



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/>



IFPE

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA
E TECNOLOGIA DE PERNAMBUCO

Gestão e Negócios
(Administração Geral)

EDITAL REI/IFPE Nº 36, DE 4 DE AGOSTO DE 2025

CÓD: SL-014AG-25
7908433280859

Língua Portuguesa

1. Leitura e compreensão de textos: 1.1. Reconstrução de informações do texto: identificação de informações implícitas; relações entre informações do texto e conhecimentos prévios; reconhecimento de: tema, finalidade e intenções, ordenação e hierarquia de ideias, ambiguidade, ironia, humor, opiniões e valores; identificação do sentido de uma palavra pelo contexto; identificação do locutor e interlocutor; intertextualidade e produção de sentidos, efeitos da citação de um texto em outro; síntese ou paráfrase de textos ou de parágrafos.....	9
2. Gêneros e tipos textuais: estrutura e elementos de texto narrativo nos gêneros relato, notícia e crônica; elementos do texto argumentativo e tipologia da argumentação em gêneros diversos: tese, argumento e contra-argumento, refutação; estratégias de persuasão e efeitos pretendidos; aspectos temáticos de textos literários; tipos descritivo, injuntivo e expositivo; análise das características discursivas de gêneros diversos.....	14
3. Tópicos linguísticos: Relações coesivas estabelecidas por pronomes e advérbios.....	20
4. Relações semântico-sintáticas entre termos da oração e entre orações: explicação, oposição, conclusão, adição, alternância, causa, consequência, tempo, finalidade, condição, comparação, conformidade, proporção.....	21
5. Emprego da pontuação.....	22
6. Sintaxe de concordância e de regência nominal e verbal.....	24
7. Novo Acordo Ortográfico.....	28

Integridade

1. Decreto Federal nº 11.529, de 16 de maio de 2023 - Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal e define a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal.....	39
2. Decreto Federal nº 1.171, de 22 de junho de 1994 - Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal.....	42
3. Decreto Federal nº 12.122, de 30 de julho de 2024 - Institui o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação.....	44
4. Decreto Federal nº 9.203, de 22 de novembro de 2017 - Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.....	46
5. Lei Federal nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).....	49
6. Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 - Lei de Acesso à Informação.....	62
7. Portaria MGI nº 6.719, de 13 de setembro de 2024 - Institui o Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal Direta, suas Autarquias e Fundações.....	69

Conhecimentos Didático-Pedagógicos

1. Fundamentos da educação e da docência: os saberes necessários ao exercício da docência.....	81
2. Relações entre educação e sociedade: reprodução e transformação.....	84
3. História da educação brasileira e constituição da escola pública.....	89
4. Tendências pedagógicas e suas implicações para a prática docente.....	90
5. Fundamentos da didática: abordagens conceituais e metodológicas.....	92
6. Relação professor-aluno: abordagens e concepções pedagógicas.....	97
7. Organização do trabalho pedagógico: planejamento do processo de ensino-aprendizagem: dimensões e metodologias.....	104
8. Avaliação da aprendizagem: concepções, instrumentos e práticas.....	107

9. Currículo: fundamentos, conceitos e princípios	108
10. Interdisciplinaridade, transdisciplinaridade e a integração curricular	109
11. Ação docente como atividade integradora da metodologia de ensino-aprendizagem	110
12. Novas metodologias, metodologias ativas e tecnologias educacionais	115
13. Formação de professores e prática reflexiva	119
14. Legislação e políticas educacionais: lei de diretrizes e bases da educação nacional - lei federal nº 9.394/1996	122
15. Estatuto da criança e do adolescente - lei federal nº 8.069/1990	142
16. Diretrizes curriculares nacionais para o ensino médio	181
17. Diretrizes curriculares nacionais gerais para a educação profissional técnica de nível médio	192
18. Lei federal nº 11.892/2008 - Institui a rede federal de educação profissional, científica e tecnológica e cria os institutos federais de educação, ciência e tecnologia.....	199
19. Educação profissional e tecnológica (ept): história e constituição legal da educação profissional no brasil.....	204
20. Organização e bases conceituais da ept	207
21. Identidade, princípios e concepções institucionais da rede federal	215
22. Currículo, conhecimento e cultura na ept	220
23. Currículo integrado: fundamentos, concepções e implicações pedagógicas.....	224
24. Metodologias de ensino, avaliação e interdisciplinaridade na ept	228
25. Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão na epct	236
26. Diretrizes pedagógicas da ept segundo a legislação vigente	241

Conhecimentos Específicos

Gestão e Negócios (Administração Geral)

1. Fundamentos e evolução da Administração: teorias administrativas, escolas clássicas e contemporâneas, abordagens sistêmica e contingencial, estrutura organizacional, cultura, motivação, liderança, comunicação e relações interpessoais.....	253
2. Organização do trabalho	258
3. Comportamento organizacional -	262
4. Tecnologia da informação: conceitos, sistemas de informação gerencial, governança de TI, ferramentas aplicadas à gestão	263
5. Processo decisório e estratégia organizacional: fundamentos da tomada de decisão, ferramentas de apoio, pensamento estratégico, planejamento e gestão estratégica	264
6. Gestão da qualidade e produção: princípios e modelos de gestão da qualidade, controle e melhoria contínua, ferramentas da qualidade	265
7. administração da produção e gestão de projetos.....	267
8. Gestão pública: fundamentos da administração pública, princípios constitucionais	275
9. planejamento e gestão estratégica no setor público	277
10. Marketing, marketing digital, negociação e atendimento: conceitos e estratégias de marketing, comportamento do consumidor, técnicas de vendas e negociação, gestão do atendimento ao cliente, gestão de e-commerce, fundamentos do comércio eletrônico, estratégias digitais, tendências e plataformas digitais de gestão comercial.....	281

ÍNDICE

11. Sustentabilidade: conceito de sustentabilidade, conceitos e aplicação dos objetivos de desenvolvimento sustentável à gestão pública e privada, práticas ESG, conceitos de equidade de gênero e de raça, diversidade e inclusão aplicados às organizações	285
12. Empreendedorismo e gestão de micro e pequenas empresas: conceitos, perfil empreendedor, inovação, modelos de negócios, gestão financeira e desafios das pequenas empresas	290
13. Diagnóstico, consultoria empresarial e internacionalização de negócios: métodos e ferramentas para diagnóstico organizacional, elaboração de relatórios, técnicas de intervenção e consultoria, estratégias de internacionalização de negócios.....	296
14. Economia criativa, terceiro setor e extensão em Administração: conceitos e importância econômica e social, gestão de organizações sociais e culturais, práticas extensionistas na Administração	300

