



**CÂMARA DE SP**  
*Consultor Técnico Legislativo - Administração*

## LÍNGUA PORTUGUESA

Interpretação e Compreensão de texto. ....	1
Organização estrutural dos textos. Marcas de textualidade: coesão, coerência e intertextualidade. ....	7
Modos de organização discursiva: descrição, narração, exposição, argumentação e injunção; características específicas de cada modo. ....	11
Tipos textuais: informativo, publicitário, propagandístico, normativo, didático e divinatório; características específicas de cada tipo.....	12
Textos literários e não literários. ....	18
Tipologia da frase portuguesa. Estrutura da frase portuguesa: operações de deslocamento, substituição, modificação e correção. Problemas estruturais das frases. Organização sintática das frases: termos e orações. Ordem direta e inversa.....	18
Norma culta .....	23
Pontuação e sinais gráficos. ....	25
Tipos de discurso .....	29
Registros de linguagem. ....	34
Funções da linguagem. ....	35
Elementos dos atos de comunicação.....	38
Estrutura e formação de palavras. ....	39
Formas de abreviação.....	41
Classes de palavras; os aspectos morfológicos, sintáticos, semânticos e textuais de substantivos, adjetivos, artigos, numerais, pronomes, verbos, advérbios, conjunções e interjeições; .....	44
Os modalizadores. ....	55
Semântica: sentido próprio e figurado; antônimos, sinônimos, parônimos e hiperônimos. Polissemia e ambiguidade. ....	56
Os dicionários: tipos .....	58
A organização de verbetes.....	63
Vocabulário: neologismos, arcaísmos, estrangeirismos.....	79
Latinismos .....	82
Ortografia.....	83
Acentuação gráfica.....	84
A crase.....	86

# SUMÁRIO



Exercícios.....	88
Gabarito.....	105

## **RACIOCÍNIO LÓGICO E MATEMÁTICO**

Lógica: proposições, conectivos, equivalências lógicas, quantificadores e predicados.....	1
Conjuntos e suas operações, diagramas.....	10
Números inteiros, racionais e reais e suas operações.....	14
Porcentagem e juros.....	27
Proporcionalidade direta e inversa.....	30
Medidas de comprimento, área, volume, massa e tempo.....	34
Estrutura lógica de relações arbitrárias entre pessoas, lugares, objetos ou eventos fictícios; dedução de novas informações das relações fornecidas e avaliação das condições usadas para estabelecer a estrutura daquelas relações.....	37
Compreensão e análise da lógica de uma situação, utilizando as funções intelectuais: raciocínio verbal, raciocínio matemático, raciocínio sequencial, orientação espacial e temporal, formação de conceitos, discriminação de elementos.....	55
Compreensão de dados apresentados em gráficos e tabelas.....	66
Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.....	74
Problemas de contagem e noções de probabilidade.....	77
Geometria básica: ângulos, triângulos, polígonos, distâncias, proporcionalidade, perímetro e área; Plano cartesiano: sistema de coordenadas, distância.....	81
Noções de estatística: média, moda, mediana e desvio padrão.....	94
Problemas de lógica e raciocínio.....	97
Exercícios.....	100
Gabarito.....	110

## **ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA**

Orçamento público: conceitos e princípios. Orçamento – programa.....	1
Orçamento público no Brasil.....	10
O ciclo orçamentário.....	14
Orçamento na Constituição de 1988.....	21
Lei de diretrizes orçamentárias.....	31
Lei orçamentária anual.....	34
Plano plurianual.....	41
Plano de Metas.....	50
Exercícios.....	53
Gabarito.....	56

# SUMÁRIO



## CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO

Definições, elementos e pressupostos. Objetivos da organização .....	1
As funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle. planejamento estratégico, tático e operacional.....	5
Fundamentos do Programa de Qualidade Total.....	12
Níveis da organização: formal e informal.....	13
Estruturas organizacionais: Conceitos, tipos, departamentalização gráfica .....	13
Esquemas organizacionais: modelo mecanicista e orgânico, estrutura simples, burocrática, matricial, estrutura em equipes, organização virtual e sem fronteiras.....	26
Exercícios.....	28
Gabarito.....	32

## ADMINISTRAÇÃO GERAL

Fundamentos e evolução da administração; abordagem sistêmica; funções e habilidades do administrador .....	1
Estrutura e projeto organizacional.....	11
Processo decisório .....	11
Planejamento em estratégia.....	17
Ética e responsabilidade .....	27
Administração de operação e da qualidade .....	30
Empreendedorismo .....	34
Cultura e ambiente organizacional .....	40
Mudança e inovação .....	44
Controle de processos.....	50
Administração de projetos.....	50
Exercícios .....	52
Gabarito.....	55

