Estratégia Concursos

Aula 00

Passo Estratégico de Administração Geral e Pública p/ Receita Federal (Auditor Fiscal) - 2020

Autor:
Gustavo Garcia

30 de Dezembro de 2019

MODELOS TEÓRICOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: PATRIMONIALISTA, BUROCRÁTICO E GERENCIAL

Sumário

APRESENTAÇÃO 2

O QUE É O PASSO ESTRATÉGICO ? 2

ANÁLISE ESTATÍSTICA 5

Roteiro de revisão e pontos do assunto que merecem destaque 6

Aposta estratégica 12

Questões estratégicas 13

Questionário de revisão e aperfeiçoamento 37

Perguntas 38

Perguntas com respostas 39

Conclusão 48

Lista de Questões Estratégicas 49

Gabarito 61

APRESENTAÇÃO

Olá, pessoal, tudo bem? Começaremos agora o *Passo Estratégico* da disciplina **Administração Geral e Pública**, com o relatório que aborda o tema "**Modelos Teóricos de Administração Pública"**.

Meu nome é **Gustavo Garcia**, sou Auditor-Fiscal da RFB, aprovado em 7º lugar nacional no concurso de 2009, Coach do Estratégia Concursos e Analista das disciplinas Administração Geral e Pública do Passo Estratégico. Sou formado em Engenharia Elétrica pelo CEFET-RJ e bacharelando em Direito pela Faculdade Nacional de Direito da UFRJ. Atualmente, exerço o mandato de julgador na Delegacia da Receita Federal do Brasil de Julgamento no Rio de Janeiro – RJ.

O QUE É O PASSO ESTRATÉGICO ?

Bem, creio que muitos de vocês já conheçam o "Passo", no entanto vamos aproveitar esse **relatório inicial** para darmos uma breve visão como analistas e, principalmente, como *concurseiros* do que é e de como o "Passo" pode te ajudar no caminho até a conquista do cargo público.

Temos notado que na elaboração das provas as bancas de concursos têm se especializado em explorar cada vez mais as diversas fontes de informação existentes, seja na doutrina especializada, nos incontáveis atos normativos legais ou infralegais, na jurisprudência, em periódicos, ou seja, em qualquer fonte que contenha conteúdo "cobrável" em prova.

Com isso, os materiais destinados a concursos têm ficado cada vez extensos, inflados, pois precisam contemplar todas essas atualizações e, por uma questão de responsabilidade e compromisso com o candidato, manter o conteúdo já cobrado no passado.

Os cursos do Estratégia já têm essa preocupação em dar destaque aos assuntos e pontos da matéria que estão sendo cobrados com mais frequência nos concursos. No entanto, devido ao enorme volume de informações necessárias para cobrir todo o edital, é comum que o aluno ainda se sinta inseguro acerca daquilo que efetivamente deve guardar para a prova, daquele núcleo de conhecimento que lhe proporcionará uma pontuação competitiva para a aprovação.

E é nesse contexto que enxergamos as duas primeiras grandes vantagens do "Passo". A primeira é a **possibilidade de identificar, com base em análise estatística real, consistente, com que frequência e aprofundamento determinado assunto da disciplina está sendo cobrado nas provas para o cargo almejado e nas demais provas organizadas pela banca examinada.**

Vejam que esse tipo de informação pode ser determinante para a sua aprovação, pois o exame em conjunto do conteúdo dos relatórios de todas as disciplinas permite que o aluno faça a escolha mais racional dentre as possíveis, quando considerado o tempo disponível para o estudo até a data da prova.

Dessa forma, o aluno poderá contar com todas as informações necessárias para que possa – se for preciso - privilegiar uma disciplina ou um assunto de uma determinada disciplina em detrimento de outros. **E isso pode ser a diferença entre conquistar ou não a vaga almejada**.

A segunda vantagem é um desdobramento da primeira: trata-se da inédita **possibilidade de irmos uma camada mais fundo no nosso filtro e identificar, dentro de cada assunto do edital examinado, quais pontos são preferidos e de que forma são cobrados pela banca**.

É isso mesmo que você acabou de ler, **sempre que for possível ou relevante**, não nos limitaremos a reconhecer que o assunto X foi cobrado com maior frequência que o assunto Y. Vamos mostrar de que forma foi cobrado e, sempre que possível, quais pontos dentro daquele assunto são preferidos pela banca. Acreditem, em algumas provas o estudo de 3 ou 4 pontos (não falo de itens do edital e sim de pontos – subitens), já garantiria 70 a 80% de rendimento na disciplina. Um candidato com bom senso e preparo acertaria as demais questões mesmo sem ter estudado a fundo o assunto. **É esse tipo de percepção que buscamos proporcionar.**

Costumo dizer que o estudo para concursos públicos deve ser feito em camadas, ou seja, na primeira leitura o candidato deve se preocupar em aprender o núcleo essencial da matéria e não esgotar completamente a matéria. Nas leituras seguintes, deve progressivamente ir se aprofundando nos detalhes absorvidos até chegar em um nível de conhecimento acumulado que seja satisfatório para a preparação escolhida.