LÍNGUA PORTUGUESA

LEITURA E COMPREENSÃO DE TEXTOS: 1.1. RECONSTRUÇÃO DE INFORMAÇÕES DO TEXTO: IDENTIFICAÇÃO DE INFORMAÇÕES IMPLÍCITAS; RELAÇÕES ENTRE INFORMAÇÕES DO TEXTO E CONHECIMENTOS PRÉVIOS; RECONHECIMENTO DE: TEMA, FINALIDADE E INTENÇÕES, ORDENAÇÃO E HIERARQUIA DE IDEIAS, AMBIGUIDADE, IRONIA, HUMOR, OPINIÕES E VALORES; IDENTIFICAÇÃO DO SENTIDO DE UMA PALAVRA PELO CONTEXTO; IDENTIFICAÇÃO DO LOCUTOR E INTERLOCUTOR; INTERTEXTUALIDADE E PRODUÇÃO DE SENTIDOS, EFEITOS DA CITAÇÃO DE UM TEXTO EM OUTRO; SÍNTESE OU PARÁFRASE DE TEXTOS OU DE PARÁGRAFOS

IDENTIFICAÇÃO DE INFORMAÇÕES IMPLÍCITAS E RELAÇÕES COM CONHECIMENTOS PRÉVIOS

A leitura eficiente de um texto pressupõe a capacidade do leitor de ir além do que está dito diretamente. Muitas vezes, o sentido de uma mensagem está construído nas entrelinhas, e reconhecê-lo exige a habilidade de identificar informações implícitas e de ativar conhecimentos prévios, ou seja, aquilo que já se sabe sobre o mundo, sobre o tema em questão, sobre o gênero textual ou sobre os mecanismos da linguagem.

► **Informações explícitas e implícitas**

As informações explícitas são aquelas declaradas diretamente no texto, podendo ser localizadas com relativa facilidade. Já as informações implícitas são deduzidas com base em pistas linguísticas, contextuais e culturais. Essas pistas exigem que o leitor ative seu repertório e relacione elementos diversos para chegar a uma compreensão mais profunda.

Por exemplo, considere a frase:

“João chegou em casa, largou as chaves na mesa e foi direto para o quarto, sem dizer uma palavra.”

Não está dito que João está irritado ou chateado, mas essa é uma informação que pode ser inferida a partir de comportamentos descritos — o silêncio, o gesto abrupto de largar as chaves, a reclusão imediata. Essa leitura exige sensibilidade ao contexto e familiaridade com situações semelhantes.

► **Inferência: o ato de construir sentido**

A inferência é o processo pelo qual o leitor supre lacunas do texto a partir da interpretação. Esse processo é essencial à compreensão e se apoia tanto nas estruturas linguísticas do texto quanto no conhecimento de mundo do leitor. Inferir não é adivinhar; é raciocinar com base em dados disponíveis.

Por isso, identificar informações implícitas envolve:

- Reconhecer elementos que não são ditos diretamente, mas sugeridos;
- Relacionar os fragmentos do texto entre si e com a realidade;
- Considerar o gênero e a situação de comunicação do texto;
- Estar atento a marcas linguísticas que indicam omissões, pressupostos ou subentendidos.

► **Conhecimentos prévios e leitura ativa**

O papel dos conhecimentos prévios na leitura é fundamental. Eles funcionam como esquemas mentais que permitem ao leitor fazer previsões, interpretar omissões e entender referências culturais, históricas ou sociais presentes no texto.

Quando um autor diz:

“Era um 7 de setembro como outro qualquer...”

O texto só adquire sentido completo se o leitor souber que 7 de setembro é a data da Independência do Brasil. Esse conhecimento ativa um campo semântico e histórico que permite a leitura do enunciado em sua profundidade — possivelmente crítica ou irônica, dependendo do contexto.

Além disso, quanto maior o repertório do leitor, maior sua capacidade de estabelecer conexões entre o que lê e o que já sabe, o que amplia a compreensão e favorece a construção de sentidos mais ricos e plurais.

► **Pressupostos e subentendidos**

A construção de sentidos implícitos também se dá por meio de pressupostos e subentendidos. O pressuposto é uma informação que o autor assume como conhecida ou aceita pelo leitor. Já o subentendido é uma mensagem indireta que se esconde por trás de uma afirmação aparentemente neutra.

Veja este exemplo:

“Maria parou de chegar atrasada.”

Esse enunciado pressupõe que Maria costumava chegar atrasada. Essa informação não está expressa, mas é necessária para que a frase faça sentido. Trata-se de uma informação implícita, dedutível pelo conteúdo verbal.

Já o subentendido pode aparecer em contextos de crítica velada, elogios ambíguos ou ironia. Por exemplo:

“Carlos, como sempre, foi muito prestativo.”

Dependendo do tom e do contexto, essa frase pode significar o oposto do que aparenta, funcionando como uma crítica disfarçada.

► Dificuldades comuns

Alguns leitores têm dificuldade em identificar informações implícitas por diferentes razões: pouca familiaridade com o gênero textual, desconhecimento do tema abordado, léxico limitado ou leitura superficial. O desenvolvimento dessa competência exige prática de leitura diversificada, análise textual guiada e ampliação contínua do repertório cultural e linguístico.

O leitor eficiente é aquele que escuta as entrelinhas, interpreta silêncios e compreende o não dito. Identificar informações implícitas e articular essas inferências com os conhecimentos prévios é um passo essencial para uma leitura madura e crítica.

RECONHECIMENTO DO TEMA, DA FINALIDADE E DAS INTENÇÕES DO TEXTO

Compreender um texto não é apenas decifrar palavras ou identificar informações pontuais; é, sobretudo, captar sua essência, ou seja, entender sobre o que se fala (tema), por que se fala (finalidade) e com que propósito comunicativo (intenção) o autor organiza as ideias. Esses três elementos — tema, finalidade e intenção — são centrais para uma leitura plena e para a produção de sentidos mais profundos e contextualizados.

► Tema: a essência do conteúdo

O tema de um texto é o assunto central abordado, aquilo em torno do qual todas as ideias giram. Não se trata de repetir trechos do texto, mas de compreender o núcleo semântico que organiza o conteúdo. Em geral, o tema pode ser enunciado em poucas palavras ou em uma frase breve e objetiva.

Por exemplo, em uma crônica que narra a rotina de pessoas apressadas no metrô, o tema pode ser formulado como: “a pressa no cotidiano urbano” ou “a alienação provocada pela rotina”. Identificar o tema requer sensibilidade à totalidade do texto e à sua articulação interna.

