

SUMÁRIO



SME Porto Alegre - RS
Cargo

LÍNGUA PORTUGUESA

Manual de Redação Oficial da Presidência da República. Comunicação oficial e padronização de documentos.....	1
Linguagem Simples: conceito e aplicação	12
Elementos de construção do texto e seu sentido: gênero do texto (literário e não literário, narrativo, descritivo e argumentativo)	14
Interpretação e organização interna.....	29
Semântica: sentido e emprego dos vocábulos; campos semânticos.....	31
Emprego de tempos e modos dos verbos na Língua Portuguesa. mecanismos de flexão dos nomes e verbos	33
Morfologia: reconhecimento, emprego e sentido das classes gramaticais	38
Processos de formação palavras	49
Sintaxe: frase, oração e período; termos da oração; processos de coordenação e subordinação.....	53
Concordância nominal e verbal.....	61
Transitividade e regência de nomes e verbos.....	63
Padrões gerais de colocação pronominal na Língua Portuguesa.....	65
Mecanismos de coesão textual	67
Ortografia.....	68
Acentuação gráfica.....	76
Emprego do sinal indicativo de crase.....	79
Pontuação	80
Estilística: figuras de linguagem	84
Reescritura de frases: substituição, deslocamento, paralelismo.....	89
Varição linguística: norma culta.....	93
Questões	97
Gabarito.....	104

SUMÁRIO

SUMÁRIO



RACIOCÍNIO LÓGICO-MATEMÁTICO

Estruturas Lógicas - Proposições: simples e compostas. Conectivos lógicos: negação-conjunção, disjunção, condicional, bicondicional. Equivalências lógicas. Implicação lógica e contrapositiva. Inferências lógicas	1
Argumentos válidos e inválidos. Diagramas lógicos (silogismos e relações de inclusão/exclusão). Lógica de Argumentação - Estrutura do raciocínio lógico. Premissas e conclusões. Validade de argumentos. Argumentação dedutiva e indutiva	9
Reconhecimento de padrões lógicos	13
Identificação de falácias formais e informais	16
Lógica Quantitativa - Problemas envolvendo relações entre quantidades	17
Razões e proporções	23
Análise de gráficos e tabelas (interpretação de dados)	25
Questões	31
Gabarito	39

ADMINISTRAÇÃO GERAL E PÚBLICA

Administração: níveis hierárquicos e competências gerenciais	1
Processo Administrativo: planejamento, organização, direção e controle	4
Fundamentos de processo administrativo: Conceito de processo administrativo: distinção entre procedimento e processo. Finalidades do processo administrativo: legalidade, eficiência, participação, transparência e controle.....	14
Atos administrativos no contexto processual: requisitos, classificação, motivação, forma e objeto.....	16
Princípios: princípios constitucionais e infraconstitucionais: legalidade, moralidade, finalidade, proporcionalidade, razoabilidade, motivação, ampla defesa, contraditório, publicidade e segurança jurídica	33
Administração Pública: caracterização da gestão pública e modelos de administração pública: do racional-legal ao paradigma pós-burocrático	36
Poderes da administração pública: hierárquico, disciplinar, regulamentar e de polícia. Abuso de poder	39
Regime jurídico-administrativo. Princípios expressos e implícitos da administração pública	50
Organização administrativa: centralização, descentralização, concentração e desconcentração; administração direta e indireta; autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista; entidades paraestatais e terceiro setor	65
Agentes públicos: Lei estadual nº 6.123/1968 e alterações, disposições constitucionais aplicáveis e disposições doutrinárias. Conceito. Cargo, emprego e função pública. Provimento. Vacância. Efetividade. Estabilidade. Vitaliciedade. Remuneração. Direitos e deveres. Responsabilidade	71
Processo administrativo disciplinar	110

SUMÁRIO

SUMÁRIO



Responsabilidade civil do Estado: responsabilidade por ato comissivo do Estado; responsabilidade por omissão do Estado; requisitos para a demonstração da responsabilidade do Estado; causas excludentes e atenuantes da responsabilidade do Estado; reparação do dano; direito de regresso.....	118
Controle da administração pública: controle exercido pela administração pública; controle judicial; controle legislativo	125
improbidade administrativa: Lei Federal nº 8.429/1992 e suas alterações	130
Lei Estadual nº 11.781/2000 (Processo administrativo): fases do processo administrativo. Instauração: requerimento, provocação ou ofício. Instrução: coleta de provas, pareceres técnicos, diligências e manifestações. Decisão: autoridade competente, motivação, forma e publicidade da decisão. Recursos e revisões: prazos, legitimidade recursal, efeitos e instâncias administrativas	145
Deveres da Administração Pública no processo e direito do administrado.....	154
Constituição da República Federativa do Brasil de 1988: (art. 37 ao 41)	158
Políticas públicas: O ciclo das políticas públicas (construção de agenda, formulação da política, processo decisório, implementação e avaliação). Interface com setores como controle interno, assessoria jurídica, auditoria e secretaria administrativa	166
Questões	171
Gabarito.....	178

