

Eletrônico



Estratégia
CONCURSOS

Aula

Notas de Administração Pública (TRE-PA) (Analista Judiciário - Área Judiciária) - 2019

Professor: Rodrigo Rennó

Aula Demonstrativa: Convergências e Divergências entre a Gestão Pública e a Gestão Privada.

Olá pessoal, tudo bem?

Meu nome é Rodrigo Rennó e tenho o grande prazer de iniciar com vocês um curso de **Administração** para o concurso do **TRE-PA**.

O Tribunal Regional Eleitoral do Pará - TRE-PA anunciou a formação de comissão organizadora para realização de novo concurso, para os cargos de Analista e Técnico Judiciário. O último certame do órgão foi em 2013, organizado pelo IADES.

Nosso objetivo é lhe preparar para conseguir uma das vagas do concurso!

Irei trabalhar a teoria necessária e comentar centenas de questões para que você chegue pronto para o que “der e vier” no dia da prova!

Não se preocupe, sei que você não tem apenas essa matéria para estudar. Minha proposta é trabalhar os tópicos na abrangência e profundidade necessárias, sem mais nem menos. Vamos fazer um estudo direcionado, **focando apenas no que a banca costuma cobrar!**

Tenho o hábito de escrever como se estivesse conversando com o aluno, portanto não estranhem o estilo “leve”, pois acredito que fica mais fácil de passar o conteúdo, e, principalmente, mais agradável para vocês dominarem essa matéria.

Estarei junto a você, comentando os principais temas e as “pegadinhas” da banca, de modo que você, em pouco tempo, esteja preparado para dominar essa matéria.

Além disso, temos um fórum de dúvidas que você poderá interagir conosco e ver não só as suas, mas também as dúvidas dos colegas respondidas. **Tenho certeza de que esse curso fará a diferença na sua preparação!**

Antes de qualquer coisa, vou dizer um pouquinho sobre mim: como você, já fui concurseiro e disputei diversos concursos da área de Administração e sei como é encarar esse desafio.

Quando eu estudava para concursos, eu trabalhava durante o dia e tinha somente poucas horas para me dedicar aos estudos. Raramente, conseguia estudar mais de 3 horas por dia (só nos meus finais de semana conseguia dar um “gás” maior em algumas matérias).

Sei o que é chegar em casa cansado e enfrentar duras horas de estudo, abrindo mão do lazer e do convívio com a família. Por isso mesmo, tento montar um material mais leve e focado, sem “firulas” e temas que não costumam ser cobrados.

Sou professor de Administração especializado em concursos há muitos anos e tive o prazer de ajudar milhares de candidatos a atingir seu sonho: alcançar o objetivo de ser aprovado!

Atualmente, sou Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental no Ministério do Planejamento, tendo sido também Auditor de Controle Interno na Secretaria de Fazenda do Governo



do Distrito Federal. Sou carioca e formado em Administração pela PUC do RJ, com Pós-Graduação em Gestão Administrativa.

Além disso, sou autor de três livros na área:



Administração Geral para Concursos – 3ª Edição

Teoria e mais de 300 questões comentadas

Administração Geral e Pública – Cespe/UnB

Mais de 900 questões comentadas



Administração de Recursos Materiais para Concursos - Teoria e mais de 370 questões comentadas

Tenho certeza de que esse material fará a diferença na sua preparação, e, além disso, estarei presente no fórum do curso, que vocês terão acesso exclusivo!

Se aparecer uma dúvida qualquer estarei disponível para esclarecer de modo direto e individualizado.

Aproveitando, te convido a dar uma olhada e se inscrever no meu canal do Youtube. Lá tenho muitas dicas e aulas gratuitas.



<https://www.youtube.com/user/rodrigorenno99/>

Os tópicos cobrados pela banca serão disponibilizados de acordo o cronograma abaixo:

Aula 0: Convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada.

Aula 1: Descentralização e desconcentração. Administração Direta e Indireta.

Aula 2: Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização.

Aula 3: Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público. Liderança.

Aula 4: Excelência nos serviços públicos. Gestão da Qualidade.

Aula 5: Gestão de resultados na produção de serviços públicos. O paradigma do cliente na gestão pública.

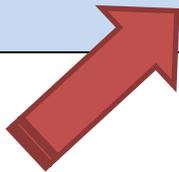
Aula 6: Princípios.

Vamos então para o que interessa, não é mesmo?

Quer receber **dicas de estudo e conteúdo gratuito de Administração** em seu **e-mail**?

Cadastre-se na nossa **lista exclusiva**, no link a seguir:

<http://goo.gl/EUKHHs>



Antes de iniciarmos o nosso curso, vamos a alguns AVISOS IMPORTANTES:

1) Com o objetivo de **otimizar os seus estudos**, você encontrará, em **nossa plataforma (Área do aluno)**, alguns recursos que irão auxiliar bastante a sua aprendizagem, tais como **“Resumos”**, **“Slides”** e **“Mapas Mentais”** dos conteúdos mais importantes desse curso. Essas ferramentas de aprendizagem irão te auxiliar a perceber aqueles tópicos da matéria que você precisa dominar, que você não pode ir para a prova sem ler.

2) Em nossa Plataforma, procure pela **Trilha Estratégica e Monitoria** da sua respectiva área/concurso alvo. A Trilha Estratégica é elaborada pela nossa equipe do *Coaching*. Ela irá te indicar qual é exatamente o **melhor caminho** a ser seguido em seus estudos e vai te ajudar a **responder as seguintes perguntas**:

- Qual a melhor ordem para estudar as aulas? Quais são os assuntos mais importantes?
- Qual a melhor ordem de estudo das diferentes matérias? Por onde eu começo?
- **“Estou sem tempo e o concurso está próximo!”** Posso estudar apenas algumas partes do curso? O que priorizar?
- O que fazer a cada sessão de estudo? Quais assuntos revisar e quando devo revisá-los?
- A quais questões deve ser dada prioridade? Quais simulados devo resolver?
- Quais são os trechos mais importantes da legislação?

3) Procure, nas instruções iniciais da “Monitoria”, pelo *Link* da nossa **“Comunidade de Alunos”** no Telegram da sua área / concurso alvo. Essa comunidade é **exclusiva** para os nossos assinantes e será utilizada para orientá-los melhor sobre a utilização da nossa Trilha Estratégica. As melhores dúvidas apresentadas nas transmissões da **“Monitoria”** também serão respondidas na nossa **Comunidade de Alunos** do Telegram.

(*) O Telegram foi escolhido por ser a única plataforma que preserva a intimidade dos assinantes e que, além disso, tem recursos tecnológicos compatíveis com os objetivos da nossa Comunidade de Alunos.



Sumário

Convergências e Diferenças entre Gestão Pública e a Privada.....	6
<i>Convergências</i>	<i>6</i>
<i>Divergências</i>	<i>7</i>
Questões Comentadas.....	14
Lista de Questões Trabalhadas na Aula	33
Gabarito	43
Bibliografia	44



CONVERGÊNCIAS E DIFERENÇAS ENTRE GESTÃO PÚBLICA E A PRIVADA

Existem diversas diferenças entre a gestão pública e a gestão privada. Da mesma forma, as convergências também são inúmeras. Tanto na iniciativa privada quanto na gestão pública os gestores utilizam técnicas como o planejamento, o controle, a organização e a direção.

Além disso, tanto no setor privado quanto no setor público são utilizadas técnicas de motivação e liderança, por exemplo. Muitas das funções administrativas são as mesmas, como as áreas de finanças e de recursos humanos¹.

CONVERGÊNCIAS

Ambos os setores recebem pressões do meio externo, como fatores econômicos, políticos e sociais. E lembrem-se dessa famosa “pegadinha”: **os gestores públicos podem e devem utilizar as modernas técnicas de administração, como a gestão por competências, a gestão por processos, as organizações em rede, a Qualidade Total, etc.**

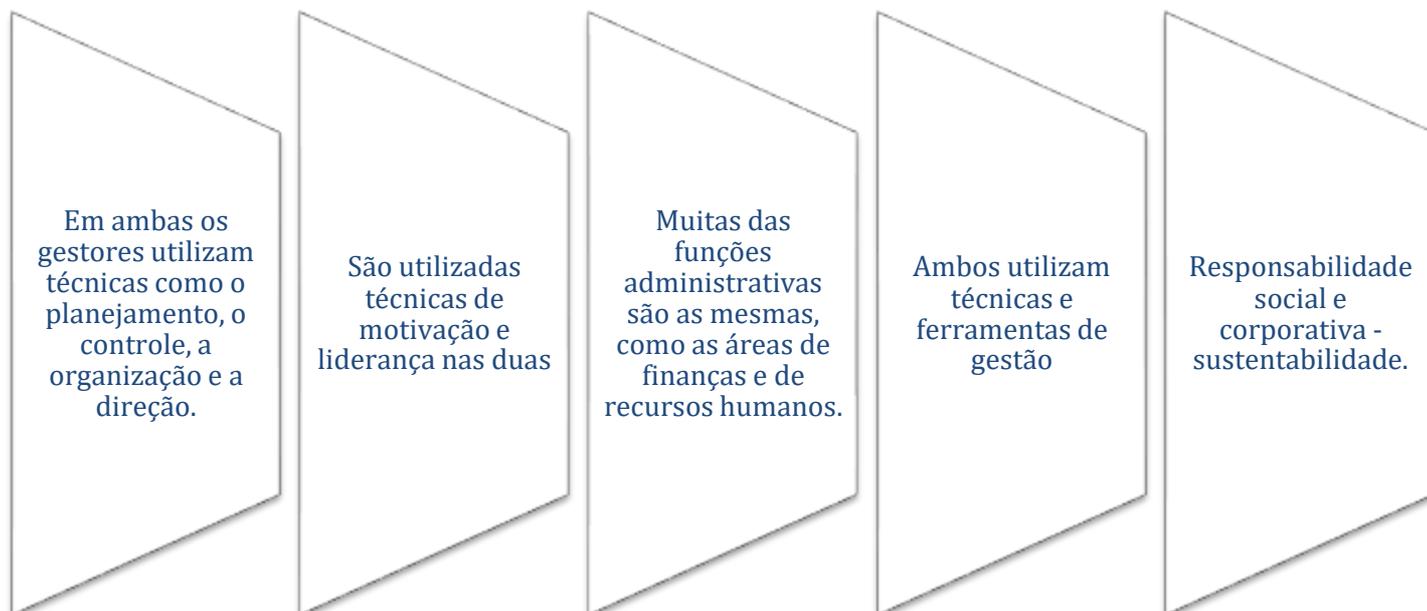


Figura 1 - Semelhanças entre a Gestão Pública e a Gestão Privada

¹ (Robbins & Coulter, 1998)

O que não deve ocorrer é uma utilização destas técnicas sem que o gestor tenha em mente as diferenças que existem entre a gestão privada e a gestão pública.