Em muitos casos, o tema aparece de forma implícita, e o leitor precisa inferi-lo com base em recursos como repetições, exemplos, analogias e metáforas. Por isso, reconhecer o tema não é simplesmente localizar palavras-chave, mas compreender o que elas articulam.

► Finalidade do texto: a razão de ser do discurso

A finalidade está relacionada ao que o autor espera alcançar com o texto. Trata-se do efeito social desejado: informar, convencer, instruir, emocionar, denunciar, criticar, divertir, entre outros. A identificação da finalidade exige uma análise do gênero textual, do suporte (jornal, livro, internet, outdoor etc.) e do público-alvo.

Considere o exemplo de uma propaganda de utilidade pública que adverte sobre os riscos da dengue. Sua finalidade é clara: prevenir a proliferação da doença. Um editorial de jornal, por sua vez, pode ter como finalidade formar opinião sobre um tema político. Já uma fábula infantil tende a transmitir ensinamentos morais de forma lúdica.

Assim, a finalidade se concretiza tanto no conteúdo quanto na forma como ele é apresentado. O leitor deve perguntar-se: para que serve este texto? o que o autor quer que o leitor pense, sinta ou faça após lê-lo?

► Intenção: o direcionamento estratégico do autor

A intenção está ligada diretamente à posição enunciativa do autor. É a escolha deliberada de como dizer algo para alcançar um efeito específico. A intenção revela o propósito mais sutil do

texto e se manifesta por meio de estratégias discursivas: uso da ironia, seleção lexical, construção de personagens, exemplos, dados estatísticos, uso de perguntas retóricas, entre outros recursos.

Por exemplo, num artigo de opinião que critica a desinformação nas redes sociais, a intenção pode ser: alertar o leitor sobre os perigos das fake news e provocar reflexão crítica. Já em uma crônica humorística, a intenção pode ser: ridicularizar comportamentos sociais comuns para gerar riso e reflexão leve.

A intenção pode ser explícita ou implícita. Em textos argumentativos, muitas vezes o autor declara abertamente sua tese. Em textos literários, ela costuma ser mais velada, e o leitor precisa perceber como o autor se posiciona diante do tema. Muitas vezes, a intenção não é única — o autor pode querer informar e convencer, emocionar e provocar reflexão.

► Inter-relação entre tema, finalidade e intenção

Embora distintos, esses três elementos estão profundamente interligados. O tema é o conteúdo; a finalidade é o motivo de sua exposição; e a intenção é o modo como o autor organiza esse conteúdo para cumprir sua finalidade. Vejamos um exemplo prático:

Texto: Uma charge que mostra uma criança diante de um prato vazio, assistindo a um político discursar sobre os avanços na área da alimentação.

▪ **Tema:** a fome e a desigualdade social.

▪ **Finalidade:** criticar a hipocrisia política ou denunciar a discrepância entre discurso oficial e realidade social.

▪ **Intenção:** usar o humor crítico para provocar indignação e reflexão no leitor.

Esse tipo de leitura integrada permite uma compreensão muito mais profunda do texto e é essencial para qualquer leitor que queira ultrapassar a leitura superficial.

ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO TEXTUAL: ORDENAÇÃO, HIERARQUIA DE IDEIAS E CONSTRUÇÃO DO SENTIDO

A compreensão profunda de um texto passa necessariamente pela percepção de sua organização interna. Um texto bem estruturado não é apenas uma sequência de frases; ele apresenta uma lógica interna que estabelece relações de sentido entre suas partes.

A ordenação das ideias, a hierarquia entre elas e os mecanismos de coesão e coerência são fundamentais para guiar o leitor na construção do significado global.

► Ordenação de ideias: sequência lógica e progressão temática

A ordenação das ideias diz respeito à sequência em que as informações são apresentadas. Cada tipo de texto — narrativo, descritivo, dissertativo, injuntivo, entre outros — possui padrões específicos de organização. Em uma narrativa, por exemplo, a sequência costuma seguir uma ordem cronológica: introdução do cenário, apresentação dos personagens, desenvolvimento do conflito e desfecho. Já em uma dissertação, a estrutura costuma seguir uma progressão lógica: tese, argumentos e conclusão.

Entretanto, nem todo texto segue uma ordem linear. Em muitos casos, o autor pode utilizar anáforas (retornos a ideias anteriores), digressões (desvios momentâneos do foco principal)

ou até inversões temporais, como em memórias e crônicas. Cabe ao leitor identificar essa dinâmica e acompanhar o fio condutor do texto.

Essa organização pode ser sinalizada por marcadores discursivos, como:

- primeiramente, em seguida, por fim (ordem sequencial).
- além disso, contudo, portanto (relação de adição, oposição, conclusão).
- porque, visto que, já que (causalidade).
- conforme, de acordo com (conformidade).

Esses conectivos são ferramentas fundamentais para o acompanhamento da progressão textual.

► Hierarquia de ideias: principais e secundárias

Nem todas as informações de um texto têm o mesmo peso. Algumas ideias são centrais, constituem o eixo da argumentação ou da narrativa; outras são acessórias, servem para exemplificar, explicar ou aprofundar o tema principal.

Reconhecer a hierarquia entre as ideias exige atenção aos seguintes aspectos:

- **Tópico frasal:** em textos argumentativos ou expositivos, costuma aparecer no início de parágrafos e resume a ideia principal daquele trecho.
- **Relação de dependência:** ideias secundárias geralmente explicam, ampliam ou sustentam uma ideia principal.
- **Estrutura lógica:** em textos bem organizados, há uma progressão natural em que cada parte se conecta à anterior e à seguinte.

Por exemplo, considere o seguinte parágrafo:

“O consumo de açúcar tem aumentado significativamente nas últimas décadas. Esse crescimento se deve, principalmente, à industrialização dos alimentos e à facilidade de acesso a produtos ultraprocessados. Além disso, a publicidade voltada para o público infantil reforça esse comportamento desde cedo.”

Nesse fragmento:

- A primeira frase expressa a ideia principal.
- As duas frases seguintes detalham causas específicas do fenômeno, funcionando como ideias secundárias.

► Coesão textual: os mecanismos de ligação

A coesão textual é o conjunto de mecanismos linguísticos responsáveis por ligar os elementos de um texto, garantindo sua fluidez. Entre esses mecanismos estão:

- **Conectores:** mas, portanto, embora, logo, porque, entre outros.
- **Referência pronominal:** ele, isso, aquele, usados para retomar termos já mencionados.
- **Elipse:** omissão de termos facilmente recuperáveis pelo contexto.
- **Substituições lexicais:** uso de sinônimos ou expressões equivalentes para evitar repetições e enriquecer o texto.

