

Editora Soluçã
a solução para o seu concurso!

UFBA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

ADMINISTRADOR

- Língua Portuguesa
- Administração Pública
- Informática Básica
- Conhecimentos Específicos

INCLUI QUESTÕES GABARITADAS

EDITAL Nº 7, DE 25 DE SETEMBRO DE 2026
(CONCURSO PÚBLICO Nº 007/2026)

BÔNUS

ÁREA DO CONCURSEIRO

- **Português**: Ortografia, Fonologia, Acentuação Gráfica, Concordância, Regência, Crase e Pontuação.
- **Informática:** Computação na Nuvem, Armazenamento em Nuvem, Intranet, Internet, Conceitos, Protocolos e Segurança da informação.

41 ANOS
A SOLUÇÃO PARA O SEU CONCURSO

Editora Solução®

A solução para o seu concurso!

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.

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

Adquira agora o material completo.

www.editorasolucao.com.br

Editora Solução
a solução para o seu concurso!

UFBA

Administrador

SL-200ST-26
7901183009466

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de texto 9
2. Tipologia e Gêneros Textuai 12
3. Variação Linguística 20
4. O processo de comunicação e as funções da linguagem 21
5. Processos de formação de palavras 24
6. Norma ortográfica 28
7. Morfossintaxe das classes de palavras: substantivo, adjetivo, artigo, pronome, advérbio, preposição, conjunção, interjeição, numerais e os seus respectivos empregos. Verbo 32
8. Concordância verbal e nominal 42
9. Regência nominal e verbal 45
10. Coesão e Coerência Textuais 49
11. Relações semântico-lexicais, como metáfora, metonímia, antonímia, sinonímia, hiperonímia, hiponímia, reiteração, comparação, redundância e outras 52
12. Sintaxe: relações sintático-semânticas estabelecidas entre orações, períodos ou parágrafos (período simples e período composto por coordenação e subordinação) 55
13. Pontuação 59
14. Funções do “que” e do “se” 61
15. Fonética e Fonologia: som e fonema, encontros vocálicos e consonantais e dígrafos 63
16. Uso da Crase 64
17. Redação Oficial (Manual de Redação da Presidência da República 3ª ed.): princípios, estrutura, padrões dos documentos oficiais, correspondências e pronomes de tratamento. 67

Administração Pública

1. Administração Pública Federal: organização administrativa, administração direta e indireta 85
2. Princípios constitucionais da Administração Pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência). 89
3. Agentes públicos; Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União (Lei nº 8.112/1990): provimento, vacância, remoção, redistribuição, substituição, direitos, vantagens, licenças, afastamentos, deveres, proibições, responsabilidades, regime disciplinar, penalidades, processo administrativo disciplinar e seguridade social do servidor 94
4. Serviços públicos 124
5. Disposições gerais da Administração Pública previstas na Constituição Federal de 1988, Título III, Capítulo VII 128
6. Ética no Serviço Público: princípios éticos da Administração Pública, Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto nº 1.171/1994), conduta ética, conflito de interesses, atendimento ao cidadão e responsabilidade social do agente público 135
7. Improbidade Administrativa (Lei nº 8.429/1992 e alterações posteriores): atos de improbidade administrativa, enriquecimento ilícito, lesão ao erário, violação aos princípios da Administração Pública e respectivas sanções 137
8. Processo Administrativo no âmbito da Administração Pública Federal (Lei nº 9.784/1999): princípios, direitos e deveres dos administrados, competência, impedimentos e suspeições, forma, instrução, motivação, anulação, revogação e recursos administrativos 147
9. Organização e funcionamento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES): estrutura universitária, autonomia universitária, gestão acadêmica e administrativa, Estatuto e Regimento Geral da Universidade Federal da Bahia (UFBA) 153
10. Noções de Administração Pública e Gestão Universitária: planejamento, organização, direção e controle; gestão estratégica; governança pública; gestão por resultados; gestão de processos; administração acadêmica; administração financeira e orçamentária; gestão de pessoas; gestão de materiais, patrimônio e almoxarifado 153

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

11. Orçamento Público e Finanças Públicas: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA), créditos adicionais, execução orçamentária e financeira, receita e despesa pública 158
12. Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021): princípios, objetivos, fases da licitação, contratação direta, dispensa e inexigibilidade, modalidades, critérios de julgamento, gestão e fiscalização contratual, sanções administrativas, nulidades e controle das contratações públicas 164
13. Controle na Administração Pública: controle interno e externo, prestação de contas, fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial; atuação dos Tribunais de Contas e demais órgãos de controle..... 208
14. Transparência Pública e Acesso à Informação: Lei de Acesso à Informação - LAI (Lei nº 12.527/2011 e Decreto nº 7.724/2012), transparência ativa e passiva, classificação e desclassificação de informações, sigilo e acesso às informações públicas 214
15. Proteção e Tratamento de Dados Pessoais na Administração Pública: Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD (Lei nº 13.709/2018); fundamentos e princípios da proteção de dados; tratamento de dados pessoais pelo poder público; bases legais para o tratamento de dados; direitos do titular; dados pessoais sensíveis; compartilhamento de dados pela Administração Pública; segurança da informação; boas práticas e governança em privacidade; responsabilidade dos agentes de tratamento; incidentes de segurança e comunicação à Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD); transparência e compatibilização entre a LGPD e a Lei de Acesso à Informação..... 234
16. Governo Digital e Transformação Digital no Setor Público: princípios, diretrizes e instrumentos do Governo Digital; simplificação de serviços públicos; atendimento digital ao cidadão; gestão eletrônica de documentos; interoperabilidade de sistemas e segurança da informação 247
17. Atendimento ao público e relacionamento interpessoal: comunicação institucional, qualidade no atendimento, acessibilidade, inclusão, diversidade e respeito aos direitos dos cidadãos 251
18. Gestão documental e arquivística: produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos físicos e digitais; preservação documental e acesso à informação 254
19. Sustentabilidade na Administração Pública: responsabilidade socioambiental, gestão sustentável de recursos, eficiência energética, consumo consciente e Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) 257
20. Noções de gestão de riscos, integridade e compliance no setor público: governança, gestão de riscos, controles internos, prevenção à fraude e à corrupção, programas de integridade e accountability..... 261
21. Acessibilidade e inclusão no serviço público: legislação aplicável, atendimento inclusivo e garantia dos direitos das pessoas com deficiência 265
22. Redação oficial e comunicações administrativas: correspondências oficiais, elaboração de documentos administrativos e aplicação do Manual de Redação da Presidência da República 284