Outra semelhança seria relacionada com a **responsabilidade social**. Ambas precisam estar atentas à questão da sustentabilidade social e ambiental. E ambas possuem direitos e deveres diante a coletividade.



(STM - ANALISTA) Como técnica exclusiva da administração empresarial, a análise e a melhoria de processos não se aplicam aos objetivos dos sistemas de administração pública.

Comentários

A análise e a melhoria dos processos não são exclusivas da gestão empresarial! A gestão por processos pode e deve ser utilizada na gestão pública! Prestem atenção, pois esta é uma pegadinha recorrente em questões de concurso!

Gabarito: incorreta

(MI – ANALISTA) As organizações públicas assemelham-se às organizações privadas na medida em que também necessitam da aplicação dos processos administrativos de planejamento, organização, direção e controle, porém diferenciam-se na forma de aplicação.

Comentários

Exato. As organizações públicas e privadas têm diversos processos semelhantes, como o planejamento e o controle de suas atividades. Entretanto, as organizações privadas costumam ter muito mais flexibilidade na aplicação de suas ferramentas.

Já as organizações públicas têm muitos dos seus processos, como o de controle, descritos detalhadamente em lei. A forma de aplicação dos processos é diversa mesmo.

Gabarito: correta

DIVERGÊNCIAS

Entre as principais diferenças podemos citar²:

² (Paludo, 2010)



- A Administração Pública deve buscar o bem da sociedade, o interesse público. As empresas buscam a lucratividade e a maximização da riqueza dos seus acionistas;
- Os governantes públicos estão voltados para sua eleição (ou reeleição), já os administradores privados buscam aumentar a lucratividade e satisfazer os acionistas;
- As empresas devem suas receitas aos seus clientes. Os governos têm os tributos como fonte principal de receita (por isso muitas vezes dão mais importância aos “clientes” que podem aumentar suas receitas, como o Legislativo ou Executivo!);
- Os clientes só pagam às empresas se consumirem seus produtos, mas pagam ao governo mesmo se não estão “consumindo” seus serviços;
- As empresas normalmente operam em um ambiente competitivo (seus clientes podem trocar de fornecedor se não estiverem satisfeitos), já os governos operam geralmente em um monopólio (muitas vezes não temos alternativa de escolha);
- Os cidadãos controlam o governo (por meio de seus representantes eleitos ou pelo controle social), já as empresas privadas são controladas pelo mercado;
- A Administração Pública deve seguir os seus princípios constitucionais (LIMPE), mas a gestão privada não tem esta necessidade (ou tem em diferente grau, como no caso do princípio da legalidade – o gestor privado pode fazer tudo que não estiver proibido, já o gestor público só pode fazer o que estiver autorizado em lei!).

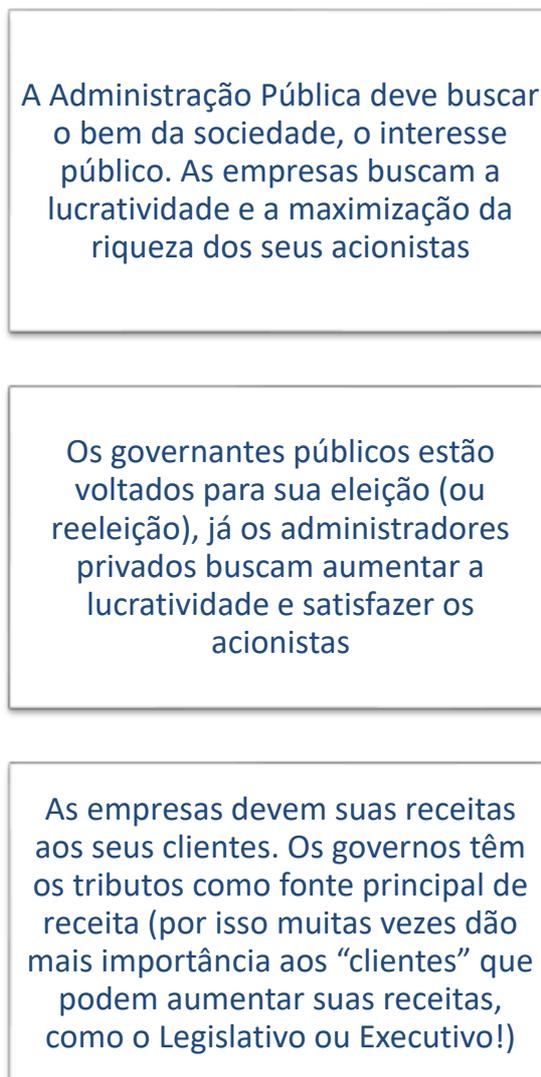


Figura 2 - Diferenças principais entre a Gestão Pública e a Gestão Privada

Já o Gespública³ cita as seguintes diferenças entre a gestão pública e a gestão privada:

Gestão Privada	Gestão Pública
As organizações do mercado são conduzidas pela autonomia da vontade privada.	Os órgãos ou entidades públicas são regidos pela supremacia do interesse público e pela obrigação da continuidade da prestação do serviço público, tratando a todos igualmente e com qualidade.

³ (Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública., 2014)

<p>As organizações privadas utilizam estratégias de segmentação de “mercado”, estabelecendo diferenciais de tratamento para clientes preferenciais.</p>	<p>O tratamento diferenciado restringe-se apenas aos casos previstos em lei.</p>
<p>As organizações privadas buscam o lucro financeiro e formas de garantir a sustentabilidade do negócio.</p>	<p>A administração pública busca gerar valor para a sociedade e formas de garantir o desenvolvimento sustentável, sem perder de vista a obrigação de utilizar os recursos de forma eficiente.</p>
<p>A atividade privada é financiada com recursos de particulares que têm legítimos interesses capitalistas.</p>	<p>A atividade pública é financiada com recursos públicos, oriundos de contribuições compulsórias de cidadãos e empresas, os quais devem ser direcionados para a prestação de serviços públicos e a produção do bem comum.</p>
<p>A iniciativa privada tem como destinatários de suas ações os “clientes” atuais e os potenciais.</p>	<p>A administração pública tem como destinatários de suas ações cidadãos, sociedade e partes interessadas, demandantes da produção do bem comum e do desenvolvimento sustentável.</p>
<p>Na iniciativa privada, as decisões devem considerar os interesses dos grupos mais diretamente afetados.</p>	<p>O conceito de partes interessadas no âmbito da administração pública é ampliado em relação ao utilizado pela iniciativa privada, pois as decisões públicas devem considerar não apenas os interesses dos grupos mais diretamente afetados, mas, também, o valor final agregado para a sociedade.</p>
<p>A administração privada não tem o poder de regular e gerar obrigações e deveres para a sociedade.</p>	<p>A administração pública tem o poder de regular e gerar obrigações e deveres para a sociedade, assim, as suas decisões e ações normalmente geram efeitos em larga escala para a sociedade e em áreas sensíveis. O</p>

Estado é a única organização que, de forma legítima, pode definir unilateralmente obrigações em relação a terceiros.

Já Saldanha dos Santos menciona as divergências entre a gestão pública e a gestão privada através de três aspectos: o político, o econômico e o organizacional⁴:

Aspecto	Administração pública	Administração privada
Político	Funcionamentos e resultados, bons ou maus, têm impacto político.	Há autonomia decisória.
	O processo decisório sofre fortes ingerências políticas.	O impacto político é menor.
Econômico	Orientada para o bem-estar social.	Orientada para o lucro.
	Output em grande parte não mensurável.	Output mensurável.
	Organizações não competitivas no mercado.	Organização competitiva.
	Rentabilidade dispensável (custo-benefício).	Rentabilidade vital para o crescimento e sobrevivência.
Organizacional	Grandemente afetada e/ou dirigida por forças externas.	Tem controle mais amplo sobre ela mesma.
	Objetivos econômicos e sociais.	Objetivos predominantemente econômicos.
	Alto grau de dependência entre as organizações.	Maior autonomia em relação a outras organizações.
	Órgãos com funções múltiplas e concomitantes.	Órgãos com funcionalidade específica e bem discriminada.

⁴ (Saldanha dos Santos, 2015)

	Carência de banco de dados.	Existência frequente de bancos de dados.
	Gerência com grande rotatividade.	Gerências mais estáveis.
	Gerentes não assumem riscos próprios.	Há riscos de emprego de capital se houver insucesso.



