



# UFBA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

## Assistente em administração

**EDITAL Nº 005/2022**

CÓD: SL-053ST-22  
7908433226314

## Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados. Gêneros e tipologia textual. Mecanismos de coesão textual. Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual. Emprego de tempos e modos verbais	7
2. Ortografia Oficial	22
3. Estrutura morfosintática do período. Emprego das classes de palavras	23
4. Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração	28
5. Emprego dos sinais de pontuação	30
6. Concordância Verbal e Nominal	31
7. Regência verbal e nominal	32
8. Emprego do sinal indicativo de crase	32
9. Colocação pronominal	33
10. Reescrita de frases e parágrafos do texto. Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade	34
11. Significação das palavras. Substituição de palavras ou de trechos de texto	36
12. Manual de Redação da Presidência da República – 3ª edição / Parte I	37

## Administração Pública

1. Administração Pública Federal: Disposições Gerais (Constituição Federal, Título III, Capítulo VII)	51
2. Agente Público: função pública, atendimento ao cidadão. Regime Jurídico dos Servidores Públicos Federais - Direitos, deveres, proibições e responsabilidades (Lei nº 8.112, de 11/12/1990)	54
3. Ética na Administração Pública Federal (Decreto nº 1.171, de 22/06/1994)	65
4. Sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito (Lei nº. 8.429, de 02/06/1992) e alterações posteriores	67
5. Estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005)	75
6. Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13709, de 14 de agosto de 2018)	79
7. Estatuto e Regimento Geral da UFBA	91
8. Processo Administrativo: normas básicas no âmbito da Administração Federal. (Lei nº 9.784, de 29/01/1999), e alterações posteriores	117
9. Acesso à informação: Lei nº 12.527/2011;	125
10. Decreto nº 7.724/2012.	131
11. Decreto nº 9.830/2019.	139

## Informática básica

1. Correio eletrônico	147
2. Edição de textos, planilhas e apresentações (ambiente Microsoft Office, versões 2010, 2013 e 365)	149
3. Noções de sistema operacional (ambiente Windows, versões 7, 8 e 10)	182
4. Redes de computadores: conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet. Programas de navegação: Mozilla Firefox e Google Chrome. Programa de correio eletrônico: MS Outlook. Sítios de busca e pesquisa na Internet	205
5. Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas	208
6. Segurança da informação: procedimentos de segurança	210
7. Noções de vírus, worms e pragas virtuais. 11. Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, antispymware etc.)	212
8. Procedimentos de backup	214

## Noções de Direito Administrativo

1. Estado, governo e Administração Pública: conceitos; elementos; poderes; organização; natureza; fins; e princípios	219
2. Organização administrativa da União: administração direta e indireta	222
3. Agentes públicos: espécies e classificação; poderes, deveres e prerrogativas; cargo, emprego e função pública	225
4. Poderes administrativos: poder hierárquico; poder disciplinar; poder regulamentar; poder de polícia; uso e abuso do poder	236
5. Serviços públicos: conceito, classificação, regulamentação e controle; forma, meios e requisitos; delegação (concessão, permissão e autorização)	242

## ÍNDICE

6. Controle e responsabilização da Administração: controle administrativo; controle judicial; controle legislativo; responsabilidade civil do Estado ..... 253
7. responsabilidade civil do Estado ..... 257
8. Lei nº 14.133/2021. Licitações: conceito; objeto; finalidades; princípios; obrigatoriedade; dispensa; inexigibilidade; vedação; modalidades; procedimentos; fases; revogação; invalidação; desistência; e controle administrativo; controle judicial; controle legislativo; responsabilidade civil do Estado ..... 261

## Noções de Administração Pública

1. Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional; natureza; finalidades; e critérios de departamentalização ..... 273
2. Processo organizacional: planejamento; direção; comunicação; controle; e avaliação. .... 278
3. Gestão de processos. .... 298
4. Gestão da qualidade. .... 300
5. Gestão de projetos. .... 311

## Noções de Gestão de Pessoas

1. Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização ..... 317
2. A função do órgão de Gestão de Pessoas: atribuições básicas e objetivos, políticas e sistemas de informações gerenciais ..... 318
3. Comportamento organizacional: relações indivíduo/organização, motivação, liderança, desempenho ..... 323

## Noções de Administração de Recursos Materiais

1. Classificação de materiais. Tipos de classificação. Gestão de estoques. Compras. Modalidades de compra. Cadastro de fornecedores. Recebimento e armazenagem. Entrada. Conferência. Critérios e técnicas de armazenagem. .... 335

## Noções de Arquivologia

1. Conceitos fundamentais de arquivologia. Gerenciamento da informação e a gestão de documentos. Diagnósticos. Arquivos correntes e intermediário. Protocolos. Avaliação de documentos. Arquivos permanentes. Tipologias documentais e suportes físicos. Microfilmagem. Automação. Preservação, conservação e restauração de documentos ..... 357

## Noções de Atendimento ao Público

1. Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade; apresentação; atenção; cortesia; interesse; presteza; eficiência; tolerância; discricção; conduta; objetividade. .... 371
2. Trabalho em equipe: personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal; servidor e opinião pública; o órgão e a opinião pública; fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua ..... 373
3. Postura profissional e relações interpessoais. .... 375
4. Comunicação. .... 375

É muito importante que você:

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

#### Dicas para interpretar um texto:

- Leia lentamente o texto todo.

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

- Releia o texto quantas vezes forem necessárias.

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

- Sublinhe as ideias mais importantes.

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

- Separe fatos de opiniões.

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

- Retorne ao texto sempre que necessário.

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

- Reescreva o conteúdo lido.

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

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

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

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

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

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

#### IDENTIFICANDO O TEMA DE UM TEXTO

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

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

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

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

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

#### CACHORROS

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

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

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

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

#### IDENTIFICAÇÃO DE EFEITOS DE IRONIA OU HUMOR EM TEXTOS VARIADOS

##### Ironia

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

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

Exemplo:



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

#### Ironia verbal

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

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

#### Ironia de situação

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

Exemplo: Quando num texto literário uma personagem planeja uma ação, mas os resultados não saem como o esperado. No livro "Memórias Póstumas de Brás Cubas", de Machado de Assis, a personagem título tem obsessão por ficar conhecida. Ao longo da vida, tenta de muitas maneiras alcançar a notoriedade sem sucesso. Após a morte, a personagem se torna conhecida. A ironia é que planejou ficar famoso antes de morrer e se tornou famoso após a morte.

#### Ironia dramática (ou satírica)

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

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

#### **Humor**

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

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

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

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

Exemplo:



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

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

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

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

#### **Busca de sentidos**

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

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

Por fim, concentre-se nas ideias que realmente foram explicitadas pelo autor. Textos argumentativos não costumam conceder espaço para divagações ou hipóteses, supostamente contidas nas

§ 4º Os atos de improbidade administrativa importarão a suspensão dos direitos políticos, a perda da função pública, a indisponibilidade dos bens e o ressarcimento ao erário, na forma e gradação previstas em lei, sem prejuízo da ação penal cabível.

§ 5º A lei estabelecerá os prazos de prescrição para ilícitos praticados por qualquer agente, servidor ou não, que causem prejuízos ao erário, ressalvadas as respectivas ações de ressarcimento.

§ 6º As pessoas jurídicas de direito público e as de direito privado prestadoras de serviços públicos responderão pelos danos que seus agentes, nessa qualidade, causarem a terceiros, assegurado o direito de regresso contra o responsável nos casos de dolo ou culpa.

§ 7º A lei disporá sobre os requisitos e as restrições ao ocupante de cargo ou emprego da administração direta e indireta que possibilite o acesso a informações privilegiadas (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998).

§ 8º A autonomia gerencial, orçamentária e financeira dos órgãos e entidades da administração direta e indireta poderá ser ampliada mediante contrato, a ser firmado entre seus administradores e o poder público, que tenha por objeto a fixação de metas de desempenho para o órgão ou entidade, cabendo à lei dispor sobre (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (Regulamento) (Vigência) :

I - o prazo de duração do contrato (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - os controles e critérios de avaliação de desempenho, direitos, obrigações e responsabilidade dos dirigentes (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998);

III - a remuneração do pessoal (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998);

§ 9º O disposto no inciso XI aplica-se às empresas públicas e às sociedades de economia mista, e suas subsidiárias, que receberem recursos da União, dos Estados, do Distrito Federal ou dos Municípios para pagamento de despesas de pessoal ou de custeio em geral (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998).

§ 10. É vedada a percepção simultânea de proventos de aposentadoria decorrentes do art. 40 ou dos arts. 42 e 142 com a remuneração de cargo, emprego ou função pública, ressalvados os cargos acumuláveis na forma desta Constituição, os cargos eletivos e os cargos em comissão declarados em lei de livre nomeação e exoneração. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 20, de 1998) (Vide Emenda Constitucional nº 20, de 1998);

§ 11. Não serão computadas, para efeito dos limites remuneratórios de que trata o inciso XI do caput deste artigo, as parcelas de caráter indenizatório previstas em lei (Incluído pela Emenda Constitucional nº 47, de 2005).

§ 12. Para os fins do disposto no inciso XI do caput deste artigo, fica facultado aos Estados e ao Distrito Federal fixar, em seu âmbito, mediante emenda às respectivas Constituições e Lei Orgânica, como limite único, o subsídio mensal dos Desembargadores do respectivo Tribunal de Justiça, limitado a noventa inteiros e vinte e cinco centésimos por cento do subsídio mensal dos Ministros do Supremo Tribunal Federal, não se aplicando o disposto neste parágrafo aos subsídios dos Deputados Estaduais e Distritais e dos Vereadores (Incluído pela Emenda Constitucional nº 47, de 2005).