LICITAÇÕES DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

Princípios específicos da Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021); Modalidades de licitação: pregão, concorrência, concurso, leilão e diálogo competitivo; Dispensa e inexigibilidade de licitação: hipóteses legais e requisitos de instrução processual	1
planejamento, transparência, segregação de funções, motivação, economicidade, desenvolvimento nacional sustentável e disposições do Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro)	27
Artefatos de Planejamento das Contratações: estudo técnico preliminar (ETP), termo de referência e projeto básico; Elaboração do plano de contratações anual (PCA).....	31
Análise de riscos e matriz de alocação de riscos.....	45
Governança das contratações e integração com o planejamento estratégico do órgão	52
Critérios de Julgamento das Propostas: menor preço, maior desconto, melhor técnica ou conteúdo artístico, técnica e preço, maior lance; Regras para julgamento objetivo e critérios de desempate	56
EXigências de habilitação: habilitação jurídica, regularidade fiscal, trabalhista e social, qualificação técnica e qualificação econômico-financeira	59
Contratos Administrativos: cláusulas obrigatórias, cláusulas exorbitantes, execução contratual, tipos de alteração, extinção contratual, reajuste, repactuação e reequilíbrio econômico-financeiro	64
Garantias contratuais	88
Fiscalização: responsabilidades do gestor e do fiscal do contrato	92
Sanções administrativas e penalidades	96

SUMÁRIO

SUMÁRIO



Sistema de Registro de Preços: hipóteses de adoção, ata de registro de preços (prazo de vigência), cláusulas obrigatórias do edital, adesão à ata de registro de preços (limites e pressupostos)	101
Lei Estadual nº 17.555/2021 (estabelece normas especiais relativas aos procedimentos de reajustamento de preços dos contratos firmados no âmbito da Administração Pública Estadual).....	111
Questões	114
Gabarito.....	120

DIREITO FINANCEIRO

Princípios e Conceitos Fundamentais: conceito de orçamento público; princípios orçamentários clássicos e modernos (legalidade, unidade, universalidade, anualidade, exclusividade, equilíbrio, publicidade, não afetação da receita de impostos, etc.)	1
Evolução do orçamento público (orçamento tradicional, orçamento-programa, orçamento base zero e orçamento por resultados).....	4
Orçamento Público na Constituição Federal: normas constitucionais relativas ao orçamento (arts. 165 a 169 da CF/88)	8
Os instrumentos do planejamento governamental: Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA); compatibilização entre os instrumentos	17
Receita Pública: conceito, estágios (previsão, lançamento, arrecadação e recolhimento)	21
Classificação da receita (originária x derivada, corrente x de capital)	27
Categorias econômicas e natureza da receita segundo a Portaria SOF/STN (como a Portaria Interministerial nº 163/2001, ou equivalente).....	29
Despesa Pública: conceito, estágios da despesa (fixação, empenho, liquidação e pagamento)	32
Classificação da despesa pública (por natureza, função, subfunção, programa, ação, entre outras)	34
Restos a pagar	35
despesas obrigatórias e discricionárias.....	37
Créditos Adicionais: espécies (suplementares, especiais e extraordinários).....	38
Requisitos e tramitação legal; abertura, reforço e limites legais	39
Execução Orçamentária e Financeira: programação financeira e cronograma de desembolso; Execução da despesa pública; controle e ajustes orçamentários; contingenciamento	41
Controle e Avaliação da Execução Orçamentária: papel do controle interno e externo	46
Atuação dos Tribunais de Contas; fiscalização da execução orçamentária e financeira; tomada de contas; indicadores de desempenho orçamentário e financeiro	49
Lei Complementar nº 101/2000	54
Lei nº 4.320/1964	82
Questões	100
Gabarito.....	106

SUMÁRIO

SUMÁRIO



ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS E LOGÍSTICA

Gestão de Recursos Materiais - Tipos de materiais: permanentes e de consumo	1
Previsão, padronização, aquisição, recebimento, guarda, distribuição e controle de materiais	2
Inventário de materiais e bens patrimoniais	4
Almoxarifado: organização, controle de estoque, sistemas de reposição (mínimo, máximo, ponto de pedido)	8
Gestão do ciclo de vida dos ativos e equipamentos públicos	13
Logística Pública - Conceitos e fundamentos da logística aplicada ao setor público	16
Logística integrada e cadeia de suprimentos (supply chain management)	17
Planejamento logístico e apoio à operação institucional	19
Planejamento de compras e serviços para infraestrutura	27
Sustentabilidade, ODS e agenda 2030	31
Eficiência energética em prédios públicos e logística reversa no setor público	37
Administração de Recursos Patrimoniais e Infraestrutura - Gestão e manutenção predial e de instalações públicas	41
Planejamento e controle da manutenção preventiva e corretiva	44
Gestão de contratos de serviços de apoio (limpeza, segurança, vigilância, conservação, manutenção predial)	46
Normas e boas práticas de acessibilidade e segurança no ambiente institucional	50
Gestão de documentos e informação - protocolo, arquivamento, tramitação e digitalização	52
Questões	55
Gabarito	63

NOÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Conceitos de organização e gerenciamento de arquivos eletrônicos	1
Conceitos de computação e armazenamento de dados em nuvem (cloud computing).	3
Navegadores e mecanismos de busca	7
Noções de segurança da informação: confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade. Ameaças e vulnerabilidades comuns (malwares, phishing, ransomware). Boas práticas de segurança no ambiente computacional e na internet	11
Aplicações de escritórios: processamento de texto, planilhas, apresentações no Google Suite	21
Ferramentas de colaboração e comunicação online	24
Noções de Inteligência Artificial e Aprendizado de Máquina: compreensão básica das principais técnicas de aprendizado de máquina, como agrupamento (clustering), classificação e detecção de anomalias	27

SUMÁRIO

SUMÁRIO



Noções de análise de dados: estrutura e organização dos dados (dados estruturados e não estruturados), coleta, tratamento, armazenamento e visualização de dados. Conceitos básicos de bancos de dados e consultas em SQL	29
Questões	40
Gabarito.....	47

LEGISLAÇÃO

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988: (art. 70 ao 75)	1
Estrutura e Competências do TCE/PE: Constituição do Estado de Pernambuco (Seção V - Da Fiscalização Financeira, Orçamentária, Operacional e Patrimonial)	3
Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD (Lei Federal nº 13.709/2018).....	5
Lei de Acesso à Informação – LAI (Lei Federal nº 12.527/2011), destacando deveres de transparência ativa e passiva	28
Estatuto da Igualdade Racial (Lei Estadual nº 18.202/2023).....	41
Política Estadual da Pessoa com Deficiência (Lei Estadual nº 14.789/2012).....	48
Lei Estadual nº 13.314/2007 (dispõe sobre o combate ao assédio moral e sexual no âmbito da Administração Pública do Estado de Pernambuco)	61
Questões	65
Gabarito.....	69

CONTROLE EXTERNO E LEGISLAÇÃO DO TCE-PE

Controle da Administração Pública: conceito, abrangência e espécies	1
Controle externo no Brasil. O Poder Legislativo e os Tribunais de Contas.....	5
Fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial	7
Tribunais de Contas: Natureza jurídica; Funções; Eficácia das decisões. Revisão das decisões dos Tribunais de Contas pelo Poder Judiciário. Competência. Jurisdição	9
Exercício do controle externo; Sistema de controle interno	15
Medidas cautelares	20
Prestação de Contas: Contas de governo e Contas de gestão	26
Modalidades e tipos processuais: Formalização de processos; Contraditório e ampla defesa; Prazos e prescrição	32
Tipos e formalização das deliberações; sanções.....	48
Dos Recursos do Pedido de rescisão	52
Organização do tribunal, composição e sede: Competências; Estrutura organizacional; Funcionamento das sessões.....	55
Do processo em geral: fases, atos processuais, provas, comunicação dos atos e termos processuais; Instrução processual e julgamento.....	69
Súmulas.....	79
Incidentes de uniformização.....	80

SUMÁRIO

SUMÁRIO



Processo eletrônico	85
Lei Orgânica do TCE/PE (Lei Estadual nº 12.600/2004).....	98
Regimento Interno do TCE/PE (Resolução TC nº 15/2010).....	139
Código de Ética para os servidores do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (Portaria Normativa TC Nº 224/2023)	143
Questões	152
Gabarito.....	160

GOVERNANÇA PÚBLICA

Fundamentos do Planejamento Estratégico: conceitos, modelos, formulações e implementação.....	1
Análise do ambiente organizacional: SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).....	2
Indicadores estratégicos e monitoramento de metas.....	4
Gestão Estratégica na Administração Pública - Ciclo de gestão estratégica no setor público. Alinhamento entre planejamento institucional e políticas públicas	6
Modelos de excelência em gestão pública (MEGP, GesPública).....	8
Gestão por resultados	10
Avaliação de desempenho	12
Gestão por indicadores de desempenho (KPIs) - Balanced Scorecard (BSC) e sua aplicação na administração pública.....	14
OKR: objetivos; definição; estrutura; ciclo de implementação; papéis e responsabilidades; monitoramento e avaliação.....	15
Ferramentas de controle de desempenho institucional.....	16
Governança e Gestão Pública: Conceitos de governança pública e boas práticas de gestão.....	18
Princípios da administração pública e accountability	20
Papel das instâncias de governança (comitês, conselhos, auditoria interna).....	24
Referencial Básico de Governança Organizacional (TCU)	26
Gestão de projetos: elaboração, análise e avaliação de projetos; principais características dos modelos de gestão de projetos e suas etapas.....	28
Gestão de processos: conceitos da abordagem por processos; técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos; noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos. BPM.....	32
Gestão de riscos: conceitos, princípios, diretrizes, instâncias	35
ISO nº 31.000	38
Gestão do Conhecimento: etapas do ciclo de gestão do conhecimento, criação, armazenamento, compartilhamento e aplicação do conhecimento	40
Questões	42
Gabarito.....	49

SUMÁRIO



A REDAÇÃO OFICIAL É

A redação oficial representa a maneira como o Poder Público redige seus atos normativos e comunicações, garantindo clareza, eficiência e uniformidade no relacionamento entre órgãos públicos e entre estes e os cidadãos. Esse tipo de redação está profundamente vinculado à função estatal, pois reflete diretamente os princípios constitucionais da administração pública, como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, previstos no artigo 37 da Constituição Federal.