(TRE-RJ – ANALISTA) Na gestão de organizações privadas, utilizam-se estratégias de segmentação do mercado, definindo-se diferenciais de tratamento para grupos. Na gestão pública, por outro lado, não se deve, por uma questão de isonomia, discriminar grupos de pessoas. Os casos de tratamento diferenciado, nas organizações públicas, devem-se restringir aos previstos em lei.

Comentários

A frase da banca está perfeita. Ao contrário da gestão privada, que pode criar diversos tipos de relacionamento e tratamento diferenciado, a gestão pública só pode criar um tratamento diferenciado quando ele se justifica legalmente. Este é o caso dos idosos, das gestantes etc.

Gabarito: correta

(TRE-RN - ANALISTA) A gestão pública, ao contrário da gestão privada, é obrigada a

- a) respeitar a Constituição Federal.
- b) agir apenas de acordo com o que a lei permite.
- c) seguir o princípio da Pluralidade.
- d) oferecer seus serviços gratuitamente.
- e) publicar periodicamente balanços sociais.

Comentários

Ao contrário da gestão privada, que pode fazer tudo o que a lei (em sentido de todas as normas legais) não proíbe, a gestão pública só pode fazer o que a lei especificamente permite.

Gabarito: letra B

(AGU- AGENTE ADM.) Há diferenças fundamentais entre a administração de empresas e a administração pública gerencial. Uma delas diz respeito à receita: a das empresas depende dos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços; a do Estado resulta principalmente de contribuições obrigatórias, os impostos, sem contrapartida direta.

Comentários

Perfeito. Uma das principais diferenças da gestão pública e da gestão privada é essa coercibilidade que existe na cobrança de tributos. A relação entre o usuário e o gestor privado é direta – se o usuário não estiver satisfeito, não comprará os serviços. ´

Já no setor público, as receitas são garantidas pelos tributos.

Gabarito: correta

QUESTÕES COMENTADAS

1. (QUADRIX – CODHAB – AGENTE – 2018)

Projetos de governo são inerentes à gestão pública, o que não significa dizer que não sejam condicionantes da gestão privada.

Comentários

A questão é interessante. Realmente, os projetos de governo são inerentes ao setor público. Só que eles acabam influenciando a atuação do setor privado também, naturalmente.

Se o governo anuncia um projeto de investir em uma nova linha de metrô em alguma cidade, por exemplo, irá alterar o planejamento e a atuação de diversas empresas que poderão participar das obras ou que serão impactadas de alguma forma pela obra ou pela operação da nova linha.

Gabarito: Certo

2. (IBFC – SEPLAG-SE – EPPGG – 2018)

A Administração Pública, enquanto vertente específica da ciência da Administração, preocupa-se com muitas questões comuns a esse campo do conhecimento. De fato, também o Estado se manifesta, em suas ações, através da criação e funcionamento das organizações públicas. Estas se assemelham às organizações privadas na medida em que necessitam também da aplicação dos processos administrativos já vistos, ou seja, Planejamento, Organização, Direção e Controle. Também nas organizações públicas encontraremos questões relativas a campos tradicionais de estudo da Administração, tais como Recursos Humanos, Finanças, Administração de Materiais, Contabilidade, Orçamento, Prestação de Serviços, Atendimento ao Público, Tecnologia de Informação, etc. Existe atualmente uma tendência muito forte nas organizações públicas no sentido das mesmas incorporarem cada vez mais no seu gerenciamento diário algumas técnicas há muito empregadas nas organizações privadas, uma vez que os desafios e problemas organizacionais são, sob muitos aspectos, semelhantes. Sobre o tema referente as convergências e divergências entre a Administração Pública e a Administração Privada, assinale a alternativa CORRETA:

(A) A administração pública administra, em sua grande parte, receitas derivadas (ex. tributos), que são de caráter compulsório, sem uma necessária contrapartida em termos de prestação direta de serviços. A administração privada, por outro lado, gere receitas advindas de pagamentos feitos por livre e espontânea vontade por parte dos clientes.

(B) Tanto a administração pública, como a administração privada, têm como premissas e princípios a observância ao bem coletivo e social.

(C) A única diferença entre o modelo de Administração Pública com a Administração Privada diz respeito à espécie de receitas que ambas gerem.



(D) A estabilidade como prerrogativa do servidor público é considerada como desnecessária para todos os que exercem atribuições de responsabilidade nos órgãos e nas entidades da administração. É tida como prejudicial em detrimento do modelo trabalhista adotado pela administração privada.

Comentários

A letra A está certa. A Administração Pública tem receitas públicas que são derivadas da sua capacidade de exigir compulsoriamente o pagamento, através dos impostos. Já a iniciativa privada só consegue recursos através da negociação e da troca destes por bens e serviços.

A letra B está errada, pois só setor público busca o bem coletivo. Já o erro da letra C seria o seguinte: esta não é a única diferença entre a gestão pública e a gestão privada.

Finalmente, a estabilidade não é vista como desnecessária. Sem a estabilidade do servidor, existiria uma descontinuidade sempre que tivéssemos uma troca de governo, além de ser uma forma de isentar os servidores de pressões políticas e ingerências indevidas em seu trabalho.

Gabarito: letra A

3. (FGV – TCE-BA – AGENTE – 2014)

Assinale a alternativa que apresenta uma característica comum à gestão pública e à gestão privada.

- (A) existem para prestar serviços de interesse coletivo.
- (B) são regidas pela competitividade e pela conquista de mercados.
- (C) estão sujeitas aos princípios da legalidade, da impessoalidade e da publicidade.
- (D) têm o dever de promover a satisfação do cidadão.
- (E) são passíveis de responsabilidade social.

Comentários

As letras A, C e D são válidas somente para a gestão pública. Já a letra B é válida somente para a gestão privada. Já a letra E pode sim ser associada tanto à gestão pública quanto a gestão privada.

Atualmente, a responsabilidade corporativa engloba ações sociais e uma preocupação com a preservação ambiental e o desenvolvimento sustentável.

De acordo com Certo⁵,

“Responsabilidade Social Corporativa é a obrigação gerencial de agir de modo a proteger e melhorar o bem estar da sociedade como um todo e os interesses da organização”.

Gabarito: letra E

⁵ (Certo & Certo, 2006)

4. (IADES – TRE-PA – TÉCNICO – 2014)

A respeito das convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada é correto afirmar que.

- a) na administração pública e na gestão empresarial os administradores só podem fazer aquilo que a Lei expressamente os autoriza.
- b) os conceitos de cliente e cidadão tem a perfeita aderência, inclusive no que tange a deveres e obrigações.
- c) a Administração Pública deve buscar o bem da sociedade, o interesse público. As empresas buscam a lucratividade e a maximização da riqueza dos seus acionistas.
- d) o princípio da publicidade se aplica de forma similar à administração pública e à administração privada, incluindo o terceiro setor.
- e) ao setor privado se aplicam os princípios da eficiência, moralidade e impessoalidade, vinculando aos seus administradores o estrito cumprimento das normas.

Comentários

A letra A está incorreta. Os administradores privados não estão limitados a fazer somente o que a Lei os autoriza. Somente os gestores públicos têm essa limitação. Os gestores privados podem fazer tudo o que não está proibido.

A letra B também está errada. O conceito de cidadão é bem mais abrangente do que o conceito de cliente e envolve não só direitos, mas também obrigações. Além disso, o conceito envolve a participação na tomada de decisão.

Já a letra C está perfeita e é o gabarito da banca. O erro da letra D é o de que para a iniciativa privada não se aplica o princípio da publicidade. As empresas não são obrigadas a publicar seus dados e informações do mesmo modo que o Estado.

Finalmente, a letra E está errada, pois cada organização privada escolhe quais serão os princípios e valores que irão pautar sua atuação.

Gabarito: letra C.

5. (FGV – PROCEMPA – ANALISTA – 2014)

Os desafios e problemas nas organizações públicas são, sob muitos aspectos, semelhantes aos das organizações privadas. Com isto, existe atualmente uma tendência muito forte nas organizações públicas no sentido de elas incorporarem, cada vez mais, algumas técnicas empregadas nas organizações privadas. Porém, as formas de gestão apresentam algumas especificidades que as diferenciam, como

- (A) no caso da administração pública em que tudo o que não está juridicamente determinado está juridicamente proibido.
- (B) no caso da administração privada, o destinatário das ações empreendidas é o cidadão, membro da sociedade, que possui direitos e deveres coletivos, sociais e difusos.



(C) no caso da administração pública, a garantia da sobrevivência das organizações depende da eficiência organizacional.

(D) no caso da administração privada, o modo de criação ou extinção da pessoa jurídica se dá por meio de lei.

(E) no caso da administração pública, os recursos para seu funcionamento são obtidos por meio de pagamentos feitos, por livre e espontânea vontade, pelos cidadãos.

Comentários

A letra A está correta. A gestão pública deve se guiar pelo princípio da legalidade, que veda os atos não previstos legalmente. Já a gestão privada não tem essa limitação e pode fazer tudo o que não é vedado.

Já a letra B está errada, pois está descrevendo a gestão pública. A letra C está trocando também os conceitos, pois são as organizações privadas que dependem da eficiência para sobreviver. O mesmo ocorreu na letra D – são as organizações públicas que podem ser criadas por lei.

Finalmente, a letra E descreve o funcionamento das empresas privadas, não da gestão pública, que pode receber recursos na forma de impostos, taxas e contribuições.

Gabarito: letra A

6. (FGV – ALE-MA – AGENTE – 2013)

Assinale a alternativa que apresenta, respectivamente, objetivos que diferenciam a gestão pública da gestão privada.

(A) Busca da justiça – Satisfação do mercado.

(B) Demanda de preço – Equidade no mercado.