A coesão, portanto, contribui para a clareza e para a economia linguística, facilitando a leitura e a compreensão.

► Coerência textual: a lógica interna do discurso

A coerência é o princípio que garante que as ideias do texto façam sentido entre si. Trata-se de um aspecto mais amplo do que a coesão: um texto pode estar bem coeso (bem ligado) mas incoerente (sem lógica interna).

A coerência depende de vários fatores:

- Relação lógica entre as ideias (não pode haver contradições internas injustificadas);
- Progressão temática adequada (não se pode “mudar de assunto” sem motivo claro);
- Adequação ao gênero e à situação comunicativa;
- Compatibilidade com o conhecimento de mundo do leitor.

Um texto coerente é aquele em que o leitor consegue estabelecer um percurso interpretativo claro, com base nos elementos apresentados e nas relações entre eles.

► Construção do sentido: o papel do leitor

O sentido de um texto não está apenas no que o autor escreve, mas na forma como o leitor interpreta o que foi escrito. Essa construção do sentido depende, entre outros fatores:

- Do domínio do vocabulário;
- Da capacidade de inferência;
- Do reconhecimento dos elementos estruturais;
- Da atenção à progressão lógica e à hierarquia das ideias.

Assim, a estrutura do texto não é um detalhe técnico, mas um instrumento essencial para que a comunicação ocorra de forma eficaz. Quando o leitor compreende como as ideias estão organizadas, ele ganha autonomia para interpretar o texto com mais profundidade e segurança.

AMBIGUIDADE, IRONIA, HUMOR, OPINIÕES E VALORES

A linguagem escrita — e, especialmente, os textos que circulam em contextos literários, jornalísticos, publicitários ou opinativos — não transmite apenas informações; ela também expressa visões de mundo, convicções, críticas, afetos e formas específicas de provocar o leitor.

Ambiguidade, ironia e humor são recursos estilísticos usados intencionalmente para gerar efeitos de sentido. Já opiniões e valores estão muitas vezes implícitos, moldando a perspectiva do texto. Reconhecer esses elementos é fundamental para uma leitura crítica e interpretativa.

► Ambiguidade: múltiplos sentidos em uma mesma expressão

A ambiguidade ocorre quando um enunciado permite mais de uma interpretação. Nem toda ambiguidade é um defeito: em textos literários ou poéticos, ela pode ser um recurso expressivo. Em textos técnicos ou jurídicos, por outro lado, pode comprometer a clareza e gerar confusão.

Exemplos de ambiguidade estrutural:

“Vi o homem com binóculos.”

Pode-se entender que eu estava com binóculos ou que o homem estava com binóculos.

Exemplos de ambiguidade lexical:

INTEGRIDADE

DECRETO FEDERAL Nº 11.529, DE 16 DE MAIO DE 2023
- INSTITUI O SISTEMA DE INTEGRIDADE, TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL E DEFINE A POLÍTICA DE TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

DECRETO Nº 11.529, DE 16 DE MAIO DE 2023

Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal e a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, caput, inciso VI, alínea “a”, da Constituição,
DECRETA:

CAPÍTULO I **DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º Este Decreto dispõe, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, sobre:

I - o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal; e

II - a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal.

CAPÍTULO II **DO SISTEMA DE INTEGRIDADE, TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL**

Art. 2º Fica instituído o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal - Sitai, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. (Vigência)

Art. 3º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se: (Vigência)

I - programa de integridade - conjunto de princípios, normas, procedimentos e mecanismos de prevenção, detecção e remediação de práticas de corrupção e fraude, de irregularidades, ilícitos e outros desvios éticos e de conduta, de violação ou desrespeito a direitos, valores e princípios que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucional;

II - plano de integridade - plano que organiza as medidas de integridade a serem adotadas em determinado período, elaborado por unidade setorial do Sitai e aprovado pela autoridade máxima do órgão ou da entidade; e

III - funções de integridade - funções constantes nos sistemas de corregedoria, ouvidoria, controle interno, gestão da ética, transparência e outras essenciais ao funcionamento do programa de integridade.

Parágrafo único. O programa de integridade tem o objetivo de promover a conformidade de condutas, a transparência, a priorização do interesse público e uma cultura organizacional voltada à entrega de valor público à sociedade.

Art. 4º São objetivos do Sitai: (Vigência)

I - coordenar e articular as atividades relativas à integridade, à transparência e ao acesso à informação;

II - estabelecer padrões para as práticas e as medidas de integridade, transparência e acesso à informação; e

III - aumentar a simetria de informações e dados nas relações entre a administração pública federal e a sociedade.

Art. 5º Compõem o Sitai: (Vigência)

I - a Controladoria-Geral da União, como órgão central; e

II - as unidades nos órgãos e nas entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional responsáveis pela gestão da integridade, da transparência e do acesso à informação, como unidades setoriais.

§ 1º Na administração pública federal direta, as unidades setoriais do Sitai para a gestão da integridade, da transparência e do acesso à informação são as assessorias especiais de controle interno.

§ 2º Na administração pública federal autárquica e fundacional, as unidades setoriais do Sitai são aquelas responsáveis pela gestão da integridade, da transparência e do acesso à informação.

§ 3º O dirigente máximo das entidades de que trata o § 2º designará uma ou mais unidades responsáveis pela gestão da integridade, da transparência e do acesso à informação.

§ 4º O responsável pela unidade setorial de que trata o § 1º será designado para o exercício das atribuições previstas no art. 40 da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.

§ 5º Na hipótese de alteração de unidade setorial responsável, as entidades da administração pública federal deverão informá-la ao órgão central do Sitai.

Art. 6º As atividades das unidades setoriais do Sitai ficarão sujeitas à orientação normativa e à supervisão técnica do órgão central, sem prejuízo da subordinação administrativa ao órgão ou à entidade da administração pública federal a que pertençam. (Vigência)

Art. 7º Compete ao órgão central do Sitai: (Vigência)

I - estabelecer as normas e os procedimentos para o exercício das competências das unidades integrantes do Sitai e as atribuições dos dirigentes para a gestão dos programas de integridade;

II - orientar as atividades relativas à gestão dos riscos para a integridade;

III - exercer a supervisão técnica das atividades relacionadas aos programas de integridade geridos pelas unidades setoriais, sem prejuízo da subordinação administrativa dessas unidades ao órgão ou à entidade da administração pública federal a que pertençam;

IV - coordenar as atividades que exijam ações conjuntas de unidades integrantes do Sitai;

V - monitorar e avaliar a atuação das unidades setoriais;

VI - realizar ações de comunicação e capacitação relacionadas às temáticas de integridade, transparência e acesso à informação;

