



## MME Administrador

### LÍNGUA PORTUGUESA

Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados.....	1
Reconhecimento de tipos e gêneros textuais.....	7
Domínio da ortografia oficial.....	18
Domínio dos mecanismos de coesão textual. Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual. ....	19
Emprego de tempos e modos verbais.....	21
Domínio da estrutura morfossintática do período. Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. ...	27
Emprego das classes de palavras.....	32
Emprego dos sinais de pontuação. ....	44
Concordância verbal e nominal. ....	49
Regência verbal e nominal. ....	51
Emprego do sinal indicativo de crase.....	54
Colocação dos pronomes átonos. ....	55
Reescrita de frases e parágrafos do texto. Substituição de palavras ou de trechos de texto. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade. ....	57
Significação das palavras.....	59
Exercícios.....	60
Gabarito.....	76

### RACIOCÍNIO LÓGICO QUANTITATIVO

Estruturas Lógicas.....	1
Lógica de argumentação: analogias, inferências, deduções e conclusões. ....	2
Lógica sentencial (ou proposicional): Proposições simples e compostas, Tabelas verdade, Equivalências, Leis de De Morgan, Diagramas lógicos. ....	3
Lógica de primeira ordem.....	9
Princípios de contagem e probabilidade.....	13
Operações com conjuntos.....	17
Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.....	21
Exercícios.....	24
Gabarito.....	34

# SUMÁRIO



# LEGISLAÇÃO E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Ética e função pública .....	1
Ética no setor público; Decreto nº 1.171/1994 e suas alterações (Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal) .....	2
Lei nº 8.429/1992 e suas alterações (Lei de Improbidade Administrativa); Disposições gerais; Atos de improbidade administrativa .....	6
Exercícios .....	31
Gabarito .....	34

## NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO

Noções de organização administrativa; Centralização, descentralização, concentração e desconcentração; Administração direta e indireta; Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista .....	1
Ato administrativo.; Conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies .....	7
Agentes públicos; Disposições doutrinárias: conceito; espécies; cargo, emprego e função pública .....	25
Legislação pertinente: Lei nº 8.112/1990; Disposições constitucionais aplicáveis .....	43
Poderes administrativos; Hierárquico, disciplinar, regulamentar e de polícia; Uso e abuso do poder .....	152
Licitação; Princípios; Contratação direta: dispensa e inexigibilidade; Modalidades; Tipos; Procedimento .....	162
Contrato Administrativo; Peculiaridades do contrato administrativo; Aspectos formais do contrato administrativo; Execução e inexecução do contrato administrativo .....	251
Controle da administração pública; Controle exercido pela administração pública; Controle judicial; Controle legislativo .....	269
Responsabilidade civil do Estado; Responsabilidade civil do Estado no direito brasileiro; 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 .....	277
Regime jurídico-administrativo; Conceito; Princípios expressos e implícitos da administração pública .....	284
Lei nº 9.784/1999 (processo administrativo no âmbito da Administração Pública) .....	300
Exercícios .....	311
Gabarito .....	315

## ADMINISTRAÇÃO GERAL

Evolução da administração. Principais abordagens da administração (clássica até contingencial) .....	1
Evolução da administração pública no Brasil (após 1930); reformas administrativas; a nova gestão pública .....	12

# SUMÁRIO



Processo administrativo. Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. Processo de planejamento. Planejamento estratégico: visão, missão e análise SWOT. Análise competitiva e estratégias genéricas. Redes e alianças. Planejamento tático. Planejamento operacional. ....	24
Administração por objetivos. ....	28
Balanced scorecard. ....	29
Processo decisório. ....	29
Organização. Estrutura organizacional. Tipos de departamentalização: características, vantagens e desvantagens de cada tipo. Organização informal. ....	29
Cultura organizacional. Direção. Motivação e liderança. Comunicação. Descentralização e delegação. Controle. Características. Tipos, vantagens e desvantagens. Sistema de medição de desempenho organizacional. ....	32
Gestão de pessoas. Equilíbrio organizacional. Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas. ....	35
Recrutamento e seleção de pessoas. Objetivos e características. Principais tipos, características, vantagens e desvantagens. Principais técnicas de seleção de pessoas: características, vantagens e desvantagens. ....	39
Análise e descrição de cargos. ....	47
Capacitação de pessoas. ....	49
Gestão de desempenho. ....	51
Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. Ferramentas de gestão da qualidade. ....	53
Modelo de Excelência da Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade. ....	57
Gestão de projetos. Elaboração, análise e avaliação de projetos. Principais características dos modelos de gestão de projetos. Projetos e suas etapas. ....	58
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. ....	59
Processos e certificação ISO 9000:2015. ....	62
Legislação administrativa. Administração direta, indireta e fundacional. ....	65
Atos administrativos. Requisição. ....	65
Orçamento público. Princípios orçamentários. Métodos, técnicas e instrumentos do orçamento público; normas legais aplicáveis. ....	65
Diretrizes orçamentárias. ....	77
Processo orçamentário. ....	92
SIDOR e SIAFI. ....	95
Receita pública: categorias, fontes, estágios; dívida ativa. ....	95
Despesa pública: categorias, estágios. Suprimento de fundos. ....	99
Restos a pagar. Despesas de exercícios anteriores. ....	116
A conta única do Tesouro. ....	119

