



# AVISO IMPORTANTE:



**Este é um Material de Demonstração**

Este arquivo é apenas uma amostra do conteúdo completo da Apostila.

Aqui você encontrará algumas páginas selecionadas para que possa conhecer a qualidade, estrutura e metodologia do nosso material. No entanto, **esta não é a apostila completa.**

## POR QUE INVESTIR NA APOSTILA COMPLETA?

- × Conteúdo totalmente alinhado ao edital
- × Teoria clara, objetiva e sempre atualizada
- × Questões gabaritadas
- × Diferentes práticas que otimizam seus estudos

Ter o material certo em mãos transforma sua preparação e aproxima você da **APROVAÇÃO.**

Garanta agora o acesso completo e aumente suas chances de aprovação:  
<https://www.editorasolucao.com.br/>



# AGSUS

AGÊNCIA BRASILEIRA DE APOIO À GESTÃO DO SUS

## Analista De Gestão – Administrativo

**EDITAL PSS/AGSUS DE 24 DE JULHO DE 2025**

CÓD: SL-118JL-25  
7908433280354

## Língua Portuguesa

1. Interpretação de textos argumentativos, com destaque para métodos de raciocínio e tipologia argumentativa; processos de construção textual; a progressão textual.....	9
2. As marcas de textualidade: a coesão, a coerência e a intertextualidade.....	9
3. Reescritura de frases em busca da melhor expressão escrita .....	16
4. Domínio vocabular e sua importância na construção do sentido do texto.....	17
5. A presença dos estrangeirismos em nosso léxico .....	17
6. Os diversos usos das várias classes de palavras.....	19
7. A organização sintática .....	27
8. O emprego dos sinais de pontuação.....	31
9. A variação linguística e sua adequação às diversas situações comunicativas.....	33
10. A linguagem denotativa e a conotativa.....	34
11. A nova ortografia .....	36

## Raciocínio Lógico Matemático

1. Proposições, valor-verdade, negação, conjunção, disjunção, implicação, equivalência, proposições compostas. Equivalências lógicas .....	45
2. Problemas de raciocínio: deduzir informações de relações arbitrárias entre objetos, lugares, pessoas e/ou eventos fictícios dados .....	50
3. Diagramas lógicos .....	51
4. Tabelas e gráficos .....	54
5. Conjuntos e suas operações .....	59
6. Números naturais, inteiros, racionais, reais e suas operações. Representação na reta .....	62
7. Unidades de medida: distância, massa e tempo. Medidas de comprimento, área, volume .....	73
8. Representação de pontos no plano cartesiano.....	76
9. Álgebra básica: equações, sistemas e problemas do primeiro grau .....	77
10. Porcentagem e Juros.....	79
11. Proporcionalidade direta e inversa .....	82
12. Sequências, reconhecimento de padrões, progressões aritmética e geométrica .....	83
13. Geometria básica: distâncias e ângulos, polígonos, circunferência, perímetro e área. Semelhança e relações métricas no triângulo retângulo .....	85
14. princípios de contagem e noção de probabilidade.....	92

## Legislação

1. Lei Federal nº 13.958, de 18 de dezembro de 2019, alterada pela Lei Federal nº 14.621, de 14 de julho de 2023 .....	101
2. Decreto 11.790, de 20 de novembro de 2023, alterado pelo Decreto 12.513, de 12 de fevereiro de 2025 .....	106
3. Medida Provisória 1.301, de 30 de maio de 2025 .....	109
4. Lei Federal 8.080, de 19 de setembro de 1990.....	112
5. Lei Federal 8.142, de 28 de dezembro de 1990.....	123
6. Emenda Constitucional 29, de 13 de setembro de 2000 .....	124

7. Lei Federal 13.097, de 19 de janeiro de 2015 .....	125
8. Portaria 2.436, de 21 de setembro de 2017 .....	147
9. Lei Federal 14.124, de 10 de março de 2021 .....	170
10. Decreto Legislativo nº 143, de 20 de junho de 2002 .....	173
11. Convenção 169 da Organização Internacional do Trabalho, de 27 de junho de 1989 .....	173
12. Portaria nº 254, de 31 de janeiro de 2002 .....	180
13. Decreto nº 7.508, de 28 de junho de 2011 .....	188
14. lei Federal nº 12.871, de 22 de outubro de 2013 .....	192
15. Portaria nº 1.604, de 18 de outubro de 2023 .....	200
16. Resolução do Conselho Deliberativo da AgSUS nº 01, de 05 de fevereiro de 2024; Resolução do Conselho Deliberativo da AgSUS nº 03, de 27 de fevereiro de 2024; Resolução do Conselho Deliberativo da AgSUS nº 06, de 26 de março de 2024; Resolução do Conselho Deliberativo da AgSUS nº 09, de 02 de julho de 2024; Resolução do Conselho Deliberativo da AgSUS nº 10, de 02 de julho de 2024 .....	207
17. Resolução do Conselho Deliberativo da AgSUS nº 04, de 26 de março de 2024 e suas alterações .....	207

## Noções de Informática

1. Arquivos digitais: documentos, planilhas, imagens, sons, vídeos; principais padrões e características. Arquivos PDF.....	211
2. Sistema operacional Windows XP, 7 e 8: manipulação de janelas, programas e arquivos, telas de controle e menus típicos; mecanismos de ajuda; mecanismos de busca .....	213
3. Editores de texto: formatação, configuração de páginas, impressão, títulos, fontes, tabelas, corretores ortográficos, manipulação de figuras, cabeçalhos, rodapés, anotações e outras funcionalidades de formatação. Comandos de localização e substituição. Manipulação de arquivos: leitura e gravação; controle de alterações; uso de senhas para proteção. Formatos para gravação. Inserção de objetos. Macros. Impressão. Criação e manipulação de formulários. Integração com planilhas. MS Word 2010 BR ou superior .....	236
4. Planilhas: criação, manipulação de dados, fórmulas, cópia e recorte de dados, formatação de dados e outras funcionalidades para operação. Manipulação de arquivos: leitura e gravação. Integração com outras planilhas. Filtros. Ordenação. Macros. Controle de exibição. Recursos para impressão. Importação e exportação de dados. Controle de alterações. Proteção de dados e planilhas. MS Excel 2010 BR ou superior .....	249
5. Internet: conceitos gerais e funcionamento. Endereçamento de recursos. Navegação segura: cuidados no uso da Internet; ameaças; uso de senhas e criptografia; tokens e outros dispositivos de segurança; senhas fracas e fortes; Navegadores (browsers) e suas principais funções. Sites e links; buscas. Transferência de arquivos e dados: upload, download, banda, velocidades de transmissão .....	264

## Conhecimentos Específicos Analista De Gestão – Administrativo

1. Conceitos e princípios fundamentais em Administração; Funções da Administração.....	273
2. Controle administrativo e indicadores de desempenho .....	279
3. Comportamento organizacional .....	280
4. Liderança; Comunicação; Motivação.....	280
5. Trabalho em equipe .....	281
6. Negociação .....	287
7. Gestão da mudança .....	291
8. Gestão estratégica; Processo de planejamento; Planejamento estratégico .....	295

---

## ÍNDICE

---

9. Balanced Scorecard.....	297
10. Gestão estratégica de pessoas.....	299
11. Gestão por competências.....	304
12. Avaliação do desempenho humano.....	304
13. Treinamento e desenvolvimento.....	308
14. Auditoria de recursos humanos.....	309
15. Gestão de processos: análise de processos; cadeia de valor; desenho de processos; organogramas; estruturas organizacionais.....	310
16. Gestão de projetos: projetos como instrumento de ação estratégica; ciclo de projetos.....	319
17. Gestão da informação e do conhecimento.....	322
18. Processo decisório: ferramentas e técnicas de apoio à decisão; heurísticas; tipos de decisões; solução de problemas....	324
19. Administração de materiais.....	328

## INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS ARGUMENTATIVOS, COM DESTAQUE PARA MÉTODOS DE RACIOCÍNIO E TIPOLOGIA ARGUMENTATIVA; PROCESSOS DE CONSTRUÇÃO TEXTUAL; A PROGRESSÃO TEXTUAL

A interpretação de textos argumentativos exige a compreensão dos métodos de raciocínio, da tipologia argumentativa, dos processos de construção textual e da progressão das ideias ao longo do texto. Esses aspectos são essenciais para identificar a tese defendida, os argumentos utilizados e a estrutura lógica da argumentação.

A seguir, apresentamos um panorama desses elementos:

### Métodos de raciocínio e tipologia argumentativa

A argumentação pode ser desenvolvida por meio de diferentes métodos de raciocínio, que garantem coerência e credibilidade às ideias defendidas. Os principais são:

- **Raciocínio dedutivo:** parte de uma ideia geral para chegar a uma conclusão específica. Exemplo clássico é o silogismo:

Todo ser humano é mortal.

Sócrates é um ser humano.

Logo, Sócrates é mortal.

- **Raciocínio indutivo:** parte de casos específicos para chegar a uma conclusão geral. Exemplo:

João estudou muito e passou no concurso.

Maria também estudou muito e passou.

Logo, estudar muito aumenta as chances de aprovação.

- **Raciocínio por analogia:** estabelece uma relação entre situações semelhantes para sustentar uma conclusão. Exemplo:

Assim como uma casa precisa de bons alicerces para se manter firme, uma argumentação bem estruturada precisa de bons fundamentos.

Além disso, os textos argumentativos podem adotar diferentes tipologias, como:

- **Argumentação lógica:** baseada em fatos e raciocínio coerente.

- **Argumentação emocional:** busca sensibilizar o leitor por meio de sentimentos e valores.

- **Argumentação de autoridade:** utiliza a opinião de especialistas para reforçar uma ideia.

- **Argumentação por exemplificação:** apresenta casos concretos para validar a tese.

### Processos de construção textual

A construção do texto argumentativo segue um esquema lógico que inclui:

1. Tese: ideia central defendida no texto.

2. Argumentos: justificativas que sustentam a tese.

3. Conclusão: fechamento da argumentação, reafirmando a tese ou apresentando soluções.

A estrutura do texto pode ser organizada de diferentes formas, como a dissertação clássica, que segue a ordem introdução-desenvolvimento-conclusão, ou a argumentação dialética, que contrapõe diferentes pontos de vista antes de chegar a uma conclusão.

### Progressão textual

A progressão textual refere-se à forma como as ideias evoluem ao longo do texto, garantindo coerência e coesão. Os principais mecanismos de progressão são:

- **Encadeamento lógico:** cada ideia introduzida prepara o terreno para a seguinte.

- **Uso de conectivos:** palavras como portanto, contudo, ademais, além disso ajudam a estruturar o raciocínio.

- **Alternância entre argumentação e contra-argumentação:** comum em textos que exploram diferentes perspectivas antes de concluir.

## AS MARCAS DE TEXTUALIDADE: A COESÃO, A COERÊNCIA E A INTERTEXTUALIDADE

A escrita eficiente depende de dois elementos fundamentais: a coesão e a coerência. Esses conceitos, apesar de complementares, possuem funções distintas na construção textual. A coesão refere-se à estrutura superficial do texto, garantindo que as partes estejam conectadas de maneira gramaticalmente correta, utilizando mecanismos como conectivos, pronomes e outros elementos de ligação. Já a coerência está relacionada à forma como as ideias se organizam, garantindo que o conteúdo faça sentido lógico, sendo compreensível e fluido para o leitor.

Na prática, é possível encontrar textos que, apesar de coesos, são incoerentes — ou seja, apresentam conexões gramaticais corretas, mas falham em transmitir uma sequência lógica de ideias. Da mesma forma, um texto pode ser coerente, com uma boa organização de ideias, mas falhar na coesão, dificultando sua leitura.

