

# NAV BRASIL

SERVIÇOS DE NAVEGAÇÃO AÉREA S.A

## ANALISTA DE GESTÃO



**APOSTILA  
COMPLETA**



**MATERIAL PARA  
DOWNLOAD**



**TEORIA E  
QUESTÕES**

**EDITAL Nº 01/2026**

# 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
- ✖ 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.maxieduca.com.br>



**NAV Brasil Serviços de Navegação Aérea S.A**  
*Analista de Gestão*

## LÍNGUA PORTUGUESA

ELEMENTOS DE CONSTRUÇÃO DO TEXTO E SEU SENTIDO: gênero do texto (literário e não literário, narrativo, descritivo e argumentativo); interpretação e organização interna; Semântica: sentido e emprego dos vocábulos; campos semânticos; emprego de tempos e modos dos verbos na Língua Portuguesa .....	1
MORFOLOGIA: reconhecimento, emprego e sentido das classes gramaticais; processos de formação palavras; mecanismos de flexão dos nomes e verbos .....	5
SINTAXE: frase, oração e período; termos da oração; processos de coordenação e subordinação .....	18
Concordância nominal e verbal .....	24
Transitividade e regência de nomes e verbos .....	27
Padrões gerais de colocação pronominal na Língua Portuguesa .....	30
Mecanismos de coesão textual .....	33
Ortografia .....	34
Acentuação gráfica .....	38
Emprego do sinal indicativo de crase .....	41
PONTUAÇÃO .....	43
ESTILÍSTICA: figuras de linguagem .....	46
REESCRITURA DE FRASES: substituição, deslocamento, paralelismo; variação linguística: norma padrão .....	54
Questões .....	56
Gabarito .....	64

## RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO (RLM)

CONJUNTOS: Conceito de conjuntos; Operações com conjuntos; Representação por diagramas .....	1
CONJUNTOS NUMÉRICOS: Números inteiros; Números racionais; Números reais; Operações com números .....	7
RAZÕES, PROPORÇÕES E PORCENTAGENS: Porcentagem; Juros; Proporcionalidade direta; Proporcionalidade inversa .....	20
MEDIDAS: Medidas de comprimento; Medidas de área; Medidas de volume; Medidas de massa; Medidas de tempo .....	27

# SUMÁRIO



ESTRUTURAS LÓGICAS: Estrutura lógica de relações arbitrárias entre pessoas, lugares, objetos ou eventos fictícios; Dedução de novas informações a partir das relações fornecidas; Avaliação das condições utilizadas para estabelecer tais relações. Formação de conceitos; Discriminação de elementos. LÓGICA: Proposições; Conectivos lógicos; Equivalências lógicas; Quantificadores e predicados .....	32
FUNÇÕES INTELLECTUAIS APLICADAS AO RACIOCÍNIO LÓGICO: Raciocínio verbal.....	52
Raciocínio matemático .....	58
Raciocínio sequencial; Orientação espacial; Orientação temporal .....	70
ANÁLISE DE DADOS: Compreensão de dados apresentados em gráficos; Compreensão de dados apresentados em tabelas.....	76
RACIOCÍNIO LÓGICO APLICADO: Problemas aritméticos; Problemas geométricos; Problemas matriciais .....	83
ANÁLISE COMBINATÓRIA E PROBABILIDADE: Problemas de contagem; Noções de probabilidade.....	87
GEOMETRIA BÁSICA: Ângulos; Triângulos; Polígonos; Distâncias; Proporcionalidade; Perímetro; Área .....	95
PLANO CARTESIANO: Sistema de coordenadas; Distância entre pontos .....	108
PROBLEMAS DE LÓGICA E RACIOCÍNIO .....	111
Questões .....	115
Gabarito.....	125

