



AMOSTRA TCE GO

**Técnico de Controle Externo
(Técnico Administrativo)**



memoriza.ai



FALA, FUTURO APROVADO NO CONCURSO DO TCE/GO!

Seja muito bem - vindo!

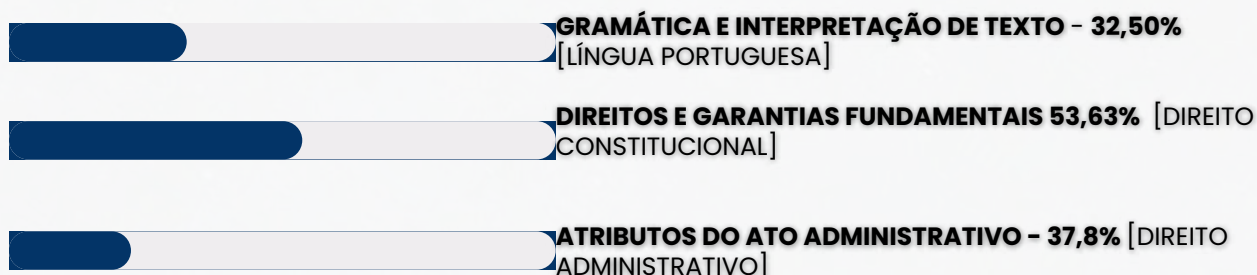
VOCÊ ACABA DE BAIXAR A AMOSTRA DO MEMORIZA.AÍ PARA ESTE CONCURSO.

O **Memoriza.aí** é um material que contém **dicas estratégicas** dos assuntos que certamente vão cair na sua prova!

Nossa equipe pedagógica realizou uma **análise** de **mais de 50000 questões** de **concursos anteriores** e identificou os **assuntos chave** que sempre se repetem nas últimas provas.

Por meio dessa **análise** das questões da **banca** e do **concurso** desenvolvemos um **material específico** com **dicas ilustradas** e **gatilhos emocionais** para melhorar sua memorização, de modo que você poderá focar exatamente nos assuntos que serão cobrados na sua prova.

Veja no gráfico abaixo uma breve demonstração dos **temas mais frequentes** das **provas** identificados pela nossa equipe pedagógica:



É como se a gente fizesse todo **trabalho duro** por você e te entregasse o que você precisa. Com isso, **você ganha muitooo tempo!**

Veja só o depoimento de um de nossos alunos que foi **APROVADO** recentemente no concurso:

“

Oiii! Boa tarde!

Ana Luiza



Pensei mto antes de vir aqui, mas sei que feedbacks são importantes, e eu não podia deixar de agradecer pelo material. Ano passado comprei o material da EBSEH de vocês, e fui aprovada em segundo lugar, no HUNIFAP.

Foi o único material que estudei, e por ser de fácil linguagem e bem gráfico (eu sou muuuuito visual), deu mto bom pra mim!

Parabéns pelo trabalho!!

”

Caso tenha qualquer dúvida, você pode entrar em contato conosco enviando seus questionamentos para o suporte:



contato@memorizaai.com.br

ou



clique aqui para acionar nosso time via **whatsapp**.

QUER SER O PRÓXIMO APROVADO?

clique aqui e saiba como

ENÃO PARA POR AÍ...

Você ainda terá acesso a bônus exclusivos - quer ver?

Além do material base para o seu estudo, você terá acesso a **4 bônus exclusivos** que vão **potencializar** o seu **progresso** nos **estudos**. Veja abaixo os bônus:



BÔNUS 1: DO ZERO À APROVAÇÃO

COMEÇAR A ESTUDAR PARA CONCURSOS PODE GERAR MUITAS DÚVIDAS, E UM BOM PLANEJAMENTO FAZ TODA A DIFERENÇA. NESTE MATERIAL, VOCÊ APRENDERÁ COMO ESCOLHER O CONCURSO IDEAL, ESTRUTURAR SUA ROTINA DE ESTUDOS, MONTAR UM CRONOGRAMA EFICIENTE E UTILIZAR AS PRINCIPAIS FERRAMENTAS DE APRENDIZAGEM. O OBJETIVO É MOSTRAR O CAMINHO COMPLETO PARA CONSTRUIR UMA PREPARAÇÃO ORGANIZADA, CONSISTENTE E MUITO MAIS PRODUTIVA.



BÔNUS 2: CADERNO DE ERROS DA RETA FINAL

NA RETA FINAL, ACERTAR MAIS DEPENDE, PRINCIPALMENTE, DE DEIXAR DE REPETIR OS MESMOS ERROS. NESTE MATERIAL, VOCÊ APRENDERÁ A MONTAR UM CADERNO DE ERROS REALMENTE EFICIENTE, REGISTRANDO SUAS DIFICULDADES, IDENTIFICANDO PADRÕES E REVISANDO EXATAMENTE OS PONTOS QUE MAIS PRECISAM DE ATENÇÃO. ASSIM, CADA ERRO DEIXA DE SER UM OBSTÁCULO E PASSA A ACELERAR SUA EVOLUÇÃO ATÉ O DIA DA PROVA.



BÔNUS: MANUAL DA RESOLUÇÃO DE QUESTÕES

RESOLVER CENTENAS DE QUESTÕES NÃO GARANTE EVOLUÇÃO QUANDO ISSO É FEITO SEM MÉTODO. NESTE MANUAL, VOCÊ APRENDERÁ UMA FORMA ESTRATÉGICA DE ANALISAR ENUNCIADOS, ELIMINAR ALTERNATIVAS, IDENTIFICAR PEGADINHAS E REVISAR SEUS ERROS DE MANEIRA INTELIGENTE. COM ESSE PROCESSO, CADA QUESTÃO RESOLVIDA PASSA A GERAR APRENDIZADO REAL E AUMENTA SUA EFICIÊNCIA DURANTE TODA A PREPARAÇÃO.



BÔNUS 4: CRONOGRAMA 30 DIAS

ESTE CRONOGRAMA OFERECE UMA ESTRUTURA CLARA E PRÁTICA PARA OS 30 DIAS QUE ANTECEDEM SUA PROVA, PERMITINDO UMA ABORDAGEM ORGANIZADA E EFICIENTE DO ESTUDO. AO DIVIDIR O CONTEÚDO EM PARTES MANEJÁVEIS E DISTRIBUIR AS ATIVIDADES AO LONGO DO PERÍODO, VOCÊ PODERÁ FOCAR EM CADA TÓPICO COM MAIS PROFUNDIDADE E EVITAR A SOBRECARGA DE INFORMAÇÕES.

ESSES BÔNUS SÃO POR TEMPO LIMITADO!

[clique aqui para saber mais!](#)

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Abordamos **todas as disciplinas exigidas** do edital

NO MATERIAL COMPLETO VOCÊ TERÁ ACESSO AS DISCIPLINAS DE:

Língua Portuguesa

Matemática e Raciocínio Lógico

Legislação Institucional

Noções de Direito Administrativo

Licitações e Contratos Administrativos

Noções de Direito Constitucional

Noções de Controle Externo

Noções de Administração Financeira e Orçamentária

Contabilidade aplicada ao Setor Público

Noções de Administração Pública

Administração Geral

Administração Estratégica

Comportamento Organizacional

Gestão de Pessoas

CONHEÇA AGORA COMO É O MATERIAL QUE VAI TE AJUDAR NA SUA APROVAÇÃO!

TÉCNICO DE CONTROLE EXTERNO (TÉCNICO ADMINISTRATIVO)

DICA

DICAS PARA ACERTAR A ACENTUAÇÃO

1 - COMPREENDA A FUNÇÃO DE CADA ACENTO

- agudo (´) — indica a tônica da sílaba com **som aberto**.

Exemplo: pé, forró;

- circunflexo (^) — indica a tônica da sílaba com **som fechado**.
Exemplo: vovô, crochê. Também é usado para **indicar o plural** de alguns verbos na 3ª pessoa. Exemplo: (ele) tem, (eles) têm;

- grave (`) — no Português, é usado apenas para **indicar a crase**.
Exemplo: ir à escola;

- til (~) — indica a **nasalização de uma vogal**, geralmente em ditongos nasais.

Exemplo: mãe, irmão, eleições.

2 -QUAIS SÃO AS DIFERENÇAS ENTRE ACENTUAÇÃO TÔNICA E ACENTUAÇÃO GRÁFICA?

Acentuação tônica: refere-se à **pronúncia da palavra**. A sílaba com **acento tônico** é aquela com **pronúncia** mais **forte** e **enfática**.

Acentuação gráfica: refere-se aos sinais de acentuação usados na **escrita** para **indicar o acento tônico**. Trata-se **especificamente** do **acento agudo** (para indicar ênfase com sons abertos) e do **acento circunflexo** (para indicar ênfase com sons fechados).

Observe as seguintes palavras e note a diferença entre elas:



sab**ia** – viv**i**do – vit**i**ma

sábia – **ví**vido – **vít**ima

Perceba que o **acento tônico** nas **palavras da primeira linha** recai sobre a **penúltima sílaba** e que **não há acento gráfico** nessas palavras. Já na **segunda linha**, o **acento tônico** recai sobre a **antepenúltima sílaba**, havendo **acento gráfico** nelas para **indicar essa sílaba tônica**.

DICA

PLURAL DOS SUBSTANTIVOS COMPOSTOS

O plural dos substantivos compostos é feito mediante duas situações. Uma delas se refere à forma como ele é escrito.

Se o substantivo composto for **escrito sem hífen**, o plural é feito tal como os **substantivos simples**, muitas vezes acrescentando o **"s" no final**.

- **Exemplos:** claraboia(s), ferrovia(s), passatempo(s).

A outra situação que deve ser observada é como o **substantivo que escrito com hífen é formado** (por verbo + substantivo, por palavras unidas por **preposição**, por **palavras repetidas**, entre outros).

Nesses casos, algumas **regras** devem ser **observadas**.

REGRAS DOS SUBSTANTIVOS COMPOSTOS COM HÍFEN

1 SUBSTANTIVO + SUBSTANTIVO QUE ESPECIFICA O PRIMEIRO

Apenas o **primeiro elemento** passa para o plural ou os **dois elementos** passam para o plural. Exemplos:

- caneta-tinteiro (canetas-tinteiro ou canetas-tinteiros)
- salário-família (salários-família ou salários-famílias)
- banana-prata (bananas-prata ou bananas-pratas)

2 PALAVRAS UNIDAS POR PREPOSIÇÃO

Apenas o **primeiro elemento** passa para o plural. Exemplos:

- estrela-do-mar (estrelas-do-mar)
- mula-sem-cabeça (mulas-sem-cabeça)
- peroba-do-campo (perobas-do-campo)

3 VERBO OU ADVÉRBIO + SUBSTANTIVO OU ADJETIVO

Apenas o **segundo elemento** passa para o plural. Exemplos:

- abaixo-assinado (abaixo-assinados)
- beija-flor (beija-flores)
- sempre-viva (sempre-vivas)

4 PALAVRAS REPETIDAS OU ONOMATOPEIAS

Apenas o **segundo elemento** passa para o plural. Exemplos:

- pingue-pongue (pingue-pongues)
- teco-teco (teco-tecos)
- tique-taque (tique-taques)

5 PALAVRA VARIÁVEL + PALAVRA VARIÁVEL

Os **dois elementos** passam para o plural. Lembrando que são **palavras variáveis substantivos, verbos, adjetivos, pronomes, artigos e numerais**. Exemplos:

- cota-parte (cotas-partes)
- mão-boba (mãos-bobas)
- segunda-feira (segundas-feiras)





DICA

TRANSITIVIDADE VERBAL

A transitividade verbal indica a **relação que o verbo estabelece com seus complementos**. Quando o verbo não possui sentido completo sozinho, ele precisa de um termo que complete sua ideia, chamado **complemento verbal**.

Exemplos:

- *Entregaram a encomenda.*
- *Vendo quadros.*
- *Segure isto, por favor!*

De acordo com o tipo de complemento, os verbos são classificados da seguinte forma:

VERBO TRANSITIVO DIRETO (VTD)



Verbo que **não tem sentido completo** e **precisa de um complemento**, geralmente introduzido **sem preposição**, que **conclua o quê ou quem**. Esse complemento é chamado de **objeto direto**.

Exemplos:

- A mesa 3 **pediu** a carne bem passada. (*Pediu o quê? A carne.*)
- **Terminei** a análise. (*Terminei o quê? A análise.*)
- Agora sim, **entendo** meus pais. (*Entende quem? Meus pais.*)

VERBO TRANSITIVO INDIRETO (VTI)



Verbo que **não tem sentido completo** e precisa de um complemento que conclua **de quê, em quê, para quem**. Acompanhado de **preposição obrigatória**, o complemento desse tipo de verbo é chamado de **objeto indireto**.

Exemplos:

- **Duvido** da sua honestidade. (*Duvido de quê? Da sua honestidade.*)
- Não **acredito** no que ele diz. (*Não acredito em quê? No que ele diz.*)
- **Esperei**-lhe pacientemente. (*Esperei por quem? Por ele/ela.*)

VERBO TRANSITIVO DIRETO E INDIRETO (VTDI)



Também chamado de **bitransitivo**, é o verbo que **não tem sentido completo** e que precisa de **objeto direto e indireto**.



Assim, o verbo **transitivo direto e indireto** precisa de **dois complementos**, um dos quais **sem preposição obrigatória** (objeto direto) e outro que **exige preposição (objeto indireto)**.

