



**ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO MATO
GROSSO DO SUL**

REVISÃO DE VÉSPERA



**ASSEMBLEIA
LEGISLATIVA**
MATO GROSSO DO SUL

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Seja muito bem-vindo!

Olá, futuro aprovado no concurso da **Assembleia Legislativa do Estado de Mato Grosso do Sul – ALEMS!**

Você acaba de baixar a **amostra** do **Revisão de Véspera** para o concurso da ALEMS.

O Revisão de Véspera é um material que contempla os principais pontos para que você possa realizar uma revisão assertiva na véspera desse grande dia.

No material completo você terá acesso às seguintes disciplinas do cargo de **Técnico Legislativo - Área Administrativa:**

DISCIPLINAS
Língua Portuguesa
Matemática e Raciocínio lógico
Legislação Institucional
Direito Constitucional
Direito Administrativo
Noções de Administração Pública

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

No material completo você terá acesso às seguintes disciplinas do cargo de **Analista Legislativo - Área Administrativa**:

DISCIPLINAS
Língua Portuguesa
Matemática e Raciocínio lógico
Legislação Institucional
Noções de Direito Constitucional
Noções de Direito Administrativo
Administração Pública
Gestão de Pessoas

No material completo você terá acesso às seguintes disciplinas do cargo de **Analista Legislativo - Área Administrativa**:

DISCIPLINAS
Língua Portuguesa
Matemática e Raciocínio lógico
Legislação Institucional
Noções de Direito Constitucional
Noções de Direito Administrativo
Conhecimentos específicos do Cargo

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Mas antes veja só o depoimento de um dos nossos alunos que foi aprovado recentemente no tão disputado concurso do INSS:



Caso tenha qualquer dúvida, você pode entrar em contato conosco enviando seus questionamentos para o suporte: suporte@cadernomapeado.com.br e [WhatsApp](#).

[Clique aqui para ter acesso ao material completo](#)

Bons Estudos!

Rumo à aprovação!!

Atos Administrativos

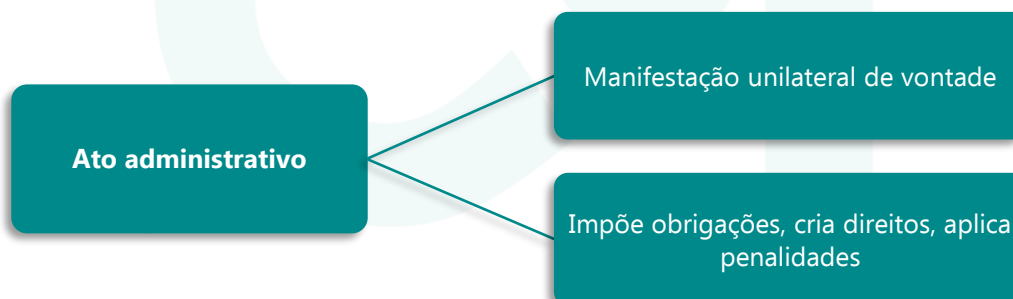
1) Introdução

Iremos iniciar o estudo dos atos administrativos:

Atos administrativos: noções iniciais; diferenciação; classificação; elementos dos atos administrativos; atributos dos atos administrativos; agente putativo e agente necessário; convalidação; extinção dos atos administrativos; espécies de atos administrativos; pareceres; licenças, autorizações e permissões.

2) Noções iniciais

Os **atos administrativos** são todas as expressões de vontade da Administração Pública materializadas por meio de decretos, resoluções, portarias, instruções, ordens de serviço, circulares, entre outros documentos. De maneira mais técnica, um ato administrativo é uma **declaração unilateral de vontade** do Estado ou de seu representante, no exercício da função administrativa, subordinada à legislação, com o propósito de atender ao interesse público. Seu **objetivo** é criar, restringir, declarar ou extinguir direitos, estando sujeito ao controle judicial.



Ao empregar essa manifestação unilateral, a Administração Pública utiliza as prerrogativas do direito público, valendo-se de sua superioridade. Nem toda ação realizada pela administração pública configura um ato administrativo; este somente se configura quando a administração atua com suas prerrogativas de direito público.

Os **atos administrativos** são praticados (exarados) pela:

→ **Administração Pública** (direta – função administrativa – e indireta)

→ **Particulares** – atividade administrativa

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

No sentido de conceituar ato administrativo podemos citar algumas definições dos principais autores, vejamos:

Hely Lopes Meirelles: "Ato administrativo é toda manifestação unilateral de vontade da Administração Pública que, agindo nessa qualidade, tenha por fim imediato adquirir, resguardar, transferir, modificar, extinguir e declarar direitos, ou impor obrigações aos administrados ou a si própria."


Celso Antônio Bandeira de Mello: "Declaração do Estado (ou de quem lhe faça as vezes – como, por exemplo, um concessionário de serviço público), no exercício de prerrogativas públicas, manifestada mediante providências jurídicas complementares da lei a título de lhe dar cumprimento, e sujeitas a controle de legitimidade por órgãos jurisdicional."

De maneira geral o **conceito de ato administrativo**, envolve declaração unilateral de vontade; vontade da administração; finalidade de interesse público.

 **Tome Nota!**

Para a doutrina majoritária, o **silêncio** não é propriamente ato administrativo, mas sim fato administrativo, o qual pode gerar consequências jurídicas, como a prescrição e a decadência. E, realmente, não é ato, pois falta, ao silêncio, a declaração de vontade, algo que é essencial ao conceito de ato administrativo. O silêncio é o oposto disso: é **ausência de manifestação**. E não há ato sem a declaração de vontade.

Vamos esquematizar os atos administrativos?

Atos da administração	A administração pratica sem as prerrogativas públicas.  Ex.: compra e venda e locação.
Atos administrativos	É a manifestação de vontade do Estado, com o objetivo de criar, modificar e extinguir direitos, com a finalidade de satisfazer o interesse público.
Ato administrativo abdicativo	É aquele pelo qual, mediante autorização legal, o titular renuncia a um direito. A peculiaridade desse ato é seu caráter incondicional e irretratável.
Formalismo moderado	Meras irregularidades não geram nulidade de atos do processo;
Poder extroverso	É o poder de o ato atingir 3ºs independentemente de sua vontade;

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Móvel dos atos administrativos

É a vontade pessoal e psíquica que move o agente público na elaboração dos atos administrativos.

🔍 Ex. de como foi cobrado (considerado errado): "o MÓVEL DOS ATOS ADMINISTRATIVOS é a situação real que justifica a edição legítima do ato administrativo".

Controle de juridicidade (sindicabilidade)

É a possibilidade, em caso de violação da razoabilidade e da proporcionalidade, de o Judiciário rever a conveniência e a oportunidade dos atos discricionários. Esse controle acarreta a nulidade do ato e nunca a sua revogação.

Atos de administradores de empresa estatal também podem ter natureza de ato administrativo.

🔍 Ex.: decisões que indeferem requerimento de informações sobre os serviços públicos prestados pela empresa.

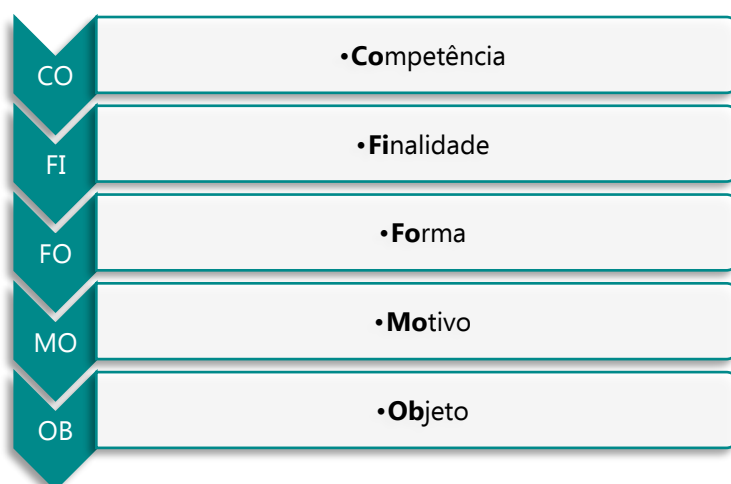


Tome nota!

Para a administração pública, temos os tipos de manifestações de vontade – ato unilateral e ato bilateral. O **ato unilateral** é emitido por uma única parte, enquanto o **ato bilateral** resulta do acordo e da vontade de duas partes.

2) Requisitos dos Atos Administrativos

São os chamados **requisitos de validade**. Requisitos que devem ser observados para que o ato seja válido. Requisitos que se não forem observados o ato será inválido. Por se tratar de um tema com grande relevância no concurso públicos, anote esse mnemônico: **CO – FI – FO – MO - OB** (Isso vai te salvar na hora da prova).



a) Competência

A competência é o poder atribuído ao agente ocupante de cargo, emprego ou função pública para desempenhar suas atividades. Pode ser entendido como sujeito competente para a prática de atos administrativos.

