública

Conceito

Administração Pública em sentido geral e objetivo, é a atividade de que o Estado pratica sob regime público, para a realização dos interesses coletivos, por intermédio das pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos.

A Administração Pública pode ser definida em sentido amplo e estrito, além disso, é conceituada por Di Pietro (2009, p. 57), como “a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico total ou parcialmente público, para a consecução dos interesses coletivos”.

Nos dizeres de Di Pietro (2009, p. 54), em sentido amplo, a Administração Pública é subdividida em órgãos governamentais e órgãos administrativos, o que a destaca em seu sentido subjetivo, sendo ainda subdividida pela sua função política e administrativa em sentido objetivo.

Já em sentido estrito, a Administração Pública se subdivide em órgãos, pessoas jurídicas e agentes públicos que praticam funções administrativas em sentido subjetivo, sendo subdividida também na atividade exercida por esses entes em sentido objetivo.

Em suma, temos:

SENTIDO SUBJETIVO	Sentido amplo {órgãos governamentais e órgãos administrativos}.
SENTIDO SUBJETIVO	Sentido estrito {pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos}.
SENTIDO OBJETIVO	Sentido amplo {função política e administrativa}.
SENTIDO OBJETIVO	Sentido estrito {atividade exercida por esses entes}.

Existem funções na Administração Pública que são exercidas pelas pessoas jurídicas, órgãos e agentes da Administração que são subdivididas em três grupos: fomento, polícia administrativa e serviço público.

Para melhor compreensão e conhecimento, detalharemos cada uma das funções. Vejamos:

a. Fomento: É a atividade administrativa incentivadora do desenvolvimento dos entes e pessoas que exercem funções de utilidade ou de interesse público.

b. Polícia administrativa: É a atividade de polícia administrativa. São os atos da Administração que limitam interesses individuais em prol do interesse coletivo.

c. Serviço público: resume-se em toda atividade que a Administração Pública executa, de forma direta ou indireta, para satisfazer os anseios e as necessidades coletivas do povo, sob o regime jurídico e com predominância pública. O serviço público também regula a atividade permanente de edição de atos normativos e concretos sobre atividades públicas e privadas, de forma implementativa de políticas de governo.

A LEI: VIGÊNCIA NO TEMPO E NO ESPAÇO

A respeito da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro, iremos trazer o artigo científico do Professor Flávio Monteiro de Barros, no qual aborda este assunto de forma simplificada e elucidativa, como veremos a seguir:

A Lei de Introdução (Decreto-lei 4.657/1942) não faz parte do Código Civil. Embora anexada a ele, antecedendo-o, trata-se de um todo separado. Com o advento da Lei nº. 12.376, de 30 de dezembro de 2010, alterou-se o nome desse diploma legislativo, substituindo-se a terminologia “Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro” por outra mais adequada, isto é, “Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro”, espandendo-se qualquer dúvida acerca da amplitude do seu campo de aplicação.

Ademais, o Código Civil regula os direitos e obrigações de ordem privada, ao passo que a Lei de Introdução disciplina o âmbito de aplicação das normas jurídicas.

A Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro é norma de sobre direito ou de apoio, consistente num conjunto de normas cujo objetivo é disciplinar as próprias normas jurídicas. De fato, norma de sobre direito é a que disciplina a emissão e aplicação de outras normas jurídicas.

A Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro cuida dos seguintes assuntos:

- a) Vigência e eficácia das normas jurídicas;
- b) Conflito de leis no tempo;
- c) Conflito de leis no espaço;
- d) Critérios hermenêuticos;
- e) Critérios de integração do ordenamento jurídico;
- f) Normas de direito internacional privado (arts. 7º a 19).

Na verdade, como salienta Maria Helena Diniz, é uma lei de introdução às leis, por conter princípios gerais sobre as normas sem qualquer discriminação. É, pois, aplicável a todos os ramos do direito.

Conceito e Classificação

Lei é a norma jurídica escrita, emanada do Poder Legislativo, com caráter genérico e obrigatório.

A lei apresenta as seguintes características:

- a) generalidade ou impessoalidade: porque se dirige a todas as pessoas indistintamente. Abre-se exceção à lei formal ou singular, que é destinada a uma pessoa determinada, como, por exemplo, a lei que concede aposentadoria a uma grande personalidade pública. A rigor, a lei formal, conquanto aprovada pelo Poder Legislativo, não é propriamente uma lei, mas um ato administrativo;
- b) obrigatoriedade e imperatividade: porque o seu descumprimento autoriza a imposição de uma sanção;
- c) permanência ou persistência: porque não se exaure numa só aplicação;
- d) autorizante: porque a sua violação legitima o ofendido a pleitear indenização por perdas e danos. Nesse aspecto, a lei se distingue das normas sociais;

Segundo a sua força obrigatória, as leis podem ser:

- a) cogentes ou injuntivas: são as leis de ordem pública, e, por isso, não podem ser modificadas pela vontade das partes ou do juiz. Essas leis são imperativas, quando ordenam certo comportamento; e proibitivas, quando vedam um comportamento.

- b) supletivas ou permissivas: são as leis dispositivas, que visam tutelar interesses patrimoniais, e, por isso, podem ser modificadas pelas partes. Tal ocorre, por exemplo, com a maioria das leis contratuais.

Segundo a intensidade da sanção, as leis podem ser:

- a) perfeitas: são as que preveem como sanção à sua violação a nulidade ou anulabilidade do ato ou negócio jurídico.
- b) mais que perfeitas: são as que preveem como sanção à sua violação, além da anulação ou anulabilidade, uma pena criminal. Tal ocorre, por exemplo, com a bigamia.
- c) menos perfeitas: são as que estabelecem como sanção à sua violação uma consequência diversa da nulidade ou anulabilidade. Exemplo: o divorciado que se casar sem realizar a partilha dos bens sofrerá como sanção o regime da separação dos bens, não obstante a validade do seu matrimônio.
- d) imperfeitas: são aquelas cuja violação não acarreta qualquer consequência jurídica. O ato não é nulo; o agente não é punido.

Lei de Efeito Concreto

Lei de efeito concreto é a que produz efeitos imediatos, pois traz em si mesma o resultado específico pretendido. Exemplo: lei que proíbe certa atividade.

Em regra, não cabe mandado de segurança contra a lei, salvo quando se tratar de lei de efeito concreto. Aludida lei, no que tange aos seus efeitos, que são imediatos, assemelha-se aos atos administrativos.

Código, Consolidação, Compilação e Estatuto.