## ORGANIZAÇÃO E MÉTODOS

Análise organizacional, instrumentos de pesquisa; análise de processos.....	1
Distribuição do trabalho.....	1
Fluxogramas.....	3
Formulários.....	7
Manuais .....	9
Estruturas organizacionais e departamentalização.....	10
Organogramas.....	10
Sistema de informação gerencial .....	13
Poder .....	33

# SUMÁRIO



Mudança organizacional.....	38
Planejamento e controle de projetos.....	38
Projetos, desenvolvimento, implantação e documentação de sistemas.....	38
Análise organizacional, organogramas, fluxogramas, instrumentos de pesquisa, layout, diagramas, análise de processos, estruturas, procedimentos, ferramentas de produtividade, fluxo de trabalho e de informações, formulários, manuais e documentação.....	38
Exercícios.....	38
Gabarito.....	41

## ADMINISTRAÇÃO DE CONTRATOS

Reajustes de preços e aplicação de índices econômicos.....	1
--	---

## ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Administração direta e indireta – atribuições.....	1
competência do poder público.....	7
Organização do Estado (CF. Título III e dispositivos equivalentes na Constituição Estadual (SP) e da LOM).....	8
Funcionalismo público (CF capítulo VII do título III e dispositivos equivalentes da LOM).....	32
Estatuto do Funcionário Público Municipal.....	36
O papel das casas legislativas e de seus membros.....	64
Os papéis dos Tribunais de Contas.....	65
Relações entre as legislações federal, estadual e municipal sobre o mesmo assunto	73
Funções fiscalizadoras e instrumentos de controle atribuídos ao Poder Legislativo e ao Tribunal de Contas.....	75
Controles da administração pública: interno, externo, jurisdicional e social.....	75
Controle social: acesso à informação, participação dos cidadãos e usuários em órgãos colegiados, audiências e consultas públicas, direitos de petição, reclamação e representação.....	83
Governo eletrônico. Transparência da administração pública.....	91
Controle social e cidadania.....	102
Accountability.....	103
Gestão de Projetos.....	105
Licitações e Contratos Administrativos.....	105
Lei Federal 14.133/2021.....	122
Conceitos de eficiência, eficácia e efetividade aplicados à Administração Pública.....	192
O regime jurídico dos entes da Administração Pública indireta: autarquias, fundações e empresas públicas e sociedades de economia mista.....	192
Peculiaridades do regime das agências reguladoras.....	192

# SUMÁRIO

A dimensão negocial da Administração Pública .....	201
Regime geral dos contratos administrativos.....	201
Concessões, permissões e parcerias público-privadas. Parcerias com organizações da sociedade civil, convênios administrativos e negócios jurídicos congêneres .....	216
Consórcios públicos .....	217
Terceirização na administração pública.....	218
Políticas Públicas.As diferentes conceituações de políticas públicas; Teorias e modelos de análise contemporâneos de políticas públicas: redes de políticas públicas e coalizões de defesa; O ciclo de políticas públicas: formação da agenda governamental, processos decisórios e problemas da implementação.Governança em Políticas Públicas; Avaliação de políticas públicas .....	219
Construção de agenda, formulação da política e processo decisório .....	240
Principais referenciais de avaliação e governança de políticas públicas .....	240
Avaliação ex-ante e ex-post .....	241
O ciclo do planejamento (análise do ambiente, objetivos estratégicos, missão, visão, valores .....	241
O papel do Poder Legislativo na produção e na avaliação de políticas públicas.....	242
Corrupção e políticas públicas: fatores que influenciam a incidência de corrupção e fatores que promovem a qualidade das políticas públicas.....	242
Processo Legislativo.....	243
Lei Orgânica do Município.....	249
Regimento Interno da Câmara Municipal de São Paulo .....	308
Estatuto dos funcionários públicos do município de São Paulo .....	
O Poder Legislativo Municipal: composição, organização, funcionamento e competências da Câmara Municipal de São Paulo e suas comissões permanentes .....	377
Comissões parlamentares.....	378
Comissões parlamentares de inquérito: requisitos, competências, abrangência e limitações .....	378
Exercícios .....	379
Gabarito.....	369

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Administração direta e indireta – atribuições.....	1
competência do poder público.....	7
Organização do Estado (CF. Título III e dispositivos equivalentes na Constituição Estadual (SP) e da LOM).....	8
Funcionalismo público (CF capítulo VII do título III e dispositivos equivalentes da LOM).....	32
Estatuto do Funcionário Público Municipal.....	36
O papel das casas legislativas e de seus membros.....	64
Os papéis dos Tribunais de Contas.....	65