O *Passo Estratégico* expõe essas camadas para o aluno, deixa claro qual conteúdo deve ser priorizado em um primeiro momento e quais conteúdos merecerão atenção – se for o caso – em momento posterior. O aluno que, por falta de tempo ou opção estratégica de preparação, optar por ir para a prova com um conhecimento básico saberá com precisão até que ponto deve se dedicar à disciplina. E diria que o mesmo serve para o aluno que quer chegar com o conteúdo avançado, ou seja, até onde vale a pena adquirir conhecimento na disciplina.

Percebam que um levantamento desse tipo, com esse nível de detalhes, é algo inédito, um verdadeiro raio-x do edital. Apesar de tomarmos como referência a última prova do cargo almejado, também nos preocupamos com o passado e com as demais provas organizadas pela banca, incluindo as mais recentes. Isso **nos permitiu perceber o comportamento atual da banca** e, a depender do caso, **sugerir possíveis novidades em futuros editais**.

Além disso, o Passo Estratégico também trará **simulados periódicos com questões inéditas** e será uma grande ferramenta para que o aluno possa **orientar as suas futuras revisões da disciplina**. Em suma, o "Passo" servirá como um **roteiro para a preparação dos alunos iniciantes** e como um **bom plano de revisão para os mais experientes**!

Dessa maneira, **em suma**, podemos dizer que o Passo Estratégico é um material escrito e enxuto que possui dois objetivos principais:

a) orientar revisões eficientes;

b) destacar os pontos mais importantes e prováveis de serem cobrados em prova.

Assim, o Passo Estratégico pode ser utilizado tanto para **turbinar as revisões dos alunos mais adiantados nas matérias, quanto para maximizar o resultado na reta final de estudos por parte dos alunos que não conseguirão estudar todo o conteúdo do curso regular.**

Em ambas as formas de utilização, como regra, **o aluno precisa utilizar o Passo Estratégico em conjunto com um curso regular completo.**

Isso porque nossa didática é direcionada ao aluno que já possui uma base do conteúdo.

Assim, se você vai utilizar o Passo Estratégico:

a) **como método de revisão**, você precisará de seu curso completo para realizar as leituras indicadas no próprio Passo Estratégico, em complemento ao conteúdo entregue diretamente em nossos relatórios;

b) **como material de reta final**, você precisará de seu curso completo para buscar maiores esclarecimentos sobre alguns pontos do conteúdo que, em nosso relatório, foram eventualmente expostos utilizando uma didática mais avançada que a sua capacidade de compreensão, em razão do seu nível de conhecimento do assunto.

Seu cantinho de estudos famoso!

Poste uma foto do seu cantinho de estudos e nos marque no Instagram:

@passoestrategico

Vamos repostar sua foto no nosso perfil para que ele fique famoso entre milhares de pessoas!

Bom, feitos os esclarecimentos, vamos descobrir os assuntos que possuem mais chances de cair na nossa prova?

ANÁLISE ESTATÍSTICA

Inicialmente, convém destacar os percentuais de incidência de todos os assuntos previstos no nosso curso. Levantando os últimos anos de provas elaboradas pela FCC, pelo Cespe e pela FGV, temos o seguinte:

Tópico	%FCC	%CESPE	%FGV
Qualidade na Administração Pública.	45,10%	47,50%	49,40%
Experiências de reformas administrativas. O processo de modernização da Administração Pública.	16,70%	22,00%	9,00%
Modelos teóricos de Administração Pública	14,40%	11,90%	12,00%
Accountability e transparência.	7,20%	3,20%	7,80%
Novas tecnologias gerenciais e organizacionais e sua aplicação na Administração Pública.	7,20%	3,80%	7,20%
Governabilidade, governança.	3,80%	3,20%	11,40%
Governo eletrônico	3,40%	6,10%	0,60%
Gestão Pública empreendedora.	2,30%	2,30%	2,40%
Organização do Estado e da Administração Pública.	N/A	N/A	N/A
Controle da Administração Pública.	N/A	N/A	N/A
Ética no exercício da função pública.	N/A	N/A	N/A

Essa tabela aí de cima mostra a ordem decrescente de incidência dos assuntos, ou seja, quanto maior o percentual de cobrança de um dado assunto, maior sua importância. Nesse caso, utilizamos a FCC como referência.