# SUMÁRIO



Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF), Cadastro Informativo de créditos não quitados do setor público federal (CADIN) e Sistema de Gestão de Contratos (SICON).....	130
Exercícios.....	132
Gabarito.....	137

## ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

Classificação de materiais: Atributos para classificação de materiais; Tipos de classificação; Metodologia de cálculo da curva ABC.....	1
Gestão de estoques.....	15
Compras: Organização do setor de compras; Etapas do processo; Perfil do comprador; Modalidades de compra; Cadastro de fornecedores.....	25
Compras no setor público.....	32
Recebimento e armazenagem; Entrada; Conferência; Objetivos da armazenagem; Critérios e técnicas de armazenagem; Arranjo físico (leiaute).....	34
Distribuição de materiais: Características das modalidades de transporte; Estrutura para distribuição.....	36
Gestão patrimonial; Tombamento de bens; Controle de bens; Inventário; Alienação de bens; Alterações e baixa de bens.....	39
Exercícios.....	50
Gabarito.....	53

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização.....	1
Processo organizacional: planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação.....	4
Gestão de processos.....	7
Gestão da qualidade: Excelência nos serviços públicos.....	9
Gestão de projetos.....	13
Planejamento estratégico.....	17
Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público.....	20
Gestão de resultados na produção de serviços públicos.....	23
Convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada.....	25
O paradigma do cliente na gestão pública.....	27
Exercícios.....	33
Gabarito.....	36

# SUMÁRIO



### Definição Geral

Embora correlacionados, esses conceitos se distinguem, pois sempre que compreendemos adequadamente um texto e o objetivo de sua mensagem, chegamos à interpretação, que nada mais é do que as conclusões específicas. Exemplificando, sempre que nos é exigida a compreensão de uma questão em uma avaliação, a resposta será localizada no próprio no texto, posteriormente, ocorre a interpretação, que é a leitura e a conclusão fundamentada em nossos conhecimentos prévios.

### Compreensão de Textos

Resumidamente, a compreensão textual consiste na análise do que está explícito no texto, ou seja, na identificação da mensagem. É assimilar (uma devida coisa) intelectualmente, fazendo uso da capacidade de entender, atinar, perceber, compreender. Compreender um texto é apreender de forma objetiva a mensagem transmitida por ele. Portanto, a compreensão textual envolve a decodificação da mensagem que é feita pelo leitor. Por exemplo, ao ouvirmos uma notícia, automaticamente compreendemos a mensagem transmitida por ela, assim como o seu propósito comunicativo, que é informar o ouvinte sobre um determinado evento.

### Interpretação de Textos

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

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

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

### Exemplo de compreensão e interpretação de textos

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

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

Português > Compreensão e interpretação de textos

A imagem a seguir ilustra uma campanha pela inclusão social.



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



## Raciocínio Lógico Quantitativo

Raciocínio lógico é o modo de pensamento que elenca hipóteses, a partir delas, é possível relacionar resultados, obter conclusões e, por fim, chegar a um resultado final.

Mas nem todo caminho é certo, sendo assim, certas estruturas foram organizadas de modo a analisar a estrutura da lógica, para poder justamente determinar um modo, para que o caminho traçado não seja o errado. Veremos que há diversas estruturas para isso, que se organizam de maneira matemática.

A estrutura mais importante são as **proposições**.

**Proposição:** declaração ou sentença, que pode ser verdadeira ou falsa.

Ex.: Carlos é professor.

As proposições podem assumir dois aspectos, verdadeiro ou falso. No exemplo acima, caso Carlos seja professor, a proposição é verdadeira. Se fosse ao contrário, ela seria falsa.

Importante notar que a proposição deve afirmar algo, acompanhado de um verbo (é, fez, não notou e etc). Caso a nossa frase seja “Brasil e Argentina”, nada está sendo afirmado, logo, a frase **não é uma proposição**.