§ 13. O servidor público titular de cargo efetivo poderá ser readaptado para exercício de cargo cujas atribuições e responsabilidades sejam compatíveis com a limitação que tenha sofrido em sua capacidade física ou mental, enquanto permanecer nesta condição, desde que possua a habilitação e o nível de escolaridade exigidos para o cargo de destino, mantida a remuneração do cargo de origem (Incluído pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019).

§ 14. A aposentadoria concedida com a utilização de tempo

de contribuição decorrente de cargo, emprego ou função pública, inclusive do Regime Geral de Previdência Social, acarretará o rompimento do vínculo que gerou o referido tempo de contribuição. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

§ 15. É vedada a complementação de aposentadorias de servidores públicos e de pensões por morte a seus dependentes que não seja decorrente do disposto nos §§ 14 a 16 do art. 40 ou que não seja prevista em lei que extinga regime próprio de previdência social (Incluído pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019).

#### Regime Jurídico dos Servidores Públicos

O regime jurídico dos servidores públicos é o conjunto de princípios e regras destinadas à regulação das relações funcionais da administração pública e seus agentes. Pode ser geral, aplicável a todos os servidores de uma determinada pessoa política (da Administração Pública Federal, Estadual, Municipal, por exemplo) ou específico, como é o caso de algumas carreiras, como a Magistratura, Ministério Público etc.

O Regime Jurídico dos Servidores Públicos da União é estatutário e regido pela Lei nº 8.112 de 1990. Nas esferas distrital, estaduais e municipais podem ser adotados estatutos próprios, desde compatíveis com os preceitos da Constituição Federal e da Lei 8.112/90.

No regime estatutário não há relação contratual empregatícia.

A Constituição Federal prevê todo o regime jurídico dos Servidores Públicos, com sistema remuneratório, regime previdenciário e regra geral de aposentadoria, nos termos do art. 40, CF.

A **estabilidade** é uma das garantias do serviço público, prevista constitucionalmente. É adquirida pelo funcionário concursado após três anos de efetivo exercício da função pública e impede que ele seja desvinculado do serviço público arbitrariamente, a não ser por sentença transitada em julgado ou decisão administrativa em que lhe foi dado amplo direito de defesa, aposentadoria compulsória, exoneração a pedido ou morte:

**Art. 41.** São estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998).

§ 1º O servidor público estável só perderá o cargo (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998):

I - em virtude de sentença judicial transitada em julgado (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998);

II - mediante processo administrativo em que lhe seja assegurada ampla defesa (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998);

III - mediante procedimento de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar, assegurada ampla defesa (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998);

§ 2º Invalidada por sentença judicial a demissão do servidor estável, será ele reintegrado, e o eventual ocupante da vaga, se estável, reconduzido ao cargo de origem, sem direito a indenização, aproveitado em outro cargo ou posto em disponibilidade com remuneração proporcional ao tempo de serviço (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998);

§ 3º Extinto o cargo ou declarada a sua desnecessidade, o servidor estável ficará em disponibilidade, com remuneração proporcional ao tempo de serviço, até seu adequado aproveitamento em outro cargo (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998);

§ 4º Como condição para a aquisição da estabilidade, é obrigatória a avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998).

São militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios,

os membros das polícias militares e corpos de bombeiros militares, instituições organizadas com base na hierarquia e disciplina, nos termos do art. 42, CF. Aos militares são proibidas a sindicalização e a greve, em face das funções por eles desempenhadas.

**Art. 42.** Os membros das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares, instituições organizadas com base na hierarquia e disciplina, são militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 18, de 1998).

§ 1º Aplicam-se aos militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios, além do que vier a ser fixado em lei, as disposições do art. 14, § 8º; do art. 40, § 9º; e do art. 142, §§ 2º e 3º, cabendo a lei estadual específica dispor sobre as matérias do art. 142, § 3º, inciso X, sendo as patentes dos oficiais conferidas pelos respectivos governadores (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 20, de 15/12/98).

§ 2º Aos pensionistas dos militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios aplica-se o que for fixado em lei específica do respectivo ente estatal (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 41, 19.12.2003).

§ 3º Aplica-se aos militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios o disposto no art. 37, inciso XVI, com prevalência da atividade militar (Incluído pela Emenda Constitucional nº 101, de 2019).

**AGENTE PÚBLICO: FUNÇÃO PÚBLICA, ATENDIMENTO AO CIDADÃO. REGIME JURÍDICO DOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS - DIREITOS, DEVERES, PROIBIÇÕES E RESPONSABILIDADES (LEI Nº 8.112, DE 11/12/1990)**

#### Conceito

Em seu conceito mais amplo **Agente Público** é a pessoa física que presta serviços às Pessoas Jurídicas da Administração Pública Direta ou Indireta, também são aqueles que exercem função pública, seja qual for a modalidade (mesário, jurado, servidor público, etc.).

A Lei de Improbidade Administrativa (8.429/92) conceitua Agente Público:

*“Artigo 2º - Reputa-se agente público, para os efeitos desta lei, todo aquele que exerce, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função nas entidades mencionadas no artigo anterior”.*

Para o jurista administrativo Celso Antonio Bandeira de Mello *“...esta expressão – agentes públicos – é a mais ampla que se pode conceber para designar genérica e indistintamente os sujeitos que servem ao Poder Público como instrumentos expressivos de sua vontade ou ação, ainda quando o façam apenas ocasional ou episodicamente. Quem quer que desempenhe funções estatais, enquanto as exercita, é um agente público.”*

A denominação “agente público” é tratada como gênero das diversas espécies que vinculam o indivíduo ao estado a partir da sua natureza jurídica. As espécies do agente público podem ser divididas como do qual são espécies os agentes políticos, servidores públicos (servidores estatais, empregado público, temporários e comissionados), particulares em colaboração, agentes militares e os agentes de fato.

#### Espécies (classificação)

Agentes públicos abrangem todas as demais categorias, sendo que alguns deles fazem parte da estrutura administrativa do Estado, seja em sua estrutura direta ou então na organização indireta.

Outros, no entanto, não compõem os quadros internos da administração Pública, isto é, são alheios ao aparelho estatal, permanecendo externamente.

Vamos analisar cada uma dessas categorias:

**a) Agentes políticos:** agentes políticos exercem uma função pública de alta direção do Estado. São os que ocupam lugar de comando e chefia de cada um dos Poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário). São titulares dos cargos estruturais à organização política do País.

Ingressam em regra, por meio de eleições, desempenhando mandatos fixos e quando termina o mandato a relação com o Estado também termina automaticamente.

A vinculação dos agentes políticos com o aparelho governamental não é profissional, mas institucional e estatutária.

Os agentes políticos serão remunerados exclusivamente por subsídio fixado em parcela única, vedado o acréscimo de qualquer gratificação, adicional, abono, prêmio, verba de representação ou outra espécie remuneratória.

**b) Servidores Públicos:** são as pessoas que executam serviços ao Estado e também às entidades da Administração Pública direta e indireta (sentido amplo). Os servidores têm vínculo empregatício e sua remuneração é paga pelos cofres públicos.

Também chamados de *servidores estatais* engloba todos aqueles que mantêm com o Estado relação de trabalho de natureza profissional, de caráter não eventual e sob o vínculo de dependência.

Servidores públicos podem ser:

– *estatutários:* são os ocupantes de CARGOS PÚBLICOS e estão sob o regime estatutário. Quando nomeados, ingressam numa situação jurídica previamente definida, à qual se submetem com o ato da posse. Assim, não tem como modificar as normas vigentes por meio de contrato entre o servidor e a Administração, mesmo que com a concordância de ambos, por se tratar de normas de ordem pública. Não há contrato de trabalho entre os estatutários e a Administração, tendo em vista sua natureza não contratual mas sim regida por um estatuto jurídico condicionada ao termo de posse.

– *empregados públicos:* são ocupantes de empregos públicos contratados sob o regime da CLT, com vínculo contratual, precisam de aprovação em concurso público ou processo seletivo e sua demissão precisa ser motivada;

– *temporários ou em regime especial:* são os contratados por tempo determinado, com base no artigo 37, IX, CF. Não ocupam cargos ou empregos públicos e não exige aprovação em concurso público, mas a Administração Pública deve respeitar os princípios constitucionais da impessoalidade e da moralidade, realizando um processo seletivo simplificado.

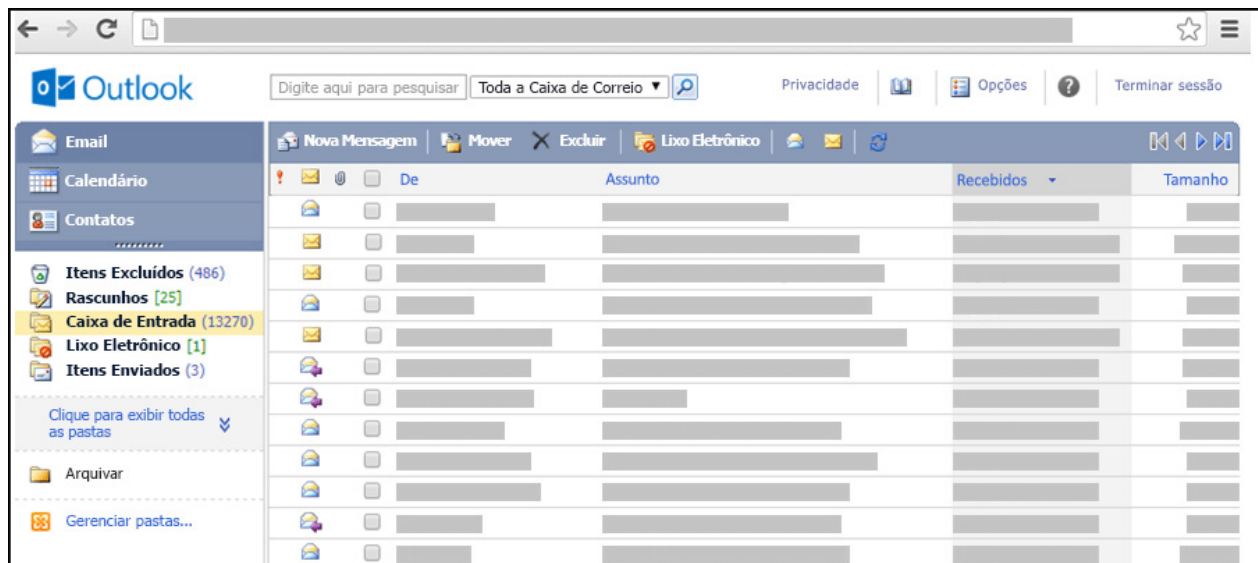
Para que tenha a contratação de temporários, se faz necessária a existência de lei regulamentadora, com a previsão dos casos de contratação, o prazo da contratação, a necessidade temporária e a motivação do interesse público.