Bom, no assunto desse relatório os tópicos são assim distribuídos, em ordem decrescente de cobrança:

Tópico	% FCC	% CESPE	% FGV
Administração Gerencial	63,2%	55,6%	70,0%
Administração Burocrática	31,6%	28,6%	30,0%
Administração Patrimonialista	5,3%	15,9%	0,0%

ROTEIRO DE REVISÃO E PONTOS DO ASSUNTO QUE MERECEM DESTAQUE

A ideia desta seção é apresentar um roteiro para que você realize uma revisão completa do assunto e, ao mesmo tempo, destacar aspectos do conteúdo que merecem atenção.

Para revisar e ficar bem preparado no assunto, você precisa, basicamente, seguir os passos a seguir:

- Entenda o **contexto histórico** do surgimento de cada modelo, suas **principais características** e as **vantagens/disfunções** trazidas por cada um deles.

- Saiba que o **Modelo Patrimonialista** de administração tem como **características fundamentais**:
  - Confusão entre o patrimônio do Estado e o patrimônio privado dos administradores – daí a origem do nome do modelo;
  - Relação baseada nas trocas de "favores" entre o chefe políticos e seus apoiadores (os quais oferecem suporte em troca de proteção e auxílio);
  - Esse dever não está escrito e deriva dos costumes, da tradição, de modo que a essência de sua dominação é a tradição;
  - Os bens e cargos públicos são utilizados como moeda de troca de favores ao soberano para atender fins pessoais;
  - Modelo com forte presença do nepotismo e corrupção, uma vez que a escolha dos cargos públicos ocorria por livre escolha do soberano, causando uma falta de profissionalização;
  - Marcado por uma racionalidade subjetiva, uma vez que a condução administrativa fica sujeita à discricionariedade e arbitrariedades do soberano;
  - A estrutura tributária é elaborada de modo a não atingir os soberanos e os grupos sociais mais próximos do Poder. Como decorrência, o sistema fiscal é injusto e irracional;
  - O patrimônio público é capturado por grupos mais próximos ao soberano;
  - No Brasil, tem origem na administração monárquica portuguesa;
  - No Estado patrimonialista brasileiro, o grupo que detinha o Poder é conhecido como Estamento Burocrático, pertencente apenas a ocupantes de cargos públicos de alto escalão e políticos (por isso, burocrático ⇔ bureau);
  - Por fim, ainda possui traços na atual administração pública brasileira, manifestando-se pela utilização de bens públicos para fins pessoais, contratação de cargos comissionados em troca de favores ou de apoio, etc.

- Entenda o conceito de **Dominação**: é a probabilidade de encontrar obediência a uma ordem de determinado conteúdo entre determinadas pessoas indicáveis.

- Saiba diferenciar **Poder** e **Dominação**: Entenda que **Poder** relaciona-se à capacidade de indução ou alteração do comportamento, mesmo contra toda resistência, seja por meio de coerção, manipulação

ou um conjunto normativo. Já a **Dominação** é um caso específico de Poder e seu exercício, no qual o mesmo possui atributos de legitimidade e, portanto, de aceitação, de consensualidade, por parte dos dominados.

- Lembre-se dos três tipos de dominação preconizados por Weber: a Dominação **Tradicional**; a Dominação **Carismática**; e a Dominação **Racional-legal**. Note que o fundamento de **legitimidade** é elemento essencial de diferenciação de cada tipo de dominação.
    - Na Dominação **Tradicional**, o fundamento de legitimidade é a tradição, são os costumes instituídos na ordem social. Estruturada de forma patriarcal ou estamental.
    - A Dominação **Carismática** fundamenta-se na admiração pessoal, no carisma ou nas qualidades do dominador. É o caso do profeta, do herói.
    - Por fim, a Dominação **Racional-legal** tem seu fundamento de legitimidade na norma, na lei. Assim, a obediência não se direciona às pessoas e sim aos cargos regularmente instituídos pelo conjunto normativo. É a forma mais moderna de dominação e é a base da Burocracia.
- Entenda o contexto histórico do surgimento do Modelo **Burocrático** de administração: O desenvolvimento e o consequente aumento da complexidade das sociedades decorrentes dos processos de industrialização demandaram mais e mais serviços do Estado, fato que fez com que este tivesse que se reorganizar a fim de atender às novas demandas da população. Como o Modelo Patrimonialista não conseguia mais atender a este novo Estado, o Modelo Burocrático surge como uma opção racional e adequada a uma sociedade que não podia mais depender das arbitrariedades de um só indivíduo. A Burocracia de Weber nasce como uma grande evolução do modelo Patrimonialista.
- Saiba as principais características do **Modelo Burocrático** de administração:
    - **Formalidade**: significa que a autoridade no modelo deriva de normas escritas e detalhadas, com amplo controle de procedimentos e com comunicação padronizada;
    - **Impessoalidade**: significa que a regras são aplicadas de forma igual a todos (isonomia), favorecendo as promoções por critérios meritocráticos e não pessoais. O poder tem relação com os cargos e não com os seus ocupantes.
    - **Profissionalização**: significa que os cargos no modelo são integrantes de uma carreira (especialização) estabelecidos de acordo com os princípios hierárquicos da organização, cujos ocupantes os exercem como profissão única ou principal, são escolhidos segundo suas qualificações e o seu conhecimento (por mérito, por concurso público), são remunerados em dinheiro e estão submetidos a sistema de disciplina e controle, com separação absoluta dos meios administrativos.
- Saiba identificar as **vantagens** trazidas pelo **Modelo Burocrático** de administração:
    - O **predomínio de uma lógica científica** sobre uma lógica da intuição;
    - A **redução dos favoritismos e das práticas clientelistas**;
    - Uma **mentalidade mais democrática**, que possibilitou **igualdade de oportunidades e tratamento** baseado em leis e regras aplicáveis a todos.
    - **Racionalidade** em relação ao alcance dos objetivos da organização.

