

## ***Língua Portuguesa***

1. Semântica e estilística: denotação e conotação; sinonímia; antonímia; homonímia; polissemia. Sentido próprio e sentido figurado.....	7
2. Funções de linguagem .....	9
3. Texto e discurso: intertextualidade, metalinguagem, dialogismo, polifonia.....	11
4. Leitura e interpretação de textos: informações implícitas e explícitas. Significação contextual de palavras e expressões. Ponto de vista do autor. Leitura e sentido: compreensão e atividade inferencial; Linguagem mista, verbal e não verbal; Texto e textualidade: coesão, coerência, argumentação e outros fatores de textualidade .....	12
5. Tipologia textual e gêneros discursivos de circulação social: estrutura composicional; objetivos discursivos do texto; contexto de circulação; aspectos linguísticos .....	19
6. Variação linguística: heterogeneidade linguística: aspectos culturais, históricos, sociais e regionais no uso da Língua Portuguesa. Registros formal e informal da escrita padrão.....	27
7. Fonética e fonologia: tonicidade, ortografia e acentuação gráfica.....	30
8. Crase .....	32
9. Sinais de pontuação como fatores de coesão.....	32
10. Sintaxe: frase, oração, período. Termos da oração. Sintaxe do período composto: processos de coordenação e subordinação, mecanismos de sequenciamento, relações discursivo-argumentativas, relações lógico-semânticas. Análise sintática; Morfossintaxe: classes de palavras e funções sintáticas do período simples. Análise morfológica.....	34
11. Concordância verbal e nominal aplicadas ao texto.....	44
12. Regência verbal e nominal aplicadas ao texto .....	46
13. Colocação pronominal aplicada ao texto .....	47
14. Conhecimento gramatical de acordo com o padrão culto da língua .....	49
15. Ortografia oficial – Novo Acordo Ortográfico .....	50

## ***Matemática e Raciocínio Lógico***

1. Operações com números reais: adição, subtração, multiplicação, divisão, potenciação e radiciação.....	61
2. Grandezas e medidas: tempo, massa, capacidade e comprimento. conversão de unidades de medida .....	65
3. Grandezas diretamente proporcionais: resolução de problemas .....	68
4. Equações polinomiais do 1º grau: resolução de problemas envolvendo equação .....	69
5. Tratamento da informação: análise, leitura e interpretação de tabelas e gráficos.....	70
6. Estatística básica: medidas de tendência central.....	72
7. Lógica matemática: proposições lógicas, inferências, argumentação, equivalências, contradições e tautologias.....	73
8. Sequências e recorrências .....	80
9. Algoritmos e fluxogramas .....	84

## ***Legislação***

1. Conhecimento da lei que estabelece as diretrizes nacionais para o saneamento básico e da lei que dispõe sobre as normas gerais de contratação de consórcios públicos; Lei nº 11.107, de 6 de abril de 2005: Dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos e dá outras providências; Lei nº 11.445, de 5 de janeiro de 2007: Estabelece as diretrizes nacionais para o saneamento básico; cria o Comitê Interministerial de Saneamento Básico; altera as Leis nº 6.766, de 19 de dezembro de 1979, nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; e revoga a Lei nº 6.528, de 11 de maio de 1978 .....	91
--	----

2. Conhecimento do Estatuto da Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento Básico de Minas Gerais, bem como do Protocolo de Intenções; Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento Básico de Minas Gerais: Estatuto da Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento Básico de Minas Gerais; Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento Básico de Minas Gerais, 3ª Alteração do Protocolo de Intenções: Resolução Administrativa – ARISB-MG nº 231, de 18 de outubro de 2024 .....	111
---	-----

## ***Conhecimentos Específicos***

### ***Assistente Administrativo***

1. Conhecimentos fundamentais de administração, conceitos, funções e aplicações .....	145
2. Coordenação, direção e controle. Supervisão, serviços de apoio.....	147
3. Supervisão, serviços de apoio.....	150
4. Organização empresarial .....	151
5. Organização do trabalho .....	154
6. Processos, conceitos e aplicações. Processos administrativos, conhecimentos fundamentais.....	157
7. Documentos, consulta, redação e normatizações .....	167
8. Expedientes, informativo, relatórios, ofícios, cadastros, requerimentos, parecer, cartas comerciais, circulares, atas, editais, estatutos, convites, protocolo, registros, atestados, solicitações, procurações, notificações, convocações, bilhetes, correio eletrônico, recibos e declarações.....	170
9. Gestão de documentos. Arquivos, conceitos e práticas.....	172
10. Comunicação. Comunicação organizacional .....	181
11. Recursos multimídia.....	200
12. Comunicação web.....	200
13. Ferramentas administrativas, gráficos, planilhas, quadros, demonstrativos, mapas administrativos, organograma, fluxograma e tabelas.....	201
14. Rotinas administrativo-financeiras. Pagamentos, rotinas, gerenciamento e prestação de contas .....	202
15. Demonstrativos.....	203
16. Noções de orçamento. Orçamento público .....	204
17. Conhecimentos fundamentais de atendimento ao público.....	209
18. Gestão de materiais e práticas de almoxarifado. Noções fundamentais de patrimônio e inventário .....	215
19. Compras institucionais.....	237
20. Compras públicas.....	237
21. Licitações e contratos na Administração Pública. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.....	239
22. Noções de gestão de pessoas, rotinas e práticas de RH .....	283
23. Organização e divisão do trabalho .....	285

---

# LÍNGUA PORTUGUESA

## SEMÂNTICA E ESTILÍSTICA: DENOTAÇÃO E CONOTAÇÃO; SINONÍMIA; ANTONÍMIA; HOMONÍMIA; POLISSEMIA. SENTIDO PRÓPRIO E SENTIDO FIGURADO

A significação das palavras desempenha um papel fundamental na comunicação humana, sendo essencial para a compreensão precisa e eficaz das mensagens transmitidas. Esse estudo pertence à área da semântica, ramo da linguística que se dedica ao significado das palavras e às relações de sentido que elas estabelecem entre si.

Através do entendimento dessas relações, como sinonímia, antonímia, polissemia, entre outras, é possível aprimorar a interpretação de textos e discursos, evitando ambiguidades e mal-entendidos.

O objetivo deste estudo é explorar as principais classificações de significados e suas interconexões, oferecendo exemplos práticos que ilustram como as palavras podem assumir diferentes funções de acordo com o contexto em que são inseridas.

Ao analisar essas nuances, busca-se proporcionar uma visão mais aprofundada da dinâmica linguística, evidenciando a riqueza e a complexidade da língua portuguesa.

### — Relações de Sentido

No estudo da semântica, as palavras podem ser classificadas de acordo com as relações de sentido que estabelecem entre si. Essas relações são fundamentais para a construção de significados e para a clareza na comunicação. Entre as principais relações de sentido, destacam-se a sinonímia e a antonímia.

#### Sinonímia

A sinonímia refere-se à relação entre palavras que possuem significados semelhantes ou próximos. Palavras sinônimas podem ser usadas de forma intercambiável em diferentes contextos, embora nuances de sentido ou grau de formalidade possam variar entre elas. Um exemplo clássico de sinonímia é a relação entre “inteligente” e “esperto”, onde ambas as palavras denotam alguém com rapidez de raciocínio ou habilidade para resolver problemas.

Vale notar, entretanto, que o uso de sinônimos deve considerar o contexto para evitar distorções de sentido. Mesmo que duas palavras sejam sinônimas, uma pode ser mais adequada em um ambiente formal, enquanto outra pode ter um tom mais coloquial ou específico.

#### Antonímia

Por outro lado, a antonímia estabelece uma relação de oposição entre palavras, ou seja, são palavras que têm significados contrários. A compreensão dos antônimos é

essencial para a formação de contrastes e oposição de ideias no discurso. Por exemplo, “forte” e “fraco” são antônimos que expressam conceitos opostos de intensidade física ou resistência.

Assim como na sinonímia, é importante estar atento às variações de uso dos antônimos, pois alguns termos podem ter oposição mais direta ou abrangente que outros, dependendo do contexto. O uso adequado de antônimos permite uma comunicação mais precisa e um melhor entendimento das ideias que se quer expressar.

### — Parônimos e Homônimos

Outra importante relação de sentido entre palavras diz respeito à semelhança na forma, seja na grafia, na pronúncia ou em ambos os aspectos. Essas semelhanças podem gerar confusão no uso das palavras, sendo essencial diferenciá-las adequadamente. As principais categorias são parônimos e homônimos, que se distinguem pela maneira como se assemelham e diferem entre si.

#### Parônimos

Os parônimos são palavras que possuem grafia e pronúncia semelhantes, mas que apresentam significados diferentes. Devido à proximidade fonética e ortográfica, essas palavras são frequentemente confundidas, exigindo atenção especial ao contexto em que são usadas. Um exemplo clássico de parônimos é a dupla “cumprimento” (saudação) e “comprimento” (medida de extensão). Embora muito parecidas, suas definições e usos são completamente distintos, o que torna essencial a correta distinção na escrita e na fala.

Outro exemplo comum é a confusão entre “tráfego” (movimento de veículos ou pessoas) e “tráfico” (comércio ilegal, especialmente de drogas). Nesse caso, o uso incorreto de uma dessas palavras pode alterar profundamente o significado de uma frase.

#### Homônimos

Já os homônimos são palavras que compartilham a mesma grafia ou pronúncia, mas que têm significados diferentes. Dentro dessa categoria, há subdivisões importantes:

– **Homônimos Perfeitos:** São palavras que possuem a mesma grafia e pronúncia, mas significam coisas diferentes. Um exemplo disso é “rio” (curso d’água) e “rio” (verbo rir). Nesse caso, o contexto da frase é o que define qual significado deve ser atribuído à palavra.

