



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/>





UFRGS

UNIVERSIDADE FEDERAL RIO GRANDE DO SUL

Assistente em Administração

EDITAL Nº 11 DE 2025

CÓD: SL-043ST-25
7908433282730

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos: identificação do tema e da ideia principal.....	7
2. Inferência de informações implícitas	8
3. Estrutura textual (introdução, desenvolvimento e conclusão)	9
4. Coesão e coerência textual	12
5. Gêneros e tipos textuais (narrativo, dissertativo, descritivo, injuntivo, etc.)	13
6. Ortografia oficial: emprego de letras; emprego do hífen conforme as novas regras.....	15
7. Uso correto de acentos gráficos.....	17
8. Gramática e estruturas da língua portuguesa: fonologia.....	18
9. Formação de palavras (derivação e composição)	20
10. Classes de palavras (substantivos, verbos, adjetivos, pronomes, advérbios, preposições, conjunções, interjeições)	21
11. Concordância verbal e nominal	30
12. Regência verbal e nominal.....	31
13. Sintaxe.....	34
14. Crase (uso do “a” com ou sem acento grave)	36
15. Colocação pronominal (próclise, mesóclise e ênclise).....	37
16. Pontuação: uso correto da vírgula, ponto e vírgula, dois-pontos, ponto final, aspas, travessão e parênteses	38
17. Redação oficial e produção de textos: normas para a escrita de documentos oficiais (ofícios, memorandos, pareceres, requerimentos); estrutura e linguagem formal para redação administrativa.....	40
18. Semântica e vocabulário: sinonímia e antonímia (sinônimos e antônimos); homônimos e parônimos; polissemia (palavras com múltiplos sentidos)	48
19. Reescrita de frases e reescrita textual: substituição de termos e expressões mantendo o sentido original; transformação de voz verbal (ativa · passiva); alteração da ordem das palavras sem prejuízo de significado	48
20. Figuras de linguagem: metáfora, metonímia, eufemismo, ironia, hipérbole, antítese, pleonasmo, etc.....	49

Gestão de Pessoas no Setor Público

1. Regime jurídico dos servidores públicos: Lei nº 8.112/1990	59
2. Processos de gestão de pessoas: Recrutamento, seleção, capacitação, avaliação de desempenho e desligamento	84
3. Plano de carreira dos servidores técnico-administrativos em educação (PCCTAE): Lei nº 11.091/2005	86
4. Ética e disciplina no serviço público: Código de Ética do Servidor Público Federal	91

Administração Financeira e Orçamentária

1. Princípios orçamentários: Universalidade, anualidade, exclusividade, unidade e equilíbrio	99
2. Lei de responsabilidade fiscal (LRF): Controle de gastos e responsabilidade na gestão pública.....	100
3. Execução orçamentária e financeira: Planejamento e execução do orçamento público, créditos adicionais, restos a pagar	103
4. Prestação de contas e transparência: Controle social, auditorias e fiscalização pelo Tribunal de Contas da União (TCU) ..	106

Licitações e Contratos Administrativos

1. Lei nº 14.133/2021 (Nova lei de licitações e contratos): modalidades, princípios, fases do processo licitatório; dispensa e inexigibilidade de licitação: Situações em que não há obrigatoriedade de licitação 113
2. Gestão e fiscalização de contratos administrativos: Atribuições do gestor e fiscal de contratos 170

Gestão de Materiais e Patrimônio

1. Administração de materiais: classificação, controle e armazenagem de bens públicos 177
2. Gestão patrimonial: tombamento, inventário, controle de bens móveis e imóveis 184
3. Sustentabilidade na administração pública: gestão sustentável de recursos e compras governamentais sustentáveis..... 189

Gestão Pública e Políticas Públicas

1. Modelos de administração pública: burocrático e gerencial 193
2. Gestão estratégica no setor público: indicadores de desempenho e modernização da gestão pública 194
3. Políticas públicas no brasil: formulação, implementação e avaliação de políticas públicas 201

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS: IDENTIFICAÇÃO DO TEMA E DA IDEIA PRINCIPAL

Embora correlacionados, esses conceitos se distinguem, pois sempre que compreendemos adequadamente um texto e o objetivo de sua mensagem, chegamos à interpretação, que nada mais é do que as conclusões específicas.

Exemplificando, sempre que nos é exigida a compreensão de uma questão em uma avaliação, a resposta será localizada no próprio texto, posteriormente, ocorre a interpretação, que é a leitura e a conclusão fundamentada em nossos conhecimentos prévios.

COMPREENSÃO DE TEXTOS

Resumidamente, a compreensão textual consiste na análise do que está explícito no texto, ou seja, na identificação da mensagem. É assimilar (uma devida coisa) intelectualmente, fazendo uso da capacidade de entender, atinar, perceber, compreender.

Compreender um texto é captar, de forma objetiva, a mensagem transmitida por ele. Portanto, a compreensão textual envolve a decodificação da mensagem que é feita pelo leitor.

Por exemplo, ao ouvirmos uma notícia, automaticamente compreendemos a mensagem transmitida por ela, assim como o seu propósito comunicativo, que é informar o ouvinte sobre um determinado evento.

INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS

É o entendimento relacionado ao conteúdo, ou melhor, os resultados aos quais chegamos por meio da associação das ideias e, em razão disso, sobressai ao texto. Resumidamente, interpretar é decodificar o sentido de um texto por indução.

A interpretação de textos compreende a habilidade de se chegar a conclusões específicas após a leitura de algum tipo de texto, seja ele escrito, oral ou visual.

Grande parte da bagagem interpretativa do leitor é resultado da leitura, integrando um conhecimento que foi sendo assimilado ao longo da vida. Dessa forma, a interpretação de texto é subjetiva, podendo ser diferente entre leitores.

Exemplo de compreensão e interpretação de textos:

Para compreender melhor a compreensão e interpretação de textos, analise a questão abaixo, que aborda os dois conceitos em um texto misto (verbal e visual):

FGV > SEDUC/PE > Agente de Apoio ao Desenvolvimento Escolar Especial > 2015

Português > Compreensão e interpretação de textos

A imagem a seguir ilustra uma campanha pela inclusão social.



“A Constituição garante o direito à educação para todos e a inclusão surge para garantir esse direito também aos alunos com deficiências de toda ordem, permanentes ou temporárias, mais ou menos severas.”

A partir do fragmento acima, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) A inclusão social é garantida pela Constituição Federal de 1988.
- (B) As leis que garantem direitos podem ser mais ou menos severas.
- (C) O direito à educação abrange todas as pessoas, deficientes ou não.
- (D) Os deficientes temporários ou permanentes devem ser incluídos socialmente.
- (E) “Educação para todos” inclui também os deficientes.