(C) Soberania do consumidor – Dependência do consumidor.

(D) Ação coletiva como meio político – Cidadania.

(E) Equidade dos recursos públicos – Dependência do consumidor.

Comentários

A letra A está correta. A busca da justiça é associada à gestão pública e a satisfação do mercado à gestão privada. A letra B está errada, pois estes conceitos são apenas da gestão privada (a gestão pública envolve a necessidade de recursos públicos para se financiar e visa atender a todos os cidadãos).

A letra C está também associada somente à gestão privada, que visa atender ao consumidor. Já a letra D está fazendo referência somente ao setor público, com sua visão política da ação coletiva e do conceito de cidadania (ao contrário do de clientela).

Finalmente, a letra E seria polêmica. A dependência do consumidor poderia ser associada sim ao setor privado e a equidade dos recursos públicos é relacionada ao setor público. No meu entender,

esta questão deveria ter sido anulada por contar com duas alternativas corretas, mas a banca confirmou o gabarito como letra A.

Gabarito: letra A

7. (FGV – INEA – TÉCNICO – 2013)

Assinale a alternativa que apresenta uma característica da gestão pública.

- (A) Para efeito do resultado quantitativo busca sempre o superávit apurado no período.
- (B) As ações adotadas devem buscar o interesse coletivo e não o individual.
- (C) O ordenador de despesas tem liberdade irrestrita em suas decisões financeiras.
- (D) A gestão de resultados pode ou não primar pela eficiência, eficácia e economicidade dos recursos.
- (E) O controle institucional é facultativo e quando existir sempre será complementado pelo social.

Comentários

A letra A é meio vaga, mas está errada. Quando falamos de resultado quantitativo, objetivo, não falamos apenas de indicadores financeiros. Resultados quantitativos podem envolver, por exemplo, escolas construídas ou quilômetros de estradas asfaltadas.

A letra B está certa. As ações da gestão pública devem mesmo ter o interesse coletivo como norte. A letra C está claramente incorreta, pois o ordenador de despesas (que é aquele que pode emitir empenho, autorizar pagamento, por exemplo, mas poderíamos estar falando de outro agente público) não tem liberdade irrestrita.

Ele deve se pautar por diversos princípios, como o da legalidade, o da eficiência e o da razoabilidade, por exemplo. A letra D está também errada, pois a frase não deveria ter esse “pode ou não primar”. A gestão por resultados deve sim buscar a eficiência, a eficácia e a efetividade.

Finalmente, a letra E é absurda. O controle institucional não é facultativo, mas sim obrigatório. O controle feito pelo TCU, por exemplo, não é algo que podemos optar por não ter ou fazer.

Gabarito: letra B

8. (FGV – TCE-BA – ANALISTA – 2013)

Quanto às convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada, analise as afirmativas a seguir.

- I. Somente na Administração Pública é possível encontrar receitas derivadas, pois na Administração Privada têm-se apenas receitas originárias que também são fontes de recursos na Administração Pública.



II. O processo de tomada de decisão na Administração Pública é mais lento por envolver também os aspectos político e jurídico para definição de suas políticas públicas prioritárias e seus programas de ação diante da escassez de recursos orçamentários, enquanto na Administração Privada as decisões são mais rápidas, flexíveis e com foco na estratégia de mercado.

III. O “cliente”, mesmo com a adoção das novas tecnologias gerenciais na Administração Pública, continuará a pagar pelos serviços colocados à sua disposição por força da coletividade, mesmo que ele não faça uso de todos esses serviços, enquanto na Administração Privada, o “cliente” somente paga pelos serviços que de fato utiliza.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas II e III estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

Comentários

A primeira frase está certa. Receitas derivadas são chamadas assim porque são derivadas do poder do Estado de impor uma cobrança, sem contrapartida (como em um imposto). Já as receitas originárias, como as patrimoniais, podem ocorrer também na iniciativa privada (um aluguel, por exemplo).

A segunda frase também está certa. A tomada de decisão no setor público costuma ser mais lenta, pois existem mais restrições de ação e mais atores que devem ser ouvidos. Finalmente, a terceira frase também está certa. O setor privado não pode impor cobranças sem contrapartida. Já o Estado pode cobrar de forma impositiva, sem oferecer contrapartida direta.

Gabarito: letra E

9. (FGV – SUDENE – AGENTE – 2013)

Assinale a alternativa que apresenta características fundamentais para diferenciar a Administração Pública da Administração Privada.

- (A) Enquanto a Administração Privada utiliza o planejamento, a organização, a direção e o controle como técnicas administrativas, a Administração Pública utiliza apenas técnicas relacionadas à motivação e à avaliação de resultados.
- (B) Enquanto a Administração Pública tem como objetivo proporcionar o bem-estar à coletividade, a Administração Privada tem como objetivo primordial o lucro.
- (C) Tanto na Administração Pública quanto na Privada, os gestores possuem liberdade de atuação e podem fazer tudo o que a lei não proíbe.



(D) Tanto na Administração Pública quanto na Privada, a eficiência é medida pelo cumprimento da missão planejada.

(E) Enquanto os gestores da Administração Pública prestam contas aos Tribunais de Contas das esferas a que estão subordinados, na Administração Privada os gestores não precisam prestar contas.

Comentários

A letra A está errada. Os processos e funções administrativas são utilizadas em todas as organizações, sejam elas privadas ou públicas. Já a letra B está perfeita e mostra a principal diferença entre a gestão pública e a gestão privada.

A letra C está errada, pois a gestão pública deve se guiar pelo princípio da legalidade, que veda os atos não previstos legalmente. Já a gestão privada não tem essa limitação e pode fazer tudo o que não é vedado.

A letra D está errada porque o conceito de eficiência está relacionado à gestão dos recursos, pela escolha da melhor maneira para executar as tarefas. Seria o conceito de eficácia o relacionado ao atingimento dos objetivos.

Finalmente, a letra E está também errada, pois a gestão privada também deve prestar contas a diversos stakeholders, como acionistas, reguladores, etc.

Gabarito: letra B

10. (FCC – TRT - 19° REGIÃO - ANALISTA – 2014)

Gestão pública e gestão privada apresentam algumas convergências importantes, mas também diferenças significativas em decorrência da natureza e regime jurídico aplicável a cada qual. A respeito do tema, considere:

I. Os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade são próprios da gestão privada, aplicando-se à gestão pública apenas de forma subsidiária ao princípio do interesse público.

II. O princípio da legalidade aplicável à gestão pública possui a mesma conotação do aplicável à gestão privada, tendo, contudo, maior prevalência na gestão pública.

III. O cliente da iniciativa privada paga, apenas, pelos serviços que utiliza, enquanto o cliente da Administração pública os financia através de tributos, mesmo sem usá-los.

Está correto o que consta APENAS em

- a) III.
- b) I e III.
- c) II e III.
- d) I e II.
- e) I.

Comentários



A primeira frase está errada. Os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade são próprios também da gestão pública, sendo muito utilizados. Cabe ressaltar que temos inclusive um princípio constitucional da eficiência.

A segunda frase também está equivocada. O princípio da legalidade não tem a mesma conotação no setor privado. Os administradores privados não estão limitados a fazer somente o que a Lei os autoriza. Somente os gestores públicos têm essa limitação. Os gestores privados podem fazer tudo o que não está proibido.

Já a terceira frase está certa. Ao contrário do que ocorre no setor privado, o setor público é financiado mesmo que não preste serviços diretamente ao contribuinte.

A atividade pública é financiada com recursos públicos, oriundos de contribuições compulsórias de cidadãos e empresas.

Gabarito: letra A

11. (FCC – TRE-CE - ANALISTA – 2012)

As organizações humanas formais, sejam privadas ou públicas, representam uma espécie de arranjo entre os variáveis objetivos, atividades e recursos, num processo de gestão conhecido como planejamento, organização, direção e controle, em que os paradigmas ou modelos de gestão são decididos e implantados para fazer funcionar a organização. A obtenção de recursos para sustentar o funcionamento da organização pública difere da organização privada devido

- a) à transformação de desejos em necessidades pela organização pública.
- b) ao poder de barganha dos fornecedores de serviços públicos.
- c) ao poder de barganha dos Clientes-cidadãos.
- d) ao poder extroverso.
- e) à liderança em custos dos entes públicos.

Comentários

A grande diferença que a administração pública tem em relação à iniciativa privada no tocante a obtenção de recursos é a sua capacidade de impor uma cobrança, de forçar o pagamento de tributos por parte de seus cidadãos.

Essa capacidade existe pelo poder extroverso que detém a gestão pública de criar obrigações aos cidadãos sem que eles precisem dar seu consentimento. Já a iniciativa privada só pode cobrar algum pagamento mediante a prestação direta de um serviço ou venda de um bem.

Gabarito: letra D

12. (FCC – TRE / RN - ANALISTA – 2011)

A gestão pública, ao contrário da gestão privada, é obrigada a



- a) respeitar a Constituição Federal.
- b) agir apenas de acordo com o que a lei permite.
- c) seguir o princípio da Pluralidade.
- d) oferecer seus serviços gratuitamente.
- e) publicar periodicamente balanços sociais.

Comentários

Ao contrário da gestão privada, que pode fazer tudo o que a lei (em sentido de todas as normas legais) não proíbe, a gestão pública só pode fazer o que a lei especificamente permite.

Gabarito: letra B

13. (FCC – METRÔ – ADMINISTRAÇÃO – 2008)

O objetivo da Administração Pública é

- (A) o bem comum da coletividade administrada.
- (B) a obtenção de lucro nas suas atividades.
- (C) a obtenção de superávit primário.
- (D) a satisfação pessoal do Administrador Público.
- (E) o cumprimento das metas estabelecidas em acordos internos ou externos.