Sujeito é a **pessoa** que possui **atribuição legal** para a prática do ato.

b) Finalidade

A finalidade está ligada ao **objetivo**, o qual, o interesse público pretende atingir. Todo ato administrativo é praticado necessariamente com um fim público. Além disso, é importante deixar claro que podem existir vícios na finalidade e esses vícios são chamados de desvio de finalidade ou desvio de poder.

Não se pode praticar o ato com fins privados, nem para beneficiar amigos e prejudicar inimigos. A finalidade que deve ser observada é aquela prevista em lei para o ato.

c) Forma

A forma é a manifestação do ato no mundo externo, ou seja, o jeito como o ato é praticado. Como regra, o ato é formal e escrito.

Motivação: representa a exteriorização / exposição / apresentação dos motivos. De maneira mais simples de explicar seria dizer que "a motivação é a demonstração dos motivos, seria coloca-los no papel".

d) Motivo

O motivo é a situação de direito ou de fato, o qual, autoriza a realização do ato administrativo. Além disso, o motivo pode ser um elemento vinculado, previsto em lei, ou discricionário, a critério do administrador.

No caso da vinculação o ato será praticado de acordo com as diretrizes legais, a lei descreverá exatamente como o ato deverá ser praticado e na discricionariedade, a lei traz diversos objetos e que serão escolhidos a critério do administrador.

Situação fática (fatos – o que aconteceu no caso concreto) e jurídica (o que está na lei) que justifica a prática do ato.

e) Objeto

O objeto, o qual, também pode ser chamado de conteúdo, é o efeito jurídico produzido pelo ato administrativo. Seria o que o ato enuncia, prescreve ou dispõe. São os **efeitos produzidos**. Trata-se do próprio ato.

🔍 Ex.: Demissão, exoneração.

Em resumo o objeto pode ser definido como: conteúdo, de efeito imediato, pode ser vinculado ou discricionário, lícito, possível e certo.

2.1) Teoria dos motivos determinantes

A Teoria dos motivos determinantes entende que uma vez motivado o ato, a **validade está vinculada aos motivos** que o fundamentam. Dessa maneira, se os motivos indicados não existirem, o ato será nulo. Portanto, os motivos alegados para prática do ato devem ser verdadeiros.

A Teoria se aplica aos atos discricionários ou vinculados e quando a motivação for ou não obrigatória.



Tome Nota!

Nem todo ato precisa ser motivado. 🔍 Ex.: exoneração do titular de um cargo em comissão. A motivação neste caso não é exigida, mas, se por acaso a motivação for feita, aplica-se esta teoria.

2.2) Discricionariedade

A **discricionariedade** no ato administrativo está presente nos elementos motivo e objeto. A competência, finalidade e forma são elementos vinculados, enquanto o motivo e o objeto podem ser vinculados ou discricionários.

2.3) Desvio de finalidade

Desvio de finalidade ocorre quando a autoridade competente pratica um ato administrativo visando fim diverso daquele previsto em lei ou exigido pelo interesse público. Ou seja, o ato é praticado com competência, forma, objeto e motivo válidos, mas com intenção incompatível com o seu objetivo legal.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Embora não esteja tipificado de forma explícita no Código como "desvio de finalidade", esse vício encontra respaldo no art. 2º, parágrafo único, da **Lei nº 4.717/1965 (Lei da Ação Popular)**: "É nulo o ato lesivo ao patrimônio público por desvio de finalidade."

Além disso, está intimamente ligado ao princípio da **moralidade administrativa** e ao **controle de legalidade e legitimidade dos atos**.

Tipo de vício	Explicação	O que compromete
Desvio de finalidade	O fim pretendido é pessoal ou alheio ao interesse público	Finalidade do ato
Excesso de poder	A autoridade extrapola os limites de sua competência legal	Competência
Inexistência de motivo	O motivo declarado não existiu ou é falso	Motivação/legitimidade

3) Classificações

Os atos administrativos podem ser classificados de várias formas, levando em consideração diferentes critérios.

3.1) Ato vinculado e discricionário

a) Ato vinculado

É aquele praticado pela Administração Pública **sem** qualquer **margem de liberdade** / escolha. Uma vez que os requisitos legais forem preenchidos a Administração é obrigada a praticar o ato nos exatos termos da lei. É praticado apenas no aspecto da legalidade.

🔍 Ex.: Licença para tratar da própria saúde.

b) Ato discricionário

É aquele em que o administrador tem **certa margem de escolha**. Escolha: análise do mérito administrativo (juízo de conveniência e oportunidade) – interesse público

A discricionariedade **jamais** é presumida. Ela está prevista na lei ou em conceitos jurídicos indeterminados (🔍 ex.: conduta escandalosa na repartição).

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

É praticado apenas no aspecto da legalidade. Mas, além disso, também deve ser observado o aspecto de mérito.

🔍 Ex.: Licença para tratar de interesses particulares

3.2) Atos gerais e individuais

a) Atos gerais

Os atos gerais ou normativos são aqueles que possuem destinatários indeterminados, ou seja, não sabemos as pessoas que serão atingidas por aquele ato.

Por possuir caráter genérico, atingem todos aqueles que se enquadrarem na situação descrita. Em resumo, possuem caráter normativo, natureza genérica e conteúdo abstrato.

🔍 Ex.: Decretos, instruções normativas, resoluções.

b) Atos individuais

Os atos individuais ou especiais são aqueles que possuem destinatários, certos, determinados, ou seja, sabemos quem serão os atingidos pelo ato.

Além disso podemos dizer que produzem efeitos nos casos concretos.

🔍 Ex.: Nomeação, demissão, licença.

3.3) Atos simples, complexo e composto

a) Ato simples

É aquele ato formado pela manifestação de vontade de um órgão, podendo ser unipessoal ou colegiado. O número de agentes que participa do ato não é relevante, desde que se trate de uma vontade unitária. Um ato simples poderá ser um despacho manifestando a vontade do colegiado de um órgão, por exemplo.

b) Ato complexo

É aquele formado pela manifestação de vontade de dois ou mais órgãos, produzindo um ato.

🔍 Ex.: Aposentadoria (manifestação de vontade do órgão no qual a pessoa trabalha + manifestação de vontade do respectivo tribunal de contas = formam um único ato da aposentadoria).

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

c) Ato composto

É aquele formado pela manifestação de vontade de um órgão (ato principal).

Porém, é necessário a aprovação da vontade (ato acessório / instrumental), que é feita por outro órgão. Neste caso, há dois atos distintos, ou seja, um ato principal e um ato acessório.

🔍 Ex.: Homologação.

Ato simples	Ato ou órgão unitário ou colegiado. 🔍 Ex.: exoneração de servidor
Ato composto	Dois atos, sendo um principal e outro acessório; o ato principal depende do acessório para a produção de efeitos. 🔍 Ex.: homologação.
Ato complexo	Manifestação de dois ou mais órgãos; único ato. 🔍 Ex.: Portaria interministerial.

3.4) Atos de império, gestão e expediente

a) Ato de império

Atos de império ou de autoridade são os praticados com prerrogativas e de uma autoridade e impostos de maneira unilateral e coercitiva ao particular, ou seja, não são de obediência facultativa.

b) Ato de gestão

É aquele ato que a administração pratica sem utilizar a sua supremacia, são atos praticados em situação de igualdade com os particulares.

c) Ato de expediente

São aqueles atos internos, que não possuem conteúdo decisório, apenas se destinam a dar andamento aos processos. Além disso, os atos de expediente não geram efeitos vinculantes nem possuem forma específica.

🔍 Ex.: Entrega de certidão, expedição de ofício.

3.5) Ato perfeito, válido e eficaz

a) Ato perfeito: É aquele que completou o seu ciclo de formação, ou seja, todas as etapas foram realizadas. Se o ato não completou o seu ciclo de formação ele será imperfeito.

b) Ato válido: É aquele que está em conformidade com o ordenamento jurídico (lei). Caso o ato não esteja de acordo com a lei ele será inválido.