– **Homófonos:** São palavras que possuem a mesma pronúncia, mas com grafia e significados distintos. Um exemplo de homófonos é “cem” (numeral) e “sem” (preposição que indica ausência). Aqui, a semelhança na fala pode gerar ambiguidade, mas a diferença na grafia ajuda a esclarecer o sentido.

– **Homógrafos:** São palavras que possuem a mesma grafia, mas com sons e significados diferentes. Por exemplo, “colher” pode ser o talher ou o verbo de ação. A maneira como a palavra é pronunciada, juntamente com o contexto, é o que diferencia os dois significados.

Essas nuances entre parônimos e homônimos são cruciais para a correta interpretação e produção textual, especialmente em situações formais ou acadêmicas, onde a precisão linguística é indispensável.

#### – Polissemia e Monossemia

A relação entre palavras e seus significados também pode ser entendida pela quantidade de sentidos que elas assumem. Nesse contexto, distinguem-se dois fenômenos linguísticos essenciais: a polissemia, que se refere a palavras com múltiplos significados, e a monossemia, que envolve palavras com um único significado.

##### Polissemia

A polissemia ocorre quando uma palavra apresenta mais de um significado, dependendo do contexto em que é utilizada. É um fenômeno comum na língua portuguesa e em muitas outras línguas, permitindo que uma única palavra se ajuste a diferentes situações comunicativas. Por exemplo, a palavra “cabeça” pode ser usada para se referir tanto à parte do corpo humano (“Ela machucou a cabeça”) quanto ao líder de um grupo (“Ele é a cabeça da equipe”).

Esse fenômeno enriquece a língua, mas também exige do leitor ou ouvinte a capacidade de interpretar corretamente o sentido da palavra conforme o contexto. Na literatura, a polissemia é frequentemente explorada para criar camadas de significados, permitindo interpretações múltiplas e sofisticadas de textos.

##### Monossemia

Em contraposição à polissemia, a monossemia refere-se a palavras que possuem um único significado. Essas palavras são precisas e não permitem variações interpretativas, independentemente do contexto. Um exemplo de palavra monossêmica é “eneágono”, que só pode significar “polígono de nove ângulos”.

Embora as palavras monossêmicas ofereçam clareza e objetividade, elas são menos comuns no uso cotidiano, sendo mais frequentes em áreas especializadas, como matemática, ciências e termos técnicos. Isso se deve ao fato de que a maioria das palavras do cotidiano tende a adquirir novos significados conforme sua aplicação em diferentes contextos.

#### – Denotação e Conotação

As palavras podem ser empregadas de maneiras que vão além de seus significados literais, dependendo do contexto e da intenção do falante. Nesse sentido, a distinção entre denotação e conotação é fundamental para entender como o significado de uma palavra pode variar entre o uso objetivo e o simbólico.

##### Denotação

A denotação refere-se ao sentido literal de uma palavra, ou seja, seu significado objetivo e direto, como está registrado nos dicionários. Quando utilizamos uma palavra de forma denotativa, estamos nos referindo ao seu conceito básico, sem atribuições

subjativas ou figuradas. Por exemplo, na frase “Está fazendo frio”, o termo “frio” é empregado em seu sentido denotativo, significando a baixa temperatura.

O uso da denotação é comum em textos científicos, técnicos e jurídicos, onde a precisão e a objetividade são essenciais para evitar ambiguidades e garantir que a mensagem seja interpretada de maneira uniforme por todos os leitores.

##### Conotação

A conotação, por sua vez, ocorre quando uma palavra é utilizada em um sentido figurado ou simbólico, atribuindo-lhe significados que vão além do literal. Em contextos conotativos, as palavras adquirem nuances emocionais, culturais ou subjetivas. Por exemplo, na frase “Você me olha com frieza”, a palavra “frieza” não está sendo usada para descrever a temperatura, mas para sugerir indiferença ou falta de emoção, o que evidencia um sentido figurado.

A conotação é amplamente utilizada na literatura, na poesia, na publicidade e em outros tipos de comunicação que buscam evocar emoções ou transmitir mensagens subjacentes. Esse uso permite criar múltiplas interpretações e valorizar a linguagem com criatividade e expressividade.

#### – Hiperonímia e Hiponímia

As palavras na língua portuguesa também se organizam em hierarquias de sentido, estabelecendo relações de inclusão semântica. Esse fenômeno é conhecido como hiperonímia e hiponímia, e é crucial para entender como as palavras podem abarcar significados mais amplos ou mais específicos dentro de uma mesma categoria.

##### Hiperonímia

A hiperonímia refere-se a uma palavra cujo significado é mais amplo e que engloba outros termos com significados mais específicos. O hiperônimo, portanto, é um termo genérico que abarca um conjunto de palavras mais particulares. Por exemplo, “fruta” é um hiperônimo, pois engloba várias outras palavras mais específicas, como “maçã”, “banana” e “limão”.

Os hiperônimos são úteis para generalizações ou classificações mais amplas, sendo muito utilizados em contextos descritivos ou acadêmicos quando se quer referir a uma categoria ampla sem especificar exemplos.

##### Hiponímia

A hiponímia é o oposto da hiperonímia e se refere a uma palavra que tem um significado mais restrito e específico dentro de uma categoria maior. A palavra “limão”, por exemplo, é um hipônimo de “fruta”, pois é uma instância particular dentro do conjunto mais amplo que a palavra “fruta” representa.

Entender a relação entre hiperônimos e hipônimos é importante para a organização do vocabulário e para a precisão na comunicação. Usar um termo mais específico (hipônimo) ou mais genérico (hiperônimo) pode alterar o grau de detalhamento de uma mensagem, dependendo do contexto e do objetivo da comunicação.

#### – Formas Variantes

As formas variantes são variações ortográficas aceitas para certas palavras, permitindo que sejam escritas de maneiras diferentes sem que haja alteração em seus significados. Essas variações são comuns em línguas vivas como o português, que

passam por mudanças ao longo do tempo e adotam diferentes normas em função de questões regionais, históricas ou de atualização ortográfica.

### Exemplos de Formas Variantes

Um exemplo clássico de formas variantes na língua portuguesa é a dupla “loiro” e “louro”, ambas corretas e com o mesmo significado de referir-se a uma pessoa com cabelos claros. Da mesma forma, “enfarte” e “infarto” são termos variantes, usados de maneira intercambiável para descrever a mesma condição médica.

Essas variações não comprometem a comunicação, desde que as formas sejam utilizadas de acordo com a norma culta e aceitas nos diferentes contextos. Em alguns casos, no entanto, é importante estar atento às variantes mais usadas ou recomendadas em determinadas regiões ou grupos linguísticos.

### Variações na Ortografia

Algumas formas variantes surgem devido a mudanças nas regras ortográficas, como ocorreu com a Reforma Ortográfica de 2009, que unificou algumas normas entre os países lusófonos. Palavras que anteriormente tinham grafias diferentes em Portugal e no Brasil, por exemplo, passaram a ter uma grafia única. No entanto, algumas variantes ainda permanecem aceitas em determinadas situações.

Essas variantes também incluem formas coloquiais ou antigas que, embora menos comuns no uso moderno, ainda são consideradas corretas em contextos específicos. A adaptação às variantes corretas ajuda a evitar erros de interpretação e garante o uso adequado da língua, especialmente em contextos formais.

### — Arcaísmo

O arcaísmo refere-se ao uso de palavras, expressões ou construções linguísticas que, ao longo do tempo, caíram em desuso ou foram substituídas por termos mais modernos. Embora essas palavras tenham perdido a frequência no uso cotidiano, elas ainda podem ser encontradas em textos antigos, obras literárias clássicas ou em contextos específicos, como o jurídico ou religioso.

O estudo dos arcaísmos é importante para entender a evolução da língua e a forma como certos termos foram adaptados ou substituídos ao longo dos anos.

### Exemplos de Arcaísmos

Muitos arcaísmos são substituídos por palavras de uso mais corrente. Um exemplo é a palavra “botica”, que antigamente designava uma farmácia e foi gradualmente substituída por este último termo. Outro exemplo é “franqueza”, que hoje foi em grande parte substituído por “sinceridade” na linguagem cotidiana.

Além disso, arcaísmos podem ser encontrados em textos literários e jurídicos. Expressões como “vossa mercê”, que deu origem ao termo “você”, ou “alvorçado”, que poderia ser substituído por “agitado”, ilustram como a linguagem se transforma, enquanto certas palavras caem em desuso.

### Uso e Preservação dos Arcaísmos

Apesar de serem considerados ultrapassados, os arcaísmos ainda desempenham um papel importante, principalmente em contextos culturais e acadêmicos. Na literatura, por exemplo,

o uso de arcaísmos pode conferir autenticidade a uma obra histórica ou evocar um estilo de escrita de uma época passada. No direito, certos termos arcaicos permanecem em uso por convenção, preservando o rigor técnico e a tradição das normas jurídicas.

O reconhecimento e o estudo de arcaísmos ajudam a enriquecer o vocabulário e a compreensão da história da língua portuguesa, permitindo que o falante moderno entenda melhor os textos de épocas anteriores.

O estudo das relações de significado entre as palavras revela a riqueza e a complexidade da língua portuguesa. Conceitos como sinonímia, antonímia, parônimos, homônimos, polissemia, monossímia, entre outros, demonstram que as palavras não são elementos fixos, mas entidades dinâmicas, cujo sentido pode variar de acordo com o contexto e a intenção do falante.