– *cargos comissionados:* são os de livre nomeação e exoneração, tem caráter provisório e se destina às atribuições de direção, chefia e assessoramento. Os efetivos também podem ser comissionados. Ao servidor ocupante exclusivamente de cargo em comissão aplica-se o regime geral de previdência social previsto na Constituição Federal, artigo 40, § 13.

**c) Agentes militares:** são as pessoas físicas que prestam ser-

– **Anexos:** nome dado a qualquer arquivo que não faça parte da mensagem principal e que seja vinculada a um e-mail para envio ao usuário. Anexos, comumente, são o maior canal de propagação de vírus e malwares, pois ao abrirmos um anexo, obrigatoriamente ele será “baixado” para nosso computador e executado. Por isso, recomenda-se a abertura de anexos apenas de remetentes confiáveis e, em geral, é possível restringir os tipos de anexos que podem ser recebidos através de um e-mail para evitar propagação de vírus e pragas. Alguns antivírus permitem analisar anexos de e-mails antes que sejam executados: alguns serviços de webmail, como por exemplo, o Gmail, permitem analisar preliminarmente se um anexo contém arquivos com malware.

– **Filtros:** clientes de e-mail e webmails comumente fornecem a função de filtro. Filtros são regras que escrevemos que permitem que, automaticamente, uma ação seja executada quando um e-mail cumpre esta regra. Filtros servem assim para realizar ações simples e padronizadas para tornar mais rápida a manipulação de e-mails. Por exemplo, imagine que queremos que ao receber um e-mail de “joao@blabla.com”, este e-mail seja diretamente descartado, sem aparecer para nós. Podemos escrever uma regra que toda vez que um e-mail com remetente “joao@blabla.com” chegar em nossa caixa de entrada, ele seja diretamente excluído.



### Respondendo uma mensagem

Os ícones disponíveis para responder uma mensagem são:

- **Responder ao remetente:** responde à mensagem selecionada para o autor dela (remetente).
- **Responde a todos:** a mensagem é enviada tanto para o autor como para as outras pessoas que estavam na lista de cópias.
- **Encaminhar:** envia a mensagem selecionada para outra pessoa.

### Clientes de E-mail

Um cliente de e-mail é essencialmente um programa de computador que permite compor, enviar e receber e-mails a partir de um servidor de e-mail, o que exige cadastrar uma conta de e-mail e uma senha para seu correto funcionamento. Há diversos clientes de e-mails no mercado que, além de manipular e-mails, podem oferecer recursos diversos.

– **Outlook:** cliente de e-mails nativo do sistema operacional Microsoft Windows. A versão Express é uma versão mais simplificada e que, em geral, vem por padrão no sistema operacional Windows. Já a versão Microsoft Outlook é uma versão que vem no pacote Microsoft Office possui mais recursos, incluindo, além de funções de e-mail, recursos de calendário.

– **Mozilla Thunderbird:** é um cliente de e-mails e notícias Open Source e gratuito criado pela Mozilla Foundation (mesma criadora do Mozilla Firefox).

### Webmails

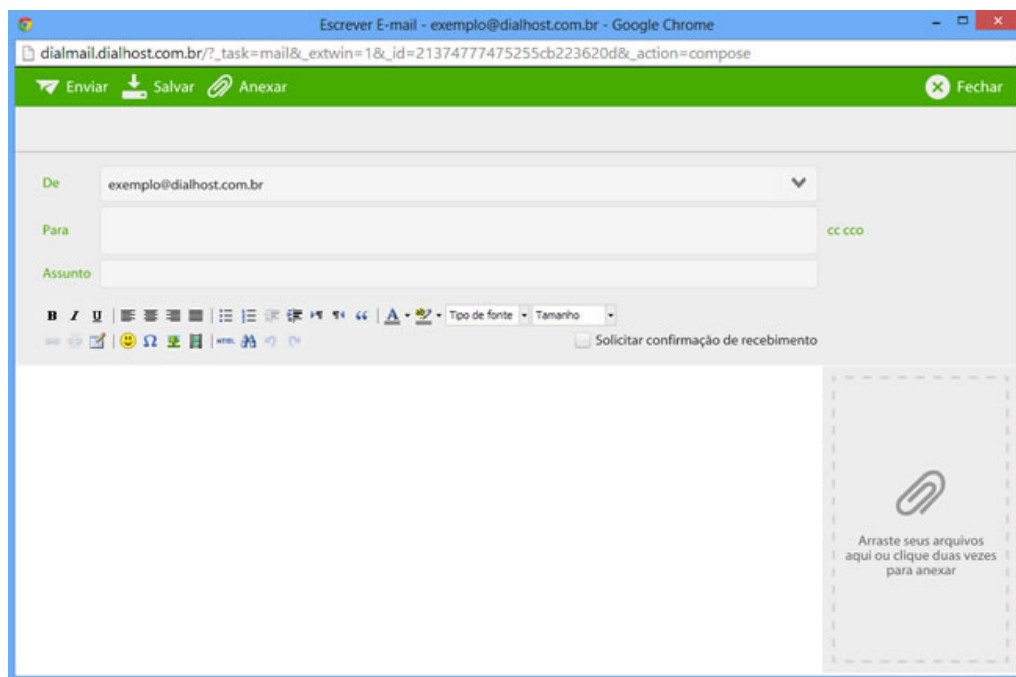
Webmail é o nome dado a um cliente de e-mail que não necessita de instalação no computador do usuário, já que funciona como uma página de internet, bastando o usuário acessar a página do seu provedor de e-mail com seu login e senha. Desta forma, o usuário ganha mobilidade já que não necessita estar na máquina em que um cliente de e-mail está instalado para acessar seu e-mail. A desvantagem da utilização de webmails em comparação aos clientes de e-mail é o fato de necessitarem de conexão de Internet para leitura dos e-mails, enquanto nos clientes de e-mail basta a conexão para “baixar” os e-mails, sendo que a posterior leitura pode ser realizada desconectada da Internet.

Exemplos de servidores de webmail do mercado são:

- Gmail
- Yahoo!Mail
- Microsoft Outlook: versão on-line do Outlook. Anteriormente era conhecido como Hotmail, porém mudou de nome quando a Microsoft integrou suas diversas tecnologias.

3 <https://support.microsoft.com/pt-br/office/ler-e-enviar-emails-na-vers%C3%A3o-light-do-outlook-582a8fdc-152c-4b61-85fa-ba5ddf07050b>





#### Diferença entre webmail e correio eletrônico

O webmail (Yahoo ou Gmail) você acessa através de seu navegador (Firefox ou Google Chrome) e só pode ler conectado na internet. Já o correio eletrônico (Thunderbird ou Outlook) você acessa com uma conexão de internet e pode baixar seus e-mails, mas depois pode ler na hora que quiser sem precisar estar conectado na internet.

### EDIÇÃO DE TEXTOS, PLANILHAS E APRESENTAÇÕES (AMBIENTE MICROSOFT OFFICE, VERSÕES 2010, 2013 E 365)

#### WORD 2010

O Word faz parte da suíte de aplicativos Office, e é considerado um dos principais produtos da Microsoft sendo a suíte que domina o mercado de suítes de escritório.

Word é um processador de textos versátil com recursos avançados de editoração eletrônica capaz de criar textos, elementos gráficos, cartas, relatórios, páginas da Internet e e-mail<sup>4</sup>.

A versão 2010 trouxe muitos novos recursos úteis para o programa, junto com alterações importantes na interface do usuário que foi projetada para aprimorar o acesso a toda a ampla variedade de recursos do Word.

A interface do Word 2010 é bem diferente da versão 2003 e bem parecida com o Word 2007. Dentre as vantagens oferecidas pelo aplicativo, podemos destacar: efeitos de formatação como preenchimentos de gradiente e reflexos, diretamente no texto do documento, aplicar ao texto e às formas, muitos dos mesmos efeitos que talvez já use para imagens, gráficos e elementos gráficos SmartArt, uso do Painel de Navegação que facilita a pesquisa e até a reorganização do conteúdo do documento em poucos cliques, além de ferramentas para trabalhos em rede.

<sup>4</sup> <https://www.dialhost.com.br/ajuda/abrir-uma-nova-janela-para-escrever-novo-email>

<sup>5</sup> Monteiro, E. *Microsoft Word 2007*.