Informática Básica

1. Conceitos de internet e intranet; Noções de ferramentas e aplicativos de navegação e correio eletrônico 299
2. Conceitos e modos de utilização de tecnologias, ferramentas, aplicativos e procedimentos de informática 305
3. Conceitos e modos de utilização de aplicativos para edição de textos, planilhas e apresentações utilizando-se a suíte de escritório Microsoft Office 365 ou versões recentes 307
4. Conceitos e modos de utilização de sistemas operacionais Windows 11 e posteriores..... 314
5. Noções de segurança e proteção: vírus, worms e derivados..... 319

Conhecimentos Específicos Administrador

1. Administração: conceitos e objetivos; níveis hierárquicos e competências gerenciais; natureza e evolução do conhecimento administrativo 345
2. Processo administrativo (planejamento, organização, direção e controle); 355

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

3. Eficiência, produtividade, eficácia, competitividade e efetividade 364
4. Administração pública gerencial e digital 368
5. Gestão estratégica e contemporaneidade: conceito, modelos, formulação e implementação da estratégia 372
6. Balanced Scorecard (BSC) 376
7. Planejamento estratégico (cenários, identidade corporativa, definição de objetivos e estratégias) 377
8. Gestão de riscos conforme ABNT NBR ISO 31000:2018 (diretrizes e princípios) e ABNT NBR ISO 31010:2012 (técnicas e ferramentas) 381
9. Gestão da inovação, ecossistemas de inovação no setor público, empreendedorismo e intraempreendedorismo 385
10. Transformação digital na administração pública 389
11. Gestão ágil aplicada ao setor público (Scrum, Kanban, OKR, Design Thinking e Lean) 393
12. Estrutura e processos organizacionais: componentes e condicionantes da estrutura organizacional; departamentalização e tipos de estrutura 397
13. Gestão de processos (mapeamento, análise e modelagem) 397
14. Ferramentas de gestão organizacional como fluxogramas, sistemas de informação e manualização; melhoria contínua (Kaizen), enxugamento organizacional (downsizing), terceirização (outsourcing) e benchmarking; matrizes e métodos gerenciais (GUT e 5W2H); ciclos de melhoria (PDCA, Lean, 5S e Seis Sigma) 398
15. Gestão por processos com foco no cidadão/usuário de serviços públicos 402
16. PMBOK aplicado à gestão de projetos no setor público 405
17. Comportamento organizacional: processos individuais (aprendizagem, percepção, personalidade, atitudes e valores); motivação e comprometimento; dinâmicas de grupos, equipes e diversidade; liderança (teorias clássicas e contemporâneas, liderança situacional, servidora e adaptativa); comunicação organizacional; tomada de decisão; poder, política e conflito; cultura organizacional; mudança organizacional e inovação cultural 408
18. Gestão de pessoas: gestão estratégica de pessoas alinhada aos objetivos institucionais; organização do trabalho; gestão de carreiras; remuneração estratégica; recrutamento, seleção e desligamento; treinamento, desenvolvimento e capacitação; avaliação de desempenho; qualidade de vida no trabalho; gestão por competências 411
19. Política e diretrizes da administração pública federal conforme Decreto nº 9.991/2019 e alterações 415
20. Sistemas digitais de gestão de pessoas (SouGov e serviços correlatos 420
21. Administração de recursos materiais e patrimoniais: gestão de recursos materiais e patrimoniais; compras públicas e aquisição de bens e serviços; administração de estoques; gestão patrimonial e de instalações; cadeia de suprimentos no setor público 423
22. Sustentabilidade e gestão ambiental de recursos públicos 426
23. Licitações e contratos conforme Lei nº 8.666/1993 e Lei nº 14.133/2021. 429
24. Administração pública: conceitos e princípios fundamentais 429
25. Tipologias da administração pública 431
26. Governabilidade e governança pública 435
27. Accountability, compliance e integridade 436
28. Controle interno e externo 439
29. Transparência e controle social conforme Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação) 439
30. Gestão para resultados e criação de valor público 439
31. Agenda ESG e sustentabilidade na administração pública contemporânea 443
32. Desafios e perspectivas da gestão pública 446
33. Orçamento público: conceito e princípios orçamentários; ciclo orçamentário 450
34. Elaboração, execução e controle do orçamento 457
35. Créditos adicionais 460
36. Estágios da despesa pública (empenho, liquidação e pagamento) 460
37. Classificação de receitas e despesas públicas 460

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

38. Planejamento governamental e orçamento por resultados 460
39. Lei nº 4.320/1964 464
40. Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) e seus dispositivos sobre gestão fiscal responsável 473

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTO

A compreensão e a interpretação de textos são habilidades essenciais para que a comunicação alcance seu objetivo de forma eficaz. Em diversos contextos, como na leitura de livros, artigos, propagandas ou imagens, é necessário que o leitor seja capaz de entender o conteúdo proposto e, além disso, atribuir significados mais amplos ao que foi lido ou visto.

Para isso, é importante distinguir os conceitos de compreensão e interpretação, bem como reconhecer que um texto pode ser verbal (composto por palavras) ou não-verbal (constituído por imagens, símbolos ou outros elementos visuais).

Compreender um texto implica decodificar sua mensagem explícita, ou seja, captar o que está diretamente apresentado. Já a interpretação vai além da compreensão, exigindo que o leitor utilize seu repertório pessoal e conhecimentos prévios para gerar um sentido mais profundo do texto. Dessa forma, dominar esses dois processos é essencial não apenas para a leitura cotidiana, mas também para o desempenho em provas e concursos, onde a análise de textos e imagens é frequentemente exigida.