Resolução:

Alternativa A – Correta: A inclusão social está garantida na Constituição Federal de 1988, especialmente nos artigos que tratam dos direitos fundamentais e da educação (art. 205 e art. 206), bem como na garantia de acesso à educação para pessoas com deficiência (art. 208, III).

Alternativa B – Incorreta: O complemento “mais ou menos severas” refere-se às deficiências mencionadas no texto, e não às leis. Assim, a afirmação de que “as leis podem ser mais ou menos severas” não tem respaldo no trecho fornecido.

Alternativa C – Correta: O direito à educação é universal, ou seja, abrange todas as pessoas, incluindo aquelas com ou sem deficiência. Isso está de acordo com o trecho apresentado.

Alternativa D – Correta: O texto menciona explicitamente a inclusão de pessoas com deficiências permanentes ou temporárias, confirmando a afirmação.

Alternativa E – Correta: A expressão “educação para todos” inclui também as pessoas com deficiência, o que está claramente expresso no texto.

Resposta: Letra B.-

INFERÊNCIA DE INFORMAÇÕES IMPLÍCITAS

A compreensão crítica é um nível avançado de leitura que vai além da simples decodificação de palavras ou frases, exigindo que o leitor seja capaz de interpretar, avaliar e questionar o que está sendo lido.

Um dos aspectos centrais dessa habilidade é a seleção de inferência, que envolve a capacidade de deduzir informações e significados que não estão explícitos no texto, mas que podem ser inferidos a partir de pistas contextuais e da análise crítica.

Inferir é essencial para o desenvolvimento da leitura crítica, pois permite ao leitor fazer conexões mais profundas, identificar intenções subjacentes e compreender o texto em suas camadas mais complexas. A seleção correta de inferências depende tanto do contexto textual quanto do conhecimento prévio do leitor, e é o que transforma a leitura em um processo ativo de construção de sentido.

COMPREENSÃO CRÍTICA E INFERÊNCIA

A compreensão crítica é a capacidade de ler um texto não apenas de forma superficial, mas de maneira reflexiva e questionadora. O leitor crítico não aceita passivamente as informações apresentadas; ele as examina, identifica possíveis contradições, avalia a validade dos argumentos e questiona as intenções do autor.

A inferência desempenha um papel crucial nesse processo, pois nem todas as informações que formam a totalidade do significado de um texto estão expressas diretamente. Muitas vezes, o que o autor deixa implícito é tão importante quanto o que ele declara abertamente.

Inferir significa “ler nas entrelinhas”, ou seja, fazer deduções a partir das informações disponíveis. Por exemplo, se um personagem em uma história está franzindo o cenho e cruzando os braços, o autor pode não dizer explicitamente que ele está irritado, mas o leitor, com base nesses indícios, pode inferir esse estado emocional.

A inferência é especialmente importante em textos literários, argumentativos e jornalísticos, onde as intenções, tons e implicações muitas vezes estão sugeridos, mas não declarados explicitamente.

A seleção de inferências corretas é o que diferencia um leitor passivo de um leitor crítico. Ao inferir, o leitor faz suposições com base no texto e em seu conhecimento de mundo. Se essas inferências são mal feitas ou baseadas em preconceitos e suposições infundadas, a compreensão do texto pode ser comprometida. Por isso, a prática de inferir corretamente é uma habilidade essencial no desenvolvimento da leitura crítica.

O PROCESSO DE INFERÊNCIA

O processo de inferência é complexo e envolve várias etapas mentais. Primeiro, o leitor precisa reconhecer pistas contextuais no texto, que podem ser elementos linguísticos, informações indiretas ou descrições que oferecem indícios sobre o significado subjacente. Essas pistas podem ser uma escolha de palavras, um tom implícito, a caracterização de personagens ou até a estrutura do texto.

Uma vez que o leitor identifica essas pistas, ele ativa seu conhecimento prévio. Esse conhecimento inclui experiências pessoais, informações culturais, conhecimento de mundo e compreensão de outros textos que o leitor já encontrou. O conhecimento prévio permite que o leitor compare as pistas do texto com o que ele já sabe, ajudando-o a preencher as lacunas deixadas pelo autor.

Finalmente, o leitor faz uma dedução: ele junta as pistas do texto com seu conhecimento prévio e formula uma inferência sobre o significado. Essa dedução é o resultado da inferência, ou seja, o leitor constrói um novo entendimento que não está explícito no texto, mas é necessário para a compreensão total da mensagem.

Exemplo:

- **Texto:** “João entrou na sala e bateu a porta com força. Seus passos ecoaram pelo corredor enquanto ele se dirigia para o quarto, sem dizer uma palavra a ninguém.”
- **Inferência:** o leitor pode inferir que João está irritado ou zangado, mesmo que o texto não declare explicitamente seu estado emocional. As ações descritas (bater a porta com força e caminhar em silêncio) sugerem essa interpretação.

TIPOS DE INFERÊNCIAS

Existem diferentes tipos de inferências que os leitores podem fazer ao interagir com um texto, e cada uma desempenha um papel crucial na construção da compreensão crítica:

▪ Inferências Locais

As inferências locais referem-se a deduções feitas com base em trechos específicos do texto. Elas ocorrem quando o leitor usa uma ou mais informações contidas em uma pequena seção do texto para deduzir algo não explicitamente afirmado. Esses tipos de inferências são comuns em diálogos literários, descrições ou argumentações.

- **Exemplo:** se um personagem fala de maneira hesitante, usando muitas pausas, o leitor pode inferir que ele está nervoso ou inseguro, mesmo que o texto não declare isso diretamente.

► Inferências Globais

As inferências globais são aquelas que envolvem a interpretação do texto como um todo. Elas são feitas quando o leitor usa o contexto geral, o tema principal ou a mensagem do texto para fazer deduções sobre o significado mais amplo, as intenções do autor ou os significados implícitos.

GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

REGIME JURÍDICO DOS SERVIDORES PÚBLICOS: LEI Nº 8.112/1990

LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990

Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

PUBLICAÇÃO CONSOLIDADA DA LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990, DETERMINADA PELO ART. 13 DA LEI Nº 9.527, DE 10 DE DEZEMBRO DE 1997.

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

TÍTULO I

CAPÍTULO ÚNICO DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Esta Lei institui o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais.

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

Art. 3º Cargo público é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser cometidas a um servidor.

Parágrafo único. Os cargos públicos, acessíveis a todos os brasileiros, são criados por lei, com denominação própria e vencimento pago pelos cofres públicos, para provimento em caráter efetivo ou em comissão.

Art. 4º É proibida a prestação de serviços gratuitos, salvo os casos previstos em lei.