- **Precisão na definição do cargo e na operação**, pelo conhecimento exato dos deveres.
- **Rapidez nas decisões**, pois cada um conhece o que e por quem deve ser feito; as ordens e os papéis tramitam por meio de canais preestabelecidos.
- **Univocidade de interpretação** garantida pela regulamentação específica e escrita. Por outro lado, a informação é discreta, pois é fornecida apenas a quem deve recebê-la.
- **Uniformidade de rotinas e procedimentos** que favorece a padronização, a redução de custos e erros, pois as rotinas são definidas por escrito.
- **Continuidade da organização** por meio da substituição do pessoal que é afastado. Além disso, os critérios de seleção e escolha do pessoal baseiam-se na capacidade e na competência técnica.
- **Redução do atrito entre as pessoas**, pois cada funcionário conhece o que lhe é exigido e quais os limites entre suas responsabilidades e as dos outros.
- **Constância**, pois os mesmos tipos de decisão devem ser tomados nas mesmas circunstâncias.
- **Confiabilidade**, pois o negócio é conduzido por meio de regras conhecidas, e os casos similares são metodicamente tratados dentro da mesma maneira sistemática. As decisões são previsíveis e o processo decisório, por ser despersonalizado no sentido de excluir sentimentos irracionais, como amor, raiva, preferências pessoais, elimina a discriminação pessoal.
- **Benefícios para as pessoas** na organização, pois a hierarquia é formalizada, o trabalho é dividido entre as pessoas de maneira ordenada, as pessoas são treinadas para se tomarem especialistas, podendo encarreirar-se na organização em função de seu mérito pessoal e competência técnica.

➢ Entenda também as **disfunções** trazidas pelo **Modelo Burocrático** de administração

Algumas das características da Burocracia tiveram consequências inesperadas (não desejadas), chamadas de disfunções, as quais levaram à ineficiência e a imperfeição do modelo. Por essa razão, o termo Burocracia é associado à ideia de ineficiência e lentidão.

As principais disfunções são:

- **Dificuldade de resposta às mudanças no meio externo**
- **Rigidez e apreço extremo às regras**
- **Perda da visão global da organização**
- **Lentidão no processo decisório**
- **Excessiva formalização**

Em complemento, Chiavenato (2009, p.42-45) expõe que parte da doutrina aponta como efeitos indesejados da burocracia, os quais acarretam verdadeira imprevisibilidade de funcionamento da organização, indo na contramão das consequências previstas por Weber, os seguintes:

- **Internalização das normas**: as normas, de meios, passam a ser os principais objetivos no modelo;

- **Excesso de formalismo e papelório:** decorrente da necessidade de documentar e formalizar todos os atos praticados;
- **Resistência a mudanças**: a estabilidade e a previsibilidade burocrática geram a aversão ao novo, ao diferente;
- **Despersonalização do relacionamento**: a impessoalidade requerida pelo modelo faz com que o relacionamento entre os burocratas assuma caráter despersonalizado;
- **Categorização como base do processo decisório**: o poder de decisão recai sobre aquele ocupante da mais alta hierarquia da organização, mesmo que não tenha plenos conhecimentos sobre a matéria, o que reduz a procura de soluções alternativas para os problemas enfrentados;
- **Excesso de conformidade às rotinas e aos procedimentos:** o que reduz a liberdade e a espontaneidade do funcionário burocrata, diminuindo a chance de inovação;
- **Exibição de sinais de autoridade**: um sistema em que se possa identificar os detentores do Poder surge como decorrência da hierarquia burocrática. Tal sistema é comumente utilizado com excessos;
- **Dificuldades com clientes:** decorrente da visão burocrática autorreferente e das soluções padronizadas aos seus clientes.

➢ Entenda o **contexto histórico** do surgimento do **Modelo Gerencial** de Administração:

O surgimento do modelo gerencial está intimamente ligado à crise econômica das décadas de 70 e 80, o que, em contexto de crise fiscal do Estado, sem possibilidade de aumento das receitas, naturalmente levou ao questionamento do modelo de administração pública vigente à época, o modelo burocrático.

