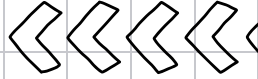




# ADMINISTRAÇÃO GERAL

AVANÇADO  
GRATIS



## Conceitos e Ferramentas

Parece besteira, mas muitas bancas cobram até hoje a diferença de processos e projetos

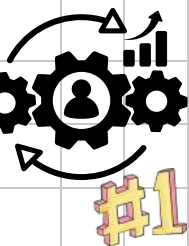
Processos são uma sequência de atividades inter-relacionadas e interdependentes, que utilizam recursos para transformar insumos (entradas) em produtos ou serviços (saídas) que atendem a objetivos organizacionais.



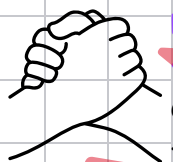
## Processos Vs. Projetos

Processos são **contínuos e recorrentes**, com **atividades padronizadas** que mantêm a operação regular da organização, como produção ou atendimento ao cliente, focando na eficiência e na consistência. Já projetos são **temporários e únicos**, com **início, meio e fim definidos**, destinados à **criação de algo específico**, como um produto ou mudança organizacional, exigindo planejamento e mobilização de recursos para alcançar resultados exclusivos.

## Tipos de Processos



**Processos primários, finalísticos ou essenciais** → agregam valor diretamente ao cliente e diferencia a empresa de seus concorrentes, fazendo parte das competências principais, seu "core business".

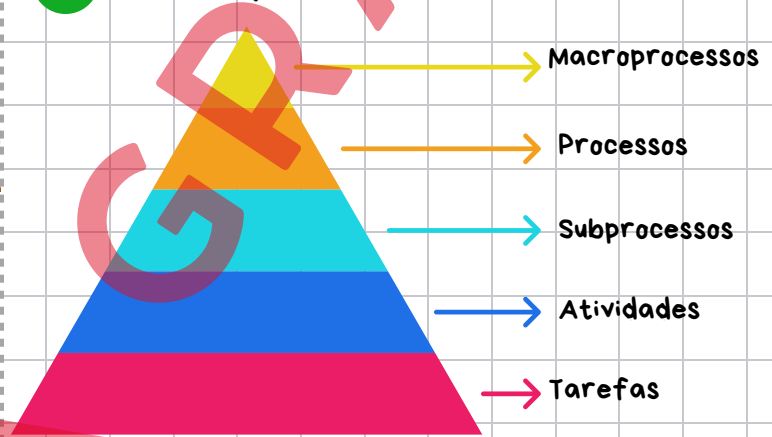


**Processos secundários, de apoio ou suporte** → não agregam valor diretamente ao cliente, mas são vitais para o funcionamento interno da organização e dos seus subsistemas.

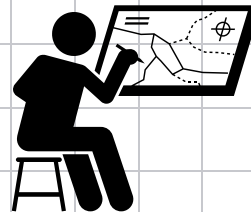


**Processos gerenciais** → são aqueles que representam as decisões de gerência e estratégias de negócio, além de monitorar e medir o desempenho das atividades da organização. Também não agregam valor diretamente, mas são fundamentais ao negócio.

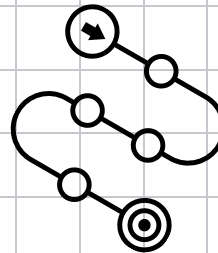
## Hierarquia dos Processos



## Mapeamento de Processos

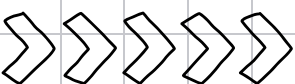


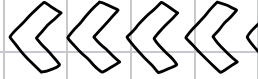
O mapeamento de processos consiste em **identificar todas as etapas de um processo e as responsabilidades** de cada pessoa ou departamento envolvido. Ele se baseia no conceito de modelo "As-Is", que representa o estado atual do processo, ou seja, "como é" ou "como está", antes de qualquer intervenção para melhoria ou redesenho. Essa prática possibilita a **identificação de lacunas (gaps)** e a **visualização de oportunidades** de aprimoramento no processo.