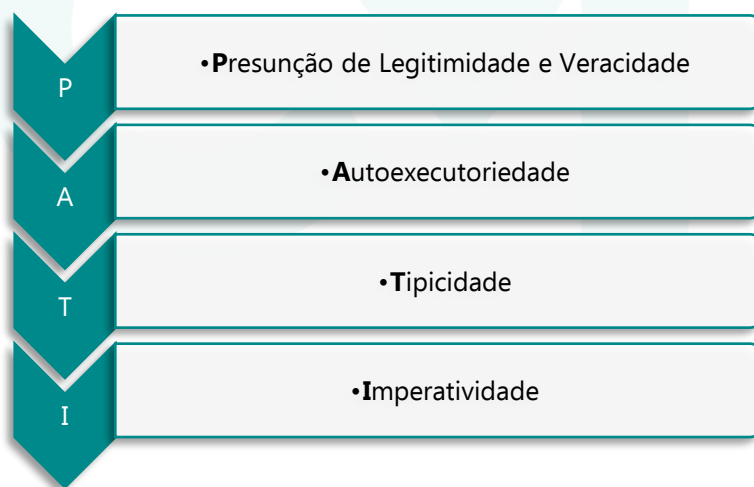
c) Ato eficaz: É aquele ato que está apto para produção de efeitos, é um ato que independe de evento posterior para produzir seus efeitos. Se o ato não está apto a produzir os seus efeitos ele será ineficaz.

4) Atributos dos atos administrativos

Os atributos ou características do ato administrativo são as peculiaridades que os fazem ser diferentes dos atos privados.

São atributos do ato administrativo a presunção de legalidade (legitimidade, veracidade); a imperatividade (coercibilidade ou poder extroverso); a autoexecutoriedade (executoriedade e exigibilidade); e a tipicidade.

Por se tratar de um tema com grande relevância no concurso públicos, anote esse mnemônico: **P – A – T – I** (Isso vai te salvar na hora da prova).



4.1) Presunção de legitimidade e veracidade

De acordo com esse atributo pressupõe-se que os atos estão de acordo com a lei, até que se prove o contrário, ou seja, são legítimos, legais, lícitos ou válidos.

Presunção de legitimidade: presume que o ato está de acordo com a lei.

Presunção de veracidade: presume que os fatos narrados são verdadeiros.

Obs. 1: Presunção universal: presente em todos os atos administrativos

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Obs. 2: Presunção relativa: admite prova em contrário

Obs. 3: Ônus da prova é do destinatário do ato e não da administração pública.

4.2) Autoexecutoriedade

Atributo que permite a Administração Pública executar as suas decisões de forma direta, imediata. Sem necessidade de intervenção judicial, inclusive com o uso da força, caso seja necessário. A autoexecutoriedade existe em duas principais situações, quando estiver expressamente prevista em lei e quando se tratar de medida urgente (medida que deve ser adotada de imediato).

🔍 Ex.: Interdição de estabelecimento, apreensão de mercadorias, demolição de obra irregular.

Nem todo ato possui o atributo da autoexecutoriedade. As situações em que o ato administrativo não tem este atributo: cobrança de multa, tributos, desapropriação, servidão administrativa.

4.3) Tipicidade

Nem todo doutrinador entende que a tipicidade é um atributo. Esse atributo está presente na obra de Maria Sylvia Zanella Di Pietro. Segundo a doutrinadora, tal atributo deve corresponder a figuras definidas em lei para que produzam resultados. Ou seja, a tipicidade exige que haja uma previsão legal do ato administrativo. Deve ser previsto em lei.

Em resumo a tipicidade é regida pelo princípio da legalidade. Todo ato administrativo unilateral possui esse atributo. Se for ato administrativo bilateral, há doutrina que diga que não possui esse atributo.

4.4) Imperatividade

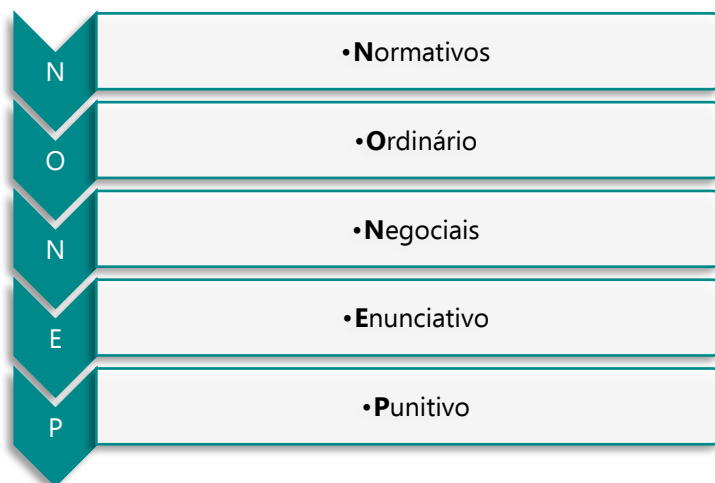
É decorrente do poder de império / extroverso, ou seja, o poder público pode editar atos que estão relacionados a terceiros e não somente para o sujeito que o emitiu.

Como impõe obrigações a terceiros, os atos administrativos são impostos de forma unilateral pelo Estado independente da anuência (concordância) dos administrados.

Nem todo ato possui o atributo da imperatividade, como, por exemplo, os atos negociais.

5) Espécies de Atos Administrativos

Os atos administrativos podem ser categorizados em diversas espécies, levando em conta suas características e finalidades específicas. Por se tratar de um tema com grande relevância no concurso públicos, anote esse mnemônico: **N - O - N - E - P** (Isso vai te salvar na hora da prova).



→ **Normativos:** Atos gerais (destinatários indeterminados – caráter genérico e abstrato)

🔍 Ex.: Resolução, Decreto, Regulamentos, Regimentos

→ **Ordinário:** Atos internos (ordens que a administração pública profere para ser órgãos e servidores subordinados. Decorre do poder hierárquico. Aqueles que disciplinam o funcionamento da Administração Pública, incluindo as condutas dos seus agentes.

🔍 Ex.: ordens de serviço, memorando, circulares internas, instruções, avisos, portaria.

→ **Negociais:** São casos em que o particular precisa da anuência da administração pública. Não são imperativos, coercitivos, autoexecutórios.

🔍 Ex.: Licenças, autorizações, permissões, homologação, visto.

→ **Enunciativo:** É aquele ato que não representa uma manifestação de vontade propriamente dita. A administração pública simplesmente emite uma opinião (juízo de valor). Apenas declara uma situação.

🔍 Ex.: atestado, parecer, certidão, apostila. Externam ou declaram uma situação existente em registros, processo ou arquivos públicos sem qualquer manifestação de vontade original da Administração).

→ **Punitivo:** Tem o objetivo de punir a prática de infrações administrativas. Pode estar punindo um servidor, particular ou particular com vínculo.

LEGISLAÇÃO

Decreto nº 16.338/2023

1) Introdução

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 dispõe sobre a **competência**, a **forma de elaboração**, o **procedimento**, a **técnica legislativa** e a **publicação** dos atos normativos no âmbito dos órgãos da Administração Direta, das autarquias e das fundações do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso do Sul. O decreto também aprova o Manual das Boas Práticas dos Atos Normativos, estabelecendo diretrizes obrigatórias para a produção normativa estadual.

Trata-se de norma organizadora da atividade administrativa normativa, voltada à padronização, à segurança jurídica e à racionalização dos atos administrativos.

1.1) Âmbito de aplicação do decreto

O decreto determina que suas normas devem ser observadas pelos órgãos da Administração Direta, bem como pelas autarquias e fundações do Poder Executivo Estadual, sempre que da elaboração de atos a serem encaminhados à Secretaria de Estado de Governo e Gestão Estratégica e à Governadoria.

A aplicação do decreto é **obrigatória** para os atos normativos e administrativos que dependam de tramitação e assinatura no âmbito do Poder Executivo.

1.2) Atos alcançados pelas regras do decreto

O Decreto nº 16.338/2023 estabelece que suas **diretrizes** alcançam, especialmente:

- Exposições de motivos dirigidas ao Governador do Estado;
- Proposições de natureza legislativa iniciadas no Poder Executivo, como projetos de lei e decretos;
- Proposições de natureza normativa ou financeira sujeitas à assinatura do Governador.

Esses atos devem observar integralmente as normas procedimentais e de técnica legislativa previstas no decreto.

1.3) Finalidade das disposições gerais

As disposições gerais do decreto têm por finalidade assegurar clareza, uniformidade, controle e eficiência na produção normativa estadual, evitando inconsistências formais e promovendo maior transparência na atuação administrativa.

Tabela – Síntese das disposições gerais

Aspecto	Previsão conforme o Decreto nº 16.338/2023
Objeto	Técnica, procedimento e publicação de atos
Abrangência	Administração Direta, autarquias e fundações
Atos alcançados	Normativos, legislativos e financeiros
Finalidade	Padronização e segurança jurídica

2) Espécies de atos administrativos no âmbito do Poder Executivo

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 disciplina as espécies de atos administrativos e normativos utilizados no âmbito do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso do Sul, com o objetivo de padronizar a produção normativa e assegurar uniformidade formal e procedimental. A correta identificação da espécie de ato é condição essencial para a validade e a adequada tramitação administrativa.

O decreto estabelece critérios claros para diferenciar os atos conforme sua finalidade, conteúdo e autoridade competente para sua edição.