Comentários

Ao contrário da administração (ou gestão) privada, a administração pública visa o bem comum da sociedade. No caso da gestão pública, o objetivo não deve ser o lucro ou superávit financeiro.

Os recursos financeiros são vistos apenas como um meio para atingir os objetivos maiores da sociedade (prover justiça, diminuir as desigualdades, construir hospitais etc.).

Gabarito: letra A

14. (FCC – TRT / RS - ANALISTA – 2011)

Com relação às convergências entre a gestão pública e a gestão privada, considere as afirmativas abaixo.

- I. Deve-se gerir um órgão público como quem administra uma empresa, isto é, buscando compatibilizar custos e resultados, atuar com os olhos no cliente-consumidor e tomar decisões rápidas para aproveitar oportunidades de mercado.
- II. A gestão pública funciona exclusivamente sob a forma do modelo burocrático, o que a impede de focar necessidades especiais dos cidadãos.



III. Os órgãos públicos existem para servir a todos igualmente, independentemente da capacidade de pagar pelo serviço prestado, o que pode dificultar alcançar a agilidade e a eficiência das empresas privadas.

IV. Os órgãos públicos devem operar sem levar em conta princípios típicos da gestão privada, como a economicidade e a eficiência.

V. Os servidores públicos estão submetidos a normas jurídicas e a condições de trabalho que impedem sua responsabilização diante das possíveis falhas no atendimento aos cidadãos.

Estão corretas SOMENTE

- a) I, II, III e IV.
- b) II, III e V.
- c) I e III.
- d) III e IV.
- e) I, III e V.

Comentários

A primeira afirmativa foi considerada correta pela banca e reflete a ideia de Estado empreendedor. Só considero que a banca “forçou um pouco a barra” com a expressão: aproveitar oportunidades de mercado.

A segunda questão está incorreta, pois a gestão pública não opera exclusivamente de acordo com o modelo burocrático.

A terceira frase está correta. Muitos candidatos consideram esta questão correta, pois o Estado não consegue atender a todos igualmente, na prática. Veja, entretanto, que esta é a missão do Estado, seu objetivo. Já a gestão privada não tem o objetivo de tratar todos igualmente.

A quarta frase está errada, pois a gestão pública deve levar em conta tanto a economicidade quanto a eficiência. No caso da quinta afirmativa, os servidores públicos podem e devem ser responsabilizados por eventuais falhas.

Gabarito: letra C

15. (FCC – TCE / RO - AUDITOR – 2010)

A principal diferença entre a gestão privada e a gestão pública é que a segunda

- a) é obrigada a atender a todos, independentemente da capacidade financeira dos cidadãos e de suas demandas idiossincráticas.
- b) encontra-se limitada por regras legais e princípios morais, enquanto a primeira se orienta apenas pelo objetivo do lucro.
- c) funciona exclusivamente sob a forma do modelo burocrático, o que a impede de atender às necessidades individuais dos cidadãos.



- d) funciona sempre em condições de monopólio natural, o que a torna insensível a questionamentos de ordem ética.
- e) pode operar sem levar em conta princípios típicos da gestão privada, como a economicidade e a eficiência.

Comentários

A letra A tenta confundir o candidato com a palavra “idiossincrática”, que significa comportamentos ou temperamentos diferentes. Entretanto, a questão reflete corretamente o objetivo de gestão pública, que é o de universalizar o tratamento.

Naturalmente, o Estado não atende a todos da mesma forma, pois alguns precisam mais e outros menos. De qualquer forma, todos nós somos atendidos pelo Estado em algum momento e deveremos ser tratados de forma igual, dentro de nossas desigualdades.

A letra B está errada, pois a gestão privada também deve seguir a lei. O que não ocorre é a necessidade de só fazer o que a lei permite. A letra C também está errada, pois a gestão pública não funciona exclusivamente no modelo burocrático.

Do mesmo modo, a gestão pública não funciona sempre em condições de monopólio natural, como afirma a letra D. A letra E também está equivocada, pois a economicidade e a eficiência devem, sim, ser buscadas pelo setor público.

Gabarito: letra A

16. (CESPE – STJ – ANALISTA – 2018)

Gestão para resultados e indicadores de desempenho são aplicáveis à gestão pública e à gestão privada.

Comentários

A gestão para resultados, que hoje é um dos paradigmas da gestão pública, já está presente na gestão privada há muito tempo. Para que esta gestão seja possível, precisamos medir o desempenho da organização e isto é feito com a utilização dos indicadores de desempenho.

Gabarito: certo.

17. (CESPE – STJ – TÉCNICO – 2018)

Na incorporação de técnicas oriundas da gestão empresarial na administração pública, devem ser consideradas as discrepâncias entre as organizações e suas dinâmicas, a exemplo da posição monopolista de organizações públicas, que contrasta com a dinâmica concorrencial típica de mercados privados.

Comentários



Esta frase está certa. Os gestores públicos podem e devem utilizar as modernas técnicas de administração, como a gestão por competências, a gestão por processos, as organizações em rede, a Qualidade Total, etc.

O que não deve ocorrer é uma utilização destas técnicas sem que o gestor tenha em mente as diferenças que existem entre a gestão privada e a gestão pública.

Gabarito: certo.

18. (CESPE – STJ – ANALISTA – 2018)

Tanto na gestão pública quanto na gestão privada é lícito fazer tudo que a lei não proíbe.

Comentários

A Administração Pública deve seguir os seus princípios constitucionais (LIMPE), mas a gestão privada não tem esta necessidade (ou tem em diferente grau, como no caso do princípio da legalidade – o gestor privado pode fazer tudo que não estiver proibido, já o gestor público só pode fazer o que estiver autorizado em lei!).

Gabarito: errado.

19. (CESPE – STM – ANALISTA – 2018)

Na administração pública, ao contrário da gestão privada, a otimização de recursos é prioridade secundária com relação à execução de políticas governamentais voltadas ao atendimento do interesse público.

Comentários

A Administração Pública deve buscar o bem da sociedade, o interesse público. Esse é o seu objetivo principal. A busca pela eficiência é importante, mas não mais do que a busca do interesse público.

Já as empresas buscam a lucratividade e a maximização da riqueza dos seus acionistas, através da busca pela eficiência.

Gabarito: certo.

20. (CESPE – STM – TÉCNICO – 2018)

Por conta da emergência de órgãos de responsabilidade social corporativa nas empresas privadas, estas passaram a ter como principal objetivo atender aos interesses coletivos da sociedade como um todo, principalmente em suas áreas de influência.

Comentários

A questão tem uma “pegadinha”. As empresas buscam a lucratividade e a maximização da riqueza dos seus acionistas. Mesmo com a emergência da responsabilidade corporativa, o foco principal continua sendo esse (e não o interesse público geral).



Gabarito: errado.

21. (CESPE – STJ – ANALISTA – 2018)

Na gestão pública, o foco das ações é o cliente, indivíduo que manifesta seus interesses no mercado; na gestão privada, é o cidadão, membro da sociedade, que possui direitos e deveres.

Comentários

Naturalmente, o correto seria dizer o contrário: na gestão pública o foco é o cidadão e na gestão privada o foco seria no cliente.

Gabarito: errado.

22. (CESPE – DPU – TÉCNICO – 2016)

Um ponto de convergência dos setores público e privado é o fato de os gestores de ambos os setores agirem de acordo com as instruções apresentadas por seus superiores.

Comentários

Existe uma divergência no que toca a atuação dos gestores. O gestor privado pode fazer tudo que não estiver proibido, já o gestor público só pode fazer o que estiver autorizado em lei. Sendo assim, não basta uma instrução de um superior, deve existir previsão legal para o ato a ser executado.

Gabarito: errada

23. (CESPE – DPU – TÉCNICO – 2016)

Em relação ao aspecto organizacional, enquanto na administração privada há risco para o gestor em caso de insucesso no emprego de capital, na administração pública esse risco não é assumido pelos gerentes.

Comentários

Ao contrário da iniciativa privada, em que os gestores podem ter risco financeiro direto se suas ações tiverem insucesso, isto não ocorre no setor público.

Se o gestor público tiver cumprido a lei e observado as regras, não será penalizado financeiramente por um resultado ruim das políticas públicas. Ele pode sofrer politicamente, mas não perderá financeiramente.

Gabarito: correta

24. (CESPE – TRT-10 – TÉCNICO – 2013)



À semelhança das organizações privadas, a administração pública utiliza estratégias de segmentação de mercado, estabelecendo diferenciais de tratamento para clientes preferenciais.

Comentários

A gestão pública não pode nem deve fazer uma segmentação de mercado. Isto é uma característica da gestão privada que não se aplica no setor público. Temos na Administração Pública o princípio da isonomia. Assim, o gestor público só pode tratar de modo diferenciado as pessoas que se enquadram em alguma necessidade especial, de acordo com a lei.

Deste modo, temos os casos de atendimento personalizado para os idosos, as gestantes, as crianças, sempre que isto se fizer necessário e descrito em algum normativo legal.

Gabarito: errada

25. (CESPE – TRT-10 – TÉCNICO – 2013)

Diferentemente das organizações privadas, as organizações públicas são regidas pela supremacia do interesse público e pela obrigação da continuidade da prestação do serviço público.

Comentários

Perfeito. Ao contrário das organizações privadas (que buscam o retorno aos seus acionistas), as organizações do setor público buscam melhorar as condições de vida da coletividade. Por esta maneira, não podem deixar de prestar seus serviços, mesmo quando existe um problema financeiro ou orçamentário.