**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 finalidade de todas essas funções é executar as políticas de governo e desempenhar a função administrativa em favor do interesse público, dentre outros atributos essenciais ao bom andamento da Administração Pública como um todo com o incentivo das atividades privadas de interesse social, visando sempre o interesse público.

A Administração Pública também possui elementos que a compõe, são eles: as pessoas jurídicas de direito público e de direito privado por delegação, órgãos e agentes públicos que exercem a função administrativa estatal.

— Observação importante:

Pessoas jurídicas de direito público são entidades estatais acopladas ao **Estado**, exercendo finalidades de interesse imediato da coletividade. Em se tratando do direito público externo, possuem a personalidade jurídica de direito público cometida à diversas nações estrangeiras, como à Santa Sé, bem como a organismos internacionais como a ONU, OEA, UNESCO.(art. 42 do CC).

No direito público interno encontra-se, no âmbito da administração direta, que cuida-se da Nação brasileira: União, Estados, Distrito Federal, Territórios e Municípios (art. 41, incs. I, II e III, do CC).

No âmbito do direito público interno encontram-se, no campo da administração indireta, as autarquias e associações públicas (art. 41, inc. IV, do CC). Posto que as associações públicas, pessoas jurídicas de direito público interno dispostas no inc. IV do art. 41 do CC, pela Lei n.º 11.107/2005,7 foram sancionadas para auxiliar ao consórcio público a ser firmado entre entes públicos (União, Estados, Municípios e Distrito Federal).

#### Princípios da administração pública

De acordo com o administrativista Alexandre Mazza (2017), princípios são regras condensadoras dos valores fundamentais de um sistema. Sua função é informar e materializar o ordenamento jurídico bem como o modo de atuação dos aplicadores e intérpretes do direito, sendo que a atribuição de informar decorre do fato de que os princípios possuem um núcleo de valor essencial da ordem jurídica, ao passo que a atribuição de enformar é denotada pelos contornos que conferem à determinada seara jurídica.

Desta forma, o administrativista atribui dupla aplicabilidade aos princípios da **função hermenêutica** e da **função integrativa**.

Referente à função hermenêutica, os princípios são amplamente responsáveis por explicitar o conteúdo dos demais parâmetros legais, isso se os mesmos se apresentarem obscuros no ato de tutela dos casos concretos. Por meio da função integrativa, por sua vez, os princípios cumprem a tarefa de suprir eventuais lacunas legais observadas em matérias específicas ou diante das particularidades que permeiam a aplicação das normas aos casos existentes.

Os princípios colocam em prática as funções hermenêuticas e integrativas, bem como cumprem o papel de esboçar os dispositivos legais disseminados que compõem a seara do Direito Administrativo, dando-lhe unicidade e coerência.

Além disso, os princípios do Direito Administrativo podem ser expressos e positivados escritos na lei, ou ainda, implícitos, não positivados e não escritos na lei de forma expressa.

— Observação importante:

**Não existe hierarquia entre os princípios expressos e implícitos.** Comprova tal afirmação, o fato de que os dois princípios que dão forma o **Regime Jurídico Administrativo**, são meramente implícitos.

**Regime Jurídico Administrativo:** é composto por todos os princípios e demais dispositivos legais que formam o Direito Administrativo. As diretrizes desse regime são lançadas por dois princípios centrais, ou supraprincípios que são a Supremacia do Interesse Público e a Indisponibilidade do Interesse Público.

<b>SUPREMACIA DO INTERESSE PÚBLICO</b>	Conclama a necessidade da sobreposição dos interesses da coletividade sobre os individuais.
<b>INDISPONIBILIDADE DO INTERESSE PÚBLICO</b>	Sua principal função é orientar a atuação dos agentes públicos para que atuem em nome e em prol dos interesses da Administração Pública.

Ademais, tendo o agente público usufruído das prerrogativas de atuação conferidas pela supremacia do interesse público, a indisponibilidade do interesse público, com o fito de impedir que tais prerrogativas sejam utilizadas para a consecução de interesses privados, termina por colocar limitações aos agentes públicos no campo de sua atuação, como por exemplo, a necessidade de aprovação em concurso público para o provimento dos cargos públicos.

#### Princípios Administrativos

Nos parâmetros do art. 37, *caput* da Constituição Federal, a Administração Pública deverá obedecer aos princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Vejamos:

— **Princípio da Legalidade:** Esse princípio no Direito Administrativo, apresenta um significado diverso do que apresenta no Direito Privado. No Direito Privado, toda e qualquer conduta do indivíduo que não esteja proibida em lei e que não esteja contrária à lei, é considerada legal. O termo legalidade para o Direito Administrativo, significa subordinação à lei, o que faz com que o administrador deva atuar somente no instante e da forma que a lei permitir.

— Observação importante: O princípio da legalidade considera a lei em sentido amplo. Nesse diapasão, compreende-se como lei, toda e qualquer espécie normativa expressamente disposta pelo art. 59 da Constituição Federal.

— **Princípio da Impessoalidade:** Deve ser analisado sob duas óticas:

a) Sob a ótica da atuação da Administração Pública em relação aos administrados: Em sua atuação, deve o administrador pautar na não discriminação e na não concessão de privilégios àqueles que o ato atingirá. Sua atuação deverá estar baseada na neutralidade e na objetividade.

b) Em relação à sua própria atuação, administrador deve executar atos de forma impessoal, como dispõe e exige o parágrafo primeiro do art. 37 da CF/88 ao afirmar que: “A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.”

– **Princípio da Moralidade:** Dispõe que a atuação administrativa deve ser totalmente pautada nos princípios da ética, honestidade, probidade e boa-fé. Esse princípio está conexo à não corrupção na Administração Pública.

O princípio da moralidade exige que o administrador tenha conduta pautada de acordo com a ética, com o bom senso, bons costumes e com a honestidade. O ato administrativo terá que obedecer a Lei, bem como a ética da própria instituição em que o agente atua. Entretanto, não é suficiente que o ato seja praticado apenas nos parâmetros da Lei, devendo, ainda, obedecer à moralidade.

– **Princípio da Publicidade:** Trata-se de um mecanismo de controle dos atos administrativos por meio da sociedade. A publicidade está associada à prestação de satisfação e informação da atuação pública aos administrados. Via de regra é que a atuação da Administração seja pública, tornando assim, possível o controle da sociedade sobre os seus atos.

Ocorre que, no entanto, o princípio em estudo não é absoluto. Isso ocorre pelo fato deste acabar por admitir exceções previstas em lei. Assim, em situações nas quais, por exemplo, devam ser preservadas a segurança nacional, relevante interesse coletivo e intimidade, honra e vida privada, o princípio da publicidade deverá ser afastado.

Sendo a publicidade requisito de eficácia dos atos administrativos que se voltam para a sociedade, pondera-se que os mesmos não poderão produzir efeitos enquanto não forem publicados.

– **Princípio da Eficiência:** A atividade administrativa deverá ser exercida com presteza, perfeição, rendimento, qualidade e economicidade. Anteriormente era um princípio implícito, porém, hodiernamente, foi acrescentado, de forma expressa, na CFB/88, com a EC n. 19/1998.

São decorrentes do princípio da eficiência:

a. A possibilidade de ampliação da autonomia gerencial, orçamentária e financeira de órgãos, bem como de entidades administrativas, desde que haja a celebração de contrato de gestão.

b. A real exigência de avaliação por meio de comissão especial para a aquisição da estabilidade do servidor Efetivo, nos termos do art. 41, § 4º da CFB/88.

## ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA UNIÃO: ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA

### Administração direta e indireta

A princípio, infere-se que Administração Direta é correspondente aos órgãos que compõem a estrutura das pessoas federativas que executam a atividade administrativa de maneira centralizada. O vocábulo “Administração Direta” possui sentido abrangente vindo a compreender todos os órgãos e agentes dos entes federados, tanto

os que fazem parte do Poder Executivo, do Poder Legislativo ou do Poder Judiciário, que são os responsáveis por praticar a atividade administrativa de maneira centralizada.

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

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

### Desconcentração e Descentralização

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

Ocorre a desconcentração administrativa tanto na administração direta como na administração indireta de todos os entes federativos do Estado. Pode-se citar a título de exemplo de desconcentração administrativa no âmbito da Administração Direta da União, os vários ministérios e a Casa Civil da Presidência da República; em âmbito estadual, o Ministério Público e as secretarias estaduais, dentre outros; no âmbito municipal, as secretarias municipais e as câmaras municipais; na administração indireta federal, as várias agências do Banco do Brasil que são sociedade de economia mista, ou do INSS com localização em todos os Estados da Federação.

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

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

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

### Criação, extinção e capacidade processual dos órgãos públicos

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

No processo de centralização a tomada de decisões é unilateral, deixando os colaboradores travados, sem poder de opinião. Já no processo de descentralização existe maior estímulo por parte dos funcionários, podendo opinar eles se sentem parte ativa da empresa.

Existem benefícios assegurados por leis e benefícios espontâneos. Um bom plano de benefícios motivam os colaboradores. O funcionário hoje com todo seu conhecimento adquirido na empresa tem sido tratado como ativo não mais como recurso. Dar estímulos como os benefícios contribuem para a permanência do funcionário na organização. São inúmeras vantagens tanto para o empregado quanto para o empregador. Reduzindo insatisfações e aumentando a produção, gerando assim resultados satisfatórios.

Benefícios de uma estrutura adequada.

- Identificação das tarefas necessárias;
- Organização das funções e responsabilidades;
- Informações, recursos, e feedback aos empregados;
- Medidas de desempenho compatíveis com os objetivos;
- Condições motivadoras.

Estrutura:

Toda empresa possui dois tipos de estrutura: Formal e informal.