Nesse cenário, o modelo burocrático passou a ser visto como ineficiente, lento no atendimento das demandas e com gastos excessivos, ao passo que o setor privado era visto como mais eficiente e detentor de um modelo mais adequado de gestão.

Assim, o **setor estatal começa a adotar conceitos e práticas oriundos da gestão privada**, tais como a descentralização, a inovação, a flexibilidade, o foco nas necessidades do cliente (população), surgindo uma **nova concepção de Estado**, conhecida como a **Nova Gestão Pública (*New Public Management*)**.

➢ Saiba quais são as principais **características** da **Administração Gerencial**:

- **Controle de resultados *a posteriori*** – Em contraste ao modelo burocrático, em que o controle se focava nos processos (*a priori*), no modelo gerencial o controle é *a posteriori* ou finalístico, tendo foco no resultado final do bem ou serviço ofertado.

- **Maior autonomia e flexibilidade** – O modelo gerencial também é caracterizado por uma maior distribuição das responsabilidades dentro da estrutura organizacional, diminuindo a hierarquia verticalizada do modelo burocrático e favorecendo o processo de horizontalização. Tal fato conferiu maior autonomia a todos os funcionários que antes estavam engessados a uma cascata hierárquica. Além disso, a mudança no foco do controle para o resultado trouxe consigo uma maior flexibilidade no que diz respeito aos procedimentos/processos administrativos.

- **Incentivo à inovação e foco na qualidade** – Espelhados no sucesso de gestão das empresas privadas, a administração pública passou a adotar também a inovação como forma de aumentar a sua eficiência na

oferta dos serviços públicos e também nos seus gastos. Além disso, um modelo de gestão com controle focado nos resultados terá consequentemente foco também na qualidade do que está sendo entregue como produto (serviços à população).

- **Descentralização e foco no "cliente"** – A descentralização foi explicada no item anterior, referente à maior autonomia, e está associada à diminuição da hierarquia dentro das instituições públicas e nos processos, dando-lhes celeridade. O foco no "cliente" relaciona-se com a melhoria da qualidade e celeridade dos serviços oferecidos aos cidadãos.

- Relembre a definição de **Controle Finalístico**: É o controle focado no **resultado final (*a posteriori*)** do que será entregue como produto ao cliente, no caso da administração pública, à população. Trata-se a sua implementação de **uma das maiores mudanças em relação ao modelo anterior** (burocrático), que focava o controle nos processos. Esse novo modelo de controle pressupõe um **certo grau de confiança (ainda que limitado) nos agentes públicos** de modo a conferir **maior autonomia** à sua atuação para a consecução dos **objetivos precisamente já definidos**. Valoriza, portanto, a **tomada de decisões** e o **empreendedorismo**, funcionando bem em ambiente competitivo, que naturalmente demanda o **aumento da eficiência e da eficácia administrativa**.

- Saiba quais as principais **vantagens** trazidas pelo **Modelo Gerencial**:

  - Aumento da eficiência dos gastos públicos e dos processos administrativos, com a consequente redução dos gastos do Estado;

  - Aumento na qualidade e na velocidade da entrega dos serviços públicos, do que decorre uma maior satisfação da população;

  - Aumento da participação popular na gestão, dando maior voz aos clientes;

  - Aumento da *accountability* (responsabilização), transparência, equidade e justiça por parte das ações do Estado**.**

- Saiba diferenciar as **fases** percorridas pelo **Gerencialismo,** a saber: **Gerencialismo puro** (Managerialism), ***Consumerism***; *e* ***Public Service Orientation – PSO***.

  - A fase inicial do modelo gerencial é conhecida como *Gerencialismo Puro*, ou ***Managerialism***. Seu **foco foi a redução de custos e de pessoal e o aumento da eficiência**, o que está intimamente ligado às razões que motivaram o surgimento do modelo gerencial. A ideia central era **equilibrar as finanças** e melhorar a **produtividade** dos órgãos públicos. Algumas iniciativas relacionadas a essa primeira etapa são: a **privatização**, a **desregulamentação**, a **redução de cargos públicos**, a **definição clara dos objetivos de cada setor**; todas objetivando a redução dos gastos públicos.

    A principal crítica a essa fase inicial foi justamente o fato de focar nas finanças da máquina pública, sem grande enfoque na qualidade do serviço prestado à população e das necessidades dos "clientes". A economia e a eficiência da máquina pública não garantiriam a prestação de serviços públicos de qualidade de forma automática.

  - Já a segunda fase do modelo gerencial é conhecida como ***Consumerism***, em que deixa de se preocupar apenas com redução de gastos e aumento da eficiência e **passa a focar nas necessidades do consumidor, do cliente**, da população, ou seja, na **efetividade** das ações estatais. Portanto, essa fase é marcada pelo **foco no cidadão como consumidor/cliente** dos serviços do oferecidos pelo Estado (**paradigma do cliente**).