Código é o conjunto de normas estabelecidas por lei. É, pois, a regulamentação unitária de um mesmo ramo do direito. Exemplos: Código Civil, Código Penal etc.

Consolidação é a regulamentação unitária de leis preexistentes. A Consolidação das Leis do Trabalho, por exemplo, é formada por um conjunto de leis esparsas, que acabaram sendo reunidas num corpo único. Não podem ser objeto de consolidação as medidas provisórias ainda não convertidas em lei (art. 14, § 1.º, da LC 95/1998, com redação alterada pela LC 107/2001).

Assim, enquanto o Código cria e revoga normas, a Consolidação apenas reúne as já existentes, isto é, não cria nem revoga as normas. O Código é estabelecido por lei; a Consolidação pode ser criada por mero decreto. Nada obsta, porém, que a Consolidação seja ordenada por lei, cuja iniciativa do projeto compete à mesa diretora do Congresso Nacional, de qualquer de suas casas e qualquer membro ou comissão da Câmara dos Deputados, do Senado Federal ou do Congresso Nacional. Será também admitido projeto de lei de consolidação destinado exclusivamente à declaração de leis ou dispositivos implicitamente revogados ou cuja eficácia ou validade encontra-se completamente prejudicada, outrossim, para inclusão de dispositivos ou diplomas esparsos em leis preexistentes (art. 14, § 3º, da LC 95/1998, com redação alterada pela LC 107/2001).

Por outro lado, a compilação consiste num repertório de normas organizadas pela ordem cronológica ou matéria.

Finalmente, o Estatuto é a regulamentação unitária dos interesses de uma categoria de pessoas. Exemplos: Estatuto do Idoso, Estatuto do Índio, Estatuto da Mulher Casada, Estatuto da Criança e do Adolescente. No concernente ao consumidor, o legislador optou pela denominação Código do Consumidor, em vez de Estatuto, porque disciplina o interesse de todas as pessoas, e não de uma categoria específica, tendo em vista que todos podem se enquadrar no conceito de consumidor.

Vigência das Normas

Sistema de Vigência

O Direito é uno. A sua divisão em diversos ramos é apenas para fins didáticos. Por isso, o estudo da vigência e eficácia da lei é aplicável a todas as normas jurídicas e não apenas às do Direito Civil.

Dispõe o art. 1.º da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro que: “Salvo disposição contrária, a lei começa a vigorar em todo o país 45 (quarenta e cinco) dias depois de oficialmente publicada”. Acrescenta seu § 1.º: “Nos Estados estrangeiros, a obrigatoriedade da lei brasileira, quando admitida, se inicia 3 (três) meses depois de oficialmente publicada”.

Vê-se, portanto, que se adotou o sistema do prazo de vigência único ou sincrônico, ou simultâneo, segundo o qual a lei entra em vigor de uma só vez em todo o país.

O sistema de vigência sucessiva ou progressiva, pelo qual a lei entra em vigor aos poucos, era adotado pela antiga Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro. Com efeito, três dias depois de publicada, a lei entrava em vigor no Distrito Federal, 15 dias depois no Rio de Janeiro, 30 dias depois nos Estados marítimos e em Minas Gerais, e 100 dias depois nos demais Estados.

Conquanto adotado o sistema de vigência único, Oscar Tenório sustenta que a lei pode fixar o sistema sucessivo. No silêncio, porém, a lei entra em vigor simultaneamente em todo o território brasileiro.

Vacatio Legis

Vacatio legis é o período que medeia entre a publicação da lei e a sua entrada em vigor.

Tem a finalidade de fazer com que os futuros destinatários da lei a conheçam e se preparem para bem cumpri-la.

A Constituição Federal não exige que as leis observem o período de *vacatio legis*. Aliás, normalmente as leis entram em vigor na data da publicação. Em duas hipóteses, porém, a *vacatio legis* é obrigatória:

a) Lei que cria ou aumenta contribuição social para a Seguridade Social. Só pode entrar em vigor noventa dias após sua publicação (art. 195, § 6.º, da CF).

b) Lei que cria ou aumenta tributo. Só pode entrar em vigor noventa dias da data que haja sido publicada, conforme art. 150, III, c, da CF, com redação determinada pela EC 42/2003. Saliente-se, ainda, que deve ser observado o princípio da anterioridade.

Em contrapartida, em três hipóteses, a vigência é imediata, sem que haja *vacatio legis*, a saber:

a) Atos Administrativos. Salvo disposição em contrário, entram em vigor na data da publicação (art. 103, I, do CTN).

b) Emendas Constitucionais. No silêncio, como esclarece Oscar Tenório, entram em vigor no dia da sua publicação.

c) Lei que cria ou altera o processo eleitoral. Tem vigência imediata, na data da sua publicação, todavia, não se aplica à eleição que ocorra até um ano da data de sua vigência (art. 16 da CF).

Cláusula de Vigência

Cláusula de vigência é a que indica a data a partir da qual a lei entra em vigor.

Na ausência dessa cláusula, a lei começa a vigorar em todo o país 45 dias depois de oficialmente publicada. Nos Estados estrangeiros, a obrigatoriedade da lei brasileira, quando admitida,

inicia-se três meses depois de oficialmente publicada. A obrigatoriedade da lei nos países estrangeiros é para os juízes, embaixadas, consulados, brasileiros residentes no estrangeiro e para todos os que fora do Brasil tenham interesses regulados pela lei brasileira. Saliente-se, contudo, que o alto mar não é território estrangeiro, logo, no silêncio, a lei entra em vigor 45 dias depois da publicação (Oscar Tenório).

Os prazos de 45 dias e de três meses, mencionados acima, aplicam-se às leis de direito público e de direito privado, outrossim, às leis federais, estaduais e municipais, bem como aos Tratados e Convenções, pois estes são leis e não atos administrativos.

Conforme preceitua o § 2.º do art. 8.º da LC 95/1998, as leis que estabelecem período de vacância deverão utilizar a cláusula “esta lei entra em vigor após decorridos (o número de) dias de sua publicação oficial”. No silêncio, porém, o prazo de vacância é de 45 dias, de modo que continua em vigor o art. 1.º da LINDB.

Forma de Contagem

Quanto à contagem do prazo de *vacatio legis*, dispõe o art. 8.º, § 1.º, da LC 95/1998, que deve ser incluído o dia da publicação e o último dia, devendo a lei entrar em vigor no dia seguinte.