Relações entre as legislações federal, estadual e municipal sobre o mesmo assunto	73
Funções fiscalizadoras e instrumentos de controle atribuídos ao Poder Legislativo e ao Tribunal de Contas	75
Controles da administração pública: interno, externo, jurisdicional e social	75
Controle social: acesso à informação, participação dos cidadãos e usuários em órgãos colegiados, audiências e consultas públicas, direitos de petição, reclamação e representação	83
Governo eletrônico. Transparência da administração pública	91
Controle social e cidadania	102
Accountability	103
Gestão de Projetos	105
Licitações e Contratos Administrativos	105
Lei Federal 14.133/2021	122
Conceitos de eficiência, eficácia e efetividade aplicados à Administração Pública	192
O regime jurídico dos entes da Administração Pública indireta: autarquias, fundações e empresas públicas e sociedades de economia mista	192
Peculiaridades do regime das agências reguladoras	192
A dimensão negocial da Administração Pública	201
Regime geral dos contratos administrativos	201
Concessões, permissões e parcerias público-privadas. Parcerias com organizações da sociedade civil, convênios administrativos e negócios jurídicos congêneres	216
Consórcios públicos	217
Terceirização na administração pública	218
Políticas Públicas.As diferentes conceituações de políticas públicas; Teorias e modelos de análise contemporâneos de políticas públicas: redes de políticas públicas e coalizões de defesa; O ciclo de políticas públicas: formação da agenda governamental, processos decisórios e problemas da implementação.Governança em Políticas Públicas; Avaliação de políticas públicas	219
Construção de agenda, formulação da política e processo decisório	240
Principais referenciais de avaliação e governança de políticas públicas	240
Avaliação ex-ante e ex-post	241
O ciclo do planejamento (análise do ambiente, objetivos estratégicos, missão, visão, valores	241
O papel do Poder Legislativo na produção e na avaliação de políticas públicas	242
Corrupção e políticas públicas: fatores que influenciam a incidência de corrupção e fatores que promovem a qualidade das políticas públicas	242
Processo Legislativo	243
Lei Orgânica do Município	249
Regimento Interno da Câmara Municipal de São Paulo	308
Estatuto dos funcionários públicos do município de São Paulo	
O Poder Legislativo Municipal: composição, organização, funcionamento e competências da Câmara Municipal de São Paulo e suas comissões permanentes	377

# SUMÁRIO



Comissões parlamentares.....	378
Comissões parlamentares de inquérito: requisitos, competências, abrangência e limitações.....	378
Exercícios.....	379
Gabarito.....	369

## **NOÇÕES DE LEGISLAÇÃO APLICADA SOBRE O TRÂNSITO**

Aspectos institucionais: órgãos integrantes do sistema nacional de trânsito e respectivas competências.....	1
Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997 (Código de Trânsito Brasileiro).....	1
legislação correlata e normas complementares.....	92
Questões atuais sobre trânsito (a violência no trânsito; o crescimento da frota; estímulos ao transporte coletivo e ao transporte não motorizado; entre outros).....	93
Lei Federal nº 12.587 de 2012: Política Nacional de Mobilidade Urbana (PNMU).....	94
Plano Municipal de Segurança Viária 2019/2028 e o Comitê Permanente de Segurança Viária do Município de São Paulo: Decreto Municipal nº 58.717 de 2019.....	104
Exercícios.....	108
Gabarito.....	110

## **LEGISLAÇÃO**

Lei Orgânica do Município de São Paulo.....	1
Regimento Interno da Câmara Municipal de São Paulo.....	65
Exercícios.....	141
Gabarito.....	144

# **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.”



## PROPOSIÇÃO

Conjunto de palavras ou símbolos que expressam um pensamento ou uma ideia de sentido completo. Elas transmitem pensamentos, isto é, afirmam fatos ou exprimem juízos que formamos a respeito de determinados conceitos ou entes.

### Valores lógicos

São os valores atribuídos as proposições, podendo ser uma **verdade**, se a proposição é verdadeira (V), e uma **falsidade**, se a proposição é falsa (F). Designamos as letras V e F para abreviarmos os valores lógicos verdade e falsidade respectivamente.

Com isso temos alguns axiomas da lógica:

– **PRINCÍPIO DA NÃO CONTRADIÇÃO:** uma proposição não pode ser verdadeira E falsa ao mesmo tempo.

– **PRINCÍPIO DO TERCEIRO EXCLUÍDO:** toda proposição OU é verdadeira OU é falsa, verificamos sempre um desses casos, NUNCA existindo um terceiro caso.

**“Toda proposição tem um, e somente um, dos valores, que são: V ou F.”**

### Classificação de uma proposição

Elas podem ser:

• **Sentença aberta:** quando não se pode atribuir um valor lógico verdadeiro ou falso para ela (ou valorar a proposição!), portanto, não é considerada frase lógica. São consideradas sentenças abertas:

- Frases interrogativas: Quando será prova? - Estudou ontem? – Fez Sol ontem?

- Frases exclamativas: Go! – Que maravilhoso!

- Frase imperativas: Estude e leia com atenção. – Desligue a televisão.