2.1) Atos normativos

Os atos normativos são aqueles destinados a estabelecer regras gerais e abstratas, com aplicação a situações indeterminadas. O Decreto nº 16.338/2023 prevê a utilização desses atos quando houver necessidade de disciplinar matérias de interesse geral da Administração Pública Estadual, observadas as competências legais.

A elaboração dos atos normativos deve obedecer às regras de **técnica legislativa**, forma e procedimento definidas no próprio decreto.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

2.2) Atos administrativos de efeitos internos

Além dos atos normativos, o decreto contempla os atos administrativos de efeitos internos, voltados à organização e ao funcionamento da Administração Pública. Esses atos produzem efeitos restritos ao âmbito interno dos órgãos e entidades, sem inovar no ordenamento jurídico externo.

A correta distinção entre atos normativos e atos de efeitos internos evita vícios formais e inadequações procedimentais.

2.3) Importância da correta escolha da espécie de ato

O Decreto nº 16.338/2023 reforça que a escolha inadequada da espécie de ato pode comprometer a legalidade, a eficácia e a tramitação administrativa. Por isso, a identificação correta da natureza do ato é requisito indispensável para sua elaboração e submissão às instâncias competentes.

Espécie de ato	Característica conforme o decreto
Atos normativos	Regras gerais e abstratas
Atos administrativos	Organização e funcionamento interno
Finalidade	Adequação ao conteúdo e aos efeitos
Técnica	Observância obrigatória do decreto

3) Competência para expedição dos atos administrativos e normativos

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 disciplina a competência para expedição dos atos administrativos e normativos no âmbito do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso do Sul, estabelecendo regras claras sobre quem pode editar cada espécie de ato. A definição da competência é elemento essencial para a validade do ato administrativo, pois decorre diretamente da lei e do decreto.

A observância da competência evita usurpação de atribuições e assegura regularidade na produção normativa.

3.1) Competência do Governador do Estado

O decreto estabelece que determinados atos administrativos e normativos são de competência privativa do Governador do Estado, especialmente aqueles que demandam sua assinatura ou que produzem **efeitos externos relevantes**. Esses atos seguem procedimento próprio de elaboração, análise e encaminhamento, conforme previsto no decreto.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

A atuação do Governador ocorre nos limites constitucionais e legais, observadas as regras formais de tramitação.

3.2) Competência dos Secretários de Estado e dirigentes

Além do Governador, o Decreto nº 16.338/2023 reconhece a **competência dos Secretários de Estado** e dos dirigentes de órgãos e entidades para a expedição de atos administrativos, conforme suas atribuições legais. Esses atos devem respeitar a hierarquia administrativa e as normas de técnica legislativa previstas no decreto.

A competência dos Secretários e dirigentes é exercida de forma vinculada às atribuições do cargo e às normas vigentes.

3.3) Observância da hierarquia e da delegação

O decreto reforça a necessidade de observância da hierarquia administrativa e das regras de delegação de competência, quando admitidas. A delegação deve ocorrer nos termos legais e não afasta a responsabilidade da autoridade delegante, conforme previsto no ordenamento jurídico.

A correta definição da competência assegura legalidade, eficiência e segurança jurídica na atuação administrativa.

4) Forma e regras básicas de elaboração dos atos normativos

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 estabelece regras básicas de forma para a elaboração dos atos normativos no âmbito do Poder Executivo, com o objetivo de **assegurar padronização, clareza e segurança jurídica**. A forma adequada do ato é requisito indispensável para sua validade e para a correta compreensão de seu conteúdo.

A observância dessas regras vincula todos os órgãos e entidades sujeitos ao decreto.

4.1) Padronização formal dos atos

O decreto determina que os atos normativos devem observar padrões formais previamente definidos, incluindo identificação do tipo de ato, indicação da autoridade competente e estruturação adequada do texto. A padronização facilita a leitura, a interpretação e o controle dos atos administrativos.

A inobservância dos padrões formais compromete a tramitação e a eficácia do ato.

4.2) Clareza, objetividade e coerência

A elaboração dos atos normativos deve pautar-se pela **clareza, objetividade e coerência**, evitando ambiguidades, repetições desnecessárias e contradições internas. O Decreto nº 16.338/2023 reforça que o texto normativo deve expressar comandos precisos e compatíveis com a finalidade do ato.

Essas diretrizes são essenciais para a correta aplicação do ato pela Administração e pelos destinatários.

4.3) Adequação ao conteúdo e à finalidade

O decreto exige que a forma do ato normativo seja adequada ao conteúdo que se pretende disciplinar, evitando o uso de espécies inadequadas ou incompatíveis com o alcance pretendido. A adequação formal contribui para a legalidade e a efetividade do ato administrativo.

5) Procedimento e técnica legislativa aplicáveis aos atos normativos

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 disciplina o procedimento para elaboração dos atos normativos no âmbito do Poder Executivo Estadual, estabelecendo etapas e cuidados formais que devem ser observados desde a concepção da proposta até sua submissão à autoridade competente. O procedimento normativo tem por finalidade assegurar regularidade, controle e qualidade técnica dos atos produzidos.

A observância do procedimento é condição essencial para a validade e a adequada tramitação dos atos administrativos e normativos.

5.1) Etapas do procedimento de elaboração

O decreto estabelece que a elaboração dos atos normativos deve observar etapas formais, incluindo a **análise prévia** da necessidade do ato, a adequação da espécie normativa escolhida e a conformidade com as regras de técnica legislativa. Essas etapas visam **evitar** a edição de atos desnecessários, redundantes ou formalmente inadequados.

A correta observância das etapas assegura racionalidade e eficiência na produção normativa.

5.2) Técnica legislativa aplicável

O Decreto nº 16.338/2023 determina que os atos normativos devem observar as regras de técnica legislativa, especialmente aquelas relativas à **clareza, à precisão e à organização** do texto. A técnica legislativa visa tornar o ato compreensível, lógico e compatível com o ordenamento jurídico vigente.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

A aplicação da técnica legislativa é obrigatória e vinculante para todos os órgãos e entidades abrangidos pelo decreto.

5.3) Compatibilidade com o ordenamento jurídico

O decreto reforça a necessidade de que todo ato normativo seja compatível com a Constituição, com as leis e com os demais atos normativos vigentes, **evitando conflitos normativos e ilegalidades**. A verificação dessa compatibilidade integra o procedimento de elaboração do ato.

Elemento	Previsão conforme o Decreto nº 16.338/2023
Procedimento	Observância de etapas formais
Técnica legislativa	Clareza, precisão e organização
Compatibilidade	Conformidade com o ordenamento jurídico
Finalidade	Qualidade e segurança dos atos

6) Numeração e publicação dos atos administrativos e normativos

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 disciplina a numeração e a publicação dos atos administrativos e normativos como etapas essenciais para a **validade, a eficácia e a transparência** da atuação administrativa. A correta numeração permite identificação precisa do ato, enquanto a publicação assegura conhecimento público e produção de efeitos jurídicos.

Esses requisitos vinculam todos os órgãos e entidades abrangidos pelo decreto.

6.1) Regras de numeração dos atos

O decreto estabelece que os atos administrativos e normativos devem observar numeração **sequencial, padronizada e contínua**, conforme a espécie do ato e o órgão responsável por sua edição. A numeração adequada facilita o controle administrativo, a referência normativa e a organização do acervo de atos do Poder Executivo.

A observância da numeração correta é requisito formal indispensável à regularidade do ato.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

6.2) Publicação como condição de eficácia

A publicação é condição necessária para que os atos produzam **efeitos externos**, conforme as regras previstas no Decreto nº 16.338/2023. A publicação deve ocorrer no veículo oficial indicado, assegurando publicidade, transparência e acesso à informação.

A ausência de publicação impede a produção de efeitos do ato em relação a terceiros, ressalvadas as hipóteses legais.

6.3) Padrões e responsabilidade pela publicação

O decreto estabelece padrões para a publicação dos atos, bem como define a responsabilidade dos órgãos e autoridades pela correta divulgação. A publicação deve refletir fielmente o conteúdo aprovado, vedadas alterações posteriores sem observância do procedimento legal.

7) Manual de Boas Práticas dos Atos Normativos e fluxo de elaboração

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 aprova o Manual de Boas Práticas dos Atos Normativos, que passa a integrar o sistema de produção normativa do **Poder Executivo Estadual**. O Manual tem caráter orientador e vinculante, devendo ser observado pelos órgãos da Administração Direta, autarquias e fundações.

Sua finalidade é padronizar procedimentos, melhorar a qualidade normativa e reduzir inconsistências formais na elaboração dos atos administrativos e normativos.

7.1) Conteúdo e finalidade do Manual

O Manual de Boas Práticas reúne diretrizes voltadas à:

- correta identificação da espécie normativa;
- adequação do conteúdo à finalidade do ato;
- observância da técnica legislativa;
- racionalização da produção normativa.