### Se liga!

**Fluxograma** é uma representação gráfica que descreve o fluxo de atividades, etapas e decisões de um processo. Ele é a ferramenta indicada para o mapeamento dos processos.





## Eiii! Caiu em prova!

FGV - CGM - 2025

A matriz SIPOC é uma ferramenta utilizada para, dentre outros objetivos, identificar oportunidades de melhorias nos processos. Ela permite avaliar as diferentes etapas do processo.

Assinale a opção que indica corretamente uma dessas etapas.

- a) Forças.
- b) Cenários.
- c) Missão.
- d) Valores.
- e) Fornecedores.

Letra E

O SIPOC é uma ferramenta utilizada para mapear processos. Portanto, ela é muito usada na metodologia seis sigmas. Por isso, é possível esclarecer melhor as etapas do processo, e, além disso, definir e formalizar diversos fatores que impactam diretamente na execução do trabalho.

O nome SIPOC corresponde a junção de iniciais (em inglês), apresentando o significado de cada aspecto analisado pela ferramenta (Supplier, Input, Process, Outputs e Customer).



**Suppliers (fornecedores):** são as pessoas e áreas que oferecem os recursos necessários para iniciar o processo.



**Inputs (entradas):** refere-se aos recursos ou informações que alimentam os processos, como dados, tempo ou orçamento.



**Process (processo em si):** são as atividades sequenciais realizadas que transformam as entradas em saídas.



**Outputs (saídas):** refere-se aos resultados gerados ao final do processo, o que inclui produtos, serviços ou relatórios gerados.



**Customers (clientes):** a parte que recebe e utiliza as saídas do processo, como clientes externos ou outras partes interessadas.

## Redesenho Vs. Reengenharia

É o repensar de ponta a ponta o que o processo está realizando atualmente. A diferença é que o redesenho não parte do zero (como a reengenharia), mas utiliza o que já existe no processo para propor melhorias.



Um repensar fundamental e um redesenho radical de processos para obter melhorias dramáticas no negócio. Assim, a reengenharia consiste numa reforma drástica e radical, partindo do zero, dos processos da empresa.

## Se liga!

O Seis Sigma (Six Sigma) é uma técnica que, através da coleta e análise dados, busca eliminar os defeitos, com o objetivo de aproximar os processos da perfeição. Ele tem por objetivo reduzir as variabilidades e o seu foco principal é a satisfação dos clientes.

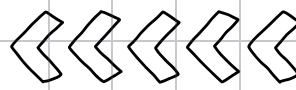
Povo, na última prova do TRF 6, o CEBRASPE cobrou os 37 passos para um redesenho adequado de processos pelo prof. Walter Gassenferth. Se você estiver bem avançado no conteúdo, vale a pena aprofundar nessa parte. Leitura das pags 52 até 54





# ORÇAMENTO PÚBLICO

AMOS STRAIGHTS



## Princípios Fundamentais

Antes de tratarmos de ativo, passivo e do PL... Vamos primeiro entender alguns princípios fundamentais



O Princípio da Competência determina que os efeitos das transações e outros eventos **sejam reconhecidos nos períodos a que se referem, independentemente do recebimento ou pagamento.** As receitas e as despesas devem ser reconhecidas segundo o princípio da competência. Essa é a regra.



Em contraposição ao regime de caixa, que é o regime contábil que **apropria as receitas e despesas no período de seu recebimento ou pagamento, respectivamente, independentemente do momento em que são realizadas.**

### Se liga!

Exemplo: imagine que o determinado prestador de serviço tenha recebido adiantadamente, em janeiro de 2025, R\$ 20.000 para realizar a obra de uma escola. Só que o serviço será prestado apenas no mês de março de 2025.