Há também o caso de certas frases que podem ser ou não proposições, dependendo do contexto. A frase “ $N > 3$ ” só pode ser classificada como verdadeira ou falsa caso tenhamos algumas informações sobre N, caso contrário, nada pode ser afirmado. Nestes casos, chamamos estas frases de sentenças abertas, devido ao seu caráter imperativo.

O processo matemático em volta do raciocínio lógico nos permite deduzir diversas relações entre declarações, assim, iremos utilizar alguns símbolos e letras de forma a exprimir estes encadeamentos.

As proposições podem ser substituídas por letras minúsculas (p.ex.: a, b, p, q, ...)

Seja a proposição p: Carlos é professor

Uma outra proposição q: A moeda do Brasil é o Real

É importante lembrar que nosso intuito aqui é ver se a proposição se classifica como verdadeira ou falsa.

Podemos obter novas proposições relacionando-as entre si. Por exemplo, podemos juntar as proposições p e q acima obtendo uma única proposição “Carlos é professor e a moeda do Brasil é o Real”.

Nos próximos exemplos, veremos como relacionar uma ou mais proposições através de conectivos.

Existem cinco conectivos fundamentais, são eles:

$\wedge$ : e (aditivo) conjunção

Posso escrever “Carlos é professor e a moeda do Brasil é o Real”, posso escrever  $p \wedge q$ .

$\vee$ : ou (um ou outro) ou disjunção

$p \vee q$ : Carlos é professor ou a moeda do Brasil é o Real

$\dot{\vee}$ : “ou” exclusivo (este ou aquele, mas não ambos) ou disjunção exclusiva (repare o ponto acima do conectivo).

$p \dot{\vee} q$ : Ou Carlos é professor ou a moeda do Brasil é o Real (mas nunca ambos)

$\neg$  ou  $\sim$ : negação

$\sim p$ : Carlos não é professor

$\rightarrow$ : implicação ou condicional (se... então...)

$p \rightarrow q$ : Se Carlos é professor, então a moeda do Brasil é o Real



Uma vez que é através das atividades desenvolvidas pela Administração Pública que o Estado alcança seus fins, seus agentes públicos são os responsáveis pelas decisões governamentais e pela execução dessas decisões.

Para que tais atividades não desvirtuem as finalidades estatais a Administração Pública se submete às normas constitucionais e às leis especiais. Todo esse aparato de normas objetiva a um comportamento ético e moral por parte de todos os agentes públicos que servem ao Estado.

### **Princípios constitucionais que balizam a atividade administrativa:**

Devemos atentar para o fato de que a Administração deve pautar seus atos pelos princípios elencados na Constituição Federal, em seu art. 37 que prevê: “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)”.

Quanto aos citados princípios constitucionais, o entendimento do doutrinador pátrio Hely Lopes Meirelles é o seguinte:

“- Legalidade - A legalidade, como princípio da administração (CF, art. 37, caput), significa que o administrador público está, em toda a sua atividade funcional, sujeito aos mandamentos da lei e às exigências do bem comum, e deles não se pode afastar ou desviar, sob pena de praticar ato inválido e expor-se a responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso. (...)”

- Impessoalidade – O princípio da impessoalidade, (...), nada mais é que o clássico princípio da finalidade, o qual impõe ao administrador público que só pratique o ato para o seu fim legal. E o fim legal é unicamente aquele que a norma de Direito indica expressa ou virtualmente como objetivo do ato, de forma impessoal. Esse princípio também deve ser entendido para excluir a promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos sobre suas realizações administrativas (...)

- Moralidade – A moralidade administrativa constitui, hoje em dia, pressuposto de validade de todo ato da Administração Pública (...). Não se trata – diz Hauriou, o sistematizador de tal conceito – da moral comum, mas sim de uma moral jurídica, entendida como “o conjunto de regras de conduta tiradas da disciplina interior da Administração” (...)

- Publicidade - Publicidade é a divulgação oficial do ato para conhecimento público e início de seus efeitos externos. (...) O princípio da publicidade dos atos e contratos administrativos, além de assegurar seus efeitos externos, visa a propiciar seu conhecimento e controle pelos interessados diretos e pelo povo em geral, através dos meios constitucionais (...)

- Eficiência – O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. (...)”

Função pública é a competência, atribuição ou encargo para o exercício de determinada função. Ressalta-se que essa função não é livre, devendo, portanto, estar o seu exercício sujeito ao interesse público, da coletividade ou da Administração. Segundo Maria Sylvia Z. Di Pietro, função “é o conjunto de atribuições às quais não corresponde um cargo ou emprego”.