Essas diretrizes reforçam os princípios da eficiência, da clareza e da segurança jurídica na atuação administrativa.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

7.2) Fluxo de elaboração e tramitação dos atos

O Decreto nº 16.338/2023 estabelece que os atos normativos devem observar fluxo administrativo previamente definido, desde a elaboração inicial até a submissão à autoridade competente e posterior publicação. Esse fluxo permite controle, uniformidade e padronização na tramitação dos atos.

A observância do fluxo é obrigatória para os atos sujeitos à apreciação da Governadoria e das Secretarias centrais.

Elemento	Finalidade conforme o decreto
Manual de Boas Práticas	Padronizar e qualificar os atos
Natureza	Orientadora e vinculante
Fluxo	Organizar a tramitação administrativa
Objetivo	Eficiência e segurança jurídica

8) Consolidação normativa, disposições finais, revogações e vigência

O Decreto Estadual nº 16.338/2023 institui o Programa Permanente de Consolidação, Simplificação e Desburocratização dos Atos Normativos, com o objetivo de racionalizar o ordenamento administrativo estadual. O programa busca reduzir excessos normativos, eliminar redundâncias e facilitar a compreensão das normas vigentes.

A consolidação normativa ocorre sem inovação de conteúdo, respeitando o ordenamento jurídico vigente.

8.1) Importância da consolidação normativa

A **consolidação e a simplificação** dos atos normativos contribuem para:

- maior transparência administrativa;
- redução da burocracia;
- facilitação do acesso às normas;
- melhoria da gestão pública.

Essas medidas reforçam a eficiência administrativa e a segurança jurídica no âmbito do Poder Executivo Estadual.

8.2) Disposições finais, revogações e vigência

O decreto encerra-se com disposições finais, estabelecendo:

- a obrigatoriedade de observância de suas normas;
- a revogação expressa dos atos normativos incompatíveis;
- a vigência do decreto na forma nele prevista.

As disposições finais consolidam o Decreto nº 16.338/2023 como norma central da técnica administrativa e normativa do Poder Executivo Estadual.

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Segurança de Dignitários

Técnicas, Táticas e Operacionalização

1) Introdução

Iniciaremos os estudos sobre a matéria de Segurança de Dignitários:

- 1 – Técnicas, táticas e operacionalização: considerações iniciais; objeto e modus operandi; planejamento de segurança de dignitários; atividade de segurança de dignitários; técnicas, táticas e operacionalização; análise de risco.

2) Considerações Iniciais

A **segurança de dignitários** é uma área crucial que envolve a proteção de indivíduos de alto perfil, como **líderes governamentais, diplomatas, chefes de estado e outras figuras notáveis**. Esses indivíduos frequentemente são alvos de ameaças e riscos de segurança influenciados por seu status e influência. A implementação bem-sucedida da segurança de dignitários requer técnicas, táticas e operacionalização altamente especializadas.

Para cada tipo de autoridade ou celebridade é preciso uma estratégia e um plano de ação diferente.

Mas professora, o que são dignitários?

Dignitários são pessoas que ocupam cargos de **grande relevância** ou **prestígio**, geralmente associadas ao poder público, como chefes de Estado, governantes, autoridades militares, diplomatas

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

e outras figuras de destaque nacional ou internacional. Eles são frequentemente alvos de medidas especiais de segurança devido à sua importância e ao risco elevado de ameaças ou atentados. Em alguns casos, personalidades públicas, como líderes religiosos, figuras do mundo empresarial ou celebridades, também podem ser consideradas dignitários, dependendo do contexto e das circunstâncias de segurança.

3) Objeto e Modus Operandi

O **objeto** da segurança de dignitários é **garantir a proteção eficaz das vidas e da integridade dos indivíduos**, assim como a continuidade das funções que desempenham. O modus operandi envolve a **criação de estratégias personalizadas** que se adaptam às estratégias estratégicas enfrentadas por cada dignitário, bem como aos contextos e ambientes em que operam.

4) Planejamento de Segurança de Dignitários

Um planejamento é projetado para lidar com **ameaças previsíveis** que podem ser direcionadas contra a autoridade protegida. Esse planejamento leva em consideração as pessoas e grupos que podem ser adversários, além de recursos que esses potenciais agressores podem utilizar, como conhecimento técnico, apoio de simpatizantes, armas ou recursos financeiros. Esses elementos podem ser usados para desmoralizar, sequestrar, ferir ou até matar a autoridade em questão.

O **nível de segurança pessoal** é baseado na necessidade de superar o poder e a capacidade de seus opositores mais fortes. Ao preparar-se de forma rigorosa para enfrentar as ameaças mais graves, a equipe de segurança tende a estar mais bem equipada para prevenir e lidar com situações menos graves e menos complexas, embora isso não seja garantido.

Os métodos que podem ser empregados em ameaças ou ataques incluem armas de fogo de curto e longo alcance, facas, explosivos, dispositivos improvisados, venenos, agressões físicas e até atos simbólicos, como jogar objetos (ovo, tomate, etc.) para desmoralizar a autoridade.

Além disso, quem planeja um atentado geralmente tem certas vantagens, como tempo para planejar, conhecimento detalhado da área, rotas de fuga, capacidade de se misturar com o público ou a imprensa, possíveis falhas na equipe de segurança e a falta de conscientização ou preparo da própria autoridade.

Existem diferentes tipos de indivíduos que podem executar atentados e ameaças:

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Organizado

- Este tipo de agente faz parte de um grupo ou organização que planeja e executa a ação.

Independente

- O agente age por conta própria, movido por suas próprias motivações, sem ligação direta com um grupo.

Contratado

- Trata-se de alguém que foi pago ou contratado para realizar o atentado ou ameaça.

Para prevenir essas ações, é necessário adotar várias medidas de segurança. A ocupação de pontos críticos envolve posicionar a equipe de segurança em **locais estratégicos** para monitorar e controlar áreas vulneráveis. A ocultação da autoridade ajuda a mantê-la fora de vista, reduzindo a exposição a possíveis ataques. O posicionamento adequado da equipe de segurança pessoal ao redor da autoridade garante uma proteção mais eficiente.

O **credenciamento rigoroso** das pessoas que terão acesso ao local é essencial para evitar que indivíduos não autorizados se aproximem. Varreduras minuciosas devem ser realizadas para identificar possíveis ameaças, como explosivos ou armas escondidas. A blindagem de veículos é uma medida importante para proteger o dignitário contra tiros ou explosões. Além disso, a equipe de segurança deve estar equipada com coletes à prova de balas, proporcionando proteção adicional. Por fim, o **uso de detectores de metais** auxilia na identificação de armas ou objetos perigosos, aumentando a segurança do local.

5) Atividade de Segurança dos Dignitários

A atividade de segurança de dignitários tem como **objetivo proteger a autoridade** de possíveis riscos, tanto físicos quanto morais. Um agente de segurança de dignitário é um profissional **altamente treinado**, selecionado para fazer parte da equipe de segurança, possuindo a preparação física e moral necessárias para prevenir que o dignitário seja exposto a situações de alto risco.

Dentro dessa equipe, há um agente chamado "**mosca**", que é o responsável **por ficar mais próximo** da autoridade. Caso todas as medidas de segurança falhem, esse agente age como um escudo humano para proteger o dignitário.

O trabalho dos agentes de segurança é essencialmente a proteção, garantindo a segurança imediata da autoridade por meio de tarefas específicas que visam preservar sua integridade. Isso se manifesta principalmente na segurança próxima, ou seja, na proteção direta e constante.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

A segurança de dignitários é de extrema importância, visto que são alvos potenciais de hostilidades. Além disso, pessoas envolvidas com sistemas de informações e seus familiares também são vulneráveis, pois detêm informações valiosas que podem ser de interesse de adversários.

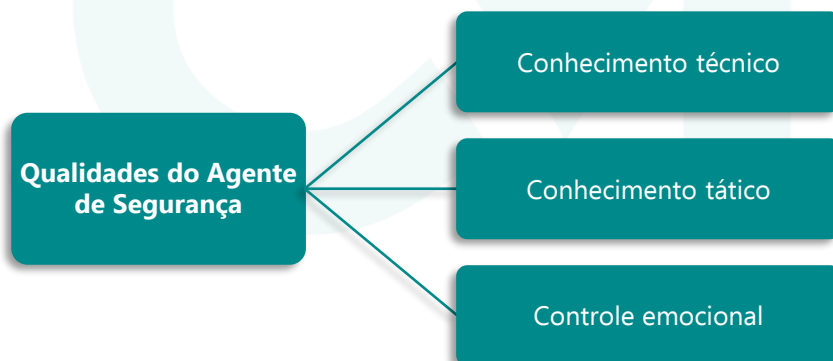
A segurança dessas autoridades é responsabilidade de profissionais especializados que trabalham em grupo, utilizando equipamentos e técnicas adequadas. A organização da equipe de segurança, assim como os métodos empregados, dependem de vários fatores importantes, como o contexto e os riscos envolvidos.