## INFORMÁTICA

ARQUITETURABÁSICA DE COMPUTADORES: Conceitos de hardware; Componentes físicos e suas funções; Unidade Central de Processamento (CPU); Memória RAM; Memória cache; Tipos de armazenamento. DISPOSITIVOS DE ENTRADA, SAÍDA E ARMAZENAMENTO DE DADOS: Teclado; Mouse; Monitor; Impressoras; Scanner; Discos rígidos (HD); Unidades de estado sólido (SSD); Pendrives. CONECTORES E PORTAS DE COMUNICAÇÃO: Tipos de conectores; Portas de comunicação e suas funções.....	1
Armazenamento em nuvem .....	7
SISTEMAS OPERACIONAIS E SOFTWARE: Conceitos básicos de software; Conceitos de sistema operacional.....	8
Ambiente Windows 10 e Windows 11; Ambiente gráfico; Área de trabalho; Janelas; Ícones; Atalhos de teclado; Pastas; Tipos de arquivos; Criação de arquivos; Cópia de arquivos; Exclusão de arquivos; Restauração de arquivos.....	11

# SUMÁRIO

# SUMÁRIO



MICROSOFT 365: Conceitos e características gerais Conceitos básicos do Microsoft 365. Utilização em nuvem e colaboração em tempo real. Integração entre aplicativos do ecossistema Microsoft. Microsoft Word: Criação e edição de documentos. Formatação de textos. Inserção de tabelas e gráficos. Edição colaborativa na nuvem (Word 365/Online). Microsoft Excel: Criação e edição de planilhas. Fórmulas e funções básicas. Inserção de gráficos e tabelas. Colaboração simultânea na nuvem (Excel 365/Online). Microsoft PowerPoint: Criação e edição de apresentações. Inserção de elementos gráficos. Trabalho colaborativo em apresentações online .....	38
Microsoft OneDrive/SharePoint: Armazenamento e sincronização de arquivos na nuvem. Compartilhamento seguro de arquivos e pastas. Acesso e edição de documentos diretamente na nuvem .....	48
Microsoft Teams: Comunicação por chat, canais e reuniões. Compartilhamento e coedição de arquivos integrados ao OneDrive/SharePoint. Colaboração em documentos dentro do Teams .....	51
Microsoft Outlook: Envio e recebimento de mensagens. Organização de e-mails, pastas e regras. Calendário e agendamento. Boas práticas de uso corporativo e segurança.	58
Microsoft Copilot: Uso básico da IA generativa no Microsoft 365. Auxílio em documentos, e-mails, planilhas e apresentações. Boas práticas e limitações do uso da IA corporativa.....	63
INTERNET Conceitos e características gerais; Navegação utilizando o Microsoft Edge: Interface e recursos básicos do Edge; Perfis corporativos e integração com Microsoft 365; Favoritos, coleções e leitura; Noções gerais sobre outros navegadores (Chrome e Firefox); Mecanismos de busca; Figuras e imagens: formatos e uso adequado; Downloads e uploads de arquivos.....	64
SEGURANÇA DIGITAL: Noções de antivírus; Autenticação; Autenticação multifator; Senhas seguras; Golpes virtuais; Phishing .....	80
NOÇÕES DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA): Conceito de Inteligência Artificial; Diferença entre inteligência artificial, automação e algoritmos; Exemplos de aplicações práticas da IA no cotidiano; Assistentes virtuais e sistemas de recomendação; Noções de aprendizado de máquina (machine learning); Uso de IA em ambientes corporativos; IA aplicada à análise de dados e apoio à tomada de decisão; Benefícios, limitações e riscos do uso da Inteligência Artificial; Ética, privacidade e uso responsável da Inteligência Artificial; Impactos da Inteligência Artificial no mundo do trabalho. Uso básico da IA generativa em ferramentas corporativa .....	88
Questões .....	98
Gabarito.....	109

## NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988: Estrutura e princípios fundamentais da Constituição; Supremacia da Constituição e controle de constitucionalidade (noções gerais) .....	1
---	---

# SUMÁRIO

# SUMÁRIO



Princípios Constitucionais da Administração Pública: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (art. 37, caput, CF/88); Aplicação dos princípios às empresas públicas.....	10
Administração Pública na Constituição: Administração Pública direta e indireta; Empresas públicas e sociedades de economia mista; Regime jurídico constitucional aplicável às empresas estatais.....	16
Competências Constitucionais: Competências da União.....	21
Atuação do Estado na ordem econômica; Serviços públicos e atividade econômica...	26
Direitos e Garantias Fundamentais: Direitos e deveres individuais e coletivos; Direitos sociais.....	32
Aplicação dos direitos fundamentais no ambiente de trabalho .....	41
Questões .....	48
Gabarito.....	56

## NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO

Administração Pública: Conceito de Administração Pública; Administração direta e indireta; Centralização, descentralização, desconcentração e delegação; Empresas Públicas: Conceito e características; Regime jurídico das empresas públicas.....	1
Atos Administrativos: Conceito e requisitos; Atributos dos atos administrativos; Classificação; Anulação e revogação.....	7
Poderes Administrativos: Poder vinculado e discricionário; Poder hierárquico; Poder disciplinar; Poder regulamentar; Poder de polícia.....	25
Licitações e Contratos Administrativos: Princípios das licitações .....	35
Contratos administrativos: conceito, execução e fiscalização; Contratações no âmbito das empresas estatais.....	40
Lei nº 13.303/2016 (Estatuto Jurídico das Empresas Estatais): Governança corporativa; Licitações e contratos; Responsabilidade e controle; Noções da Lei nº 13.303/2016; .	66
NAV Brasil – Serviços de Navegação Aérea S.A.: Criação e finalidade (Lei nº 13.903/2019); Natureza jurídica; Competências institucionais; Atuação no Sistema de Controle do Espaço Aéreo Brasileiro; Vinculação institucional e relação com o Comando da Aeronáutica.....	98
Responsabilidade da Administração Pública: Responsabilidade civil do Estado; Responsabilidade objetiva; Responsabilidade do agente público .....	103
Controle da Administração Pública: Controle interno e externo; Controle judicial; Tribunal de Contas (noções gerais) .....	113
Questões .....	123
Gabarito.....	131

# SUMÁRIO



## NOÇÕES DE ÉTICA E INTEGRIDADE

Ética no Serviço Público: Conceito de ética e moral; Ética pública e ética profissional; Princípios éticos aplicáveis à Administração Pública .....	1
Código de Ética, Conduta e Integridade da NAV Brasil: Finalidade e diretrizes do Código; Valores institucionais; Deveres e vedações aos empregados; Conduta profissional no ambiente de trabalho.....	8
Probidade Administrativa: Conceito de probidade; Atos de improbidade administrativa; Consequências e sanções (noções gerais).....	31
Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013): Conceito de atos lesivos; Responsabilização administrativa e civil; Programas de integridade e compliance.....	37
Conflito de Interesses: Conceito; Identificação e prevenção; Condutas vedadas .....	50
Transparência e Acesso à Informação: Princípios da transparência pública; Dever de prestação de contas; Noções da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) ....	56
Responsabilidade Ética e Profissional: Responsabilidade individual; Uso adequado de informações e recursos institucionais; Relacionamento interpessoal, respeito e profissionalismo.....	75
Questões .....	82
Gabarito.....	88

## CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

GESTÃO ORGANIZACIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: Fundamentos da Administração. Funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle (PODC).....	1
Evolução do pensamento administrativo: abordagens clássica, burocrática, humanista e contemporânea.....	17
Planejamento estratégico: missão, visão, valores, objetivos estratégicos, táticos e operacionais.....	27
Ferramentas de análise estratégica: análise SWOT (FOFA), análise de cenários, cadeia de valor, benchmarking. Balanced Scorecard (BSC): conceitos, mapas estratégicos, indicadores e metas .....	29
Gestão do desempenho organizacional: indicadores (KPIs), avaliação e monitoramento de resultados.....	33
Gestão da mudança organizacional.....	38
GESTÃO DE PESSOAS E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: Comportamento organizacional: motivação, liderança, trabalho em equipe .....	41
Cultura e clima organizacional .....	45
Comunicação organizacional: processos, fluxos e comunicação interna estratégica...	54
Gestão de pessoas no setor público: recrutamento e seleção, capacitação e desenvolvimento, avaliação de desempenho .....	59