Pelo regime de caixa, a receita é reconhecida em janeiro, pois foi nesse mês que ocorreu o recebimento. Pelo regime de competência, a receita é reconhecida quando ela for ganha, realizada. Ou seja, quando o serviço for prestado em março de 2025.

## »» Conceito de Ativo

O ativo é um recurso econômico presente controlado pela entidade como resultado de eventos passados.

Em outras palavras, ativos são os bens e direitos da empresa.



## »» Conceito de Passivo



O passivo é obrigação presente da entidade de transferir um recurso econômico como resultado de eventos passados.

$$A - P = PL$$

## »» Conceito de Patrimônio Líquido



Patrimônio Líquido (PL) é a participação residual nos ativos da entidade após a dedução de todos os seus passivos.

Em outras palavras, Patrimônio Líquido é a diferença entre os ativos e os passivos de uma entidade. Também conhecido como RIQUEZA PRÓPRIA ou SITUAÇÃO LÍQUIDA.

## »» Ativo Circulante

No ativo circulante: as disponibilidades, os direitos realizáveis no curso do exercício social subsequente e as aplicações de recursos em despesas do exercício seguinte

HELP



Exemplos de disponibilidades: Caixa; Bancos (saldos positivos em contas bancárias e Aplicações financeiras de liquidez imediata





Exemplos de direitos: Clientes (valores a receber por vendas a prazo), Duplicatas a receber, Adiantamentos a empregados e Impostos a recuperar

## Ativo Não Circulante

São **obrigações** da empresa exigíveis até o fim do exercício social seguinte (ou seja, até 12 meses após a data do balanço), ou dentro do ciclo operacional (se este for maior que 12 meses).

Exemplos:

- Empréstimos concedidos a terceiros para receber daqui a 2 anos
- Depósitos judiciais em processos que ainda vão demorar para ser concluídos

## Passivo Circulante

No ativo realizável a longo prazo: **os direitos realizáveis após o término do exercício seguinte**, assim como os **derivados de vendas, adiantamentos ou empréstimo**

Exemplos:

- Fornecedores (compras a prazo para pagamento nos próximos meses)
- Salários e encargos sociais a pagar
- Impostos a recolher (como IRPJ, INSS, ICMS)

## Passivo Não Circulante

São as obrigações exigíveis **após o término do exercício social seguinte**, ou seja, com vencimento superior a 12 meses ou além do ciclo operacional.

Exemplos:

- Empréstimos e financiamentos de longo prazo (com vencimento em 2, 3, 5 anos, por exemplo)
- Debêntures a pagar no longo prazo
- Provisões para contingências (ex.: causas judiciais com pagamento provável a longo prazo)
- Arrendamentos financeiros de longo prazo

## Fatos Contábeis

### Fatos Permutativos

O fato permutativo é também chamado de qualitativo, dessa forma **altera o patrimônio somente qualitativamente.**

#### Exemplos

Permuta entre elementos do ativo

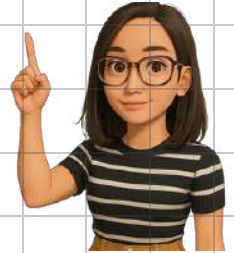
Ex: Compra de mercadoria à vista  
 C Caixa 100,00  
 D Estoque 100,00

Veja que reduzimos a conta caixa e aumentou a conta estoque. Ambos do ativo, não mudamos nada no passivo ou PL

Compra:  
 D Estoque 100,00 (Ativo)  
 C Fornecedores 100,00 (Passivo)

No exemplo da compra, pense comigo na equação

PL = A - P. Se antes da compra tínhamos  
 C Caixa 100,00 (Ativo)  
 D Fornecedores a pagar 100,00 (Passivo)  
 PL = 100 - 100 = 0  
 e depois ficamos com  
 D Estoque 100,00 (Ativo)  
 C Fornecedores pagos 100,00 (Passivo)  
 PL = 100 - 100 = 0