**Formal:** Deliberadamente planejada e formalmente representada, em alguns aspectos pelo seu organograma.

- Ênfase a posições em termos de autoridades e responsabilidades.
- É estável.
- Está sujeita a controle.
- Está na estrutura.
- Líder formal.

ESTRUTURA FORMAL

- É representada pelo organograma da empresa e seus aspectos básicos.
- Reconhecida juridicamente de fato e de direito.
- É estruturada e organizada.

**ESTRUTURA INFORMAL**

Surge da interação social das pessoas, o que significa que se desenvolve espontaneamente quando as pessoas se reúnem. Representa relações que usualmente não aparecem no organograma.

São relacionamentos não documentados e não reconhecidos oficialmente entre os membros de uma organização que surgem inevitavelmente em decorrência das necessidades pessoais e grupais dos empregados.

- Está nas pessoas.
- Sempre existirão.
- A autoridade flui na maioria das vezes na horizontal.
- É instável.
- Não está sujeita a controle.
- Está sujeita aos sentimentos.
- Líder informal.
- Desenvolve sistemas e canais de comunicação.

*Vantagens da estrutura informal.*

- Proporciona maior rapidez no processo.
- Complementa e estrutura formal.
- Reduz a carga de comunicação dos chefes.
- Motiva e integra as pessoas na empresa.

*Desvantagens:*

- Desconhecimento das chefias.
- Dificuldade de controle.

- Possibilidade de atritos entre pessoas
- Fatores que condicionam o aparecimento da estrutura informal.
- Interesses comuns
- Interação provocada pela própria estrutura formal.
- Defeitos na estrutura formal.
- Flutuação do pessoal dentro da empresa.
- Períodos de lazer.
- Disputa do poder.

*Fatores que condicionam o aparecimento da estrutura informal.*

- Interesses comuns
- Interação provocada pela própria estrutura formal.
- Defeitos na estrutura formal.
- Flutuação do pessoal dentro da empresa.
- Períodos de lazer.
- Disputa do poder.

A estrutura informal será bem utilizada quando:

- Os objetivos da empresa forem idênticos aos objetivos dos indivíduos.
- Existir habilidade das pessoas em lidar com a estrutura informal.

**Elaboração da estrutura organizacional**

É o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões das unidades organizacionais de uma empresa.

- Não é estática.
- É representada graficamente pelo organograma.
- É dinâmica.
- Deve ser delineada de forma a alcançar os objetivos institucionais.
- (Delinear = Criar, aprimorar).
- Deve ser planejada.

*O Planejamento deve estar voltado para os seguintes objetivos:*

- Identificar as tarefas físicas e mentais que precisam ser desempenhadas.
- Agrupar as tarefas em funções que possam ser bem desempenhadas e atribuir sua responsabilidade a pessoas ou grupos.
- Proporcionar aos empregados de todos os níveis:
  - Informação.
  - Recursos para o trabalho.
  - Medidas de desempenho compatíveis com objetivos e metas.
  - Motivação.

**Tipos de estrutura organizacional**

- Funcional.
- Clientes.
- Produtos.
- Territorial.
- Por projetos.
- Matricial.

**Desenvolvimento, implantação e avaliação de estrutura organizacional.**

*No desenvolvimento considerar:*

- Seus componentes.
- Condicionantes.

- Níveis de influência.
- Níveis de abrangência.

*Implantação / Ajustes*

- Participação dos funcionários
- Motivar

*Avaliar*

- Quanto ao alcance dos objetivos
- Influência dos aspectos formais e informais

**Componentes da estrutura organizacional**

- Sistema de responsabilidade, constituído por:

- Departamentalização;
- Linha e assessoria; e
- Especialização do trabalho.

- Sistema de autoridade, constituído por:

- Amplitude administrativa ou de controle;
- Níveis hierárquicos;
- Delegação;
- Centralização/descentralização.

- Sistema de comunicações (Resultado da interação das unidades organizacionais), constituída por:

- O que,
- Como,
- Quando,
- De quem,
- Para quem.

**Condicionantes da estrutura organizacional**

São Quatro:

- Objetivos e estratégias,
- Ambiente,
- Tecnologia,
- Recursos humanos.

**Níveis de influência da estrutura organizacional**

São três:

- Nível estratégico,
- Nível tático,
- Nível operacional.

**Níveis de abrangência da estrutura organizacional**

Três níveis podem ser considerados quando do desenvolvimento e implantação da estrutura organizacional:

- Nível da empresa,
- Nível da UEN – Unidade Estratégica de Negócio
- Nível da Corporação.

**Condicionantes da estrutura organizacional**

- *Fator humano*

A empresa funciona por meio de pessoas, a eficiência depende da qualidade intrínseca e do valor e da integração dos homens que ela organiza.

Ao desenvolver uma estrutura organizacional deve-se levar em consideração o comportamento e o conhecimento das pessoas que irão desempenhar funções.

Não podemos nos esquecer da MOTIVAÇÃO.

- *Fator ambiente externo*

Avaliação das mudanças e suas influências.

- *Fator sistema de objetivos e estratégias*

Quando os objetivos e estratégias estão bem definidos e claros, é mais fácil organizar. Sabe-se o que se espera de cada um.

- *Fator tecnologia*

Conhecimentos

Equipamentos

**Implantação da estrutura organizacional**

Três aspectos devem ser considerados:

- A mudança na estrutura organizacional.
- O processo de implantação; e
- As resistências que podem ocorrer.

**Avaliação da estrutura organizacional**

- Levantamento
- Análise
- Avaliação
- Políticas de avaliação de estruturas.

**Tendências e Práticas Organizacionais**

Visando oferecer soluções práticas e que atendam às emergências impostas pelas mudanças e transformações, ao final da era neoclássica surgiram algumas técnicas de intervenção: Melhoria contínua – os processos de mudança devem começar pequenos e sempre de baixo para cima, ou seja, da base para a cúpula. A filosofia da melhoria contínua deriva do Kaizen (palavra japonesa). As melhorias não precisam ser grandes, mas devem ser contínuas e constantes.

- Qualidade total – qualidade é o atendimento das exigências do cliente. O tema central da qualidade total está nas pessoas que produzem sendo os funcionários e não os gerentes os responsáveis pelo elevado padrão de qualidade. Para isso devem-se proporcionar aos funcionários habilidades e a autoridade para tomar decisões que tradicionalmente eram dadas aos gerentes. O gerenciamento da qualidade total trouxe técnicas conhecidas, tais como o enxugamento, a terceirização e a redução do tempo do ciclo de produção.

- Reengenharia – para reduzir a enorme distância entre a velocidade das mudanças ambientais e a permanência das organizações tratou-se de aplicar um remédio forte e amargo. Reengenharia significa fazer uma nova engenharia da estrutura organizacional, ou seja, é uma reconstrução e não apenas uma reforma total ou parcial da empresa. A reengenharia não se confunde com a melhoria contínua, pois pretende criar um processo inteiramente novo e não o aperfeiçoamento gradativo e lento do processo atual. A reengenharia trás consequência para a organização: os departamentos tendem a desaparecer; estrutura organizacional horizontalizada; atividades baseadas em equipe; a avaliação deixa de ser a atividade e passa a ser os resultados alcançados; os gerentes passam a ficar mais próximo das operações e das pessoas e passam a ser educadores dotados de habilidades interpessoais.

- Benchmarking – é um processo contínuo de avaliar produtos, serviços e práticas dos concorrentes mais fortes e daquelas empresas que são reconhecidas como líderes empresariais. Isso permite comparações entre empresas para identificar o “melhor do melhor” e alcançar um nível de superioridade ou vantagem competitiva.

- Equipes de alto desempenho – as organizações estão migrando rapidamente para o trabalho em equipe, visando obter a participação das pessoas na busca de respostas rápidas às mudanças no ambiente de negócios.

- Gestão de projetos – todas as organizações desempenham algum tipo de trabalho e este envolve operações e projetos. O fim de um projeto é alcançado quando os objetivos do projeto são atingidos ou quando fica claro que seus objetivos não podem ser atingidos.

ANTES	AGORA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• operacional</li> <li>• foco no curto prazo</li> <li>• papel administrativo</li> <li>• ênfase na função</li> <li>• foco no público interno</li> <li>• reativa/solucionadora de problemas</li> <li>• foco no processo e atividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• estratégica</li> <li>• foco no longo prazo</li> <li>• papel consultivo</li> <li>• ênfase no “negócio”</li> <li>• foco públicos interno e externo</li> <li>• proativa e preventiva</li> <li>• foco nos resultados</li> </ul>

Figura – Síntese das mudanças na função de RH

Fonte: Helena Tonet

Enquanto as estratégias funcionais prendiam-se às funções clássicas da área de RH, voltadas para atender a alguma demanda, as capacidades estratégicas tinham como foco o estudo da cultura, das competências e do desenvolvimento do comprometimento dos empregados para que a empresa alcançasse seus objetivos.

A visão atual pressupõe que a área de RH dê conta: da atração, provimento e retenção de pessoas; do alinhamento, mensuração e remuneração alinhada à performance da empresa e dos empregados; do controle de investimento em pessoas, de acordo com as demandas da empresa (GUBMAN, 2004). Dentro desta nova visão, estratégica, o foco da área de RH é móvel, conforme as mudanças no cenário no qual a organização está imersa, mudanças estas que podem interferir no mercado de trabalho ou no resultado da empresa. Assim, dá-se importância a ações diferentes dentro da área, dependendo das exigências da organização para um determinado momento.<sup>1</sup>

Ashton et al. (2004) apontam que a área de RH tem três capacidades-chave que devem atuar de maneira simultânea para ajudar as empresas a serem competitivas: em primeiro lugar, distribuir os serviços relacionados a processos de RH, de modo que todos os empregados possam ter acesso aos canais internos ou externos a eles relacionados.