Compreender essas nuances é essencial para aprimorar a comunicação, seja em contextos formais ou informais. O domínio dos diferentes níveis de significado permite ao usuário da língua expressar-se com mais precisão, evitar ambiguidades e enriquecer o conteúdo de seus textos. Além disso, o conhecimento de fenômenos como arcaísmos e formas variantes conecta o presente ao passado, fornecendo uma perspectiva histórica que enriquece a interpretação de textos antigos e contemporâneos.

Portanto, a investigação semântica não só contribui para a eficácia da comunicação, mas também promove uma apreciação mais profunda da evolução e do funcionamento da língua. Ao dominar as diversas relações de sentido, o falante se torna mais consciente das possibilidades e das sutilezas do idioma, alcançando um nível mais elevado de clareza e sofisticação na expressão verbal e escrita.

## FUNÇÕES DE LINGUAGEM

As funções da linguagem são classificações dos diferentes objetivos que o emissor deseja alcançar com uma mensagem, dependendo de suas intenções comunicativas e do contexto em que ocorre a comunicação. Cada função da linguagem privilegia um dos elementos do ato comunicativo, como o emissor, o receptor, a mensagem, o código ou o canal. Ao compreender as funções da linguagem, podemos interpretar melhor textos, discursos e interações, reconhecendo qual é o foco da comunicação e como a mensagem é estruturada para atingir seu propósito.

### — Elementos da Comunicação

Antes de explorar as funções da linguagem, é importante entender os elementos da comunicação, que participam de qualquer ato comunicativo:

- 1. Emissor:** Quem envia a mensagem (o falante ou escritor).
- 2. Receptor:** Quem recebe a mensagem (o ouvinte ou leitor).
- 3. Mensagem:** O conteúdo ou a informação transmitida.
- 4. Código:** O sistema de signos usados para compor a mensagem (como a língua portuguesa).
- 5. Canal:** O meio pelo qual a mensagem é transmitida (oral, escrito, visual, etc.).

**6. Referente:** O contexto ou assunto sobre o qual a mensagem trata.

Esses elementos interagem entre si em todo ato de comunicação e servem como base para as diferentes funções da linguagem.

#### — As Seis Funções da Linguagem

As funções da linguagem foram estabelecidas pelo linguista Roman Jakobson e são identificadas de acordo com o elemento da comunicação que é enfatizado. As seis funções da linguagem são:

1. Função Referencial (ou Informativa)
2. Função Emotiva (ou Expressiva)
3. Função Conativa (ou Apelativa)
4. Função Fática
5. Função Metalinguística
6. Função Poética

#### 1. Função Referencial (ou Informativa)

A função referencial tem como foco o referente, ou seja, o assunto da mensagem. O objetivo principal dessa função é informar, transmitir dados ou relatar fatos de forma clara e objetiva. A linguagem é usada para descrever a realidade de forma impessoal, sem que as emoções do emissor ou do receptor interfiram na comunicação.

- **Exemplo:** “O Brasil é o maior país da América do Sul.”

- Nesse exemplo, o emissor simplesmente apresenta um dado geográfico, focando no referente.

A função referencial é predominante em textos jornalísticos, científicos, didáticos, relatórios e comunicações técnicas, onde a transmissão de informações claras e precisas é o principal objetivo.

#### 2. Função Emotiva (ou Expressiva)

A função emotiva está centrada no emissor e expressa suas emoções, sentimentos, opiniões ou estados de espírito. O foco dessa função é mostrar a subjetividade do emissor, revelando seus pensamentos e suas emoções em relação ao tema abordado.

- **Exemplo:** “Estou tão feliz com essa notícia!”

- Nesse caso, a mensagem revela o estado emocional do emissor.

A função emotiva é comum em cartas pessoais, diários, postagens em redes sociais, e em textos literários em primeira pessoa, onde o autor busca expor suas emoções de forma direta.

#### 3. Função Conativa (ou Apelativa)

A função conativa, também chamada de apelativa, está focada no receptor da mensagem e tem o objetivo de influenciar ou persuadir. Essa função é usada quando o emissor quer convencer, sugerir ou induzir o receptor a adotar um determinado comportamento ou pensamento. O uso de verbos no imperativo e a presença de perguntas são características dessa função.

- **Exemplo:** “Compre agora!” ou “Não perca esta oportunidade!”

- Aqui, o emissor está tentando influenciar a ação do receptor.

Essa função é amplamente utilizada em propagandas, discursos políticos, campanhas publicitárias e manuais de instrução, onde o foco está em induzir o receptor a agir de uma determinada maneira.

#### 4. Função Fática

A função fática está centrada no canal da comunicação e tem como objetivo estabelecer, testar, manter ou encerrar o contato entre o emissor e o receptor. Ela se preocupa em verificar se o canal de comunicação está funcionando de maneira eficaz, e muitas vezes não carrega um conteúdo informativo relevante.

- **Exemplo:** “Alô?”, “Você está me ouvindo?”, “Certo, vamos continuar.”

- Essas expressões verificam se o canal está aberto e se a comunicação pode prosseguir.

A função fática é muito comum em conversas telefônicas, em saudações, despedidas, e em comunicações onde o objetivo é garantir que o canal está ativo, como em transmissões de rádio ou televisão.

#### 5. Função Metalinguística

A função metalinguística está focada no código, ou seja, na própria linguagem. Nessa função, a língua é usada para explicar ou definir a própria língua ou outro sistema de signos. É comum em explicações sobre a língua, definições de palavras ou análises de termos.

- **Exemplo:** “A palavra ‘metalinguagem’ refere-se ao uso da linguagem para falar sobre a própria linguagem.”

- A explicação da palavra faz parte do código, ou seja, a língua fala de si mesma.

A função metalinguística é comum em dicionários, gramáticas, explicações de conceitos linguísticos ou manuais de uso de linguagem. Também aparece quando um falante ou escritor corrige ou esclarece uma palavra ou expressão durante a comunicação.

#### 6. Função Poética

A função poética está centrada na mensagem e no modo como ela é construída. O foco dessa função é a forma da mensagem, o uso estético da linguagem, a escolha cuidadosa de palavras e estruturas que criem beleza, impacto ou originalidade. A função poética não aparece apenas em poemas, mas em qualquer tipo de texto onde a forma e o estilo da mensagem sejam tão importantes quanto o conteúdo.

- **Exemplo:** “No meio do caminho tinha uma pedra” (Carlos Drummond de Andrade)

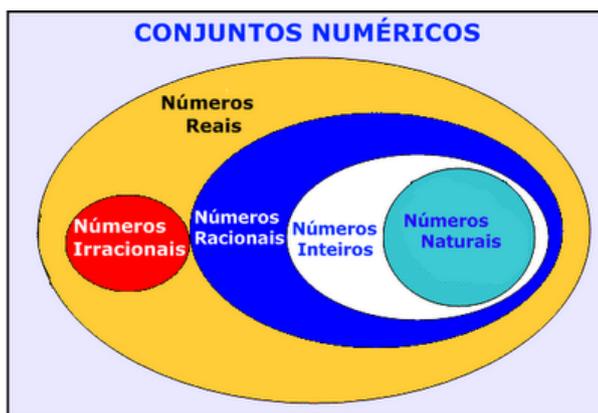
- O uso repetido de palavras e a sonoridade criam um efeito estético que vai além do sentido literal da frase.

A função poética é predominante em obras literárias, canções, slogans publicitários e até em discursos criativos, onde a linguagem é usada de maneira artística ou estilística.

# MATEMÁTICA E RACIOCÍNIO LÓGICO

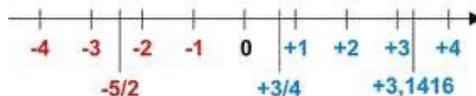
## OPERAÇÕES COM NÚMEROS REAIS: ADIÇÃO, SUBTRAÇÃO, MULTIPLICAÇÃO, DIVISÃO, POTENCIAÇÃO E RADICIAÇÃO

O conjunto dos números reais (R) inclui todos os números que podem ser representados na reta numérica. Ele é formado pelos números naturais (N), que são usados para contar, pelos números inteiros (Z), que incluem positivos, negativos e o zero, pelos números racionais (Q), que podem ser escritos como frações, e pelos números irracionais, que não podem ser expressos como frações e possuem decimais infinitos e não periódicos. Esses conjuntos juntos compõem os números reais.



Fonte: [www.estudokids.com.br](http://www.estudokids.com.br)

Representação na reta



### Intervalos reais

O conjunto dos números reais possui subconjuntos chamados intervalos, determinados por meio de desigualdades. Dados os números  $a$  e  $b$ , com  $a < b$ , temos os seguintes intervalos:

– Bolinha aberta: representa o intervalo aberto (excluindo o número), utilizando os símbolos:  
 $>$  ;  $<$  ou  $]$  ;  $[$

– Bolinha fechada: representa o intervalo fechado (incluindo o número), utilizando os símbolos:  
 $\geq$  ;  $\leq$  ou  $[$  ;  $]$

Podemos utilizar  $( )$  no lugar dos  $[ ]$  para indicar as extremidades abertas dos intervalos:

$[a, b[ = (a, b)$ ;

$]a, b] = (a, b)$ ;

$]a, b[ = (a, b)$ .

Representação na reta real	Sentença matemática	Notações simbólicas	
Intervalo aberto: 	$\{x \in \mathbb{R} \mid a < x < b\}$	$]a, b[$	$(a, b)$
Intervalo fechado: 	$\{x \in \mathbb{R} \mid a \leq x \leq b\}$	$[a, b]$	$[a, b]$
Intervalo semi-aberto à direita: 	$\{x \in \mathbb{R} \mid a \leq x < b\}$	$]a, b[$	$[a, b)$
Intervalo semi-aberto à esquerda: 	$\{x \in \mathbb{R} \mid a < x \leq b\}$	$]a, b]$	$(a, b]$

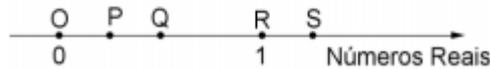
a) Em algumas situações, é necessário registrar numericamente variações de valores em sentidos opostos, ou seja, maiores ou acima de zero (positivos), como as medidas de temperatura ou valores em débito ou em haver, etc. Esses números, que se estendem indefinidamente tanto para o lado direito (positivos) quanto para o lado esquerdo (negativos), são chamados números relativos.

b) O valor absoluto de um número relativo é o valor numérico desse número sem levar em consideração o sinal.

c) O valor simétrico de um número é o mesmo numeral, diferindo apenas no sinal.