TÍTULO II DO PROVIMENTO, VACÂNCIA, REMOÇÃO, REDISTRIBUIÇÃO E SUBSTITUIÇÃO

CAPÍTULO I DO PROVIMENTO

SEÇÃO I DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 5º São requisitos básicos para investidura em cargo público:

- I - a nacionalidade brasileira;
- II - o gozo dos direitos políticos;

- III - a quitação com as obrigações militares e eleitorais;
- IV - o nível de escolaridade exigido para o exercício do cargo;
- V - a idade mínima de dezoito anos;
- VI - aptidão física e mental.

§1º As atribuições do cargo podem justificar a exigência de outros requisitos estabelecidos em lei.

§2º Às pessoas portadoras de deficiência é assegurado o direito de se inscrever em concurso público para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras; para tais pessoas serão reservadas até 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas no concurso.

§3º As universidades e instituições de pesquisa científica e tecnológica federais poderão prover seus cargos com professores, técnicos e cientistas estrangeiros, de acordo com as normas e os procedimentos desta Lei. (Incluído pela Lei nº 9.515, de 20.11.97)

Art. 6º O provimento dos cargos públicos far-se-á mediante ato da autoridade competente de cada Poder.

Art. 7º A investidura em cargo público ocorrerá com a posse.

Art. 8º São formas de provimento de cargo público:

- I - nomeação;
- II - promoção;
- III - (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- IV - (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- V - readaptação;
- VI - reversão;
- VII - aproveitamento;
- VIII - reintegração;
- IX - recondução.

SEÇÃO II DA NOMEAÇÃO

Art. 9º A nomeação far-se-á:

- I - em caráter efetivo, quando se tratar de cargo isolado de provimento efetivo ou de carreira;
- II - em comissão, inclusive na condição de interino, para cargos de confiança vagos. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Parágrafo único. O servidor ocupante de cargo em comissão ou de natureza especial poderá ser nomeado para ter exercício, interinamente, em outro cargo de confiança, sem prejuízo das atribuições do que atualmente ocupa, hipótese em que deverá optar pela remuneração de um deles durante o período da interinidade. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 10. A nomeação para cargo de carreira ou cargo isolado de provimento efetivo depende de prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos, obedecidos a ordem de classificação e o prazo de sua validade.

Parágrafo único. Os demais requisitos para o ingresso e o desenvolvimento do servidor na carreira, mediante promoção, serão estabelecidos pela lei que fixar as diretrizes do sistema de carreira na Administração Pública Federal e seus regulamentos. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

SEÇÃO III DO CONCURSO PÚBLICO

Art. 11. O concurso será de provas ou de provas e títulos, podendo ser realizado em duas etapas, conforme dispuserem a lei e o regulamento do respectivo plano de carreira, condicionada a inscrição do candidato ao pagamento do valor fixado no edital, quando indispensável ao seu custeio, e ressalvadas as hipóteses de isenção nele expressamente previstas. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (Regulamento)

Art. 12. O concurso público terá validade de até 2 (dois) anos, podendo ser prorrogado uma única vez, por igual período.

§1º O prazo de validade do concurso e as condições de sua realização serão fixados em edital, que será publicado no Diário Oficial da União e em jornal diário de grande circulação.

§2º Não se abrirá novo concurso enquanto houver candidato aprovado em concurso anterior com prazo de validade não expirado.

SEÇÃO IV DA POSSE E DO EXERCÍCIO

Art. 13. A posse dar-se-á pela assinatura do respectivo termo, no qual deverão constar as atribuições, os deveres, as responsabilidades e os direitos inerentes ao cargo ocupado, que não poderão ser alterados unilateralmente, por qualquer das partes, ressalvados os atos de ofício previstos em lei.

§1º A posse ocorrerá no prazo de trinta dias contados da publicação do ato de provimento. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§2º Em se tratando de servidor, que esteja na data de publicação do ato de provimento, em licença prevista nos incisos I, III e V do art. 81, ou afastado nas hipóteses dos incisos I, IV, VI, VIII, alíneas “a”, “b”, “d”, “e” e “f”, IX e X do art. 102, o prazo será contado do término do impedimento. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§3º A posse poderá dar-se mediante procuração específica.

§4º Só haverá posse nos casos de provimento de cargo por nomeação. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§5º No ato da posse, o servidor apresentará declaração de bens e valores que constituem seu patrimônio e declaração quanto ao exercício ou não de outro cargo, emprego ou função pública.

§6º Será tornado sem efeito o ato de provimento se a posse não ocorrer no prazo previsto no §1º deste artigo.

Art. 14. A posse em cargo público dependerá de prévia inspeção médica oficial.

Parágrafo único. Só poderá ser empossado aquele que for julgado apto física e mentalmente para o exercício do cargo.

Art. 15. Exercício é o efetivo desempenho das atribuições do cargo público ou da função de confiança. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§1º É de quinze dias o prazo para o servidor empossado em cargo público entrar em exercício, contados da data da posse. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§2º O servidor será exonerado do cargo ou será tornado sem efeito o ato de sua designação para função de confiança, se não entrar em exercício nos prazos previstos neste artigo, observado o disposto no art. 18. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§3º À autoridade competente do órgão ou entidade para onde for nomeado ou designado o servidor compete dar-lhe exercício. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§4º O início do exercício de função de confiança coincidirá com a data de publicação do ato de designação, salvo quando o servidor estiver em licença ou afastado por qualquer outro motivo legal, hipótese em que recairá no primeiro dia útil após o término do impedimento, que não poderá exceder a trinta dias da publicação. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 16. O início, a suspensão, a interrupção e o reinício do exercício serão registrados no assentamento individual do servidor.

Parágrafo único. Ao entrar em exercício, o servidor apresentará ao órgão competente os elementos necessários ao seu assentamento individual.

Art. 17. A promoção não interrompe o tempo de exercício, que é contado no novo posicionamento na carreira a partir da data de publicação do ato que promover o servidor. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 18. O servidor que deva ter exercício em outro município em razão de ter sido removido, redistribuído, requisitado, cedido ou posto em exercício provisório terá, no mínimo, dez e, no máximo, trinta dias de prazo, contados da publicação do ato, para a retomada do efetivo desempenho das atribuições do cargo, incluído nesse prazo o tempo necessário para o deslocamento para a nova sede. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§1º Na hipótese de o servidor encontrar-se em licença ou afastado legalmente, o prazo a que se refere este artigo será contado a partir do término do impedimento. (Parágrafo renumerado e alterado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§2º É facultado ao servidor declinar dos prazos estabelecidos no caput. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 19. Os servidores cumprirão jornada de trabalho fixada em razão das atribuições pertinentes aos respectivos cargos, respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente. (Redação dada pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