Diferente da redação literária, jornalística ou particular, a redação oficial não tem espaço para estilo pessoal, subjetividade ou ornamentos desnecessários. Seu foco está em transmitir, de forma direta e precisa, informações, decisões ou solicitações administrativas. Isso significa que, ao redigir um texto oficial, o servidor público não fala em nome próprio, mas como representante de um órgão ou entidade do Estado. Assim, mesmo quando assinados por uma autoridade específica, os documentos oficiais são sempre considerados manifestações institucionais, e não individuais.

O Manual de Redação da Presidência da República, utilizado como principal referência, explica que a redação oficial deve sempre:

- comunicar com objetividade, isto é, ir direto ao ponto;
- garantir máxima clareza, evitando ambiguidades;
- usar a norma padrão da língua portuguesa, assegurando respeito às regras gramaticais vigentes;
- apresentar formalidade e padronização, a fim de manter a seriedade e a uniformidade necessárias à comunicação pública.

Um ponto essencial é compreender que a redação oficial abarca não apenas o conteúdo dos documentos (o que se escreve), mas também sua forma e estrutura (como se escreve e como se apresenta). Isso inclui aspectos como:

- o uso correto do cabeçalho com o brasão nacional;
- a identificação precisa do expediente (ofício, memorando, exposição de motivos etc.);
- a diagramação padronizada (margens, fontes, espaçamento);
- o respeito às normas atualizadas, como a recente substituição de pronomes de tratamento formais por “Senhor(a)”, conforme Decreto nº 9.758/2019, salvo exceções justificadas.

Outro elemento que distingue a redação oficial é a obrigatoriedade de adequação ao destinatário. Um documento pode ser endereçado a outro órgão público, a uma entidade privada ou a um cidadão comum, e a redação deve sempre refletir a finalidade dessa comunicação, ajustando o vocativo, o tom e o grau de detalhamento conforme o caso.

No entanto, independentemente do destinatário, todos os documentos devem respeitar os padrões fixados nos manuais oficiais, pois tais padrões visam assegurar eficiência administrativa, transparência e acesso à informação.

► Funções essenciais da redação oficial

- **Normatizar:** Quando se trata de atos normativos (leis, decretos, portarias), a redação oficial serve para estabelecer regras claras que orientem a conduta de cidadãos e entidades.
- **Informar:** Muitos expedientes oficiais têm a única função de informar fatos, decisões, posições administrativas, ou prestar contas.
- **Instruir:** A redação oficial também é usada para instruir processos administrativos, formalizando pedidos, pareceres, relatórios e análises que servirão de base para decisões futuras.
- **Decidir:** Determinados documentos expressam diretamente a decisão de uma autoridade ou órgão, encerrando uma fase de análise ou deliberação.



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

VALORES LÓGICOS

Os valores lógicos possíveis para uma proposição são:

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

Os valores lógicos seguem três axiomas fundamentais:

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

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

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

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

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

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

Classificação das Proposições

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

• Sentenças Abertas

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

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

• Sentenças Fechadas

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

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

PROPOSIÇÕES SIMPLES E COMPOSTAS

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

• Proposições Simples (ou Atômicas)

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

Exemplos:

p: “João é engenheiro.”



NÍVEIS HIERÁRQUICOS NA ADMINISTRAÇÃO

A estrutura organizacional de uma entidade, seja ela pública ou privada, é formada por diferentes camadas hierárquicas, cada uma com funções, responsabilidades e competências específicas. O entendimento dessa hierarquia é fundamental para o bom funcionamento da organização, pois permite uma divisão clara de tarefas, autoridade e tomada de decisões.

Tradicionalmente, os níveis hierárquicos são classificados em três grandes categorias: estratégico, tático e operacional.

► Nível Estratégico

O nível estratégico representa o topo da pirâmide organizacional. Nele estão os principais tomadores de decisão, como diretores, presidentes, conselhos administrativos e secretários em órgãos públicos. Sua principal função é direcionar a organização em longo prazo, garantindo sua sobrevivência e competitividade em um ambiente muitas vezes complexo e dinâmico.

Entre as principais atribuições deste nível, destacam-se:

- Definição da missão, visão e valores da organização.
- Estabelecimento de metas e objetivos estratégicos.
- Análise do ambiente externo (ameaças e oportunidades) e interno (forças e fraquezas).
- Formulação de políticas organizacionais e diretrizes gerais.
- Tomada de decisões que impactam toda a organização.

Esse nível requer visão sistêmica e capacidade de tomar decisões com alto grau de incerteza, sendo essencial que seus membros dominem habilidades conceituais e políticas.