Já a iniciativa privada pode descontinuar a oferta de seus produtos sempre que tiver alguma alternativa melhor ou quando o serviço não for mais rentável.

Gabarito: correta

26. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)

O interesse mobilizador da gestão privada é a lucratividade; o da gestão pública é a efetividade.

Comentários

Perfeito. Uma empresa sem lucro não consegue manter-se viável por muito tempo. Já a gestão pública busca gerar impactos positivos na comunidade em que opera. Estes indicadores que medem os efeitos na sociedade das políticas públicas são chamados de indicadores de efetividade. A redução da criminalidade em um município, por exemplo, é um dos objetivos buscados pelo gestor público.

Gabarito: correta

27. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)



As organizações públicas assemelham-se às organizações privadas na medida em que também necessitam da aplicação dos processos administrativos de planejamento, organização, direção e controle, porém diferenciam-se na forma de aplicação.

Comentários

Exato. As organizações públicas e privadas têm diversos processos semelhantes, como o planejamento e o controle de suas atividades. Entretanto, as organizações privadas costumam ter muito mais flexibilidade na aplicação de suas ferramentas.

Já as organizações públicas têm muitos dos seus processos, como o de controle, descritos detalhadamente em lei. A forma de aplicação dos processos é diversa mesmo.

Gabarito: correta

28. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)

Em consonância com o princípio da legalidade, na gestão pública, em oposição à gestão privada, é lícito fazer apenas o que se determina em lei.

Comentários

Beleza. Este é o “velho” princípio da legalidade. Ao contrário da gestão privada (que pode fazer tudo que não seja proibido), a gestão pública só pode fazer o que é determinado por lei.

Gabarito: correta

29. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)

Semelhantemente à gestão privada, cabe à gestão pública a publicidade dos seus atos a fim de demonstrar transparência de suas ações para a coletividade.

Comentários

Negativo. Esta obrigação cabe somente à gestão pública. A gestão privada não tem a obrigação de dar publicidade a todos os seus atos, a não ser os que a legislação obriga a tal. Desta maneira, podem existir dados e informações que a empresa privada pode legalmente omitir da sociedade, se desejar.

Gabarito: errada

30. (CESPE – ANAC – ANALISTA – 2012)

O setor privado visa ao lucro, ao passo que a administração pública visa ao bem-estar da coletividade.

Comentários



Beleza. Este é exatamente o conceito básico da principal divergência entre estes dois tipos de gestão. Enquanto a gestão privada busca a maior lucratividade possível para os seus acionistas, a gestão pública busca oferecer melhores serviços para a coletividade.

Gabarito: correta

31. (CESPE – ANAC – ANALISTA– 2012)

Assim como a estrutura organizacional do setor privado, a administração pública também apresenta uma estrutura verticalizada, burocratizada e flexível.

Comentários

Pegadinha na área! A gestão que costuma apresentar uma estrutura verticalizada e burocratizada é a gestão pública, não a gestão privada. Por outro lado, é a gestão privada que normalmente se mostra mais flexível.

A gestão pública, por causa do princípio da legalidade, é muito mais “engessada”.

Gabarito: errada

32. (CESPE – TRE-RJ – ANALISTA– 2012)

Na gestão de organizações privadas, utilizam-se estratégias de segmentação do mercado, definindo-se diferenciais de tratamento para grupos. Na gestão pública, por outro lado, não se deve, por uma questão de isonomia, discriminar grupos de pessoas. Os casos de tratamento diferenciado, nas organizações públicas, devem-se restringir aos previstos em lei.

Comentários

A frase da banca está perfeita. Ao contrário da gestão privada, que pode criar diversos tipos de relacionamento e tratamento diferenciado, a gestão pública só pode criar um tratamento diferenciado quando ele se justifica legalmente. Este é o caso dos idosos, das gestantes etc.

Gabarito: correta

33. (CESPE – TRE-RJ – ANALISTA– 2012)

As organizações públicas, em sua gestão, devem utilizar estratégias de segmentação do mercado iguais às adotadas pelas organizações privadas, estabelecendo diferenças específicas de tratamento para os grupos diferenciados de cidadãos.

Comentários

Negativo. Vejam como estas questões são recorrentes, não é mesmo? A segmentação de mercado, como o próprio nome indica, é uma prática da gestão privada. Na gestão pública, isto não é possível. Você consegue imaginar uma “ala vip” em um hospital público? Isto seria um escândalo.

Gabarito: errada



34. (CESPE – TRE-RJ – ANALISTA– 2012)

A organização pública que pretende ter uma postura empreendedora deve buscar inovações por meio de ações similares às organizações privadas, como, por exemplo, realizar tudo que não for proibido em lei.

Comentários

O problema desta questão é que existe o princípio da legalidade na Administração Pública. O gestor não tem, no setor público, esta flexibilidade de fazer tudo o que não é vedado pela lei. Deste modo,

Gabarito: errada

35. (CESPE – STM / ANAL ADM. – 2011)

Apesar de partilharem de algumas funções básicas, gestores públicos e privados têm posições antagônicas quanto ao aspecto econômico e à orientação dos negócios sob sua responsabilidade.

Comentários

Naturalmente, os gestores privados buscam o lucro, enquanto os gestores públicos devem buscar atender a todos seus “usuários” de maneira isonômica e atender a sociedade da melhor maneira possível.

Gabarito: correta

36. (CESPE – AGU- AGENTE ADM. – 2010)

Há diferenças fundamentais entre a administração de empresas e a administração pública gerencial. Uma delas diz respeito à receita: a das empresas depende dos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços; a do Estado resulta principalmente de contribuições obrigatórias, os impostos, sem contrapartida direta.

Comentários

Perfeito. Uma das principais diferenças da gestão pública e da gestão privada é essa coercibilidade que existe na cobrança de tributos. A relação entre o usuário e o gestor privado é direta – se o usuário não estiver satisfeito, não comprará os serviços. ´

Já no setor público, as receitas são garantidas pelos tributos.

Gabarito: correta

37. (CESPE – TRE / BA - ANALISTA – 2010)



No Brasil, a gestão privada, em relação à gestão pública, é mais flexível no que se refere ao tratamento de questões administrativas no âmbito das funções de planejamento, organização, direção e controle. No setor público, o tratamento dessas questões é determinado, principalmente, pelas peculiaridades da burocracia sistêmica predominante nesse setor.

Comentários

Perfeito. O modelo de gestão privado é mais flexível porque não está condicionado ao modelo burocrático e legal que “amarra” a gestão pública. Existe uma maior liberdade e facilidade na tomada de decisão por parte do administrador privado.

Gabarito: correta

38. (CESPE – TRE-BA /ANALISTA – 2010)

Enquanto a gestão privada, visando o interesse da sociedade, procura satisfazer os interesses de indivíduos e grupos que consomem seus produtos e(ou) serviços, a gestão pública, em uma concepção pós-burocrática, busca o lucro em suas atividades para que possa obter recursos para satisfazer o interesse e promover o bem-estar geral dos cidadãos por meio da prestação de serviços públicos de qualidade.

Comentários

A gestão pública não busca o lucro. Esta é uma “pegadinha” muito comum em provas de concurso. Mesmo quando nos referimos à gestão empreendedora, que busca novas parcerias e receitas, o objetivo não é o lucro. A meta é a prestação de serviços de qualidade, para o bem da sociedade.

Gabarito: errada

39. (CESPE – ANATEL / ANAL ADM. – 2006)

Embora muitos princípios aplicados na modernização da administração pública sejam oriundos de modelos típicos da gestão privada, esta continua, de forma geral, visando ao lucro, enquanto a gestão pública tem por objetivo cumprir sua função social e atender ao interesse público.

Comentários

A gestão pública pode e deve aplicar técnicas de gestão mais modernas, como: a gestão da qualidade total, o benchmarking, a reengenharia, etc.

Mas isto não significa, naturalmente, que seus objetivos deixem de ser a geração de valor público – ou seja – a prestação de serviços de qualidade aos cidadãos.

Gabarito: correta

40. (CESPE – TRE-MA / ANAL JUD – 2005)



Enquanto a receita das empresas depende dos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços, a receita do Estado deriva de impostos, ou seja, de contribuições obrigatórias, sem contrapartida direta.

Comentários

Perfeito! As empresas devem “convencer” seus clientes a comprar seus produtos e serviços. O Estado recebe suas receitas de modo “compulsório”, ou seja, o cidadão não tem escolha e não recebe nenhum serviço específico em troca.

Gabarito: correta

41. (CESPE – STM / ANAL JUD – 2004)

Como técnica exclusiva da administração empresarial, a análise e a melhoria de processos não se aplicam aos objetivos dos sistemas de administração pública.

Comentários

A análise e a melhoria dos processos não são exclusivas da gestão empresarial! A gestão por processos pode e deve ser utilizada na gestão pública! Prestem atenção, pois esta é uma pegadinha recorrente em questões de concurso!

Gabarito: incorreta

LISTA DE QUESTÕES TRABALHADAS NA AULA

1. (QUADRIX – CODHAB – AGENTE – 2018)

Projetos de governo são inerentes à gestão pública, o que não significa dizer que não sejam condicionantes da gestão privada.