6) Técnicas, Táticas e Operacionalização

Para garantir a segurança pessoal, o primeiro passo é adotar **técnicas preventivas**. A segurança pessoal se baseia em ações preventivas e ostensivas, e, em algumas situações, pode ter um caráter repressivo ou ofensivo. Essas técnicas preventivas incluem todas as medidas tomadas pela equipe de segurança, pelo dignitário e sua família, com o objetivo de evitar qualquer tipo de ameaça. Além disso, essas medidas também envolvem a segurança física, que visa impedir crimes ou atentados.

A **segurança física** se refere às ações destinadas a proteger pessoas e evitar acessos não autorizados a informações, materiais e instalações, protegendo contra espionagem, sabotagem, danos e roubo, tanto em locais de produção ou armazenamento quanto durante deslocamentos.

O agente de segurança que protege dignitários deve possuir **três qualidades principais**:



→ **Conhecimento técnico**: envolve o entendimento das leis, normas, regulamentos e procedimentos de segurança, bem como o funcionamento de dispositivos de emergência e proteção, como alarmes, armas letais e não letais, extintores, hidrantes, e veículos.

→ **Conhecimento tático**: refere-se à aplicação prática desse conhecimento técnico. Isso inclui posicionamento, postura, agilidade, rapidez e eficácia na observância das leis e normas de segurança. A tática adotada pelo agente pode determinar o sucesso ou fracasso em uma situação crítica, como sobreviver a um incidente ou ser responsabilizado por suas ações.

→ **Controle emocional**: é necessário para distinguir entre profissionalismo e amadorismo, sabedoria e ignorância, razão e emoção, e, em última análise, entre vitória e derrota.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Os **objetivos técnicos** incluem identificar riscos, estabelecer os recursos necessários (como dispositivos, barreiras físicas e eletrônicas, e equipamentos), criar manuais, normas e procedimentos de segurança, além de elaborar planos preventivos e de contingência.

Já os **objetivos táticos** envolvem seguir normas de segurança, implementar os planos de segurança, dissuadir o agressor, responder rapidamente a uma ameaça e tentar impedir ou, pelo menos, retardar um ataque, minimizando seus efeitos negativos.

Quanto às **táticas e técnicas operacionais**, é essencial aplicá-las de forma gradativa, começando pelas estratégias mais complexas e avançadas e seguindo para as mais simples, conforme a necessidade da situação.



Tome nota!

As técnicas e táticas utilizadas na segurança devem ser aplicadas de forma gradual, seguindo alguns **princípios básicos**:

Começar pelas medidas mais simples e ir avançando para as mais complexas, conforme necessário.

Adotar ações de menor intensidade e progredir para as de maior impacto, conforme a situação exigir.

Intervir o mínimo possível no início e aumentar a interferência apenas se for indispensável.

Priorizar ações mais discretas e recorrer a medidas mais visíveis ou ostensivas apenas quando não houver outra opção.

Sempre dar preferência às soluções mais simples e eficientes.

Analisar cuidadosamente os prós e contras de envolver policiais ou militares na operação de segurança.

Considerar as possíveis responsabilidades criminais e civis que podem surgir ao implementar medidas de segurança.

Avaliar se a contratação de segurança privada é realmente necessária, levando em conta os custos e encargos envolvidos nessa decisão.

6.1) Comportamento e Atuação do Agente de Segurança

O comportamento do agente de segurança é elemento essencial para o sucesso da proteção de dignatários. Espera-se atuação discreta, vigilante, equilibrada e ética, evitando condutas que chamem atenção indevida ou exponham desnecessariamente a autoridade protegida.

A atuação profissional exige autocontrole emocional, capacidade de tomada de decisão sob pressão, postura respeitosa e observância estrita da legalidade. O agente deve agir com proporcionalidade, utilizando apenas os meios necessários para o cumprimento da missão, sempre preservando direitos fundamentais de terceiros.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

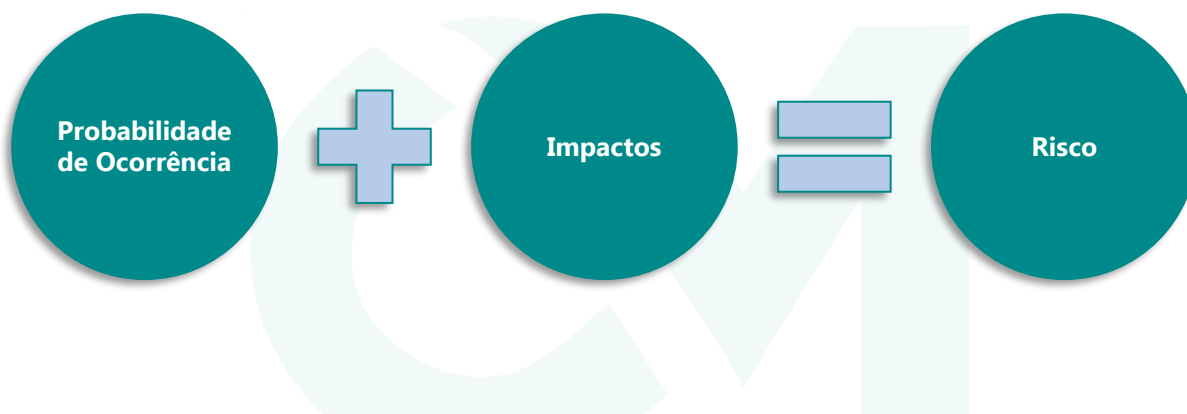
Em contexto de concurso público, é fundamental compreender que o agente de segurança não atua como figura de protagonismo, mas como garantidor da integridade da autoridade e da normalidade institucional, sendo sua conduta permanentemente vinculada à responsabilidade funcional.

7) Análise de Risco

Antes de iniciar os conceitos básicos, precisamos entender o que é gestão de riscos. A **gestão de risco** é um processo estratégico que visa **identificar, avaliar, controlar e monitorar** os riscos que uma organização enfrenta, buscando maximizar oportunidades e minimizar possíveis impactos adversos.

Mas, afinal, o que é risco?

Risco é a possibilidade de um **evento incerto** causar impacto negativo ou positivo em objetivos. Pode ser interpretado como ameaça ou oportunidade, sendo que oportunidades podem trazer vantagens competitivas.



Em segurança, **risco** é qualquer evento que possa causar perdas ou danos, seja de **natureza humana** (como lesões ou mortes) ou **patrimonial** (afetação de bens tangíveis ou intangíveis).

A análise de risco tem o objetivo de identificar todos os riscos que podem afetar o dignitário, sua família ou empresa. Uma vez identificados, os riscos são classificados de acordo com a **probabilidade de ocorrerem**. Nessa classificação, é importante considerar o grau de gravidade e as possíveis consequências, como danos físicos, materiais ou financeiros, incluindo o valor dos prejuízos e a possibilidade de recuperação.

Com essas informações, são tomadas as **medidas preventivas** necessárias, como a criação de normas, projetos de segurança, planos de contingência para cada risco, e o uso de barreiras físicas e eletrônicas, equipes de vigilância, monitoramento, entre outros.

Os riscos são condições que podem causar danos a pessoas, equipamentos, ao meio ambiente ou aos processos, e são avaliados pela probabilidade de ocorrerem, combinada com os possíveis danos, expressos em termos de vidas, dinheiro ou operações.

A **análise de riscos** envolve a criação de uma estimativa, tanto qualitativa quanto quantitativa, dos riscos, usando métodos estruturados e de engenharia para combinar a frequência de ocorrências

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

com as consequências. O objetivo é identificar, medir e quantificar todos os perigos associados a um sistema ou atividade.

Já a **avaliação de riscos** é o processo de atribuir valor a esses fatores de risco, comparando os resultados da análise com os critérios de tolerância previamente definidos.

Os riscos podem surgir de várias fontes, como atos humanos (criminosos ou não), acidentes, desastres naturais, mudanças políticas, ou ainda de imprevistos, falhas técnicas ou mecânicas.

7.1) Riscos, Danos e Perdas

Os **riscos mais comuns** que dignitários enfrentam incluem furto, roubo, assaltos, sequestros, espionagem, chantagem, sabotagem, desmoralização, e agressões físicas ou morais. Os danos e perdas podem ser classificados em **três categorias**:

→ **Danos e perdas humanas**: acontecem quando há algum tipo de agressão ou lesão física, que podem resultar de acidentes, brigas, confrontos ou atentados. Esses danos podem ser parciais, como lesões físicas que requerem exame de corpo de delito, ou totais, no caso de morte.