§1º O ocupante de cargo em comissão ou função de confiança submete-se a regime de integral dedicação ao serviço, observado o disposto no art. 120, podendo ser convocado sempre que houver interesse da Administração. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§2º O disposto neste artigo não se aplica a duração de trabalho estabelecida em leis especiais. (Incluído pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

Art. 20. Ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo ficará sujeito a estágio probatório por período de 24 (vinte e quatro) meses, durante o qual a sua aptidão e capacidade serão objeto de avaliação para o desempenho do cargo, observados os seguintes fatores: (vide EMC nº 19) (Vide Decreto nº 12.374, de 2025)

ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

PRINCÍPIOS ORÇAMENTÁRIOS: UNIVERSALIDADE, ANUALIDADE, EXCLUSIVIDADE, UNIDADE E EQUILÍBRIO

A gestão orçamentária é uma atividade essencial para a administração pública, responsável por garantir a alocação eficaz dos recursos públicos. Para garantir que esta atividade seja realizada de forma transparente, responsável e eficiente, é essencial seguir uma série de princípios orçamentais. Estes princípios são diretrizes que orientam a elaboração, execução e controle dos orçamentos públicos, promovendo a racionalidade, a transparência e a responsabilização do orçamento. Em seguida discutiremos os principais princípios orçamentários adotados no Brasil.

— O princípio da anualidade

O princípio da anualidade, também denominado princípio da periodicidade, é um dos alicerces mais importantes no desenvolvimento e gestão do orçamento público. Estipula que o orçamento deve ser planejado, aprovado e executado para um determinado período de um ano, denominado exercício financeiro. No Brasil, o exercício financeiro coincide com o ano civil, ou seja, inicia-se em 1º de janeiro e termina em 31 de dezembro.

O respeito ao princípio da anualidade tem diversas implicações importantes para a gestão pública. Primeiro, permite ao governo rever e ajustar as suas políticas públicas todos os anos. Este processo de revisão é essencial porque as necessidades e prioridades da sociedade, bem como a situação econômica do país, podem mudar de ano para ano. Por exemplo, uma crise econômica inesperada pode exigir uma reavaliação das despesas e receitas esperadas, bem como a implementação de novas políticas de recuperação econômica ou cortes orçamentais.

Além disso, a elaboração do orçamento anual exige que os gestores públicos planejem com mais precisão e responsabilidade, uma vez que devem prever de forma realista as receitas e despesas para o próximo ano. Isto contribui para uma gestão orçamentária mais rigorosa e responsável, evitando défices excessivos e promovendo a sustentabilidade das finanças públicas.

A periodicidade anual do orçamento também facilita o monitoramento e a fiscalização por parte dos órgãos competentes e da sociedade. Sabendo que o orçamento será revisto anualmente, os cidadãos e os órgãos de supervisão podem monitorizar mais de perto a execução do orçamento e exigir mais transparência e responsabilização dos gestores públicos. Outro aspecto importante é a flexibilidade oferecida pelo princípio da anualidade, que permite ao governo adaptar-se rapidamente a novas situações.

Num contexto globalizado e dinâmico, onde ocorrem frequentemente mudanças econômicas, sociais e políticas, a possibilidade de ajustar o orçamento todos os anos é crucial para a eficácia da administração pública. Isto permite ao governo res-

ponder rapidamente a crises, emergências e novas oportunidades.

Por último, estabelecer um período fixo de um ano para o orçamento proporciona previsibilidade e estabilidade à administração pública. Isso é importante tanto para os gestores públicos, que podem planejar suas ações com mais segurança, quanto para os cidadãos e empresas, que têm uma ideia clara de como os recursos públicos são alocados e utilizados ao longo do ano.

— O princípio da universalidade

De acordo com o princípio da universalidade, o orçamento deve conter todas as receitas e despesas do Estado, sem omissões. Isto significa que todas as fontes de receitas, bem como todas as despesas previstas, devem ser incluídas no orçamento. Este princípio visa garantir a transparência e integridade das contas públicas, o que permite um controle mais eficaz por parte dos órgãos de controle e da sociedade.

— Princípio da Unidade

O princípio da unidade determina que o orçamento deve ser único, ou seja, todas as receitas e despesas do Estado devem ser apresentadas em um único documento. Esse princípio facilita a compreensão do orçamento, permitindo uma visão global das finanças públicas. No Brasil, essa diretriz é cumprida com a apresentação da Lei Orçamentária Anual (LOA), que consolida todas as informações orçamentárias em um único documento.

— Princípio da Exclusividade

O princípio da exclusividade estabelece que a lei orçamentária não pode conter dispositivos estranhos à previsão da receita e à fixação da despesa. Em outras palavras, a LOA deve tratar exclusivamente de questões orçamentárias, evitando a inclusão de matérias alheias, como mudanças na legislação tributária ou administrativa. Essa regra busca evitar a dispersão de foco e garantir que o processo orçamentário seja concentrado em sua finalidade principal.

— Princípio do Equilíbrio

O princípio do equilíbrio orçamentário preconiza que as despesas previstas no orçamento devem ser compatíveis com as receitas estimadas. Esse princípio visa assegurar a sustentabilidade das contas públicas, evitando déficits que possam comprometer a saúde financeira do Estado. No Brasil, a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) reforça a observância desse princípio, impondo limites para o endividamento público e exigindo a adoção de medidas corretivas em caso de desequilíbrios.

— Princípio da Publicidade

A publicidade é um princípio essencial para garantir a transparência na gestão dos recursos públicos. De acordo com esse

princípio, todas as etapas do processo orçamentário devem ser amplamente divulgadas, permitindo o acesso da população às informações sobre a elaboração, execução e fiscalização do orçamento. No Brasil, a Constituição Federal e a LRF estabelecem diversos mecanismos para assegurar a transparência orçamentária, como a publicação de relatórios e a realização de audiências públicas.

— Princípio da Clareza

O princípio da clareza, ou especificação, exige que as informações orçamentárias sejam apresentadas de forma clara, detalhada e compreensível. Isso implica na discriminação das receitas e despesas, evitando generalizações que dificultem o entendimento e o controle das contas públicas. A clareza é fundamental para que os cidadãos e os órgãos de fiscalização possam acompanhar e avaliar a gestão dos recursos públicos de maneira efetiva.

Os princípios orçamentários são pilares fundamentais para a gestão pública, fornecendo diretrizes que promovem a transparência, a responsabilidade e a eficiência na alocação dos recursos públicos. A observância desses princípios é crucial para assegurar que o orçamento cumpra sua função de instrumento de planejamento e controle das políticas públicas, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do país.

LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL (LRF): CONTROLE DE GASTOS E RESPONSABILIDADE NA GESTÃO PÚBLICA

ORIGENS E FUNDAMENTOS DA LRF

A Lei de Responsabilidade Fiscal, formalmente conhecida como Lei Complementar nº 101, foi sancionada em 4 de maio de 2000, no contexto das reformas institucionais iniciadas na década de 1990, especialmente após a consolidação do Plano Real. Esse movimento reformista visava estabilizar a economia brasileira e garantir o controle das finanças públicas, que, até então, apresentavam histórico recorrente de déficits fiscais, endividamento descontrolado e falta de previsibilidade nos orçamentos públicos.

O descompasso entre receitas e despesas públicas havia se tornado um obstáculo crônico ao crescimento econômico sustentável, comprometendo a confiança dos agentes econômicos e a credibilidade do Estado brasileiro.

A crise fiscal que acometeu os entes federativos nos anos anteriores à promulgação da LRF demonstrou a fragilidade do sistema de gestão orçamentária nacional. Diversos estados e municípios enfrentavam dificuldades para cumprir obrigações básicas, como o pagamento da folha de servidores e fornecedores, reflexo de práticas orçamentárias sem planejamento de longo prazo, ausência de limites para despesas e endividamento, além da carência de transparência nos atos administrativos.

Nesse cenário, surgiu a necessidade de um marco legal robusto que impusesse disciplina fiscal, com normas claras, permanentes e coercitivas voltadas à gestão pública responsável.

Do ponto de vista constitucional, a LRF encontra seu fundamento jurídico no artigo 163 da Constituição Federal de 1988, que autoriza a edição de lei complementar para estabelecer normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal. Tal dispositivo reforça o princípio da legalidade

orçamentária e fiscal, ao mesmo tempo que confere sustentação normativa à criação de instrumentos eficazes de controle e planejamento da atividade financeira estatal. Assim, a LRF não apenas regulamenta esse preceito constitucional, como também articula, de forma sistêmica, os princípios fundamentais da administração pública, notadamente a eficiência, a moralidade e a publicidade.

A estrutura da LRF foi concebida para ser um instrumento abrangente de governança fiscal, integrando diferentes dimensões da gestão pública, como o planejamento, a execução orçamentária, o controle da dívida pública, o acompanhamento da despesa com pessoal e a transparência dos atos administrativos. Um dos aspectos centrais da legislação é a imposição de limites legais e condicionantes para a assunção de novas despesas e a contratação de dívidas, vinculando essas ações à existência de previsão orçamentária e à comprovação de sustentabilidade fiscal. Dessa forma, evita-se a geração de obrigações que comprometam o equilíbrio das contas públicas a médio e longo prazos.

Além disso, a LRF estabelece obrigações que vão além da contabilidade tradicional, ao exigir que o gestor público adote práticas de responsabilidade ativa. Isso significa que não basta registrar adequadamente as receitas e despesas: é necessário demonstrar, de forma antecipada e fundamentada, a viabilidade financeira de cada ato administrativo que impacte o orçamento. Esse paradigma rompe com a lógica reativa da administração fiscal, substituindo-a por uma abordagem preventiva, que prioriza o planejamento estratégico e a consistência entre metas fiscais e políticas públicas.

Outro fundamento essencial da LRF é a valorização da transparência fiscal como instrumento de controle social. A partir da vigência da lei, os entes federativos foram obrigados a divulgar amplamente seus relatórios de gestão fiscal, o que fortaleceu os mecanismos de accountability e a atuação dos órgãos de controle interno e externo. Essa cultura de transparência foi ampliada posteriormente com a edição da Lei Complementar nº 131, de 2009, que obrigou a publicação em tempo real de informações detalhadas sobre a execução orçamentária e financeira em portais eletrônicos acessíveis ao cidadão.

Portanto, a LRF não é apenas um conjunto de regras contábeis e financeiras: ela representa uma mudança de paradigma na forma como o Estado brasileiro organiza e conduz suas finanças. Sua origem está enraizada na necessidade de enfrentar os desequilíbrios estruturais que historicamente afetavam a gestão pública, e seus fundamentos se baseiam na busca por uma administração responsável, planejada e transparente. Ao criar condições normativas para o equilíbrio fiscal permanente, a LRF pavimentou o caminho para uma gestão pública mais eficiente e comprometida com o interesse coletivo.

OBJETIVOS CENTRAIS DA LEGISLAÇÃO

A Lei de Responsabilidade Fiscal foi concebida com o propósito de promover uma mudança estrutural na forma como o setor público brasileiro planeja, executa e presta contas sobre sua gestão fiscal. Mais do que uma mera norma técnica, ela representa um instrumento de governança pública orientado por princípios de prudência, equilíbrio e transparência.

Seus objetivos centrais estão fortemente ancorados na busca pelo equilíbrio sustentável das contas públicas, pela responsabilidade dos gestores na tomada de decisões financeiras e pela

LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

LEI Nº 14.133/2021 (NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS): MODALIDADES, PRINCÍPIOS, FASES DO PROCESSO LICITATÓRIO; DISPENSA E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO: SITUAÇÕES EM QUE NÃO HÁ OBRIGATORIEDADE DE LICITAÇÃO

— Licitações

— Princípios

Diante da revogação da Lei n.º 8.666/1993 - Lei de Licitações, atualmente aplica-se aos contratos e licitações, a Lei n.º 14.133/2021. Aprovada em 2021, esta legislação manteve o mesmo rol de princípios constantes no art. 3º da Lei n.º 8.666/1.993, porém, acrescentou outros princípios, conforme dispõe o Capítulo II, Art. 5º:

***Art. 5º** Na aplicação desta Lei, serão observados os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência, do interesse público, da probidade administrativa, da igualdade, do planejamento, da transparência, da eficácia, da segregação de funções, da motivação, da vinculação ao edital, do julgamento objetivo, da segurança jurídica, da razoabilidade, da competitividade, da proporcionalidade, da celeridade, da economicidade e do desenvolvimento nacional sustentável, assim como as disposições do Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro).*

O objetivo da Lei de Licitações é regular a seleção da proposta que for mais vantajosa para a Administração Pública. No condizente à promoção do desenvolvimento nacional sustentável, entende-se que este possui como foco, determinar que a licitação seja destinada com o objetivo de garantir a observância do princípio constitucional da isonomia.

Denota-se que a quantidade de princípios previstos na lei não é exaustiva, aceitando-se quando for necessário, a aplicação de outros princípios que tenham relação com aqueles dispostos de forma expressa no texto legal.

Verifica-se, por oportuno, que a redação original do *caput* do art. 3º da Lei 8.666/1993, não continha o princípio da promoção do desenvolvimento nacional sustentável e que tal menção expressa, apenas foi inserida com a edição da Lei 12.349/2010, contexto no qual foi criada a “margem de preferência”, facilitando a concessão de vantagens competitivas para empresas produtoras de bens e serviços nacionais.