- O objeto direto e indireto completa o verbo com a informação sobre **o quê a quem**.

Exemplos:

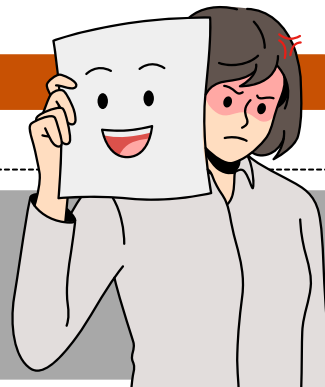
- **Enviei** os postais aos clientes. (*Enviei o quê a quem? Os postais aos clientes.*)
- **Agradeceu** a oportunidade ao chefe. (*Agradeceu o quê a quem? A oportunidade ao chefe.*)
- **Expus** minhas dificuldades ao professor. (*Expus o quê a quem? Minhas dificuldades ao professor.*)



DICA

CONCORDÂNCIA VERBAL V

CONCORDÂNCIA COM
SUJEITO INDETERMINADO



Em frases com sujeito indeterminado, o verbo **pode ficar na 3ª pessoa do plural**, quando **não se identifica quem pratica a ação**.

Exemplo: "Pediram-me que a procurasse."

- Não se sabe quem pediu, por isso o sujeito é indeterminado e o verbo fica no plural.



Quando a **indeterminação do sujeito** é indicada pelo **pronome se**, o verbo fica na **3ª pessoa do singular**.

Exemplo: "Ainda se vivia num mundo de incertezas."

- Nesse caso, o pronome se indetermina o sujeito, e o verbo permanece no singular.



Essa é uma regra importante da concordância verbal em português, e **é aplicada sempre que o sujeito da frase não é definido ou não é importante mencioná-lo** na comunicação.

QUIZ

Qual das alternativas apresentadas justifica a concordância do verbo em destaque no trecho abaixo?

"Muito se discute sobre a relação da nossa galera com o trabalho, o comportamento nas redes sociais e a visão de futuro."

Disponível em: <https://capricho.abril.com.br/identidade/alguem-ja-te-perguntou-como-e-ser-jovem-em-um-mundo-em-colapso/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

- A) Sujeito inexistente (verbo impessoal).
- B) Sujeito indeterminado.
- C) Sujeito simples de núcleo singular.
- D) Sujeito oculto.

No trecho "Muito se discute sobre a relação...", o verbo em destaque é "**discute**". A estrutura "se discute sobre..." indica **sujeito indeterminado**, porque não se informa quem discute. O pronome "**se**" funciona como **índice de indeterminação do sujeito**, e, nesse caso, o **verbo fica na 3ª pessoa do singular**.

- Não é sujeito inexistente, porque **não se trata de verbo impessoal**.
- Também não é sujeito simples, pois "**sobre a relação...**" vem com **preposição** e **não pode ser sujeito da oração**.
- E não é sujeito oculto, porque **não há um sujeito identificável pelo contexto**.

DICA

CONTINGÊNCIA

Uma proposição contingente é uma **proposição composta na lógica proposicional que é verdadeira em algumas circunstâncias e falsa em outras**, ou seja, sua verdade ou falsidade **depende dos valores de verdade das proposições simples que a compõem**.



COMO FAÇO PARA RECONHECER UMA CONTINGÊNCIA?

Diferentemente de uma tautologia (sempre verdadeira) e de uma contradição (sempre falsa), uma proposição contingente não possui um valor de verdade fixo para todas as combinações possíveis de valores de verdade de suas proposições simples.

UM EXEMPLO SIMPLES DE PROPOSIÇÃO CONTINGENTE É A SEGUINTE:

"Está chovendo."

Essa proposição é contingente porque **pode ser verdadeira em alguns momentos (quando está realmente chovendo) e falsa em outros momentos (quando não está chovendo)**. A verdade ou falsidade da proposição depende da situação real.

vamos criar uma tabela verdade?

Por exemplo, considere a proposição composta " $P = (A \wedge B)$ ", onde $\wedge$ representa a **conjunção (E)**:

A	B	$A \wedge B$
V	V	V
V	F	F
F	V	F
F	F	F

Neste caso, a proposição composta " $A \wedge B$ " é contingente, pois é verdadeira em algumas combinações de valores de verdade (primeira linha) e falsa em outras (três últimas linhas).

DICA

DIAGRAMAS LÓGICOS III



DIAGRAMA DE VENN-EULER II

na prática

EXEMPLO NA PRÁTICA

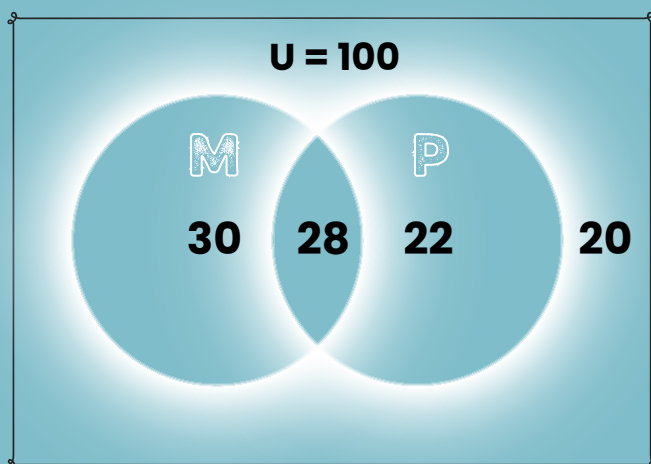
Suponha que foi feita uma pesquisa com 100 pessoas. Dessas pessoas:

- **22** gostam apenas de Português;
- **30** gostam apenas de Matemática;
- **28** gostam tanto de Matemática como Português;
- **20** pessoas não gostam de nenhuma das duas matérias.

Para representar essa situação usando um diagrama de Venn-Euler, primeiro, vamos identificar os conjuntos envolvidos:

- **M**: Conjunto das pessoas que gostam de Matemática.
- **P**: Conjunto das pessoas que gostam de Português.

Agora, podemos usar as informações fornecidas para preencher o diagrama de Venn-Euler:



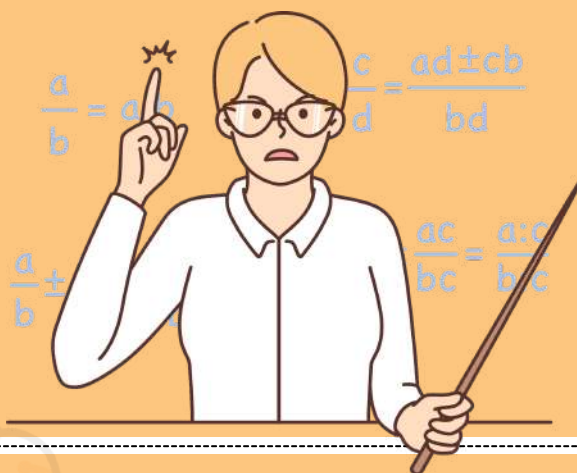
- **"50 pessoas gostam de Português"**: Isso significa que temos 50 pessoas no conjunto P (Português);
- **"58 pessoas gostam de Matemática"**: Isso significa que temos 58 pessoas no conjunto M (Matemática).

DICA

MATEMÁTICA BÁSICA IV

Na regra de três composta inversa, **algumas grandezas são diretamente proporcionais, enquanto outras são inversamente proporcionais**. Isso significa que, **à medida que uma aumenta, a outra diminui**, e vice-versa.

REGRA DE TRÊS COMPOSTA INVERSA



Julgue o item que se segue, relativo a proporcionalidade, porcentagem e juros.

Considere que uma creche com 250 crianças tenha um estoque de alimentos suficiente para fornecer 4 refeições por dia para cada criança durante 18 dias. Nesse caso, se o número de crianças aumentar para 300 e a quantidade de refeições for reduzida para 3 por dia, então o mesmo estoque de alimentos durará 20 dias.

Gabarito: Certo

COMO FAZEMOS ESSE CÁLCULO?

1 Passo 1 — Calcular o consumo total do estoque original

Temos:

- 250 crianças
- 4 refeições por dia
- 18 dias

O consumo total (em “refeições”) será: $250 \times 4 \times 18$

Vamos calcular:

$$1.250 \times 4 = 1.000$$

$$2.1.000 \times 18 = 18.000$$

- O estoque disponível é equivalente a 18.000 refeições.

2 Passo 2 — Verificar quantos dias duraria para 300 crianças consumindo 3 refeições/dia

Nova situação:

- 300 crianças
- 3 refeições por dia
- duração = x dias

O consumo diário será: $300 \times 3 = 900$ refeições por dia

Agora usamos o estoque total: $\frac{18.000}{900} = 20$

- O estoque duraria **20 dias**.

DICA

MÍNIMO MÚLTIPLO COMUM (MMC) E O MÁXIMO DIVISOR COMUM (MDC)

MÁXIMO DIVISOR COMUM (MDC)



O Máximo Divisor Comum (MDC) é obtido **multiplicando os fatores que dividem simultaneamente os números durante a fatoração.**

O MDC É OBTIDO PELA MULTIPLICAÇÃO APENAS DOS FATORES COMUNS AOS NÚMEROS.

A decomposição simultânea de dois números permite **encontrar a forma fatorada do mínimo múltiplo comum (MMC) entre eles.**



EXEMPLO: FATORAÇÃO DOS NÚMEROS 40 E 60

40, 60	2
20, 30	2
10, 15	2
5, 15	3
5, 5	5
1, 1	
	20

Divisores utilizados:

| 2 |
| 2 |
| 2 |
| 3 |
| 5 |

✓ Os fatores comuns foram **2, 2 e 5**

👉 **MDC(40, 60) = $2^2 \times 5 = 20$**

MDC (Máximo Divisor Comum): usado para encontrar o **maior número que divide dois ou mais números sem deixar resto.**

Exemplo no dia a dia: Você tem 20 bombons e seu amigo tem 50. Qual o maior número de bombons que podem ir em cada saco, para que todos os bombons sejam distribuídos igualmente?

MÁXIMO DIVISOR COMUM (MDC)

IDEIA DE DIVISÃO

20, 50	2
10, 25	2
5, 25	5
1, 5	5
1, 1	
	10

CALCULAR OS PRIMOS QUE DIVIDEM AMBOS

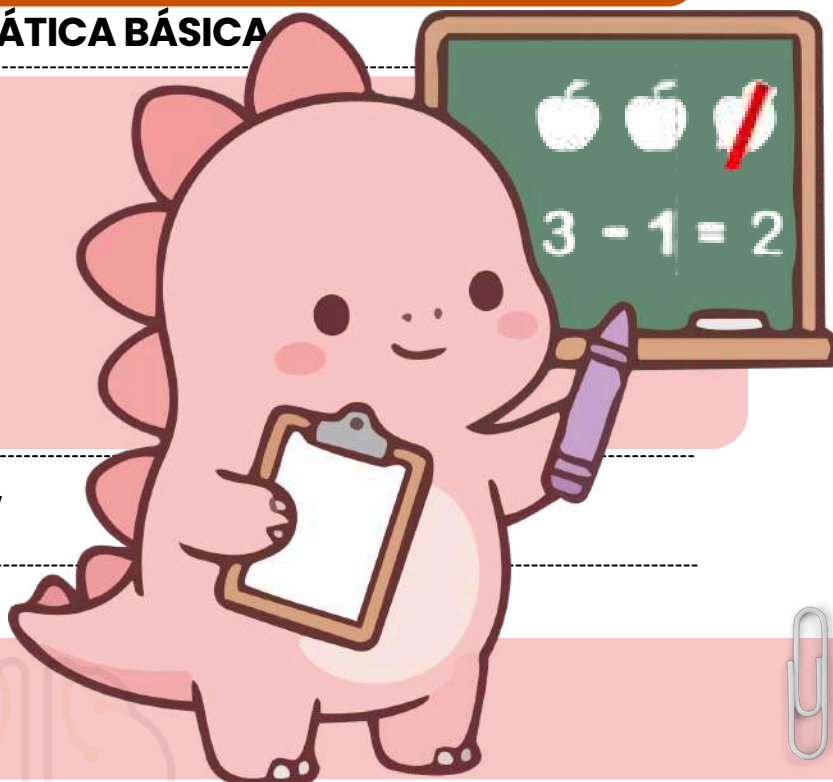
m.d.c (20,50) = 10



DICA

MATEMÁTICA BÁSICA

SUBTRAÇÃO
DE NÚMEROS
NATURAIS



A subtração é usada para **retirar**, **comparar** ou **descobrir quanto falta**.



IDEIA PRINCIPAL:

TOTAL - PARTE = RESTANTE

Exemplo:

$$35 - 12 = 23$$

PASSO A PASSO:

Subtração com reagrupamento (ou “emprestar”)

Queremos calcular $724 - 489$.

→ **1º passo:** começar pelas **unidades**
(da direita para a esquerda)

Temos: $4 - 9$ (**Não dá para tirar 9 de 4.**)

Então pegamos 1 dezena emprestada do número ao lado (o 2).

O 2 vira 1 e o 4 vira 14.

- **Agora fazemos:** $14 - 9 = 5$

Escrevemos **5**.

→ **2º passo:** dezenas

Agora ficou: $1 - 8$ (Também não dá.)

Pegamos 1 centena emprestada do 7.

O 7 vira 6 e o 1 vira 11.

- **Agora fazemos:** $11 - 8 = 3$

Escrevemos **3**.