→ **Danos e perdas morais**: ocorrem quando bens intangíveis são afetados, como a reputação ou a imagem da empresa, resultando em prejuízos à moral ou à reputação.

→ **Danos e perdas materiais**: envolvem a perda de patrimônio físico, como no caso de furto ou roubo de bens ou dinheiro. Isso pode ocorrer através de crimes como sequestro, sabotagem, ou até mesmo pelo pagamento de multas relacionadas a esses eventos.

7.2) Ameaças

A ameaça é a causa potencial de um incidente indesejado. Trata-se do fator, agente ou circunstância que pode dar origem ao risco, explorando vulnerabilidades existentes.

Diferentemente do risco, a ameaça tem caráter mais concreto, ainda que não necessariamente iminente, podendo ser identificada, monitorada e neutralizada.

Na segurança de dignitários, as ameaças podem ser humanas, estruturais, organizacionais ou ambientais. É fundamental compreender, para fins de prova, que a ameaça gera a possibilidade do risco, mas não significa, por si só, que haverá dano.

7.3) Diagnóstico

O **diagnóstico de riscos** é o processo de identificação, análise e avaliação dos potenciais riscos que podem afetar um indivíduo, organização ou atividade. No contexto de segurança, o diagnóstico de riscos envolve:

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Identificação	<ul style="list-style-type: none">• O primeiro passo é identificar todos os possíveis riscos que podem ameaçar o dignitário, sua equipe, família, ou os recursos patrimoniais. Esses riscos podem incluir ameaças como assaltos, sequestros, sabotagens, espionagem, entre outros.
Análise	<ul style="list-style-type: none">• Após identificar os riscos, é necessário analisá-los em detalhes, considerando fatores como a probabilidade de ocorrência, a natureza da ameaça, e a gravidade das possíveis consequências. Essa fase também inclui a compreensão do ambiente e das vulnerabilidades existentes.
Classificação	<ul style="list-style-type: none">• Os riscos são classificados com base em sua gravidade e probabilidade de ocorrência. A classificação ajuda a priorizar quais riscos exigem atenção imediata e quais podem ser gerenciados com menos urgência.
Avaliação	<ul style="list-style-type: none">• Com base nos dados coletados, o diagnóstico avalia o impacto potencial de cada risco, tanto em termos de danos físicos, materiais, quanto de danos à reputação ou moral. Isso ajuda a definir as ações preventivas e os recursos necessários para mitigar os riscos.

O objetivo final do diagnóstico de riscos é fornecer informações claras para a tomada de decisões e a criação de um plano de segurança eficaz.

7.3) Aplicação de Métodos para a Análise De Riscos

A aplicação de métodos no contexto de segurança envolve a utilização de técnicas e estratégias específicas para identificar, avaliar e gerenciar riscos. Vamos estudar os métodos mais cobrados nos concursos:

→ **Método de Mosler:** serve para identificar claramente qual é o risco ou ameaça que você está analisando. Além disso, avaliar como o risco impacta a atividade da empresa usando critérios específicos. Esses critérios são avaliados em uma escala de 1 a 5.

[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

ITEM	RISCO	ANÁLISE DE RISCO						AVALIAÇÃO DO RISCO					CLASSE RISCO
		F	S	P	E	A	V	I	D	C	PR	ER	
								FxS	PxE	I+D	AxV	CxPR	
1	Roubo	4	3	3	3	5	5	12	9	21	25	525	Médio
2	Furto	4	3	3	3	5	5	12	9	21	25	525	Médio
3	Assalto	3	4	3	3	4	4	12	9	21	16	336	Pequeno
4	Fraude	3	4	3	3	3	5	12	9	21	15	315	Pequeno
5	Atentado	3	2	3	3	2	3	6	9	15	6	90	Muito Pequeno
6	Vandalismo	4	2	3	3	2	3	8	9	17	6	102	Muito Pequeno
7	Sequestro	4	3	4	4	1	3	12	16	28	3	84	Muito Pequeno
8	Sabotagem	5	4	3	4	5	5	20	12	32	25	800	Grande
9	Espionagem	2	2	3	4	2	3	4	12	16	6	96	Muito Pequeno
10	Tráfico Droga	4	2	3	3	3	4	8	9	17	12	204	Muito Pequeno

→ **Método de William T. Fine:** avalia a criticidade dos riscos e como priorizá-los com base no impacto e na frequência.

$$GC = C \times E \times P$$

Legenda:

GC: grau de criticidade

C: consequência

E: exposição

O: prioridade

De acordo com a resposta do GC, teremos um indicador de tratamento de risco, que funciona dessa forma:

GC maior e igual a 200 – Correção imediata – risco tem que ser reduzido

GC menor que 200 e maior que 85 – Correção urgente – requer atenção

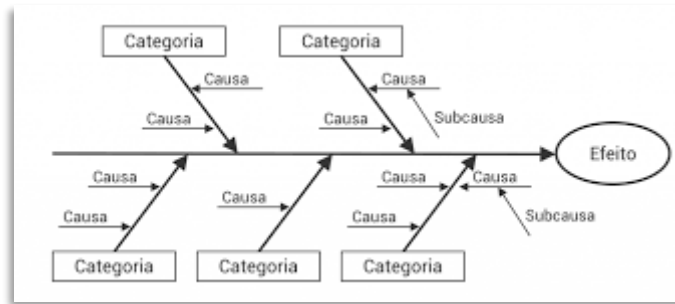
GC menor que 85 – Risco deve ser monitorado

→ **Diagrama Espinha de Peixe - Ishikawa:** Visualizar e identificar todas as causas possíveis que contribuem para um problema específico. Estrutura:

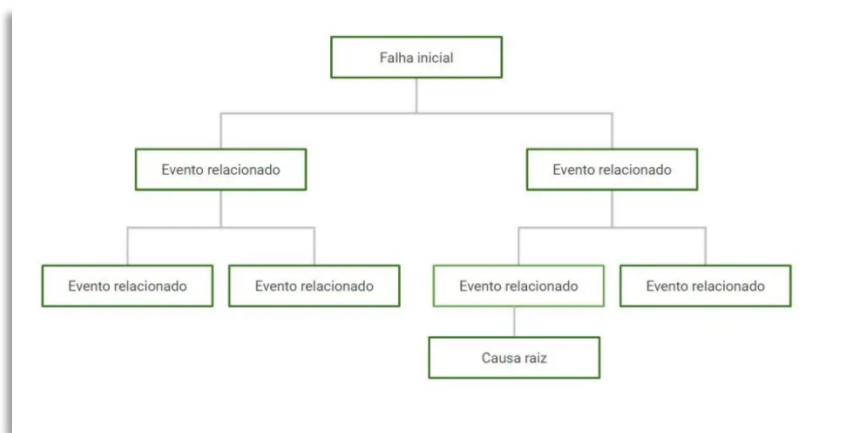
Efeito (problema): Colocado no lado direito do diagrama.

Causas: Listadas no lado esquerdo, agrupadas em categorias principais (por exemplo, Material, Mão-de-obra, Método, Máquinas).

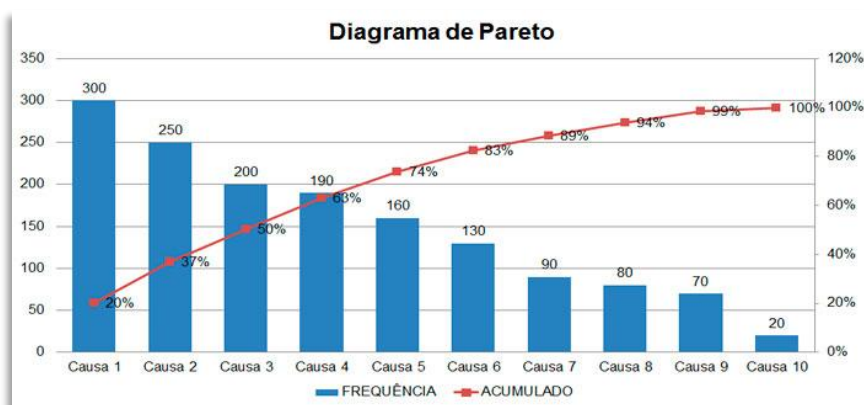
[Clique aqui para conhecer o material completo](#)



→ **Diagrama de Árvore:** Representa visualmente as causas e consequências de um problema para entender como elas se relacionam.