Conta-se o prazo dia a dia, inclusive domingos e feriados, como salienta Caio Mário da Silva Pereira. O aludido prazo não se suspende nem se interrompe, entrando em vigor no dia seguinte ao último dia, ainda que se trate de domingo e feriado.

Convém esclarecer que se a execução da lei depender de regulamento, o prazo de 45 dias, em relação a essa parte da lei, conta-se a partir da publicação do regulamento (Serpa Lopes).

Lei Corretiva

Pode ocorrer de a lei ser publicada com incorreções e erros materiais. Nesse caso, se a lei ainda não entrou em vigor, para corrigi-la, não é necessária nova lei, bastando à repetição da publicação, sanando-se os erros, reabrindo-se, destarte, o prazo da *vacatio legis* em relação aos artigos republicados. Entretanto, se a lei já entrou em vigor, urge, para corrigi-la, a edição de uma nova lei, que é denominada lei corretiva, cujo efeito, no silêncio, se dá após o decurso do prazo de 45 dias a contar da sua publicação. Enquanto não sobrevém essa lei corretiva, a lei continua em vigor, apesar de seus erros materiais, ressalvando-se, porém, ao juiz, conforme esclarece Washington de Barros Monteiro, o poder de corrigi-la, ainda que faça sentido o texto errado.

Por outro lado, se o Poder Legislativo aprova um determinado projeto de lei, submetendo-o à sanção do Presidente da República, e este acrescenta determinados dispositivos, publicando em seguida o texto, a hipótese será de inconstitucionalidade, por violação do princípio da separação dos poderes. De fato, o Presidente da República não pode acrescentar ou modificar os dispositivos aprovados pelo Poder Legislativo, devendo limitar-se a suprimi-los, pois, no Brasil, é vedado o veto aditivo ou translativo, admitindo-se apenas o veto supressivo.

Local de Publicação das Leis

A lei é publicada no *Diário Oficial* do Executivo. Nada obsta a sua publicação no *Diário Oficial* do Legislativo ou Judiciário. Todavia, o termo inicial da *vacatio legis* é a publicação no *Diário Oficial* do Executivo.

Caso o Município ou o Estado-membro não tenham imprensa oficial, a lei pode ser publicada na imprensa particular.

Nos municípios em que não há imprensa oficial nem particular, a publicação pode ser feita mediante fixação em lugar público ou então em jornal vizinho ou no órgão oficial do Estado.

APLICAÇÃO DA LEI PENAL

Lei Penal em Branco

▪ Interpretação e Analogia

As normas penais em branco são normas que dependem do complemento de outra norma.

Norma Penal em branco Homogênea	Norma Penal em branco Heterogênea
A norma complementar possui o mesmo nível hierárquico da norma penal. Quando homovitelina, corresponde ao mesmo ramo do Direito, ex. Penal e Penal. Quando heterovitelina, abrange ramos diferentes do Direito, ex. Penal e Civil.	A norma complementar não possui o mesmo nível hierárquico da norma penal. Ex. o complemento da lei de drogas está em decreto que define substâncias consideradas drogas.

Outro ponto fundamental é a diferenciação entre analogia e interpretação analógica:

A lei penal admite interpretação analógica para incluir hipóteses análogas às elencadas pelo legislador, ainda que prejudiciais ao agente.	Já a analogia só pode ser utilizada em normas não incriminadoras, para beneficiar o réu.
---	---

Lei Penal no Tempo

▪ Conflito Aparente de Leis Penais e Tempo do Crime

A lei penal é regida pelo princípio da anterioridade, em consonância com a legalidade:

Art. 1º - Não há crime sem lei anterior que o defina. Não há pena sem prévia cominação legal.

Primeiro o fato tem que ser criminalizado para depois ser punido. Sem a previsão legal não há crime e punição estatal.

No mesmo sentido, existe o princípio da abolição criminis:

Art. 2º - Ninguém pode ser punido por fato que lei posterior deixa de considerar crime, cessando em virtude dela a execução e os efeitos penais da sentença condenatória.

Parágrafo único - A lei posterior, que de qualquer modo favorecer o agente, aplica-se aos fatos anteriores, ainda que decididos por sentença condenatória transitada em julgado.

Assim, caso a lei ocorra a descriminação de uma conduta criminosa, ela retroage para apagar os efeitos penais do passado, ex. o condenado para de cumprir a pena.

A exceção fica por conta da lei excepcional e temporária:

Art. 3º - A lei excepcional ou temporária, embora decorrido o período de sua duração ou cessadas as circunstâncias que a determinaram, aplica-se ao fato praticado durante sua vigência.

Mesmo com a revogação da lei excepcional ou temporária o agente responde pelos atos praticados no período de sua vigência, com o escopo de evitar a impunidade do agente.

Sobre o tempo do crime, é importante saber que a teoria da atividade é adotada pelo Código Penal, de maneira que, considere-se praticado o crime no momento da ação ou omissão (data da conduta):

Art. 4º - Considera-se praticado o crime no momento da ação ou omissão, ainda que outro seja o momento do resultado.

Nos crimes permanentes e continuados aplica-se a lei em vigor ao final da prática criminosa, ainda que mais gravosa. Não é caso de retroatividade, pois na verdade, a lei mais grave está sendo aplicada a um crime que ainda está sendo praticado.

Sobre o conflito aparente de leis penais, a doutrina resolve essa aparente antinomia através dos seguintes princípios:

- Princípio da especialidade = norma especial prevalece sobre a geral, ex. infanticídio.
- Princípio da subsidiariedade = primeiro tentar aplicar o crime mais grave, se não for o caso, aplicar a norma subsidiária, menos grave.
- Consunção = ao punir o todo pune a parte. Ex. crime progressivo (o agente necessariamente precisa passar pelo crime menos grave), progressão criminosa (o agente queria praticar um crime menos grave, mas em seguida pratica crime mais grave), atos impuneíveis (prévios, simultâneos ou subsequentes).

Lei Penal no Espaço

▪ Lugar do Crime, Territorialidade e Extraterritorialidade

Quanto à aplicação da lei penal no espaço, a regra adotada no Brasil é a utilização do princípio da territorialidade, ou seja, aplica-se a lei penal aos crimes cometidos no território nacional.

Art. 5º - Aplica-se a lei brasileira, sem prejuízo de convenções, tratados e regras de direito internacional, ao crime cometido no território nacional.

§ 1º - Para os efeitos penais, consideram-se como extensão do território nacional as embarcações e aeronaves brasileiras, de natureza pública ou a serviço do governo brasileiro onde quer que se encontrem, bem como as aeronaves e as embarcações brasileiras, mercantes ou de propriedade privada, que se achem, respectivamente, no espaço aéreo correspondente ou em alto-mar.