2. (IBFC – SEPLAG-SE – EPPGG – 2018)

A Administração Pública, enquanto vertente específica da ciência da Administração, preocupa-se com muitas questões comuns a esse campo do conhecimento. De fato, também o Estado se manifesta, em suas ações, através da criação e funcionamento das organizações públicas. Estas se assemelham às organizações privadas na medida em que necessitam também da aplicação dos processos administrativos já vistos, ou seja, Planejamento, Organização, Direção e Controle. Também nas organizações públicas encontraremos questões relativas a campos tradicionais de estudo da Administração, tais como Recursos Humanos, Finanças, Administração de Materiais, Contabilidade, Orçamento, Prestação de Serviços, Atendimento ao Público, Tecnologia de Informação, etc. Existe atualmente uma tendência muito forte nas organizações públicas no sentido das mesmas incorporarem cada vez mais no seu gerenciamento diário algumas técnicas há muito empregadas nas organizações privadas, uma vez que os desafios e problemas organizacionais são, sob muitos aspectos, semelhantes. Sobre o tema referente as convergências e divergências entre a Administração Pública e a Administração Privada, assinale a alternativa CORRETA:

(A) A administração pública administra, em sua grande parte, receitas derivadas (ex. tributos), que são de caráter compulsório, sem uma necessária contrapartida em termos de prestação direta de serviços. A administração privada, por outro lado, gere receitas advindas de pagamentos feitos por livre e espontânea vontade por parte dos clientes.

(B) Tanto a administração pública, como a administração privada, têm como premissas e princípios a observância ao bem coletivo e social.

(C) A única diferença entre o modelo de Administração Pública com a Administração Privada diz respeito à espécie de receitas que ambas gerem.

(D) A estabilidade como prerrogativa do servidor público é considerada como desnecessária para todos os que exercem atribuições de responsabilidade nos órgãos e nas entidades da administração. É tida como prejudicial em detrimento do modelo trabalhista adotado pela administração privada.

3. (FGV – TCE-BA – AGENTE – 2014)

Assinale a alternativa que apresenta uma característica comum à gestão pública e à gestão privada.



- (A) existem para prestar serviços de interesse coletivo.
- (B) são regidas pela competitividade e pela conquista de mercados.
- (C) estão sujeitas aos princípios da legalidade, da impessoalidade e da publicidade.
- (D) têm o dever de promover a satisfação do cidadão.
- (E) são passíveis de responsabilidade social.

4. (FGV – PROCEMPA – ANALISTA – 2014)

Os desafios e problemas nas organizações públicas são, sob muitos aspectos, semelhantes aos das organizações privadas. Com isto, existe atualmente uma tendência muito forte nas organizações públicas no sentido de elas incorporarem, cada vez mais, algumas técnicas empregadas nas organizações privadas. Porém, as formas de gestão apresentam algumas especificidades que as diferenciam, como

- (A) no caso da administração pública em que tudo o que não está juridicamente determinado está juridicamente proibido.
- (B) no caso da administração privada, o destinatário das ações empreendidas é o cidadão, membro da sociedade, que possui direitos e deveres coletivos, sociais e difusos.
- (C) no caso da administração pública, a garantia da sobrevivência das organizações depende da eficiência organizacional.
- (D) no caso da administração privada, o modo de criação ou extinção da pessoa jurídica se dá por meio de lei.
- (E) no caso da administração pública, os recursos para seu funcionamento são obtidos por meio de pagamentos feitos, por livre e espontânea vontade, pelos cidadãos.

5. (FGV – ALE-MA – AGENTE – 2013)

Assinale a alternativa que apresenta, respectivamente, objetivos que diferenciam a gestão pública da gestão privada.

- (A) Busca da justiça – Satisfação do mercado.
- (B) Demanda de preço – Equidade no mercado.
- (C) Soberania do consumidor – Dependência do consumidor.
- (D) Ação coletiva como meio político – Cidadania.
- (E) Equidade dos recursos públicos – Dependência do consumidor.

6. (FGV – INEA – TÉCNICO – 2013)

Assinale a alternativa que apresenta uma característica da gestão pública.



- (A) Para efeito do resultado quantitativo busca sempre o superávit apurado no período.
- (B) As ações adotadas devem buscar o interesse coletivo e não o individual.
- (C) O ordenador de despesas tem liberdade irrestrita em suas decisões financeiras.
- (D) A gestão de resultados pode ou não primar pela eficiência, eficácia e economicidade dos recursos.
- (E) O controle institucional é facultativo e quando existir sempre será complementado pelo social.

7. (FGV – TCE-BA – ANALISTA – 2013)

Quanto às convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada, analise as afirmativas a seguir.

I. Somente na Administração Pública é possível encontrar receitas derivadas, pois na Administração Privada têm-se apenas receitas originárias que também são fontes de recursos na Administração Pública.

II. O processo de tomada de decisão na Administração Pública é mais lento por envolver também os aspectos político e jurídico para definição de suas políticas públicas prioritárias e seus programas de ação diante da escassez de recursos orçamentários, enquanto na Administração Privada as decisões são mais rápidas, flexíveis e com foco na estratégia de mercado.

III. O “cliente”, mesmo com a adoção das novas tecnologias gerenciais na Administração Pública, continuará a pagar pelos serviços colocados à sua disposição por força da coletividade, mesmo que ele não faça uso de todos esses serviços, enquanto na Administração Privada, o “cliente” somente paga pelos serviços que de fato utiliza.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas II e III estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

8. (FGV – SUDENE – AGENTE – 2013)

Assinale a alternativa que apresenta características fundamentais para diferenciar a Administração Pública da Administração Privada.

(A) Enquanto a Administração Privada utiliza o planejamento, a organização, a direção e o controle como técnicas administrativas, a Administração Pública utiliza apenas técnicas relacionadas à motivação e à avaliação de resultados.



- (B) Enquanto a Administração Pública tem como objetivo proporcionar o bem-estar à coletividade, a Administração Privada tem como objetivo primordial o lucro.
- (C) Tanto na Administração Pública quanto na Privada, os gestores possuem liberdade de atuação e podem fazer tudo o que a lei não proíbe.
- (D) Tanto na Administração Pública quanto na Privada, a eficiência é medida pelo cumprimento da missão planejada.
- (E) Enquanto os gestores da Administração Pública prestam contas aos Tribunais de Contas das esferas a que estão subordinados, na Administração Privada os gestores não precisam prestar contas.

9. (IADES – TRE-PA – TÉCNICO – 2014)

A respeito das convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada é correto afirmar que.

- a) na administração pública e na gestão empresarial os administradores só podem fazer aquilo que a Lei expressamente os autoriza.
- b) os conceitos de cliente e cidadão tem a perfeita aderência, inclusive no que tange a deveres e obrigações.
- c) a Administração Pública deve buscar o bem da sociedade, o interesse público. As empresas buscam a lucratividade e a maximização da riqueza dos seus acionistas.
- d) o princípio da publicidade se aplica de forma similar à administração pública e à administração privada, incluindo o terceiro setor.
- e) ao setor privado se aplicam os princípios da eficiência, moralidade e impessoalidade, vinculando aos seus administradores o estrito cumprimento das normas.

10. (FCC – TRT - 19° REGIÃO - ANALISTA – 2014)

Gestão pública e gestão privada apresentam algumas convergências importantes, mas também diferenças significativas em decorrência da natureza e regime jurídico aplicável a cada qual. A respeito do tema, considere:

- I. Os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade são próprios da gestão privada, aplicando-se à gestão pública apenas de forma subsidiária ao princípio do interesse público.
- II. O princípio da legalidade aplicável à gestão pública possui a mesma conotação do aplicável à gestão privada, tendo, contudo, maior prevalência na gestão pública.
- III. O cliente da iniciativa privada paga, apenas, pelos serviços que utiliza, enquanto o cliente da Administração pública os financia através de tributos, mesmo sem usá-los.

Está correto o que consta APENAS em

- a) III.



- b) I e III.
- c) II e III.
- d) I e II.
- e) I.

11. (FCC – TRE-CE - ANALISTA – 2012)

As organizações humanas formais, sejam privadas ou públicas, representam uma espécie de arranjo entre os variáveis objetivos, atividades e recursos, num processo de gestão conhecido como planejamento, organização, direção e controle, em que os paradigmas ou modelos de gestão são decididos e implantados para fazer funcionar a organização. A obtenção de recursos para sustentar o funcionamento da organização pública difere da organização privada devido

- a) à transformação de desejos em necessidades pela organização pública.
- b) ao poder de barganha dos fornecedores de serviços públicos.
- c) ao poder de barganha dos Clientes-cidadãos.
- d) ao poder extroverso.
- e) à liderança em custos dos entes públicos.

12. (FCC – TRE / RN - ANALISTA – 2011)

A gestão pública, ao contrário da gestão privada, é obrigada a

- a) respeitar a Constituição Federal.
- b) agir apenas de acordo com o que a lei permite.
- c) seguir o princípio da Pluralidade.
- d) oferecer seus serviços gratuitamente.
- e) publicar periodicamente balanços sociais.

13. (FCC – METRÔ – ADMINISTRAÇÃO – 2008)

O objetivo da Administração Pública é

- (A) o bem comum da coletividade administrada.
- (B) a obtenção de lucro nas suas atividades.
- (C) a obtenção de superávit primário.
- (D) a satisfação pessoal do Administrador Público.
- (E) o cumprimento das metas estabelecidas em acordos internos ou externos.



14. (FCC – TRT / RS - ANALISTA – 2011)

Com relação às convergências entre a gestão pública e a gestão privada, considere as afirmativas abaixo.

I. Deve-se gerir um órgão público como quem administra uma empresa, isto é, buscando compatibilizar custos e resultados, atuar com os olhos no cliente-consumidor e tomar decisões rápidas para aproveitar oportunidades de mercado.

II. A gestão pública funciona exclusivamente sob a forma do modelo burocrático, o que a impede de focar necessidades especiais dos cidadãos.

III. Os órgãos públicos existem para servir a todos igualmente, independentemente da capacidade de pagar pelo serviço prestado, o que pode dificultar alcançar a agilidade e a eficiência das empresas privadas.