► Nível Tático

O nível tático, também chamado de nível gerencial intermediário, conecta o planejamento estratégico à execução operacional. É formado por gerentes, coordenadores e chefes de setor, que têm a responsabilidade de desdobrar os objetivos estratégicos em planos e metas de médio prazo. Esses gestores são responsáveis por coordenar áreas ou departamentos específicos, garantindo que suas unidades contribuam de forma eficaz para os resultados organizacionais.

Dentre suas funções principais, estão:

- Planejamento e execução de ações em nível departamental.
- Acompanhamento e avaliação do desempenho das equipes.
- Interpretação e aplicação das diretrizes estratégicas.
- Otimização de processos internos e gestão de recursos humanos e materiais.
- Intermediação da comunicação entre o nível estratégico e o operacional.

É fundamental que os gestores nesse nível possuam habilidades humanas para liderar equipes e técnicas para gerenciar processos específicos.

► Nível Operacional

Por fim, o nível operacional é responsável pela execução das tarefas rotineiras e imediatas da organização. Esse nível é formado por supervisores, encarregados e funcionários operacionais, que realizam atividades práticas e diretas. As decisões aqui são de curto prazo e voltadas para a eficiência e eficácia das operações diárias.

As principais atividades deste nível incluem:

- Execução de tarefas conforme padrões estabelecidos.



O tema de licitações e contratos administrativos é de extrema relevância no Direito Administrativo, pois envolve diretamente a forma como o Estado realiza contratações e adquire bens e serviços para o cumprimento de suas funções públicas. A licitação, como procedimento prévio à contratação, visa garantir que as aquisições realizadas pela Administração Pública obedeçam aos princípios constitucionais, assegurando a igualdade de condições entre os licitantes e a obtenção da proposta mais vantajosa para o poder público.

O principal marco normativo que rege as licitações e os contratos administrativos no Brasil é a Lei nº 14.133/2021, que consolidou, modernizou e substituiu a anterior Lei nº 8.666/1993, a Lei do Pregão (Lei nº 10.520/2002) e parte do regime diferenciado de contratações públicas. Essa nova legislação trouxe uma série de inovações, como a introdução de novas modalidades licitatórias, maior ênfase na transparência e no uso de meios eletrônicos, além de alterações importantes no processo de formalização e execução dos contratos administrativos.

A obrigatoriedade de realizar licitação, salvo em casos previstos em lei, bem como o rigor no cumprimento das etapas do procedimento licitatório, refletem a busca pelo equilíbrio entre o interesse público e os direitos dos particulares. Além disso, a regulamentação dos contratos administrativos estabelece uma série de prerrogativas para a Administração, como a possibilidade de alteração unilateral dos contratos, sempre visando a supremacia do interesse público.

LICITAÇÃO: CONCEITO, NATUREZA JURÍDICA, OBJETO E FINALIDADE

A licitação é um procedimento administrativo formal que visa garantir que as contratações da Administração Pública sejam feitas de maneira transparente, isonômica e economicamente vantajosa. Regulada atualmente pela Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos), a licitação é essencial para assegurar a observância dos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência nas contratações públicas.

► Conceito

De acordo com a Lei nº 14.133/2021, licitação é o processo administrativo utilizado pelos órgãos da Administração Pública direta e indireta, em todas as esferas (União, Estados, Distrito Federal e Municípios), para a seleção da melhor proposta para contratação de obras, serviços, compras, alienações, locações e concessões. O objetivo principal é garantir que o contrato seja celebrado com a proposta mais vantajosa para a Administração, em termos de qualidade, preço e eficiência, observando o interesse público.

A licitação envolve uma série de atos encadeados, iniciados com a necessidade de contratação e finalizados com a adjudicação do objeto ao vencedor. Esse procedimento é indispensável para a transparência e o controle das contratações públicas, especialmente por envolver recursos públicos.

► Natureza Jurídica

A licitação possui natureza jurídica de procedimento administrativo vinculante. Isso significa que a Administração Pública está obrigada a seguir as regras e princípios definidos em lei para realizar qualquer contratação. Como procedimento administrativo, a licitação é composta por uma sequência de atos ordenados que devem respeitar a legalidade e a vinculação ao edital ou ao convite, sob pena de nulidade.

A licitação é um ato vinculado porque a Administração não tem discricionariedade sobre a realização do processo: a lei impõe que, em regra, toda contratação pública seja precedida de licitação. Há, entretanto, exceções como a dispensa e a inexigibilidade de licitação, que se aplicam a casos específicos e devidamente justificados.

► Objeto

O objeto da licitação é a aquisição ou contratação de obras, serviços, compras, alienações, concessões ou locações que envolvam a Administração Pública e terceiros. Em termos práticos, o objeto de uma licitação pode ser:



Orçamento Público

Orçamento público é um planejamento público financeiro que detalha o quanto haverá de entradas e saídas de dinheiro do governo para manter os serviços públicos funcionando em equilíbrio com as contas públicas.