§ 2º - É também aplicável a lei brasileira aos crimes praticados a bordo de aeronaves ou embarcações estrangeiras de propriedade privada, achando-se aquelas em pouso no território nacional ou em vôo no espaço aéreo correspondente, e estas em porto ou mar territorial do Brasil.

Como o CP admite algumas exceções, podemos dizer que foi adotado o princípio da territorialidade mitigada/temperada.

Fique atento, pois são considerados como **território brasileiro por extensão**:

- Navios e aeronaves públicos;
- Navios e aeronaves particulares, desde que se encontrem em alto mar ou no espaço aéreo. Ou seja, não estando no território de nenhum outro país.

Por outro lado, a extraterritorialidade é a aplicação da lei penal brasileira a um fato criminoso que não ocorreu no território nacional.

Extraterritorialidade

Art. 7º - Ficam sujeitos à lei brasileira, embora cometidos no estrangeiro:

- I - os crimes (EXTRATERRITORIALIDADE INCONDICIONADA):*
 - a) contra a vida ou a liberdade do Presidente da República;*
 - b) contra o patrimônio ou a fé pública da União, do Distrito Federal, de Estado, de Território, de Município, de empresa pública, sociedade de economia mista, autarquia ou fundação instituída pelo Poder Público;*

c) contra a administração pública, por quem está a seu serviço;
 d) de genocídio, quando o agente for brasileiro ou domiciliado no Brasil;

II - os crimes (EXTRATERRITORIALIDADE CONDICIONADA):

a) que, por tratado ou convenção, o Brasil se obrigou a reprimir;
 b) praticados por brasileiro;

c) praticados em aeronaves ou embarcações brasileiras, mercantes ou de propriedade privada, quando em território estrangeiro e aí não sejam julgados.

§ 1º - Nos casos do inciso I, o agente é punido segundo a lei brasileira, ainda que absolvido ou condenado no estrangeiro.

§ 2º - Nos casos do inciso II, a aplicação da lei brasileira depende do concurso das seguintes condições:

a) entrar o agente no território nacional;
 b) ser o fato punível também no país em que foi praticado;
 c) estar o crime incluído entre aqueles pelos quais a lei brasileira autoriza a extradição;

d) não ter sido o agente absolvido no estrangeiro ou não ter aí cumprido a pena;

e) não ter sido o agente perdoado no estrangeiro ou, por outro motivo, não estar extinta a punibilidade, segundo a lei mais favorável.

§ 3º - A lei brasileira aplica-se também ao crime cometido por estrangeiro contra brasileiro fora do Brasil, se, reunidas as condições previstas no parágrafo anterior:

a) não foi pedida ou foi negada a extradição;
 b) houve requisição do Ministro da Justiça.

Quanto ao lugar do crime, a teoria adotada é a da ubiquidade:

Art. 6º - Considera-se praticado o crime no lugar em que ocorreu a ação ou omissão, no todo ou em parte, bem como onde se produziu ou deveria produzir-se o resultado.

Portanto, o lugar do crime é tanto o local da ação/omissão, quanto o local da ocorrência do resultado, ex. o local do disparo da arma e o local da morte.

CRIME. IMPUTABILIDADE

Conceito

O crime, para a teoria tripartida, é fato típico, ilícito e culpável. Alguns, entendem que a culpabilidade não é elemento do crime (teoria bipartida).

Classificações

- **Crime comum:** qualquer pessoa pode cometê-lo.
- **Crime próprio:** exige determinadas qualidades do sujeito.
- **Crime de mão própria:** só pode ser praticado pela pessoa.

Não cabe coautoria.

- **Crime material:** se consuma com o resultado.
- **Crime formal:** se consuma independente da ocorrência do resultado.

• **Crime de mera conduta:** não há previsão de resultado naturalístico.

Fato Típico e Teoria do Tipo

O fato típico divide-se em elementos:

- Conduta humana;
- Resultado naturalístico;
- Nexo de causalidade;
- Tipicidade.

Teorias que explicam a conduta

Teoria Causal-Naturalística	Teoria Finalista (Hans Welzel)	Teoria Social
Conduta como movimento corporal.	Conduta é ação voluntária (dolosa ou culposa) destinada a uma finalidade.	Ação humana voluntária com relevância social.

A teoria finalista da conduta foi adotada pelo Código Penal, pois como veremos adiante o erro constitutivo do tipo penal exclui o dolo, mas permite a punição por crime culposos, se previsto em lei. Isso demonstra que o dolo e a culpa se inserem na conduta.

A conduta humana pode ser uma ação ou omissão. Há também o crime **omissivo impróprio**, no qual a ele é imputado o resultado, em razão do descumprimento do dever de vigilância, de acordo com a **TEORIA NATURALÍSTICO-NORMATIVA**.

Perceba a diferença:

- Crime comissivo = relação de causalidade física ou natural que enseja resultado naturalístico, ex. eu mato alguém.

- Crime comissivo por omissão (omissivo impróprio) = relação de causalidade normativa, o descumprimento de um dever leva ao resultado naturalístico, ex. uma babá fica no Instagram e não vê a criança engolir produtos de limpeza – se tivesse agido teria evitado o resultado.

O dever de agir incumbe a quem?

A quem tenha por lei obrigação de cuidado, proteção ou vigilância, ex. os pais.
A quem tenha assumido a responsabilidade de impedir o resultado, ex. por contrato.
A quem com o seu comportamento anterior, criou o risco da ocorrência do resultado (norma de ingerência), ex. trote de faculdade.

Quanto ao **resultado naturalístico**, é considerado como mudança do mundo real provocado pela conduta do agente. Nos crimes materiais exige-se um resultado naturalístico para a consumação, ex. o homicídio tem como resultado naturalístico um corpo sem vida.

Nos crimes formais, o resultado naturalístico pode ocorrer, mas a sua ocorrência é irrelevante para o Direito Penal, ex. auferir de fato vantagem no crime de corrupção passiva é mero exaurimento.

Já os crimes de mera conduta são crimes em que não há um resultado naturalístico, ex. invasão de domicílio – nada muda no mundo exterior.

Mas não confunda! O resultado normativo/jurídico ocorre em todo e qualquer crime, isto é, lesão ao bem jurídico tutelado pela norma penal.