VII - dar ciência aos órgãos ou às entidades de fatos ou situações que possam comprometer o seu programa de integridade e recomendar a adoção das medidas de remediação necessárias;

VIII - planejar, coordenar, executar e monitorar a Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal;

IX - estabelecer normas complementares necessárias ao funcionamento do Sitai;

X - desenvolver e disponibilizar procedimentos, padrões, metodologias e sistemas informatizados que permitam a disseminação, a obtenção, a utilização e a compreensão de informações públicas;

XI - monitorar o atendimento às solicitações de acesso à informação e o cumprimento das obrigações de transparência ativa e de abertura de dados;

XII - estimular e apoiar a adoção de medidas de integridade, transparência e acesso à informação para o fortalecimento das políticas públicas;

XIII - definir critérios e indicadores para a avaliação e o monitoramento da implementação da Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal;

XIV - promover o uso dos dados e das informações públicas pela sociedade para a melhoria da gestão, das políticas e dos serviços; e

XV - identificar bases de dados e de informações de interesse público e, conforme o caso, sugerir às unidades setoriais a abertura em transparência ativa.

Art. 8º Compete às unidades setoriais do Sitai: (Vigência)

I - assessorar a autoridade máxima do órgão ou da entidade nos assuntos relacionados com a integridade, a transparência e o acesso à informação e com os programas e as ações para efetivá-los;

II - articular-se com as demais unidades do órgão ou da entidade que desempenhem funções de integridade, com vistas à obtenção de informações necessárias à estruturação e ao monitoramento do programa de integridade;

III - coordenar a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade;

IV - promover, em coordenação com as áreas responsáveis pelas funções de integridade, a orientação e o treinamento, no âmbito do órgão ou da entidade, em assuntos relativos ao programa de integridade;

V - elaborar e revisar, periodicamente, o plano de integridade;

VI - coordenar a gestão dos riscos para a integridade;

VII - monitorar e avaliar, no âmbito do órgão ou da entidade, a implementação das medidas estabelecidas no plano de integridade;

VIII - propor ações e medidas, no âmbito do órgão ou da entidade, a partir das informações e dos dados relacionados com a gestão do programa de integridade;

IX - avaliar as ações e as medidas relativas ao programa de integridade sugeridas pelas demais unidades do órgão ou da entidade;

X - reportar à autoridade máxima do órgão ou da entidade informações sobre o desempenho do programa de integridade e informar quaisquer fatos que possam comprometer a integridade institucional;

XI - participar de atividades que exijam a execução de ações conjuntas das unidades integrantes do Sitai;

XII - reportar ao órgão central as situações que comprometam o programa de integridade e adotar as medidas necessárias para sua remediação;

XIII - supervisionar a execução das ações relativas à Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal;

XIV - monitorar o cumprimento das normas de transparência e acesso à informação no âmbito dos órgãos e das entidades;

XV - manter atualizadas as informações sobre os serviços de informação ao cidadão; e

XVI - manter atualizados o inventário de base de dados e a catalogação dos dados abertos no Portal Brasileiro de Dados Abertos.

Art. 9º O Sitai atuará de forma complementar e integrada aos demais sistemas estruturadores, principalmente aqueles que coordenem as atividades de instâncias que lhe prestem apoio, de forma a evitar a sobreposição de esforços, racionalizar os custos e melhorar o desempenho e a qualidade dos resultados. (Vigência)

CAPÍTULO III

DA POLÍTICA DE TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Art. 10. A Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal compreende a:

I - transparência passiva, para garantir a prestação de informações em atendimento a pedidos apresentados à administração pública federal com fundamento na Lei nº 12.527, de 2011;

II - transparência ativa, para garantir a divulgação de informações nos sítios eletrônicos oficiais; e

III - abertura de bases de dados produzidos, custodiados ou acumulados pela administração pública federal, para promover pesquisas, estudos, inovações, geração de negócios e participação da sociedade no acompanhamento e na melhoria de políticas e serviços públicos.

Art. 11. São princípios e objetivos da Política de Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal:

I - observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção;

II - amplo acesso da sociedade às informações e aos dados produzidos, custodiados ou acumulados pela administração pública federal e livre utilização desses dados e dessas informações, independentemente de autorização prévia ou de justificativa;

III - primariedade, integralidade, autenticidade e atualidade das informações disponibilizadas;

IV - tempestividade no provimento de informações;

V - utilização de linguagem acessível e de fácil compreensão;

VI - ênfase na transparência ativa como forma de atender ao direito das pessoas físicas e jurídicas de terem acesso às informações e aos dados produzidos, custodiados ou acumulados pela administração pública federal;

VII - observância das diretrizes:

a) previstas na Política de Dados Abertos do Poder Executivo Federal, instituída pelo Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016;

b) previstas na Política Nacional de Governo Aberto, nos termos do disposto no Decreto nº 10.160, de 9 de dezembro de 2019; e

c) de Governo Digital e de eficiência pública, nos termos do disposto na Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021;

VIII - foco no cidadão para definição de prioridades de transparência ativa e abertura de dados e informações;

IX - participação da sociedade na formulação, na execução e no monitoramento das políticas públicas e no controle da aplicação de seus recursos;

X - utilização de tecnologias de informação e de comunicação para disseminação e incentivo ao uso de dados e informações;

XI - compartilhamento de informações com vistas ao estímulo à pesquisa, à inovação, à produção científica, à geração de negócios e ao desenvolvimento econômico e social do País;

XII - melhoria da gestão das informações disponibilizadas pela administração pública federal para a provisão mais eficaz e eficiente de serviços públicos e para a prestação de contas adequada à sociedade;

XIII - combate à corrupção por meio da inibição da prática de atos ilícitos na administração pública federal e de desvios de conduta de agentes públicos; e

XIV - respeito à proteção dos dados pessoais.

Art. 12. A transparência ativa será realizada por meio da divulgação de dados e informações nos sítios eletrônicos oficiais dos órgãos e das entidades da administração pública federal.

Parágrafo único. As ações de transparência ativa de que trata o caput se darão:

I - em cumprimento às normas vigentes;

II - por demanda ou interesse coletivo ou geral da sociedade; e

III - por iniciativa dos órgãos e das entidades.

Art. 13. A Controladoria-Geral da União manterá o Portal da Transparência do Poder Executivo Federal para divulgar dados e informações sobre a gestão de recursos públicos e sobre servidores públicos.