### — Coesão Textual

A coesão textual é a responsável por garantir a conexão entre as palavras, frases e parágrafos, de forma que as relações gramaticais entre os elementos do texto sejam claras e precisas. Por

meio de diferentes mecanismos linguísticos, a coesão permite que um texto se apresente organizado e compreensível ao leitor, facilitando o entendimento da mensagem. Os principais recursos utilizados para alcançar a coesão são as referências, substituições, elipses, conjunções e coesão lexical.

### Referência

A referência é um dos mecanismos mais comuns de coesão, utilizada para retomar ou antecipar elementos já mencionados ou que serão mencionados posteriormente no texto. Existem três tipos principais de referência:

– **Pessoal:** Utiliza pronomes pessoais ou possessivos para retomar um sujeito previamente citado.

Exemplo: “Maria saiu cedo. Ela estava com pressa.”

– **Demonstrativa:** Utiliza pronomes demonstrativos ou advérbios para antecipar ou retomar uma ideia.

Exemplo: “Terminei todos os relatórios, exceto este.”

– **Comparativa:** Estabelece uma relação de comparação entre elementos, criando uma referência de similaridade ou contraste.

Exemplo: “O filme deste ano foi ainda melhor do que aquele do ano passado.”

### Substituição

A substituição consiste em trocar uma palavra ou expressão por outra que tenha o mesmo significado, evitando repetições excessivas e tornando o texto mais fluido. Esse mecanismo é utilizado tanto para evitar redundâncias quanto para dar maior coesão ao discurso.

Exemplo: “O diretor aprovou a proposta. O chefe demonstrou satisfação com o resultado.”

### Elipse

A elipse é a omissão de um termo que é facilmente inferido pelo contexto, dispensando a repetição explícita de informações já conhecidas pelo leitor. Esse recurso evita sobrecargas desnecessárias no texto, mantendo-o conciso e objetivo.

Exemplo: “Havia poucas pessoas na sala; apenas três ou quatro convidados.” (Omissão do verbo “haver” na segunda oração).

### Conjunção

As conjunções são elementos fundamentais para a coesão textual, pois conectam orações e estabelecem relações de adição, contraste, causa, consequência, entre outras. Elas possibilitam a estruturação lógica do texto, indicando como as ideias se articulam entre si.

Exemplo: “Eu queria ir à reunião, mas estava preso no trânsito.”

### Coesão Lexical

A coesão lexical refere-se ao uso de palavras relacionadas semanticamente, como sinônimos, hiperônimos ou termos que pertencem ao mesmo campo lexical. Esse tipo de coesão permite a variação vocabular sem comprometer o entendimento do texto, evitando a repetição desnecessária e enriquecendo o conteúdo.

Exemplo: “A minha casa é espaçosa. Os cômodos são amplos e bem iluminados.”

### — Coerência Textual

A coerência textual é um princípio fundamental que assegura a organização lógica e semântica das ideias em um texto. Ela se refere à forma como as informações se relacionam de maneira fluida e compreensível, permitindo que o leitor entenda o conteúdo sem ambiguidades ou interrupções de sentido.

Um texto coerente apresenta uma sequência de ideias bem estruturada, respeitando a continuidade temática e a progressão do raciocínio, sem contradições ou informações irrelevantes.

A coerência não depende apenas de regras gramaticais, mas principalmente da construção e interligação das ideias que fazem parte do conteúdo. A seguir, serão discutidos os principais princípios que garantem a coerência em um texto.

#### Princípio da Não Contradição

O princípio da não contradição assegura que o texto não apresente informações contraditórias ao longo de sua exposição. É necessário que as afirmações feitas em diferentes partes do texto estejam em harmonia entre si, evitando que uma ideia seja negada ou refutada por outra dentro do mesmo discurso. A presença de contradições pode confundir o leitor e prejudicar a clareza do texto.

Exemplo: Um texto que afirme inicialmente que “os animais marinhos estão em risco de extinção” e, em seguida, declare que “o número de animais marinhos está em crescimento” viola o princípio da não contradição.

#### Princípio da Não Tautologia

A não tautologia evita que o texto repita informações de forma desnecessária, ainda que por meio de palavras diferentes. Repetições redundantes não agregam valor ao texto e podem torná-lo cansativo. O princípio sugere que, uma vez introduzida uma ideia, não é preciso repeti-la, a menos que haja um desenvolvimento adicional.

Exemplo: Evitar frases como: “O aluno foi aprovado porque atingiu a nota necessária para aprovação.”

#### Princípio da Relevância

Este princípio estabelece que as informações contidas no texto devem ser pertinentes e relacionadas ao tema central. Cada segmento de um texto deve contribuir para a construção do argumento ou para o desenvolvimento da narrativa, sem incluir informações supérfluas ou desconectadas do tema principal.

Exemplo: Em um texto sobre as causas do aquecimento global, a inclusão de um parágrafo explicando a história da invenção do automóvel seria irrelevante, a menos que essa informação esteja diretamente relacionada ao tema em questão.

#### Princípio da Continuidade Temática

A continuidade temática implica a manutenção do mesmo assunto ao longo do texto, sem desvio para temas inesperados ou desconexos. O tema central deve ser respeitado em todas as partes do texto, garantindo uma linha de pensamento constante e coerente. Interrupções abruptas ou mudanças de assunto podem comprometer a fluidez e dificultar a compreensão por parte do leitor.

Exemplo: Ao escrever sobre a importância da reciclagem, é fundamental que o texto mantenha o foco no impacto ambiental e nos benefícios da reciclagem, sem introduzir assuntos que não contribuam diretamente para essa temática.

**Princípio da Progressão Semântica**

O princípio da progressão semântica refere-se à introdução gradual de novas informações, de modo que o conhecimento do leitor seja ampliado à medida que o texto avança. Isso significa que cada ideia nova deve se basear ou expandir informações previamente apresentadas, garantindo uma transição suave entre os diferentes pontos abordados. A progressão semântica previne que o texto se torne repetitivo ou estagnado.

Exemplo: Um texto que começa discutindo os efeitos do desmatamento nas florestas tropicais pode progredir discutindo as consequências para a fauna e, por fim, abordar as implicações para as mudanças climáticas globais.

**Fatores Adicionais para Garantir a Coerência**

Além dos princípios acima, a coerência textual pode ser aprimorada por meio de alguns fatores externos, como:

– **Conhecimento de Mundo:** A amplitude do conhecimento geral do autor e do leitor influencia diretamente na construção e interpretação do texto. A coerência é facilitada quando o autor tem domínio sobre o assunto e consegue prever as expectativas do leitor.

– **Inferências:** A coerência muitas vezes depende da capacidade do leitor de fazer inferências com base no que já conhece. O autor deve estruturar o texto de maneira que as informações sejam dedutíveis a partir do conteúdo anterior.

– **Informatividade:** A inclusão de conteúdos relevantes e pouco previsíveis contribui para manter o interesse do leitor, sem comprometer a coesão e coerência. Informações novas devem ser inseridas de maneira progressiva, respeitando a lógica do discurso.

**—Dicas para Melhorar a Coesão e Coerência**

A aplicação prática dos princípios de coesão e coerência pode ser aprimorada com a adoção de algumas estratégias específicas, que auxiliam na produção de textos mais claros, organizados e agradáveis ao leitor. Abaixo estão algumas dicas que podem ser úteis tanto para quem está começando a desenvolver suas habilidades de escrita quanto para escritores experientes que desejam refinar seu estilo.

**Ampliação do Conhecimento de Mundo**

A ampliação do conhecimento de mundo é um dos fatores mais importantes para garantir a coerência de um texto. Quanto maior o repertório de informações que o autor possui, maior será sua capacidade de articular ideias de maneira lógica e organizada, além de prever as expectativas e o nível de compreensão do leitor. Um autor bem-informado consegue conectar melhor os elementos do texto e evitar lacunas de sentido, criando uma narrativa mais rica e fluida.

Exemplo: Ao escrever sobre as causas das mudanças climáticas, é necessário ter um conhecimento amplo sobre questões ambientais, políticas e sociais para construir uma argumentação coerente e convincente.

**Dicas práticas:**

– Mantenha-se atualizado sobre temas variados, especialmente os que são relevantes para o público-alvo do texto.

– Leia amplamente: livros, artigos, estudos e até mesmo ficção podem enriquecer o vocabulário e a capacidade de argumentação.

**Inferências sobre o Conhecimento do Leitor**

A inferência consiste na capacidade do autor de prever o que o leitor já sabe ou espera encontrar no texto, ajustando o nível de detalhamento e a complexidade das informações de acordo com esse conhecimento. Uma escrita coerente leva em consideração o público-alvo e evita tanto a explicação excessiva de conceitos básicos quanto a introdução abrupta de informações complexas sem contextualização. A habilidade de dosar as informações permite ao autor manter a fluidez e a clareza do texto, garantindo uma leitura mais agradável e compreensível.

Exemplo: Em um texto técnico para profissionais da área de saúde, não é necessário detalhar conceitos básicos de anatomia, enquanto em um texto voltado ao público leigo, esses mesmos conceitos devem ser explicados com maior cuidado.

**Dicas práticas:**

– Antes de começar a escrever, defina quem será o leitor do texto e qual o nível de conhecimento prévio que ele possui sobre o tema.

– Utilize exemplos e ilustrações adequados ao público, facilitando a compreensão de conceitos complexos.

**Uso de Conectivos e Conjunções**

Os conectivos e conjunções são ferramentas cruciais para a coesão textual, pois estabelecem as relações entre as diferentes partes do texto. Um uso adequado desses elementos contribui para a criação de um fluxo de ideias claro e lógico, evitando saltos bruscos entre as frases e parágrafos. O excesso ou a ausência de conectivos, por outro lado, pode prejudicar a coesão, deixando o texto confuso ou fragmentado.

Exemplo: O uso de conectivos como “portanto”, “no entanto” e “além disso” ajuda a estruturar o texto, mostrando a relação entre as ideias apresentadas.

**Dicas práticas:**

– Varie os conectivos de acordo com o tipo de relação que deseja estabelecer (adição, contraste, conclusão etc.).

– Evite a repetição excessiva dos mesmos conectivos, optando por sinônimos e variações.

**Organização das Ideias**

Uma boa organização das ideias é essencial tanto para a coesão quanto para a coerência. A progressão lógica do texto deve ser cuidadosamente planejada, de modo que as informações sejam apresentadas em uma sequência clara e racional. A introdução, desenvolvimento e conclusão precisam estar bem delineados, cada um cumprindo sua função específica dentro da estrutura do texto.

Exemplo: Em um artigo argumentativo, o autor deve apresentar sua tese na introdução, desenvolver os argumentos no corpo do texto e finalizar com uma conclusão clara e resumida.

**Dicas práticas:**

– Faça um esquema prévio do texto, organizando as principais ideias em tópicos antes de começar a escrever.

– Use parágrafos para separar ideias diferentes e evite introduzir mais de um tema por parágrafo.

### Variedade e Precisão Lexical

O uso de uma linguagem variada e precisa é fundamental para evitar a repetição e manter o interesse do leitor. A coesão lexical é reforçada pelo uso de sinônimos, hiperônimos e termos que pertencem ao mesmo campo semântico, o que enriquece o vocabulário e torna a leitura mais dinâmica. Além disso, a precisão lexical garante que as palavras escolhidas correspondam exatamente ao significado que o autor deseja transmitir, evitando ambiguidades ou confusões.

Exemplo: Em vez de repetir a palavra “casa” várias vezes, o autor pode usar sinônimos como “residência”, “moradia” ou “lar”, conforme o contexto.

#### Dicas práticas:

– Use dicionários de sinônimos para evitar a repetição desnecessária de palavras.

– Prefira termos precisos e adequados ao contexto ao invés de palavras genéricas.

### Leitura Crítica e Revisão

A leitura crítica e a revisão são etapas essenciais para melhorar a coesão e a coerência do texto. Mesmo que o autor tenha seguido todas as dicas anteriores, é comum que erros ou incoerências passem despercebidos durante o processo de escrita. A leitura cuidadosa, de preferência com algum intervalo de tempo após a produção do texto, permite identificar pontos que podem ser ajustados, garantindo um resultado final mais coeso e coerente.