→ **3º passo:** centenas

Agora: $6 - 4 = 2$

→ Escrevemos **2**.

$$\begin{array}{r} 6 \quad 11 \quad 1 \\ \cancel{7} \cancel{2} 4 \\ - 489 \\ \hline 235 \end{array}$$

⚠ Sempre faça a conta da **direita para a esquerda** e lembre que emprestar significa transformar 1 centena em 10 dezenas ou 1 dezena em 10 unidades. **Não é “sumir” com número** — ele apenas muda de lugar para ajudar na conta.

DICA

REMÉDIOS CONSTITUCIONAIS – PARTE VI

LXXII – conceder-se-á "habeas-data":

- a) para assegurar o conhecimento de informações relativas à pessoa do impetrante, constantes de registros ou bancos de dados de entidades governamentais ou de caráter público;
- b) para a retificação de dados, quando não se prefira fazê-lo por processo sigiloso, judicial ou administrativo;

Previsão constitucional: Art. 5º, LXXII, CF.



HABEAS DATA

"Remédio constitucional" cujo objetivo é **assegurar o direito à informação e à intimidade**.

Ação **gratuita**. No entanto, **é imprescindível** a assistência advocatícia para que essa ação seja impetrada.



O habeas data pode ser usado para **obter dados** em bancos de dados públicos, como a Receita Federal, ou privados, mas de caráter público, como os de serviços de proteção ao crédito – popularmente conhecidos como SPC – ou os cadastros de consumidores.

Permite que o cidadão em questão, identificado legalmente como impetrante, **tenha acesso às informações contidas nos bancos de dados governamentais** em seu nome, bem como **solicitar que essas informações sejam corrigidas ou retificadas**.

Não se esqueça!

Qualquer indivíduo, seja pessoa física ou jurídica, de nacionalidade brasileira ou estrangeira, **tem o direito de entrar com um habeas data**. Este é um tipo de ação estritamente pessoal, que **não pode ser utilizada para obter acesso a informações pertencentes a terceiros**.



DICA

DA NACIONALIDADE
PARTE IV

ALÍNEA "B"

b) os nascidos no estrangeiro, de pai brasileiro ou mãe brasileira, desde que qualquer deles esteja a serviço da República Federativa do Brasil;

Previsão constitucional: Art. 12º, I, CF.

Vamos entender isso?

Na alínea "b" da Constituição, é estipulado que **indivíduos nascidos fora do Brasil podem ser considerados brasileiros natos** se tiverem um pai ou mãe brasileiros, desde que pelo menos um deles esteja trabalhando para a República Federativa do Brasil.

É importante destacar que o legislador constituinte optou por usar o princípio do "**jus sanguinis**" aqui, a **obtenção da nacionalidade** segundo essa regra demanda o **cumprimento simultâneo de dois critérios**:



Ser **descendente** de um **pai brasileiro** ou uma **mãe brasileira**, ou de ambos.



Pelo menos **um dos pais**, ou ambos, **devem estar prestando serviços para o Brasil** no exterior.

curiosidade!

Q "jus sanguinis" X



jus sanguinis deriva do latim e significa "direito de sangue". Garante ao indivíduo o direito à cidadania de um país por meio de sua ascendência.

Q "jus solis" X



jus solis: deriva do latim e significa "direito de solo". Garante ao indivíduo o direito à nacionalidade do lugar onde nasceu.



DICA

DIREITOS POLÍTICOS - PARTE VII

CAPACIDADE ELEITORAL PASSIVA

A **capacidade eleitoral passiva** refere-se ao **direito de ser votado e ser elegível para cargos públicos**. Para que um indivíduo possa **adquirir a capacidade eleitoral passiva**, é **necessário que ele atenda aos requisitos estipulados pela Constituição** para a elegibilidade, além de **não se enquadrar em nenhuma das circunstâncias de inelegibilidade**, que são situações que impedem o exercício da capacidade eleitoral passiva.

Vamos ver quais são os requisitos de elegibilidade?

SÃO CONDIÇÕES DE ELEGIBILIDADE

Esses incisos costumam ser cobrados em sua literalidade. Memorize-o!

§ 3º - São condições de elegibilidade, na forma da lei:

- I - a nacionalidade brasileira;
- II - o pleno exercício dos direitos políticos;
- III - o alistamento eleitoral;
- IV - o domicílio eleitoral na circunscrição;
- V - a filiação partidária;
- VI - a idade mínima de:

35

TRINTA E CINCO ANOS

para Presidente e Vice-Presidente da República e Senador;

30

TRINTA ANOS

para Governador e Vice-Governador de Estado e do Distrito Federal;

21

VINTE E UM ANOS

Deputado Federal, Deputado Estadual ou Distrital, Prefeito, Vice Prefeito e juiz de paz;

18

DEZOITO ANOS

para Vereador.

Previsão constitucional: Art.14, §3º, CF.

LEMBRE-SE!



A elegibilidade **somente será possível pelo cumprimento cumulativo de todos os requisitos** acima relacionados.



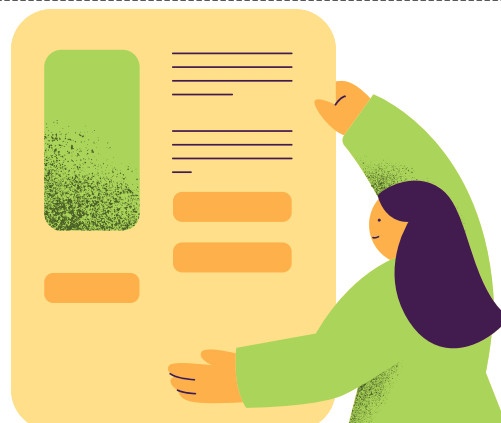
DICA

APLICABILIDADE CONSTITUCIONAL III

APLICABILIDADE DAS
NORMAS CONSTITUCIONAIS

normas de eficácia limitada

sua aplicabilidade é **indireta, mediata e reduzida**.



Por fim, as **normas constitucionais de eficácia limitada** referem-se àquelas que necessitam de regulamentação infraconstitucional para produção de seus efeitos.



Ou seja, o **texto constitucional** mostra-se incapaz de, isoladamente, produzir todas as consequências necessárias à concretização do direito.

características

NÃO-AUTOAPLICAVEIS

A não-autoaplicabilidade se refere à **necessidade de suplementação legislativa** para que os efeitos do texto constitucional se manifestem plenamente.

APLICABILIDADE INDIRETA, MEDIATA E REDUZIDA

No que diz respeito à **aplicabilidade indireta**, isso envolve a **necessidade de uma lei regulamentadora** para dar eficácia aos efeitos pretendidos pelo texto constitucional.

A **aplicabilidade mediata**, por sua vez, ocorre quando o **texto constitucional**, por si só, **não é suficiente para produzir os efeitos desejados pelo legislador**.

Por fim, no contexto da **aplicabilidade reduzida**, é importante ressaltar que essas normas **possuem um grau limitado de eficácia** logo após a promulgação da Constituição de 1988.



mnemônico

PINGA COM LIMÃO

EFICÁCIA PLENA
EFICÁCIA CONTIDA
EFICÁCIA LIMITADA

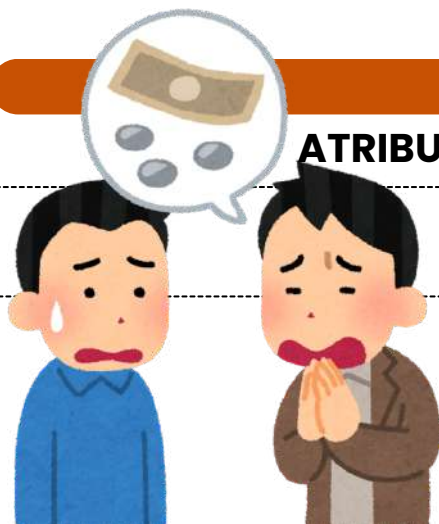


DICA

ATRIBUTOS DO PODER DE POLÍCIA

ATENÇÃO!

Esses atributos são apontados pela doutrina!



Os **atributos do poder de polícia** são características essenciais que definem a **natureza** e o **escopo** desse poder administrativo. Existem **três atributos principais** do poder de polícia, que são:

1

Discricionariedade

O poder de polícia é exercido com certa margem de **discricionariedade** por parte da administração pública. Isso significa que as **autoridades têm a capacidade de tomar decisões e adotar medidas de acordo com a situação específica**, desde que se mantenham dentro dos **limites legais** e dos **princípios** que regem a ação administrativa.

2

Coercibilidade

O poder de polícia permite que a **administração use medidas coercitivas** para fazer **cumprir as regulamentações e restrições estabelecidas**. Isso pode envolver a aplicação de sanções, multas, embargos ou outras ações coercitivas para garantir a conformidade com as regras e proteger o interesse público.

3

Autoexecutoriedade

A característica de **autoexecutoriedade** implica que, em geral, **não é preciso submeter previamente os atos administrativos ao Poder Judiciário** antes de executá-los. Em outras palavras, graças a essa **autoexecutoriedade**, a administração pública tem a capacidade de aplicar diretamente às pessoas o conteúdo de seus atos administrativos, sem requerer autorização judicial prévia.



Esses atributos garantem que o **poder de polícia seja uma ferramenta eficaz para o governo regular e controlar as atividades individuais de maneira apropriada**, com base em critérios legais e com o propósito de alcançar o interesse coletivo e a harmonia social.





DICA

ATRIBUTOS

Os atributos do ato administrativo são características essenciais que **definem a natureza e os efeitos jurídicos** desses atos.

4

Existem **quatro atributos principais** que são geralmente atribuídos aos atos administrativos:

Presunção de Legitimidade

Esse atributo estabelece que os atos administrativos são considerados válidos e legais até que se prove o contrário. Isso significa que, quando um ato é emitido por uma autoridade competente, ele é presumido como correto e em conformidade com a lei, e cabe àqueles que contestam sua validade demonstrar o contrário.

Autoexecutoriedade

Alguns atos administrativos possuem o atributo da autoexecutoriedade, o que significa que a administração pública pode executar diretamente as medidas neles estabelecidas, sem a necessidade de autorização judicial prévia. Isso é frequentemente visto em multas de trânsito, embargos administrativos, entre outros.

Tipicidade

Esse atributo refere-se ao fato de que os atos administrativos são regidos por regras e padrões estabelecidos na legislação ou regulamentação. Eles devem se enquadrar em categorias específicas e seguir critérios predefinidos para serem considerados válidos.

Imperatividade

A imperatividade se refere à força coercitiva dos atos administrativos. Eles têm o poder de impor obrigações, restrições ou determinações aos destinatários, que são legalmente obrigados a cumprir as disposições do ato.

mnemônico
PATI

Presunção de Legitimidade
Autoexecutoriedade
Tipicidade
Imperatividade



Além desses quatro atributos principais, outros atributos menores também podem ser considerados, dependendo do contexto e das características do ato administrativo em questão. Esses atributos fornecem a base para a compreensão das características distintas e do impacto legal dos atos administrativos.

DICA

AGENTES PÚBLICOS III



Agentes Políticos

exercem funções políticas e de alta direção.

Dentro do âmbito do Poder Executivo, os agentes políticos referem-se aos indivíduos que ocupam os cargos de mais alta hierarquia na administração pública. Isso inclui os líderes do Poder Executivo, como o Presidente, Governador e Prefeito, assim como seus Ministros e Secretários Estaduais e Municipais. Houve um período de incerteza quanto à inclusão dos Magistrados na categoria dos agentes políticos.



Recurso Especial 228.977, STF.

Os magistrados enquadram-se na espécie agente político, investidos para o exercício de atribuições constitucionais, sendo dotados de plena liberdade funcional no desempenho de suas funções, com prerrogativas próprias e legislação específica.

e quanto aos membros dos Tribunais de Contas e os membros do Ministério Público?



No contexto dos membros dos Tribunais de Contas, surge uma situação notável: a **doutrina os categoriza como agentes políticos**, enquanto **o STF adota uma perspectiva contrária, considerando-os como agentes administrativos**.



dicas

Se a questão da sua prova requer a classificação dos membros dos Tribunais de Contas com base no entendimento do STF, a resposta inequívoca é que eles são claramente considerados agentes administrativos.

DICA

RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO I

A responsabilidade civil do Estado refere-se à **obrigação legal que o Estado tem de reparar os danos causados a terceiros em virtude das ações ou omissões de seus agentes, serviços públicos ou políticas públicas.**

Em outras palavras, quando o Estado, por meio de seus funcionários, serviços ou decisões, causa prejuízo a indivíduos ou entidades, ele pode ser responsabilizado e obrigado a indenizar as vítimas pelos danos sofridos.

Todas as pessoas **de direito público respondem objetivamente** pela ação de seus agentes (conduta comissiva).

Existem **dois principais tipos de responsabilidade civil** do Estado, vamos conhecer?