Art. 14. Os dados e as informações divulgados no Portal da Transparência do Poder Executivo Federal compreenderão aqueles relativos à gestão de recursos do Governo federal, incluídos, no mínimo:

I - o orçamento anual de despesas e de receitas públicas do Poder Executivo federal;

II - a execução das despesas e das receitas públicas, nos termos do disposto na Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000;

III - os repasses de recursos federais aos Estados, aos Municípios e ao Distrito Federal;

IV - os convênios e as operações de descentralização de recursos orçamentários em favor de pessoas naturais ou de organizações não governamentais de qualquer natureza;

V - as licitações e as contratações realizadas pelo Poder Executivo federal;

VI - as notas fiscais eletrônicas relativas às compras públicas disponíveis no Ambiente Nacional da Nota Fiscal Eletrônica, nos termos do disposto no art. 6º do Decreto nº 10.209, de 22 de janeiro de 2020;

VII - as informações sobre os servidores públicos federais e sobre os militares, incluídos nome, detalhamento dos vínculos e remuneração;

VIII - as informações individualizadas relativas aos servidores inativos, aos pensionistas e aos reservistas vinculados ao Poder Executivo federal, incluídos nome, detalhamento dos vínculos e remuneração;

IX - as viagens a serviço custeadas pela administração pública federal;

X - a relação de empresas e de profissionais que sofreram sanções que tenham como efeito a restrição ao direito de participar em licitações ou de celebrar contratos com a Administração;

XI - a relação das entidades privadas sem fins lucrativos impedidas de celebrar novos convênios, contratos de repasse, termos de fomento, termos de colaboração ou termos de parceria com a administração pública federal; e

XII - a relação dos servidores da administração pública federal punidos com demissão, destituição ou cassação de aposentadoria.

§ 1º A Controladoria-Geral da União poderá incluir outras informações de interesse coletivo e geral a serem divulgadas no Portal da Transparência do Poder Executivo Federal.

§ 2º Cabe às unidades setoriais do Sitai fornecer os dados e as informações necessários ao cumprimento do disposto neste artigo.

§ 3º Os órgãos e as entidades fornecerão acesso gratuito aos dados necessários para a manutenção e a atualização do Portal da Transparência do Poder Executivo Federal, nos prazos e nas formas acordadas com a Controladoria-Geral da União.

§ 4º Os órgãos e as entidades poderão solicitar à Controladoria-Geral da União, mediante indicação do fundamento legal, a restrição de publicação, no Portal da Transparência do Poder Executivo Federal, de informações sigilosas por eles produzidas ou custodiadas.

§ 5º A solicitação de que trata o § 4º permanecerá à disposição do público em seção específica do Portal da Transparência do Poder Executivo Federal e conterá, no mínimo:

I - as características gerais da informação de cuja publicação foi solicitada a restrição; e

II - os fundamentos legais da restrição de publicação.

§ 6º As unidades setoriais do Sitai que não tiverem as informações publicadas no Portal da Transparência do Poder Executivo Federal por não utilizarem sistemas estruturantes do Governo federal publicarão as informações em seus sítios eletrônicos oficiais ou proverão os dados na forma e nos prazos estabelecidos pela Controladoria-Geral da União.

§ 7º Constará no Portal da Transparência do Poder Executivo Federal a lista dos órgãos e das entidades que publicam informações no sítio eletrônico e das informações publicadas.

Art. 15. A Controladoria-Geral da União é responsável pela gestão do Portal Brasileiro de Dados Abertos.

Parágrafo único. O Portal de que trata o caput tem a finalidade de prover o catálogo de referência para a busca e o acesso aos dados públicos e a seus metadados, informações, aplicativos e serviços relacionados.

CONHECIMENTOS DIDÁTICO-PEDAGÓGICOS

FUNDAMENTOS DA EDUCAÇÃO E DA DOCÊNCIA: OS SABERES NECESSÁRIOS AO EXERCÍCIO DA DOCÊNCIA

A EDUCAÇÃO COMO PRÁTICA SOCIAL E CULTURAL

A educação é um fenômeno intrinsecamente ligado à vida em sociedade. Desde os primeiros agrupamentos humanos, a transmissão de conhecimentos, valores e modos de agir foi fundamental para a preservação e transformação das culturas. Ela não se restringe à escola ou ao ensino formal, mas se manifesta em todos os contextos de convivência humana, permeando a família, a comunidade, o trabalho e os meios de comunicação.

Quando se afirma que a educação é uma prática social, destaca-se seu papel como ação intencional que ocorre nas relações entre sujeitos. O ato educativo envolve um projeto, um sentido e um objetivo que respondem a demandas históricas e sociais. Em outras palavras, educar significa intervir na realidade, formando sujeitos capazes de atuar no mundo e transformá-lo.

Nessa perspectiva, a educação não é neutra: ela reflete visões de mundo, valores, ideologias e interesses que se expressam nas práticas pedagógicas e nas políticas educacionais.

No campo cultural, a educação é entendida como um processo de produção, circulação e ressignificação de saberes e práticas que compõem a identidade de um grupo. Por meio dela, cada geração transmite à seguinte não apenas conhecimentos técnicos, mas também formas de pensar, sentir e agir. Ao mesmo tempo, a educação permite a inovação e a ruptura com tradições, favorecendo a construção de novas referências culturais.

Autores como Paulo Freire reforçam que a educação, por estar inserida em um contexto social e cultural, deve partir da realidade concreta dos educandos. Isso implica reconhecer o saber prévio, as vivências e as linguagens próprias de cada comunidade. A prática docente, nesse sentido, é dialógica: não se trata apenas de transmitir informações, mas de construir conhecimento coletivamente, valorizando as experiências dos estudantes.

A compreensão da educação como prática social e cultural também revela sua dimensão política. Ela atua na formação da cidadania, na consolidação de direitos e na ampliação da participação democrática. Assim, o professor é não apenas um transmissor de conteúdos, mas um mediador que promove reflexões críticas sobre o mundo, estimulando a autonomia intelectual e a responsabilidade social.

Em síntese, conceber a educação como prática social e cultural significa reconhecê-la como processo histórico, coletivo e dinâmico, no qual se formam sujeitos capazes de compreender e transformar a realidade. Tal visão amplia a compreensão da docência, colocando-a como atividade comprometida com a vida em sociedade e com o respeito à diversidade cultural.

SABERES DOCENTES SEGUNDO A LITERATURA EDUCACIONAL

Os saberes docentes representam o conjunto de conhecimentos, habilidades e disposições que o professor mobiliza para exercer sua função de forma competente. Esses saberes não se limitam ao domínio de conteúdos disciplinares, mas abrangem dimensões pedagógicas, éticas, culturais e sociais. A literatura educacional, especialmente a partir de autores como Maurice Tardif, Lee Shulman e Paulo Freire, oferece uma classificação que ajuda a compreender a complexidade desse repertório.