IV. Os órgãos públicos devem operar sem levar em conta princípios típicos da gestão privada, como a economicidade e a eficiência.

V. Os servidores públicos estão submetidos a normas jurídicas e a condições de trabalho que impedem sua responsabilização diante das possíveis falhas no atendimento aos cidadãos.

Estão corretas SOMENTE

- a) I, II, III e IV.
- b) II, III e V.
- c) I e III.
- d) III e IV.
- e) I, III e V.

15. (FCC – TCE / RO - AUDITOR – 2010)

A principal diferença entre a gestão privada e a gestão pública é que a segunda

a) é obrigada a atender a todos, independentemente da capacidade financeira dos cidadãos e de suas demandas idiossincráticas.

b) encontra-se limitada por regras legais e princípios morais, enquanto a primeira se orienta apenas pelo objetivo do lucro.

c) funciona exclusivamente sob a forma do modelo burocrático, o que a impede de atender às necessidades individuais dos cidadãos.

d) funciona sempre em condições de monopólio natural, o que a torna insensível a questionamentos de ordem ética.

e) pode operar sem levar em conta princípios típicos da gestão privada, como a economicidade e a eficiência.



16. (CESPE – STJ – ANALISTA – 2018)

Gestão para resultados e indicadores de desempenho são aplicáveis à gestão pública e à gestão privada.

17. (CESPE – STJ – TÉCNICO – 2018)

Na incorporação de técnicas oriundas da gestão empresarial na administração pública, devem ser consideradas as discrepâncias entre as organizações e suas dinâmicas, a exemplo da posição monopolista de organizações públicas, que contrasta com a dinâmica concorrencial típica de mercados privados.

18. (CESPE – STJ – ANALISTA – 2018)

Tanto na gestão pública quanto na gestão privada é lícito fazer tudo que a lei não proíbe.

19. (CESPE – STM – ANALISTA – 2018)

Na administração pública, ao contrário da gestão privada, a otimização de recursos é prioridade secundária com relação à execução de políticas governamentais voltadas ao atendimento do interesse público.

20. (CESPE – STM – TÉCNICO – 2018)

Por conta da emergência de órgãos de responsabilidade social corporativa nas empresas privadas, estas passaram a ter como principal objetivo atender aos interesses coletivos da sociedade como um todo, principalmente em suas áreas de influência.

21. (CESPE – STJ – ANALISTA – 2018)

Na gestão pública, o foco das ações é o cliente, indivíduo que manifesta seus interesses no mercado; na gestão privada, é o cidadão, membro da sociedade, que possui direitos e deveres.

22. (CESPE – DPU – TÉCNICO – 2016)

Um ponto de convergência dos setores público e privado é o fato de os gestores de ambos os setores agirem de acordo com as instruções apresentadas por seus superiores.

23. (CESPE – DPU – TÉCNICO – 2016)

Em relação ao aspecto organizacional, enquanto na administração privada há risco para o gestor em caso de insucesso no emprego de capital, na administração pública esse risco não é assumido pelos gerentes.



24. (CESPE – TRT-10 – TÉCNICO – 2013)

À semelhança das organizações privadas, a administração pública utiliza estratégias de segmentação de mercado, estabelecendo diferenciais de tratamento para clientes preferenciais.

25. (CESPE – TRT-10 – TÉCNICO – 2013)

Diferentemente das organizações privadas, as organizações públicas são regidas pela supremacia do interesse público e pela obrigação da continuidade da prestação do serviço público.

26. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)

O interesse mobilizador da gestão privada é a lucratividade; o da gestão pública é a efetividade.

27. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)

As organizações públicas assemelham-se às organizações privadas na medida em que também necessitam da aplicação dos processos administrativos de planejamento, organização, direção e controle, porém diferenciam-se na forma de aplicação.

28. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)

Em consonância com o princípio da legalidade, na gestão pública, em oposição à gestão privada, é lícito fazer apenas o que se determina em lei.

29. (CESPE – MI – ANALISTA – 2013)

Semelhantemente à gestão privada, cabe à gestão pública a publicidade dos seus atos a fim de demonstrar transparência de suas ações para a coletividade.

30. (CESPE – ANAC – ANALISTA – 2012)

O setor privado visa ao lucro, ao passo que a administração pública visa ao bem-estar da coletividade.

31. (CESPE – ANAC – ANALISTA – 2012)

Assim como a estrutura organizacional do setor privado, a administração pública também apresenta uma estrutura verticalizada, burocratizada e flexível.



32. (CESPE – TRE-RJ – ANALISTA– 2012)

Na gestão de organizações privadas, utilizam-se estratégias de segmentação do mercado, definindo-se diferenciais de tratamento para grupos. Na gestão pública, por outro lado, não se deve, por uma questão de isonomia, discriminar grupos de pessoas. Os casos de tratamento diferenciado, nas organizações públicas, devem-se restringir aos previstos em lei.

33. (CESPE – TRE-RJ – ANALISTA– 2012)

As organizações públicas, em sua gestão, devem utilizar estratégias de segmentação do mercado iguais às adotadas pelas organizações privadas, estabelecendo diferenças específicas de tratamento para os grupos diferenciados de cidadãos.

34. (CESPE – TRE-RJ – ANALISTA– 2012)

A organização pública que pretende ter uma postura empreendedora deve buscar inovações por meio de ações similares às organizações privadas, como, por exemplo, realizar tudo que não for proibido em lei.

35. (CESPE – STM / ANAL ADM. – 2011)

Apesar de partilharem de algumas funções básicas, gestores públicos e privados têm posições antagônicas quanto ao aspecto econômico e à orientação dos negócios sob sua responsabilidade.

36. (CESPE – AGU- AGENTE ADM. – 2010)

Há diferenças fundamentais entre a administração de empresas e a administração pública gerencial. Uma delas diz respeito à receita: a das empresas depende dos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços; a do Estado resulta principalmente de contribuições obrigatórias, os impostos, sem contrapartida direta.

37. (CESPE – TRE / BA - ANALISTA – 2010)

No Brasil, a gestão privada, em relação à gestão pública, é mais flexível no que se refere ao tratamento de questões administrativas no âmbito das funções de planejamento, organização, direção e controle. No setor público, o tratamento dessas questões é determinado, principalmente, pelas peculiaridades da burocracia sistêmica predominante nesse setor.

38. (CESPE – TRE-BA /ANALISTA – 2010)

Enquanto a gestão privada, visando o interesse da sociedade, procura satisfazer os interesses de indivíduos e grupos que consomem seus produtos e(ou) serviços, a gestão pública, em uma

concepção pós-burocrática, busca o lucro em suas atividades para que possa obter recursos para satisfazer o interesse e promover o bem-estar geral dos cidadãos por meio da prestação de serviços públicos de qualidade.

39. (CESPE – ANATEL / ANAL ADM. – 2006)

Embora muitos princípios aplicados na modernização da administração pública sejam oriundos de modelos típicos da gestão privada, esta continua, de forma geral, visando ao lucro, enquanto a gestão pública tem por objetivo cumprir sua função social e atender ao interesse público.

40. (CESPE – TRE-MA / ANAL JUD – 2005)

Enquanto a receita das empresas depende dos pagamentos que os clientes fazem livremente na compra de seus produtos e serviços, a receita do Estado deriva de impostos, ou seja, de contribuições obrigatórias, sem contrapartida direta.

41. (CESPE – STM / ANAL JUD – 2004)

Como técnica exclusiva da administração empresarial, a análise e a melhoria de processos não se aplicam aos objetivos dos sistemas de administração pública.

GABARITO

- | | | |
|-------|-------|-------|
| 1. C | 17. C | 33. E |
| 2. A | 18. E | 34. E |
| 3. E | 19. C | 35. C |
| 4. A | 20. E | 36. C |
| 5. A | 21. E | 37. C |
| 6. B | 22. E | 38. E |
| 7. E | 23. C | 39. C |
| 8. B | 24. E | 40. C |
| 9. C | 25. C | 41. E |
| 10. A | 26. C | |
| 11. D | 27. C | |
| 12. B | 28. C | |
| 13. A | 29. E | |
| 14. C | 30. C | |
| 15. A | 31. E | |
| 16. C | 32. C | |



BIBLIOGRAFIA

- Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. (2014). Modelo de Excelência em Gestão Pública. *Programa GESPÚBLICA*. Brasília: SEGEP.
- Paludo, A. V. (2010). *Administração pública: teoria e questões* (1º ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1998). *Administração* (5º ed.). Rio de Janeiro: Prentice-Hall.
- Saldanha dos Santos, C. (2015). *Introdução à Gestão Pública* (2º ed.). São Paulo: Saraiva.



Inserir aqui o nome do Curso
www.estrategiaconcursos.com.br

44
45



Noções de Administração Pública p/ TRE-PA (Analista Judiciário - Área Judiciária) - 2019
www.estrategiaconcursos.com.br

Por hoje é só pessoal! Estarei disponível no e-mail abaixo para qualquer dúvida.



rodrigorenno99@hotmail.com



<https://www.facebook.com/profrodrigorenno/>



<http://twitter.com/rrenno99>



<https://www.youtube.com/user/rodrigorenno99/>

Bons estudos e sucesso!

Rodrigo Rennó

Conheça meus outros cursos atualmente no site!

Acesse <http://estrategiaconcursos.com.br/cursos-professor/2800/rodrigo-renno>



Inserir aqui o nome do Curso
www.estrategiaconcursos.com.br



Noções de Administração Pública p/ TRE-PA (Analista Judiciário - Área Judiciária) - 2019
www.estrategiaconcursos.com.br

45
45

ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



1 Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



2 Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



3 Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



4 Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



5 Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



6 Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



7 Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



8 O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.