Exemplo: Ao revisar um texto argumentativo, o autor pode perceber que um dos argumentos está mal desenvolvido ou que uma transição entre parágrafos precisa de mais clareza.

#### Dicas práticas:

– Leia o texto em voz alta para verificar a fluidez e identificar possíveis falhas de coesão.

– Peça a outra pessoa para ler e dar feedback, já que um leitor externo pode identificar problemas que passaram despercebidos pelo autor.

A coesão e a coerência são pilares fundamentais na produção de textos eficazes, pois garantem tanto a clareza das conexões entre as palavras quanto a lógica interna das ideias apresentadas. Embora coesão e coerência desempenhem funções distintas, elas se complementam de forma essencial para a construção de um discurso fluido e compreensível. Um texto bem estruturado, que respeita as regras gramaticais e semânticas, proporciona ao leitor uma experiência de leitura agradável e informativa.

Dominar os conceitos de coesão e coerência é essencial para quem deseja se destacar na escrita, seja em contextos acadêmicos, profissionais ou criativos. Ao integrar esses elementos em suas produções textuais, o autor não apenas melhora a qualidade técnica de seus textos, mas também aumenta seu impacto comunicacional, transmitindo suas ideias de maneira clara, lógica e envolvente.

## INTERTEXTUALIDADE

### — Introdução

A intertextualidade é um fenômeno linguístico e literário que consiste na relação entre diferentes textos, evidenciando a influência que um texto exerce sobre o outro. É um processo

inerente à produção textual, no qual um texto dialoga com outro de forma explícita ou implícita, referenciando seus elementos, seja em relação ao conteúdo, à forma ou a ambos. Este recurso não se limita apenas à literatura; ele é amplamente utilizado em diversas linguagens, como nas artes visuais, música, cinema, teatro, publicidade, e até mesmo em nossa comunicação diária. Ao recorrer à intertextualidade, um autor estabelece uma conexão com a cultura, história e repertório de outros textos, enriquecendo a produção e proporcionando ao leitor uma experiência de leitura mais complexa e interativa. Dessa maneira, a intertextualidade não apenas amplia o significado do texto original, mas também constrói novas camadas de interpretação, revelando que todo texto é, de certa forma, um diálogo contínuo com outros textos que o precederam.

### — Características da Intertextualidade (Estendida)

A intertextualidade desempenha um papel essencial na construção e interpretação dos textos, funcionando como uma ferramenta que amplia o repertório cultural e enriquece a mensagem transmitida. Para entender melhor como esse fenômeno se manifesta, é importante analisar detalhadamente suas principais características:

#### Relação entre Textos Diferentes

A essência da intertextualidade é a relação que se estabelece entre textos diversos, evidenciando que nenhuma produção textual é totalmente independente. Essa conexão pode ocorrer entre textos literários e não literários, como músicas, filmes, pinturas, discursos políticos, provérbios, expressões populares e até memes da internet. Por exemplo, um poema que faz alusão a um trecho bíblico, um filme que recria cenas de um clássico da literatura ou uma música que incorpora versos de outra canção demonstram como a intertextualidade é uma prática comum em diferentes contextos. Essa característica enfatiza o fato de que todo texto é, de certa forma, uma continuação ou resposta a outros que o antecederam, funcionando como uma grande rede de significados interligados.

#### Manifestação Explícita ou Implícita

A intertextualidade pode aparecer de maneira explícita ou implícita em um texto:

– **Explícita:** Quando há uma referência clara e direta a outro texto. Exemplos típicos dessa manifestação incluem citações que vêm entre aspas ou em itálico, epígrafes que antecedem capítulos de um livro e menções diretas a obras ou autores. A explicitação torna a relação entre os textos evidente, não exigindo do leitor um esforço interpretativo muito grande para reconhecer a conexão.

– **Implícita:** Quando a relação intertextual não é claramente indicada e requer do leitor um conhecimento prévio para identificá-la. Esse tipo de intertextualidade demanda um repertório cultural mais amplo por parte do leitor, que precisa inferir as conexões e reconhecer a referência. Por exemplo, uma obra que faz alusões a mitos clássicos ou a episódios históricos sem mencioná-los diretamente exige que o leitor possua esse conhecimento para compreender a profundidade do texto.

# RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO

## PROPOSIÇÕES, VALOR-VERDADE, NEGAÇÃO, CONJUNÇÃO, DISJUNÇÃO, IMPLICAÇÃO, EQUIVALÊNCIA, PROPOSIÇÕES COMPOSTAS. EQUIVALÊNCIAS LÓGICAS

### PROPOSIÇÕES

Uma proposição é um conjunto de palavras ou símbolos que expressa um pensamento ou uma ideia completa, transmitindo um juízo sobre algo. Uma proposição afirma fatos ou ideias que podemos classificar como verdadeiros ou falsos. Esse é o ponto central do estudo lógico, onde analisamos e manipulamos proposições para extrair conclusões.

#### Valores Lógicos

Os valores lógicos possíveis para uma proposição são:

- **Verdadeiro (V)**, caso a proposição seja verdadeira.
- **Falso (F)**, caso a proposição seja falsa.

Os valores lógicos seguem três axiomas fundamentais:

– **Princípio da Identidade:** uma proposição é idêntica a si mesma. Em termos simples:  $p \equiv p$

Exemplo: “Hoje é segunda-feira” é a mesma proposição em qualquer contexto lógico.

– **Princípio da Não Contradição:** uma proposição não pode ser verdadeira e falsa ao mesmo tempo.

Exemplo: “O céu é azul e não azul” é uma contradição.

– **Princípio do Terceiro Excluído:** toda proposição é ou verdadeira ou falsa, não existindo um terceiro caso possível. Ou seja: “Toda proposição tem um, e somente um, dos valores lógicos: V ou F.”

Exemplo: “Está chovendo ou não está chovendo” é sempre verdadeiro, sem meio-termo.

#### Classificação das Proposições

Para entender melhor as proposições, é útil classificá-las em dois tipos principais:

##### • Sentenças Abertas

São sentenças para as quais não se pode atribuir um valor lógico verdadeiro ou falso, pois elas não exprimem um fato completo ou específico. São exemplos de sentenças abertas:

- Frases interrogativas: “Quando será a prova?”
- Frases exclamativas: “Que maravilhoso!”
- Frases imperativas: “Desligue a televisão.”
- Frases sem sentido lógico: “Esta frase é falsa.”

##### • Sentenças Fechadas

Quando a proposição admite um único valor lógico, verdadeiro ou falso, ela é chamada de sentença fechada. Exemplos:

- Sentença fechada e verdadeira: “ $2 + 2 = 4$ ”
- Sentença fechada e falsa: “O Brasil é uma ilha”

#### Proposições Simples e Compostas

As proposições podem ainda ser classificadas em simples e compostas, dependendo da estrutura e do número de ideias que expressam:

##### • Proposições Simples (ou Atômicas)

São proposições que não contêm outras proposições como parte integrante de si mesmas. São representadas por letras minúsculas, como p, q, r, etc.

Exemplos:

p: “João é engenheiro.”

q: “Maria é professora.”

##### • Proposições Compostas (ou Moleculares)

Formadas pela combinação de duas ou mais proposições simples. São representadas por letras maiúsculas, como P, Q, R, etc., e usam conectivos lógicos para relacionar as proposições simples.

Exemplo:

P: “João é engenheiro e Maria é professora.”

#### Classificação de Frases

Ao classificarmos frases pela possibilidade de atribuir-lhes um valor lógico (verdadeiro ou falso), conseguimos distinguir entre aquelas que podem ser usadas em raciocínios lógicos e as que não podem. Vamos ver alguns exemplos e suas classificações.

“O céu é azul.” – Proposição lógica (podemos dizer se é verdadeiro ou falso).

“Quantos anos você tem?” – Sentença aberta (é uma pergunta, sem valor lógico).

“João é alto.” – Proposição lógica (podemos afirmar ou negar).

“Seja bem-vindo!” – Não é proposição lógica (é uma saudação, sem valor lógico).

“ $2 + 2 = 4$ .” – Sentença fechada (podemos atribuir valor lógico, é uma afirmação objetiva).

“Ele é muito bom.” – Sentença aberta (não se sabe quem é “ele” e o que significa “bom”).

“Choveu ontem.” – Proposição lógica (podemos dizer se é verdadeiro ou falso).

“Esta frase é falsa.” – Não é proposição lógica (é um paradoxo, sem valor lógico).

“Abra a janela, por favor.” – Não é proposição lógica (é uma instrução, sem valor lógico).

“O número x é maior que 10.” – Sentença aberta (não se sabe o valor de x)

Agora veremos um exemplo retirado de uma prova:

1. (CESPE/UNB) Na lista de frases apresentadas a seguir:

- "A frase dentro destas aspas é uma mentira."
- A expressão  $x + y$  é positiva.
- O valor de  $\sqrt{4 + 3} = 7$ .
- Pelé marcou dez gols para a seleção brasileira.
- O que é isto?

Há exatamente:

- (A) uma proposição;
- (B) duas proposições;
- (C) três proposições;
- (D) quatro proposições;
- (E) todas são proposições.

**Resolução:**

Analisemos cada alternativa:

(A) A frase é um paradoxo, então não podemos dizer se é verdadeira ou falsa. Não é uma proposição lógica.

(B) Não sabemos os valores de  $x$  e  $y$ , então não podemos dizer se é verdadeira ou falsa. É uma sentença aberta e não é uma proposição lógica.

(C) Podemos verificar se é verdadeira ou falsa. É uma proposição lógica.

(D) Podemos verificar se é verdadeira ou falsa, independente do número exato. É uma proposição lógica.

(E) É uma pergunta, então não podemos dizer se é verdadeira ou falsa. Não é uma proposição lógica.

**Resposta: B.**

**CONNECTIVOS LÓGICOS**

Para formar proposições compostas a partir de proposições simples, utilizamos conectivos lógicos. Esses conectivos estabelecem relações entre as proposições, criando novas sentenças com significados mais complexos. São eles:

Operação	Conectivo	Estrutura Lógica	Exemplos		
			p	q	Resultado
Negação	$\sim$ ou $\neg$	Não p	"Hoje é domingo"	-	$\sim p$ : "Hoje não é domingo"
Conjunção	$\wedge$	p e q	"Estudei"	"Passei na prova"	$p \wedge q$ : "Estudei e passei na prova"
Disjunção Inclusiva	$\vee$	p ou q	"Vou ao cinema"	"Vou ao teatro"	$p \vee q$ : "Vou ao cinema ou vou ao teatro"
Disjunção Exclusiva	$\oplus$	Ou p ou q	"Ganhei na loteria"	"Recebi uma herança"	$p \oplus q$ : "Ou ganhei na loteria ou recebi uma herança"
Condicional	$\rightarrow$	Se p então q	"Está chovendo"	"Levarei o guarda-chuva"	$p \rightarrow q$ : "Se está chovendo, então levarei o guarda-chuva"
Bicondicional	$\leftrightarrow$	p se e somente se q	"O número é par"	"O número é divisível por 2"	$p \leftrightarrow q$ : "O número é par se e somente se é divisível por 2"

Exemplo:

2. (VUNESP) Os conectivos ou operadores lógicos são palavras (da linguagem comum) ou símbolos (da linguagem formal) utilizados para conectar proposições de acordo com regras formais preestabelecidas. Assinale a alternativa que apresenta exemplos de conjunção, negação e implicação, respectivamente.