► Saberes da experiência

Os saberes da experiência são construídos ao longo da trajetória de vida e de prática profissional do professor. Eles resultam da vivência concreta em sala de aula, do contato com os alunos, do enfrentamento de situações inesperadas e da reflexão sobre a própria ação. Diferem do conhecimento puramente teórico, pois estão intimamente ligados ao contexto real e à subjetividade do educador. Por exemplo, a habilidade de lidar com a indisciplina ou de adaptar uma atividade para atender a diferentes ritmos de aprendizagem muitas vezes decorre mais da experiência acumulada do que de manuais ou cursos.

► Saberes do conhecimento específico da área

Este conjunto de saberes refere-se ao domínio aprofundado dos conteúdos da disciplina ou área de atuação do professor. Um docente de matemática, por exemplo, precisa conhecer não apenas fórmulas e procedimentos, mas também as lógicas e conceitos que estruturam a área. Sem essa base sólida, torna-se difícil promover um ensino significativo. Esses saberes permitem ao professor selecionar, organizar e sequenciar os conteúdos de forma coerente, garantindo que os alunos compreendam não só o “como”, mas também o “porquê” dos fenômenos estudados.

► Saberes pedagógicos e didáticos

Os saberes pedagógicos e didáticos dizem respeito às estratégias, métodos e teorias de ensino-aprendizagem. Incluem o conhecimento sobre diferentes abordagens pedagógicas, recursos didáticos, avaliação, gestão de sala de aula e adaptação de práticas às necessidades dos alunos. Shulman denominou parte desse conjunto de conhecimento pedagógico do conteúdo, que é a capacidade de ensinar um determinado conteúdo de modo acessível e significativo. Por exemplo, um professor de ciências que utiliza experimentos simples para explicar conceitos abstratos está aplicando esse tipo de saber.

► Saberes curriculares

Os saberes curriculares envolvem a compreensão dos documentos, diretrizes e orientações que estruturam o ensino em determinado contexto. Incluem o conhecimento sobre os objetivos de aprendizagem, as competências e habilidades previstas, a organização dos conteúdos e a forma como eles se articulam

ao longo da escolaridade. Também abrangem a capacidade de interpretar e adaptar o currículo oficial às características da turma, sem perder de vista os princípios e finalidades da educação.

A literatura educacional enfatiza que esses saberes não existem isoladamente. Eles se inter-relacionam e se complementam no cotidiano docente. Um bom planejamento, por exemplo, exige conhecimento curricular, domínio do conteúdo e sensibilidade para adaptar estratégias pedagógicas, apoiando-se também na experiência acumulada.

Compreender os saberes docentes sob essa ótica amplia a visão sobre a docência como profissão complexa, que demanda constante atualização e reflexão crítica. O professor é, assim, um profissional que articula teoria e prática, saberes formais e vivências, em um processo contínuo de formação.

A FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA DO PROFESSOR

A formação docente é um processo permanente que se estende por toda a trajetória profissional do educador. Ela se divide, de modo geral, em dois momentos complementares: a formação inicial, que prepara o futuro professor para ingressar na profissão, e a formação continuada, que garante a atualização, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento profissional ao longo da carreira.

► Formação inicial

A formação inicial é o conjunto de estudos e experiências que habilitam o professor para atuar formalmente na educação. No Brasil, essa etapa ocorre, em regra, nos cursos de licenciatura ou de pedagogia, nos quais o futuro docente adquire conhecimentos sobre os conteúdos específicos da área de ensino, fundamentos da educação, teorias pedagógicas e práticas didáticas.

Essa formação também inclui o estágio supervisionado, momento em que o estudante tem contato direto com a realidade escolar, observa aulas, participa de atividades pedagógicas e começa a desenvolver sua identidade profissional. A articulação entre teoria e prática é fundamental: não basta apenas conhecer as leis ou as teorias de aprendizagem, é necessário saber aplicá-las em contextos reais, considerando a diversidade cultural e social dos alunos.

► Formação continuada

A formação continuada refere-se ao conjunto de experiências e estudos que o professor realiza após ingressar na carreira. Ela pode assumir diferentes formatos: cursos de atualização, especializações, oficinas pedagógicas, grupos de estudo, participação em congressos, projetos de pesquisa, entre outros.

O objetivo da formação continuada é responder às transformações da sociedade, às mudanças nas políticas educacionais, ao avanço das tecnologias e às novas demandas dos estudantes. Um professor que concluiu a graduação há dez anos, por exemplo, precisa atualizar seus conhecimentos sobre metodologias ativas, inclusão escolar ou avaliação formativa para manter seu trabalho pedagógico relevante e eficaz.

► Integração entre as duas etapas

Embora a formação inicial e a continuada tenham características próprias, elas não devem ser vistas como fases separadas e estanques. A profissionalização docente requer um ciclo contínuo de aprendizagem, no qual a experiência adquirida no exercício da profissão alimenta novas reflexões e estudos.

A literatura educacional destaca que a formação docente deve ser vista como um processo de desenvolvimento profissional ao longo da vida. Maurice Tardif, por exemplo, aponta que a construção dos saberes docentes ocorre de forma progressiva e situada, sendo constantemente reelaborada à medida que o professor enfrenta desafios e busca soluções em seu contexto de trabalho.

Desafios na formação:

Entre os principais desafios da formação inicial e continuada, destacam-se:

- Garantir que a formação inicial articule de maneira efetiva teoria e prática;
- Oferecer programas de formação continuada acessíveis, de qualidade e voltados às necessidades reais dos professores;
- Superar a visão de cursos esporádicos como solução única, adotando estratégias de formação em serviço e comunidades de aprendizagem;
- Valorizar o professor como sujeito ativo na construção de seu próprio percurso formativo.

► Importância para a qualidade da educação

A formação docente, em suas duas dimensões, é fator determinante para a qualidade da educação. Professores bem preparados tendem a desenvolver práticas pedagógicas mais criativas, contextualizadas e eficazes, contribuindo para o desenvolvimento integral dos alunos.

Por isso, políticas públicas e projetos institucionais que fortalecem a formação inicial e continuada representam investimento direto na melhoria do ensino.

A RELAÇÃO TEORIA-PRÁTICA NA CONSTRUÇÃO DOS SABERES DOCENTES

A docência é uma atividade que exige mais do que o domínio de conceitos e procedimentos; ela requer a capacidade de integrar teoria e prática de forma dinâmica e contextualizada. A relação entre essas duas dimensões é central para a construção dos saberes docentes, pois é no diálogo entre o conhecimento teórico e a experiência prática que o professor desenvolve sua identidade profissional e sua competência pedagógica.