Essa distinção entre compreensão e interpretação é crucial, pois permite ao leitor ir além do que está explícito, alcançando uma leitura mais crítica e reflexiva.

Conceito de Compreensão

A compreensão de um texto é o ponto de partida para qualquer análise textual. Ela representa o processo de decodificação da mensagem explícita , ou seja, a habilidade de extrair informações diretamente do conteúdo apresentado pelo autor, sem a necessidade de agregar inferências ou significados subjetivos. Quando compreendemos um texto, estamos simplesmente absorvendo o que está dito de maneira clara, reconhecendo os elementos essenciais da comunicação, como o tema , os fatos e os argumentos centrais.

▸ A Compreensão em Textos Verbais

Nos textos verbais , que utilizam a linguagem escrita ou falada como principal meio de comunicação, a compreensão passa pela habilidade de ler com atenção e reconhecer as estruturas linguísticas. Isso inclui:

- **Vocabulário :** O entendimento das palavras usadas no texto é fundamental. Palavras desconhecidas podem comprometer a compreensão, tornando necessário o uso de dicionários ou ferramentas de pesquisa para esclarecer o significado.
- **Sintaxe:** A maneira como as palavras estão organizadas em frases e parágrafos também influencia o processo de compreensão. Sentenças complexas, inversões sintáticas ou o uso de conectores como conjunções e preposições requerem atenção redobrada para garantir que o leitor compreenda as relações entre as ideias.
- **Coesão e coerência:** são dois pilares essenciais da compreensão. Um texto coeso é aquele cujas ideias estão bem conectadas, e a coerência se refere à lógica interna do texto, onde as ideias se articulam de maneira fluida e compreensível.

Ao realizar a leitura de um texto verbal, a compreensão exige a decodificação de todas essas estruturas. É a partir dessa leitura atenta e detalhada que o leitor poderá garantir que absorveu o conteúdo proposto pelo autor de forma plena.

▸ A Compreensão em Textos Não-Verbais

Além dos textos verbais, a compreensão se estende aos textosnão-verbais , que utilizam símbolos, imagens, gráficos ou outras representações visuais para transmitir uma mensagem. Exemplos de textos não-verbais incluem obras de arte, fotografias, infográficos e até gestos em uma linguagem de sinais.

A compreensão desses textos exige uma leitura visual aguçada, na qual o observador decodifica os elementos presentes, como:

- **Cores:** As cores desempenham um papel comunicativo importante em muitos contextos, evocando emoções ou sugerindo informações adicionais. Por exemplo, em um gráfico, cores diferentes podem representar categorias distintas de dados.
- **Formas e símbolos:** Cada forma ou símbolo em um texto visual pode carregar um significado próprio, como sinais de trânsito ou logotipos de marcas. A correta interpretação desses elementos depende do conhecimento prévio do leitor sobre seu uso.
- **Gestos e expressões:** Em um contexto de comunicação corporal, como na linguagem de sinais ou em uma apresentação oral acompanhada de gestos, a compreensão se dá ao identificar e entender as nuances de cada movimento.

▸ Fatores que Influenciam a Compreensão

A compreensão, seja de textos verbais ou não-verbais, pode ser afetada por diversos fatores, entre eles:

- **Conhecimento prévio:** Quanto mais familiarizado o leitor estiver com o tema abordado, maior será sua capacidade de compreender o texto. Por exemplo, um leitor que já conhece o contexto histórico de um fato poderá compreender melhor uma notícia sobre ele.

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

▪ **Contexto:** O ambiente ou a situação em que o texto é apresentado também influencia a compreensão. Um texto jornalístico, por exemplo, traz uma mensagem diferente dependendo de seu contexto histórico ou social.

▪ **Objetivos da leitura:** O propósito com o qual o leitor aborda o texto impacta a profundidade da compreensão. Se a leitura for para estudo, o leitor provavelmente será mais minucioso do que em uma leitura por lazer.

▸ **Compreensão como Base para a Interpretação**

A compreensão é o primeiro passo no processo de leitura e análise de qualquer texto. Sem uma compreensão clara e objetiva, não é possível seguir para uma etapa mais profunda, que envolve a interpretação e a formulação de inferências. Somente após a decodificação do que está explicitamente presente no texto, o leitor poderá avançar para uma análise mais subjetiva e crítica, onde ele começará a trazer suas próprias ideias e reflexões sobre o que foi lido.

A compreensão textual é um processo que envolve a decodificação de elementos verbais e não-verbais, permitindo ao leitor captar a mensagem essencial do conteúdo. Ela exige atenção, familiaridade com as estruturas linguísticas ou visuais e, muitas vezes, o uso de recursos complementares, como dicionários. Ao dominar a compreensão, o leitor cria uma base sólida para interpretar textos de maneira mais profunda e crítica.

Textos Verbais e Não-Verbais

Na comunicação, os textos podem ser classificados em duas categorias principais:verbais e não-verbais . Cada tipo de texto utiliza diferentes recursos e linguagens para transmitir suas mensagens, sendo fundamental que o leitor ou observador saiba identificar e interpretar corretamente as especificidades de cada um.

▸ **Textos Verbais**

Os textos verbais são aqueles constituídos pela linguagem escrita ou falada, onde as palavras são o principal meio de comunicação. Eles estão presentes em inúmeros formatos, como livros, artigos, notícias, discursos, entre outros. A linguagem verbal se apoia em uma estrutura gramatical, com regras que organizam as palavras e frases para transmitir a mensagem de forma coesa e compreensível.

Características dos Textos Verbais:

▪ **Estrutura Sintática:** As frases seguem uma ordem gramatical que facilita a decodificação da mensagem.

▪ **Uso de Palavras:** As palavras são escolhidas com base em seu significado e função dentro do texto, permitindo ao leitor captar as ideias expressas.

▪ **Coesão e Coerência:** A conexão entre frases, parágrafos e ideias deve ser clara, para que o leitor compreenda a linha de raciocínio do autor.

Exemplos de textos verbais incluem:

▪ **Livros e artigos:** Onde há um desenvolvimento contínuo de ideias, apoiado em argumentos e explicações detalhadas.

▪ **Diálogos e conversas:** Que utilizam a oralidade para interações mais diretas e dinâmicas.