# SUMÁRIO



Qualidade de vida no trabalho e engajamento organizacional .....	64
Gestão de conflitos e ética profissional no ambiente organizacional.....	68
GESTÃO DE PROCESSOS E MELHORIA CONTÍNUA: Fundamentos da gestão por processos. Mapeamento, modelagem e análise de processos (BPMN). Identificação de gargalos e otimização de processos. Melhoria contínua: ciclo PDCA. Ferramentas da qualidade: Lean, Seis Sigma (conceitos). Indicadores de desempenho de processos (KPIs). Redesenho e automação de processos (noções de RPA.....	72
LICITAÇÕES, CONTRATOS E GESTÃO DE SUPRIMENTOS: Licitações: princípios e fundamentos da Lei nº 14.133/2021. Modalidades, tipos e fases do processo licitatório. Planejamento das contratações públicas.....	77
Contratos administrativos: formalização, execução, fiscalização, alterações, sanções e rescisão.....	101
Gestão de fornecedores e contratos de fornecimento. Registro de preços (noções)...	101
Logística de suprimentos: planejamento de demanda, gestão de estoques (curva ABC), distribuição. Especificação técnica de bens e serviços. Particularidades da gestão de suprimentos em serviços contínuos e infraestrutura crítica .....	103
TEORIA ECONÔMICA APLICADA: Microeconomia: Teoria do consumidor e da firma. Estruturas de mercado (concorrência perfeita, monopólio, oligopólio). Análise de custos, oferta e demanda. Falhas de mercado e regulação econômica.....	106
Macroeconomia: Contabilidade nacional e principais agregados macroeconômicos (PIB, inflação, desemprego). Modelos de determinação da renda. Política monetária, fiscal e cambial. Inflação e teorias de crescimento .....	110
Crescimento e Desenvolvimento Econômico: Teorias do crescimento. Indicadores de desenvolvimento. Desigualdade e pobreza. O papel do Estado e das instituições. Desafios do desenvolvimento brasileiro.....	113
ORÇAMENTO PÚBLICO E ANÁLISE FINANCEIRA: Princípios orçamentários e ciclo orçamentário. Planejamento governamental: PPA, LDO e LOA. Execução orçamentária e financeira: receitas e despesas públicas, estágios da despesa. Classificações orçamentárias. Créditos adicionais e restos a pagar. Integração entre planejamento estratégico e orçamento. Noções de análise de demonstrações financeiras: liquidez, endividamento e desempenho. Noções de avaliação de projetos e investimentos no setor público (conceitos básicos) .....	117
GOVERNANÇA, COMPLIANCE, RISCOS E CONTROLES INTERNOS: Governança pública e corporativa: princípios, estruturas e mecanismos.....	123
Governança em empresas estatais e serviços públicos essenciais. Programas de integridade e compliance: fundamentos e aplicação no setor público.....	127
Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013).....	131
Controles internos: conceitos, objetivos e componentes (modelo COSO). Tipos de controles: preventivos, detectivos e corretivos.....	131
Gestão de riscos: conceitos e processos (ISO 31000). Identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos. Matriz de riscos e gestão de riscos operacionais, estratégicos e de compliance .....	135
Papel da auditoria interna (conceitos gerais).....	139

# SUMÁRIO

# SUMÁRIO



Transparência e prestação de contas: Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011).....	142
SUSTENTABILIDADE, ESG E RESPONSABILIDADE CORPORATIVA: Desenvolvimento sustentável. ESG (Environmental, Social and Governance): conceitos e aplicação no setor público. Responsabilidade socioambiental corporativa. Relacionamento com stakeholders. Políticas de sustentabilidade: gestão ambiental, eficiência energética e gestão de resíduos .....	142
MATEMÁTICA FINANCEIRA: Conceitos Fundamentais: Capital, juros, taxas (nominal, efetiva, real, equivalente), montante, fluxo de caixa. Juros Simples e Compostos: Cálculos e aplicações. Equivalência de capitais. Séries de Pagamentos: Séries uniformes (postecipadas, antecipadas, diferidas). Sistemas de amortização (SAC, PRICE) .....	147
Questões .....	154
Gabarito.....	161

# SUMÁRIO



## GÊNEROS TEXTUAIS E LITERÁRIOS: CARACTERÍSTICAS E FINALIDADES

A comunicação se dá por meio de diferentes formas textuais, cada uma com estrutura, função e propósito específicos. Os gêneros textuais e literários são categorias que organizam a produção discursiva de acordo com suas características e finalidades.