- Frases sem sentido lógico (expressões vagas, paradoxais, ambíguas, ...): “esta frase é falsa” (expressão paradoxal) – O cachorro do meu vizinho morreu (expressão ambígua) –  $2 + 5 + 1$

• **Sentença fechada:** quando a proposição admitir um ÚNICO valor lógico, seja ele verdadeiro ou falso, nesse caso, será considerada uma frase, proposição ou sentença lógica.

### Proposições simples e compostas

• **Proposições simples** (ou atômicas): aquela que **NÃO** contém nenhuma outra proposição como parte integrante de si mesma. As proposições simples são designadas pelas letras latinas minúsculas p,q,r, s..., chamadas letras proposicionais.

Exemplos

r: Thiago é careca.

s: Pedro é professor.

• **Proposições compostas** (ou moleculares ou estruturas lógicas): aquela formada pela combinação de duas ou mais proposições simples. As proposições compostas são designadas pelas letras latinas maiúsculas P,Q,R, R..., também chamadas letras proposicionais.

Exemplo

P: Thiago é careca **e** Pedro é professor.

ATENÇÃO: TODAS as **proposições compostas são formadas por duas proposições simples.**

Exemplos:



## Administração Financeira e Orçamentária

Orçamento é um dos mais antigos e tradicionais instrumentos utilizados na gestão dos negócios públicos, sendo concebido inicialmente como um mecanismo eficaz de controle parlamentar sobre o Executivo. Ao longo do tempo, sofreu mudanças no plano conceitual e técnico (aspectos jurídico, econômico, financeiro, de planejamento e programação, gerencial e controle administrativo, por exemplo) para acompanhar a própria evolução das funções do Estado.

### Conceito

Os primeiros Orçamentos de que se têm notícia eram os chamados orçamentos tradicionais, que se importavam apenas com o gasto. Eram meros documentos de previsão de receita e autorização de despesas sem nenhum vínculo com um sistema de planejamento governamental. Simplesmente se fazia uma estimativa de quanto se ia arrecadar e decidia-se o que comprar, sem nenhuma prioridade ou senso distributivo na alocação dos recursos públicos.

Era compreendido como uma peça que continha apenas a previsão das receitas e a fixação das despesas para determinado período, sem preocupação com planos governamentais de desenvolvimento, tratando-se, assim, de mera peça contábil-financeira. Tal conceito se revela ultrapassado, pois a intervenção Estatal na vida da sociedade aumentou de forma acentuada e, com isso, o planejamento das ações do Estado é imprescindível.

A história divide a evolução conceitual do Orçamento Público em duas fases: o Orçamento tradicional e o Orçamento moderno. Até o século XIX, os doutrinadores consideram que perdurou o Orçamento Tradicional, que, é marcado pelo controle político (orçamento como instrumento de controle) cuja preocupação, seria controlar os gastos públicos. Os gastos públicos eram vistos como um mal necessário.

A partir dos primórdios do século XX, tendo como indutor os EUA, desenvolveu-se na Administração Pública a preocupação em ser mais eficiente, visando promover o desenvolvimento econômico e social. O orçamento, antes era considerada do um mero demonstrativo de autorizações legislativas e que não atendia as necessidades, passou a ser visto como algo mais que uma simples previsão de receitas ou estimativa de despesa. Este passaria a ser considerado como um instrumento de administração visando cumprir os programas de governo.

Desta forma, o Orçamento evoluiu ao longo da história para um conceito de Orçamento-programa, segundo o qual o Orçamento não é apenas um mero documento de previsão da arrecadação e autorização do gasto, que além de conter a previsão de receitas e a estimativa de despesas a serem realizadas por um governo, em um determinado exercício financeiro mas um documento legal, que contém programas e ações vinculados a um processo de planejamento público, com objetivos e metas a alcançar no exercício (a ênfase no Orçamento-programa é nas realizações do Governo).

O orçamento é utilizado hodiernamente como instrumento de planejamento da ação governamental, possuindo um aspecto dinâmico, ao contrário do orçamento tradicional já superado, que possuía caráter eminentemente estático.

Apesar de todas as divergências existentes na doutrina, considera-se o orçamento como uma lei formal, que apenas prevê as receitas públicas e autoriza os gastos, não criando direitos subjetivos nem modificando as leis tributárias e financeiras.

Sendo uma lei formal, a simples previsão de despesa na lei orçamentária anual não cria direito subjetivo, não sendo possível se exigir, por via judicial, que uma despesa específica fixada no orçamento seja realizada.

### São listadas as seguintes características da lei orçamentária:

- Lei Formal: formalmente o orçamento é uma lei, mas, conforme vimos acima, em vários casos ela não obriga o Poder Público, que pode, por exemplo, deixar de realizar uma despesa autorizada pelo legislativo; embora lei, em sentido formal não possui coercibilidade.