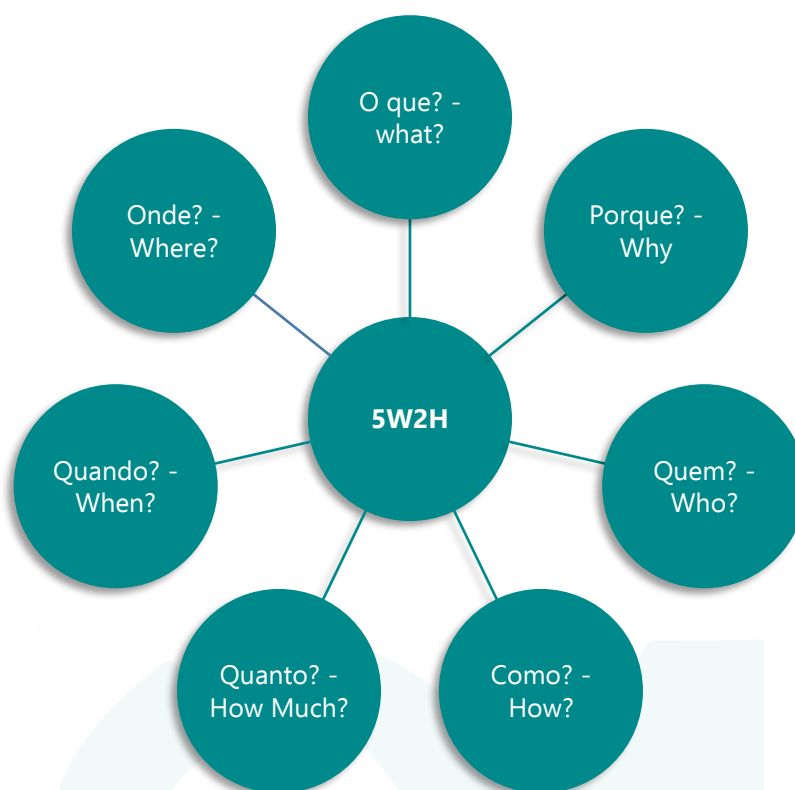
→ **Diagrama de Pareto:** Visualiza quais problemas são mais comuns e importantes para priorizar a resolução dos mais críticos. **Histograma:** Representa a frequência ou impacto dos problemas, ajudando a identificar quais são os mais significativos.



→ **Ferramenta 5W2H:** A **ferramenta 5W2H** é uma técnica de gestão e planejamento utilizada para definir e organizar ações de forma clara e objetiva. Seu nome deriva das iniciais das perguntas em inglês que ela utiliza para estruturar a análise: **What, Why, Where, When, Who, How, e How much.**

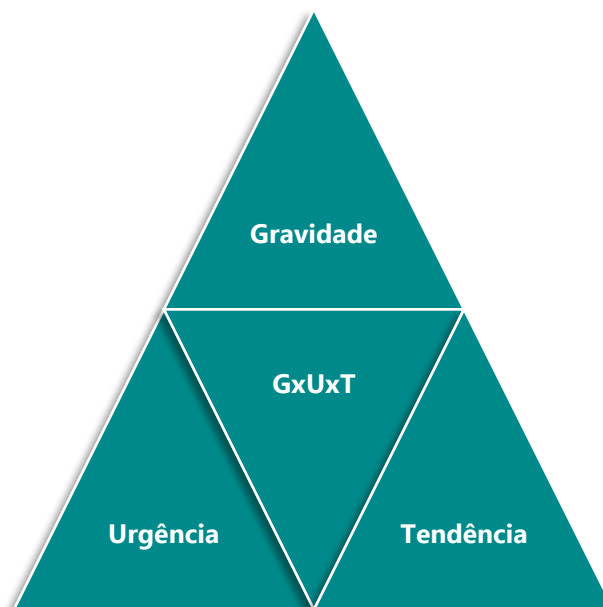
[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Cada uma dessas perguntas ajuda a detalhar e esclarecer **aspectos fundamentais** de um plano ou projeto.



A ferramenta 5W2H atua como um **guia detalhado** para organizar atividades. Embora seu principal propósito não seja esse, ela também ajuda na **execução** e oferece uma **visão de controle** sobre os planos de ação. Isso facilita o acompanhamento do progresso das ações e permite verificar se elas estão sendo conduzidas corretamente para alcançar as metas e os objetivos definidos.

→ **Matriz de Prioridades - GUT:** A **Matriz GUT** é uma ferramenta utilizada para priorizar problemas, ações ou decisões em organizações, baseada em três critérios principais: **Gravidade**, **Urgência** e **Tendência**. A sigla GUT representa esses três critérios. A matriz é uma forma sistemática de avaliar e comparar diferentes problemas ou situações para determinar quais devem ser abordados primeiro.



Vamos estudar cada um desses critérios:

Gravidade (G) - A gravidade refere-se ao **impacto** que o problema tem ou pode ter caso não seja resolvido. Geralmente é medida em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa que o problema tem pouco impacto e 5 significa que o impacto é muito severo.

Perguntas para avaliação:

- Qual é o dano potencial se o problema não for resolvido?
- O problema afeta significativamente a segurança, saúde ou a continuidade do negócio?

Urgência (U) - A urgência refere-se ao **prazo** que o problema pode esperar para ser resolvido. Também é medida em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa que o problema pode esperar um longo tempo antes de ser resolvido e 5 significa que o problema precisa ser resolvido imediatamente.

Perguntas para avaliação:

- Qual é o tempo disponível para resolver o problema?
- Existem prazos críticos que tornam necessário resolver o problema rapidamente?

Tendência (T) - A tendência refere-se ao **potencial de crescimento** do problema ao longo do tempo se não for resolvido. Medida em uma escala de 1 a 5, onde 1 significa que o problema não tende a piorar com o tempo e 5 significa que o problema irá piorar rapidamente.

Perguntas para avaliação:

- O problema tende a piorar com o tempo?
- O problema pode se tornar mais difícil de resolver se não for abordado agora?

→ Aplicação da Matriz GUT - o primeiro passo é listar todos os problemas, ações ou decisões que precisam ser avaliados. Em seguida, avalia-se cada problema quanto à gravidade, urgência e tendência, atribuindo uma pontuação de 1 a 5 para cada critério. Após essa avaliação, calcula-se o Índice GUT multiplicando as pontuações de Gravidade, Urgência e Tendência para cada problema (**Índice GUT = G × U × T**). O resultado obtido será um valor que auxilia na priorização dos problemas: quanto maior o valor, maior a prioridade. Finalmente, organiza-se os problemas de acordo com o Índice GUT, do maior para o menor valor, de modo que os problemas com os maiores índices sejam abordados primeiro.

A Matriz GUT é uma ferramenta poderosa para a **priorização de problemas** em qualquer organização. Ela permite que gestores e equipes identifiquem e abordem os problemas mais críticos de maneira eficiente, garantindo que os recursos sejam utilizados de forma otimizada para resolver as questões mais urgentes e graves primeiro.

→ **Análise SWOT:** É uma ferramenta bastante conhecida e útil no segmento de segurança. Esta ferramenta permite analisar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da segurança, elencando fatores a serem considerados para montar uma estratégia de prevenção.



Análise interna: forças e fraquezas – são controláveis (variáveis internas).

Análise externa: oportunidades e ameaças – são incontroláveis (variáveis externas).

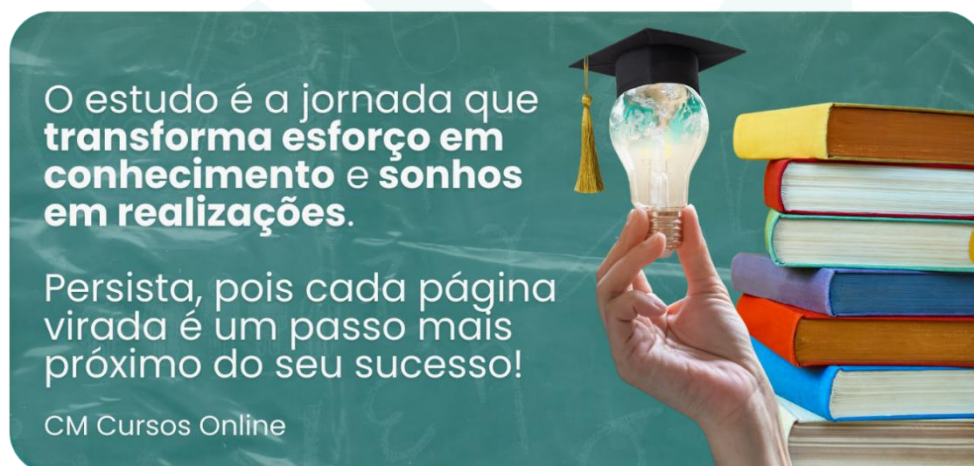
[Clique aqui para conhecer o material completo](#)

Parabéns por ter chegado até aqui.

Não perca essa oportunidade de ter acesso a esse material completo.

Faça sua parte nos estudos e estude de forma estratégica para esse certame, pois isso aumentará muito as suas chances de ser aprovado.

[Clique aqui para ter acesso ao material completo](#)



Bora para cima!