O **nexo de causalidade** consiste no vínculo que une a conduta do agente ao resultado naturalístico ocorrido no mundo exterior. No Brasil adotamos a **Teoria da Equivalência dos Antecedentes (conditio sine qua non)**, que considera causa do crime toda conduta sem a qual o resultado não teria ocorrido.

Por algum tempo a teoria da equivalência dos antecedentes foi criticada, no sentido de até onde vai a sua extensão?! Em resposta a isso, ficou definido que como filtro o dolo. Ou seja, só será considerada causa a conduta que é indispensável ao resultado e **que foi querida pelo agente**. Assim, toda conduta que leva ao resultado do crime deve ser punida, desde que haja dolo ou culpa.

CONCEITOS DE TEORIA DO ESTADO

Teoria Geral do Estado

Fixando-se, em largos traços, a noção de Teoria Geral do Estado, pode-se dizer que ela é uma disciplina de síntese, que sistematiza conhecimentos jurídicos, filosóficos, sociológicos, políticos, históricos, antropológicos, econômicos, psicológicos, valendo-se de tais conhecimentos para buscar o aperfeiçoamento do Estado, concebendo-o ao mesmo tempo, como um fato social e uma ordem, que procura atingir os seus fins com eficácia e com justiça¹.

Esta disciplina, como tal, é realmente nova, só aparecendo nos fins do século XIX. Entretanto, já na antiguidade greco-romana se encontram estudos que modernamente estariam no âmbito da Teoria Geral do Estado, como ocorre com escritos de, entre outros, Platão, Aristóteles e Cícero, aos quais, evidentemente, falta o rigor exigido pelas modernas concepções científicas.

Não há, nesses escritos, uma separação nítida entre a realidade observada e a realidade idealizada, havendo preocupação acentuada pela indicação da melhor forma de convivência social.

Durante a Idade Média também se encontram muitos trabalhos que, pelo menos em boa parte, podem ser considerados como situados no âmbito da Teoria Geral do Estado. Assim, por exemplo, muitos dos escritos de Santo Agostinho e Santo Tomás de Aquino, os quais, embora fundamentalmente opostos sob muitos aspectos, têm em comum a preocupação de justificar a ordem existente, a partir de considerações de natureza teológica.

Já no fim da Idade Média começam a surgir os primeiros sinais de reação a esse irrealismo como se verifica, por exemplo, na obra de Marsílio de Pádua, *“Defensor Pacis”*, aparecida em 1324, onde chega a ser preconizada a separação, com independência recíproca, da Igreja e do Estado.

A grande revolução nos estudos políticos, com o abandono dos fundamentos teológicos e a busca de generalizações a partir da própria realidade, ocorre com Maquiavel, no início do século XVI.

Sem ignorar os valores humanos, inclusive os valores morais e religiosos, o notável florentino faz uma observação aguda de tudo quanto ocorria na sua época em termos de organização e atuação do Estado. Ao mesmo passo em que observa e vive, como Secretário da República de Florença, a intimidade dos fenômenos políticos, Maquiavel, dotado de vasta cultura histórica, também procede a comparações no tempo.

Dessa forma, conjugando fatos de épocas diversas, chega a generalizações universais, criando assim a possibilidade de uma ciência política.

Um excelente estudo sobre Maquiavel, suas ideias fundamentais e suas inovações metodológicas, foi publicado por Lauro Escorel, intitulado *Introdução ao Pensamento Político de Maquiavel* (Rio de Janeiro, Organização Simões Editora, 1958). Por vários motivos, sobretudo por considerações interesseiras e imediatistas dos que não desejavam que fossem claramente revelados os verdadeiros fundamentos do poder a obra notável de Maquiavel sofreu restrições e deturpações durante vários séculos, sendo objeto, por isso, de apreciações apaixonadas, que prejudicaram a análise objetiva de sua contribuição.

Hoje, entretanto, sobretudo na Itália, já se estuda seriamente a obra maquiaveliana, havendo um reconhecimento generalizado de sua extraordinária importância, uma vez que, apesar dos obstáculos e da condenação veemente, ela foi o marco inicial e de inevitável influência na colocação da exigência de enfoque objetivo dos fatos políticos.

¹ <https://estudeidireito.files.wordpress.com/2016/03/dalmo-de-abreu-dallari-elementos-da-teoria-geral-do-estado.pdf>

Vieram, depois, autores como Hobbes, Montesquieu, Rousseau, influenciados pela ideia de um Direito Natural, mas procurando o fundamento desse direito, assim como da organização social do poder político, na própria natureza humana e na vida social, como verdadeiros precursores da antropologia cultural aplicada ao estudo do Estado.

Finalmente, no século XIX vai desenvolver-se especialmente na Alemanha, um trabalho de sistematização jurídica dos fenômenos políticos. Teve especial importância a obra de Gerber, *“Fundamentos de um Sistema de Direito Político Alemão”*, aparecida em 1865, outro que iria exercer grande influência sobre notável alemão Georg Jellinek a quem se deve, afinal, a criação de uma Teoria Geral do Estado, como disciplina autônoma, tendo por objeto o conhecimento do Estado.

A obra fundamental de Jellinek intitulada precisamente *“Teoria Geral do Estado”*, foi publicada pela primeira vez no ano de 1900, alcançando, desde logo, notável repercussão.

A obra de Jellinek foi traduzida para várias línguas, tendo-se divulgado no Brasil especialmente as seguintes edições: *L'État Moderne et son Droit*, edição francesa em dois volumes, de 1911; *Teoria Generale dello Stato*, edição italiana de 1921, com uma valiosíssima introdução escrita por V. E. Orlando; uma edição argentina sob o título *Teoría General del Estado*, do ano de 1954, contendo um prólogo bastante elucidativo, de autoria de Fernando de los Rios Urruti.

Apesar de ser uma obra clássica, de permanente atualidade, não foi até agora editada em português. Exemplo dessa tendência é justamente a obra de Marcello Caetano, que recebeu o título de *Manual de Ciência Política e Direito Constitucional*.

Depois disso, foram bastante intensificados os estudos sobre o Estado, notando-se, porém, que não ocorreu a uniformização quanto ao nome da disciplina. Assim é que, na Itália, através da obra magistral de V. E. Orlando, foi extremamente desenvolvido o *Diritto Pubblico Generale*, surgindo mais recentemente a designação *Dottrina dello Stato*, ambas ocupando-se dos temas propostos pela Teoria Geral do Estado.

Na França, tornaram-se correntes as denominações *Théorie Générale de l'Etat* *Doctrina de l'État*, prevalecendo na Espanha a designação *Derecho Político*, para os estudos relativos ao Estado.