- Lei Temporária: a lei orçamentária tem vigência limitada.

- Lei Ordinária: todas as leis orçamentárias (PPA, LDO e LOA) são leis ordinárias. Os créditos suplementares e especiais também são aprovados como leis ordinárias.



## Conceitos de organização

### Organização

O Prof. Antonio C. A. Maximiano define organização como “um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos). Além de objetivos e recursos, as organizações têm dois outros componentes importantes: processos de transformação e divisão do trabalho” (2010, p.3).

Maximiano explica:

- Objetivos – o principal é fornecer alguma combinação de produtos e serviços, do qual decorrem outros objetivos, tais como satisfazer clientes, gerar lucros para sócios, gerar empregos, promover bem-estar social etc.

- Recursos – as pessoas são o principal recurso tangível das organizações; além dos recursos humanos são necessários recursos materiais, recursos financeiros e recursos intangíveis (tempo, conhecimentos, tecnologias).

- Processos de transformação – os processos viabilizam o alcance dos resultados, pois são um conjunto ou sequência de atividades interligadas com início, meio e fim, combinando os recursos para fornecer produtos ou serviços. É a estrutura de ação de um sistema, sendo os mais importantes: processo de produção (transformação de matérias-primas) e processo de administração de recursos humanos (transformação de necessidades de mão-de-obra em pessoas capacitadas e motivadas para atuarem na organização).

- Divisão do trabalho – cada pessoa e cada grupo de pessoas são especializadas em tarefas necessárias ao alcance dos objetivos da organização, sendo que a especialização faz superar limitações individuais. A soma das especializações de cada um produz sinergia, um resultado maior que o trabalho individual.

Para Robbins, Decenzo e Wolter (2012, p.127), organização “é a ordenação e agrupamento de funções, alocação de recursos e atribuição de trabalho em um departamento para que as atividades possam ser realizadas conforme o planejado”.

Segundo Chiavenato (2009), a organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas, que cooperam entre si, comunicando-se e participando em ações conjuntas a fim de alcançarem um objetivo comum. Continua o autor em uma abordagem mais ampla:

As organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos. Isso significa que as organizações são construídas de maneira planejada e elaboradas para atingir determinados objetivos. Elas também são reconstruídas, isto é, reestruturadas e redefinidas, na medida em que os objetivos são atingidos ou que se descobrem meios melhores para atingi-los com menor custo e menor esforço. Uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a constantes mudanças (CHIAVENATO, 2009, p.12-13).

Uma organização é a coordenação de diferentes atividades de contribuintes individuais com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente. Esse conceito utiliza a noção tradicional de divisão de trabalho ao se referir às diferentes atividades e à coordenação existente na organização e aos recursos humanos como participantes ativos dos destinos dessa organização.

No que se refere à importância econômica e social, a organização permite o emprego dos fatores de produção (terra, capital, trabalho, tecnologia etc.) para satisfazer necessidades humanas de modo racional e sustentável, uma vez que os bens são escassos e as necessidades são ilimitadas.

Com a transformação de recursos em produtos e serviços, a sociedade se beneficia com a geração de renda, empregos, tributos, infra-estrutura, serviços públicos e o equilíbrio do mercado.

Quanto aos tipos de organização, as organizações podem ser públicas ou privadas; com fins econômicos (lucrativos) ou não. Como pessoas jurídicas, sua tipologia segue o Código Civil (Lei 10.406, de 2002):

- Pessoas jurídicas de direito público interno – União, Estados, Distrito Federal, Territórios, Municípios, autarquias (inclusive as associações públicas) e demais entidades de caráter público criadas por lei (art. 41);



### 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.

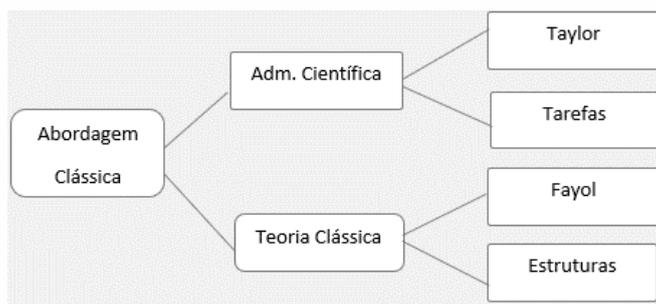
**3. Abordagem Neoclássica:** que se desdobra na Teoria Neoclássica da Administração, dos conceitos iniciais, processos administrativos, como os tipos de organização, departamentalização e administração por objetivos (APO).

**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.





## Organização e Métodos

A análise organizacional é uma ferramenta vital no arsenal de gestão, pois proporciona um entendimento claro e profundo sobre a operacionalidade e a estrutura de uma organização. Através desta análise, é possível discernir as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que permeiam o ambiente organizacional. O objetivo é otimizar a eficiência e eficácia operacional, criando um caminho sustentável para o crescimento e a inovação. A análise organizacional muitas vezes se inicia com uma pesquisa robusta, a qual é conduzida utilizando diversos instrumentos.