Princípio da legalidade

A legalidade, que na sua visão moderna é chamado também de juridicidade, é um princípio que pode ser aplicado à toda atividade de ordem administrativa, vindo a incluir o

procedimento licitatório. A lei serve para ser usada como limite de base à atuação do gestor público, representando, desta forma, uma garantia aos administrados contra as condutas abusivas do Estado.

No âmbito das licitações, pondera-se que o princípio da legalidade é de fundamental importância, posto que todas as fases do procedimento licitatório se encontram estabelecidas na legislação. Além disso, ressalta-se que todos os entes que participarem do certame, tem direito público subjetivo de fiel observância aos procedimentos paramentados na atual legislação caso venham a se sentir prejudicados pela ausência de observância de alguma regra, podendo desta forma, impugnar a ação ou omissão na esfera administrativa ou judicial.

Princípio da impessoalidade

Com ligação umbilical ao princípio da isonomia, o princípio da impessoalidade demonstra, em primeiro lugar, que a Administração deve adotar o mesmo tratamento a todos os administrados que estejam em uma mesma situação jurídica, sem a prerrogativa de quaisquer privilégios ou perseguições.

Por outro ângulo, ligado ao princípio do julgamento objetivo, registra-se que todas as decisões administrativas tomadas no contexto de uma licitação, deverão observar os critérios objetivos estabelecidos de forma prévia no edital do certame.

Desta forma, ainda que determinado licitante venha a apresentar uma vantagem relevante para a consecução do objeto do contrato, tal vantagem não poderá ser levada em consideração, caso não haja regra editalícia ou legal que a preveja como passível de fazer interferências no julgamento das propostas.

Princípios da moralidade e da probidade administrativa

A Lei 14.133/2021, Lei de Licitações, considera que os princípios da moralidade e da probidade administrativa possuem realidades distintas. Na realidade, os dois princípios passam a informação de que a licitação deve ser pautada pela honestidade, boa-fé e ética, isso, tanto por parte da Administração como por parte dos entes licitantes.

Sendo assim, para que um comportamento seja considerado válido, é imprescindível que, além de ser legalizado, esteja nos ditames da lei e de acordo com a ética e os bons costumes. Existem desentendimentos doutrinários acerca da distinção entre esses dois princípios. Alguns autores empregam as duas expressões com o mesmo significado, ao passo que outros procuram diferenciar os conceitos.

O que perdura, é que, ao passo que a moralidade é constituída em um conceito vago e sem definição legal, a probidade administrativa, ou melhor dizendo, a improbidade administrativa possui contornos paramentados na Lei 8.429/1992.

Princípio da Publicidade

Possui a Administração Pública o dever de realizar seus atos publicamente de forma a garantir aos administrados o conhecimento do que os administradores estão realizando, e também de maneira que possibilite o controle social da conduta administrativa.

Em se tratando especificamente de licitação, determina o art. 13 da nova Lei de Licitações, que os atos praticados no processo licitatório são públicos, ressalvadas as hipóteses de informações cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado, na forma da lei.

Advindo do mesmo princípio, é válido destacar que de acordo com o art. 115, § 6º, “nas contratações de obras, verificada a ocorrência do disposto no § 5º deste artigo por mais de 1 (um) mês, a Administração deverá divulgar, em sítio eletrônico oficial e em placa a ser afixada em local da obra de fácil visualização pelos cidadãos, aviso público de obra paralisada, com o motivo e o responsável pela inexecução temporária do objeto do contrato e a data prevista para o reinício da sua execução”.

A ilustre Maria Sylvia Zanella Di Pietro esclarece que “a publicidade é tanto maior, quanto maior for a competição propiciada pela modalidade de licitação; ela é a mais ampla possível na concorrência, em que o interesse maior da Administração é o de atrair maior número de licitantes, e se reduz ao mínimo no convite, em que o valor do contrato dispensa maior divulgação.”

Ademais, todo ato da Administração deve ser publicado de forma a fornecer ao cidadão, informações acerca do que se passa com as verbas públicas e sua aplicação em prol do bem comum e também por obediência ao princípio da publicidade.

Princípio da eficiência

O princípio da eficiência está previsto no artigo 5º, da Lei nº 14.133/2021. Ele impõe que a administração pública deve buscar a melhor relação entre os recursos despendidos e os resultados obtidos em suas contratações. Ou seja, os processos licitatórios e contratos administrativos devem ser conduzidos de forma a alcançar a máxima efetividade com o mínimo de desperdício, buscando qualidade e celeridade.

São aspectos importantes do princípio da eficiência:

a) Racionalização dos processos: as contratações devem ser planejadas para evitar retrabalhos, atrasos e burocracia desnecessária, buscando soluções mais ágeis;

b) Qualidade na prestação de serviços: a eficiência envolve não apenas a economicidade, mas também a entrega de serviços e bens com qualidade compatível com as necessidades da administração;

c) Celeridade nos procedimentos: a nova lei enfatiza a necessidade de reduzir o tempo gasto nos processos licitatórios e nos contratos administrativos, tornando-os mais rápidos e eficientes;

d) Inovação: o incentivo ao uso de tecnologias e ferramentas inovadoras também é uma maneira de concretizar a eficiência, simplificando os procedimentos e aumentando a transparência;

e) Avaliação de desempenho: o contrato administrativo deve ser monitorado por meio de indicadores de desempenho, previstos no art. 67, para garantir que o contratado atinja os resultados esperados; e

f) Planejamento: o planejamento eficiente dos processos é um ponto central na nova lei, que exige uma análise detalhada de riscos e demandas antes da contratação (art. 18).

Um exemplo prático do princípio da eficiência na Administração Pública, seria uma licitação para compra de equipamentos de informática. Com base no princípio da eficiência, a administração deve realizar um estudo prévio das necessidades reais, avaliar os fornecedores mais qualificados e optar pela proposta que melhor atenda às especificações com um custo-benefício vantajoso, evitando gastos futuros com manutenções desnecessárias.

Princípio do interesse público

O princípio do interesse público é um dos pilares fundamentais da nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021). Ele está implícito em diversas disposições da norma e está diretamente relacionado à finalidade essencial das contratações públicas: atender de forma eficiente e eficaz às necessidades da coletividade.

Nesse sentido, o princípio do interesse público refere-se às demandas e objetivos que beneficiam a coletividade em geral, prevalecendo sobre os interesses individuais ou particulares. No contexto das licitações, significa que todas as decisões e atos administrativos devem estar direcionados a alcançar resultados que promovam o bem-estar social, a justiça e a eficiência administrativa.