Em Portugal, como esclarece Marcello Caetano a denominação *Direito Político* englobava, de início, a parte referente ao Estado e a que mais tarde se destacou como *Direito Constitucional*, havendo agora uma tendência, a que aderiu o próprio Marcello Caetano, no sentido de se considerar a parte inicial abrangida pela *Ciência Política*.

No Brasil, os estudos relativos ao Estado foram primeiramente incluídos como parte inicial da disciplina *Direito Público e Constitucional*. Por volta do ano de 1940 ocorreu o desdobramento em *Teoria Geral do Estado e Direito Constitucional*.

Recentemente, seguindo a mesma tendência já observada em Portugal, e sob influência de grande número de obras de autores norte-americanos chegadas ao Brasil, bem como pelo estreitamento das relações entre as universidades brasileiras e as dos Estados Unidos da América, inúmeros professores e autores de Teoria Geral do Estado passaram a identificar esta disciplina com a *Ciência Política*.

Para efeito de currículo, algumas universidades passaram a dar ao curso de Teoria Geral do Estado a denominação *Direito Constitucional I*, o que nos parece uma impropriedade, uma vez que, embora havendo estreita relação entre ambas as disciplinas, a Teoria Geral do Estado e o *Direito Constitucional* não se confundem, tendo cada uma o seu objeto próprio, sendo mais conveniente, do ponto de vista científico e didático, mantê-las autônomas.

Concebido como um sujeito ativo, o Estado age através de indivíduos e grupos organizados de pessoas, que tomam e implementam decisões em nome do Estado e que, ao decidir, alegam que são agentes ou órgãos do Estado.

Basta isso para se perceber que para a formação do jurista contemporâneo o estudo da Teoria do Estado é indispensável. O Estado é universalmente reconhecido como pessoa jurídica, que expressa sua vontade através de determinadas pessoas ou determinados órgãos.

Nesse dado é que se apoiam todas as teorias que sustentam a limitação jurídica do poder do Estado, bem como o reconhecimento do Estado como sujeito de direitos e de obrigações jurídicas. O poder do Estado é, portanto, poder jurídico, sem perder seu caráter político.

Objeto da Teoria Geral do Estado

3 Quanto ao objeto da Teoria Geral do Estado pode-se dizer, de maneira ampla, que é o estudo do Estado sob todos os aspectos, incluindo a origem, a organização, o funcionamento e as finalidades, compreendendo-se no seu âmbito tudo o que se considere existindo no Estado e influenciando sobre ele.

O que é importante observar, porém, é que o Estado, podendo ser abordado de diferentes perspectivas, apresenta-se como um objeto diverso, segundo o ponto de vista do observador.

É possível, entretanto, fazer-se um agrupamento das múltiplas orientações, reduzindo-as a três diretrizes fundamentais:

a) uma orientação que se poderia identificar com uma Filosofia do Estado, enfatizando a busca de uma justificativa para o Estado em função dos valores éticos da pessoa humana, acabando por se distanciar excessivamente da realidade concreta e por colocar em plano nitidamente inferior as preocupações de ordem pragmática;

b) uma segunda orientação coloca-se em sentido oposto, procurando ser eminentemente realista, dando absoluta preponderância aos fatos concretos, considerados completamente à parte de qualquer fator abstrato, aproximando-se muito de uma Sociologia do Estado;

c) a terceira das grandes correntes é a que reúne os autores que só admitem e só consideram o Estado como realidade normativa, criado pelo direito para realizar fins jurídicos, afirmando-se um formalismo jurídico que só estuda o Estado a partir de considerações técnico-formais.

Todas essas orientações extremadas conduziram a conclusões unilaterais e imperfeitas, como era inevitável, prejudicando ou quase anulando o interesse prático dos estudos. Reagindo a isso, surgiu uma nova orientação, que procura efetuar uma síntese dinâmica daquelas três direções fundamentais, adotando uma posição que Miguel Reale chama de culturalismo realista.

Entre os autores que compreenderam a necessidade de se considerar o Estado como um todo dinâmico, passível de ser observado sob vários ângulos, mas sempre conservando uma unidade indissociável, sima-se o italiano Alexandre Groppali, que, com clareza e precisão, indica o objeto da Doutrina do Estado através de uma triplíce perspectiva, que, segundo ele, compreende três doutrinas que se integram compondo a Doutrina do Estado e que são as seguintes:

a) doutrina sociológica, que estuda a gênese do Estado e sua evolução;

b) doutrina jurídica, que se ocupa da organização e personificação do Estado;

c) doutrina justificativa, que cuida dos fundamentos e dos fins do Estado.

Assim, pois, verifica-se que, não obstante a possibilidade de se destacar, para fins meramente didáticos, um ou outro aspecto do Estado, a Teoria Geral do Estado sempre o considera na totalidade de seus aspectos, apreciando-o como um conjunto de fatos integrados numa ordem e ligados a fundamentos e fins, em permanente movimento.

Veja-se, a esse respeito, a obra de Miguel Reale intitulada Teoria do Direito e do Estado. Nessa obra o antigo mestre da Universidade de São Paulo aborda os temas fundamentais do Estado segundo a perspectiva do culturalismo realista, compreendendo o Estado na totalidade de seus aspectos e considerando indissociáveis as três ordens de apreciação: a filosófica, a sociológica e a jurídica.

A obra de Alexandre Groppali foi publicada em português, em tradução de Paulo Edmur de Souza Queiroz, pela Editora Saraiva de São Paulo.

Pela própria multiplicidade de aspectos que a Teoria Geral do Estado deve considerar verifica-se a impossibilidade de adoção de um método único. Conforme o ângulo que esteja sendo focado haverá um método mais adequado, utilizando-se a indução para a obtenção de generalizações a partir de fatos considerados isoladamente, a dedução, sobretudo para a explicação de fatos particulares ou para a fixação de perspectivas, e o método analógico para estudos comparativos.

Mas, como é óbvio, seja qual for o método aplicado em qualquer momento, os resultados obtidos deverão ser integrados numa síntese, podendo perfeitamente ocorrer que de uma lei geral, obtida por indução, tirem-se deduções que irão explicar outros fenômenos, havendo, portanto, uma associação permanente de métodos, assim como os próprios fenômenos estão sujeitos a uma interação causal, uma vez que a vida social está sempre submetida a um processo dialético, o que faz da realidade social uma permanente criação.