Os Instrumentos de Pesquisa são a espinha dorsal para coletar dados precisos e relevantes. Estes podem variar desde questionários e entrevistas até a análise de documentos e observação direta. A escolha dos instrumentos é crucial e depende dos objetivos da pesquisa e do tipo de dados que se busca obter. Uma vez coletados os dados, a análise de processos se torna um passo crucial para entender como os diferentes procedimentos e operações interagem entre si dentro da organização.

A Análise de Processos se aprofunda nos procedimentos e operações, identificando ineficiências, gargalos e áreas de melhoria. Utiliza-se de diversas ferramentas como mapeamento de processos, diagramas de fluxo de trabalho e técnicas de modelagem. Esta análise permite visualizar e entender as inter-relações entre diferentes processos e como eles podem ser otimizados para melhorar a eficiência operacional.

Posteriormente, a Implantação e Documentação de Sistemas se tornam etapas cruciais. A implantação de sistemas envolve a introdução de novas soluções tecnológicas ou a atualização das existentes para alinhar as operações com as estratégias delineadas. É um processo que requer planejamento meticuloso, execução e acompanhamento para garantir que os sistemas se integrem perfeitamente às operações existentes. Paralelamente, a documentação de sistemas é essencial para garantir que todos os procedimentos, políticas e sistemas novos ou modificados sejam devidamente registrados. Isso facilita a referência futura, treinamento e garantia de conformidade com as normas e regulamentos pertinentes. O processo de documentação também contribui para a transparência e pode servir como uma base sólida para análises e auditorias futuras.

A integração destes quatro componentes - análise organizacional, instrumentos de pesquisa, análise de processos, e implantação e documentação de sistemas - é crucial para a gestão eficaz e a melhoria contínua dentro de uma organização. Cada aspecto se entrelaça e se complementa, criando uma estrutura robusta para a tomada de decisão informada e a inovação sustentável



## Distribuição do trabalho

### Conceituação e Finalidade

A análise da distribuição do trabalho é uma técnica especializada de O&M, tendo como finalidade avaliar a distribuição das atividades entre os diversos órgãos e, dentro destes, quais as tarefas individuais de cada empregado.

**Objetivos da distribuição de Trabalho:** Possibilitar um diagnóstico no qual se verifica a qualidade do trabalho, seu rendimento, sua eficácia, a produtividade e a necessidade de intervenção no sentido da racionalização ou simplificação e aperfeiçoamento do processo.

### A metodologia de análise

A metodologia de análise e distribuição do trabalho consiste no exame do trabalho realizado, individualmente e pelos empregados de um órgão/setor e na sua classificação em atividades e tarefas, permitindo:

- Diagnosticar eventuais tempos mortos;
- Identificar tarefas de maior importância;
- Controlar a correspondência entre o treinamento dos empregados e as tarefas a estes atribuídas;
- Verificar a existência de um equilíbrio na distribuição das várias tarefas.



O reajuste de preços e a aplicação de índices econômicos são aspectos fundamentais na gestão financeira de uma empresa, especialmente em economias inflacionárias ou em cenários de mudanças econômicas frequentes. Eles estão intrinsecamente ligados à capacidade de uma empresa manter sua viabilidade financeira e competitividade no mercado.

O reajuste de preços é uma prática comum no ambiente empresarial, e é muitas vezes necessária para compensar o aumento nos custos de produção, aquisição de matéria-prima, ou outras despesas operacionais. Um reajuste bem gerenciado pode ajudar a empresa a manter suas margens de lucro e garantir a continuidade das operações. Por outro lado, reajustes mal calculados podem resultar em perda de competitividade e redução da demanda, o que eventualmente pode levar a perdas financeiras.

Os índices econômicos, por sua vez, são indicadores que refletem o estado da economia e são vitais para informar as decisões de reajuste de preços. Alguns dos índices mais comumente utilizados incluem a taxa de inflação, o índice de preços ao consumidor (IPC), o índice de preços ao produtor (IPP), entre outros. Esses índices fornecem uma base quantitativa para os reajustes de preços, permitindo que as empresas ajustem seus preços de acordo com as tendências econômicas atuais.

A aplicação destes índices é feita por meio de fórmulas e metodologias que incorporam as variações econômicas nos cálculos de reajuste de preço. Por exemplo, uma empresa pode optar por ajustar seus preços com base na variação percentual do IPC ao longo de um período determinado. Este método proporciona uma justificativa objetiva para os reajustes, que pode ser comunicada aos clientes e stakeholders, contribuindo para a transparência e a aceitação dos novos preços.