Uma das mudanças mais marcantes dessa etapa foi a **descentralização do processo decisório**, delegando poderes aos que estavam envolvidos na prestação do serviço à população, **com o fim de melhorar a sua qualidade**.

Outra medida adotada no período foi a **quebra do monopólio** na prestação de serviços, gerando **competitividade** entre os prestadores de serviços ao cidadão.

A crítica a essa fase se concentrou na simplificação do cidadão como um mero cliente, conceito que não se enquadra perfeitamente bem na relação entre o Estado e os destinatários dos serviços oferecidos, uma vez que ignora o compromisso social que o Estado deve assumir quando fornece alguns serviços.

- A última fase do modelo gerencial ficou conhecida ***Public Service Orientation***, na qual o destinatário do serviço público deixou de visto como um mero cliente e **passou a ser encarado como um cliente-cidadão, possuindo direitos e deveres**. A ideia foi trazê-lo para dentro da esfera de funcionamento do Estado, a fim de que **participe do direcionamento das atividades estatais**. Nessa visão, o Estado deve não só prestar serviços de qualidade e tratar bem seus cidadãos, mas **conferir-lhes os meios que possibilitem a cobrança de resultados e a participação nas políticas públicas** (por meio do processo de **descentralização**). Os cidadãos então deixam de ter uma posição passiva frente ao Estado para assumir uma **postura mais ativa**. Notem que nessa fase a **descentralização tem também o objetivo de favorecer a participação popular** e não somente de melhorar a qualidade dos serviços prestados. É nessa fase que são introduzidos os conceitos de **equidade, de justiça, de transparência, de *accountability* e de participação popular**

➢ Saiba as **diferenças** entre os conceitos de **Eficiência**, **Eficácia** e **Efetividade**.

- **Eficiência –** Eficiência está relacionado à execução da tarefa com o **menor uso possível de recursos**. Realizar muito, com pouco. Está intimamente relacionado ao modo/meio de se fazer.
- **Eficácia –** Eficácia tem relação direta com **atingir metas/resultados**, sem avaliar necessariamente os recursos que foram utilizados. Está intimamente voltado para a finalidade proposta.
- **Efetividade –** A efetividade é um conceito que avalia se a atividade realizada teve de fato o **impacto inicialmente desejado**; se ela conseguiu efetivamente **mudar a realidade que se propôs** mudar.

Resumindo, a execução de uma atividade pode ser muito ou pouco **eficiente**, a depender da quantidade de recursos utilizados na sua realização. Independente do uso de recursos (dos meios), essa atividade pode ser executada até o fim, atingindo os resultados e metas propostos inicialmente, o que faz da sua execução **eficaz.** Por fim, caso esta atividade tenha alcançado sucesso na mudança da realidade que foi proposta inicialmente, podemos dizer que a execução desta atividade teve **efetividade**.

APOSTA ESTRATÉGICA

A ideia desta seção é apresentar os pontos do conteúdo que mais possuem chances de serem cobrados em prova, considerando o histórico de questões da banca em provas de nível semelhante à nossa, bem como as inovações no conteúdo, na legislação e nos entendimentos doutrinários e jurisprudenciais[1].

Dentro do assunto "**Modelos Teóricos de Administração Pública**", o tópico "**Administração Gerencial**" é o que acreditamos ser o que possui mais chances de ser cobrado em sua prova. Assim, é fundamental a compreensão das principais características do Modelo Gerencial. Vamos a elas:



Principais características da Administração Gerencial:

- Controle de resultados a posteriori – Em contraste ao modelo burocrático, em que o controle se focava nos processos (a priori), no modelo gerencial o controle é a posteriori ou finalístico, tendo foco no resultado final do bem ou serviço ofertado.

- Maior autonomia e flexibilidade – O modelo gerencial também é caracterizado por uma maior distribuição das responsabilidades dentro da estrutura organizacional, diminuindo a hierarquia verticalizada do modelo burocrático e favorecendo o processo de horizontalização. Tal fato conferiu maior autonomia a todos os funcionários que antes estavam engessados a uma cascata hierárquica. Além disso, a mudança no foco do controle para o resultado trouxe consigo uma maior flexibilidade no que diz respeito aos procedimentos/processos administrativos.

- Incentivo à inovação e foco na qualidade – Espelhados no sucesso de gestão das empresas privadas, a administração pública passou a adotar também a inovação como forma de aumentar a sua eficiência na oferta dos serviços públicos e também nos seus gastos. Além disso, um modelo de gestão com controle focado nos resultados terá consequentemente foco também na qualidade do que está sendo entregue como produto (serviços à população).