Existem três instrumentos importantes que devem ser considerados no momento da definição desse orçamento nas esferas municipal, estadual e federal:

- [Plano Plurianual \(PPA\)](#) – Documento que prevê metas e objetivos de médio prazo para o governo. Considerado um planejamento estratégico de grandes investimentos. Contém a realização de obras grandiosas, como a manutenção ou construção de rodovias, hidrelétricas, aeroportos etc. Além disso, o PPA é elaborado e discutido a cada quatro anos.

- [Lei de Diretrizes Orçamentárias \(LDO\)](#) – É elaborada e discutida anualmente para definir as prioridades de curto prazo do governo, além de orientar a maneira que serão executadas no ano seguinte, como reajuste do salário-mínimo, tributos, o quanto o governo deve poupar para pagar a própria dívida, investimentos em agências de fomento etc. O Presidente da República tem até a data de 15 de abril para enviar esse documento para a Comissão Mista de Orçamento, que é formada com o intuito de analisar essa proposta, seguindo para a votação no Congresso. Essa votação deve ocorrer até a data de 07 de julho; prazos definidos pela Constituição.

- [Lei Orçamentária Anual \(LOA\)](#) – Plano de ação apresentado e discutido sempre no final do ano, com base nos objetivos do PPA e nas prioridades da LDO. Nela estão descritas receitas e despesas. O Presidente da República tem até o dia 3 de agosto para encaminhar esse documento à Comissão Mista de Orçamento, seguindo depois para o plenário do Congresso, onde será votado até o dia 22 de dezembro.

Segundo a Constituição, esse é o caminho que o orçamento público deve percorrer, passando pelas etapas do PPA, LDO e LOA, de forma organizada e planejada.

Títulos do Tesouro Nacional

O Tesouro Direto é o Programa do Tesouro Nacional, em parceria com a B3. Ao investir nesses títulos, os recursos serão emprestados para o governo federal aumentar investimentos em saúde, educação, segurança etc. Em troca, o investidor recebe e será remunerado, através do principal mais juros.

São investimentos considerados com o menor risco do mercado, pois estão 100% garantidos pelo Tesouro Nacional. A rentabilidade varia conforme o título escolhido e se a remuneração é pré ou pós-fixada; e se será recebido em parcelas semestrais ou acumulados no vencimento.

Existem títulos de curto, médio e longo prazos, e todos possuem liquidez diária; assim, o resgate antecipado pode ocorrer conforme a necessidade do investidor, pois a recompra dos títulos é garantida pelo governo. O Tesouro Nacional pagará o valor pelo qual o título está sendo negociado na data; valor este que não é fixo.

Como os demais investimentos, existem as taxas de administração da instituição financeira e a taxa de custódia da B3, além de IR e IOF. Antes de investir é importante observar qual o título que possui as melhores condições conforme o objetivo do investidor.

Os títulos do Tesouro Nacional são:

- [Tesouro prefixado](#) — Esse título vence em 01/07/2024. Título prefixado, ou seja, no momento da compra, você já sabe exatamente quanto irá receber no futuro (sempre R\$ 1.000 por unidade de título). Atualmente sua rentabilidade anual é de 8,14%, com investimento mínimo de R\$ 31,63.

- [Tesouro IPCA+](#) — Esse título vence em 15/08/2026. Título pós-fixado, uma vez que parte do seu rendimento acompanha a variação da taxa de inflação (IPCA). Sua rentabilidade atual é de 3,74% e seu investimento mínimo é de R\$ 59,02.



Material é a designação genérica de equipamentos, componentes, sobressalentes, acessórios, veículos em geral, matérias-primas e outros itens empregados ou passíveis de emprego nas atividades das organizações públicas federais, independente de qualquer fator, bem como, aquele oriundo de demolição ou desmontagem, aparas, acondicionamentos, embalagens e resíduos economicamente aproveitáveis.

1.1.1 Material de consumo

Aquele material de uso constante e, que tem como característica, a perda sua identidade física e/ou tem sua utilização normalmente limitada a dois anos, como material de higiene e limpeza, produtos alimentícios, materiais de escritório, etc.

1.1.2 Material permanente

Aquele que, em razão de seu uso corrente, não perde a identidade física, e/ou tem uma durabilidade superior a dois anos. São classificados como despesas de investimentos na categoria econômica despesa de capital.

— 1.2 Pedido de fornecimento

O pedido de fornecimento é o documento assinado pelo ordenador de despesa e gestor financeiro, ou por outro servidor com competência, autorizando a emissão de nota de empenho para posterior envio ao fornecedor.

— 1.3 Pedido de compra

É o documento que formaliza a autorização da compra entre empresa e fornecedor. Sua emissão é realizada pelo departamento de compras após requisição solicitada pelo setor de almoxarifado. Nele devem constar rigorosamente todas as condições da relação comercial como:

- Dados cadastrais do comprador e fornecedor;
- Produto;
- Quantidade;
- Valor;
- Data para entrega;
- Condição de pagamento, etc.

— 1.4 Controle de estoques

Parte responsável por adequar os níveis de estoques às necessidades e à política de gestão de materiais. O controle de estoque é a gestão dos materiais em seu processo de fornecimento, recebimento, armazenagem, distribuição, registro, etc.