No exercício das mais diversas funções públicas, os servidores, além das normatizações vigentes nos órgão e entidades públicas que regulamentam e determinam a forma de agir dos agentes públicos, devem respeitar os valores éticos e morais que a sociedade impõe para o convívio em grupo. A não observação desses valores acarreta uma série de erros e problemas no atendimento ao público e aos usuários do serviço, o que contribui de forma significativa para uma imagem negativa do órgão e do serviço.



### 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 o Poder Executivo Federal desejar criar um Ministério a mais, o presidente da República deverá



### ADMINISTRAÇÃO GERAL

Dentre tantas definições já apresentadas sobre o conceito de administração, podemos destacar que:

**“Administração** é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas organizacionais.”

Ou seja, a Administração vai muito além de apenas “cuidar de uma empresa”, como muitos imaginam, mas compreende a capacidade de conseguir utilizar os recursos existentes (sejam eles: recursos humanos, materiais, financeiros,...) para atingir os objetivos da empresa.

O conceito de administração representa uma governabilidade, gestão de uma empresa ou organização de forma que as atividades sejam administradas com planejamento, organização, direção, e controle.

O ato de administrar é trabalhar com e por intermédio de outras pessoas na busca de realizar objetivos da organização bem como de seus membros.

Montana e Charnov

### Principais abordagens da administração (clássica até contingencial)

É importante perceber que ao longo da história a Administração teve abordagens e ênfases distintas. Apesar de existir há pouco mais de 100 (cem) anos, como todas as ciências, a Administração evoluiu seus conceitos com o passar dos anos.

De acordo com o Professor Idalberto Chiavenato (escritor, professor e consultor administrativo), a Administração possui 7 (sete) abordagens, onde cada uma terá seu aspecto principal e agrupamento de autores, com seu enfoque específico. Uma abordagem, poderá conter 2 (duas) ou mais teorias distintas. São elas:

**1. Abordagem Clássica:** que se desdobra em Administração científica e Teoria Clássica da Administração.

**2. Abordagem Humanística:** que se desdobra principalmente na Teoria das Relações Humanas.

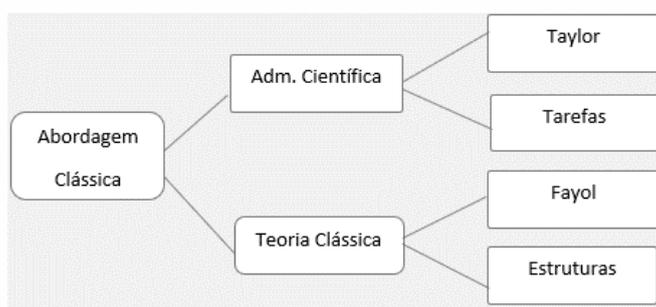
**3. Abordagem Neoclássica:** que se desdobra na Teoria Neoclássica da Administração, dos conceitos iniciais, processos administrativos, como os tipos de organização, departamentalização e administração por objetivos (APO).

**4. Abordagem Estruturalista:** que se desdobra em Teoria Burocrática e Teoria Estruturalista da Administração.

**5. Abordagem Comportamental:** que é subdividida na Teoria Comportamental e Teoria do Desenvolvimento Organizacional (DO).

**6. Abordagem Sistêmica:** centrada no conceito cibernético para a Administração, Teoria Matemática e a Teoria de Sistemas da Administração.

**7. Abordagem Contingencial:** que se desdobra na Teoria da Contingência da Administração.





## Administração de Recursos Materiais

### Conceito de Classificação de Materiais

De acordo com o dicionário de significados **“classificação”** é a ação ou efeito de classificar algo, isto é, agrupar em classes e/ou grupos, conforme um sistema ou método. Sendo assim a **Classificação de Materiais** é o processo onde agrupam-se materiais do estoque de acordo com algum critério.

Um sistema dinâmico de classificação de materiais é essencial para as organizações, sejam elas privadas ou públicas, pois sem ele não pode existir um controle eficiente dos estoques, codificação dos itens, procedimentos de armazenagem adequados e uma operacionalização do almoxarifado de maneira correta.

De acordo com Viana<sup>1</sup> um sistema de classificação de materiais deve possuir alguns atributos específicos para que seja totalmente eficiente, o autor afirma que com a existência de vários tipos, a classificação deve ser analisada como um todo, e em conjunto, tendo em vista propiciar decisões e resultados que colaborem para diminuir os riscos, dessa forma um método eficaz de classificação deve ter algumas características que são: ser **abrangente, flexível e prático**.