Em segundo lugar, estabelecer serviços de consultoria de gestão de RH que funcionem como parceiros para executivos, unidades de negócio e gestores de linha; esse tipo de consultoria deve estar ligado às necessidades específicas de cada área, oferecendo serviços ligados às competências essenciais da área e aos aspectos de diferenciação que sejam chave para o negócio. Em terceiro lugar, a área deve oferecer mais apoio e serviços estratégicos para a direção da organização. Esta terceira opção é vista pelos autores como o futuro da área e envolve significativas mudanças, que devem ser feitas na mesma velocidade e às mesmas condições de custo exigidos para o negócio em si. Além disto, Ashton et al. (2004) propõem seis características para que a área de RH seja estratégica:

I – Foco na estratégia do negócio, baseada na compreensão do negócio em si;

II – medidas de desempenho dos objetivos que sejam alinhadas aos objetivos do negócio;

III – alta competência na análise de causa e efeito, priorização e execução de programas da área, o que envolve habilidades analíticas;

IV – excelência em serviços de relacionamento e competências para desenvolver o nível de tecnologia da informação;

V – atuação na estrutura da organização e no desenvolvimento de capacidades que estejam alinhadas a ambientes que exigem alto desempenho;

VI – oferta de gestão de relacionamentos de modo a equilibrar oferta, demanda e expectativas de clientes internos, escolhendo prioridades e alterando alvos, sempre que necessário. Em outras palavras, é preciso que gestores da área de RH pensem como gestores do negócio o que, segundo os autores, tradicionalmente não ocorre, vez que gestores de RH não adotam as crenças dos outros altos gestores e não atuam como tal.

Percebe-se que os gestores e áreas de RH precisam migrar de um modelo mais transacional para atuarem como parceiros estratégicos do negócio. Esta visão estratégica da área de Recursos Humanos é essencial para que uma empresa se expanda globalmente. Globalização, tecnologia e mudanças sociais têm contribuído para a emergência de mercados e competidores, crescentes pressões de acionistas e desafios crescentes em relação a custos, tempo de desenvolvimento de produtos e serviços, e qualidade. As organizações precisam que as funções de RH estejam alinhadas ao propósito da organização, de modo que as mesmas dêem suporte à estratégia do negócio (ASHTON et al., 2004).

A questão é ser estratégico quando se tem tempo e recursos apenas para o operacional, desafiando a área de RH a estruturar-se para criar maior valor às organizações. David Ulrich (1988) sugere cinco ações para que RH crie valor para a organização:

I. Entender o mundo externo;

II. Definir e atender os stakeholders (funcionários, clientes, investidores e gerentes de linha);

III. Atualizar e inovar as práticas de RH (pessoas, performance, informação e trabalho);

IV. Reger a organização de RH e definir uma estratégia de recursos humanos;

V. Assegurar o profissionalismo dos funcionários de RH por meio de suas atuações e competências.

Estas ações nada mais são do que parte das competências de qualquer gestor de área de uma organização Assim, Wessling (2008) defende que a área de RH deve olhar o negócio com lente estratégica e realizar mudanças profundas e significativas no modo de operar, alinhando seu novo papel junto aos clientes internos; definir, remanejar e treinar suas competências, e adequar os sistemas de RH com foco nos resultados, uma vez que a Gestão de Pessoas contribui com o dinamismo, a agilidade e a competitividade próprias das organizações de sucesso.

A área de RH deve estar totalmente alinhada à cultura da empresa, pois a compreensão dos vínculos construídos dentro do ambiente de trabalho é a etapa inicial para o desafio de gerir as pessoas. Para Soledade (2007), é através do entendimento dos elementos constituintes da cultura que é possível compreender os mecanismos de interação entre os colaboradores e as tarefas que executam, sendo possível destacar ainda os seguintes fatores críticos de sucesso:

I – Desenvolvimento de lideranças capazes de alinhar as expectativas do grupo com os objetivos da empresa, criando as condições de reciprocidade essenciais para atingir um desempenho que atenda às pressões internas e externas da organização. As lideranças devem ser legitimadas tanto pelo enfoque do empregado quanto pelo da empresa, para que possam efetivamente atuar como elos entre estes dois polos, buscando atuar de maneira conciliatória na resolução dos conflitos surgidos.

II – Busca da melhora da eficiência dos grupos, calcada nos atributos pessoais, cooperação intra e interequipes, capacidade de adaptação e desenvolvimento de compromisso entre colaboradores e empresa.

1. Ana Maria Roux Valentini Coelho CÉSAR; Roberto CODA; Mauro Neves GARCIA. Um novo RH? – avaliando a atuação e o papel da área de RH em organizações brasileiras. FACEF PESQUISA – v.9 – n.2 – 2006.

## NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS

III – Livre fluxo de informações, tendo cada componente do grupo plena consciência da relação de causa e efeito existente nas tarefas executadas.

IV – Treinamento e reciclagem constantes, permitindo que os colaboradores incorporem novos conhecimentos que permitam analisar criticamente o seu trabalho e seu ambiente, permitindo que busquem a melhoria contínua como indivíduo.

V – Cenário propício para o desenvolvimento de estruturas auto-reguladoras a partir de indivíduos autônomos e participantes. Desta forma, as equipes possuem a capacitação necessária para gerir seus próprios recursos de forma otimizada.

Nesta escala, a gestão de RH está plenamente disseminada pela empresa, sendo cada líder um gestor das pessoas sob a sua responsabilidade. A área de recursos humanos atua então como órgão consultivo, constantemente sintonizado com as tendências do mercado e introduzindo novas ideias à estrutura vigente. Assim, os profissionais de Recursos Humanos devem evitar os vícios internos, buscando sempre novos patamares de desempenho através da aplicação de “benchmarkings” (SOLEDADE, 2007).

A moderna Gestão de Pessoas, segundo Chiavenato (2005), baseia-se em três aspectos:

I – tratar as pessoas como seres humanos que possuem conhecimentos, competências, com uma história pessoal que os torna únicos, diferentes entre si e não como recursos necessitando que alguém as administre pois são sujeitos passivos das ações das organizações;

II – tratar como talentos que impulsionam a organização, dotando-a de dinamismo, de conhecimento para continuar competitiva;

III – tratar as pessoas como parceiros que investem na organização através de seus esforços, dedicação, comprometimento, responsabilidade tendo como expectativa o retorno deste investimento traduzidos em autonomia, desenvolvimento, remuneração, reconhecimento, dentre outros.

Os programas de RH devem ser desenhados de modo a oferecer benefícios e oportunidades de crescimento profissional aos empregados. A função de administrar Recursos Humanos é das lideranças (supervisores/gerentes) das organizações. A função dos profissionais de Recursos Humanos é de buscar ferramentas e práticas modernas de gestão de pessoas para facilitar, dar suporte e apoiar as lideranças na fixação das estratégias, na implementação dos processos de mudança organizacional, e nos processos de aprendizagem e desenvolvimento das pessoas; estimular o autodesenvolvimento das pessoas; manter os referenciais da organização transparente.

As organizações necessitam de profissionais de RH que tenham perfil generalista e não mais de especialistas, dando maior abrangência às atividades e responsabilidades, devendo possuir maior qualificação e capacitação profissional (Resende e Takeshima, 2000). Deve-se atentar para:

a) GESTÃO ESTRATÉGICA DE RH: Integrar-se com os objetivos maiores da organização e como suporte mais efetivo às áreas produtivas e de negócios, favorecendo o cumprimento de suas metas (Resende e Takeshima, 2000)

b) GESTÃO INTEGRADA DE RH: Entrosar as atividades, os projetos, planos e sistemas para garantir que a missão e objetivo da área sejam cumpridos, obtendo sinergia nas funções principais de recursos humano (Resende e Takeshima, 2000).

### Gestão Integrada de Recursos Humanos



Figura – Gestão Integrada de RH

Fonte: Tania Del Tedesco- 2007

Das mudanças organizacionais em curso, destacam-se:

- Horizontalização das estruturas, redução de níveis hierárquicos, estruturas em rede;
- Equipes multifuncionais com bastante autonomia e com o compromisso de agregar valor;
- Visão e ação estratégica fazendo parte do cotidiano das pessoas e orientando resultados;
- Necessidade da organização aprender continuamente (learning organization).

#### Quantidade

Deverá ser estritamente suficiente para suprir as necessidades da produção e estoque, evitando a falta de material para o abastecimento geral da empresa bem como o excesso em estoque.

#### Prazo de Entrega

Deverá ser o menor possível, a fim de levar um melhor atendimento aos consumidores e evitar falta do material.

#### Menor Preço

O preço do produto deverá ser tal que possa situá-lo em posição de concorrência no mercado, proporcionando à empresa um lucro maior.

#### Condições de pagamento

Deverão ser as melhores possíveis para que a empresa tenha maior flexibilidade na transformação ou venda do produto.

#### Diferença Básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial

A diferença básica entre Administração de Materiais e Administração Patrimonial é que a primeira se tem por produto final a distribuição ao consumidor externo e a área patrimonial é responsável, apenas, pela parte interna da logística. Seu produto final é a conservação e manutenção de bens.

A Administração de Materiais é, portanto um conjunto de atividades desenvolvidas dentro de uma empresa, de forma centralizada ou não, destinadas a suprir as diversas unidades, com os materiais necessários ao desempenho normal das respectivas atribuições. Tais atividades abrangem desde o circuito de reaprovisionamento, inclusive compras, o recebimento, a armazenagem dos materiais, o fornecimento dos mesmos aos órgãos requisitantes, até as operações gerais de controle de estoques etc.