Enquanto os gêneros textuais se orientam por necessidades comunicativas práticas, os gêneros literários privilegiam aspectos estéticos e subjetivos. A compreensão dessas distinções é essencial para interpretar corretamente os textos e suas intenções.

### ► Gêneros textuais: conceito e tipologia

Os gêneros textuais são formas de organização da linguagem que surgem e se transformam de acordo com as necessidades comunicativas de uma sociedade. São dinâmicos e variados, podendo ser encontrados em diferentes suportes, como jornais, livros, redes sociais e documentos oficiais. Alguns exemplos de gêneros textuais incluem:

- **Narrativos:** Contam uma história, com personagens, enredo e contexto temporal, como contos, crônicas e reportagens.
- **Dissertativos-argumentativos:** Apresentam uma tese e argumentos para defendê-la, como artigos de opinião, editoriais e redações de vestibular.
- **Descritivos:** Têm como objetivo caracterizar pessoas, objetos ou ambientes, como diários e perfis biográficos.
- **Injuntivos e instrucionais:** Orientam ações, como manuais, receitas e bulas de remédio.
- **Expositivos:** Informam e explicam conceitos, como verbetes de dicionário e textos científicos.

Cada um desses gêneros cumpre uma função específica dentro da comunicação e segue convenções que ajudam a organizar as informações de maneira eficiente para o leitor.

### ► Gêneros literários: arte e estética na linguagem

Os gêneros literários são formas de expressão artística que utilizam a linguagem para transmitir emoções, ideias e reflexões sobre a realidade. Diferente dos gêneros textuais, que têm um caráter mais prático, os gêneros literários exploram aspectos subjetivos e estilísticos da comunicação. Tradicionalmente, são divididos em três categorias:

- **Lírico:** Expressa sentimentos, emoções e estados subjetivos, geralmente em forma de poesia. Exemplos: soneto, haicai, ode.
- **Épico (ou narrativo):** Relata eventos e ações, muitas vezes protagonizados por heróis. Exemplos: epopeia, romance, conto, novela.
- **Dramático:** Representa conflitos e situações para serem encenados no teatro. Exemplos: tragédia, comédia, drama.

Esses gêneros são fundamentais na literatura, pois permitem a construção de diferentes visões de mundo, explorando a linguagem de forma criativa e simbólica.



## TEORIA DOS CONJUNTOS

Os conjuntos estão presentes em muitos aspectos da vida, seja no cotidiano, na cultura ou na ciência. Por exemplo, formamos conjuntos ao organizar uma lista de amigos para uma festa, ao agrupar os dias da semana ou ao fazer grupos de objetos. Os componentes de um conjunto são chamados de elementos, e para representar um conjunto, usamos geralmente uma letra maiúscula.

Na matemática, um conjunto é uma coleção bem definida de objetos ou elementos, que podem ser números, pessoas, letras, entre outros. A definição clara dos elementos que pertencem a um conjunto é fundamental para a compreensão e manipulação dos conjuntos.

### ▪ Símbolos importantes

- $\in$ : pertence
- $\notin$ : não pertence
- $\subset$ : está contido
- $\not\subset$ : não está contido
- $\supset$ : contém
- $\not\supset$ : não contém
- $/$ : tal que
- $\implies$ : implica que
- $\Leftrightarrow$ : se, e somente se
- $\exists$ : existe
- $\nexists$ : não existe
- $\forall$ : para todo(ou qualquer que seja)
- $\emptyset$ : conjunto vazio
- $\mathbb{N}$ : conjunto dos números naturais
- $\mathbb{Z}$ : conjunto dos números inteiros
- $\mathbb{Q}$ : conjunto dos números racionais
- $\mathbb{I}$ : conjunto dos números irracionais
- $\mathbb{R}$ : conjunto dos números reais

### Representações

Um conjunto pode ser definido:

- Enumerando todos os elementos do conjunto. Exemplo:  $S = \{1, 3, 5, 7, 9\}$
- Simbolicamente, usando uma expressão que descreva as propriedades dos elementos. Exemplo:  $B = \{x \in \mathbb{N} \mid x < 8\}$
- Enumerando esses elementos temos. Exemplo:  $B = \{0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7\}$
- Através do Diagrama de Venn que é uma representação gráfica que mostra as relações entre diferentes conjuntos, utilizando círculos ou outras formas geométricas para ilustrar as interseções e uniões entre os conjuntos. Exemplo:



## Hardware

O hardware são as partes físicas de um computador. Isso inclui a Unidade Central de Processamento (CPU), unidades de armazenamento, placas mãe, placas de vídeo, memória, etc.. Outras partes extras chamados componentes ou dispositivos periféricos incluem o mouse, impressoras, modems, scanners, câmeras, etc.

Para que todos esses componentes sejam usados apropriadamente dentro de um computador, é necessário que a funcionalidade de cada um dos componentes seja traduzida para algo prático. Surge então a função do sistema operacional, que faz o intermédio desses componentes até sua função final, como, por exemplo, processar os cálculos na CPU que resultam em uma imagem no monitor, processar os sons de um arquivo MP3 e mandar para a placa de som do seu computador, etc. Dentro do sistema operacional você ainda terá os programas, que dão funcionalidades diferentes ao computador.

## Gabinete

Também conhecido como torre ou caixa, é a estrutura que abriga os componentes principais de um computador, como a placa-mãe, processador, memória RAM, e outros dispositivos internos. Serve para proteger e organizar esses componentes, além de facilitar a ventilação.



*Gabinete*



### Conceito de Constituição

A Constituição é a norma suprema que rege a organização de um Estado Nacional.

Por não haver na doutrina um consenso sobre o conceito de Constituição, faz-se importante o estudo das diversas concepções que o englobam. Então vejamos:

### Constituição Sociológica:

Idealizada por Ferdinand Lassalle, em 1862, é aquela que deve traduzir a soma dos fatores reais de poder que rege determinada nação, sob pena de se tornar mera folha de papel escrita, que não corresponde à Constituição real.

### Constituição Política:

Desenvolvida por Carl Schmitt, em 1928, é aquela que decorre de uma decisão política fundamental e se traduz na estrutura do Estado e dos Poderes e na presença de um rol de direitos fundamentais. As normas que não traduzirem a decisão política fundamental não serão Constituição propriamente dita, mas meras leis constitucionais.

### Constituição Jurídica:

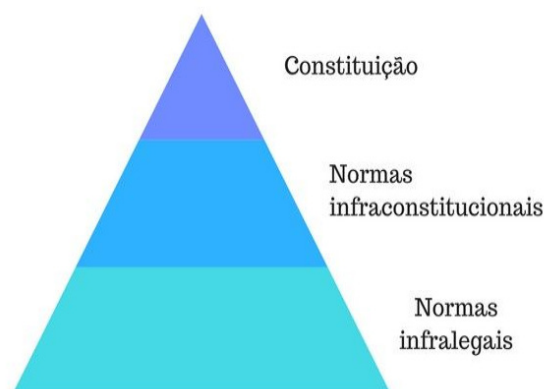
Fundada nas lições de Hans Kelsen, em 1934, é aquela que se constitui em norma hipotética fundamental pura, que traz fundamento transcendental para sua própria existência (sentido lógico-jurídico), e que, por se constituir no conjunto de normas com mais alto grau de validade, deve servir de pressuposto para a criação das demais normas que compõem o ordenamento jurídico (sentido jurídico-positivo).

Na concepção jurídico-positiva de Hans Kelsen, a Constituição ocupa o ápice da pirâmide normativa, servindo como paradigma máximo de validade para todas as demais normas do ordenamento jurídico.

Ou seja, as leis e os atos infralegais são hierarquicamente inferiores à Constituição e, por isso, somente serão válidos se não contrariarem as suas normas.