► Teoria como base orientadora

A teoria oferece fundamentos para compreender os fenômenos educativos. Ela reúne conhecimentos produzidos por diferentes áreas — pedagogia, psicologia, sociologia, filosofia, linguística, entre outras — que permitem ao professor interpretar a realidade escolar e planejar intervenções mais consistentes. Sem essa base, a prática corre o risco de se tornar um conjunto de ações improvisadas, sem coerência ou intencionalidade pedagógica.

► Prática como campo de aplicação e produção de saberes

A prática docente, por sua vez, não se limita a aplicar mecanicamente princípios teóricos. Ela é espaço de experimentação, adaptação e criação, no qual o professor enfrenta situações complexas que muitas vezes não têm solução pronta nos livros. Cada turma, contexto social e momento histórico impõe desafios específicos, que exigem decisões rápidas e reflexões permanentes.

► **O movimento de retroalimentação**

A relação teoria-prática é dialética. A teoria orienta a ação, mas a prática, ao revelar problemas e possibilidades, provoca a revisão e o aprimoramento das concepções teóricas. Por exemplo, um professor que planeja uma aula com base em teorias de aprendizagem colaborativa pode, ao aplicá-la, perceber que a participação dos alunos foi menor do que o esperado. Essa constatação leva à análise das condições concretas da turma, podendo gerar ajustes metodológicos e até novas interpretações sobre o modelo utilizado.

► **Saberes docentes e a integração teoria-prática**

Autores como Maurice Tardif e Lee Shulman destacam que o professor constrói seus saberes a partir dessa interação constante. O conhecimento pedagógico do conteúdo, por exemplo, é resultado da compreensão teórica do conteúdo e da experiência prática de ensiná-lo a diferentes públicos. Do mesmo modo, os saberes da experiência só ganham sentido pleno quando dialogam com referenciais teóricos que os fundamentam.

Desafios na articulação:

Entre os principais desafios dessa integração, destacam-se:

- A formação inicial muitas vezes prioriza excessivamente a teoria, com pouca vivência prática;
- A formação continuada, por outro lado, pode focar em técnicas imediatas sem aprofundamento conceitual;
- A fragmentação entre disciplinas acadêmicas e as demandas reais da escola dificulta a transposição didática;
- O excesso de tarefas burocráticas reduz o tempo para reflexão sobre a prática.

Caminhos para fortalecer a relação teoria-prática:

- Intensificar o uso de metodologias ativas na formação docente, permitindo que o futuro professor vivencie situações de ensino reais ou simuladas;
- Estimular a prática reflexiva, na qual o professor analisa e interpreta suas ações à luz de referenciais teóricos;
- Criar comunidades de aprendizagem profissional, onde docentes troquem experiências e investiguem coletivamente problemas de ensino;
- Valorizar a pesquisa como parte da atividade docente, reforçando o papel do professor como produtor de conhecimento.

A construção dos saberes docentes não é um processo linear, mas um movimento contínuo de articulação entre teoria e prática. Ao compreender essa relação como um ciclo de ação e reflexão, o professor se torna capaz de agir de forma mais consciente, crítica e criativa, garantindo que seu trabalho tenha sentido e impacto na formação dos alunos.

DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS PARA A CONSTRUÇÃO DOS SABERES DOCENTES

A construção dos saberes docentes no contexto atual enfrenta desafios complexos, influenciados por transformações sociais, culturais, tecnológicas e políticas. O professor contemporâneo atua em um cenário marcado pela diversidade, pela rapidez das mudanças e pela ampliação das expectativas sobre o papel da escola.

Esses fatores exigem do educador uma postura de constante atualização e reflexão crítica.

► **Diversidade cultural e inclusão**

Um dos principais desafios é atender à diversidade cultural, social e linguística presente nas salas de aula. O professor precisa desenvolver saberes que permitam respeitar e valorizar diferentes identidades, além de implementar práticas inclusivas que contemplem estudantes com necessidades educacionais específicas. Isso implica conhecer legislações, metodologias diferenciadas e recursos de acessibilidade, mas também cultivar sensibilidade e abertura ao diálogo.

► **Avanços tecnológicos e cultura digital**

A incorporação das tecnologias digitais ao processo educativo exige que o docente domine ferramentas, plataformas e metodologias inovadoras, sem perder de vista o sentido pedagógico de seu uso.

O desafio não é apenas técnico, mas também crítico: avaliar a qualidade das informações, promover a cidadania digital e evitar que a tecnologia seja aplicada de forma superficial ou excludente. A velocidade das inovações impõe a necessidade de atualização contínua.

► **Mudanças nas políticas e no currículo escolar**

A educação está sujeita a reformulações frequentes de políticas públicas, diretrizes curriculares e modelos de avaliação. O professor precisa compreender e adaptar-se a essas mudanças, integrando-as de forma coerente ao seu trabalho. Essa exigência pode gerar sobrecarga e insegurança, sobretudo quando as mudanças são impostas sem diálogo ou tempo adequado para preparação.

► **Complexidade das demandas socioemocionais**

O docente contemporâneo enfrenta um cenário em que questões emocionais e sociais dos alunos se tornam cada vez mais presentes na escola. Problemas como ansiedade, depressão, violência e vulnerabilidade social exigem que o professor desenvolva competências socioemocionais e saiba articular sua prática com equipes multidisciplinares. Embora não seja substituto de profissionais especializados, o educador é frequentemente o primeiro a identificar sinais e a mediar conflitos.

► **Sobrecarga de trabalho e condições de exercício profissional**

A multiplicidade de funções atribuídas ao professor, somada à pressão por resultados e ao acúmulo de tarefas administrativas, compromete o tempo disponível para o estudo, a reflexão e a construção de saberes. Além disso, a precarização das condições de trabalho, como turmas superlotadas e falta de recursos pedagógicos, limita a possibilidade de inovação e aprofundamento.

► **Globalização e novas competências**

A globalização amplia a necessidade de preparar os estudantes para um mundo interconectado, multicultural e em constante transformação. Isso exige do professor a capacidade de desenvolver nos alunos habilidades como pensamento crítico, criatividade, resolução de problemas e colaboração. Tais demandas implicam a ampliação e a atualização dos saberes docentes, bem como o domínio de metodologias ativas e interdisciplinares.

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Gestão e Negócios (Administração Geral)

FUNDAMENTOS E EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO: TEORIAS ADMINISTRATIVAS, ESCOLAS CLÁSSICAS E CONTEMPORÂNEAS, ABORDAGENS SISTÊMICA E CONTINGENCIAL, ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, CULTURA, MOTIVAÇÃO, LIDERANÇA, COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES INTERPESSOAIS

— 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.