Além disso, é crucial que as empresas monitorem continuamente os índices econômicos e avaliem o impacto de seus reajustes de preços no mercado. Isso pode ser feito através de análises de sensibilidade e avaliações de cenário, que ajudam a empresa a entender as implicações de diferentes estratégias de precificação e a tomar decisões informadas.

No cerne, o processo de reajuste de preços e a aplicação de índices econômicos é uma atividade dinâmica e contínua que requer uma compreensão profunda tanto do ambiente econômico externo quanto da estrutura de custos interna da empresa. Uma gestão eficaz desses aspectos pode contribuir significativamente para a sustentabilidade financeira e o sucesso de longo prazo da empresa no mercado competitivo.



De acordo com o dicionário de significados<sup>1</sup>, planejamento é o ato ou efeito de planejar, criar um plano para otimizar a alcance de um determinado objetivo, essa palavra pode envolver muitas áreas diferentes, sendo assim, o planejamento é um trabalho de preparação para qualquer empreendimento, segundo roteiro e métodos determinados.

Já a estratégia possui vários significados e é um conceito que está presente em vários contextos, sendo por isso difícil a sua definição, num sentido figurado, uma estratégia normalmente é estipulada para ultrapassar algum problema, e nestes casos pode ser sinônimo de habilidade, astúcia ou esperteza.<sup>2</sup> Do ponto de vista empresarial o planejamento estratégico é usado para melhorar a produtividade e os resultados da empresa.

Por meio do Planejamento Estratégico, é possível adiantar as necessidades e relacionar o emprego dos meios materiais e dos recursos humanos disponíveis, a fim de traçar os caminhos adequados para alcançar objetivos concretos em prazos determinados e em etapas definidas, a partir do conhecimento e avaliação da situação atual.

De acordo com Chiavenato<sup>3</sup>, um dos aspectos mais importante do planejamento estratégico da Gestão de Pessoas (GP), é o alinhamento da função de GP com a estratégia organizacional. Ele afirma que é necessário traduzir os objetivos e estratégias da organização em objetivos e estratégias da GP, e isso é feito por meio do Planejamento Estratégico da GP.

Todas as organizações (públicas ou privadas) pensam estrategicamente, entretanto, a maioria delas elabora seu Planejamento Estratégico voltado para a área de marketing, finanças, vendas, produção, atendimento ao cliente, entre outros, e os Recursos Humanos normalmente ficam esquecidos. O Planejamento Estratégico de GP deve ser parte integrante do Planejamento Estratégico da organização como um todo, pois normalmente o primeiro busca uma forma de integrar a função de GP aos objetivos da organização.

Planejar a área de GP, atualmente é fundamental, pois o ambiente empresarial está, cada vez mais, exigente e rigoroso com as organizações. Não há mais espaço para as organizações que seguem modelos de gestão antiquados, as mesmas precisam adequar-se às necessidades humanas, de certa forma integrada, sejam elas clientes, proprietários, fornecedores, colaboradores, dirigentes etc.

“O Planejamento Estratégico de GP refere-se a maneira como a função de GP pode contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais, e ao mesmo tempo, favorecer e incentivar o alcance dos objetivos individuais dos funcionários, trata-se de alinhar talentos e competências com as necessidades organizacionais.”<sup>4</sup>

### Missão, Visão e Valores

Para se definir o Planejamento Estratégico, tanto da organização como um todo, quanto da GP, é necessário primeiramente definir três elementos importantes, que traduzem a cultura organizacional e são essenciais para a sobrevivência de qualquer organização, esses elementos são:

- Missão;
- Visão;
- Valores.

#### Missão

Todas as organizações têm uma missão, essa missão representa o porquê de a empresa existir, sendo assim a missão da empresa deve responder as seguintes perguntas:

1 Disponível em: <https://www.significados.com.br/?s=planejamento> - Acesso 07.01.2020 as 11h30.

2 Disponível em: <https://www.significados.com.br/estrategia/> - Acesso 07.01.2020 as 11h35.

3 CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

4 Idem



### 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 encaminhar



## Noções de Legislação Aplicada Sobre o Trânsito

O Sistema Nacional de Trânsito (SNT) é um conjunto organizado e coordenado de órgãos e entidades, nos âmbitos federal, estadual e municipal, que têm por finalidade o exercício das atividades de planejamento, administração, normatização, pesquisa, fiscalização, educação e engenharia de tráfego e de trânsito.

Este sistema é regido pelo Código de Trânsito Brasileiro (CTB) e possui uma estrutura que visa garantir a segurança, a fluidez e a eficiência do trânsito brasileiro.

### 1. Órgãos Federais

– **CONTRAN (Conselho Nacional de Trânsito):** é o órgão máximo normativo e consultivo, responsável por estabelecer as normas regulamentares referidas no CTB e as diretrizes da Política Nacional de Trânsito.