RESPONSABILIDADE OBJETIVA (OU TEORIA DO RISCO ADMINISTRATIVO)

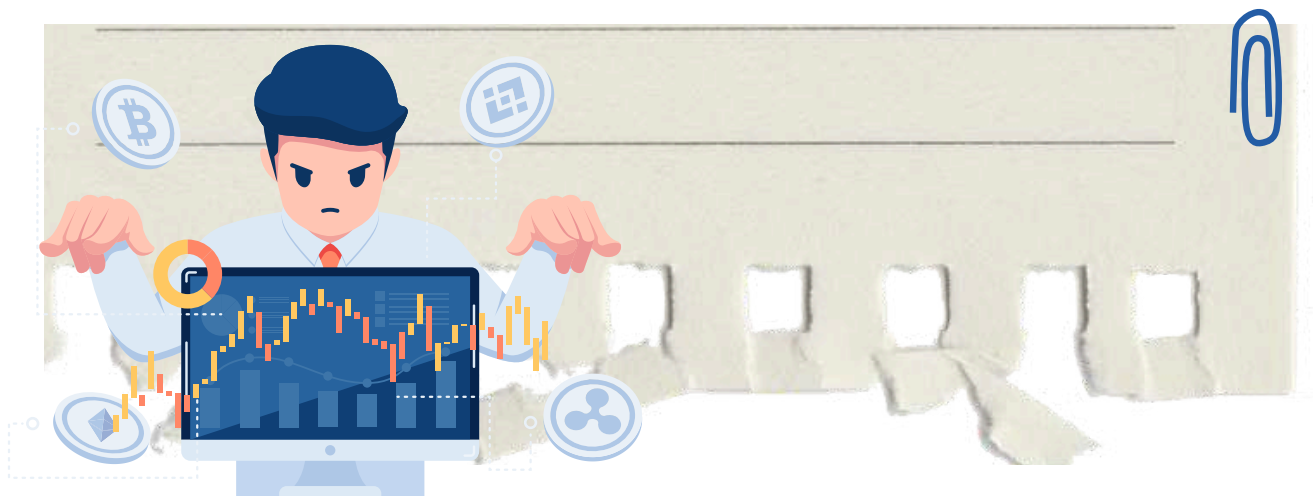
Nesse tipo de responsabilidade, **o Estado é considerado responsável pelos danos causados, independentemente de haver culpa por parte dos agentes públicos.** Basta que **seja demonstrada a relação de causa e efeito entre a ação ou omissão do Estado e o dano sofrido pela vítima.** O fundamento para essa responsabilidade é o risco inerente às atividades estatais, uma vez que o Estado detém o monopólio do uso da força e exerce diversas funções em benefício da sociedade.

RESPONSABILIDADE SUBJETIVA (OU TEORIA DA CULPA)

Nesse tipo de responsabilidade, **a vítima precisa provar não apenas a relação de causa e efeito entre o dano e a ação do Estado, mas também a existência de culpa ou dolo por parte dos agentes públicos.** Ou seja, é necessário demonstrar que houve negligência, imprudência ou imperícia por parte do Estado ou de seus agentes para que a responsabilidade seja configurada.

DICA

CONTROLE DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA I



O controle da Administração Pública refere-se ao conjunto de mecanismos e procedimentos pelos quais são avaliadas e fiscalizadas as atividades e condutas dos órgãos, agentes e entidades que compõem a administração estatal. O objetivo primordial desse controle é assegurar que a Administração Pública atue de acordo com os princípios legais, éticos e constitucionais, promovendo a transparência, a eficiência, a legalidade e a prestação de serviços de qualidade aos cidadãos.

Conforme observarão, a administração pública está sujeita a ser fiscalizada por entidades pertencentes a todos os Poderes (Legislativo, Judiciário e Executivo), em várias etapas de suas atividades, as quais podem abranger diversos aspectos da sua atuação.

Vamos agora **categorizar as modalidades** de controle?

ÓRGÃO CONTROLADOR

Controle poderá ser administrativo, legislativo ou judicial.

ASPECTO CONTROLADO

O controle poderá ser de legitimidade/legalidade ou ainda de mérito.

MOMENTO DE EXERCÍCIO

Controle poderá ser prévio, concomitante ou posterior.

ORIGEM

Controle poderá ser interno, externo e popular.

AMPLITUDE

Controle poderá ser hierárquico e finalístico.

DICA

LEI N. 14.133/2021 – LICITAÇÕES PÚBLICAS

DISPENSA DE LICITAÇÃO



A dispensa ocorre quando a lei permite não realizar licitação, mesmo havendo possibilidade de competição.

A Lei nº 14.133/2021 estabelece os casos em que a licitação é dispensável

Pequenos valores

Para obras e serviços de engenharia: até R\$ 130.984,20

- ⚠ **CUIDADO:** esse limite não autoriza dividir artificialmente uma contratação maior em várias despesas menores. O fracionamento indevido da despesa para enquadrar a contratação na dispensa é irregular.
- Para as demais compras e serviços: até R\$ 65.492,11
- ⚠ **ATENÇÃO:** o valor deve ser corretamente apurado, observando as regras legais para evitar fracionamento indevido da despesa e utilização irregular da contratação direta.

Contratações de grande vulto: R\$ 261.968.421,04.

Serviços técnicos especializados: valor de R\$ 392.952,63.

⚠ O dispositivo está relacionado à realização de concurso para determinados serviços técnicos especializados, ressalvadas as hipóteses de inexigibilidade.

Produtos destinados à pesquisa e desenvolvimento (P&D): R\$ 392.952,63.

⚠ Nesse caso, o valor está relacionado à dispensa de documentos de habilitação, e não a um limite geral de dispensa de licitação.

P&D e entrega imediata: Nas contratações de produtos para pesquisa e desenvolvimento: valor de R\$ 392.952,63.

⚠ Aqui temos uma hipótese específica de dispensa de licitação, observados os requisitos estabelecidos pela própria Lei.

Manutenção de veículos: R\$ 10.478,74 por veículo para que essas contratações não sejam consideradas no cálculo da despesa previsto no art. 75, § 1º.

Pequenas compras de pronto pagamento: Para pequenas compras ou serviços de pronto pagamento, o limite é de R\$ 13.098,41.

Convênios e instrumentos congêneres: R\$ 1.646.430,90.

⚠ Esse valor funciona como referência para aplicação do regime simplificado previsto no dispositivo, não como limite geral para celebração desses instrumentos.

Situações estratégicas e emergenciais:

- A licitação pode ser dispensada nos casos de guerra, estado de defesa, estado de sítio, intervenção federal ou grave perturbação da ordem.
- A dispensa é admitida quando houver urgência capaz de causar prejuízo ou comprometer a continuidade dos serviços públicos ou a segurança de pessoas e bens. A contratação deve ficar restrita ao necessário para enfrentar a situação emergencial ou calamitosa.

EMERGÊNCIA OU CALAMIDADE PÚBLICA
(PRAZO MÁX. 1 ANO, SEM PRORROGAÇÃO)



DICA

LEI N. 14.133/2021 – LICITAÇÕES PÚBLICAS



MODALIDADES DE LICITAÇÃO



Das diversas definições expostas na Lei n. 14.133/2011, estamos agora diante das mais temidas e mais cobradas nos concursos públicos.

As modalidades de licitação têm a função de definir o **procedimento e o fluxo processual** a serem seguidos, de maneira específica, ao longo de uma determinada licitação.

Lembre-se com a **efetivação da Lei n. 14.133/2021**, passamos a dispor de **somente cinco modalidades de licitação**.

5



1 Concorrência: É a modalidade de licitação **destinada a contratações de grande vulto**, onde qualquer interessado pode participar e os critérios de julgamento estão previamente estabelecidos no edital.



2 Concurso: Utilizado para **escolha de trabalhos técnicos, científicos ou artísticos**, com a instituição de prêmios ou remuneração aos vencedores.



3 Diálogo Competitivo: Modalidade em que **a administração pública dialoga com licitantes previamente qualificados para desenvolver uma ou mais soluções adequadas às suas necessidades**, seguido por uma fase de apresentação das propostas finais.



4 Pregão: Modalidade destinada à **aquisição de bens e serviços comuns**, onde os licitantes apresentam propostas de preços em sessão pública, sendo a adjudicação feita ao licitante que ofertar a proposta mais vantajosa.



5 Leilão: Modalidade destinada à **venda de bens inservíveis** para a administração ou de produtos legalmente apreendidos ou penhorados.

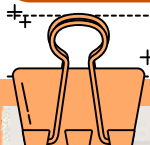
PODE USAR TAMBÉM PROCEDIMENTOS AUXILIARES (ART. 78).



ATENÇÃO!

- Não pode criar outras modalidades.
- Não pode misturar modalidades.

DICA



CONTRATOS ADMINISTRATIVOS XIV

PENALIDADES

As sanções administrativas que a Administração pode aplicar pode ser **em caso de inexecução total ou parcial do contrato**.

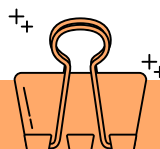


SANÇÕES ADMINISTRATIVAS

Em caso de inexecução total ou parcial do contrato, a Administração pode aplicar as seguintes sanções, garantida a prévia defesa:

Sanção	Descrição	Quando é Aplicada
Advertência	COMUNICAÇÃO FORMAL SOBRE INFRAÇÃO CONTRATUAL DE MENOR GRAVIDADE.	INFRAÇÕES DE MENOR GRAVIDADE OU NÃO REPETIDAS.
Multa	PENALIDADE FINANCEIRA CALCULADA COM BASE NO VALOR DO CONTRATO OU DA OBRIGAÇÃO DESCUMPRIDA.	ATRASSO NA EXECUÇÃO, DESCUMPRIMENTO DE CLÁUSULAS, ENTRE OUTROS.
Suspensão Temporária	IMPEDE O CONTRATADO DE PARTICIPAR DE NOVAS LICITAÇÕES E CONTRATOS POR UM PERÍODO DETERMINADO.	INFRAÇÕES GRAVES OU REPETIDAS.
Declaração Inidoneidade	IMPEDE O CONTRATADO DE PARTICIPAR DE FUTURAS LICITAÇÕES E CONTRATOS COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.	INFRAÇÕES GRAVES QUE COMPROMETEM A CONFIABILIDADE.
Rescisão Contratual	ENCERRAMENTO DO CONTRATO, PODENDO SER TOTAL OU PARCIAL.	DESCUMPRIMENTO TOTAL OU PARCIAL DAS OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS.

- A pena de multa pode ser aplicada **cumulativamente** com outras sanções, dependendo da **gravidade da infração** e das **circunstâncias** do caso.
- O **STJ** entende que tanto a suspensão quanto a declaração de inidoneidade **têm caráter extensivo para todos os entes da Federação**. Por outro lado, o **TCU** tem entendido que a **suspensão se refere apenas ao órgão que aplicou a sanção**, enquanto a declaração de inidoneidade se estende a todos os entes federativos.



DICA

IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA II

SANÇÕES



As sanções constitucionalmente previstas para casos de improbidade administrativa estão dispostas no artigo 37, parágrafo 4º, da Constituição Federal do Brasil.

Essas sanções incluem:

-  **Perda da função pública:** O agente público condenado por improbidade administrativa **pode ser afastado do cargo, emprego ou função pública que esteja exercendo, além de ficar proibido de assumir cargos públicos** futuramente.
-  **Indisponibilidade dos bens:** A indisponibilidade dos bens significa que **os bens do agente podem ser bloqueados ou indisponibilizados, impedindo sua venda, transferência ou alienação** de forma a assegurar que, caso a condenação seja confirmada, os recursos estejam disponíveis para ressarcir o dano causado ao erário.
-  **Ressarcimento ao erário:** O agente público ou particular responsável pela improbidade administrativa **é obrigado a reparar integralmente o dano causado aos cofres públicos ou ao patrimônio do Estado.**
-  **Suspensão dos direitos políticos:** A suspensão dos direitos políticos **implica na privação temporária do direito de votar e ser votado em eleições.** O período de suspensão varia de acordo com a gravidade da conduta.

mnemônico
PIRS

Perda da função pública;
Indisponibilidade dos bens;
Ressarcimento ao erário;
Suspensão dos direitos políticos;



DICA

ACESSO À INFORMAÇÃO. LEI Nº 12.527/2011 IV

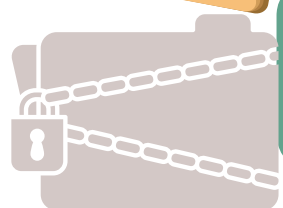
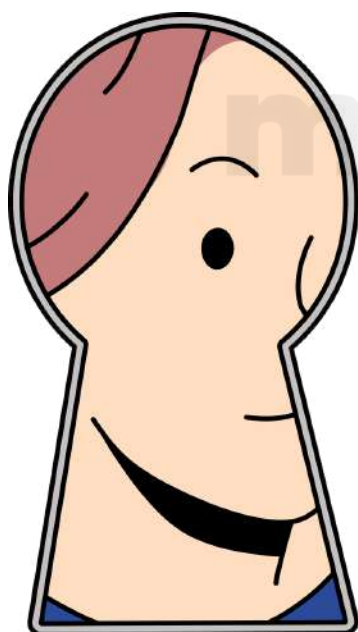
LEI Nº 12.527/2011 IV



A legislação permite que certas informações sejam designadas como **confidenciais**, seguindo critérios estabelecidos nas leis vigentes.

Dados confidenciais são aqueles que, se divulgados, poderiam **prejudicar** a **segurança nacional**, a **defesa**, ou as **relações exteriores do país**, entre outros aspectos.

A legislação contempla **três níveis de confidencialidade** para informações governamentais: **ultrassecreto**, **secreto**, **reservado**.



ULTRASSECRETO:

Informações cuja divulgação pode causar danos graves à segurança do Estado ou às relações exteriores. O **prazo máximo de confidencialidade é de 25 anos**, podendo ser prorrogado.

SECRETO:

Informações cuja divulgação pode prejudicar a segurança do Estado ou interesses nacionais. O **prazo máximo de confidencialidade é de 15 anos**.