▪ **Panfletos e propagandas:** Usam a linguagem verbal de forma concisa e direta para transmitir uma mensagem específica.

A compreensão de um texto verbal envolve a decodificação de palavras e a análise de como elas se conectam para construir significado. É essencial que o leitor identifique o tema, os argumentos centrais e as intenções do autor, além de perceber possíveis figuras de linguagem ou ambiguidades.

▸ **Textos Não-Verbais**

Os textos não-verbais utilizam elementos visuais para se comunicar, como imagens, símbolos, gestos, cores e formas. Embora não usem palavras diretamente, esses textos transmitem mensagens completas e são amplamente utilizados em contextos visuais, como artes visuais, placas de sinalização, fotografias, entre outros.

Características dos Textos Não-Verbais:

▪ **Imagens e símbolos:** Carregam significados culturais e contextuais que devem ser reconhecidos pelo observador.

▪ **Cores e formas:** Podem ser usadas para evocar emoções ou destacar informações específicas. Por exemplo, a cor vermelha em muitos contextos pode representar perigo ou atenção.

▪ **Gestos e expressões:** Na comunicação corporal, como na linguagem de sinais ou na expressão facial, o corpo desempenha o papel de transmitir a mensagem.

Exemplos de textos não-verbais incluem:

▪ **Obras de arte:** Como pinturas ou esculturas, que comunicam ideias, emoções ou narrativas através de elementos visuais.

▪ **Sinais de trânsito:** Que utilizam formas e cores para orientar os motoristas, dispensando a necessidade de palavras.

▪ **Infográficos:** Combinações de gráficos e imagens que transmitem informações complexas de forma visualmente acessível.

A interpretação de textos não-verbais exige uma análise diferente da dos textos verbais. É necessário entender os códigos visuais que compõem a mensagem, como as cores, a composição das imagens e os elementos simbólicos utilizados. Além disso, o contexto cultural é crucial, pois muitos símbolos ou gestos podem ter significados diferentes dependendo da região ou da sociedade em que são usados.

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL: ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA

Organização administrativa: noções gerais

- **Conceito de organização administrativa**

Estrutura criada para o exercício da função administrativa

A organização administrativa corresponde ao modo como o Estado estrutura pessoas, órgãos e entidades para exercer a função administrativa. Essa organização define quem executa as atividades públicas, como as competências são distribuídas, quais entidades integram a Administração Pública e de que maneira o Poder Público se relaciona com particulares que colaboram na execução de serviços ou atividades de interesse coletivo.

No Direito Administrativo, estudar a organização administrativa significa compreender a arquitetura institucional da Administração Pública. O Estado não atua de forma abstrata; ele age por meio de pessoas jurídicas, órgãos, agentes e entidades. Cada um desses elementos possui função própria dentro do aparelho administrativo, permitindo a prestação de serviços públicos, o exercício do poder de polícia, a regulação de atividades, a gestão de bens e a execução de políticas públicas.

- **Administração Pública em sentido subjetivo e objetivo**

Quem exerce e o que é exercido

A Administração Pública pode ser analisada em sentido subjetivo e em sentido objetivo. Em sentido subjetivo, orgânico ou formal, a expressão indica o conjunto de pessoas, órgãos e entidades responsáveis pelo desempenho da função administrativa. Nesse enfoque, observa-se quem integra a Administração Pública, como ministérios, secretarias, autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

Em sentido objetivo, material ou funcional, a Administração Pública representa a própria atividade administrativa. Nesse caso, o foco não está em quem atua, mas no que é realizado: prestação de serviços públicos, intervenção administrativa, fomento, polícia administrativa, regulação, fiscalização e gestão de interesses coletivos. Essa distinção é importante porque permite separar a estrutura administrativa da atividade administrativa.

- **Administração direta e Administração indireta**

Execução centralizada e execução por entidades próprias

A Administração direta é formada pelas pessoas políticas: União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Essas pessoas possuem capacidade política, pois podem editar leis, organizar seus governos e exercer competências constitucionais. Dentro delas existem órgãos públicos, como ministérios, secretarias, departamentos, procuradorias e repartições, que não possuem personalidade jurídica própria, mas exercem competências em nome da pessoa política a que pertencem.

A Administração indireta é composta por entidades administrativas com personalidade jurídica própria, criadas ou autorizadas pelo Estado para desempenhar atividades específicas. Integram esse conjunto as autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista. Essas entidades não possuem capacidade política, mas possuem capacidade administrativa, pois podem gerir patrimônio, contratar, responder judicialmente e executar atividades dentro dos limites definidos por sua finalidade institucional.

- **Pessoas políticas e pessoas administrativas**

Capacidade política e capacidade administrativa

As pessoas políticas são entes federativos dotados de autonomia política, legislativa, administrativa e financeira. Elas exercem competências constitucionais e estruturam a Administração direta. Já as pessoas administrativas integram a Administração indireta e recebem competências específicas para executar atividades públicas de forma descentralizada. A diferença central está no alcance da autonomia: pessoas políticas possuem poder político; pessoas administrativas possuem apenas autonomia administrativa, sempre vinculada à finalidade para a qual foram criadas.

Desconcentração, descentralização e órgãos públicos

- **Desconcentração administrativa**

Distribuição interna de competências

A desconcentração administrativa ocorre quando uma mesma pessoa jurídica distribui internamente suas competências entre órgãos públicos. Não há criação de nova pessoa jurídica, mas apenas repartição de atribuições dentro da própria Administração direta ou dentro de uma entidade da Administração indireta. Assim, quando a União organiza ministérios, secretarias, departamentos, coordenadorias e superintendências, está realizando desconcentração.

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

A finalidade da desconcentração é tornar a atuação administrativa mais eficiente, especializada e próxima das necessidades concretas. Como o Estado exerce inúmeras funções, seria inviável concentrar todas as decisões em um único centro. Por isso, a Administração cria órgãos com competências específicas, permitindo melhor divisão de trabalho, hierarquia, coordenação e controle interno.