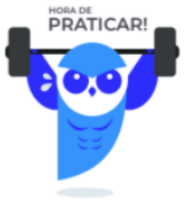
- Descentralização e foco no "cliente" – A descentralização foi explicada no item anterior, referente à maior autonomia, e está associada à diminuição da hierarquia dentro das instituições públicas e nos processos, dando-lhes celeridade. O foco no "cliente" relaciona-se com a melhoria da qualidade e celeridade dos serviços oferecidos aos cidadãos.

[1] Vale deixar claro que nem sempre será possível realizar uma aposta estratégica para um determinado assunto, considerando que às vezes não é viável identificar os pontos mais prováveis de serem cobrados a partir de critérios objetivos ou minimamente razoáveis.

QUESTÕES ESTRATÉGICAS

Nesta seção, apresentamos e comentamos uma amostra de questões objetivas selecionadas estrategicamente: são questões com nível de dificuldade semelhante ao que você deve esperar para a sua prova e que, em conjunto, abordam os principais pontos do assunto.

A ideia, aqui, não é que você fixe o conteúdo por meio de uma bateria extensa de questões, mas que você faça uma boa revisão global do assunto a partir de, relativamente, poucas questões.



Inicialmente, vamos dar uma olhada nas questões elaboradas pela Fundação Carlos Chagas (FCC):

Administração Patrimonialista

1. (FCC - 2014 – SEFAZ/PI - Analista do Tesouro Estadual)

Entre as características do modelo de gestão administrativa patrimonialista pode ser apontado, em uma análise crítica,

a) a ausência de carreiras administrativas, bem assim de clara distinção entre patrimônio público e privado.

b) o excesso de verticalização e padronização dos procedimentos.

c) a estrutura hierárquica inflexível, afastando a meritocracia e propiciando o abuso de poder pela autoridade central.

d) o apego exagerado às regras, privilegiando a forma em detrimento do interesse do cidadão.

e) a excessiva ênfase no conceito de supremacia do interesse público sobre o privado, colocando o administrado a serviço do Estado e não o contrário.

Comentários

O Modelo Patrimonialista de administração tem como características fundamentais:

o Confusão entre o patrimônio do Estado e o patrimônio privado dos administradores - daí a origem do nome do modelo;

o Relação baseada nas trocas de "favores" entre o chefe políticos e seus apoiadores (os quais oferecem suporte em troca de proteção e auxílio);

o Os deveres não estão escritos e derivam dos costumes, da tradição; a essência de sua dominação é a tradição;

o Os bens e cargos públicos são utilizados como moeda de troca de favores ao soberano para atender fins pessoais;

o Modelo com forte presença do nepotismo e corrupção, uma vez que a escolha dos cargos públicos ocorria por livre escolha do soberano, causando uma falta de profissionalização;

o Marcado por uma racionalidade subjetiva, uma vez que a condução administrativa fica sujeita à discricionariedade e arbitrariedades do soberano;

o A estrutura tributária é elaborada de modo a não atingir os soberanos e os grupos sociais mais próximos do Poder. Como decorrência, o sistema fiscal é injusto e irracional;

o O patrimônio público é capturado por grupos mais próximos ao soberano;

Dessa forma, vê-se que as assertivas B a E trazem características do modelo burocrático.

Gabarito: A.

Administração Burocrática

2. (FCC - 2015 – TCE/CE – Analista de Controle Externo)

A Administração pública burocrática

a) caracteriza-se pelo controle rígido, exercido prioritariamente por indicadores de gestão.

b) baseia-se no princípio do mérito profissional e enfatiza a definição de metas para a atuação dos servidores públicos e, consequentemente, a sua progressão na carreira.

c) baseia-se no princípio do mérito profissional e enfatiza a importância do cumprimento de regras e procedimentos rígidos.

d) baseia-se no princípio do mérito profissional e atribui grau limitado de confiança aos servidores e políticos, recomendando, para isso, o contrato de gestão.

e) foi adotada em substituição à Administração patrimonial, que distinguia o patrimônio público do patrimônio privado..

Comentários

A assertiva A e B estão erradas porque a administração burocrática não se utiliza de indicadores de gestão e nem tem como característica o estabelecimento de metas, já que não tem foco nos resultados, como a administração gerencial. O contrato de gestão também é ferramenta da administração gerencial, portanto a afirmativa D está errada. Por fim, a administração patrimonialista NÃO separava o patrimônio público do privado.

Gabarito: C

---

3. (FCC - 2015 – TCE/CE – Conselheiro Substituto)

O modelo burocrático de gestão na Administração pública apresenta, como um dos traços que o diferenciam do modelo patrimonialista:

a) criação de cargos públicos na forma de prebendas, em substituição às anteriores sinecuras.

b) inexistência de distinção entre o público e privado, com domínio da estrutura pública pelos detentores do poder.

c) controle concentrado nos resultados e não mais nos processos e procedimentos administrativos.

d) participação popular na avaliação da qualidade dos serviços públicos.

e) meritocracia bem como o combate à corrupção e ao nepotismo.