**Exemplos:**

1) Na figura abaixo, o ponto que melhor representa a diferença  $\frac{3}{4} - \frac{1}{2}$  na reta dos números reais é:



- (A) P.
- (B) Q.
- (C) R.
- (D) S.

Solução: **Resposta: A.**

$$\frac{3}{4} - \frac{1}{2} = \frac{3 - 2}{4} = \frac{1}{4} = 0,25$$

2) Considere m um número real menor que 20 e avalie as afirmações I, II e III:

- I-  $(20 - m)$  é um número menor que 20.
- II-  $(20 m)$  é um número maior que 20.
- III-  $(20 m)$  é um número menor que 20.

É correto afirmar que:

- A) I, II e III são verdadeiras.
- B) apenas I e II são verdadeiras.
- C) I, II e III são falsas.
- D) apenas II e III são falsas.

Solução: **Resposta: C.**

- I. Falso, pois m é Real e pode ser negativo.
- II. Falso, pois m é Real e pode ser negativo.
- III. Falso, pois m é Real e pode ser positivo.

**Operações com Números Relativos**



**Adição e Subtração**

- a) Quando os numerais possuem o mesmo sinal, adicione os valores absolutos e conserve o sinal.
- b) Se os numerais têm sinais diferentes, subtraia o numeral de menor valor e atribua o sinal do numeral de maior valor.

**Multiplicação e Divisão**

- a) Se dois números relativos têm o mesmo sinal, o produto e o quociente são sempre positivos.
- b) Se os números relativos têm sinais diferentes, o produto e o quociente são sempre negativos.

**Potenciação**

A potenciação é a operação de elevar um número a uma potência, representando multiplicações repetidas de um mesmo número.

**Exemplo:**  $2^3 = 2 \times 2 \times 2 = 8$

**Propriedades da Potenciação:**

— **Propriedade de potências de mesma base:** A ordem dos expoentes não altera o resultado quando a base é a mesma.

$$a^m \times a^n = a^{m+n}$$

Exemplo:  $2^3 \times 2^2 = 2^{3+2} = 2^5 = 32$

— **Propriedade Distributiva sobre a Multiplicação:** A potenciação é distributiva sobre a multiplicação.

$$(a \times b)^n = a^n \times b^n$$

Exemplo:  $(2 \times 3)^2 = 2^2 \times 3^2 = 4 \times 9 = 36$

— **Elemento Neutro:** Qualquer número elevado à potência zero é igual a um.

$$a^0 = 1$$

Exemplo:  $5^0 = 1$

— **Potenciação de Um:** O número 1 elevado a qualquer potência é igual a um.

$$1^n = 1$$

Exemplo:  $1^8 = 1$

— **Potência de Potência:** Multiplica-se os expoentes.

$$(a^m)^n = a^{m \times n}$$

Exemplo:  $(2^3)^2 = 2^{3 \times 2} = 2^6 = 64$

— **Divisão de Potências com a Mesma Base:** Subtraem-se os expoentes.

$$a^m / a^n = a^{m-n}$$

Exemplo:  $2^5 / 2^2 = 2^{5-2} = 2^3 = 8$

**Casos Especiais:**

a)  $a^1 = a$

b)  $a^{-n} = 1 / a^n$

c) Todo número negativo elevado ao expoente par resulta em um número positivo.

Exemplo:  $(-2)^4 = 16$

d) Todo número negativo elevado ao expoente ímpar resulta em um número negativo.

Exemplo:  $(-2)^3 = -8$

e) Se o sinal do expoente for negativo, inverte-se a base e torna-se o expoente positivo.

Exemplo:  $2^{-3} = 1/2^3 = 1/8$

f) Toda vez que a base for zero, independentemente do expoente, o resultado será zero.

Exemplo:  $0^5 = 0$

**Radiciação**

A radiciação é a operação inversa da potenciação, usada para encontrar um número que, quando elevado a uma potência específica, resulta no número dado.

**Exemplo:**  $\sqrt{16} = 4$

**Propriedades da Radiciação:**

— **Propriedade Comutativa:** A ordem dos radicais não altera o resultado quando as bases são as mesmas.

$$\sqrt[m]{\sqrt[n]{a}} = \sqrt[m \times n]{a}$$

Exemplo:  $\sqrt[2]{\sqrt[3]{64}} = \sqrt[2 \times 3]{64} = \sqrt[6]{64}$

— **Propriedade Distributiva sobre a Multiplicação:** A radiciação é distributiva sobre a multiplicação.

$$\sqrt[n]{a \times b} = \sqrt[n]{a} \times \sqrt[n]{b}$$

Exemplo:

$$\sqrt{2 \times 8} = \sqrt{16} = 4 \text{ e } \sqrt{2} \times \sqrt{8} = \sqrt{16} = 4$$

— **Elemento Neutro:** A raiz de um número elevado à potência correspondente é igual ao próprio número.

$$\sqrt[n]{a^n} = a$$

Exemplo:  $\sqrt[3]{8^3} = 8$



— **Radiciação de Um:** A raiz de qualquer ordem de um é igual a um.

$$\sqrt[n]{1} = 1$$

Exemplo:  $\sqrt[4]{1} = 1$

— **Radiciação de Zero:** A raiz de qualquer ordem de zero é igual a zero.

$$\sqrt[n]{0} = 0$$

Exemplo:  $\sqrt[5]{0} = 0$

— **Relação entre Potenciação e Radiciação:** A radiciação pode ser expressa como potenciação com expoente fracionário.

$$\sqrt[n]{a} = a^{\frac{1}{n}}$$

Exemplo:  $\sqrt[3]{8} = 8^{\frac{1}{3}} = 2$

**Técnica de Cálculo:**

— **Fatoração em Números Primos:** Para encontrar a raiz de um número, fatoramos o número em seus fatores primos.

Exemplo:

$$\begin{array}{r|l} 64 & 2 \\ 32 & 2 \\ 16 & 2 \\ 8 & 2 \\ 4 & 2 \\ 2 & 2 \\ 1 & \end{array}$$

$$\sqrt{64} = 2 \times 2 \times 2 \times 2 \times 2 = 2^6$$

Como é raiz quadrada, a cada dois números iguais "tira-se" um e multiplica:

$$\sqrt{64} = \sqrt{2^6} = 2^3 = 8$$

— **Radiciação de Frações:** O radical de índice inteiro e positivo de um quociente indicado é igual ao quociente dos radicais de mesmo índice dos termos do radicando.

$$\sqrt[n]{\frac{a}{b}} = \frac{\sqrt[n]{a}}{\sqrt[n]{b}}$$

— **Racionalização de Denominadores:** Normalmente não se apresentam números irracionais com radicais no denominador. Ao processo que leva à eliminação dos radicais do denominador chama-se racionalização do denominador.

**1º Caso:** Denominador composto por uma só parcela

Exemplo:

$$\frac{1}{\sqrt{2}} \times \frac{\sqrt{2}}{\sqrt{2}} = \frac{\sqrt{2}}{2}$$

# LEGISLAÇÃO

**CONHECIMENTO DA LEI QUE ESTABELECE AS DIRETRIZES NACIONAIS PARA O SANEAMENTO BÁSICO E DA LEI QUE DISPÕE SOBRE AS NORMAS GERAIS DE CONTRATAÇÃO DE CONSÓRCIOS PÚBLICOS; LEI Nº 11.107, DE 6 DE ABRIL DE 2005: DISPÕE SOBRE NORMAS GERAIS DE CONTRATAÇÃO DE CONSÓRCIOS PÚBLICOS E DÁ OUTRAS PROVIDÊNCIAS; LEI Nº 11.445, DE 5 DE JANEIRO DE 2007: ESTABELECE AS DIRETRIZES NACIONAIS PARA O SANEAMENTO BÁSICO; CRIA O COMITÊ INTERMINISTERIAL DE SANEAMENTO BÁSICO; ALTERA AS LEIS Nº 6.766, DE 19 DE DEZEMBRO DE 1979, Nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993, E Nº 8.987, DE 13 DE FEVEREIRO DE 1995; E REVOGA A LEI Nº 6.528, DE 11 DE MAIO DE 1978**

## **LEI Nº 11.107, DE 6 DE ABRIL DE 2005**

*Dispõe sobre normas gerais de contratação de consórcios públicos e dá outras providências.*

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

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre normas gerais para a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios contratarem consórcios públicos para a realização de objetivos de interesse comum e dá outras providências.

§ 1º O consórcio público constituirá associação pública ou pessoa jurídica de direito privado.

§ 2º A União somente participará de consórcios públicos em que também façam parte todos os Estados em cujos territórios estejam situados os Municípios consorciados.

§ 3º Os consórcios públicos, na área de saúde, deverão obedecer aos princípios, diretrizes e normas que regulam o Sistema Único de Saúde – SUS.

§ 4º Aplicam-se aos convênios de cooperação, no que couber, as disposições desta Lei relativas aos consórcios públicos. (Incluído pela Lei nº 14.026, de 2020)

Art. 2º Os objetivos dos consórcios públicos serão determinados pelos entes da Federação que se consorciarem, observados os limites constitucionais.