- **Descentralização administrativa**

Transferência da execução a outra pessoa jurídica

A descentralização ocorre quando o Estado transfere a execução de determinada atividade administrativa a outra pessoa jurídica. Diferentemente da desconcentração, aqui há mais de uma pessoa jurídica envolvida. A atividade deixa de ser exercida diretamente pelo ente político e passa a ser desempenhada por entidade administrativa ou por particular colaborador, conforme o modelo adotado.

A descentralização pode ocorrer por outorga ou por delegação. Na outorga, o Estado cria ou autoriza a criação de uma entidade da Administração indireta e lhe transfere a titularidade e a execução de determinada atividade, como ocorre com autarquias e fundações públicas. Na delegação, o Estado transfere apenas a execução da atividade a particulares, normalmente por contrato ou ato administrativo, sem retirar de si a titularidade do serviço.

A tabela abaixo ajuda a diferenciar os dois institutos centrais da organização administrativa:

Instituto	Característica principal	Personalidade jurídica nova
Desconcentração	Distribuição interna de competências dentro da mesma pessoa jurídica	Não
Descentralização	Transferência da execução a outra pessoa jurídica	Sim

- **Órgãos públicos**

Natureza jurídica e teoria do órgão

Órgãos públicos são centros de competência criados dentro de uma pessoa jurídica para desempenhar funções administrativas. Eles não possuem personalidade jurídica própria. Por isso, não são titulares de patrimônio próprio, não assumem direitos em nome próprio e, em regra, não respondem judicialmente como pessoas autônomas. Quem responde pelos atos praticados pelo órgão é a pessoa jurídica à qual ele pertence.

A teoria do órgão explica que a atuação do agente público é imputada diretamente à pessoa jurídica estatal. Assim, quando um servidor atua no exercício regular de suas atribuições, não se considera que ele esteja apenas representando o Estado como terceiro; considera-se que a própria pessoa jurídica atua por meio dele. Essa teoria facilita a compreensão da responsabilidade administrativa e da imputação dos atos praticados no exercício da função pública.

- **Criação, extinção e capacidade processual dos órgãos**

Competência, estrutura e atuação em juízo

A criação e a extinção de órgãos públicos dependem de previsão normativa adequada, pois envolvem organização administrativa, distribuição de competências, estrutura interna e, muitas vezes, impacto orçamentário. Como os órgãos não possuem personalidade jurídica própria, sua existência está vinculada à pessoa jurídica que os integra.

Em regra, órgãos públicos não possuem capacidade processual, justamente por não terem personalidade jurídica. Contudo, admite-se capacidade processual excepcional para alguns órgãos independentes ou autônomos quando necessário à defesa de suas prerrogativas institucionais. Essa possibilidade não transforma o órgão em pessoa jurídica; apenas reconhece sua aptidão limitada para atuar em juízo em situações específicas, especialmente quando está em discussão a proteção de suas competências constitucionais ou legais.

Administração indireta e pessoas administrativas

- **Administração indireta**

Entidades com personalidade jurídica própria

A Administração indireta é formada por entidades administrativas criadas ou autorizadas pelo Estado para executar atividades específicas de forma descentralizada. Diferentemente dos órgãos públicos, essas entidades possuem personalidade jurídica própria, patrimônio próprio, capacidade administrativa e aptidão para assumir direitos e obrigações em nome próprio. Elas não são meras repartições internas da Administração direta, mas pessoas jurídicas distintas, ainda que vinculadas ao ente político que as criou ou autorizou.

A existência da Administração indireta permite maior especialização, autonomia gerencial e eficiência na execução de determinadas atividades públicas. Quando o Estado entende que certa função pode ser desempenhada de modo mais técnico, especializado ou operacionalmente autônomo, pode criar uma entidade própria para esse fim. Essa descentralização, entretanto, não afasta o controle estatal, pois a entidade continua sujeita à finalidade pública que justificou sua criação.

- **Características comuns das pessoas administrativas**

Personalidade, patrimônio, finalidade e controle

As pessoas administrativas possuem autonomia administrativa, mas não possuem autonomia política. Isso significa que elas podem gerir seus recursos, celebrar contratos, praticar atos administrativos, contratar pessoal conforme o regime aplicável e responder judicialmente por seus atos. Porém, não podem legislar, criar competências próprias fora de sua finalidade institucional nem atuar como entes federativos.

Algumas características ajudam a compreender o regime comum das entidades da Administração indireta:

- Possuem personalidade jurídica própria, o que as diferencia dos órgãos públicos.
- São criadas ou autorizadas pelo Poder Público para cumprir finalidade específica.

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

INFORMÁTICA BÁSICA

CONCEITOS DE INTERNET E INTRANET; NOÇÕES DE FERRAMENTAS E APLICATIVOS DE NAVEGAÇÃO E CORREIO ELETRÔNICO

Internet

A Internet é uma rede mundial de computadores interligados através de linhas de telefone, linhas de comunicação privadas, cabos submarinos, canais de satélite, etc[1]. Ela nasceu em 1969, nos Estados Unidos. Interligava originalmente laboratórios de pesquisa e se chamava ARPAnet (ARPA: Advanced Research Projects Agency). Com o passar do tempo, e com o sucesso que a rede foi tendo, o número de adesões foi crescendo continuamente. Como nesta época, o computador era extremamente difícil de lidar, somente algumas instituições possuíam internet.

No entanto, com a elaboração de softwares e interfaces cada vez mais fáceis de manipular, as pessoas foram se encorajando a participar da rede. O grande atrativo da internet era a possibilidade de se trocar e compartilhar ideias, estudos e informações com outras pessoas que, muitas vezes nem se conhecia pessoalmente.

Conectando-se à Internet

Para se conectar à Internet, é necessário que se ligue a uma rede que está conectada à Internet. Essa rede é de um provedor de acesso à internet. Assim, para se conectar você liga o seu computador à rede do provedor de acesso à Internet; isto é feito por meio de um conjunto como modem, roteadores e redes de acesso (linha telefônica, cabo, fibra ótica, wireless, etc.).