A manutenção correta do estoque assegura o abastecimento dos itens necessários para vendas, produção e consumo, em quantidades exatas para o atendimento de seus clientes. As principais vantagens do controle de estoque são:

- Otimização do tempo;
- Redução de perdas e prejuízos;
- Aproveitamento e organização de espaço;
- Aumento de receitas;
- Eficiência nas compras, etc.

Os sistemas integrados de gestão são ferramentas que informatizam os dados, estreitam a comunicação entre os setores e automatizam os processos do controle de estoque.



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

Pastas e subpastas

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

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



Arquivos

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

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

Tipos e extensões de arquivos

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

A extensão aparece no fim do nome do arquivo e indica seu tipo.

Exemplo: “musica.mp3” é um arquivo de áudio.

Nomenclatura de Arquivos e Pastas

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

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

**CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988****SEÇÃO IX****DA FISCALIZAÇÃO CONTÁBIL, FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA**

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

Parágrafo único. Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assuma obrigações de natureza pecuniária. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

Art. 71. O controle externo, a cargo do Congresso Nacional, será exercido com o auxílio do Tribunal de Contas da União, ao qual compete:

I - apreciar as contas prestadas anualmente pelo Presidente da República, mediante parecer prévio que deverá ser elaborado em sessenta dias a contar de seu recebimento;

II - julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos da administração direta e indireta, incluídas as fundações e sociedades instituídas e mantidas pelo Poder Público federal, e as contas daqueles que derem causa a perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte prejuízo ao erário público;

III - apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de admissão de pessoal, a qualquer título, na administração direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, excetuadas as nomeações para cargo de provimento em comissão, bem como a das concessões de aposentadorias, reformas e pensões, ressalvadas as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório;

IV - realizar, por iniciativa própria, da Câmara dos Deputados, do Senado Federal, de Comissão técnica ou de inquérito, inspeções e auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, nas unidades administrativas dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, e demais entidades referidas no inciso II;

V - fiscalizar as contas nacionais das empresas supranacionais de cujo capital social a União participe, de forma direta ou indireta, nos termos do tratado constitutivo;

VI - fiscalizar a aplicação de quaisquer recursos repassados pela União mediante convênio, acordo, ajuste ou outros instrumentos congêneres, a Estado, ao Distrito Federal ou a Município;

VII - prestar as informações solicitadas pelo Congresso Nacional, por qualquer de suas Casas, ou por qualquer das respectivas Comissões, sobre a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial e sobre resultados de auditorias e inspeções realizadas;

VIII - aplicar aos responsáveis, em caso de ilegalidade de despesa ou irregularidade de contas, as sanções previstas em lei, que estabelecerá, entre outras cominações, multa proporcional ao dano causado ao erário;

IX - assinar prazo para que o órgão ou entidade adote as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, se verificada ilegalidade;

X - sustar, se não atendido, a execução do ato impugnado, comunicando a decisão à Câmara dos Deputados e ao Senado Federal;

XI - representar ao Poder competente sobre irregularidades ou abusos apurados.



Controle Externo E Legislação Do TCE-PE

O Controle da Administração é o poder de fiscalização e correção que a Administração Pública exerce sobre sua própria atuação, sob os aspectos de legalidade e mérito, por iniciativa própria ou mediante provocação, sendo definido como “autotutela”. Toda atuação da Administração Pública deve estar pautada em princípios e regras constitucionais e legais. A atuação administrativa deverá ter sempre uma finalidade: o atendimento ao interesse público.

Desse modo, quando a Administração atuar fora dos parâmetros constitucionais e legais, ou, buscar finalidade outra que não a tutela do interesse público, será imprescindível a efetivação de um controle, seja realizado pela própria Administração Pública, seja realizado por outro Poder (Legislativo ou Judiciário).

Controle Interno

O controle sobre os órgãos da Administração Direta é um controle interno e decorre do poder de autotutela que permite à Administração Pública rever os próprios atos quando ilegais, inoportunos ou inconvenientes. É o poder de fiscalização e correção que os Poderes exercem sobre seus próprios atos e agentes, ou seja, é uma espécie de autocontrole.

O controle interno é aquele exercido por órgãos de um Poder sobre condutas administrativas produzidas dentro de sua esfera. Desse modo, o controle que um órgão ministerial exerce sobre os vários departamentos administrativos que o compõem se caracteriza como interno, e isso porque todos integram o Poder Executivo.

No Judiciário, por exemplo, é controle interno o que a Corregedoria exerce sobre os atos dos serventuários da Justiça. Esse tipo de controle prescinde de lei expressa, porque a Constituição, no art. 74, dispõe que os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário devem manter, integradamente, sistema de controle interno.

O controle interno é formado pelas estruturas de controle existentes nos órgãos e entidades da Administração.

Na Administração Pública Federal, o controle interno foi estabelecido pelos arts. 76 a 80 da Lei n. 4.320/64, sendo exercido prévia, concomitante e posteriormente, sem prejuízo da atuação do controle externo.