RESERVADO:

Informações cuja divulgação pode afetar a administração pública ou interesses públicos. O **prazo máximo de confidencialidade é de 5 anos**.

- Além das **informações pessoais**, que por natureza devem ser **protegidas**, como os dados pessoais dos cidadãos, a legislação estabelece normas específicas para o **tratamento e acesso** a essas informações, garantindo a privacidade e proteção dos dados pessoais.
- Adicionalmente, a lei reconhece que certas informações podem ser sujeitas a **sigilo** por **órgãos ou entidades que ainda não estabeleceram uma classificação específica**. Nesses casos, é necessário **justificar** a necessidade do sigilo e definir um **prazo para a divulgação**.



DICA

CONCEITO, TIPOS E FORMAS DE CONTROLE

CONCEITO, TIPOS E FORMAS DE CONTROLE

→ O **controle na administração pública** é um mecanismo essencial para **garantir que as ações dos gestores estejam em conformidade com a lei**, com os **princípios constitucionais** e com os **objetivos do Estado**.

→ Ele atua como uma espécie de **"fiscal da boa gestão"**, corrigindo falhas, prevenindo desperdícios e garantindo que os recursos públicos sejam aplicados de maneira eficiente e transparente.

🔄 O controle pode ocorrer em **diferentes momentos**, por **diversos agentes** e por **meio de múltiplas formas** (auditorias, inspeções, julgamentos, entre outros).

Por isso, é crucial diferenciar os tipos e as formas de controle.

✅ **Interno:**
realizado pela própria administração para autocorreção.

✅ **Externo:** feito por órgãos independentes (ex.: TCU).

✅ **Social:**
participação direta da sociedade na fiscalização.

FORMAS DE CONTROLE

As formas são os **meios práticos** (auditorias, sindicâncias, relatórios) utilizados para **exercer a fiscalização e corrigir desvios**.

🔴 1. controle ≠ só punição!

O controle também **orienta e previne falhas**, não se **limita a punir** gestores.

🔴 2. atenção ao TCU

O Tribunal de Contas da União exerce controle externo, não interno. Pegadinha frequente!

⚡ TOME NOTA!

As bancas adoram trocar os papéis: controle interno com externo e vice-versa. Não caia!



DICA

SISTEMAS DE CONTROLE JURISDICIONAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



CONTROLE JURISDICIONAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



O controle jurisdicional é aquele **realizado pelo Poder Judiciário**, quando chamado a **analisar a legalidade dos atos da Administração Pública**.



Ele garante o direito dos cidadãos de recorrer ao Judiciário sempre que se sentirem lesados por atos do Estado.



Por que é importante?

Esse controle é um **pilar do Estado Democrático de Direito**, assegurando que o poder público **não abuse de sua autoridade** e que **respeite os direitos fundamentais da população**.



Dois sistemas no mundo:

CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO

(França, Alemanha, Itália): tribunais administrativos especializados julgam conflitos com o Estado.

JURISDIÇÃO UNA (Brasil, EUA, Reino Unido):

todos os conflitos, inclusive com a Administração, são julgados pelo Poder Judiciário comum.



EXEMPLO PRÁTICO:

Um cidadão recorre ao Judiciário porque um ato administrativo foi arbitrário e violou seu direito ao contraditório.



O Brasil adota a jurisdição una



Art. 5º, XXXV da CF/88 – “A lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito.”



LIMITE DO CONTROLE JUDICIAL:

O Judiciário não pode substituir o mérito administrativo (conveniência e oportunidade). Ele só analisa se o ato é legal e respeita os princípios constitucionais.



O PRINCÍPIO DA **INAFASTABILIDADE** GARANTE **ACESSO AO JUDICIÁRIO** MESMO CONTRA **ATOS DISCRICIONÁRIOS** – MAS SÓ NO ASPECTO LEGAL!



TOME NOTA!

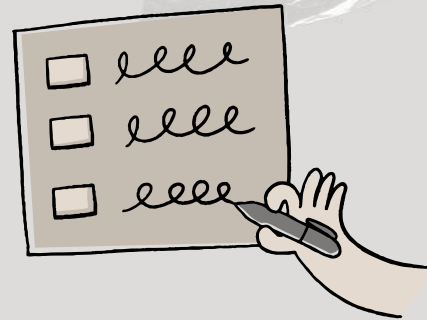
As bancas adoram cobrar diferenças entre jurisdição una e contencioso administrativo. Grude no Art. 5º, XXXV da CF/88!



DICA

ESTRUTURA INTERNACIONAL DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS DO IIA (IPPF)

IPPF: O QUE PRECISO SABER?



CONCEITO

A Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF) é o conjunto de normas, princípios e orientações emitidas pelo Institute of Internal Auditors (IIA) que **regulam e orientam a prática da Auditoria Interna no mundo.**

👉 É a principal referência internacional da auditoria interna. ✨

➔ OBJETIVO

- Padronizar a atuação da auditoria interna
- Garantir qualidade, ética e independência
- Apoiar a governança, o gerenciamento de riscos e os controles internos

➔ ESTRUTURA DO IPPF

O IPPF é dividido em **Orientações Obrigatórias** e **Orientações Recomendadas.**

ORIENTAÇÕES OBRIGATÓRIAS

1 Princípios Fundamentais para a Prática Profissional de Auditoria Interna

- Base conceitual da profissão
- Sustentam a eficácia da auditoria interna

2 Definição de Auditoria Interna

A auditoria interna é uma atividade:

- Independente
- Objetiva
- De avaliação e consultoria
- Destinada a agregar valor e melhorar as operações

3 Código de Ética

Estabelece princípios de:

- Integridade
- Objetividade
- Confidencialidade
- Competência

4 Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna

Requisitos para:

- Organização da atividade
- Planejamento
- Execução
- Comunicação dos resultados
- Monitoramento

ORIENTAÇÕES RECOMENDADAS

5 Orientações para Implementação

- Auxiliam no cumprimento das Normas
- Explicam como aplicar na prática

6 Orientações Suplementares

- Guias, práticas recomendadas e documentos de apoio
- Não obrigatórias

ATENÇÃO!

- ✗ Código de Ética e Normas → obrigatórios
- ✗ Orientações suplementares → não obrigatórias

✓ Provas adoram cobrar:

- classificação das orientações
- objetivo do IPPF
- definição oficial de auditoria interna



DICA

INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO E CONTROLE (AUDITORIA, LEVANTAMENTO, MONITORAMENTO, ACOMPANHAMENTO E INSPEÇÃO)



VISÃO GERAL



Os instrumentos de fiscalização e controle são utilizados pelos órgãos de controle para **avaliar, fiscalizar, orientar e corrigir** atos da Administração Pública, garantindo:

- Legalidade
- Regularidade
- Eficiência
- Transparência



PRINCIPAIS INSTRUMENTOS

AUDITORIA

CONCEITO

Instrumento técnico e sistemático que avalia atos de gestão, controles internos, informações e resultados, com base em critérios previamente definidos.

FINALIDADE

- Avaliar legalidade, economicidade, eficiência e eficácia
- Emitir relatório com achados e recomendações
- Instrumento mais amplo e estruturado.

LEVANTAMENTO

CONCEITO

Procedimento preliminar e exploratório, utilizado para obter conhecimento sobre determinado objeto, área ou programa.

FINALIDADE

- Identificar riscos
- Subsidiar o planejamento da auditoria
- Mapear processos
- Não gera julgamento de mérito.

MONITORAMENTO

CONCEITO

Instrumento utilizado para verificar o cumprimento das recomendações e determinações feitas anteriormente.

FINALIDADE

- Avaliar se as providências foram adotadas
- Medir a efetividade das recomendações
- Ocorre após auditorias ou inspeções.

ACOMPANHAMENTO

CONCEITO

Fiscalização realizada de forma concomitante à execução dos atos administrativos.

FINALIDADE

- Detectar falhas em tempo real
- Corrigir desvios antes da conclusão do ato
- Atuação preventiva.

INSPEÇÃO

CONCEITO

Procedimento pontual e específico para apurar fatos determinados, geralmente diante de denúncias ou indícios de irregularidade.

FINALIDADE

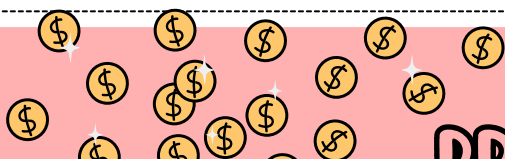
- Confirmar irregularidades
- Esclarecer situações específicas
- Escopo restrito e focado.

ATENÇÃO !

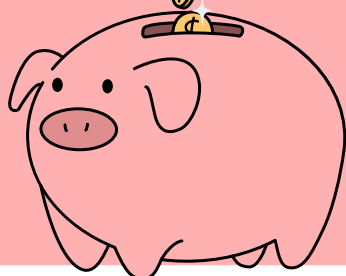
- Conhecer / mapear → levantamento
- Avaliar amplamente → auditoria
- Verificar cumprimento → monitoramento
- Fiscalizar em andamento → acompanhamento
- Apurar fato específico → inspeção

DICA

PROCESSO DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO III



PROCESSO LEGISLATIVO ORÇAMENTÁRIO



Os projetos de lei relativos ao PPA, LDO e LOA, bem como os créditos adicionais, serão avaliados por ambas as casas do Congresso. Há uma comissão mista permanente composta por deputados e senadores encarregados de:



Analisar e emitir parecer sobre os projetos de lei acima mencionados, além de revisar as contas apresentadas anualmente pelo Presidente da República.



Examinar e emitir parecer sobre os planos e programas nacionais, regionais e setoriais previstos na Constituição.

ANOMIA ORÇAMENTÁRIA

e que precisamos saber?

A anomia orçamentária **ocorre quando um novo exercício financeiro é iniciado sem a aprovação da Lei Orçamentária**. As situações que podem causar essa anomalia são:

- O Chefe do Executivo **não envia o projeto de lei dentro do prazo estabelecido;**
- O **Projeto é rejeitado pela Casa Legislativa;**
- A **Lei Orçamentária não é votada pelo Congresso Nacional.**

Jurisprudência

- **Informativo 1034:** Normas estaduais que impõem a lei orçamentária antes das Emendas Constitucionais 86/2015 e 100/2019 são consideradas inconstitucionais.
- **Informativo 1015:** É inconstitucional que as normas estaduais estabeleçam um limite diferente do imposto pelo artigo 166 da Constituição Federal para a aprovação de emendas parlamentares impositivas.



DICA

LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL – LEI Nº 101/2000 IV

LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL IV



quais são as sanções da lei de responsabilidade fiscal?

As sanções previstas na Lei de Responsabilidade Fiscal são, em sua maioria, são restrições impostas aos **órgãos públicos** relacionadas à criação de cargos, concessão de vantagens, provimento de cargos públicos, realização de atos que resultem em aumento de despesas e impedimentos relacionados ao recebimento de verbas.

Além das sanções da LC nº 101/00, é importante mencionar a existência de um capítulo no Código Penal intitulado "**Crimes contra as finanças públicas**", que foi incluído pela Lei 10.028/00.

Entre as **condutas** consideradas **criminosas**, destacam-se:



Ordenar, autorizar ou realizar **operação de crédito**, interno ou externo, sem prévia **autorização legislativa** (art. 359-A do Código Penal);

Ordenar despesa **não autorizada por lei** (art. 359-D do Código Penal);



Ordenar, autorizar ou executar ato que **acarrete aumento de despesa total com pessoal**, nos **cento e oitenta dias anteriores ao final do mandato ou da legislatura** (art. 359-G do Código Penal).

DICA

LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL – LEI Nº 101/2000 X



LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL X

despesa pública

Para os fins do disposto no caput do art. 169 da Constituição, a **despesa total com pessoal**, em cada **período de apuração e em cada ente da Federação**, **não** poderá exceder os **percentuais da receita corrente líquida**, a seguir discriminados:

LIMITES COM GASTOS DE PESSOAL NA LRF

Para o governo federal

50% da da receita corrente líquida (RCL), assim divididos:

40,9%
Executivo

6%
Judiciário

2,5%
Legislativo

0,6%
Ministério Público

Para os municípios

60% da receita corrente líquida (RCL), da seguinte forma:

54%

Executivo

6%

*Legislativo

*incluindo o Tribunal de Contas do Município, quando houver

Para os estados

60% da receita corrente líquida (RCL), da seguinte forma:

49%

Executivo

6%

Judiciário

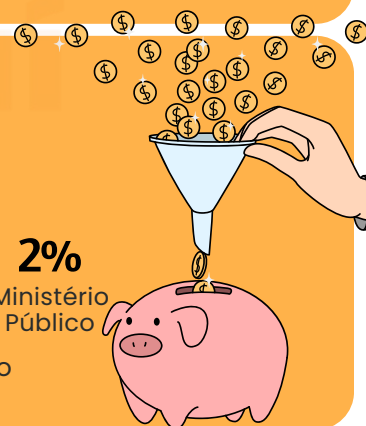
3%

*Legislativo

2%

Ministério Público

*incluindo o Tribunal de Contas do Estado



SANÇÕES PARA QUEM ULTRAPASSAR OS LIMITES (se gastos totais com pessoal ultrapassarem 95% do limite estabelecido)

• **Interrupção de transferências voluntárias** (e a sua contratação) realizadas pelo Governo Federal

• **Impedimento de contratação** de operações de crédito

• **Restrições à concessão de contratação de pessoal e de reajustes** (apenas os aumentos determinados por contratos e pela Justiça são autorizados)

• Impossibilidade para a **obtenção de garantias da União** para a contratação de operações de crédito externo

• O agente administrativo (presidente, governador, prefeito etc) que **ultrapassar** os limites pode ter o **mandato cassado e está sujeito a multa de 30%** dos vencimentos anuais, bem como **inabilitação** para o **exercício da função pública e detenção**, que poderá variar entre 6 meses e 4 anos

DICA

RECEITA PÚBLICA

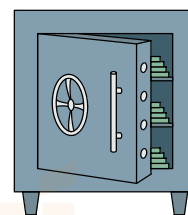


ESTÁGIOS DA RECEITA PÚBLICA II

Os estágios da receita pública referem-se ao **ciclo que a receita percorre desde sua previsão até seu efetivo ingresso nos cofres do Estado**. Esses estágios são cruciais para assegurar a boa gestão das finanças públicas, vejamos:

PREVISÃO/PLANEJAMENTO:

- Nesta etapa, o governo **estima as receitas que espera arrecadar** durante o exercício financeiro, com base em fatores econômicos e sociais, como crescimento do PIB, inflação e comportamento dos contribuintes.
- Essa previsão é essencial para planejar o orçamento, garantindo que os recursos previstos atendam às necessidades das despesas públicas.