Abaixo, segue a imagem ilustrativa da Pirâmide Normativa:

### Pirâmide Normativa:



Como Normas Infraconstitucionais entendem-se as Leis Complementares e Ordinárias;

Como Normas Infralegais entendem-se os Decretos, Portarias, Instruções Normativas, Resoluções, etc.



### Administração direta e indireta

A princípio, infere-se que Administração Direta é correspondente aos órgãos que compõem a estrutura das pessoas federativas que executam a atividade administrativa de maneira centralizada. O vocábulo “Administração Direta” possui sentido abrangente vindo a compreender todos os órgãos e agentes dos entes federados, tanto os que fazem parte do Poder Executivo, do Poder Legislativo ou do Poder Judiciário, que são os responsáveis por praticar a atividade administrativa de maneira centralizada.

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

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

### Desconcentração e Descentralização

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

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

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

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

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

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

Os arts. 48, XI e 61, § 1º da CFB/1988 dispõem que a criação e a extinção de órgãos da administração pública dependem de lei de iniciativa privativa do chefe do Executivo a quem compete, de forma privada, e por meio de decreto, dispor sobre a organização e funcionamento desses órgãos públicos, quando não ensejar aumento de despesas nem criação ou extinção de órgãos públicos (art. 84, VI, b, CF/1988). Desta forma, para que haja a criação e extinção de órgãos, existe a necessidade de lei, no entanto, para dispor sobre a organização e o funcionamento, denota-se que poderá ser utilizado ato normativo inferior à lei, que se trata do decreto. Caso



### DIMENSÕES DA QUALIDADE NOS DEVERES DOS SERVIDORES PÚBLICOS

Os direitos e deveres dos servidores públicos estão descritos na Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

Entre os deveres (art. 116), há dois que se encaixam no paradigma do atendimento e do relacionamento que tem como foco principal o usuário.

São eles:

- “atender com presteza ao público em geral, prestando as informações requeridas” e
- “tratar com urbanidade as pessoas”.

Presteza e urbanidade nem sempre são fáceis de avaliar, uma vez que não têm o mesmo sentido para todas as pessoas, como demonstram as situações descritas a seguir.

- Serviços realizados em dois dias úteis, por exemplo, podem não corresponder às reais necessidades dos usuários quanto ao prazo.
- Um atendimento cortês não significa oferecer ao usuário aquilo que não se pode cumprir. Para minimizar as diferentes interpretações para esses procedimentos, uma das opções é a utilização do bom senso:
- Quanto à presteza, o estabelecimento de prazos para a entrega dos serviços tanto para os usuários internos quanto para os externos pode ajudar a resolver algumas questões.
- Quanto à urbanidade, é conveniente que a organização inclua tal valor entre aqueles que devem ser potencializados nos setores em que os profissionais que ali atuam ainda não se conscientizaram sobre a importância desse dever.

Não é à toa que as organizações estão exigindo habilidades intelectuais e comportamentais dos seus profissionais, além de apurada determinação estratégica. Entre outros requisitos, essas habilidades incluem:

- atualização constante;
- soluções inovadoras em resposta à velocidade das mudanças;
- decisões criativas, diferenciadas e rápidas;
- flexibilidade para mudar hábitos de trabalho;
- liderança e aptidão para manter relações pessoais e profissionais;
- habilidade para lidar com os usuários internos e externos.

Encerramos esse tópico com o trecho de um texto de Andrés Sanz Mulas:

“Para desenhar uma ética das Administrações seria necessário realizar as seguintes tarefas, entre outras:

- Definir claramente qual é o fim específico pelo qual se cobra a legitimidade social;
- Determinar os meios adequados para alcançar esse fim e quais valores é preciso incorporar para alcançá-lo;
- Descobrir que hábitos a organização deve adquirir em seu conjunto e os membros que a compõem para incorporar esses valores e gerar, assim, um caráter que permita tomar decisões acertadamente em relação à meta eleita;
- Ter em conta os valores da moral cívica da sociedade em que se está imerso;
- Conhecer quais são os direitos que a sociedade reconhece às pessoas.”



## FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO

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

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

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

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

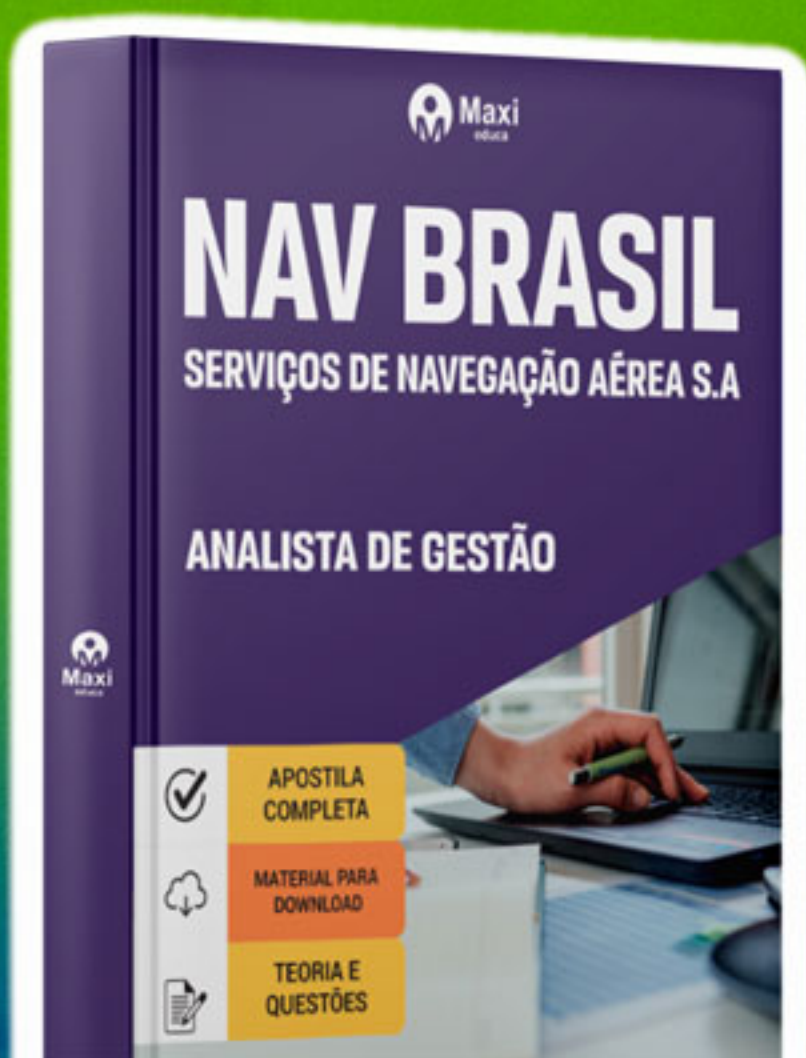
### Definição de Administração

A administração é uma disciplina que se ocupa do planejamento, organização, direção e controle dos recursos organizacionais, com o objetivo de alcançar metas estabelecidas de maneira eficiente e eficaz. Em um contexto amplo, pode ser vista como a coordenação de atividades para atingir objetivos comuns dentro de uma organização, seja ela pública ou privada, lucrativa ou não lucrativa.

### Aspectos Fundamentais da Administração

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

- **Processo Administrativo:** A administração é um processo contínuo e dinâmico que envolve diversas atividades inter-relacionadas. Este processo é composto por quatro funções básicas: planejar, organizar, dirigir e controlar. Cada uma dessas funções desempenha um papel crucial no funcionamento das organizações.
- **Recursos Organizacionais:** Os recursos que a administração gerencia podem ser divididos em quatro categorias principais:
  - **Humanos:** Envolvem o gerenciamento de pessoas, incluindo contratação, treinamento, desenvolvimento e motivação dos colaboradores.
  - **Financeiros:** Envolvem a administração de recursos monetários, incluindo orçamento, contabilidade e controle financeiro.
  - **Materiais:** Envolvem o gerenciamento de bens tangíveis, como equipamentos, instalações e matérias-primas.



# GOSTOU DESSE MATERIAL?

A versão **COMPLETA** é o passo decisivo para você finalmente alcançar a aprovação e mudar sua vida. Ative agora seu **DESCONTO ESPECIAL!**

**QUERO MINHA APROVAÇÃO!**