§ 1º Para o cumprimento de seus objetivos, o consórcio público poderá:

I – firmar convênios, contratos, acordos de qualquer natureza, receber auxílios, contribuições e subvenções sociais ou econômicas de outras entidades e órgãos do governo;

II – nos termos do contrato de consórcio de direito público, promover desapropriações e instituir servidões nos termos de declaração de utilidade ou necessidade pública, ou interesse social, realizada pelo Poder Público; e

III – ser contratado pela administração direta ou indireta dos entes da Federação consorciados, dispensada a licitação.

§ 2º Os consórcios públicos poderão emitir documentos de cobrança e exercer atividades de arrecadação de tarifas e outros preços públicos pela prestação de serviços ou pelo uso ou outorga de uso de bens públicos por eles administrados ou, mediante autorização específica, pelo ente da Federação consorciado.

§ 3º Os consórcios públicos poderão outorgar concessão, permissão ou autorização de obras ou serviços públicos mediante autorização prevista no contrato de consórcio público, que deverá indicar de forma específica o objeto da concessão, permissão ou autorização e as condições a que deverá atender, observada a legislação de normas gerais em vigor.

Art. 3º O consórcio público será constituído por contrato cuja celebração dependerá da prévia subscrição de protocolo de intenções.

Art. 4º São cláusulas necessárias do protocolo de intenções as que estabeleçam:

I – a denominação, a finalidade, o prazo de duração e a sede do consórcio;

II – a identificação dos entes da Federação consorciados;

III – a indicação da área de atuação do consórcio;

IV – a previsão de que o consórcio público é associação pública ou pessoa jurídica de direito privado sem fins econômicos;

V – os critérios para, em assuntos de interesse comum, autorizar o consórcio público a representar os entes da Federação consorciados perante outras esferas de governo;

VI – as normas de convocação e funcionamento da assembléia geral, inclusive para a elaboração, aprovação e modificação dos estatutos do consórcio público;

VII – a previsão de que a assembléia geral é a instância máxima do consórcio público e o número de votos para as suas deliberações;

VIII – a forma de eleição e a duração do mandato do representante legal do consórcio público que, obrigatoriamente, deverá ser Chefe do Poder Executivo de ente da Federação consorciado;

IX – o número, as formas de provimento e a remuneração dos empregados públicos, bem como os casos de contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público;

X – as condições para que o consórcio público celebre contrato de gestão ou termo de parceria;

XI – a autorização para a gestão associada de serviços públicos, explicitando:

a) as competências cujo exercício se transferiu ao consórcio público;

b) os serviços públicos objeto da gestão associada e a área em que serão prestados;

c) a autorização para licitar ou outorgar concessão, permissão ou autorização da prestação dos serviços;

d) as condições a que deve obedecer o contrato de programa, no caso de a gestão associada envolver também a prestação de serviços por órgão ou entidade de um dos entes da Federação consorciados;

e) os critérios técnicos para cálculo do valor das tarifas e de outros preços públicos, bem como para seu reajuste ou revisão; e

XII – o direito de qualquer dos contratantes, quando adimplente com suas obrigações, de exigir o pleno cumprimento das cláusulas do contrato de consórcio público.

§ 1º Para os fins do inciso III do caput deste artigo, considera-se como área de atuação do consórcio público, independentemente de figurar a União como consorciada, a que corresponde à soma dos territórios:

I – dos Municípios, quando o consórcio público for constituído somente por Municípios ou por um Estado e Municípios com territórios nele contidos;

II – dos Estados ou dos Estados e do Distrito Federal, quando o consórcio público for, respectivamente, constituído por mais de 1 (um) Estado ou por 1 (um) ou mais Estados e o Distrito Federal;

III – (VETADO)

IV – dos Municípios e do Distrito Federal, quando o consórcio for constituído pelo Distrito Federal e os Municípios; e

V – (VETADO)

§ 2º O protocolo de intenções deve definir o número de votos que cada ente da Federação consorciado possui na assembléia geral, sendo assegurado 1 (um) voto a cada ente consorciado.

§ 3º É nula a cláusula do contrato de consórcio que preveja determinadas contribuições financeiras ou econômicas de ente da Federação ao consórcio público, salvo a doação, destinação ou cessão do uso de bens móveis ou imóveis e as transferências ou cessões de direitos operadas por força de gestão associada de serviços públicos.

§ 4º Os entes da Federação consorciados, ou os com eles conveniados, poderão ceder-lhe servidores, na forma e condições da legislação de cada um.

§ 5º O protocolo de intenções deverá ser publicado na imprensa oficial.

Art. 5º O contrato de consórcio público será celebrado com a ratificação, mediante lei, do protocolo de intenções.

§ 1º O contrato de consórcio público, caso assim preveja cláusula, pode ser celebrado por apenas 1 (uma) parcela dos entes da Federação que subscreveram o protocolo de intenções.

§ 2º A ratificação pode ser realizada com reserva que, aceita pelos demais entes subscritores, implicará consorciamento parcial ou condicional.

§ 3º A ratificação realizada após 2 (dois) anos da subscrição do protocolo de intenções dependerá de homologação da assembléia geral do consórcio público.

§ 4º É dispensado da ratificação prevista no caput deste artigo o ente da Federação que, antes de subscrever o protocolo de intenções, disciplinar por lei a sua participação no consórcio público.

Art. 6º O consórcio público adquirirá personalidade jurídica:

I – de direito público, no caso de constituir associação pública, mediante a vigência das leis de ratificação do protocolo de intenções;

II – de direito privado, mediante o atendimento dos requisitos da legislação civil.

§ 1º O consórcio público com personalidade jurídica de direito público integra a administração indireta de todos os entes da Federação consorciados.

§ 2º O consórcio público, com personalidade jurídica de direito público ou privado, observará as normas de direito público no que concerne à realização de licitação, à celebração de contratos, à prestação de contas e à admissão de pessoal, que será regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. (Redação dada pela Lei nº 13.822, de 2019)

Art. 7º Os estatutos disporão sobre a organização e o funcionamento de cada um dos órgãos constitutivos do consórcio público.

Art. 8º Os entes consorciados somente entregarão recursos ao consórcio público mediante contrato de rateio.

§ 1º O contrato de rateio será formalizado em cada exercício financeiro, e seu prazo de vigência não será superior ao das dotações que o suportam, com exceção dos contratos que tenham por objeto exclusivamente projetos consistentes em programas e ações contemplados em plano plurianual. (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

§ 2º É vedada a aplicação dos recursos entregues por meio de contrato de rateio para o atendimento de despesas genéricas, inclusive transferências ou operações de crédito.

§ 3º Os entes consorciados, isolados ou em conjunto, bem como o consórcio público, são partes legítimas para exigir o cumprimento das obrigações previstas no contrato de rateio.

§ 4º Com o objetivo de permitir o atendimento dos dispositivos da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, o consórcio público deve fornecer as informações necessárias para que sejam consolidadas, nas contas dos entes consorciados, todas as despesas realizadas com os recursos entregues em virtude de contrato de rateio, de forma que possam ser contabilizadas nas contas de cada ente da Federação na conformidade dos elementos econômicos e das atividades ou projetos atendidos.

§ 5º Poderá ser excluído do consórcio público, após prévia suspensão, o ente consorciado que não consignar, em sua lei orçamentária ou em créditos adicionais, as dotações suficientes para suportar as despesas assumidas por meio de contrato de rateio.

Art. 9º A execução das receitas e despesas do consórcio público deverá obedecer às normas de direito financeiro aplicáveis às entidades públicas.

Parágrafo único. O consórcio público está sujeito à fiscalização contábil, operacional e patrimonial pelo Tribunal de Contas competente para apreciar as contas do Chefe do Poder

Executivo representante legal do consórcio, inclusive quanto à legalidade, legitimidade e economicidade das despesas, atos, contratos e renúncia de receitas, sem prejuízo do controle externo a ser exercido em razão de cada um dos contratos de rateio.

**Art. 10. (VETADO)**

Parágrafo único. Os agentes públicos incumbidos da gestão de consórcio não responderão pessoalmente pelas obrigações contraídas pelo consórcio público, mas responderão pelos atos praticados em desconformidade com a lei ou com as disposições dos respectivos estatutos.

**Art. 11.** A retirada do ente da Federação do consórcio público dependerá de ato formal de seu representante na assembleia geral, na forma previamente disciplinada por lei.

§ 1º Os bens destinados ao consórcio público pelo consorciado que se retira somente serão revertidos ou retrocedidos no caso de expressa previsão no contrato de consórcio público ou no instrumento de transferência ou de alienação.

§ 2º A retirada ou a extinção de consórcio público ou convênio de cooperação não prejudicará as obrigações já constituídas, inclusive os contratos, cuja extinção dependerá do pagamento das indenizações eventualmente devidas. (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

**Art. 12.** A extinção de contrato de consórcio público dependerá de instrumento aprovado pela assembleia geral, ratificado mediante lei por todos os entes consorciados. (Redação dada pela Lei nº 14.662, de 2023)

§ 1º (Revogado pela Lei nº 14.026, de 2020)

§ 2º Até que haja decisão que indique os responsáveis por cada obrigação, os entes consorciados responderão solidariamente pelas obrigações remanescentes, garantindo o direito de regresso em face dos entes beneficiados ou dos que deram causa à obrigação.

**Art. 12-A.** A alteração de contrato de consórcio público dependerá de instrumento aprovado pela assembleia geral, ratificado mediante lei pela maioria dos entes consorciados. (Incluído pela Lei nº 14.662, de 2023)

**Art. 13.** Deverão ser constituídas e reguladas por contrato de programa, como condição de sua validade, as obrigações que um ente da Federação constituir para com outro ente da Federação ou para com consórcio público no âmbito de gestão associada em que haja a prestação de serviços públicos ou a transferência total ou parcial de encargos, serviços, pessoal ou de bens necessários à continuidade dos serviços transferidos.