– **DENATRAN (Departamento Nacional de Trânsito):** órgão executivo que tem a finalidade de exercer a supervisão da execução das normas estabelecidas pelo CONTRAN, coordenando os órgãos do Sistema Nacional de Trânsito.

### 2. Órgãos Estaduais e do Distrito Federal

– **CETRANs (Conselhos Estaduais de Trânsito):** órgãos normativos, consultivos e coordenadores, responsáveis por estabelecer as diretrizes para as políticas de trânsito no âmbito estadual.

– **DETRANs (Departamentos Estaduais de Trânsito):** órgãos executivos que têm a função de realizar a fiscalização de trânsito, a autuação e a aplicação de penalidades.

### 3. Órgãos Municipais

– **Órgãos Executivos de Trânsito:** responsáveis pela gestão do trânsito nos municípios, exercendo atividades como a fiscalização, a operação e a educação de trânsito.

– **JARI (Juntas Administrativas de Recursos de Infrações):** órgãos responsáveis por julgar os recursos contra penalidades impostas pelos órgãos executivos de trânsito.

### 4. Outros Órgãos

– **Polícia Rodoviária Federal:** responsável pela fiscalização e policiamento das rodovias federais.

– **Polícias Militares Rodoviárias Estaduais:** responsáveis pela fiscalização e policiamento das rodovias estaduais.

Estes órgãos, ao trabalharem de maneira integrada e coordenada, formam a espinha dorsal do Sistema Nacional de Trânsito, possibilitando que sejam estabelecidas e executadas políticas de trânsito uniformes em todo o território nacional, sempre com o objetivo de garantir a segurança, a ordem, a eficiência na mobilidade urbana e a educação para um trânsito mais seguro e humano.



## Lei nº 9.503, de 23 de setembro de 1997 (Código de Trânsito Brasileiro)

### LEI Nº 9.503, DE 23 DE SETEMBRO DE 1997

Institui o Código de Trânsito Brasileiro.

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

### CAPÍTULO I

#### DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º O trânsito de qualquer natureza nas vias terrestres do território nacional, abertas à circulação, rege-se por este Código.

**LEI ORGÂNICA Nº 0, DE 05 DE ABRIL DE 1990****APRESENTAÇÃO**

O texto de Lei Orgânica ora apresentado é o resultado da votação, em 2º turno, nos dias 3 e 4 de abril de 1990, da matéria aprovada em 1º turno e das emendas supressivas e de redação apresentadas pelos senhores Vereadores.

Estamos chegando assim ao final do processo constituinte iniciado em 6 de outubro de 1989, com um resultado considerado por todos que participaram intensamente desse processo, como bastante satisfatório e seguramente à altura da responsabilidade da Câmara Municipal de São Paulo.

Como Relatores designados pela Assembléia, para a tarefa de sistematizar e dar forma à esta Lei ao longo desse trabalho coletivo, esperamos ter cumprido a contento nosso papel.

São Paulo, 4 de abril de 1990.

**PREÂMBULO**

Nós, representantes do povo do Município de São Paulo, reunidos em Assembleia Constituinte, respeitando os preceitos da Constituição da República Federativa do Brasil, promulgamos, sob a proteção de Deus, a presente Lei Orgânica, que constitui a Lei Fundamental do Município de São Paulo, com o objetivo de organizar o exercício do poder e fortalecer as instituições democráticas e os direitos da pessoa humana.

**TÍTULO I****DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1.º — O Município de São Paulo, parte integrante da República Federativa do Brasil e do Estado de São Paulo, exercendo a competência e a autonomia política, legislativa, administrativa e financeira, asseguradas pela Constituição da República, organiza-se nos termos desta Lei.

Parágrafo único - São símbolos do Município a bandeira, o brasão e o hino. (Redação dada pela Emenda à Lei Orgânica nº 6 de 1991)

Art. 2.º — A organização do Município observará os seguintes princípios e diretrizes:

I — a prática democrática;

II — a soberania e a participação popular;

III — a transparência e o controle popular na ação do governo;

IV — o respeito à autonomia e à independência de atuação das associações e movimentos sociais;

V — a programação e o planejamento sistemáticos;

VI — o exercício pleno da autonomia municipal;

VII — a articulação e cooperação com os demais entes federados;

VIII — a garantia de acesso, a todos, de modo justo e igual, sem distinção de origem, raça, sexo, orientação sexual, cor, idade, condição econômica, religião, ou qualquer outra discriminação, aos bens, serviços e condições de vida indispensáveis a uma existência digna;

IX — a acolhida e o tratamento igual a todos os que, no respeito da lei, afluem para o Município;

X — a defesa e a preservação do território, dos recursos naturais e do meio ambiente do Município;

XI — a preservação dos valores históricos e culturais da população.

XII — a moralidade administrativa; (Incluído pela Emenda à Lei Orgânica nº 35 de 2012)