- (A)  $\neg p$ ,  $p \vee q$ ,  $p \wedge q$
- (B)  $p \wedge q$ ,  $\neg p$ ,  $p \rightarrow q$
- (C)  $p \rightarrow q$ ,  $p \vee q$ ,  $\neg p$
- (D)  $p \vee p$ ,  $p \rightarrow q$ ,  $\neg q$
- (E)  $p \vee q$ ,  $\neg q$ ,  $p \vee q$

**Resolução:**

Precisamos identificar cada conectivo solicitado na ordem correta. A conjunção é o conectivo  $\wedge$ , como em  $p \wedge q$ . A negação é representada pelo símbolo  $\neg$ , como em  $\neg p$ . A implicação é representada pelo símbolo  $\rightarrow$ , como em  $p \rightarrow q$ .

**Resposta: B.**

**TABELA VERDADE**

A tabela verdade é uma ferramenta para analisar o valor lógico de proposições compostas. O número de linhas em uma tabela depende da quantidade de proposições simples (n):

$$\text{Número de Linhas} = 2^n$$

Vamos agora ver as tabelas verdade para cada conectivo lógico:

p	q	$\sim p$	$p \wedge q$	$p \vee q$	$p \oplus q$	$p \rightarrow q$	$p \leftrightarrow q$
V	V	F	V	V	F	V	V
V	F	F	F	V	V	F	F
F	V	V	F	V	V	V	F
F	F	V	F	F	F	V	V

Exemplo:

3. (CESPE/UNB) Se “A”, “B”, “C” e “D” forem proposições simples e distintas, então o número de linhas da tabela-verdade da proposição  $(A \rightarrow B) \leftrightarrow (C \rightarrow D)$  será igual a:

- (A) 2;
- (B) 4;
- (C) 8;
- (D) 16;
- (E) 32.

**Resolução:**

Temos 4 proposições simples (A, B, C e D), então aplicamos na fórmula  $2^n$ , onde n é o número de proposições. Assim,  $2^4 = 16$  linhas.

**Resposta D.**

**TAUTOLOGIA, CONTRADIÇÃO E CONTINGÊNCIA**

As proposições compostas podem ser classificadas de acordo com o seu valor lógico final, considerando todas as possíveis combinações de valores lógicos das proposições simples que as compõem. Essa classificação é fundamental para entender a validade de argumentos lógicos:

**– Tautologia**

Uma tautologia é uma proposição composta cujo valor lógico final é sempre verdadeiro, independentemente dos valores das proposições simples que a compõem. Em outras palavras, não importa se as proposições simples são verdadeiras ou falsas; a proposição composta será sempre verdadeira. Tautologias ajudam a validar raciocínios. Se uma proposição complexa é tautológica, então o argumento que a utiliza é logicamente consistente e sempre válido.

**Exemplo:** A proposição “p ou não-p” (ou  $p \vee \sim p$ ) é uma tautologia porque, seja qual for o valor de p (verdadeiro ou falso), a proposição composta sempre terá um resultado verdadeiro. Isso reflete o Princípio do Terceiro Excluído, onde algo deve ser verdadeiro ou falso, sem meio-termo.

**– Contradição**

Uma contradição é uma proposição composta que tem seu valor lógico final sempre falso, independentemente dos valores lógicos das proposições que a compõem. Assim, qualquer que

seja o valor das proposições simples, o resultado será falso. Identificar contradições em um argumento é essencial para determinar inconsistências lógicas. Quando uma proposição leva a uma contradição, isso significa que o argumento em questão não pode ser verdadeiro.

**Exemplo:** A proposição “p e não-p” (ou  $p \wedge \sim p$ ) é uma contradição, pois uma proposição não pode ser verdadeira e falsa ao mesmo tempo. Esse exemplo reflete o Princípio da Não Contradição, que diz que uma proposição não pode ser simultaneamente verdadeira e falsa.

**– Contingência**

Uma contingência é uma proposição composta cujo valor lógico final pode ser tanto verdadeiro quanto falso, dependendo dos valores das proposições simples que a compõem. Diferentemente das tautologias e contradições, que são invariavelmente verdadeiras ou falsas, as contingências refletem casos em que o valor lógico não é absoluto e depende das circunstâncias. Identificar contradições em um argumento é essencial para determinar inconsistências lógicas. Quando uma proposição leva a uma contradição, isso significa que o argumento em questão não pode ser verdadeiro.

**Exemplo:** A proposição “se p então q” (ou  $p \rightarrow q$ ) é uma contingência, pois pode ser verdadeira ou falsa dependendo dos valores de p e q. Caso p seja verdadeiro e q seja falso, a proposição composta será falsa. Em qualquer outra combinação, a proposição será verdadeira.

Exemplo:

4. (CESPE) Um estudante de direito, com o objetivo de sistematizar o seu estudo, criou sua própria legenda, na qual identificava, por letras, algumas afirmações relevantes quanto à disciplina estudada e as vinculava por meio de sentenças (proposições). No seu vocabulário particular constava, por exemplo:

- P: Cometeu o crime A.
- Q: Cometeu o crime B.
- R: Será punido, obrigatoriamente, com a pena de reclusão no regime fechado.
- S: Poderá optar pelo pagamento de fiança.

Ao revisar seus escritos, o estudante, apesar de não recordar qual era o crime B, lembrou que ele era inafiançável. Tendo como referência essa situação hipotética, julgue o item que se segue.

A sentença  $(P \rightarrow Q) \leftrightarrow ((\sim Q) \rightarrow (\sim P))$  será sempre verdadeira, independentemente das valorações de P e Q como verdadeiras ou falsas.

- ( ) CERTO
- ( ) ERRADO

**Resolução:**

Temos a sentença  $(P \rightarrow Q) \leftrightarrow ((\sim Q) \rightarrow (\sim P))$ . Sabemos que  $(\sim Q) \rightarrow (\sim P)$  é equivalente a  $P \rightarrow Q$ , então podemos substituir:

- $P \rightarrow Q \leftrightarrow P \rightarrow Q$
- Considerando  $P \rightarrow Q = A$ , temos:
- $A \leftrightarrow A$

Uma bicondicional ( $\leftrightarrow$ ) é verdadeira quando ambos os lados têm o mesmo valor lógico.

Como ambos os lados são A, eles sempre terão o mesmo valor.

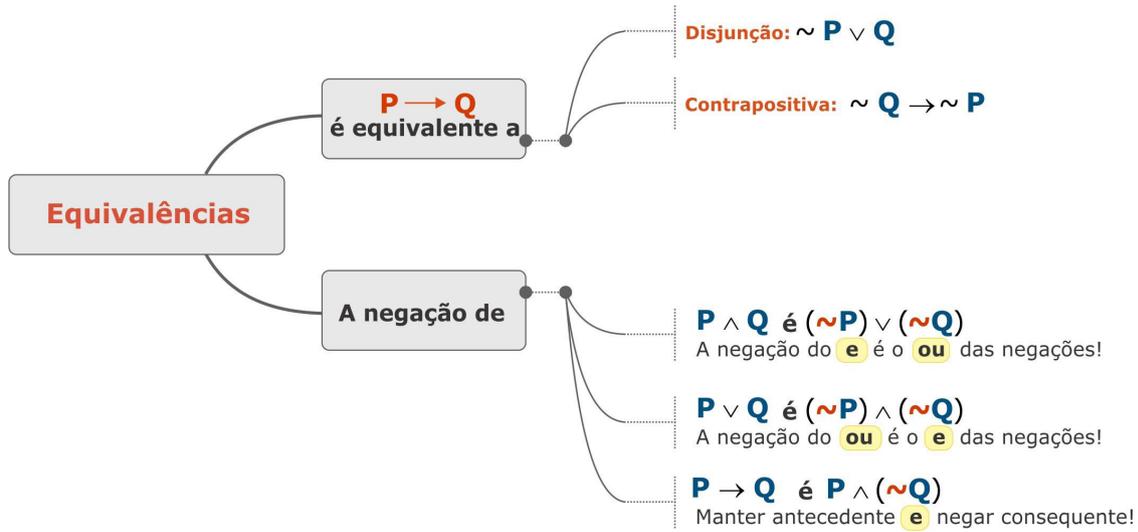
Logo a sentença é sempre verdadeira, independentemente dos valores de P e Q.

**Resposta: Certo.**

**EQUIVALÊNCIA**

Duas ou mais proposições compostas são equivalentes, quando mesmo possuindo estruturas lógicas diferentes, apresentam a mesma solução em suas respectivas tabelas verdade.

Se as proposições  $P(p,q,r,\dots)$  e  $Q(p,q,r,\dots)$  são ambas TAUTOLOGIAS, ou então, são CONTRADIÇÕES, então são EQUIVALENTES.



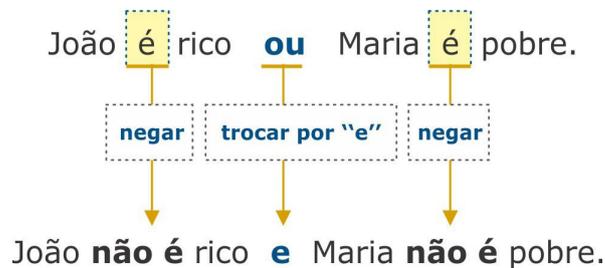
**Exemplo:**

**5. (VUNESP/TJSP)** Uma negação lógica para a afirmação “João é rico, ou Maria é pobre” é:

- (A) Se João é rico, então Maria é pobre.
- (B) João não é rico, e Maria não é pobre.
- (C) João é rico, e Maria não é pobre.
- (D) Se João não é rico, então Maria não é pobre.
- (E) João não é rico, ou Maria não é pobre.

**Resolução:**

Nesta questão, a proposição a ser negada trata-se da disjunção de duas proposições lógicas simples. Para tal, trocamos o conectivo por “e” e negamos as proposições “João é rico” e “Maria é pobre”. Vejam como fica:



**Resposta: B.**

**Leis de Morgan**

Com elas:

- Negamos que duas dadas proposições são ao mesmo tempo verdadeiras equivalendo a afirmar que pelo menos uma é falsa
- Negamos que uma pelo menos de duas proposições é verdadeira equivalendo a afirmar que ambas são falsas.

**LEI FEDERAL Nº 13.958, DE 18 DE DEZEMBRO DE 2019,  
ALTERADA PELA LEI FEDERAL Nº 14.621, DE 14 DE JULHO  
DE 2023**

**LEI Nº 13.958, DE 18 DE DEZEMBRO DE 2019**

*Institui o Programa Médicos pelo Brasil, no âmbito da atenção primária à saúde no Sistema Único de Saúde (SUS), e autoriza o Poder Executivo federal a instituir serviço social autônomo denominado Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS (AGSUS). (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)*

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

**CAPÍTULO I  
DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º Esta Lei institui o Programa Médicos pelo Brasil, com a finalidade de incrementar a prestação de serviços médicos em locais de difícil provimento ou de alta vulnerabilidade e de fomentar a formação de médicos especialistas em medicina de família e comunidade, no âmbito da atenção primária à saúde no Sistema Único de Saúde (SUS), e autoriza o Poder Executivo federal a instituir serviço social autônomo denominado Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS (AGSUS). (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Art. 2º Para os fins desta Lei, consideram-se:

I - atenção primária à saúde: o primeiro nível de atenção do SUS, com ênfase na saúde da família, a fim de garantir:

a) o acesso de primeiro contato; e

b) a integralidade, a continuidade e a coordenação do cuidado;

II - locais de difícil provimento:

a) Municípios de pequeno tamanho populacional, baixa densidade demográfica e distância relevante de centros urbanos, nos termos de ato do Ministro de Estado da Saúde, conforme classificação estabelecida pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE); e

b) Distritos Sanitários Especiais Indígenas, comunidades remanescentes de quilombos ou comunidades ribeirinhas, incluídas as localidades atendidas por unidades fluviais de saúde, nos termos de ato do Ministro de Estado da Saúde;

III - locais de alta vulnerabilidade: localidades com alta proporção de pessoas cadastradas nas equipes de saúde da família e que recebem benefício financeiro do Programa Bolsa Família, benefício de prestação continuada ou benefício previdenciários

no valor máximo de dois salários mínimos, nos termos de ato do Ministro de Estado da Saúde; e (Redação dada pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

IV - atenção especializada à saúde: os níveis secundário e terciário de atenção do SUS, a fim de garantir a redução no tempo de espera, a integralidade, a continuidade e a coordenação do cuidado. (Redação dada pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

**CAPÍTULO II  
DO PROGRAMA MÉDICOS PELO BRASIL**

Art. 3º O Programa Médicos pelo Brasil tem a finalidade de incrementar a prestação de serviços médicos em locais de difícil provimento ou de alta vulnerabilidade e de fomentar a formação de médicos especialistas em medicina de família e comunidade, no âmbito da atenção primária à saúde no SUS.