A Administração de Materiais destina-se a dotar a administração dos meios necessários ao suprimento de materiais imprescindíveis ao funcionamento da organização, **no tempo oportuno, na quantidade necessária, na qualidade requerida e pelo menor custo.**

A oportunidade, no momento certo para o suprimento de materiais, influi no tamanho dos estoques. Assim, suprir antes do momento oportuno acarretará, em regra, estoques altos, acima das necessidades imediatas da organização. Por outro lado, a providência do suprimento após esse momento poderá levar a falta do material necessário ao atendimento de determinada necessidade da administração.

São tarefas da Administração de Materiais:

- Controle da produção;
- Controle de estoque;
- Compras;
- Recepção;
- Inspeção das entradas;
- Armazenamento;
- Movimentação;
- Inspeção de saída
- Distribuição.

Sem o estoque de certas quantidades de materiais que atendam regularmente às necessidades dos vários setores da organização, não se pode garantir um bom funcionamento e um padrão de atendimento desejável. Estes materiais, necessários à manutenção, aos serviços administrativos e à produção de bens e serviços, formam grupos ou classes que comumente constituem a **classificação de materiais**. Estes grupos recebem denominação de acordo com o

serviço a que se destinam (manutenção, limpeza, etc.), ou à natureza dos materiais que neles são relacionados (tintas, ferragens, etc.), ou do tipo de demanda, estocagem, etc.

#### Classificação de Materiais

Classificar um material então é agrupá-lo segundo sua forma, dimensão, peso, tipo, uso etc. A classificação não deve gerar confusão, ou seja, um produto não poderá ser classificado de modo que seja confundido com outro, mesmo sendo semelhante. A classificação, ainda, deve ser feita de maneira que cada gênero de material ocupe seu respectivo local. Por exemplo: produtos químicos poderão estragar produtos alimentícios se estiverem próximos entre si. Classificar material, em outras palavras, significa ordená-lo segundo critérios adotados, agrupando-o de acordo com a semelhança, sem, contudo, causar confusão ou dispersão no espaço e alteração na qualidade.

O objetivo da classificação de materiais é definir uma catalogação, simplificação, especificação, normalização, padronização e codificação de todos os materiais componentes do estoque da empresa.

O sistema de classificação é primordial para qualquer Departamento de Materiais, pois sem ele não poderia existir um controle eficiente dos estoques, armazenagem adequada e funcionamento correto do almoxarifado.

*O princípio da classificação de materiais está relacionado à:*

#### Catalogação

A Catalogação é a primeira fase do processo de classificação de materiais e consiste em ordenar, de forma lógica, todo um conjunto de dados relativos aos itens identificados, codificados e cadastrados, de modo a facilitar a sua consulta pelas diversas áreas da empresa.

Simplificar material é, por exemplo, reduzir a grande diversidade de um item empregado para o mesmo fim. Assim, no caso de haver duas peças para uma finalidade qualquer, aconselha-se a simplificação, ou seja, a opção pelo uso de uma delas. Ao simplificarmos um material, favorecemos sua normalização, reduzimos as despesas ou evitamos que elas oscilem. Por exemplo, cadernos com capa, número de folhas e formato idênticos contribuem para que haja a normalização.

Ao requisitar uma quantidade desse material, o usuário irá fornecer todos os dados (tipo de capa, número de folhas e formato), o que facilitará sobremaneira não somente sua aquisição, como também o desempenho daqueles que se servem do material, pois a não simplificação (padronização) pode confundir o usuário do material, se este um dia apresentar uma forma e outro dia outra forma de maneira totalmente diferente.

#### Especificação

Aliado a uma simplificação é necessária uma especificação do material, que é uma descrição minuciosa para possibilitar melhor entendimento entre consumidor e o fornecedor quanto ao tipo de material a ser requisitado.

#### Normalização

A normalização se ocupa da maneira pela qual devem ser utilizados os materiais em suas diversas finalidades e da padronização e identificação do material, de modo que o usuário possa requisitar e o estoquista possa atender os itens utilizando a mesma terminologia. A normalização é aplicada também no caso de peso, medida e formato.



### Codificação

É a apresentação de cada item através de um código, com as informações necessárias e suficientes, por meio de números e/ou letras. É utilizada para facilitar a localização de materiais armazenados no estoque, quando a quantidade de itens é muito grande. Em função de uma boa classificação do material, poderemos partir para a codificação do mesmo, ou seja, representar todas as informações necessárias, suficientes e desejadas por meios de números e/ou letras. Os sistemas de codificação mais comumente usados são: o alfabético (procurando aprimorar o sistema de codificação, passou-se a adotar de uma ou mais letras o código numérico), alfanumérico e numérico, também chamado “decimal”. A escolha do sistema utilizado deve estar voltada para obtenção de uma codificação clara e precisa, que não gere confusão e evite interpretações duvidosas a respeito do material. Este processo ficou conhecido como “código alfabético”. Entre as inúmeras vantagens da codificação está a de afastar todos os elementos de confusão que porventura se apresentarem na pronta identificação de um material.

O sistema classificatório permite identificar e decidir prioridades referentes a suprimentos na empresa. Uma eficiente gestão de estoques, em que os materiais necessários ao funcionamento da empresa não faltam, depende de uma boa classificação dos materiais.

Para Viana um bom método de classificação deve ter algumas características: ser abrangente, flexível e prático.

- *Abrangência*: deve tratar de um conjunto de características, em vez de reunir apenas materiais para serem classificados;
- *Flexibilidade*: deve permitir interfaces entre os diversos tipos de classificação de modo que se obtenha ampla visão do gerenciamento do estoque;
- *Praticidade*: a classificação deve ser simples e direta.

Para atender às necessidades de cada empresa, é necessária uma divisão que norteie os vários tipos de classificação.

Dentro das empresas existem vários **tipos de classificação de materiais**.

Para o autor Viana os principais tipos de classificação são:

- Por tipo de demanda
- Materiais críticos
- Pericibilidade
- Quanto à periculosidade
- Possibilidade de fazer ou comprar
- Tipos de estocagem
- Dificuldade de aquisição
- Mercado fornecedor.

- **Por tipo de demanda**: A classificação por tipo de demanda se divide em materiais não de estoque e materiais de estoque. Materiais não de estoque: são materiais de demanda imprevisível para os quais não são definidos parâmetros para o ressurgimento. Esses materiais são utilizados imediatamente, ou seja, a inexistência de regularidade de consumo faz com que a compra desses materiais somente seja feita por solicitação direta do usuário, na ocasião em que isso se faça necessário. O usuário é que solicita sua aquisição quando necessário. Devem ser comprados para uso imediato e se forem utilizados posteriormente, devem ficar temporariamente no estoque. A outra divisão são os Materiais de estoques: são materiais que devem sempre existir nos estoques para uso futuro e para que não haja sua falta são criadas regras e critérios de ressurgimento automático. Deve existir no estoque, seu ressurgimento deve ser automático, com base na demanda prevista e na importância para a empresa.

Os materiais de estoque se subdividem ainda;

*Quanto à aplicação eles podem ser*: Materiais produtivos que compreendem todo material ligado direta ou indiretamente ao processo produtivo. Matéria prima que são materiais básicos e insumos que constituem os itens iniciais e fazem parte do processo produtivo. Produtos em fabricação que são também conhecidos como materiais em processamento que estão sendo processados ao longo do processo produtivo. Não estão mais no estoque porque já não são mais matérias-primas, nem no estoque final porque ainda não são produtos acabados. Produtos acabados: produtos já prontos. Materiais de manutenção: materiais aplicados em manutenção com utilização repetitiva. Materiais improdutivo: materiais não incorporados ao produto no processo produtivo da empresa. Materiais de consumo geral: materiais de consumo, aplicados em diversos setores da empresa.

*Quanto ao valor de consumo*: Para que se alcance a eficácia na gestão de estoque é necessário que se separe de forma clara, aquilo que é essencial do que é secundário em termos de valor de consumo. Para fazer essa separação nós contamos com uma ferramenta chamada de **Curva ABC** ou **Curva de Pareto**, ela determina a importância dos materiais em função do valor expresso pelo próprio consumo em determinado período. Curva ABC é um importante instrumento para se examinar estoques, permitindo a identificação daqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração. Ela consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano), do consumo em valor monetário, ou quantidade dos itens do estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância.

Os materiais são classificados em:

- *Classe A*: Grupo de itens mais importante que devem ser trabalhados com uma atenção especial pela administração. Os dados aqui classificados correspondem, em média, a 80% do valor monetário total e no máximo 20% dos itens estudados (esses valores são orientativos e não são regra).

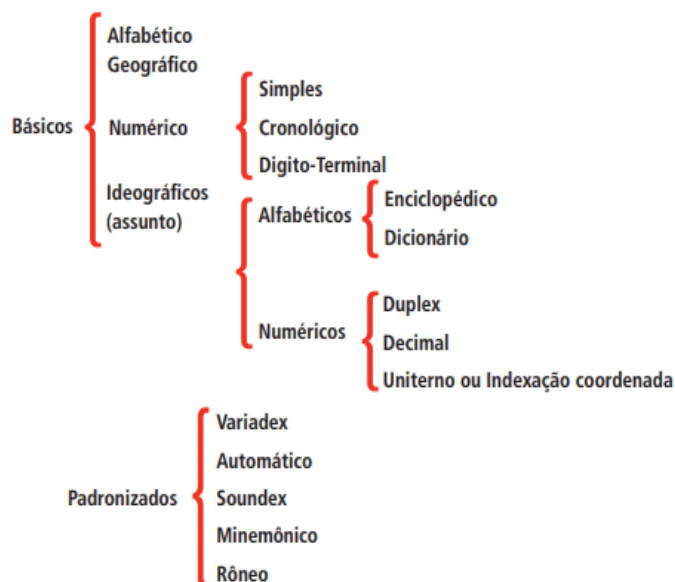
- *Classe B*: São os itens intermediários que deverão ser tratados logo após as medidas tomadas sobre os itens de classe A; são os segundos em importância. Os dados aqui classificados correspondem em média, a 15% do valor monetário total do estoque e no máximo 30% dos itens estudados (esses valores são orientadores e não são regra).