§ 1º O contrato de programa deverá:

I – atender à legislação de concessões e permissões de serviços públicos e, especialmente no que se refere ao cálculo de tarifas e de outros preços públicos, à de regulação dos serviços a serem prestados; e

II – prever procedimentos que garantam a transparência da gestão econômica e financeira de cada serviço em relação a cada um de seus titulares.

§ 2º No caso de a gestão associada originar a transferência total ou parcial de encargos, serviços, pessoal e bens essenciais à continuidade dos serviços transferidos, o contrato de programa, sob pena de nulidade, deverá conter cláusulas que estabeleçam:

I – os encargos transferidos e a responsabilidade subsidiária da entidade que os transferiu;

II – as penalidades no caso de inadimplência em relação aos encargos transferidos;

III – o momento de transferência dos serviços e os deveres relativos a sua continuidade;

IV – a indicação de quem arcará com o ônus e os passivos do pessoal transferido;

V – a identificação dos bens que terão apenas a sua gestão e administração transferidas e o preço dos que sejam efetivamente alienados ao contratado;

VI – o procedimento para o levantamento, cadastro e avaliação dos bens reversíveis que vierem a ser amortizados mediante receitas de tarifas ou outras emergentes da prestação dos serviços.

§ 3º É nula a cláusula de contrato de programa que atribuir ao contratado o exercício dos poderes de planejamento, regulação e fiscalização dos serviços por ele próprio prestados.

§ 4º O contrato de programa continuará vigente mesmo quando extinto o consórcio público ou o convênio de cooperação que autorizou a gestão associada de serviços públicos.

§ 5º Mediante previsão do contrato de consórcio público, ou de convênio de cooperação, o contrato de programa poderá ser celebrado por entidades de direito público ou privado que integrem a administração indireta de qualquer dos entes da Federação consorciados ou conveniados.

§ 6º (Revogado). (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

§ 7º Excluem-se do previsto no caput deste artigo as obrigações cujo descumprimento não acarrete qualquer ônus, inclusive financeiro, a ente da Federação ou a consórcio público.

§ 8º Os contratos de prestação de serviços públicos de saneamento básico deverão observar o art. 175 da Constituição Federal, vedada a formalização de novos contratos de programa para esse fim. (Incluído pela Lei nº 14.026, de 2020)

**Art. 14.** A União poderá celebrar convênios com os consórcios públicos, com o objetivo de viabilizar a descentralização e a prestação de políticas públicas em escalas adequadas.

Parágrafo único. Para a celebração dos convênios de que trata o caput deste artigo, as exigências legais de regularidade aplicar-se-ão ao próprio consórcio público envolvido, e não aos entes federativos nele consorciados. (Incluído pela Lei nº 13.821, de 2019)

**Art. 15.** No que não contrariar esta Lei, a organização e funcionamento dos consórcios públicos serão disciplinados pela legislação que rege as associações civis.

**Art. 16.** O inciso IV do art. 41 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Código Civil, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 41. ....  
 ....  
 IV – as autarquias, inclusive as associações públicas;  
 ....”

(NR)

**Art. 17.** Os arts. 23, 24, 26 e 112 da Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993, passam a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 23. ....  
 ....

§ 8º No caso de consórcios públicos, aplicar-se-á o dobro dos valores mencionados no caput deste artigo quando formado por até 3 (três) entes da Federação, e o triplo, quando formado por maior número.” (NR)

“Art. 24. ....  
 ....

XXVI – na celebração de contrato de programa com ente da Federação ou com entidade de sua administração indireta, para a prestação de serviços públicos de forma associada nos termos do autorizado em contrato de consórcio público ou em convênio de cooperação.

Parágrafo único. Os percentuais referidos nos incisos I e II do caput deste artigo serão 20% (vinte por cento) para compras, obras e serviços contratados por consórcios públicos, sociedade de economia mista, empresa pública e por autarquia ou fundação qualificadas, na forma da lei, como Agências Executivas.” (NR)

“Art. 26. As dispensas previstas nos §§ 2º e 4º do art. 17 e no inciso III e seguintes do art. 24, as situações de inexigibilidade referidas no art. 25, necessariamente justificadas, e o retardamento previsto no final do parágrafo único do art. 8º desta Lei deverão ser comunicados, dentro de 3 (três) dias, à autoridade superior, para ratificação e publicação na imprensa oficial, no prazo de 5 (cinco) dias, como condição para a eficácia dos atos.

.....” (NR)

“Art. 112. ....

§ 1º Os consórcios públicos poderão realizar licitação da qual, nos termos do edital, decorram contratos administrativos celebrados por órgãos ou entidades dos entes da Federação consorciados.

§ 2º É facultado à entidade interessada o acompanhamento da licitação e da execução do contrato.” (NR)

Art. 18. O art. 10 da Lei no 8.429, de 2 de junho de 1992, passa a vigorar acrescido dos seguintes incisos:

“Art. 10. ....

XIV – celebrar contrato ou outro instrumento que tenha por objeto a prestação de serviços públicos por meio da gestão associada sem observar as formalidades previstas na lei;

XV – celebrar contrato de rateio de consórcio público sem suficiente e prévia dotação orçamentária, ou sem observar as formalidades previstas na lei.” (NR)

Art. 19. O disposto nesta Lei não se aplica aos convênios de cooperação, contratos de programa para gestão associada de serviços públicos ou instrumentos congêneres, que tenham sido celebrados anteriormente a sua vigência.

Art. 20. O Poder Executivo da União regulamentará o disposto nesta Lei, inclusive as normas gerais de contabilidade pública que serão observadas pelos consórcios públicos para que sua gestão financeira e orçamentária se realize na conformidade dos pressupostos da responsabilidade fiscal.

Art. 21. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 6 de abril de 2005; 184ª da Independência e 117ª da República.

**LEI Nº 11.445, DE 5 DE JANEIRO DE 2007**

*Estabelece as diretrizes nacionais para o saneamento básico; cria o Comitê Interministerial de Saneamento Básico; altera as Leis nos 6.766, de 19 de dezembro de 1979, 8.666, de 21 de junho de 1993, e 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; e revoga a Lei nº 6.528, de 11 de maio de 1978. (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)*

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

**CAPÍTULO I  
DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS**

Art. 1º Esta Lei estabelece as diretrizes nacionais para o saneamento básico e para a política federal de saneamento básico.

Art. 2º Os serviços públicos de saneamento básico serão prestados com base nos seguintes princípios fundamentais:

I - universalização do acesso e efetiva prestação do serviço; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

II - integralidade, compreendida como o conjunto de atividades e componentes de cada um dos diversos serviços de saneamento que propicie à população o acesso a eles em conformidade com suas necessidades e maximize a eficácia das ações e dos resultados; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

III - abastecimento de água, esgotamento sanitário, limpeza urbana e manejo dos resíduos sólidos realizados de forma adequada à saúde pública, à conservação dos recursos naturais e à proteção do meio ambiente; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

IV - disponibilidade, nas áreas urbanas, de serviços de drenagem e manejo das águas pluviais, tratamento, limpeza e fiscalização preventiva das redes, adequados à saúde pública, à proteção do meio ambiente e à segurança da vida e do patrimônio público e privado; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

V - adoção de métodos, técnicas e processos que considerem as peculiaridades locais e regionais;

VI - articulação com as políticas de desenvolvimento urbano e regional, de habitação, de combate à pobreza e de sua erradicação, de proteção ambiental, de promoção da saúde, de recursos hídricos e outras de interesse social relevante, destinadas à melhoria da qualidade de vida, para as quais o saneamento básico seja fator determinante; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

VII - eficiência e sustentabilidade econômica;

VIII - estímulo à pesquisa, ao desenvolvimento e à utilização de tecnologias apropriadas, consideradas a capacidade de pagamento dos usuários, a adoção de soluções graduais e progressivas e a melhoria da qualidade com ganhos de eficiência e redução dos custos para os usuários; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

IX - transparência das ações, baseada em sistemas de informações e processos decisórios institucionalizados;

X - controle social;

XI - segurança, qualidade, regularidade e continuidade; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

XII - integração das infraestruturas e dos serviços com a gestão eficiente dos recursos hídricos; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

XIII - redução e controle das perdas de água, inclusive na distribuição de água tratada, estímulo à racionalização de seu consumo pelos usuários e fomento à eficiência energética, ao reúso de efluentes sanitários e ao aproveitamento de águas de chuva; (Redação dada pela Lei nº 14.026, de 2020)

XIV - prestação regionalizada dos serviços, com vistas à geração de ganhos de escala e à garantia da universalização e da viabilidade técnica e econômico-financeira dos serviços; (Incluído pela Lei nº 14.026, de 2020)



# CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

## Assistente Administrativo

### CONHECIMENTOS FUNDAMENTAIS DE ADMINISTRAÇÃO, CONCEITOS, FUNÇÕES E APLICAÇÕES

#### CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE ADMINISTRAÇÃO

A Administração é uma disciplina que se dedica ao estudo e à prática de organizar, planejar, dirigir e controlar os recursos de uma organização com o objetivo de alcançar eficiência e eficácia em suas operações. Embora seja frequentemente associada ao ambiente corporativo, a Administração é aplicável em diferentes contextos, como instituições públicas, organizações do terceiro setor e até mesmo na vida pessoal, ao gerir projetos ou recursos individuais.