LANÇAMENTO:

- O lançamento é o processo pelo qual o governo **constitui o crédito tributário**, ou seja, formaliza a **obrigação do contribuinte** de pagar determinado tributo.
- Aqui, o Estado identifica quem deve pagar, quanto deve pagar e quando o pagamento deve ser feito.
- Por exemplo, o lançamento do IPTU ocorre quando a prefeitura identifica os imóveis e seus proprietários e emite as guias de cobrança.



O LANÇAMENTO PODERÁ OCORRER:

- DE OFÍCIO** – DIREITO O LANÇAMENTO É EFEITUADO UNILATERALMENTE PELA ADMINISTRAÇÃO SEM A INTERVENÇÃO DO CONTRIBUINTE (IPVA, IPTU);
- POR DECLARAÇÃO** – MISTO O LANÇAMENTO É EFETUADO PELA ADMINISTRAÇÃO COM A COLABORAÇÃO DO PRÓPRIO CONTRIBUINTE OU DE UMA TERCEIRA PESSOA OBRIGADA POR LEI A PRESTAR INFORMAÇÕES (ITR);
- POR HOMOLOGAÇÃO** – AUTO LANÇAMENTO O LANÇAMENTO É HOMOLOGADO PELO PRÓPRIO CONTRIBUINTE E POSTERIORMENTE É EFETUADO PELO CONTRIBUINTE (IR, ISS, ICMS, IPI, II, IE)

DICA

DESPESA PÚBLICA



DESPESAS OBRIGATÓRIAS

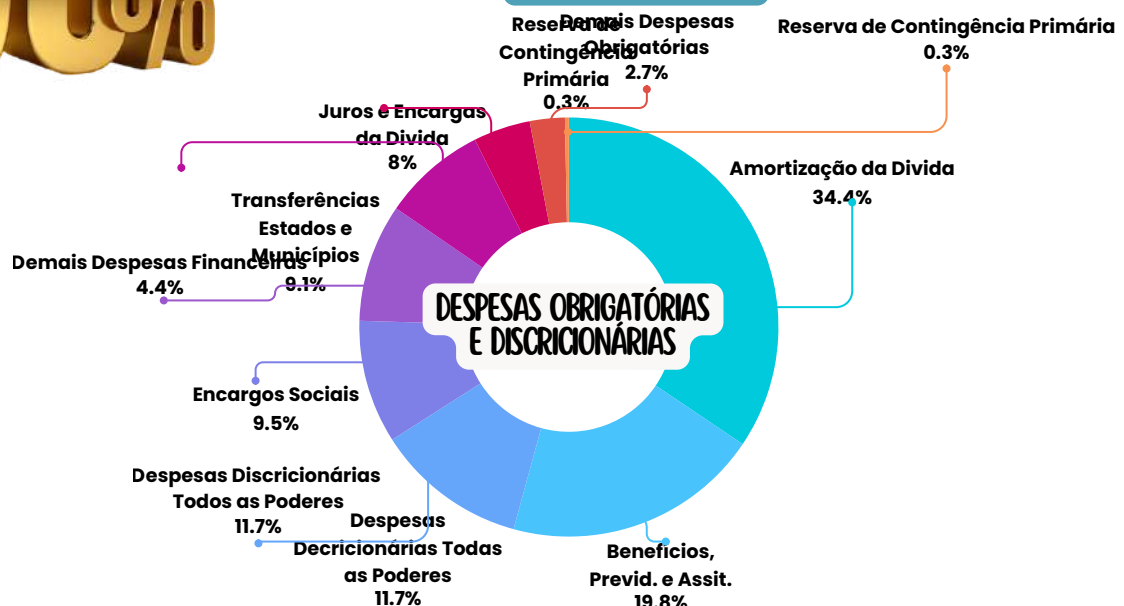
- As despesas obrigatórias são aquelas que o governo **não pode evitar**, pois estão **previstas em lei** ou são resultantes de **obrigações constitucionais e legais**.
- Essas despesas incluem valores que devem necessariamente ser pagos, independentemente da situação financeira ou das prioridades do governo.

- Exemplos:** Pagamento de salários e encargos sociais dos servidores públicos, benefícios previdenciários (como aposentadorias e pensões), decisões judiciais (como precatórios), transferências constitucionais para Estados e Municípios, além dos gastos mínimos obrigatórios em setores como saúde e educação.
- Características:** São fixas e não podem ser adiadas ou cortadas sem uma mudança legislativa ou constitucional.



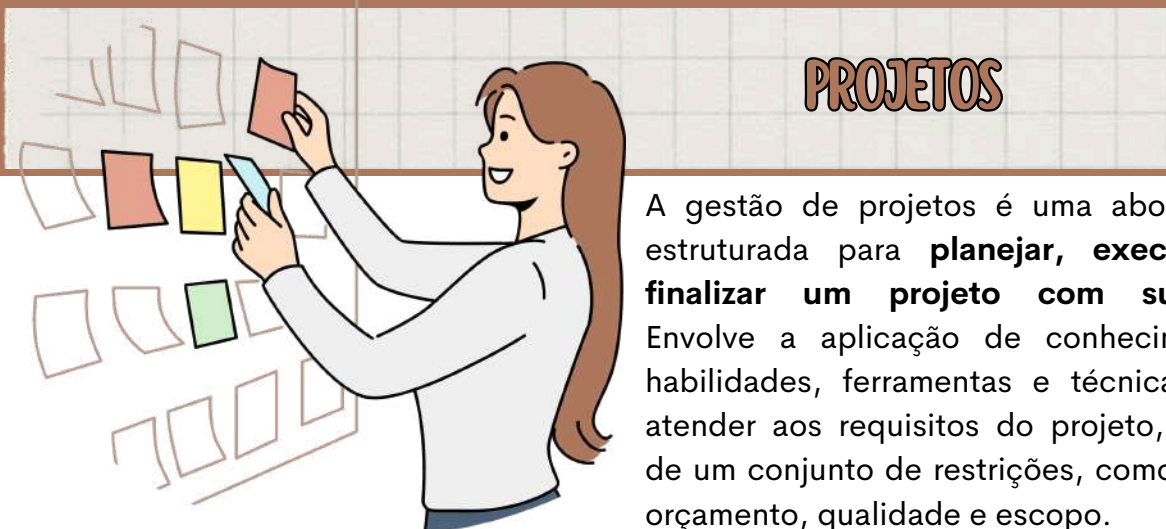
90%

REPRESENTAM A **MAIOR PARTE DO ORÇAMENTO PÚBLICO** (CERCA DE **90% NO ÂMBITO FEDERAL**), O QUE DEIXA POUCO ESPAÇO PARA **DESPESAS DISCRICIONÁRIAS**.



DICA

GESTÃO DE PROJETOS I

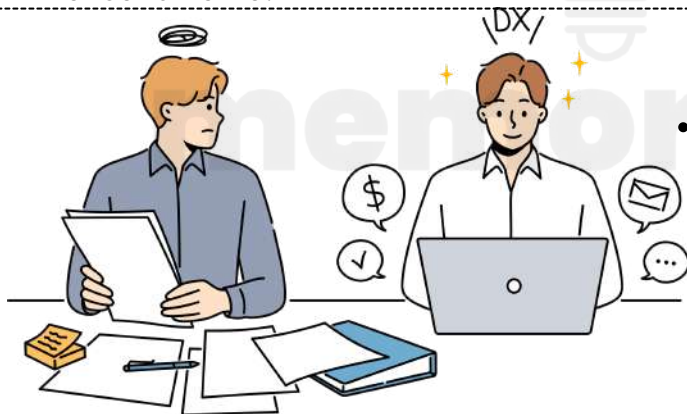


PROJETOS

A gestão de projetos é uma abordagem estruturada para **planejar, executar e finalizar um projeto com sucesso**. Envolve a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas para atender aos requisitos do projeto, dentro de um conjunto de restrições, como prazo, orçamento, qualidade e escopo.

DEFINIÇÃO PROJETO

- Um projeto é um **esforço temporário com início e fim definidos**, realizado para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.
- Projetos geralmente passam por **fases específicas, desde a concepção até a conclusão**. Essas fases compõem o ciclo de vida do projeto.
- A gestão de projetos envolve uma série de **processos inter-relacionados**, incluindo iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e encerramento.



ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

- As organizações podem adotar diferentes estruturas para a gestão de projetos, como **organizações funcionais, matriciais ou projetizadas**, dependendo da natureza e complexidade dos projetos.

- Diversas ferramentas e técnicas são utilizadas na gestão de projetos, incluindo **diagramas de Gantt, análise de redes (PERT/CPM), avaliação de riscos, entre outras**.
- O uso de software especializado, como o **Microsoft Project, o Jira e o Trello**, pode facilitar o planejamento, monitoramento e controle de projetos.

A gestão de projetos frequentemente envolve **processos de melhoria contínua**, onde lições aprendidas são **documentadas e aplicadas em projetos futuros**.

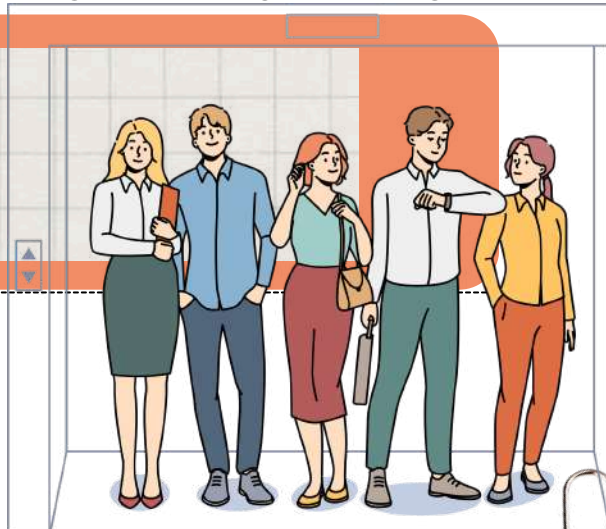


DICA

FERRAMENTAS DE ANÁLISE PARA GESTÃO E PLANEJAMENTO

CICLO DO PLANEJAMENTO EM ORGANIZAÇÕES (PDCA)

O ciclo PDCA (**Plan-Do-Check-Act**), também conhecido como **ciclo de melhoria contínua** ou **ciclo de Deming**, é uma abordagem amplamente empregada para **alcançar melhorias contínuas** nos processos e resultados de uma organização.



COMO ELE FUNCIONA?

O ciclo PDCA, por sua **natureza cíclica**, **promove uma abordagem interativa e sistemática para a melhoria contínua**, sendo uma ferramenta valiosa na gestão da qualidade e excelência operacional.

FOCO NA AÇÃO

Padronizar o que deu certo e corrigir o que não atendeu as expectativas.



FOCO NO RESULTADO

Verificar se as metas estabelecidas estão sendo alcançadas.



FOCO NA DEFINIÇÃO

Identificar o problema e estabelecer um plano de ação.



FOCO NO PROCESSO

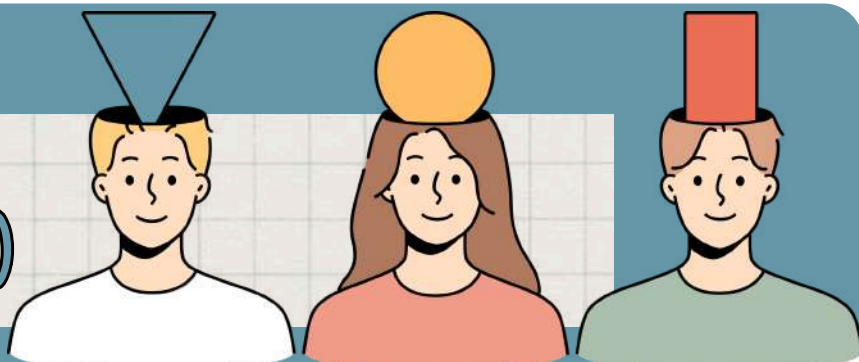
Executar o plano de ação estabelecido e treinar os envolvidos.



DICA

FERRAMENTAS DE ANÁLISE PARA GESTÃO E PLANEJAMENTO

BALANCED
SCORECARD (BSC)



O Balanced Scorecard é uma metodologia desenvolvida por Robert Kaplan e David Norton na década de 1990. As perspectivas clássicas do BSC podem ser adaptadas a **qualquer organização**, inclusive **organizações públicas**.