Formas de Estado - Estado Unitário, Confederação e Federação

A forma de Estado relaciona-se com o modo de exercício do poder político em função do território do Estado. Verifica-se no caso concreto se há, ou não, repartição regional do exercício de poderes autônomos, podendo ser criados, a partir dessa lógica, um modelo de Estado unitário ou um Estado Federado².

Estado Unitário

Também chamado de Estado Simples, é aquele dotado de um único centro com capacidade legislativa, administrativa e judiciária, do qual emanam todos os comandos normativos e no qual se concentram todas as competências constitucionais (exemplos: Uruguai, e Brasil Colônia, com a Constituição de 1824, até a Proclamação da República, com a Constituição de 1891).

O Estado Unitário pode ser classificado em:

a) Estado unitário puro ou centralizado: casos em que haverá somente um Poder Executivo, um Poder Legislativo e um Poder Judiciário, exercido de forma central;

b) Estado unitário descentralizado: casos em que haverá a formação de entes regionais com autonomia para exercer questões administrativas ou judiciárias fruto de delegação, mas não se concede a autonomia legislativa que continua pertencendo exclusivamente ao poder central.

Estado Federativo – Federação

Também chamados de federados, complexos ou compostos, são aqueles em que as capacidades judiciária, legislativa e administrativa são atribuídas constitucionalmente a entes regionais, que passam a gozar de autonomias próprias (e não soberanias).

² DUTRA, Luciano. *Direito Constitucional Essencial. Série Provas e Cursos. 2ª edição* – Rio de Janeiro: Elsevier.

GERÊNCIA DE PROJETOS: CONCEITOS BÁSICOS

Uma boa gestão de projetos é vital para o sucesso de qualquer empreendimento. Afinal, mesmo as melhores ideias — mesmo quando orquestradas pelos mais capacitados profissionais — podem fracassar caso não haja um gerenciamento de projeto realizado de maneira minuciosa e articulada.

Para que isso não ocorra, é necessário que se implemente uma metodologia de gestão que abarque todos os setores da empresa, possibilitando uma manutenção e fluidez em todos os níveis operacionais da organização.

Afinal, o que é e para que serve um projeto?

O bom e velho dicionário nos traz as seguintes definições para esse termo:

- Plano, intento, desígnio;
- Empresa, empreendimento;
- Redação provisória de lei;
- Plano geral de edificação na Arquitetura.

Esclarecido? Não muito, não é mesmo? De fato, esse é um termo bastante amplo e pode ser aplicado em várias situações. Mas, no nosso caso, existe uma definição bem mais específica e útil em ambientes corporativos.

Para responder melhor a essa pergunta, consultamos a “Bíblia” do gerenciamento de projetos, o Project Management Body of Knowledge (PMBOK), que é um guia elaborado pela instituição mais renomada do mundo na área, o Project Management Institute (PMI).

Neste manual, essa palavra está definida da seguinte forma: “Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único e exclusivo”. Pronto, agora encontramos o fio da meada!

Um projeto difere de uma operação por ser temporário, ou seja, possui começo, meio e fim — diferentemente da operação, que é contínua. Assim, ele pode ser a concepção da construção de uma casa, o desenvolvimento de um software, a criação de um móvel sob medida, a implantação de uma nova linha de produção na fábrica, a escrita de um livro, a realização de uma viagem e por aí vai.

Resumidamente, as características de um projeto são:

- Tem prazo definido de começo e fim, ou seja, é temporário;
- Deve ser planejado, executado e controlado;
- Entrega produtos, serviços ou resultados exclusivos;
- É desenvolvido por etapas e tem evolução progressiva;
- Envolve uma equipe de profissionais;
- Possui recursos limitados.

E como é o ciclo de vida de um projeto?

Conforme mencionado acima, o projeto é planejado, executado e controlado. Até aí tudo bem, mas não é só isso! Existem também outras fases que compreendem o ciclo de vida de um projeto. Veja quais são:

Iniciação

Nessa primeira fase, deve-se tomar ciência de todas as informações essenciais, ou seja, equipe e gestor devem conhecer as restrições de qualidade, de tempo e de custo que afetam a realização do projeto. Lembrando que, durante a iniciação, é importante não só saber como também registrar essas premissas e limitações, combinado?

A preocupação deve recair, sobretudo, no entendimento macro, com o gestor buscando conhecer as influências que interferem de um modo geral — e de modo aplicado — no sucesso do projeto. Um bom exemplo de documento que se usa nessa fase é o termo de abertura.

Planejamento

Antes de se partir para o planejamento, deve haver consentimento da organização sobre os esforços que serão empregados para a realização do projeto, concordando que gerarão bons resultados. Dada a autorização, inicia-se o planejamento. Por isso, nessa fase há um nível de detalhamento muito maior, ao contrário da visão geral que satisfaz a iniciação.

O objetivo aqui é estruturar um plano consistente que leve o programa ao sucesso. Os documentos que contemplam essa fase são a Estrutura Analítica de Projeto (EAP), o cronograma da proposta, o plano de gerenciamento de riscos, outro de comunicações, mais um de qualidade e assim por diante.

Execução

Durante a fase de execução, a atenção passa a estar voltada para o exercício do que foi planejado. O intuito é, portanto, realizar as atividades da melhor forma possível, de acordo com o que foi estimado no plano.

É comum que nessa fase ocorram mudanças, como solicitações de alteração no escopo (tanto do ponto de vista do cliente como da organização que realiza o projeto), mas se foi feito um bom planejamento não há com o que se preocupar.

Guarde o seguinte: a palavra-chave da execução é qualidade! Por isso, o gerente de projetos precisa se atentar não só para seguir os processos, mas para melhorar continuamente, atendendo aos padrões acordados.

Monitoramento e controle

O monitoramento e o controle ocorrem paralelamente à execução, constituindo-se na forma de garantir que o que está sendo feito é compatível com o planejado. Nesse momento, ocorre a validação dos avanços. Assim, dependendo do progresso de determinada atividade, um desvio qualquer pode requerer uma intervenção, por exemplo.

No entanto, apesar de ocorrerem concomitantemente com a execução, o monitoramento e o controle partem da premissa de que indicadores já foram determinados e que metas foram devidamente estabelecidas na fase de planejamento. Ou seja, essa etapa lida apenas com a aferição do desempenho e do progresso em contraste com o plano.

Encerramento

Engana-se quem pensa que o fato de o projeto estar concluído resulta na eliminação de esforços de gerenciamento. Muito pelo contrário, na finalização surgem etapas que devem ser realizadas com o objetivo de oficializar a conclusão da pauta e agregar informações relevantes para empreendimentos futuros.