A origem da Administração como ciência remonta à Revolução Industrial, quando a necessidade de organizar e otimizar a produção em larga escala levou ao desenvolvimento de métodos sistemáticos de trabalho. Contribuições de estudiosos como Frederick Taylor, com a Administração Científica, e Henri Fayol, com os princípios da Administração Clássica, estabeleceram as bases para o estudo estruturado da gestão. Esses pioneiros introduziram conceitos fundamentais, como divisão do trabalho, hierarquia, planejamento e controle, que permanecem relevantes até os dias atuais.

Um dos conceitos-chave da Administração é a eficiência, que se refere ao uso racional e econômico dos recursos disponíveis. A eficiência foca em “fazer mais com menos”, otimizando processos para reduzir desperdícios e maximizar a produtividade. Por outro lado, a eficácia está relacionada ao alcance dos objetivos organizacionais, ou seja, “fazer a coisa certa”. Uma organização eficiente pode utilizar recursos de forma exemplar, mas sem eficácia, ela não conseguirá atingir suas metas estratégicas. Portanto, o equilíbrio entre eficiência e eficácia é essencial para o sucesso das organizações.

Além disso, a Administração enfatiza a interação entre recursos humanos, materiais, financeiros e tecnológicos. Esses elementos formam a base para a realização de atividades e a obtenção de resultados. A gestão eficaz desses recursos exige a aplicação de ferramentas e técnicas específicas, como planejamento estratégico, análise de dados e métodos de controle. O gestor, portanto, atua como um articulador que busca alinhar os interesses da organização aos do ambiente externo, considerando fatores como concorrência, regulamentações e inovações tecnológicas.

Outro ponto fundamental é o conceito de organização, que na Administração não se limita a empresas formais, mas a qualquer sistema em que pessoas e recursos sejam coordenados para alcançar um objetivo comum. Essa visão abrange desde pequenas iniciativas comunitárias até multinacionais, passando por governos e ONGs. O conceito de organização também está

ligado à necessidade de estabelecer estruturas claras, com papéis e responsabilidades definidos, o que facilita a execução das tarefas e a comunicação interna.

Em suma, os conceitos fundamentais de Administração fornecem a base teórica para a compreensão da gestão organizacional e são amplamente aplicáveis em diferentes cenários. Eles ajudam a estruturar processos, alinhar recursos e alcançar objetivos, permitindo que organizações se adaptem às mudanças no ambiente e mantenham sua relevância em um mundo dinâmico e competitivo.

#### FUNÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO

As funções da Administração constituem o núcleo das atividades gerenciais e são essenciais para o funcionamento eficiente e eficaz de qualquer organização. Tradicionalmente, essas funções são organizadas em quatro categorias principais: planejar, organizar, dirigir e controlar. Cada uma delas desempenha um papel crucial na gestão dos recursos e no alcance dos objetivos organizacionais, formando um ciclo contínuo e interdependente.

##### ► Planejar

O planejamento é a função inicial da Administração e serve como base para todas as outras. Ele envolve a definição de objetivos e a formulação de estratégias para alcançá-los, considerando os recursos disponíveis e o ambiente externo. O planejamento é dividido em três níveis:

• **Planejamento estratégico:** Realizado pela alta administração, estabelece os objetivos de longo prazo e as diretrizes gerais da organização. É abrangente e considera fatores externos, como concorrência e tendências de mercado.

• **Planejamento tático:** Desenvolvido pelos níveis intermediários, desdobra o planejamento estratégico em ações específicas para áreas ou departamentos, com foco no médio prazo.

• **Planejamento operacional:** Executado pelos níveis mais baixos, detalha ações cotidianas, prazos curtos e atividades rotineiras, como cronogramas e tarefas específicas.

O objetivo do planejamento é antecipar cenários e preparar a organização para lidar com incertezas e mudanças, garantindo uma direção clara para todos os envolvidos.

##### ► Organizar

Organizar é a função que estrutura os recursos da organização para a execução dos planos definidos. Essa etapa envolve a criação de uma estrutura organizacional eficiente, na qual as tarefas, responsabilidades e autoridades são claramente distribuídas. Elementos fundamentais dessa função incluem:

• **Divisão do trabalho:** As atividades são segmentadas para que cada funcionário ou equipe se especialize em tarefas específicas, aumentando a eficiência.

▪ **Hierarquia:** Define os níveis de autoridade e responsabilidade dentro da organização, facilitando a comunicação e a coordenação.

▪ **Alocação de recursos:** Inclui a distribuição de recursos materiais, financeiros e humanos de maneira equilibrada para garantir que cada área tenha o suporte necessário.

Uma estrutura organizacional bem definida promove a clareza e a colaboração entre as diferentes áreas, evitando duplicidades e conflitos de funções.

► **Dirigir**

A direção está relacionada à condução das pessoas no cumprimento de suas atividades e ao alinhamento de suas ações com os objetivos organizacionais. Essa função exige habilidades interpessoais e liderança, pois envolve motivar, comunicar e coordenar esforços. Entre os aspectos mais importantes da direção estão:

▪ **Liderança:** O gestor deve inspirar e guiar os membros da equipe, promovendo um ambiente colaborativo e produtivo.

▪ **Motivação:** É crucial para manter os funcionários engajados e comprometidos. Técnicas motivacionais, como reconhecimento, recompensas e oportunidades de crescimento, desempenham um papel importante.

▪ **Comunicação:** Uma comunicação clara e eficaz facilita o entendimento das metas e a resolução de problemas, promovendo um fluxo de informações adequado.

Por meio da direção, os gestores conectam os planos estratégicos ao esforço humano, assegurando que os objetivos sejam traduzidos em resultados concretos.

► **Controlar**

O controle é a função que monitora e avalia o desempenho da organização, comparando os resultados obtidos com os objetivos planejados. Ele permite a identificação de desvios e a implementação de medidas corretivas para assegurar que a organização permaneça no rumo certo. As etapas principais do controle incluem:

▪ **Definição de padrões:** Estabelecimento de métricas e indicadores para medir o desempenho.

▪ **Monitoramento:** Acompanhamento contínuo das atividades e resultados.

▪ **Ação corretiva:** Ajustes necessários para corrigir desvios ou melhorar processos.

O controle também serve como uma ferramenta de aprendizado, permitindo que as organizações melhorem continuamente seus processos e adaptem-se a mudanças no ambiente.

► **Interdependência das Funções**

Embora apresentadas de forma separada, as funções administrativas são altamente interdependentes. O planejamento guia todas as ações; a organização cria a base estrutural para executar os planos; a direção mobiliza os recursos humanos; e o controle assegura que os resultados estejam alinhados com os objetivos. Esse ciclo é contínuo, pois os resultados do controle alimentam novos processos de planejamento, ajustando a estratégia conforme necessário.

**APLICAÇÕES PRÁTICAS DA ADMINISTRAÇÃO**

A Administração é uma disciplina que transcende conceitos teóricos e encontra aplicações práticas em diversos contextos organizacionais. Seja no setor privado, no setor público ou no terceiro setor, os princípios administrativos são essenciais para gerenciar recursos, otimizar processos e alcançar objetivos de maneira eficaz e eficiente.

► **Setor Privado**

No ambiente empresarial, a Administração desempenha um papel central na busca por competitividade e inovação. Empresas privadas dependem de práticas administrativas para planejar suas operações, alocar recursos e responder às demandas do mercado. Entre as principais aplicações no setor privado, destacam-se:

▪ **Gestão Estratégica:** Envolve a formulação de estratégias de longo prazo, considerando oportunidades e ameaças do ambiente externo. Um exemplo prático é a análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças), que auxilia na tomada de decisões estratégicas.

▪ **Marketing e Desenvolvimento de Produtos:** A Administração é aplicada para estudar o mercado, identificar as necessidades dos consumidores e desenvolver produtos ou serviços que atendam a essas demandas. Técnicas como pesquisa de mercado e análise de concorrência são ferramentas fundamentais.

▪ **Gestão Financeira:** Inclui o planejamento e controle de recursos financeiros, garantindo a sustentabilidade da empresa. Exemplos práticos incluem a elaboração de orçamentos, análise de custos e gestão de investimentos.

▪ **Gestão de Operações:** Foca na eficiência dos processos produtivos, utilizando metodologias como Lean Manufacturing e Six Sigma para reduzir desperdícios e aumentar a qualidade.

► **Setor Público**

No setor público, a Administração é fundamental para a formulação de políticas públicas, gestão de serviços e utilização eficiente dos recursos públicos. A atuação administrativa busca atender às necessidades da sociedade, promovendo o bem-estar coletivo e a eficiência governamental. As aplicações incluem:

▪ **Elaboração e Execução de Políticas Públicas:** A Administração é usada para planejar ações governamentais que respondam às demandas sociais. Por exemplo, a gestão de programas de saúde pública ou educação.

▪ **Gestão Orçamentária e Financeira:** Envolve a administração dos recursos públicos, desde a arrecadação de receitas até a execução de despesas, sempre visando transparência e eficiência.

▪ **Administração de Recursos Humanos:** A gestão de servidores públicos inclui a definição de carreiras, capacitação e avaliação de desempenho, assegurando a qualidade dos serviços prestados.

▪ **Planejamento Urbano e Ambiental:** A Administração contribui para o planejamento sustentável de cidades, equilibrando desenvolvimento econômico, social e ambiental.

► **Terceiro Setor**

No terceiro setor, que engloba organizações sem fins lucrativos, a Administração é aplicada para maximizar o impacto social e garantir a sustentabilidade financeira das instituições. As principais práticas incluem:



- **Captação de Recursos:** Organizações do terceiro setor dependem de doações, parcerias e financiamentos. A Administração ajuda a desenvolver estratégias para atrair recursos, como campanhas de arrecadação e gestão de patrocínios.

- **Gestão de Projetos:** A Administração permite estruturar e executar projetos sociais com eficiência, utilizando técnicas como cronogramas, indicadores de impacto e relatórios de resultados.