COMO ELE FUNCIONA?

Ele é uma ferramenta abrangente que visa traduzir a **estratégia organizacional** em indicadores de **desempenho tangíveis e mensuráveis**, alinhando os objetivos estratégicos com as ações operacionais.



- O BSC substitui os **sistemas de medição de desempenho tradicionais**, que se concentram apenas em **aspectos financeiros**.
- Além disso, visa implementar e acompanhar a **estratégia organizacional**, estabelecendo indicadores de metas e objetivos.
- O BSC ajuda os gestores a **visualizar e monitorar o progresso** em todas as perspectivas, permitindo uma análise abrangente do desempenho organizacional e embasando decisões estratégicas com dados sólidos.

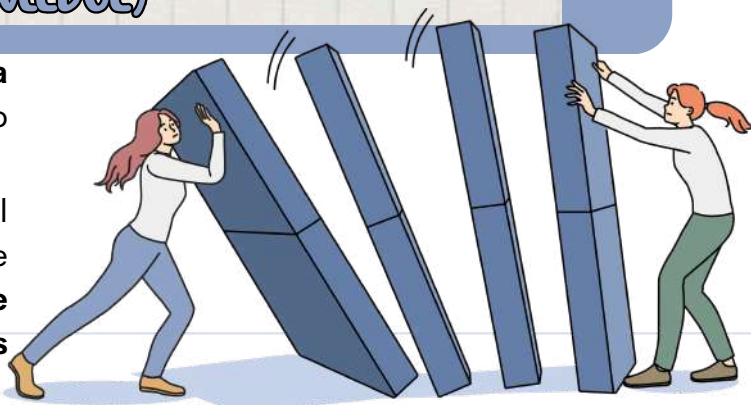
DICA

GESTÃO DE PROJETOS II

GUÍA PMBOK (PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE)

É um **conjunto de práticas padrão para a gestão de projetos** desenvolvido pelo Project Management Institute (PMI).

O guia é uma referência fundamental para profissionais de gerenciamento de projetos e fornece um **conjunto de processos, terminologias e melhores práticas** amplamente aceitas na área.



ESTRUTURAÇÃO

A **estrutura do Guia PMBOK** é composta pelos seguintes elementos principais:

- Uma visão geral do PMBOK e uma introdução ao gerenciamento de projetos.
- Contextualização sobre os fatores ambientais que influenciam o gerenciamento de projetos.
- Aborda os diferentes ciclos de vida do projeto e as estruturas organizacionais que influenciam o gerenciamento de projetos.
- Descreve os processos-chave em gerenciamento de projetos, agrupados em cinco grupos de processos: Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle, e Encerramento.
- Identifica as dez áreas de conhecimento fundamentais para o gerenciamento de projetos, como Escopo, Tempo, Custos, Qualidade, Recursos Humanos, Comunicação, Riscos, Aquisições e Partes Interessadas.
- Incluem informações adicionais sobre ferramentas e técnicas específicas de gerenciamento de projetos.

O Guia PMBOK é uma referência valiosa para profissionais de gerenciamento de projetos que buscam a certificação PMP (Project Management Professional) oferecida pelo PMI. Além disso, muitas organizações em todo o mundo usam o **PMBOK como base para desenvolver e melhorar seus processos de gerenciamento de projetos.**

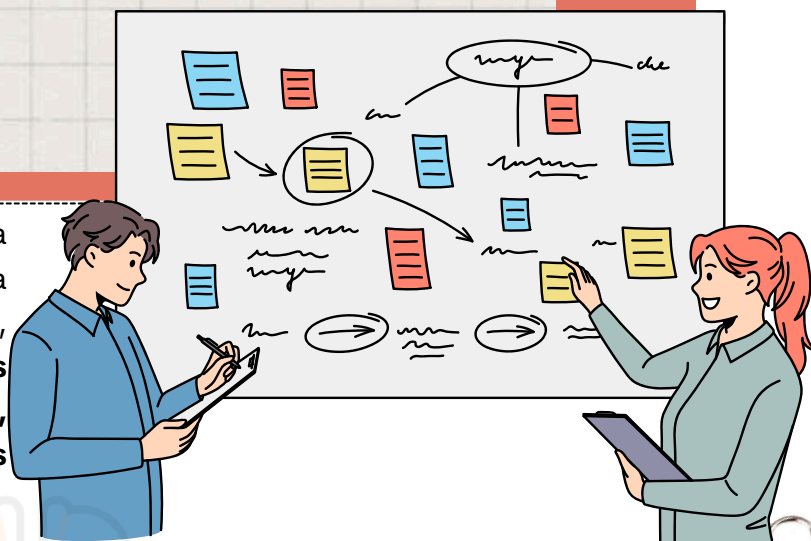


DICA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, TÁTICO E OPERACIONAL

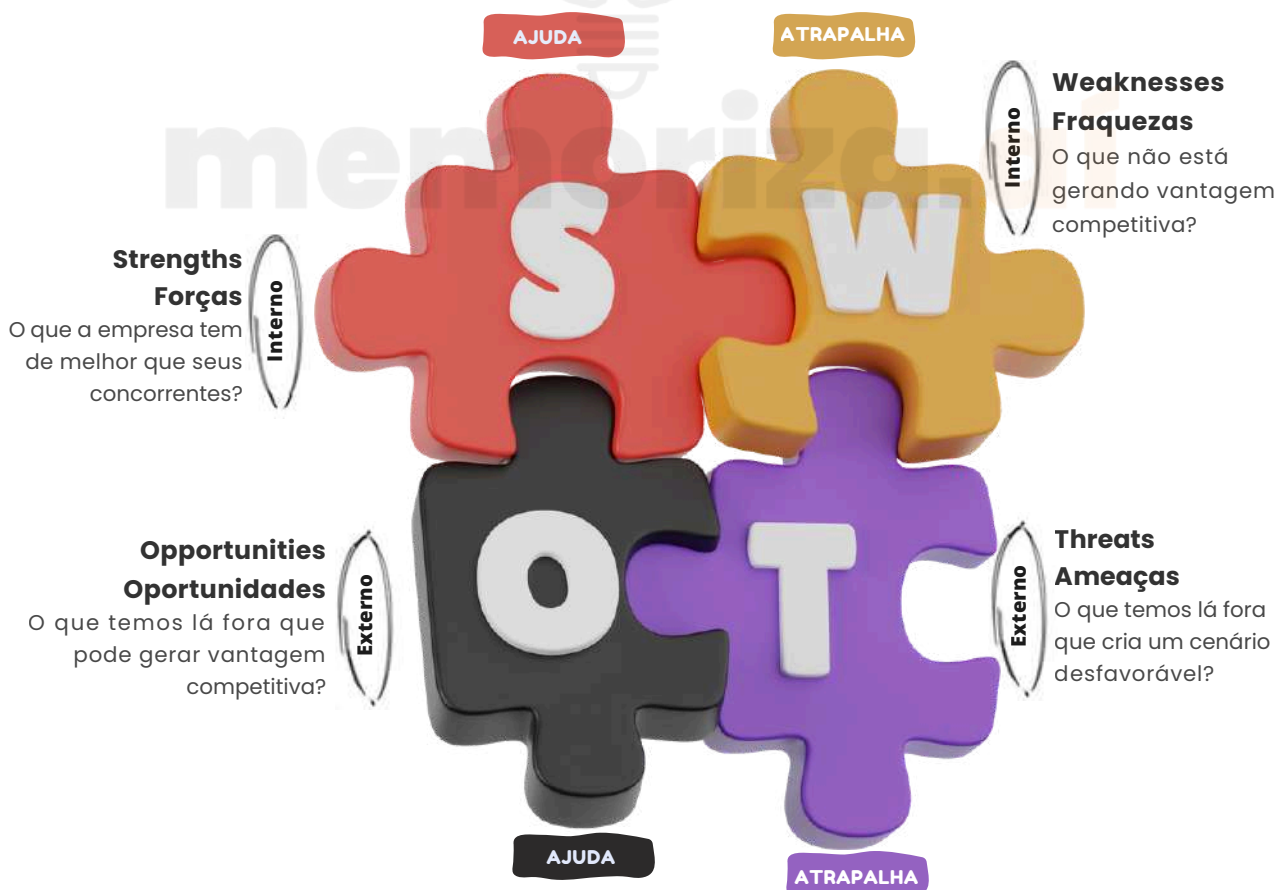
MATRIZ SWOT

A análise SWOT, também conhecida como Matriz SWOT, é uma ferramenta crucial no diagnóstico organizacional, proporcionando aos administradores uma visão sistêmica das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que a organização enfrenta.



Essa abordagem **permite antecipar potenciais problemas futuros e criar estratégias eficazes** para o desenvolvimento da empresa.

A Matriz SWOT é **uma representação esquemática dividida em quatro quadrantes**, destacando os seguintes aspectos:



DICA

MODELOS ORGANIZACIONAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



ESTRUTURA ORGANIZACIONAL - MATRICIAL

TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

✓ MATRICIAL

Combina estrutura **funcional** com **estrutura por projetos**.

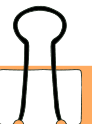
AS PESSOAS TÊM DOIS CHEFES: UM DO SETOR E OUTRO DO PROJETO.

💡 **Exemplo:** Um engenheiro que responde ao gerente de Engenharia e ao gerente do Projeto X.



CARACTERÍSTICAS:

- Mistura de áreas fixas (como RH) com equipes temporárias de projeto.
- Comunicação mais horizontal.



🔄 **VANTAGEM:** MAIS FLEXÍVEL, BOM PARA PROJETOS.

⚠️ **DESVANTAGEM:** PODE GERAR CONFUSÃO COM DOIS CHEFES.

IMPORTANTE
RECORDAR

ESTRUTURA MATRICIAL

- Combina estrutura funcional + projetos.
- Funcionário tem dois chefes: um funcional e outro de projeto.
- Exige cooperação e boa comunicação.

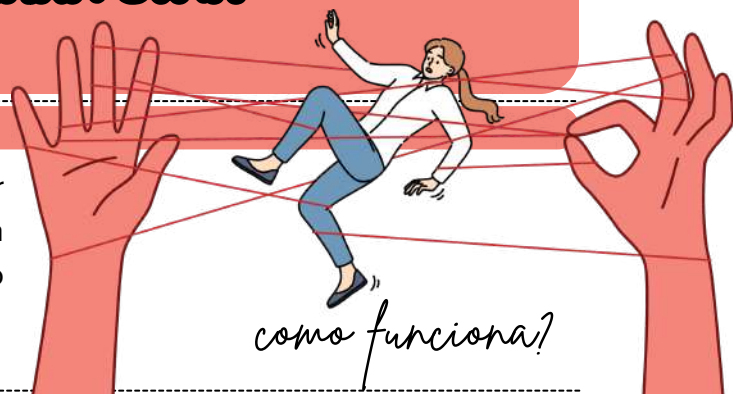


DICA

FUNDAMENTOS DA ORGANIZAÇÃO BUROCRÁTICA, TEORIAS CLÁSSICAS

ORGANIZAÇÃO LINHA-STAFF

A Organização Linha-Staff surge para resolver as **limitações** da **estrutura linear**. Ela mantém a hierarquia, mas acrescenta órgãos de apoio técnico, chamados de "**staff**".



Você ainda tem uma **linha de chefia** (como na padaria do exemplo anterior), mas agora existe também uma **equipe de especialistas** (o staff) que ajuda os chefes a tomar decisões melhores.

Esses especialistas não mandam diretamente nos funcionários, mas aconselham os gestores com base em conhecimento técnico.

✚ CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS:

- **Mantém a hierarquia linear:** cada pessoa ainda tem um único chefe direto.
- **Inclui órgãos de apoio (staff):** consultores, analistas e especialistas que ajudam nas decisões.
- **Autoridade funcional:** o staff pode orientar sobre temas técnicos, mas não manda diretamente nos outros setores.
- **Separação entre execução e apoio:** os órgãos de linha executam; os órgãos de staff orientam.

EXEMPLO PRÁTICO:

- Pense agora numa grande rede de padarias. O gerente ainda cuida da equipe, mas ele conta com ajuda do setor de RH, do contador, do engenheiro de alimentos e do setor jurídico.
- Esses setores não mandam na operação, mas aconselham os gestores sobre leis, finanças, qualidade, processos, etc.

✓ VANTAGENS:

- Ajuda técnica especializada: os gestores tomam decisões mais embasadas.
- Mantém a disciplina e a hierarquia.
- Melhora a qualidade das decisões.
- Permite inovação sem perder o controle.

✗ DESVANTAGENS:

- Conflito entre linha e staff: o gestor pode não seguir o conselho técnico, gerando atritos.
- Dificuldade de equilíbrio: nem sempre está claro até onde vai o poder de cada um.
- Pode gerar burocracia e confusão, se não for bem implantada.

DICA

GESTÃO DE PESSOAS

PARTICIPANTES

→ A decisão de um **indivíduo** ou **grupo** de entrar para uma **organização** é como o tempero secreto que mantém a sopa organizacional no ponto!

→ Chiavenato nos conta que esse **equilíbrio** é a prova de fogo do **sucesso da organização** em recompensar seus participantes, seja com grana ou com aquela satisfação que faz o coração sorrir. Esse **ciclo de motivação e contribuição** é o **combustível** que mantém o motor da organização funcionando.

quem são os personagens dessa novela?