Parágrafo único. São objetivos do Programa Médicos pelo Brasil:

I - promover o acesso universal, igualitário e gratuito da população às ações e aos serviços do SUS, especialmente nos locais de difícil provimento ou de alta vulnerabilidade;

II - fortalecer a atenção primária à saúde, com ênfase na saúde da família e na humanização da atenção;

III - valorizar os médicos da atenção primária à saúde, principalmente no âmbito da saúde da família;

IV - aumentar a provisão de médicos em locais de difícil provimento ou de alta vulnerabilidade;

V - desenvolver e intensificar a formação de médicos especialistas em medicina de família e comunidade; e

VI - estimular a presença de médicos no SUS.

Art. 4º O Programa Médicos pelo Brasil será executado pela AGSUS, nos termos do Capítulo III desta Lei, sob a orientação técnica e a supervisão do Ministério da Saúde. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Parágrafo único. Compete ao Ministério da Saúde, entre outras competências, definir e divulgar:

I - a relação dos Municípios aptos a serem incluídos no Programa Médicos pelo Brasil, de acordo com a definição de locais de difícil provimento ou de alta vulnerabilidade, observado o disposto no art. 2º desta Lei;

II - os procedimentos e os requisitos para a adesão dos Municípios ao Programa Médicos pelo Brasil;

III - a relação final dos Municípios incluídos no Programa Médicos pelo Brasil e o quantitativo de médicos da AGSUS que atuarão em cada Município; e (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

IV - as formas de participação dos usuários do Programa Médicos pelo Brasil na avaliação dos serviços prestados e do cumprimento de metas.

Art. 5º A adesão do Município ao Programa Médicos pelo Brasil ocorrerá por meio de termo de adesão, do qual constarão suas obrigações no âmbito do Programa.

### CAPÍTULO III

#### DA AGÊNCIA BRASILEIRA DE APOIO À GESTÃO DO SUS (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

#### SEÇÃO I DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 6º Fica o Poder Executivo federal autorizado a instituir a Agência Brasileira de Apoio à Gestão do SUS – AGSUS, serviço social autônomo, na forma de pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, com a finalidade de promover, em âmbito nacional, a execução de políticas de desenvolvimento da atenção à saúde indígena, nos diferentes níveis, e das atenções primária e especializada à saúde, com ênfase: (Redação dada pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

I - na saúde da família;

II - em áreas com vazios assistenciais e nos locais de difícil provimento; (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

III - na valorização da presença dos médicos nas atenções primária e especializada à saúde no SUS; (Redação dada pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

IV - na promoção da formação profissional, especialmente na área de saúde da família; e

V - na incorporação de tecnologias assistenciais e de gestão relacionadas com as atenções primária e especializada à saúde. (Redação dada pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

Parágrafo único. As áreas com vazios assistenciais e os locais de difícil provimento referidos no inciso II do caput deste artigo serão definidos em ato do Ministro de Estado da Saúde, submetido à aprovação da Comissão Intergestores Tripartite. (Incluído pela Lei nº 14.621, de 2023)

Art. 7º Observadas as competências do Ministério da Saúde, compete à AGSUS: (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

I - prestar serviços de atenção primária à saúde no âmbito do SUS, em caráter complementar à atuação dos entes federativos, especialmente nos locais de difícil provimento ou de alta vulnerabilidade;

II - desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão que terão componente assistencial por meio da integração entre ensino e serviço;

III - executar o Programa Médicos pelo Brasil, em articulação com o Ministério da Saúde e em consonância com o Plano Nacional de Saúde;

IV - promover programas e ações de caráter continuado para a qualificação profissional nas atenções primária e especializada à saúde; (Redação dada pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

V - articular-se com órgãos e entidades públicas e privadas para o cumprimento de seus objetivos;

VI - monitorar e avaliar os resultados das atividades desempenhadas no âmbito de suas competências;

VII - produzir informações relacionadas ao dimensionamento e ao provimento de trabalhadores da saúde e promover a incorporação de tecnologias assistenciais e de gestão para a melhoria da atenção à saúde nas áreas de que trata o inciso II do art. 6º desta Lei; (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

VIII - firmar contratos, convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos congêneres com órgãos e entidades públicas e privadas, inclusive com instituições de ensino, para o cumprimento de seus objetivos; e (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

IX - prestar serviços nos diferentes níveis de atenção à saúde nas áreas indígenas. (Incluído pela Lei nº 14.621, de 2023)

X - prestar serviços de assistência especializada à saúde no âmbito do SUS, em caráter complementar à atuação dos entes federativos, em programas e ações estabelecidos pelo Ministério da Saúde. (Incluído pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

Art. 8º Constituem receitas da AGSUS: (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

I - os recursos que lhe forem transferidos em decorrência de dotações consignadas no orçamento geral da União, nos créditos adicionais, em transferências ou em repasses;

II - as rendas e os emolumentos provenientes de serviços prestados a pessoas jurídicas de direito público ou privado;

III - os recursos provenientes de acordos e convênios realizados com entidades nacionais e internacionais, públicas ou privadas;

IV - os rendimentos de aplicações financeiras realizadas pela AGSUS; (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

V - as doações, os legados, as subvenções e outros recursos que lhe forem destinados por pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado; e

VI - as rendas e as receitas provenientes de outras fontes.

### SEÇÃO II

#### DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA AGSUS (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Art. 9º A AGSUS é composta de: (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

I - um Conselho Deliberativo;

II - uma Diretoria Executiva; e

III - um Conselho Fiscal.

Parágrafo Único. (VETADO).

Art. 10. O Conselho Deliberativo é órgão de deliberação superior da AGSUS e é composto de: (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

I - 6 (seis) representantes do Ministério da Saúde;

II - 1 (um) representante do Conselho Nacional de Secretários de Saúde;

III - 1 (um) representante do Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde;

IV - 1 (um) representante da Associação Médica Brasileira;

V - 1 (um) representante do Conselho Federal de Medicina;

VI - 1 (um) representante da Federação Nacional dos Médicos; e

VII - 1 (um) representante do Conselho Nacional de Saúde.

§ 1º Nas deliberações do Conselho Deliberativo, um dos representantes do Ministério da Saúde terá voto de qualidade em caso de empate.

§ 2º Cada membro do Conselho Deliberativo terá um suplente, que o substituirá em suas ausências e em seus impedimentos.

§ 3º Os membros do Conselho Deliberativo e respectivos suplentes serão indicados na forma estabelecida em regulamento.

§ 4º Os membros do Conselho Deliberativo terão mandato de 2 (dois) anos, permitida uma recondução por igual período, observado o disposto no art. 13 desta Lei.

§ 5º A participação no Conselho Deliberativo será considerada prestação de serviço público relevante, não remunerada.

Art. 11. A Diretoria Executiva é órgão de gestão da AGSUS e é composta de 1 (um) Diretor-Presidente e de 2 (dois) Diretores, escolhidos e designados pelo Presidente da República, que pode exonerá-los a qualquer tempo, de ofício ou por proposta do Conselho Deliberativo aprovada por maioria absoluta de seus membros. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 1º Os membros da Diretoria Executiva terão mandato de 3 (três) anos, permitida 1 (uma) recondução por igual período. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 2º Os membros da Diretoria Executiva receberão remuneração estabelecida pelo Conselho Deliberativo, observados os valores praticados pelo mercado, os limites previstos no contrato de gestão firmado com o Ministério da Saúde e o teto remuneratório determinado para os servidores da administração pública federal.

Art. 12. O Conselho Fiscal é órgão de fiscalização das atividades de gestão e é composto de:

I - 2 (dois) representantes indicados pelo Ministro de Estado da Saúde; e

II - 1 (um) representante indicado, em conjunto, pelos conselhos e pelas entidades referidos nos incisos II, III, IV, V, VI e VII do caput do art. 10 desta Lei.

§ 1º Cada membro do Conselho Fiscal terá um suplente, que o substituirá em suas ausências e em seus impedimentos.

§ 2º Os membros do Conselho Fiscal e respectivos suplentes serão indicados na forma estabelecida em regulamento.

§ 3º Os membros do Conselho Fiscal terão mandato de 2 (dois) anos, permitida uma recondução por igual período, observado o disposto no art. 13 desta Lei.

§ 4º A participação no Conselho Fiscal será considerada prestação de serviço público relevante, não remunerada.

Art. 13. Os membros do Conselho Deliberativo, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal poderão ser destituídos, nos termos do regulamento da AGSUS. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

### SEÇÃO III

#### DO CONTRATO DE GESTÃO E DA SUPERVISÃO DA AGSUS

(Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Art. 14. A AGSUS firmará contrato de gestão com o Ministério da Saúde para execução das finalidades de que trata esta Lei. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Parágrafo único. O contrato de gestão poderá subdividir as metas, os indicadores, os prazos e os critérios de avaliação em diferentes anexos, conforme a área de atuação da AGSUS. (Incluído pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

Art. 15. Na elaboração do contrato de gestão de que trata o art. 14 desta Lei serão observados os princípios da Administração Pública, especialmente os da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da economicidade.

Art. 16. O contrato de gestão conterá, no mínimo:

I - a especificação do programa de trabalho;  
II - as metas a serem atingidas e os prazos para a sua execução;

III - os critérios objetivos de avaliação de desempenho que serão utilizados, com indicadores de qualidade e produtividade;

IV - as diretrizes para os mecanismos e os procedimentos internos de integridade, de auditoria e de incentivo à denúncia de irregularidades;

V - as diretrizes para o estabelecimento de código de ética e código de conduta para os dirigentes e os empregados da AGSUS; (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

VI - as diretrizes da gestão da política de pessoal, que incluem:

a) o limite prudencial e os critérios para a realização de despesas com remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidas pelos empregados e bolsistas da AGSUS e pelos membros da Diretoria Executiva; (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

b) a vedação às práticas de nepotismo e de conflito de interesses; e

c) os critérios para a ocupação de cargos de direção e assessoramento, observados o grau de qualificação exigido e as áreas de especialização profissional.

Parágrafo único. O contrato de gestão será alterado para incorporar recomendações formuladas pela supervisão ou pela fiscalização.