- **Gestão de Voluntários:** O terceiro setor precisa de estratégias para engajar e motivar voluntários, promovendo a colaboração e o comprometimento com as causas da organização.

- **Comunicação Institucional:** A Administração ajuda a construir a imagem e a reputação da organização, utilizando ferramentas de marketing social e relações públicas.

► **Tecnologia e Globalização**

Com os avanços tecnológicos e a globalização, a Administração se adaptou para enfrentar novos desafios e aproveitar as oportunidades trazidas por um mundo mais conectado. Algumas das aplicações mais recentes incluem:

- **Gestão de Tecnologia da Informação:** O uso de sistemas integrados, como ERP (Enterprise Resource Planning), facilita a coordenação de processos internos e o acesso a informações estratégicas.

- **Transformação Digital:** A Administração orienta as organizações na transição para modelos de negócio digitais, como e-commerce, automação de processos e uso de inteligência artificial.

- **Gestão de Inovação:** A implementação de estratégias para fomentar a criatividade e o desenvolvimento de soluções disruptivas tornou-se essencial no ambiente competitivo atual.

- **Gestão de Diversidade e Sustentabilidade:** Empresas e organizações têm adotado práticas administrativas para promover inclusão e responsabilidade socioambiental, alinhando-se às expectativas de um mercado cada vez mais consciente.

As aplicações práticas da Administração demonstram sua relevância para o sucesso das organizações em qualquer setor. A capacidade de adaptar princípios administrativos às necessidades específicas de cada contexto garante não apenas o alcance de metas, mas também a criação de valor para todos os stakeholders envolvidos.

Seja no desenvolvimento de estratégias empresariais, na entrega de serviços públicos ou na execução de projetos sociais, a Administração é uma ferramenta indispensável para transformar desafios em oportunidades.

**COORDENAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE.  
SUPERVISÃO, SERVIÇOS DE APOIO**

**COORDENAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO**

A coordenação é uma das funções administrativas fundamentais para o sucesso das organizações. Seu papel principal é assegurar a integração e a harmonia entre as diversas atividades, departamentos e recursos dentro da empresa. Essa função se torna ainda mais crítica em ambientes organizacionais complexos e dinâmicos, onde a interdependência entre setores exige sinergia para alcançar os objetivos organizacionais.

► **Conceito de Coordenação**

A coordenação na administração refere-se ao processo de alinhar e sincronizar as atividades de diferentes departamentos ou indivíduos para garantir que trabalhem em direção a um objetivo comum. É o elemento que conecta todas as funções administrativas, como planejamento, organização, direção e controle, promovendo a unidade de esforços e evitando conflitos ou redundâncias.

**Importância da Coordenação:**

- **Evitar Conflitos e Duplicidade de Esforços:** A coordenação assegura que diferentes setores não entrem em conflito ou realizem tarefas redundantes, otimizando o uso de recursos.

- **Promover a Sinergia:** Facilita a colaboração entre equipes e departamentos, aumentando a produtividade e eficiência.

- **Garantir a Alocação Eficiente de Recursos:** Recursos humanos, financeiros e materiais são direcionados corretamente, evitando desperdícios.

- **Facilitar a Adaptação a Mudanças:** Em cenários de incertezas ou transformações, a coordenação é essencial para ajustar processos e alinhar todos os envolvidos às novas diretrizes.

**Princípios da Coordenação:**

A coordenação eficaz baseia-se em alguns princípios fundamentais:

- **Unidade de Propósitos:** Todas as atividades e decisões devem estar alinhadas aos objetivos gerais da organização.

- **Liderança Participativa:** Os gestores devem envolver os colaboradores, promovendo a cooperação e a troca de informações.

- **Interdependência Funcional:** Reconhecer e gerenciar a relação de dependência entre diferentes setores e processos.

- **Flexibilidade:** A coordenação deve ser dinâmica para responder a mudanças internas ou externas.

**Estratégias de Implementação**

Para garantir uma coordenação eficiente, algumas práticas podem ser aplicadas:

- **Reuniões Regulares:** Promover encontros frequentes entre gestores e equipes para discutir progresso, desafios e soluções.

- **Comunicação Clara:** Estabelecer canais de comunicação eficazes, assegurando que todas as partes estejam informadas e alinhadas.

- **Tecnologia e Ferramentas de Gestão:** Utilizar softwares de gestão integrada, como ERP (Enterprise Resource Planning), para facilitar a troca de informações e monitoramento de atividades.

▪ **Definição Clara de Responsabilidades:** Estabelecer funções e tarefas específicas para cada colaborador, reduzindo ambiguidades e conflitos.

**Exemplos Práticos de Coordenação**

▪ **No Setor Público:** Em projetos governamentais, como programas de saúde pública, a coordenação é essencial para alinhar as ações de hospitais, fornecedores e autoridades locais.

▪ **Na Indústria:** Em uma fábrica, a coordenação entre o setor de produção, logística e vendas garante que o produto final seja entregue dentro do prazo e com qualidade.

▪ **Em Projetos Multidisciplinares:** Em empresas de tecnologia, equipes de desenvolvimento, marketing e atendimento ao cliente precisam trabalhar de forma sincronizada para lançar novos produtos.

A coordenação é uma função administrativa indispensável para garantir que os diversos componentes de uma organização trabalhem de forma harmônica e eficaz. Ela vai além da simples organização de tarefas, promovendo integração, alinhamento e cooperação em todos os níveis.

Para os gestores, dominar as técnicas de coordenação é um requisito essencial para enfrentar os desafios organizacionais e conduzir a empresa ao sucesso.

**DIREÇÃO: LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO**

A direção é uma das funções mais dinâmicas da administração, concentrando-se em mobilizar as pessoas para o alcance dos objetivos organizacionais. Ao englobar liderança e motivação, a direção garante que os colaboradores estejam engajados, alinhados às metas da organização e comprometidos com os resultados.

► **Conceito de Direção**

A direção é a função administrativa que envolve influenciar, orientar e supervisionar os colaboradores para que realizem suas tarefas de forma eficiente. Ela exige que os gestores tomem decisões assertivas, comuniquem expectativas claras e inspirem as equipes a alcançar um desempenho superior.

► **Liderança: Papel Central na Direção**

Liderança é o processo de influenciar pessoas para que trabalhem com entusiasmo em prol de objetivos compartilhados. Os líderes desempenham um papel vital na direção, pois suas ações, comportamentos e decisões afetam diretamente a motivação e o desempenho dos colaboradores.

**Estilos de Liderança:**

Os estilos de liderança variam conforme a abordagem do líder e a cultura organizacional:

▪ **Autocrática:** O líder toma decisões unilaterais e exerce controle rigoroso. Indicado para situações que exigem rapidez e precisão.

▪ **Democrática:** O líder envolve os colaboradores na tomada de decisão, promovendo maior participação e engajamento.

▪ **Laissez-faire:** O líder delega a maior parte das decisões, permitindo que os colaboradores atuem de forma independente. Ideal para equipes maduras e altamente qualificadas.

**Competências de um Líder Eficaz:**

- Comunicação clara e assertiva.
- Capacidade de resolver conflitos.
- Habilidade para inspirar e motivar equipes.
- Visão estratégica para orientar ações e decisões.

► **Motivação: Energia para o Desempenho**

A motivação é o impulso interno que direciona o comportamento das pessoas em direção a determinados objetivos. Ela é um dos elementos mais importantes da direção, pois influencia diretamente a produtividade e a satisfação dos colaboradores.

**Teorias de Motivação:**

Existem diversas teorias sobre motivação que ajudam a compreender como os gestores podem inspirar suas equipes:

▪ **Teoria da Hierarquia das Necessidades (Maslow):** Propõe que as pessoas buscam satisfazer necessidades básicas (fisiológicas) antes de atender às necessidades mais elevadas, como autoestima e autorrealização.

▪ **Teoria dos Dois Fatores (Herzberg):** Destaca que fatores motivacionais (realização, reconhecimento) levam à satisfação, enquanto fatores higiênicos (condições de trabalho, salário) evitam a insatisfação.

▪ **Teoria da Expectativa (Vroom):** Sugere que a motivação depende da expectativa de que o esforço levará ao desempenho desejado e que esse desempenho será recompensado.

**Práticas de Motivação no Ambiente Organizacional:**

- Reconhecer e recompensar conquistas.
- Oferecer oportunidades de desenvolvimento e crescimento.
- Proporcionar um ambiente de trabalho saudável e inclusivo.
- Promover a autonomia e a participação nas decisões.

**A Relação entre Liderança e Motivação:**

Liderança e motivação estão interligadas. Um líder eficaz compreende o que motiva seus colaboradores e adota estratégias para satisfazer essas necessidades, promovendo um ambiente de trabalho produtivo e harmonioso. A capacidade de inspirar confiança, criar desafios e proporcionar suporte são características que fortalecem essa relação.

**Exemplos Práticos de Direção, Liderança e Motivação**

▪ **No Setor de Vendas:** Um gerente que reconhece o esforço de seus vendedores e estabelece metas claras com incentivos financeiros e não financeiros.

▪ **Em Projetos de TI:** Um líder de equipe que promove a criatividade, confia nas habilidades dos desenvolvedores e celebra as entregas bem-sucedidas.

▪ **Na Educação:** Diretores que engajam professores e funcionários, criando um ambiente colaborativo e focado na melhoria do desempenho dos alunos.

A direção é uma função administrativa que integra liderança e motivação para mobilizar os esforços coletivos em prol dos objetivos organizacionais. A liderança eficaz inspira os colaboradores, enquanto a motivação mantém o entusiasmo e a determinação. Juntas, essas dimensões formam a base para um