World Wide Web

A web nasceu em 1991, no laboratório CERN, na Suíça. Seu criador, Tim Berners-Lee, concebeu-a unicamente como uma linguagem que serviria para interligar computadores do laboratório e outras instituições de pesquisa, e exibir documentos científicos de forma simples e fácil de acessar.

Hoje é o segmento que mais cresce. A chave do sucesso da World Wide Web é o hipertexto. Os textos e imagens são interligados por meio de palavras-chave, tornando a navegação simples e agradável.

Protocolo de comunicação

A transmissão de dados é realizada fundamentalmente por um conjunto de protocolos, encabeçados pelo TCP/IP. Para que os computadores de uma rede possam trocar informações entre si, é necessário que todos os computadores adotem as mesmas regras para o envio e o recebimento de informações. Este conjunto de regras é conhecido como Protocolo de Comunicação. No protocolo de comunicação estão definidas todas as regras necessárias para que o computador de destino, "entenda" as informações no formato que foram enviadas pelo computador de origem.

Existem diversos protocolos. Atualmente, a grande maioria das redes utiliza o protocolo TCP/IP já que este é utilizado também na Internet.

O protocolo TCP/IP acabou se tornando um padrão, inclusive para redes locais, como a maioria das redes corporativas hoje tem acesso Internet, o uso do TCP/IP atende tanto à rede local quanto ao acesso externo.

TCP / IP

Sigla de Transmission Control Protocol/Internet Protocol (Protocolo de Controle de Transmissão/Protocolo Internet).

Embora sejam dois protocolos, o TCP e o IP, o TCP/IP aparece nas literaturas como sendo:

- O protocolo principal da Internet;
- O protocolo padrão da Internet;
- O protocolo principal da família de protocolos que dá suporte ao funcionamento da Internet e seus serviços.

Considerando ainda o protocolo TCP/IP, pode-se dizer que:

- **IP (Internet Protocol):** É responsável pelo endereçamento e pelo roteamento dos pacotes de dados, definindo o caminho a ser percorrido na rede;
- **TCP (Transmission Control Protocol):** É responsável pelo controle da transmissão, garantindo a entrega correta, ordenada e sem perdas dos dados.

Domínio

Se não fosse o conceito de domínio, quando fôssemos acessar um determinado endereço na web, teríamos que digitar o seu endereço IP. Por exemplo: para acessar o site do Google ao invés de você digitar www.google.com, você teria que digitar um número IP – 74.125.234.180.

O DNS (Domain Name System) é um sistema hierárquico e distribuído responsável por traduzir nomes de domínio (como www.google.com) em endereços IP, permitindo a localização de servidores na rede.

1 https://cin.ufpe.br/~macm3/Folders/Apostila%20Internet%20-%20Avan%E7ado.pdf

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

Estrutura de um endereço na Internet

- **www: (World Wide Web):** convenção que indica que o endereço pertence à web.
- **empresa:** nome da empresa ou instituição que mantém o serviço.
- **com:** indica que é comercial.
- **br:** indica que o endereço é no Brasil.

▸ **URL**

Um URL (de Uniform Resource Locator), em português, Localizador Uniforme de Recursos, é o endereço de um recurso (um arquivo, uma impressora etc.), disponível em uma rede; seja a Internet, ou uma rede corporativa, uma intranet.

Ex.: protocolo:///máquina/caminho/recurso.

▸ **HTTP**

É o protocolo responsável pelo tratamento de pedidos e respostas entre clientes e servidor na World Wide Web.

Os endereços web podem iniciar com http:// ou https://.

O HTTPS (Hypertext Transfer Protocol Secure) é a versão segura do HTTP, pois utiliza criptografia por meio do protocolo TLS, garantindo confidencialidade e integridade dos dados.

▸ **Hipertexto**

É a estrutura que permite a interligação de conteúdos por meio de links (hiperligações), possibilitando navegação não linear entre documentos na web.

Navegadores

Um navegador de internet (browser) é um software cliente que permite acessar, interpretar e exibir conteúdos disponíveis na web, utilizando protocolos como HTTP e HTTPS para comunicação com servidores. Além de também serem conhecidos como browser ou web browser, eles funcionam em computadores, notebooks, dispositivos móveis, aparelhos portáteis, videogames e televisores conectados à internet.

Um navegador de internet interpreta a estrutura de um site e exibe qualquer tipo de conteúdo na tela da máquina usada pelo internauta.

Esse conteúdo pode ser um texto, uma imagem, um vídeo, um jogo eletrônico, uma animação, um aplicativo ou mesmo aplicações web executadas em servidores remotos. Ou seja, o navegador é o meio que permite o acesso a qualquer página ou site na rede.

Para funcionar, um navegador de internet se comunica com servidores hospedados na internet usando diversos tipos de protocolos de rede. Um dos mais conhecidos é o protocolo HTTP, que transfere dados binários na comunicação entre a máquina, o navegador e os servidores.

▸ **Funcionalidades de um Navegador de Internet**

A principal funcionalidade dos navegadores é mostrar para o usuário uma tela de exibição através de uma janela do navegador.

Ele decodifica informações solicitadas pelo usuário por meio de códigos-fonte, e as carrega no navegador usado pelo internauta, ou seja, entender a mensagem enviada pelo usuário, solicitada através do endereço eletrônico, e traduzir essa informação na tela do computador. É assim que o usuário consegue acessar qualquer site na internet.

O recurso mais comum que o navegador traduz é o HTML, uma linguagem de marcação para criar páginas na web e para ser interpretado pelos navegadores.

Eles também podem reconhecer arquivos em formato PDF, imagens e outros tipos de dados.