São aspectos fundamentais do princípio do interesse público:

a) Finalidade pública: as licitações e contratações públicas devem ser planejadas e executadas com o objetivo de atender ao interesse público de forma sustentável, eficiente e transparente;

b) Escolha da proposta mais vantajosa: a seleção da melhor proposta não se limita ao menor preço, mas sim àquela que melhor atenda às necessidades da administração pública e da coletividade;

c) Equilíbrio econômico-financeiro: a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro dos contratos é fundamental para garantir a continuidade dos serviços públicos essenciais, preservando o interesse coletivo;

d) Sustentabilidade: o interesse público também envolve preocupações ambientais, econômicas e sociais, incentivando práticas sustentáveis nas contratações; e

e) Transparência e controle social: a lei prevê a ampla publicidade dos atos licitatórios, permitindo o acompanhamento pela sociedade e garantindo o respeito ao interesse coletivo.

O princípio do interesse público, portanto, reforça que a administração deve sempre agir com responsabilidade, transparência e eficiência para promover o bem-estar da coletividade.

Princípio da Probidade Administrativa

A Lei de Licitações trata dos princípios da moralidade e da probidade administrativa como formas distintas uma da outra. Os dois princípios passam a noção de que a licitação deve ser configurada pela honestidade, boa-fé e ética, tanto por parte da Administração Pública, como por parte dos licitantes. Desta forma, para que um comportamento tenha validade, é necessário que seja legal e esteja em conformidade com a ética e os bons costumes.

GESTÃO DE MATERIAIS E PATRIMÔNIO

ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS: CLASSIFICAÇÃO, CONTROLE E ARMAZENAGEM DE BENS PÚBLICOS

Classificação de Materiais

Classificar um material então é agrupá-lo segundo sua forma, dimensão, peso, tipo, uso etc. A classificação não deve gerar confusão, ou seja, um produto não poderá ser classificado de modo que seja confundido com outro, mesmo sendo semelhante. A classificação, ainda, deve ser feita de maneira que cada gênero de material ocupe seu respectivo local.

Por exemplo: produtos químicos poderão estragar produtos alimentícios se estiverem próximos entre si. Classificar material, em outras palavras, significa ordená-lo segundo critérios adotados, agrupando-o de acordo com a semelhança, sem, contudo, causar confusão ou dispersão no espaço e alteração na qualidade.

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

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

Catalogação:

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

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

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

Especificação:

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

Normalização:

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

Codificação:

É a apresentação de cada item através de um código, com as informações necessárias e suficientes, por meio de números e/ou letras. É utilizada para facilitar a localização de materiais armazenados no estoque, quando a quantidade de itens é muito grande.

Em função de uma boa classificação do material, poderemos partir para a codificação do mesmo, ou seja, representar todas as informações necessárias, suficientes e desejadas por meios de números e/ou letras.

Os sistemas de codificação mais comumente usados são: o alfabético (procurando aprimorar o sistema de codificação, passou-se a adotar de uma ou mais letras o código numérico), alfanumérico e numérico, também chamado “decimal”.

A escolha do sistema utilizado deve estar voltada para obtenção de uma codificação clara e precisa, que não gere confusão e evite interpretações duvidosas a respeito do material. Este processo ficou conhecido como “código alfabético”. Entre as inúmeras vantagens da codificação está a de afastar todos os elementos de confusão que porventura se apresentarem na pronta identificação de um material.

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

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

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

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

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

Para o autor Viana os principais tipos de classificação são:

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

Por tipo de demanda:

A classificação por tipo de demanda se divide em materiais não de estoque e materiais de estoque. Materiais não de estoque: são materiais de demanda imprevisível para os quais não são definidos parâmetros para o ressurgimento.

Esses materiais são utilizados imediatamente, ou seja, a inexistência de regularidade de consumo faz com que a compra desses materiais somente seja feita por solicitação direta do usuário, na ocasião em que isso se faça necessário.

O usuário é que solicita sua aquisição quando necessário. Devem ser comprados para uso imediato e se forem utilizados posteriormente, devem ficar temporariamente no estoque.

A outra divisão são os Materiais de estoques: são materiais que devem sempre existir nos estoques para uso futuro e para que não haja sua falta são criadas regras e critérios de ressurgimento automático. Deve existir no estoque, seu ressurgimento deve ser automático, com base na demanda prevista e na importância para a empresa.

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

Quanto ao valor de consumo, para que se alcance a eficácia na gestão de estoque é necessário que se separe de forma clara, aquilo que é essencial do que é secundário em termos de valor de consumo. Para fazer essa separação nós contamos com uma ferramenta chamada de **Curva ABC** ou **Curva de Pareto**, ela determina a importância dos materiais em função do valor expresso pelo próprio consumo em determinado período.

A Curva ABC é um importante instrumento para se examinar estoques, permitindo a identificação daqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração. Ela consiste na verificação, em certo espaço de tempo (normalmente 6 meses ou 1 ano), do consumo em valor monetário, ou quantidade dos itens do estoque, para que eles possam ser classificados em ordem decrescente de importância.

Os materiais são classificados em:

- **Classe A:** Grupo de itens mais importante que devem ser trabalhados com uma atenção especial pela administração. Os dados aqui classificados correspondem, em média, a 80% do valor monetário total e no máximo 20% dos itens estudados (esses valores são orientativos e não são regra).
- **Classe B:** São os itens intermediários que deverão ser tratados logo após as medidas tomadas sobre os itens de classe A; são os segundos em importância. Os dados aqui classificados correspondem em média, a 15% do valor monetário total do estoque e no máximo 30% dos itens estudados (esses valores são orientadores e não são regra).
- **Classe C:** Grupo de itens menos importantes em termos de movimentação, no entanto, requerem atenção pelo fato de gerarem custo de manter estoque. Deverão ser tratados, somente, após todos os itens das classes A e B terem sido avaliados. Em geral, somente 5% do valor monetário total representam esta classe, porém, mais de 50% dos itens formam sua estrutura (esses valores são orientadores e não são regra).

GESTÃO PÚBLICA E POLÍTICAS PÚBLICAS

MODELOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: BUROCRÁTICO E GERENCIAL



A Administração Pública é uma área complexa que envolve a gestão de recursos e serviços voltados para o bem-estar da sociedade. Ao longo da história, diversos modelos teóricos foram propostos para compreender e orientar a prática da administração governamental.

Neste artigo, exploraremos alguns dos principais modelos teóricos de Administração Pública, suas características e abordagens.

► Modelo tradicional ou burocrático

O modelo tradicional ou burocrático na Administração Pública tem suas bases na teoria proposta por Max Weber, um renomado sociólogo e economista alemão. Este modelo é reconhecido por sua estrutura hierárquica, pela formalidade dos procedimentos, racionalidade na tomada de decisões e impessoalidade nas relações dentro da administração.