### Fatos Modificativos

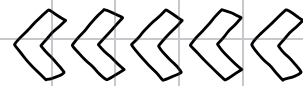
Ao contrário dos fatos permutativos, os fatos modificativos **alteram o valor do patrimônio, e, por isso, sempre envolvem alguma conta do resultado (receitas ou despesas).**

#### Exemplos

Ex: recebimento de receita de juros  
 D Caixa 100,00 (Ativo)  
 C Receita de juros 100,00 (Resultado)

Veja que no exemplo acima aumentamos o nosso ativo com a entrada de uma receita. E não mexemos no passivo. Então é um fato modificativo AUMENTATIVO





## Exemplos

Ex: Pagamento de despesa com aluguel  
 D Despesa de Aluguel 500,00 (Resultado – despesa)  
 C Caixa 500,00 (Ativo)

Nesse caso:

- A despesa (aluguel) aumenta → reduz o patrimônio líquido;
  - O ativo (caixa) diminui.
- Então é um fato modificativo DIMINUTIVO

# ATENÇÃO!

## Exemplos

Reconhecimento da despesa de energia (ao final do mês, antes do pagamento)  
 D Despesa de Energia Elétrica 800 (Resultado – despesa)  
 C Contas a Pagar 800 (Passivo)

- ✓ Aqui a despesa já ocorreu (a energia foi consumida), aumentando as despesas e reduzindo o patrimônio líquido (fato modificativo diminutivo).
- O passivo aumenta porque a empresa ainda não pagou.

Pagamento da conta (no início do mês seguinte)

D Contas a Pagar 800 (Passivo)  
 C Caixa 800 (Ativo)

✓ Aqui apenas substituímos uma obrigação (passivo) por uma saída de caixa (ativo), sem afetar o patrimônio líquido – ou seja, um fato permutativo.

## Fatos Mistos

Fato misto é o que envolve, ao mesmo tempo, um fato permutativo e um fato modificativo.

## Exemplos

A empresa recebe de um inquilino R\$ 2.000 referentes ao aluguel + R\$ 200 de correção monetária pelo atraso.  
 D Caixa 2.200 (Ativo)  
 C Aluguéis a Receber 2.000 (Ativo)  
 C Receita Financeira (Correção) 200 (Resultado – Receita)

- ✓ Aqui:
- O valor principal do aluguel já havia sido reconhecido antes (ativo contra receita).
- Agora ocorre a troca do direito a receber por caixa (permutativo).
- E os R\$ 200 a mais (juros/correção) são receita nova que aumenta o resultado (modificativo aumentativo).

## Exemplos

A empresa paga uma dívida de R\$ 1.500 ao fornecedor, com R\$ 150 de multa por atraso.  
 D Fornecedores 1.500 (Passivo)  
 D Despesa com Multa 150 (Despesa)  
 C Caixa 1.650 (Ativo)

✓ Aqui:

- O principal da dívida (R\$ 1.500) já estava reconhecido antes.
- Ao pagar, a empresa quita o passivo com caixa (permutativo).
- Mas a multa (R\$ 150) é uma despesa nova que diminui o resultado (modificativo diminutivo).

## Se liga!

Os atos contábeis são atos considerados relevantes, porém que não trazem alteração para o patrimônio da entidade, sendo este considerado o conjunto de bens, direitos e obrigações. Por outro lado, os fatos contábeis ou fatos administrativos são aqueles que proporcionam uma alteração no patrimônio da entidade, seja qualitativa ou quantitativa.

## Eiii! Caiu em prova!

CEBRASPE - IBAMA - 2025

Um passivo é caracterizado como tal, ainda que a obrigação possa ser liquidada ou extinta sem a saída de recursos da entidade.

**Errado**

A saída de recursos é requisito essencial para reconhecimento de um passivo, sendo que a obrigação que pode ser liquidada ou extinta sem a saída de recursos da entidade, esta não é classificado como passivo