Art. 17. São obrigações da AGSUS, sem prejuízo de outras estabelecidas no contrato de gestão de que trata o art. 14 desta Lei: (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

I - apresentar anualmente ao Ministério da Saúde, até 31 de março do ano subsequente ao término do exercício financeiro, relatório circunstanciado sobre a execução do contrato de gestão, com a prestação de contas dos recursos públicos aplicados, a avaliação geral do contrato e as análises gerenciais pertinentes;

II - remeter ao Tribunal de Contas da União, até 31 de março do ano subsequente ao término do exercício financeiro, as contas da gestão anual, após manifestação do Conselho Fiscal e aprovação pelo Conselho Deliberativo;

III - garantir a gestão transparente da informação, por meio de acesso e divulgação amplos, ressalvadas as hipóteses legais de sigilo e restrição de acesso às informações pessoais sensíveis dos usuários do SUS; e

IV - apresentar relatório anual circunstanciado de suas atividades, o qual deverá conter sumário executivo, programa de trabalho, cronograma de execução, avaliação de desempenho dos médicos e plano de gestão integrante da prestação de contas da AGSUS a ser enviada ao Senado Federal, à Câmara dos Deputados e ao Conselho Nacional de Saúde e disponibilizada no respectivo sítio na internet. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Art. 18. Na supervisão da gestão da AGSUS, compete ao Ministério da Saúde: (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

I - definir os termos do contrato de gestão;

II - aprovar anualmente o orçamento da AGSUS para a execução das atividades previstas no contrato de gestão; e (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

III - apreciar o relatório circunstanciado sobre a execução do contrato de gestão e emitir parecer sobre o seu cumprimento pela AGSUS, no prazo de 90 (noventa) dias, contado da data de apresentação do relatório ao Ministério da Saúde, consideradas,

na avaliação do cumprimento do contrato, as informações obtidas com os usuários do Programa Médicos pelo Brasil. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Parágrafo único. O descumprimento injustificado das disposições do contrato de gestão acarretará a dispensa do Diretor-Presidente da AGSUS, a ser promovida pelo Conselho Deliberativo. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Art. 19. O Tribunal de Contas da União fiscalizará a execução do contrato de gestão de que trata o art. 14 desta Lei e determinará a adoção das medidas que julgar necessárias para corrigir fragilidades, falhas ou irregularidades identificadas.

#### SEÇÃO IV DA GESTÃO DA AGSUS

(Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Art. 20. O Conselho Deliberativo aprovará e dará publicidade ao manual de licitações e aos contratos firmados pela AGSUS. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 1º A AGSUS poderá firmar contratos de prestação de serviços com pessoas físicas ou jurídicas, sempre que considerar essa solução a mais econômica para atingir os objetivos previstos no contrato de gestão, observados os princípios da administração pública. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 2º O Poder Executivo federal poderá prestar apoio técnico aos projetos e aos programas desenvolvidos pela AGSUS, por meio de acordos de cooperação, convênios ou instrumentos congêneres. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 3º É vedada a contratação de pessoa jurídica para executar, diretamente ou mediante intermediação, ações de assistência à saúde no âmbito do Programa Médicos pelo Brasil.

§ 4º Para a consecução de suas finalidades e competências, observadas as diretrizes e os princípios do SUS, a AGSUS poderá contratar serviços profissionais especializados. (Incluído pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

Art. 21. A AGSUS realizará a contratação e a administração de pessoal sob o regime estabelecido pela Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e com base em plano próprio de cargos e salários. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 1º A indicação para cargos de direção e assessoramento observará o grau de qualificação exigido e os setores de especialização profissional.

§ 2º Os empregados da AGSUS serão admitidos por meio de processo seletivo público, que observará os princípios da administração pública, respeitada a reserva de vagas para pessoas com deficiência nos percentuais previstos no art. 93 da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 3º A AGSUS disporá sobre as regras específicas aplicáveis aos seus profissionais médicos atuantes na atenção primária à saúde, inclusive quanto a transferências, observada a legislação trabalhista. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 3º A AGSUS disporá sobre as regras específicas aplicáveis aos seus profissionais médicos atuantes na atenção primária e na atenção especializada à saúde, inclusive quanto a transferências, observada a legislação trabalhista. (Redação dada pela Medida Provisória nº 1.301, de 2025)

Art. 22. O estatuto da AGSUS será aprovado pelo Conselho Deliberativo no prazo de 60 (sessenta) dias, contado da data de sua instalação. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Parágrafo único. O estatuto da AGSUS: (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

I - contemplará mecanismos e procedimentos internos de integridade, de auditoria e de incentivo à denúncia de irregularidades; e

II - estabelecerá código de ética e código de conduta para seus dirigentes e seus empregados.

Art. 23. Na hipótese de extinção da AGSUS, o seu patrimônio e os legados, as doações e as heranças que lhe forem destinadas serão automaticamente transferidos à União. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

#### SEÇÃO V DA EXECUÇÃO DO PROGRAMA MÉDICOS PELO BRASIL

Art. 24. No âmbito do Programa Médicos pelo Brasil, a AGSUS realizará a contratação de profissionais médicos para incrementar a atenção primária à saúde em locais de difícil provimento ou de alta vulnerabilidade. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

Parágrafo único. Serão selecionados para atuar no Programa:

I - médicos de família e comunidade; e

II - tutores médicos.

Art. 25. A contratação de médico de família e comunidade e de tutor médico será realizada por meio de processo seletivo público que observe os princípios da Administração Pública e considerará o conhecimento necessário para o exercício das atribuições de cada função.

§ 1º São requisitos para inscrição no processo seletivo de que trata o caput deste artigo, que o profissional:

I - tenha registro em Conselho Regional de Medicina; e

II - seja especialista em medicina de família e comunidade ou em clínica médica, nos termos previstos no edital da seleção, para a seleção de tutor médico.

§ 2º A remuneração dos profissionais médicos será regulamentada em ato da AGSUS, aprovada pelo Conselho Deliberativo e acrescida de incentivo financeiro diferenciado e variável, de modo a incentivar o provimento de médicos nos Municípios e localidades mais distantes dos centros urbanos ou naqueles com maior vulnerabilidade, atendidos os critérios estabelecidos nos incisos II e III do caput do art. 2º desta Lei. (Redação dada pela Lei nº 14.621, de 2023)

§ 3º Não será aberto novo processo seletivo enquanto houver candidato aprovado, dentro do número de vagas ofertadas, em processo seletivo anterior com prazo de validade não expirado.

Art. 26. O processo seletivo para tutor médico será realizado por meio de prova escrita, de caráter eliminatório e classificatório.

Art. 27. O processo seletivo para médico de família e comunidade será composto das seguintes fases:

I - prova escrita, de caráter eliminatório e classificatório;

II - curso de formação, eliminatório e classificatório, com duração de 2 (dois) anos; e

# NOÇÕES DE INFORMÁTICA

## ARQUIVOS DIGITAIS: DOCUMENTOS, PLANILHAS, IMAGENS, SONS, VÍDEOS; PRINCIPAIS PADRÕES E CARACTERÍSTICAS. ARQUIVOS PDF

Com o avanço da tecnologia, saber organizar informações digitais tornou-se uma habilidade essencial. Ao utilizar computadores, precisamos lidar com arquivos, pastas, programas e ferramentas de gerenciamento, que nos ajudam a manter tudo em ordem, encontrar o que precisamos com facilidade e trabalhar de forma mais eficiente.

### Pastas e subpastas

Pastas são como gavetas virtuais onde guardamos nossos arquivos. Elas servem para dividir e organizar o espaço de armazenamento do computador, ajudando a manter os dados arrumados e fáceis de encontrar.

- Uma pasta pode conter arquivos e outras pastas (chamadas de subpastas).
- É possível criar pastas para diferentes temas, como Trabalho, Escola, Imagens, entre outras.



### Arquivos

Arquivos são os documentos digitais que armazenam diferentes tipos de conteúdo: textos, imagens, músicas, vídeos e muito mais.

Cada arquivo possui um nome e uma extensão, que define o tipo de conteúdo que ele representa e qual programa é necessário para sua abertura.

### Tipos e extensões de arquivos

EXTENSÃO	TIPO DE ARQUIVO	DESCRIÇÃO
.jpg, .png, .gif	Imagem	Fotos e gráficos
.doc, .docx, .odt	Texto formatado	Criados por editores como Word ou LibreOffice
.txt	Texto simples	Sem formatação
.xls, .xlsx, .ods	Planilhas	Usadas em Excel ou LibreOffice Calc
.ppt, .pptx, .odp	Apresentações	PowerPoint ou LibreOffice Impress
.mp3, .wav, .aac	Áudio	Músicas, gravações
.mp4, .avi, .mov	Vídeo	Filmes, clipes
.zip, .rar, .7z	Arquivos compactados	Contêm outros arquivos em formato comprimido
.exe, .msi	Programas/Instaladores	Executam ou instalam aplicativos

A extensão aparece no fim do nome do arquivo e indica seu tipo.  
Exemplo: “musica.mp3” é um arquivo de áudio.

### Nomenclatura de Arquivos e Pastas

Os nomes de arquivos e pastas devem ser definidos no momento da sua criação e devem seguir algumas regras do sistema operacional:

- Podem conter letras, números e espaços.
- Não podem conter os seguintes caracteres: / \ : \* ? “ < > |.
- O limite máximo de caracteres costuma ser de 255, incluindo a extensão.

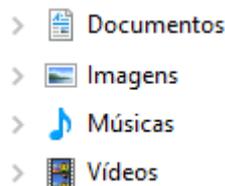
### Bibliotecas

As bibliotecas são estruturas virtuais criadas para facilitar o gerenciamento de arquivos e pastas no sistema operacional Windows. Elas agrupam conteúdos semelhantes, mesmo que estejam armazenados em locais diferentes.

As bibliotecas padrão são:

- Documentos
- Imagens
- Músicas
- Vídeos

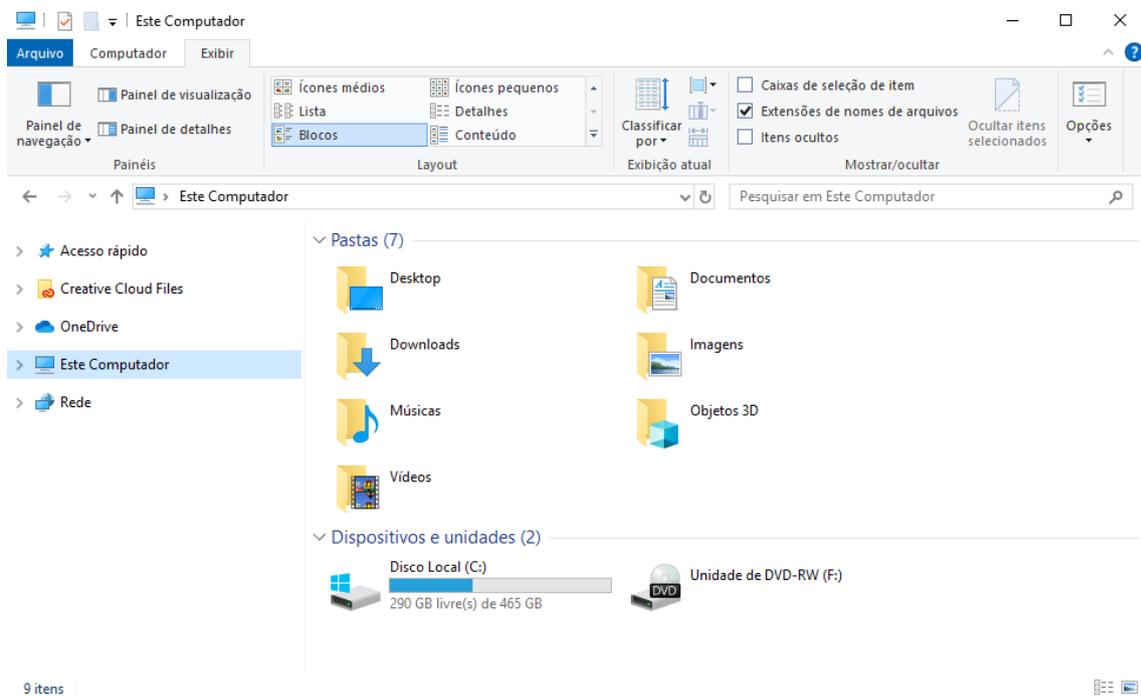
Elas não duplicam os arquivos, apenas centralizam o acesso em uma visualização única.



### Windows Explorer

O Explorador de Arquivos é o aplicativo responsável por gerenciar e visualizar arquivos e pastas no sistema operacional Windows. Ele permite ao usuário:

- Criar, mover, copiar, excluir e renomear arquivos e pastas;
- Visualizar a estrutura de armazenamento do computador;
- Acessar rapidamente locais como Downloads, Documentos e Imagens;
- Utilizar a barra de pesquisa para localizar arquivos e pastas.