Principais recursos

- **Barra de Endereço:** é o espaço em branco que fica localizado no topo de qualquer navegador. É ali que o usuário deve digitar a URL (ou domínio ou endereço eletrônico) para acessar qualquer página na web;
- **Botões de Início, Voltar e Avançar:** botões clicáveis básicos que levam o usuário, respectivamente, ao começo de abertura do navegador, à página visitada antes ou à página visitada seguinte;
- **Favoritos:** é a aba que armazena as URLs de preferência do usuário. Com um único clique, o usuário pode guardar esses endereços nesse espaço, sendo que não existe uma quantidade limite de links. É muito útil para quando você quer acessar as páginas mais recorrentes da sua rotina diária de tarefas;
- **Atualizar:** botão básico que recarrega a página aberta naquele momento, atualizando o conteúdo nela mostrado. Serve para mostrar possíveis edições, correções e até melhorias de estrutura no visual de um site. Em alguns casos, é necessário limpar o cache para mostrar as atualizações;
- **Histórico:** opção que mostra o histórico de navegação do usuário usando determinado navegador. É muito útil para recuperar links, páginas perdidas ou revisitar domínios antigos. Pode ser apagado, caso o usuário queira;
- **Gerenciador de Downloads:** permite administrar os downloads em determinado momento. É possível ativar, cancelar e pausar por tempo indeterminado. É um maior controle na usabilidade do navegador de internet;
- **Extensões:** já é padrão dos navegadores de internet terem um mecanismo próprio de extensões com mais funcionalidades. Com alguns cliques, é possível instalar temas visuais, plug-ins com novos recursos (relógio, notícias, galeria de imagens, ícones, entre outros);
- **Central de Ajuda:** espaço para verificar a versão instalada do navegador e artigos (geralmente em inglês, embora também existam em português) de como realizar tarefas ou ações específicas no navegador.

▸ **Principais Navegadores**

- Firefox;
- Internet Explorer;
- Google Chrome;
- Safari;
- Opera.

Também conhecidos como web browsers ou simplesmente browsers, funcionam como ponte entre o usuário e o conteúdo da Internet.

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

ADMINISTRAÇÃO: CONCEITOS E OBJETIVOS; NÍVEIS HIERÁRQUICOS E COMPETÊNCIAS GERENCIAIS; NATUREZA E EVOLUÇÃO DO CONHECIMENTO ADMINISTRATIVO

Conceitos, fundamentos e objetivos da Administração

A Administração pode ser compreendida como o processo de coordenar pessoas, recursos e atividades para alcançar determinados objetivos organizacionais. Ela envolve decisões relacionadas a pessoas, informações, recursos financeiros, materiais, tecnologias, processos e tempo. Administrar, portanto, não significa apenas comandar trabalhadores ou executar tarefas burocráticas. Trata-se de articular diferentes recursos e esforços de maneira organizada para transformar objetivos em resultados.

As organizações existem para alcançar finalidades que dificilmente seriam realizadas da mesma maneira por indivíduos atuando isoladamente. Empresas buscam produzir bens ou prestar serviços e assegurar sua continuidade; organizações públicas desenvolvem atividades voltadas às finalidades de interesse público que lhes são atribuídas; entidades sem fins lucrativos podem perseguir objetivos sociais, culturais, educacionais ou assistenciais. Apesar dessas diferenças, todas precisam, em algum grau, definir objetivos, distribuir responsabilidades, organizar recursos, coordenar pessoas e acompanhar resultados.

Tradicionalmente, o processo administrativo é explicado por quatro funções fundamentais: planejamento, organização, direção e controle. O planejamento estabelece objetivos e define caminhos para alcançá-los. A organização distribui atividades, responsabilidades e recursos. A direção envolve liderança, comunicação, motivação e coordenação das pessoas durante a execução. O controle acompanha resultados, compara o realizado com aquilo que foi planejado e permite a adoção de medidas corretivas ou de aperfeiçoamento.

Essas funções não devem ser interpretadas como etapas completamente isoladas. Durante a execução de um plano, o controle pode revelar mudanças no ambiente que exijam novo planejamento. Uma alteração de estratégia pode exigir reorganização de responsabilidades, enquanto problemas de comunicação podem comprometer a execução. O processo administrativo apresenta, portanto, caráter contínuo e interdependente.

Dois conceitos tradicionais ajudam a avaliar a atuação administrativa: eficiência e eficácia. Eficiência está relacionada à maneira como os recursos são utilizados, procurando reduzir desperdícios e obter uma relação adequada entre recursos empregados e resultados. Eficácia refere-se ao alcance dos objetivos estabelecidos. Uma organização pode ser eficiente na execução de determinada atividade e, mesmo assim, ser pouco eficaz se essa atividade não contribuir para o objetivo necessário.

Também é frequente o emprego do conceito de efetividade, especialmente quando se pretende analisar efeitos mais amplos e duradouros das ações. Uma atividade pode ser executada eficientemente e cumprir sua meta imediata, mas produzir impacto limitado sobre o problema que pretendia enfrentar. Embora o uso desses conceitos possa apresentar variações conforme a abordagem adotada, é importante não tratá-los como expressões perfeitamente equivalentes.

A produtividade também possui relação com a Administração, mas não deve ser reduzida à quantidade produzida. Qualidade, custos, segurança, prazos e utilização de recursos precisam ser considerados. Aumentar a produção por um curto período às custas de erros, retrabalho ou deterioração das condições de trabalho pode não representar melhoria administrativa sustentável.

Administrar exige, portanto, escolhas e capacidade de coordenação. Recursos são limitados, necessidades podem competir entre si e o ambiente apresenta incertezas. O trabalho administrativo consiste justamente em lidar com essas condições, estabelecendo prioridades, organizando esforços e acompanhando continuamente os resultados.

▸ Níveis hierárquicos e atuação dos administradores

As organizações podem distribuir suas responsabilidades gerenciais em diferentes níveis. Uma classificação tradicional distingue os níveis estratégico, tático e operacional. Essa divisão facilita a compreensão das diferentes perspectivas da Administração, embora a estrutura concreta varie de acordo com o porte, a finalidade e o desenho de cada organização.

O nível estratégico corresponde à alta administração e concentra decisões de maior abrangência. Sua perspectiva tende a considerar a organização como um todo e seu relacionamento com o ambiente. Questões relacionadas a missão, objetivos gerais, prioridades, posicionamento, alocação ampla de recursos e adaptação a mudanças ambientais costumam aparecer nesse nível. As decisões estratégicas normalmente apresentam maior alcance temporal e podem afetar várias unidades simultaneamente.