Entre as atividades que encerram um projeto, podemos destacar:

- a assinatura do termo de aceite (documento que permite o encerramento da proposta, isentando a empresa de responsabilidade futuras);
- o registro das lições aprendidas (que nada mais é que a documentação das experiências relevantes que contribuirão para futuros planejamentos similares).

Então, o que é gestão de projetos?

Agora que vimos o conceito e suas respectivas fases, fica mais fácil compreender o que é gestão de projeto. Simplesmente, “é a aplicação de técnicas, conhecimento e habilidades para garantir que um projeto tenha sucesso”.

Gerenciá-lo, administrá-lo, coordená-lo ou geri-lo envolve todas as etapas apresentadas, do início ao fim, com planejamento, execução e controle das atividades.

Não é à toa que cada vez mais empresas estão investindo nesse tipo de gerenciamento:

- ministrando treinamentos aos colaboradores;
- incentivando sua participação em eventos sobre o tema;
- patrocinando especializações na área;
- ou até contratando consultorias especializadas no assunto.

A gestão de projetos é uma realidade em economias desenvolvidas desde a década de 1990, entretanto, somente nos últimos anos é que as empresas brasileiras despertaram para a necessidade de planejamento e organização de suas pautas. Se não fosse assim, muitas delas provavelmente não teriam sobrevivido à crescente competitividade do mercado.

Com efeito, realizar uma gestão eficiente dos projetos, mais que um importante diferencial competitivo, significa tornar a empresa mais ágil, mais dinâmica e pronta para entregar muito mais valor a seus clientes.

Nesse sentido, sabemos que três conjuntos importantes de habilidades desse gerenciamento são necessários para projetos bem-sucedidos, sendo elas:

- habilidades técnicas de gerenciamento;
- habilidades de liderança;
- habilidades de gerenciamento estratégico e do negócio.

De fato, são eles que viabilizam o alcance dos objetivos das empresas. E como o ambiente de negócios é altamente competitivo, as organizações que pretendem se destacar em meio à concorrência devem criar, inovar, inventar e desenvolver. Esses esforços nada mais são que projetos! Devem, portanto, contar com uma gestão adequada.

Qual é a principal diferença entre projeto e gestão de projetos?

Também é muito comum que as pessoas confundam o projeto, pura e simplesmente, com a sua gestão. Isso se deve ao fato de haver várias etapas para chegar até ao resultado desejado por meio desse esforço temporário.

Porém, é importante saber que a gestão vai muito além do planejamento, execução e finalização. Afinal, ela tem a ver com a capacidade de controle sobre toda essa questão, além de se relacionar com a gestão de mudanças.

Durante a execução de um projeto, é muito comum, por exemplo, que ocorram transformações no escopo ou que surjam imprevistos. Tudo isso pode impactar os custos, os prazos e os esforços necessários. É função da gestão, portanto, administrar e equilibrar para que o projeto seja o mais rentável e eficiente, dentro das mais diversas condições.

Naturalmente, não existe gestão sem um projeto e ele pode acontecer sem essa etapa de controle. Porém, é o gerenciamento desses esforços que garante que o negócio tenha melhores possibilidades e os efeitos mais satisfatórios desde o começo.

Quais são os indicadores de desempenho que devem ser acompanhados?

Parte da gestão significa reconhecer os resultados para saber qual é o momento de agir e buscar melhores efeitos. Para tanto, é necessário utilizar os indicadores de desempenho, que dão uma boa ideia do que está acontecendo quanto à execução, principalmente.

Acompanhar os indicadores corretos e estratégicos faz toda a diferença para que seja possível atuar no melhor momento. Assim sendo, veja quais são os principais para acompanhar:

Valor agregado

Esse é um dos elementos mais importantes e diz respeito à taxa de entrega realizada até o momento. Ou seja, corresponde à seguinte taxa:

Valor agregado = (Tarefas concluídas / Total a ser realizado) x 100%

Imagine que um projeto seja voltado para o desenvolvimento de um novo produto e conta com 20 etapas. Se 5 delas estão concluídas, o valor agregado é de 25%.

Quanto maior o VA, mais próximo da finalização o processo está. Porém, ele não deve ser avaliado sozinho, já que, do contrário, não trará perspectivas sobre a situação real do projeto.

Taxa de entrega em relação ao prazo

Para entender se o projeto está se desenvolvendo dentro ou fora do ritmo esperado, utiliza-se a taxa de entrega em relação ao cronograma. Para tanto, é necessário dividir:

Taxa de entrega = Valor agregado entregue / Previsão de entrega

Imagine, por exemplo, que nos três primeiros meses, a expectativa de conclusão é de 20% do processo. Se 25% já foram concluídos, o indicador é de 1,25.

Valores acima de 1 indicam adiantamento, enquanto os iguais ou muito próximos a 1 apontam que tudo corre como o planejado. Já aqueles abaixo de 1 indicam que há atrasos que devem ser corrigidos.

Taxa de custos em relação ao orçamento

O projeto também precisa se manter compatível com o orçamento, de modo a não estourar o valor que foi destinado a ele. Para isso, vale acompanhar a taxa dos custos em relação ao orçamento.

A fórmula é a seguinte:

Taxa de custos = Valor monetário das entregas / Custos previstos

Imagine que os processos iniciais são mais complexos, então 50% do orçamento são destinados a 25% do projeto. Se, ao entregar os 25%, o valor associado a essa parte é de 40%, então o índice é de 0,8.

Valores menores do que 1 indicam, portanto, o estouro do orçamento, enquanto os próximos ou iguais a 1, indicam o alinhamento com as expectativas. Aqueles acima de 1, por sua vez, denotam economia na execução.

Taxa de retrabalho

O retrabalho é um grande vilão de projetos, já que consome tempo e dinheiro. Além disso, se as tarefas precisam ser continuamente refeitas, há um sinal de que algo está errado e precisa ser repensado.

O cálculo é dado por:

Taxa de retrabalho = (Número de tarefas que precisaram ser refeitas / Número de tarefas realizadas) x 100%

Quanto maior for a taxa, maior é a atenção que deve ser dada à execução do projeto.

Desvio do prazo

Ao final, é importante entender se a execução excedeu ou não o prazo que foi inicialmente estabelecido, até mesmo para consolidar o aprendizado. Com isso, o desvio de prazo é calculado por:

Desvio do prazo = [(Data de entrega – Data prevista) / Duração prevista] x 100%