#### **Criação de pastas**

- Clique com o botão direito no local desejado;
- Selecione “Novo” > “Pasta”;
- Digite o nome desejado e pressione Enter.

#### **Cópia de arquivos**

- Com o arquivo selecionado, pressione Ctrl + C;
- Navegue até o local de destino e pressione Ctrl + V.
- Também é possível utilizar o menu de contexto (botão direito do mouse) para copiar e colar.

#### **Movimentação (recorte) de arquivos**

- Com o arquivo selecionado, pressione Ctrl + X;
- Vá até a nova localização e pressione Ctrl + V.

#### **Exclusão de arquivos**

- Selecione o arquivo e pressione a tecla Delete;
- Ou utilize o botão direito do mouse > “Excluir”.

#### **Organização visual**

No menu “Exibir” do Explorador de Arquivos, o usuário pode escolher entre diferentes modos de visualização: ícones grandes, pequenos, lista, detalhes, entre outros.

#### **Localização de Arquivos e Pastas**

O sistema possui uma barra de pesquisa no canto superior direito do Explorador de Arquivos. Através dela, é possível localizar arquivos e pastas digitando parte de seus nomes ou aplicando filtros como:

- Data de modificação;
- Tipo de arquivo;
- Tamanho.

#### **Arquivos Ocultos**

Alguns arquivos do sistema operacional são ocultos por padrão, pois são essenciais para o funcionamento do sistema e não devem ser alterados ou removidos pelo usuário comum.

- Arquivos ocultos não são exibidos na visualização padrão.
- É possível ativar a opção “Mostrar arquivos ocultos” na aba “Exibir” do Explorador de Arquivos.

Alterações em arquivos ocultos podem causar falhas no funcionamento do sistema, por isso devem ser acessados com cautela.

**SISTEMA OPERACIONAL WINDOWS XP, 7 E 8: MANIPULAÇÃO DE JANELAS, PROGRAMAS E ARQUIVOSTELAS DE CONTROLE E MENUS TÍPICOS; MECANISMOS DE AJUDA; MECANISMOS DE BUSCA**

#### **WINDOWS XP**

O Windows XP é um sistema operacional desenvolvido pela Microsoft. Sua primeira versão foi lançada em 2001, podendo ser encontrado na versão Home (para uso doméstico) ou Professional (mais recursos voltados ao ambiente corporativo).

A função do XP consiste em comandar todo o trabalho do computador através de vários aplicativos que ele traz consigo, oferecendo uma interface de interação com o usuário bastante rica e eficiente.

O XP embute uma porção de acessórios muito úteis como: editor de textos, programas para desenho, programas de entretenimento (jogos, música e vídeos), acesso à internet e gerenciamento de arquivos.



*Inicialização do Windows XP.*

Ao iniciar o Windows XP a primeira tela que temos é tela de logon, nela, selecionamos o usuário que irá utilizar o computador<sup>1</sup>.



*Tela de Logon.*

Ao entrarmos com o nome do usuário, o Windows efetuará o Logon (entrada no sistema) e nos apresentará a área de trabalho

<sup>1</sup> <https://docente.ifrn.edu.br/moisessouto/disciplinas/informatica-basica-1/apostilas/apostila-windows-xp/view>

# CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

## Analista De Gestão – Administrativo

### CONCEITOS E PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS EM ADMINISTRAÇÃO; FUNÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO

#### — Introdução

A administração é uma ciência social aplicada que busca otimizar o uso dos recursos disponíveis para alcançar objetivos previamente definidos. Sua importância é inegável tanto no setor público quanto no privado, pois todas as organizações, independentemente do tamanho ou finalidade, dependem de uma gestão eficiente para prosperar. Neste texto, abordaremos os conceitos básicos de administração e as características fundamentais das organizações, explorando desde as definições essenciais até as teorias que embasam a prática administrativa.

A administração surgiu como uma resposta às necessidades de organizar e coordenar as atividades humanas em escala crescente. No início do século XX, o rápido crescimento industrial e a complexidade das operações empresariais exigiram um estudo mais aprofundado e sistemático das técnicas de gestão. Desde então, a administração evoluiu, incorporando novos conhecimentos e adaptando-se às mudanças do ambiente econômico e social.

Entender os conceitos básicos de administração é crucial para qualquer profissional, independentemente de sua área de atuação. A capacidade de planejar, organizar, dirigir e controlar é essencial para o sucesso em qualquer empreendimento. Além disso, conhecer os diferentes tipos de organizações e suas peculiaridades ajuda a aplicar as melhores práticas de gestão de acordo com o contexto específico de cada entidade.

O estudo das teorias administrativas oferece uma visão abrangente e multifacetada da gestão. Cada teoria traz contribuições valiosas, ajudando a entender como as organizações funcionam e como podem ser gerenciadas de forma mais eficaz. Desde a abordagem clássica, focada na eficiência e na divisão do trabalho, até a teoria dos sistemas, que enfatiza a interdependência e a interação com o ambiente externo, as teorias administrativas fornecem um arcabouço teórico robusto para a prática gerencial.

#### — Definição de Administração

A administração é uma disciplina que se ocupa do planejamento, organização, direção e controle dos recursos organizacionais, com o objetivo de alcançar metas estabelecidas de maneira eficiente e eficaz. Em um contexto amplo, pode ser

vista como a coordenação de atividades para atingir objetivos comuns dentro de uma organização, seja ela pública ou privada, lucrativa ou não lucrativa.

#### Aspectos Fundamentais da Administração

Para compreender plenamente a administração, é essencial considerar alguns de seus aspectos fundamentais:

• **Processo Administrativo:** A administração é um processo contínuo e dinâmico que envolve diversas atividades inter-relacionadas. Este processo é composto por quatro funções básicas: planejar, organizar, dirigir e controlar. Cada uma dessas funções desempenha um papel crucial no funcionamento das organizações.

• **Recursos Organizacionais:** Os recursos que a administração gerencia podem ser divididos em quatro categorias principais:

• **Humanos:** Envolvem o gerenciamento de pessoas, incluindo contratação, treinamento, desenvolvimento e motivação dos colaboradores.

• **Financeiros:** Envolvem a administração de recursos monetários, incluindo orçamento, contabilidade e controle financeiro.

• **Materiais:** Envolvem o gerenciamento de bens tangíveis, como equipamentos, instalações e matérias-primas.

• **Informacionais:** Envolvem a gestão da informação, incluindo a coleta, processamento e disseminação de dados relevantes para a tomada de decisão.

• **Eficiência e Eficácia:** Dois conceitos centrais na administração são eficiência e eficácia:

• **Eficiência:** Refere-se à capacidade de realizar tarefas de maneira correta, utilizando os recursos disponíveis da melhor forma possível, ou seja, fazer mais com menos.

• **Eficácia:** Refere-se à capacidade de atingir os objetivos e metas estabelecidos, ou seja, fazer as coisas certas.

#### Abordagens da Administração

A administração pode ser abordada de várias maneiras, refletindo diferentes perspectivas e contextos:

• **Administração Científica:** Enfatiza a padronização e a otimização dos processos de trabalho para aumentar a produtividade. Frederick Taylor é um dos principais expoentes dessa abordagem, que se concentra na análise científica dos métodos de trabalho.

• **Administração Clássica:** Foca na estrutura organizacional e nas funções administrativas. Henri Fayol, um dos fundadores dessa abordagem, propôs 14 princípios de administração, como divisão do trabalho, autoridade e responsabilidade, disciplina, unidade de comando, entre outros.

▪**Administração Comportamental:** Concentra-se nos aspectos humanos da administração, destacando a importância da motivação, liderança e comportamento organizacional. Elton Mayo e a Experiência de Hawthorne são referências importantes nessa abordagem.

▪**Administração Contingencial:** Argumenta que não existe uma única melhor maneira de administrar. As práticas de gestão devem ser adaptadas às circunstâncias específicas de cada organização e ao seu ambiente externo.

▪**Administração por Objetivos (APO):** Desenvolvida por Peter Drucker, essa abordagem enfatiza a definição clara de objetivos e a participação dos colaboradores na sua formulação, visando alinhar os objetivos individuais com os organizacionais.

### Importância da Administração

A administração é vital para o sucesso de qualquer organização. Uma administração eficaz contribui para o alcance dos objetivos organizacionais, maximiza a utilização dos recursos disponíveis e responde adequadamente às mudanças no ambiente externo. Além disso, promove um ambiente de trabalho saudável, motivador e produtivo, essencial para a satisfação e o desenvolvimento dos colaboradores.

Em suma, a administração é um campo multifacetado e dinâmico, essencial para o funcionamento eficiente e eficaz das organizações. Compreender seus conceitos básicos é fundamental para qualquer profissional que aspire a contribuir de forma significativa para o sucesso organizacional.

### — Funções Administrativas

As funções administrativas constituem o núcleo do processo de administração, proporcionando a estrutura necessária para alcançar os objetivos organizacionais. Essas funções são tradicionalmente divididas em quatro categorias principais: planejamento, organização, direção e controle.

Cada uma dessas funções desempenha um papel crucial na gestão eficaz dos recursos e na garantia do sucesso da organização.

### Planejamento

O planejamento é a função inicial e essencial do processo administrativo. Ele envolve a definição dos objetivos organizacionais e a determinação dos melhores caminhos para alcançá-los. O planejamento proporciona direção e propósito, ajudando a prever e preparar-se para o futuro. Ele pode ser subdividido em três níveis:

▪**Planejamento Estratégico:** Refere-se ao processo de estabelecer metas de longo prazo e definir os meios para alcançá-las. Envolve a análise do ambiente interno e externo da organização, identificação de oportunidades e ameaças, e formulação de estratégias para garantir a sustentabilidade e crescimento organizacional.

▪**Planejamento Tático:** Concentra-se em objetivos de médio prazo e no desenvolvimento de planos específicos para departamentos ou unidades dentro da organização. Este tipo de planejamento é mais detalhado e visa traduzir as estratégias gerais em ações concretas.

▪**Planejamento Operacional:** Envolve a criação de planos de curto prazo que orientam as atividades diárias e operacionais da organização. Foca em tarefas específicas e processos que precisam ser executados para atingir os objetivos táticos e estratégicos.

### Organização

A organização é a função que se preocupa com a estruturação da empresa e a distribuição de recursos para implementar os planos estabelecidos. Inclui a criação de uma estrutura organizacional eficiente, a definição de funções, responsabilidades e hierarquias, e a coordenação de atividades para garantir uma execução eficaz dos planos. Os principais aspectos da organização são:

▪**Estrutura Organizacional:** Envolve a criação de departamentos, divisões e unidades de trabalho, definindo a hierarquia e a relação entre elas. Pode assumir várias formas, como estrutura funcional, divisional, matricial, entre outras.

▪**Design de Cargos:** Refere-se à definição clara das responsabilidades e atribuições de cada posição dentro da organização. Envolve a descrição de cargos, especificações e a alocação de tarefas de acordo com as habilidades e capacidades dos colaboradores.

▪**Coordenação de Recursos:** Garante que os recursos materiais, financeiros e humanos estejam disponíveis e alocados de maneira eficaz para realizar as atividades planejadas.

### Direção

A direção é a função administrativa que envolve liderar e motivar os colaboradores para alcançar os objetivos organizacionais. Inclui a comunicação clara das metas, a supervisão das atividades, a orientação dos esforços dos membros da organização e a criação de um ambiente de trabalho motivador. Os principais componentes da direção são:

▪**Liderança:** A capacidade de influenciar e inspirar os colaboradores a trabalharem com entusiasmo para atingir os objetivos organizacionais. Envolve estilos de liderança, habilidades de comunicação e técnicas de motivação.

▪**Motivação:** Refere-se aos métodos e práticas utilizados para incentivar os colaboradores a darem o seu melhor desempenho. Inclui teorias motivacionais como a de Maslow, Herzberg, e McGregor.