O controle interno avalia o cumprimento das metas dos instrumentos orçamentários, comprova a legalidade, avalia a eficácia e eficiência da gestão orçamentária financeira e patrimonial e avalia a aplicação de recursos públicos por pessoas jurídicas de direito privado. Interessante notar que, no âmbito do Poder Executivo, exerce a fiscalização das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres.

Além disso, o controle interno tem o dever de apoiar o controle externo na sua missão institucional, tendo também os seus responsáveis, sob pena de responsabilização solidária, o dever funcional de dar ciência ao Tribunal de Contas das irregularidades ou ilegalidades de que tiverem conhecimento.

O sistema de controle interno do Poder Executivo Federal foi regulamentado pela Lei n. 10.180/2001. O art. 19, caput, do diploma legal dispõe que o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal visa à avaliação da ação governamental e da gestão dos administradores públicos federais, por intermédio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, e a apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional. A coordenação e gestão do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal compete à Controladoria-Geral da União, conforme o art. 51, XII, da Lei n. 13.844/2019.

O controle interno, quando bem realizado, reduz a necessidade de análises demoradas, ou seja, que podem refletir no bom andamento das atividades do órgão auditado, pelo controle externo.

Os agentes públicos do controle exercido no âmbito do próprio Poder devem ter autonomia e independência técnica na sua atuação, pois não é possível a realização de um bom controle quando existe dependência entre o agente fiscalizador e o fiscalizado.

O controle interno utiliza-se da autotutela para garantir a observância ao que fora estabelecido na lei e para garantir que a função administrativa observou critérios de conveniência e oportunidade.

A anulação e a revogação dos atos administrativos ilegais ou inconvenientes e inoportunos são faces do controle interno, bem como o controle finalístico das entidades estatais que possuem personalidade própria, mas estão vinculadas a uma pasta ministerial.



O planejamento estratégico é um instrumento fundamental para a gestão moderna, tanto na iniciativa privada quanto na administração pública. Ele permite que organizações definam com clareza seus objetivos de longo prazo, alinhem seus recursos e competências e se posicionem de forma proativa frente aos desafios e oportunidades do ambiente. Mais do que um plano formal, trata-se de um processo contínuo de reflexão estratégica que direciona decisões, políticas e ações organizacionais com base em análises criteriosas. No setor público, o planejamento estratégico ainda se apresenta como ferramenta essencial para promover eficiência, transparência e controle social, ao orientar a atuação do Estado com foco em resultados e atendimento das demandas da sociedade.

Conceitos Fundamentais

Planejamento estratégico é o processo de definir metas e objetivos de longo prazo, identificar os meios para atingi-los e alocar de forma racional os recursos disponíveis. Envolve, portanto, uma análise estratégica do ambiente organizacional (interno e externo), a definição de prioridades, a formulação de estratégias e o acompanhamento dos resultados.

Três conceitos são a base desse processo:

- **Missão:** define a razão de ser da organização, ou seja, sua finalidade essencial.
- **Visão:** estabelece onde a organização deseja chegar em determinado horizonte temporal.
- **Valores:** representam os princípios e crenças que guiam a conduta dos membros da organização.

Esses elementos dão base à construção de objetivos estratégicos e à escolha das melhores estratégias para alcançá-los.

Modelos de Planejamento Estratégico

Ao longo do tempo, diferentes modelos foram desenvolvidos para estruturar o processo de planejamento estratégico. Entre os mais utilizados destacam-se:

1. Análise SWOT (FOFA) – Fornece um panorama da organização a partir de quatro vetores: Forças e Fraquezas (internas), Oportunidades e Ameaças (externas). Essa matriz é útil para identificar os pontos críticos a serem explorados ou corrigidos.

2. Balanced Scorecard (BSC) – Criado por Kaplan e Norton, esse modelo propõe a construção de objetivos estratégicos organizados em quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizado/crescimento. O BSC ajuda a traduzir a estratégia em indicadores concretos, permitindo o monitoramento do desempenho em múltiplas dimensões.

3. Modelo dos 7S da McKinsey – Estrutura a análise organizacional a partir de sete elementos interdependentes: estratégia, estrutura, sistemas, valores compartilhados, habilidades, estilo e pessoas. É bastante útil para alinhar os aspectos organizacionais à estratégia formulada.

4. Matriz de Ansoff – Foca nas direções estratégicas para crescimento, considerando o eixo produtos e mercados. Indica estratégias como penetração de mercado, desenvolvimento de produtos, desenvolvimento de mercados e diversificação.

Esses modelos não se excluem, e frequentemente são utilizados de forma combinada para apoiar uma análise robusta e uma formulação estratégica coerente.

Formulação Estratégica

A formulação estratégica é a etapa do planejamento na qual se transforma o diagnóstico em ação. Parte-se da missão, visão e valores para definir os objetivos estratégicos, que devem ser claros, mensuráveis e orientados a resultados. Para garantir maior eficácia, recomenda-se que esses objetivos sigam o critério SMART:

- S – Específicos
- M – Mensuráveis