#### Atributos da Classificação de Materiais

<b><u>Abrangência</u></b>	Para classificar os materiais, é preciso abordar uma série de características de cada um deles, características essas que devem ser totalmente abrangentes, ou seja, é necessário especificar os aspectos físicos, financeiros, contábeis e etc. Esses aspectos são fundamentais para que o sistema de classificação seja <b>abrangente</b> .
<b><u>Flexibilidade</u></b>	Um sistema de classificação flexível é aquele que permite interfaces entre os diversos tipos de classificação, de modo a obter uma visão ampla da gestão de estoques. Enquanto a abrangência tem a ver com as características de material, a <b>flexibilidade</b> refere-se à comunicação entre os tipos. <sup>2</sup>
<b><u>Praticidade</u></b>	A classificação deve ser simples e direta, sem demandar do gestor ou outro colaborador de realizar procedimentos complexos, isto é, quanto mais <b>praticidade</b> para poder administrar o sistema, mais eficácia trará para a gestão da organização como um todo.

### Etapas da Classificação de Materiais

De acordo com Felini<sup>3</sup>, além dos atributos do sistema de classificação materiais, existem as **etapas** necessárias para poder executar essa tarefa. O processo de classificação de materiais é composto por etapas/princípios/objetivos sendo:<sup>4</sup>

<b>1. Catalogação</b>	<b>2. Simplificação</b>	<b>3. Identificação</b>	<b>4. Normalização</b>	<b>5. Padronização</b>	<b>6. Codificação</b>
-----------------------	-------------------------	-------------------------	------------------------	------------------------	-----------------------

#### **1. Catalogação**

A catalogação, também chamada de cadastramento, é a primeira fase do processo de classificação de materiais e consiste em ordenar, de forma lógica, todo um conjunto de dados relativos aos itens identificados, codificados e cadastrados, de modo a facilitar a sua consulta pelas diversas áreas da organização, nessa etapa cria-se grupos e subgrupos, por afinidade, finalidade e uso. De uma forma mais simplista a catalogação é a etapa onde se realiza o inventário (ou arrolamento) dos itens existentes em estoque.

1 VIANA, J. J. Administração de Materiais: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2006.

2 VIANA, J. J. Administração de Materiais. São Paulo: Atlas, 2000.

3 FELINI, R. R.; Gestão de materiais. Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2015.

4 FELINI, R. R.; Gestão de materiais. Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2015.



As **organizações formais modernas** caracterizam-se como um sistema constituído de elementos interativos, que recebe entradas do ambiente, transformando-os, e emite saídas para o ambiente externo. Nesse sentido, os elementos interativos da organização, pessoas e departamentos, dependem uns dos outros e devem trabalhar juntos.

As organizações podem ser formais e informais.

### — Formais

A estrutura formal das organizações é composta pela estrutura instituída pela vontade humana para atingir determinado objetivo. Ela é representada por um organograma composto por órgãos, cargos e relações de autoridade e responsabilidade.

Elas são regidas por normas e regulamentos que estabelecem e especificam os padrões para atingir os objetivos organizacionais.

<b>Características das Organizações Formais</b>
São instituídas pela vontade humana;
São planejadas e deliberadamente estruturadas;
São tangíveis (visíveis);
Seus líderes se valem da autoridade e responsabilidade (líderes formais);
São regidas por normas e regulamentos definidos de forma racional (lógica);
São representadas por organogramas;
São flexíveis às modificações em sua estrutura e nos processos organizacionais, em face da hierarquia formal e impessoal.

### — Informais

Visto as organizações formais serem compostas por redes de relacionamento no ambiente de trabalho, esse relacionamento dá origem à organização informal. As organizações informais definem-se como o conjunto de interações e relacionamentos que se estabelecem entre as pessoas, sendo esta paralela à organização formal.

As organizações informais não possuem objetivos predeterminados, surgem de forma natural, estando presentes nos usos e costumes, e se manifestam por meio de sentimentos e necessidade de associação pelos membros da organização formal.

<b>Características das Organizações Informais</b>
São oriundas das relações pessoais e sociais desenvolvidas naturalmente entre os membros de determinada organização;
Sua relação é de coesão ou antagonismo;
As lideranças são informais, por meio da influência;
Possuem colaboração espontânea, independente da autoridade formal;
Têm possibilidade de oposição à organização formal;
Transcende a organização formal, não se limitando ao horário de trabalho, barreiras organizacionais ou hierarquias;
São intangíveis (não visíveis);
São resistentes às modificações nos processos, uma vez que as pessoas tendem a defender excessivamente os seus padrões.