▪**Comunicação:** A transmissão eficaz de informações, instruções e feedback entre os diferentes níveis da organização. A comunicação clara e eficiente é essencial para o funcionamento harmonioso e produtivo da organização.

### Controle

O controle é a função administrativa que garante que as atividades estejam sendo realizadas conforme o planejado e que os objetivos estejam sendo atingidos. Ele envolve a monitoração do desempenho, a comparação dos resultados com os padrões estabelecidos e a correção de desvios. Os principais aspectos do controle são:

▪**Estabelecimento de Padrões:** Definir critérios e métricas que serão utilizados para medir o desempenho e avaliar os resultados.

▪**Monitoramento e Avaliação:** Acompanhar continuamente as atividades e o progresso em direção aos objetivos, utilizando sistemas de informação e relatórios de desempenho.

•**Correção de Desvios:** Identificar discrepâncias entre o desempenho real e o planejado e implementar ações corretivas para alinhar as atividades com os objetivos estabelecidos.

As funções administrativas de planejar, organizar, dirigir e controlar são interdependentes e formam um ciclo contínuo de gestão. Juntas, elas garantem que os recursos organizacionais sejam utilizados de maneira eficaz e eficiente para atingir os objetivos organizacionais.

Compreender e aplicar essas funções é fundamental para qualquer administrador que busca melhorar o desempenho e o sucesso de uma organização.

#### — Tipos de Organizações

As organizações são entidades sociais deliberadamente construídas para alcançar objetivos específicos. Elas variam amplamente em termos de estrutura, propósito, tamanho e natureza. Classificar as organizações é uma tarefa complexa devido à diversidade de critérios que podem ser usados.

No entanto, algumas categorias principais ajudam a entender as diferentes formas que as organizações podem assumir.

#### Organizações Públicas e Privadas

•**Organizações Públicas:** São aquelas controladas e financiadas pelo governo. Seu principal objetivo é atender às necessidades da população e promover o bem-estar público. Exemplos incluem ministérios, secretarias, hospitais públicos, escolas públicas e forças armadas. As características das organizações públicas incluem:

•**Financiamento Público:** Dependem de recursos provenientes de impostos, taxas e outras receitas governamentais.

•**Objetivo Social:** Focam em proporcionar serviços públicos, como saúde, educação, segurança e infraestrutura.

•**Regulação e Transparência:** Estão sujeitas a rigorosas normas e regulamentos, além de exigências de transparência e prestação de contas à sociedade.

**Organizações Privadas:** São controladas por indivíduos, grupos ou empresas privadas. Seu principal objetivo é a geração de lucro e a criação de valor para seus proprietários ou acionistas. As características das organizações privadas incluem:

•**Financiamento Privado:** Dependem de capital privado, incluindo investimentos de proprietários, acionistas e lucros reinvestidos.

•**Objetivo Lucrativo:** Visam maximizar o retorno financeiro para seus investidores e proprietários.

•**Flexibilidade Operacional:** Têm maior flexibilidade para tomar decisões e se adaptar às mudanças do mercado, embora também estejam sujeitas a regulamentações governamentais.

#### Organizações Lucrativas e Não Lucrativas

**Organizações Lucrativas:** Também conhecidas como empresas, têm como principal objetivo a geração de lucro para seus proprietários ou acionistas. Incluem uma vasta gama de setores, como comércio, indústria, serviços, tecnologia e finanças. As características dessas organizações são:

•**Foco no Lucro:** A geração de lucro é a principal medida de sucesso.

•**Distribuição de Lucros:** Os lucros são distribuídos entre os proprietários ou reinvestidos na empresa para expansão.

•**Competitividade:** Operam em mercados competitivos, onde a inovação e a eficiência são essenciais para sobreviver e crescer.

**Organizações Não Lucrativas:** Conhecidas como ONGs (Organizações Não Governamentais) ou entidades sem fins lucrativos, têm como principal objetivo atender a causas sociais, culturais, educacionais, ambientais, entre outras. Características dessas organizações incluem:

•**Foco na Missão:** Prioridade na realização de sua missão ou causa social, ao invés de lucro financeiro.

•**Financiamento Diversificado:** Dependem de doações, subsídios, patrocínios e outras formas de financiamento não relacionadas a atividades comerciais.

•**Reinvestimento de Excedentes:** Qualquer excedente financeiro é reinvestido na própria organização para aprimorar seus programas e serviços.

#### Classificação por Porte: Pequeno, Médio e Grande

**Pequenas Empresas:** Têm um número limitado de empregados e receita relativamente baixa. Normalmente, são de propriedade e gestão familiar. Características incluem:

•**Estrutura Simples:** Menos níveis hierárquicos e maior flexibilidade na tomada de decisões.

•**Relacionamento Próximo com Clientes:** Foco em nichos de mercado e atendimento personalizado.

•**Capacidade Limitada de Recursos:** Menor acesso a capital e tecnologia avançada, mas maior adaptabilidade e inovação.

**Médias Empresas:** Situam-se entre as pequenas e grandes empresas, com características de ambas. Características incluem:

•**Crescimento Estrutural:** Maior formalização dos processos e estruturas organizacionais.

•**Expansão de Mercado:** Operam em mercados mais amplos e têm uma base de clientes mais diversificada.

•**Recursos Moderados:** Maior capacidade de investimento e acesso a recursos em comparação com pequenas empresas.

**Grandes Empresas:** Empregam um grande número de pessoas e têm receitas significativas. São tipicamente multinacionais ou grandes corporações nacionais. Características incluem:

•**Estrutura Complexa:** Vários níveis hierárquicos, departamentos especializados e operações diversificadas.

•**Economias de Escala:** Capacidade de reduzir custos unitários devido à produção em larga escala.

•**Acesso a Recursos:** Maior acesso a capital, tecnologia avançada e mercados globais.

A diversidade de organizações reflete a ampla gama de objetivos, estruturas e modos de operação que existem na sociedade moderna. Compreender os diferentes tipos de organizações é fundamental para a aplicação eficaz dos princípios de administração.

Cada tipo de organização apresenta desafios e oportunidades únicos, exigindo abordagens de gestão específicas para maximizar sua eficácia e eficiência.

Seja uma pequena empresa familiar ou uma grande corporação multinacional, o sucesso organizacional depende da aplicação adequada dos conceitos e funções administrativas.

— **Teorias da Administração**

O estudo da administração evoluiu significativamente ao longo dos anos, resultando em diversas teorias que procuram explicar e melhorar as práticas de gestão. Cada teoria oferece uma perspectiva distinta sobre como as organizações devem ser estruturadas e gerenciadas, e cada uma delas contribui para a compreensão abrangente do campo da administração.

**Teoria Clássica**

A Teoria Clássica da Administração, desenvolvida no início do século XX, é uma das primeiras abordagens sistemáticas à gestão. Seus principais expoentes são Henri Fayol e Frederick Taylor, que enfatizaram a eficiência e a racionalização das tarefas.

• **Administração Científica (Frederick Taylor):** Taylor introduziu a Administração Científica, que focava na análise e padronização das tarefas de trabalho para aumentar a produtividade. Seus princípios incluem a divisão do trabalho, a seleção e treinamento científico dos trabalhadores, e a cooperação estreita entre gerência e trabalhadores.

• **Princípios de Administração (Henri Fayol):** Fayol propôs 14 princípios de administração, como divisão do trabalho, autoridade e responsabilidade, disciplina, unidade de comando, e espírito de equipe. Ele também identificou as funções administrativas básicas (planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar), que ainda são amplamente aceitas hoje.

**Teoria das Relações Humanas**

Desenvolvida como uma resposta às limitações da Teoria Clássica, a Teoria das Relações Humanas enfatiza a importância das necessidades psicológicas e sociais dos trabalhadores. Seu principal proponente é Elton Mayo, cujos estudos na Western Electric Company (Experiência de Hawthorne) destacaram a importância dos fatores humanos no local de trabalho.

• **Experiência de Hawthorne (Elton Mayo):** As pesquisas de Mayo demonstraram que fatores como atenção pessoal e as relações sociais no ambiente de trabalho influenciam significativamente a produtividade. A experiência mostrou que a satisfação e a motivação dos trabalhadores são cruciais para a eficiência organizacional.

• **Teoria X e Teoria Y (Douglas McGregor):** McGregor introduziu as Teorias X e Y, que representam duas visões contrastantes sobre os trabalhadores. A Teoria X assume que os trabalhadores são preguiçosos e precisam ser controlados rigidamente, enquanto a Teoria Y sugere que os trabalhadores são autônomos e procuram realizar um bom trabalho quando devidamente motivados.

**Teoria Contingencial**

A Teoria Contingencial argumenta que não existe uma única melhor maneira de gerenciar uma organização. Em vez disso, as práticas de gestão devem ser adaptadas às circunstâncias específicas da organização e ao ambiente externo. Essa abordagem destaca a necessidade de flexibilidade e adaptação.

• **Abordagem Contingencial:** A eficácia de uma organização depende de como ela lida com variáveis situacionais, como tecnologia, tamanho, ambiente e cultura organizacional. Gerentes devem analisar essas variáveis e ajustar suas estratégias e estruturas de acordo.

• **Liderança Contingencial:** Modelos de liderança contingencial, como o Modelo de Fiedler, sugerem que a eficácia do estilo de liderança depende da adequação entre o estilo do líder e a situação. Fiedler propôs que líderes orientados para tarefas ou para relacionamentos têm diferentes níveis de eficácia, dependendo do contexto em que operam.

**Teoria dos Sistemas**

A Teoria dos Sistemas vê a organização como um sistema aberto que interage constantemente com seu ambiente. Esta abordagem sublinha a interdependência das partes da organização e a necessidade de equilíbrio e adaptação contínua.

• **Sistema Aberto:** Organizações são vistas como sistemas abertos que dependem de entradas (recursos) do ambiente externo, as transformam em saídas (produtos/serviços), e recebem feedback para manter o equilíbrio e se ajustar às mudanças.

• **Sinergia e Sub-otimização:** O conceito de sinergia sugere que o desempenho total de uma organização é maior do que a soma de suas partes. Sub-otimização ocorre quando subunidades da organização operam de forma a maximizar seu desempenho, mas não o da organização como um todo.

As teorias da administração fornecem uma base sólida para entender e melhorar as práticas de gestão. Cada teoria oferece uma perspectiva única e valiosa, desde a ênfase na eficiência e padronização da Teoria Clássica até o foco nas necessidades humanas das Relações Humanas, a adaptabilidade da Teoria Contingencial e a visão holística da Teoria dos Sistemas.

Compreender essas teorias é essencial para qualquer administrador, pois elas oferecem ferramentas e insights importantes para enfrentar os desafios organizacionais contemporâneos.

— **Conclusão**

Os conceitos básicos de administração e as características das organizações formam o alicerce para a gestão eficiente e eficaz de recursos, processos e pessoas. A administração, como disciplina, é essencial para a organização e coordenação das atividades humanas em diversos contextos, sejam eles públicos, privados, lucrativos ou não lucrativos.

Compreender as funções administrativas, os tipos de organizações e as teorias da administração é fundamental para qualquer profissional que aspire a alcançar o sucesso organizacional.

**Recapitulação dos Conceitos Principais**

• **Definição de Administração:** A administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos organizacionais para atingir objetivos específicos. Esta definição abrange a gestão de recursos humanos, financeiros, materiais e informacionais, sempre buscando a eficiência (fazer mais com menos) e a eficácia (alcançar os objetivos).

• **Funções Administrativas:** As funções de planejar, organizar, dirigir e controlar são interdependentes e formam um ciclo contínuo de gestão. O planejamento estabelece metas e caminhos; a organização estrutura os recursos; a direção lidera e motiva os colaboradores; e o controle monitora e corrige o desempenho.