- *Classe C*: Grupo de itens menos importantes em termos de movimentação, no entanto, requerem atenção pelo fato de gerarem custo de manter estoque. Deverão ser tratados, somente, após todos os itens das classes A e B terem sido avaliados. Em geral, somente 5% do valor monetário total representam esta classe, porém, mais de 50% dos itens formam sua estrutura (esses valores são orientadores e não são regra).

## NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA

- ISAAR(CPF) – Norma Internacional de Registo de Autoridade Arquivística para Pessoas Coletivas, Pessoas Singulares e Famílias
- ISDF – Norma Internacional para a Descrição de Funções
- ISDIAH – Norma Internacional para Instituições com Acervo Arquivístico

Sistema “é o conjunto de princípios coordenados entre si, de modo que concorram para um determinado fim”. Paes (2005) ensina que os métodos de arquivamento podem ser divididos em duas classes:



No sistema direto buscamos os documentos diretamente onde estão localizados, sem o auxílio de instrumentos de pesquisa. Dentro desse sistema temos os métodos de arquivamento:

- *Alfabético*: organização dos documentos feita palavra por palavra e letra por letra. Devemos observar as regras de alfabetação para a utilização desse método.

- *Geográfico*: a utilização deste método é tomada quando a política de arquivo define como primordial para organização dos documentos é a procedência local do mesmo.

Classificação por Assunto	Método Geográfico
PATRIMÔNIO	Brasília
	Rio de Janeiro
	São Paulo
PESSOAL – ADMISSÃO	<b>Método Alfabético</b>
	Aguiar, Celso
	Borges, Francisco
	Cardoso Jurandir
	Castro, Lúcia
DEMISSÃO – FOLHAS DE PAGAMENTO	<b>Método (secundário) Cronológico</b>
	Jan. a jul. de 1980
	Ago. a dez. 1980
	Jan. a jul. 1981

- Correspondência com outros países: alfabetar-se em primeiro lugar o país, seguido da capital e do correspondente. As demais cidades serão alfabetadas em ordem alfabética, após as respectivas capitais dos países a que se referem.

### Regras de alfabetação<sup>1</sup>

As seguintes regras de alfabetação obedecem ao seguinte: O arquivamento de NOMES obedece a algumas regras, denominadas Regras de Alfabetação, que são as seguintes:

- Nos nomes individuais considera-se, primeiramente, o último nome e depois o prenome.

#### EXEMPLO:

Miguel Soares Brito  
Cláudia Regina Vieira  
Ivo Pereira da Paz  
ARQUIVAM- SE:  
1º BRITO, Miguel Soares  
2º PAZ, Ivo Pereira da  
3º VIEIRA, Cláudia Regina

- Quando houver sobrenomes iguais, prevalece a ordem alfabética do prenome.

#### EXEMPLO:

Hermínia Ferreira  
Ana Lúcia Ferreira  
Mauro Ferreira  
ARQUIVAM- SE:  
1º FERREIRA, Ana Lúcia  
2º FERREIRA, Hermínia  
3º FERREIRA, Mauro

- Nomes compostos de um substantivo e um adjetivo ou ligados por hífen não se separam.

#### EXEMPLO:

Heitor Villa Lobos  
Elza Campo Verde  
Teobaldo Casa Grande  
ARQUIVAM- SE:  
1º CAMPO VERDE, Elza  
2º CASA GRANDE, Teobaldo  
3º VILLA LOBOS, Heitor

- Os nomes com SANTA, SANTO ou SÃO seguem a regra dos nomes formados de um adjetivo e um substantivo.

#### EXEMPLO:

Vera Maria São Gonçalo  
Carmem Santo Antônio  
Maria da Paz Santa Cruz  
ARQUIVAM- SE:  
1º SANTA CRUZ, Maria da Paz  
2º SANTO ANTÔNIO, Carmem  
3º SÃO GONÇALO, Vera Maria

- As iniciais abreviadas de prenomes têm precedência na classificação de nomes iguais.

#### EXEMPLO:

Moacir Moreira  
Moisés Moreira  
M. Moreira  
ARQUIVAM- SE:  
1º MOREIRA, M.  
2º MOREIRA, Moacir  
3º MOREIRA, Moisés

- As partículas tais como de, d', da, do, e, não são consideradas.

#### EXEMPLO:

Virgínia Souza e Silva  
Heloísa R. do Amparo

<sup>1</sup> Fonte: Centro de Documentação e Histórico da Aeronáutica

## NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA

Regina Viana d'Almeida  
ARQUIVAM- SE:  
ALMEIDA, Regina Viana d'  
AMPARO, Heloísa R. do  
SILVA, Virgínia Souza e

- Os nomes que exprimem grau de parentesco, como: FILHO, JUNIOR, NETO, SOBRINHO, são considerados parte integrante do último sobrenome, mas não são considerados na alfabetação.

**EXEMPLO:**

André Luís Silva Júnior  
Marcos Soares Filho  
Amaury Reis Serafim Filho  
ARQUIVAM-SE:  
SERAFIM FILHO, Amaury Reis  
SILVA JUNIOR, André Luís  
SOARES FILHO, Marcos

- Os títulos são colocados no fim, entre parênteses.

**EXEMPLO:**

Maj Int Sérgio F. Brito  
Ministro Moreira Lima Pe. Antônio Vieira  
ARQUIVAM-SE:  
BRITO, Sérgio F. (Maj Int)  
LIMA, Moreira (Ministro)  
VIEIRA, Antônio (Pe.)

- Os nomes estrangeiros comuns são considerados pelo sobrenome, salvo nos casos de nomes espanhóis e orientais.

**EXEMPLO:**

John E. Bingham  
George Mac Donald  
William Outhwaite  
ARQUIVAM- SE:  
BINGHAM, John E.  
MAC DONALD, George  
OUTHWAITE, William

- As partículas dos nomes estrangeiros podem ou não ser consideradas. O mais comum é considera-la como parte integrante do nome, principalmente quando escritas em letra maiúscula.

**EXEMPLO:**

Francisco Di Cavalcanti  
Lilian Cruz D'Almada  
Maria Luiza O'Hara  
ARQUIVAM- SE:  
1º D'ALMADA, Lilian Cruz  
2º DI CAVALCANTI, Francisco  
3º O'HARA, Maria Luiza

- Os nomes espanhóis são registrados pelo penúltimo sobrenome, que corresponde ao sobrenome da família do pai.

**EXEMPLO:**

Angel Del Arco Y Molinero  
Juan Garcia Vasques  
Antonio de los Rios  
ARQUIVAM-SE:  
1º ARCO Y MOLINERO, Agel Del  
3º RIOS, Antonio de los  
2º GARCIA VASQUES, Juan

- Os nomes orientais japoneses, chineses, árabes e outros são arquivados como se apresentam.

**EXEMPLO:**

Li Yutang

Adib Hassib  
Al BenHur  
ARQUIVAM-SE:  
Adib Hassib  
Al BenHur  
Li Yutang

- Os nomes de firmas e empresas devem ser considerados tais como se apresentam.

**EXEMPLO:**

Transportadora Americana Ltda  
Sapataria Dengo e Denga S/A  
Rezende Barros & Cia  
ARQUIVAM-SE:  
REZENDE BARROS & CIA  
SAPATARIA DENG0 e DENG0 S/A  
TRANSPORTADORA AMERICANA LTDA

- Os nomes de instituições e órgãos governamentais em português, consideram-se como se apresentam.

**EXEMPLO:**

Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos  
Banco do Brasil  
Companhia Estadual de Água e Esgoto  
ARQUIVAM-SE:  
BANCO do Brasil  
COMPANHIA Estadual de Água e Esgoto  
EMPRESA Brasileira de Correios e Telégrafos

- Os nomes de instituições ou órgãos de países estrangeiros devem ser precedidos pelo nome do país.

**EXEMPLO:**

Public Record Office  
Editorial Hispano Europea, S.A  
United State Air Force  
ARQUIVAM-SE:  
ESPANHA Editorial  
Hispano Europea, S.A  
ESTADOS UNIDOS United  
State Air Force  
INGLATERRA Public  
Record Office

- Nos títulos de congressos, seminários, conferências, assembleias, reuniões e outros eventos. Os números arábicos, romanos ou escritos por extenso, deverão aparecer no fim, entre parênteses.

**EXEMPLO:**

1º Seminário sobre Medicina Aeroespacial  
VII Congresso Brasileiro de Arquivologia  
Quarta Assembleia de Diretores Lojistas  
ARQUIVAM- SE:  
ASSEMBLEIA de Diretores Lojistas (Quarta)  
CONGRESSO Brasileiro de Arquivologia (VII)  
SEMINÁRIO sobre Medicina Aeroespacial (1º)

Estas regras podem ser alteradas para melhor adaptarem-se à empresa, instituição, firma, órgão, desde que o critério escolhido seja uniforme para toda a empresa, e que sejam feitas remissivas\* para serem evitadas dúvidas futuras.

ex.: Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A.  
ver EMBRAER  
Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária  
ver INFRAERO  
Centro de Documentação e Histórico da Aeronáutica  
ver CENDOC