Todos que dançam com a **organização**, como funcionários, investidores, fornecedores e clientes!

Vamos dar uma olhadinha nas **trocas** entre esses **grupos** e a **organização**, segundo o mestre Chiavenato:

FUNCIONÁRIOS

CONTRIBUIÇÕES: TRABALHO DURO, DEDICAÇÃO, SUOR E LÁGRIMAS (BRINCADEIRA!), LEALDADE E PRESENÇA.

- **INCENTIVOS:** SALÁRIO, BENEFÍCIOS QUE FAZEM A VIDA MAIS DOCE, PRÊMIOS, ELOGIOS, CHANCES DE BRILHAR E SEGURANÇA NO TRABALHO.

FORNECEDORES

- **CONTRIBUIÇÕES:** MATERIAIS, MATÉRIAS-PRIMAS E SERVIÇOS QUE SÃO COMO OURO PARA A ORGANIZAÇÃO.
- **INCENTIVOS:** PREÇO JUSTO, CONDIÇÕES DE PAGAMENTO QUE FAZEM TODO MUNDO SORRIR E A PROMESSA DE NOVOS NEGÓCIOS.

INVESTIDORES (ACIONISTAS)

- **CONTRIBUIÇÕES:** DINHEIRO NA FORMA DE AÇÕES E EMPRÉSTIMOS, A GRANA QUE FAZ O SHOW ACONTECER!
- **INCENTIVOS:** RENTABILIDADE, LUCROS QUE FAZEM O CORAÇÃO BATER MAIS FORTE, DIVIDENDOS E RETORNO DOS INVESTIMENTOS.

CLIENTES

- **CONTRIBUIÇÕES:** DINHEIRO NA TROCA POR PRODUTOS E SERVIÇOS QUE FAZEM A VIDA MAIS FÁCIL.
- **INCENTIVOS:** PREÇO JUSTO, QUALIDADE QUE ENCANTA, BOAS CONDIÇÕES DE PAGAMENTO E A SATISFAÇÃO DE TODAS AS SUAS NECESSIDADES.

E assim, a dança continua, com todos **contribuindo** e sendo **recompensados**!

DICA

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL



NÍVEIS DA CULTURA ORGANIZACIONAL

A **cultura organizacional** é como uma cebola, cheia de camadas que podemos explorar para entender como a mágica acontece dentro de uma empresa! **Edgar Schein**, o guru da cultura organizacional, trouxe para a mesa três níveis de cultura que vão te fazer pensar:

NÍVEL SUPERFICIAL: ARTEFATOS E SÍMBOLOS VISÍVEIS

Bem-vindo ao show da cultura organizacional! Aqui, no nível mais **externo** e chamativo, temos os elementos que gritam "olhem para nós!" – como *roupas estilosas, jargões, símbolos reluzentes, rituais divertidos e os espaços que usamos*.

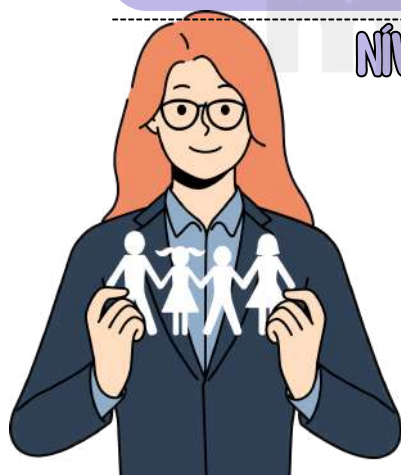
- **Exemplo:** Uniformes que fazem você se sentir parte de uma equipe de super-heróis, logotipos que brilham mais que estrelas e celebrações que fazem até o café parecer uma festa!



NÍVEL MAIS VISÍVEL: VALORES COMPARTILHADOS E NORMAS

Agora, vamos mergulhar um pouco mais fundo! Aqui, encontramos os **valores** que fazem o coração da organização bater e as normas que guiam a dança do dia a dia. Esses valores geralmente aparecem nas declarações de **missão**, **códigos éticos** e até nas **regras do jogo**.

- **Exemplo:** Se a **inovação** é o mantra da empresa, você pode apostar que as políticas vão ser como um tapete vermelho para novas ideias, criatividade e até uma dose saudável de riscos!



NÍVEL BÁSICO: PRESSUPOSTOS FUNDAMENTAIS E CRENÇAS CENTRAIS

Agora, chegamos ao centro do labirinto! Este é o nível mais **profundo** e **essencial da cultura**, onde os pressupostos e crenças que nem percebemos estão escondidos, guiando cada passo. Muitas vezes, nem questionamos essas crenças, porque elas são consideradas "**óbvias**".

- Exemplo: Se a empresa acredita que **confiança** é a chave para o sucesso, essa crença vai moldar cada conversa e decisão, como um maestro regendo uma orquestra!



DICA

LIDERANÇA

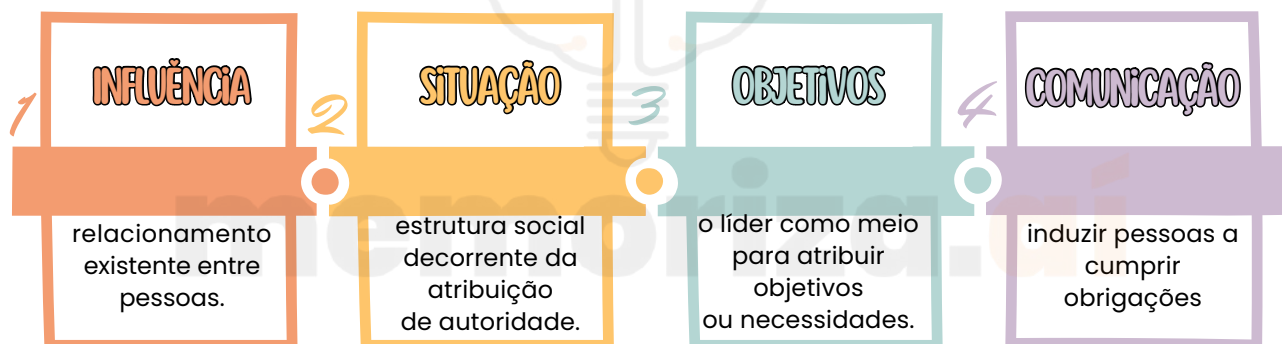
LIDERANÇA

A primeira concepção fundamental de "liderança" a ser compreendida é aquela que a encara como um fenômeno social. Em outras palavras, **a liderança não ocorre de forma isolada.**

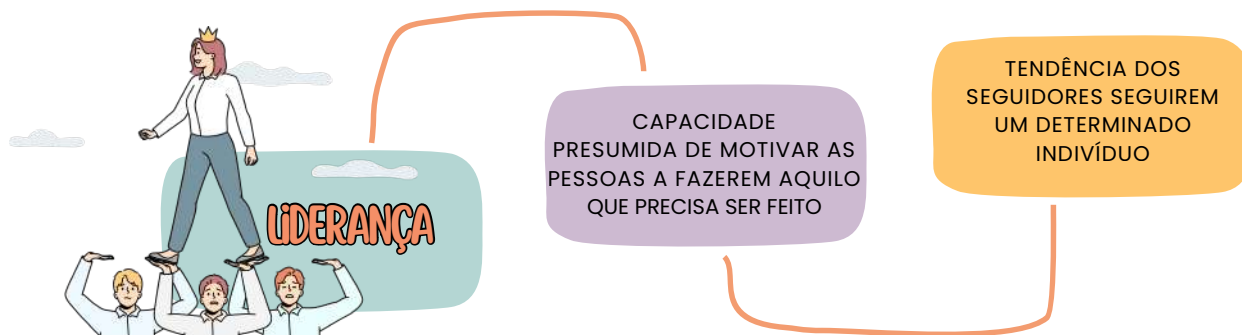
Para que exista liderança, é necessário, no mínimo, a interação entre um líder e um liderado.



Portanto, podemos pensar na liderança como aquele **superpoder** de **influenciar** uma situação através da **comunicação**, tudo isso para conquistar um ou vários objetivos!



A **definição de liderança**, assim, abrange, no mínimo, dois aspectos essenciais:



Unindo esses dois pontos, chegamos à fabulosa conclusão: *"Ninguém se torna líder sem fazer um belo jogo de cintura para convencer a galera a seguir sua onda; e para brilhar, seus seguidores precisam enxergá-la como a chave mágica para abrir as portas dos próprios sonhos!"*

DICA

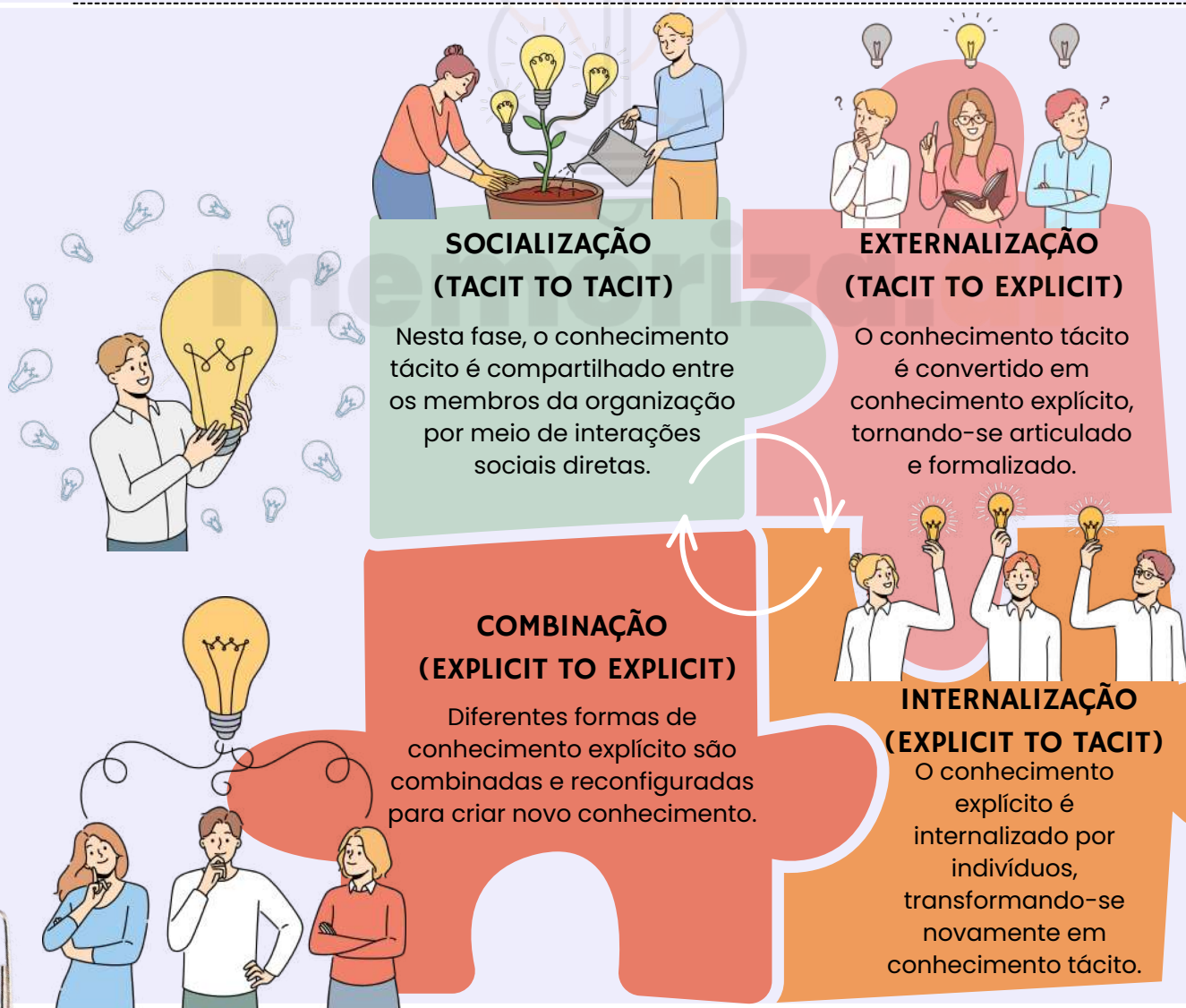
GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

MODELO DA ESPIRAL DO CONHECIMENTO (NONAKA E TAKEUCHI)



O Modelo da Espiral do Conhecimento, proposto por Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, é uma **teoria que explora como o conhecimento é criado, compartilhado e internalizado** em organizações.

- Esses quatro modos de conversão do conhecimento formam uma espiral contínua, indicando que **o processo de criação de conhecimento é cíclico e contínuo**. Além disso, o modelo destaca a importância da interação entre conhecimento tácito e explícito para promover a inovação e a aprendizagem contínua nas organizações.



CHEGAMOS AO FIM



Parabéns, você acaba de conhecer a nossa amostra para o concurso do **TCE/GO!**

Esperamos que esta breve demonstração tenha despertado seu interesse e mostrado como nosso material pode ajudá-lo a **conquistar sua** tão sonhada **aprovação**.

Se você deseja se **destacar** frente à concorrência, você precisa **estudar** com o **material do Memoriza.ai**

Agora é com você: **quer ser aprovado** e tomar **posse** no concurso ainda em 2026?

Então...

→ [clique aqui para conhecer o material completo](#)

Professor
Carlos Fagundes
Sócio Fundador do MA



Obstáculo é aquilo que
você vê quando tira os
olhos do seu **propósito**.

→ [Acesse nosso Instagram](#)