O nível tático, também associado à administração intermediária, transforma orientações mais amplas em objetivos e planos destinados a áreas ou unidades específicas. Gerências de departamentos e outras estruturas intermediárias frequentemente atuam nesse nível. Se a estratégia estabelece a necessidade de

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

melhorar determinado serviço, por exemplo, o nível tático pode definir metas para sua área, reorganizar equipes, estabelecer projetos e distribuir recursos para contribuir com esse objetivo.

O nível operacional está mais próximo da execução cotidiana das atividades. Nele são organizadas tarefas, rotinas, escalas, utilização de recursos e acompanhamento direto do trabalho. Supervisores e responsáveis por equipes operacionais podem desempenhar funções desse tipo. A proximidade com a execução não significa ausência de decisões. Problemas cotidianos, prioridades imediatas e ajustes de atividades também exigem capacidade gerencial.

Planejamento estratégico, tático e operacional acompanham essa distinção. O planejamento estratégico possui maior abrangência e orientação geral; o tático detalha objetivos para áreas ou unidades; e o operacional especifica atividades, procedimentos, recursos e prazos mais próximos da execução. Esses níveis precisam estar articulados. Uma estratégia sem desdobramento pode permanecer abstrata, enquanto atividades operacionais sem conexão com objetivos maiores podem consumir recursos sem produzir contribuição relevante.

A hierarquia estabelece relações de autoridade e responsabilidade, mas organizações contemporâneas também utilizam equipes, projetos e estruturas transversais. Isso significa que nem toda coordenação ocorre exclusivamente por ordens verticais. Conhecimento especializado, negociação e cooperação entre áreas podem exercer papel importante.

Centralização e descentralização das decisões também interferem na atuação gerencial. A centralização concentra decisões em níveis superiores, podendo favorecer uniformidade e controle. A descentralização distribui determinadas decisões para níveis mais próximos dos problemas, podendo ampliar agilidade e aproveitamento de conhecimentos locais. Nenhuma das alternativas é necessariamente adequada para todas as situações.

Da mesma forma, delegar não significa abandonar responsabilidade ou simplesmente transferir todo o trabalho. A delegação atribui a outra pessoa autoridade e responsabilidade necessárias para executar determinadas atividades dentro de limites definidos. Para funcionar adequadamente, exige clareza sobre resultados esperados, recursos, limites decisórios e mecanismos de acompanhamento.

Os níveis hierárquicos representam, assim, diferentes perspectivas de uma mesma organização. O nível estratégico estabelece direcionamentos amplos, o tático promove seu desdobramento e coordenação por áreas, e o operacional transforma planos em atividades concretas. A qualidade da Administração depende da conexão entre esses níveis.

▸ Competências gerenciais, habilidades e papéis do administrador

O desempenho gerencial depende de diferentes competências. Um modelo clássico associado a Robert Katz distingue habilidades técnicas, humanas e conceituais. Essas habilidades estão presentes em diferentes níveis administrativos, embora sua importância relativa possa variar conforme a posição ocupada.

área precisa compreender suficientemente seus processos para orientar o trabalho, analisar problemas e tomar decisões fundamentadas.

A habilidade humana refere-se à capacidade de trabalhar com pessoas, comunicar-se, cooperar, negociar, compreender comportamentos e administrar relações. Ela é necessária em todos os níveis. Mesmo um dirigente com grande conhecimento estratégico pode enfrentar dificuldades se não conseguir transmitir prioridades, ouvir informações relevantes, administrar conflitos ou estabelecer relações de confiança.

A habilidade conceitual consiste na capacidade de compreender a organização de maneira integrada, percebendo relações entre suas partes e entre a instituição e o ambiente. Ela permite avaliar como uma decisão em determinada área pode produzir consequências em outras. Sua importância tende a aumentar nos níveis mais elevados porque decisões estratégicas exigem uma visão abrangente e de longo prazo.

Essas habilidades não são mutuamente exclusivas. Um administrador pode precisar utilizar as três em uma mesma situação. Ao implantar um novo sistema, por exemplo, pode necessitar compreender características técnicas, comunicar mudanças às pessoas e avaliar impactos sobre processos, objetivos e estrutura organizacional.

Outra contribuição importante vem dos estudos sobre os papéis gerenciais associados a Henry Mintzberg. Em vez de considerar o trabalho do administrador apenas por funções abstratas, essa abordagem observa atividades efetivamente realizadas pelos gestores. Os papéis podem ser agrupados em interpessoais, informacionais e decisórios.

Nos papéis interpessoais, o gestor atua em relações decorrentes de sua posição, exercendo representação, liderança e ligação com outras pessoas e unidades. Nos papéis informacionais, monitora informações, dissemina conteúdos relevantes e pode representar a organização ou sua unidade na transmissão de determinadas informações. Nos papéis decisórios, participa da solução de problemas, da distribuição de recursos, da negociação e da promoção de iniciativas.

O trabalho gerencial envolve ainda tomada de decisão. Administradores frequentemente decidem com informações incompletas, restrições de tempo e interesses diferentes. Por isso, competência gerencial não significa possuir resposta imediata para todos os problemas. Saber identificar informações necessárias, consultar especialistas, avaliar alternativas e reconhecer limites também constitui capacidade administrativa.

Competências podem ser desenvolvidas. Experiência é importante, mas a repetição de práticas inadequadas não produz automaticamente boa gestão. Aprendizagem, capacitação, feedback, reflexão sobre decisões e contato com diferentes situações ajudam a ampliar repertórios.

Além disso, o contexto influencia quais competências serão mais exigidas. Transformação digital, diversidade da força de trabalho, sustentabilidade, gestão de riscos e ambientes de rápida mudança aumentaram a importância de competências relacionadas a aprendizagem contínua, comunicação, adaptação e análise de problemas complexos.

Esta é uma amostra grátis da apostila. Adquira o material com desconto clicando aqui.

Editora Solução
a solução para o seu concurso!



GOSTOU DESSE MATERIAL?

Então não pare por aqui: a versão **COMPLETA** vai te deixar ainda mais perto da sua aprovação e da tão sonhada estabilidade. Aproveite o **DESCONTO EXCLUSIVO** que liberamos para Você!

EU QUERO DESCONTO!