Na abordagem burocrática, as organizações públicas são estruturadas em uma hierarquia clara de autoridade, onde cada nível tem suas responsabilidades e competências definidas. As regras e regulamentos são estabelecidos de forma precisa e objetiva, buscando garantir a previsibilidade e a uniformidade nas ações governamentais. Isso significa que os procedimentos são padronizados e seguidos rigorosamente, minimizando a margem para interpretações subjetivas.

Um dos princípios centrais desse modelo é a racionalidade na tomada de decisões. As decisões administrativas são baseadas em critérios objetivos e técnicos, não influenciadas por interesses pessoais ou políticos. Dessa forma, busca-se garantir a eficiência na execução das tarefas, evitando desvios e favorecimentos.

A impessoalidade é outro aspecto fundamental do modelo burocrático. Os funcionários públicos são tratados de forma igualitária, independentemente de suas características pessoais ou sociais. O mérito e a competência técnica são os critérios valorizados para a ascensão na carreira e a realização das atividades.

No entanto, apesar de suas vantagens em termos de eficiência e previsibilidade, o modelo burocrático também recebe críticas. Uma delas é a rigidez excessiva, que pode tornar o sistema lento e pouco adaptável a mudanças. Além disso, a burocracia pode criar distanciamento entre os órgãos governamentais e a população, dificultando a compreensão e o acesso aos serviços públicos.

► **Modelo gerencial ou gerencialista**

O modelo gerencial na Administração Pública surge como uma resposta às limitações percebidas no modelo burocrático tradicional. Ele representa uma tentativa de trazer princípios e práticas da gestão privada para o setor público, visando melhorar a eficiência, a produtividade e a qualidade dos serviços prestados.

Uma das principais características do modelo gerencial é a ênfase na descentralização e na delegação de autoridade. Ao descentralizar as decisões, o objetivo é permitir uma maior agilidade e flexibilidade na execução das tarefas, possibilitando que os gestores locais respondam de forma mais rápida e eficaz às demandas específicas de suas áreas de atuação.

Outro ponto central é a busca pela eficiência e pela eficácia na gestão dos recursos públicos. Os gestores são incentivados a adotar práticas de gestão orientadas para resultados, estabelecendo metas claras e mensuráveis para avaliar o desempenho das políticas e programas públicos. Isso envolve a utilização de indicadores de desempenho, avaliações periódicas e ajustes estratégicos para garantir que os recursos sejam alocados da maneira mais eficiente possível.

A flexibilidade também é uma característica importante do modelo gerencial. Diferentemente do modelo burocrático, que tende a ser rígido e formal, o modelo gerencial busca promover uma maior adaptabilidade às mudanças e às novas demandas que surgem ao longo do tempo. Isso permite uma resposta mais ágil e eficiente a situações emergenciais ou novas oportunidades de atuação.

Além disso, a autonomia dos gestores é valorizada no modelo gerencial. Eles são incentivados a tomar decisões de forma mais autônoma, levando em consideração as necessidades e peculiaridades de suas áreas de atuação. Isso cria um ambiente propício para a inovação e a criatividade na busca por soluções efetivas para os desafios enfrentados pela Administração Pública.

Um aspecto essencial do modelo gerencial é a ênfase na avaliação de desempenho. Através de sistemas de avaliação e monitoramento, os gestores públicos podem identificar áreas de melhoria, reconhecer boas práticas e tomar decisões embasadas em dados concretos. Isso contribui para uma gestão mais transparente, responsável e orientada para resultados tangíveis.

GESTÃO ESTRATÉGICA NO SETOR PÚBLICO: INDICADORES DE DESEMPENHO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA

► **O contexto de transformação e a necessidade de alinhamento**

A característica marcante do contexto contemporâneo é a transformação. Embora não haja nenhuma novidade na mudança, já que o mundo muda desde que o mundo é mundo, a novidade está, então, nas especificidades desse momento particular de mudança. Alguns exemplos¹:

→ A democracia como valor cada vez mais se consolida, a partir da afirmação da cidadania, da ampliação do espaço da participação popular, do desenvolvimento da sociedade civil

¹ <http://www.cogef.ms.gov.br/wp-content/uploads/2014/10/Anexo+4+-+Capacita%C3%A7%C3%A3o+em+Gest%C3%A3o+para+Resultados.pdf>

e da defesa intransigente dos direitos humanos, ainda que num contexto desigual, caracterizado por práticas nem sempre coerentes com esses princípios;

→ A tão propalada globalização, um processo histórico complexo e contraditório, que se refere à crescente integração da sociedade mundial, e ao funcionamento de atividades vitais em tempo real, e que aboliu fronteiras econômicas, internacionalizou o capital, unificou mercados, hábitos e comportamentos, permitiu a redistribuição geográfica dos processos produtivos e aumentou a competição entre países;

→ A revolução tecnológica, principalmente nas áreas de comunicação e informação, que vem eliminando as barreiras à comunicação a partir da disponibilidade em tempo real da informação para toda a sociedade, permitindo, dessa forma, importantes inovações nas mais diversas áreas da existência humana e gerando preocupações crescentes sobre novas formas de exclusão social.

E, em particular, muda rapidamente o papel do Estado (que abandona algumas funções, assumindo outras), exigindo, como consequência, a necessidade de alinhamento dos modelos de gestão pública para atender aos requerimentos desses novos tempos. O entendimento das questões e desafios contemporâneos que clamam pela implantação de modelos de gestão para resultados na administração pública requer uma ligeira incursão conceitual, histórica e contextual sobre as trajetórias recentes de evolução do Estado e da gestão pública.

► **Antecedentes: a evolução para o estado moderno**

O estado moderno é uma invenção cujo propósito foi tornar possível a vida em sociedade. Nesse sentido, fazia-se necessária a existência de uma entidade que pudesse submeter os indivíduos a regras de conduta para subjugar a natureza individualista do ser humano em prol da coletividade.

Entre o ponto de partida, o modelo de estado patrimonial pré-moderno, e o ponto de chegada, o estado-rede pós-moderno contemporâneo, há três séculos de implementação do estado moderno, que possui, por sua vez, três momentos bastante característicos:

- a) o nascimento e a consolidação do estado moderno;
- b) a crise do Estado;
- c) a reforma do Estado.

Por se tratar de um processo, a implementação do estado moderno vem ocorrendo de forma muito variada em diversos contextos. O modelo de estado patrimonial, ponto de partida da trajetória histórica do estado contemporâneo, possui duas características basilares:

- a) a captura por interesses privados (de dentro ou de fora do estado);
- b) a inexistência de regras universais, predominando situações casuísticas e personalistas.

O nascimento do estado de direito foi marcado por movimentos revolucionários que promoveram rompimentos com os regimes patrimonialistas, a exemplo das Revoluções inglesa, francesa e norte-americana. A partir dos elementos resultantes desses movimentos, o Parlamento representativo