Comentários

Questão bem fácil. As assertivas A e B trazem características do modelo patrimonialista. Já as assertivas C e D trazem características do modelo gerencial..

Gabarito: E.

---

4. (FCC - 2013 – SEAD/PI – Gestor Público)

Considere as seguintes afirmações sobre as características da abordagem burocrática do pensamento administrativo:

I. Regras e normas técnicas claramente definidas, bem como os instrumentos necessários de coerção e limitação do seu uso.

II. Divisão do trabalho bem definida e sistemática, com áreas específicas de competência e atribuição ao responsável da necessária autoridade.

III. Concentração da administração na figura do proprietário, constituindo corolário da aplicação da hierarquia.

Está correto o que consta em

a) I, II e III.

b) I e III, apenas.

c) II e III, apenas.

d) I e II, apenas.

e) II, apenas.

Comentários

As afirmativas I e II caracterizam corretamente a administração burocrática, que tem como características principais o caráter legal das normas e regulamentos; o caráter formal das comunicações; o caráter racional e divisão do trabalho; a impessoalidade das relações; a hierarquia de autoridade; a existência de rotinas e procedimentos previamente fixados; a competência técnica e meritocracia; a especialização do administrador; a profissionalização dos funcionários; e a completa previsibilidade do funcionamento.

A afirmativa erroneamente fala em administração na figura do proprietário, típica do modelo patrimonialista.

Gabarito: D.

Administração Gerencial

5. (FCC - 2013 – SEFAZ/SP – Agente Fiscal de Rendas)

Considere a tabela que segue:

Modelos da Gestão Pública

I. Burocrático

II. Patrimonialista

III. Gerencial

Características dos Modelos

1. Representa o tipo ideal da dominação racional-legal weberiana.

2. Abre espaço para a atuação de novas figuras institucionais, como as Parcerias Público-Privadas e Organizações da Sociedade Civil.

3. Típico das monarquias absolutistas.

Na primeira coluna estão relacionados os três tipos consagrados de modelos para a administração do Estado; a segunda coluna apresenta três características referentes aos modelos. A alternativa que apresenta a associação correta é:

a) I-3, II-2, III-1.

b) I-3, II-1, III-2.

c) I-2, II-1, III-3.

d) I-1, II-2, III-3.

e) I-1, II-3, III-2..

Comentários

A dominação racional-legal tem seu fundamento de legitimidade na norma, na lei. Assim, a obediência não se direciona às pessoas e sim aos cargos regularmente instituídos pelo conjunto normativo. É a forma mais moderna de dominação e é a base da Burocracia.

As Parcerias Público-Privadas e Organizações da Sociedade Civil são instrumentos de atuação típicos da fase gerencial da Administração Pública.

Já o patrimonialismo tem como principal característica a confusão entre o patrimônio público e privado, típico das monarquias absolutistas.

Gabarito: E

---

6. (FCC - 2013 – Prefeitura de São Paulo – Auditor Fiscal do Município)

Com relação à introdução do paradigma pós-burocrático na administração pública brasileira, considere:

I. A partir de meados dos anos 1990 houve flexibilização e, posteriormente, ruptura do modelo burocrático, tendo em vista que as organizações públicas abandonaram a racionalidade formal como paradigma de ação.

II. Apesar de todas as mudanças recentes, as organizações ditas pós-burocráticas ainda estão vinculadas à lógica racional-legal, base do modelo criado por Max Weber.

III. A organização pós-burocrática teria como principais características a centralização e a estruturação em redes hierarquizadas articuladas por fluxos verticais de informação.

IV. As organizações pós-burocráticas podem ser caracterizadas como orientadas para a solução de conflitos e problemas, e estão baseadas na participação, confiança e compromisso de todos em torno de resultados.

V. O tipo organizacional pós-burocrático é construído em torno de processos tecnologicamente intensivos, fortemente preocupados pela formação de consensos baseados no personalismo.

Está correto o que se afirma APENAS em

a) II e IV

b) III e V

c) I, II e III

d) III, IV e V

e) I, II, III e IV

Comentários

I - INCORRETA. O modelo burocrático sucedeu o patrimonialista e foi sucedido pelo gerencial, todavia nenhum dos modelos existiu de forma isolada, uma vez que os posteriores carregaram algumas características do modelo anterior. A reforma gerencial de 1990 introduziu o modelo gerencial de administração e aperfeiçoou elementos burocráticos presentes na Administração Pública. Nessa linha, mesmo na atual predominância do modelo gerencial, ainda é forte a presença da impessoalidade na administração, da alta normatização, características da administração burocrática.

II – CORRETA. Conforme explicado acima, a racionalidade-legal ainda é presente na Administração Pública pós reforma dos anos 90.

III – INCORRETA. Essas características são do modelo burocrático.

IV – CORRETA. A administração gerencial é voltada para os resultados e tem como uma de suas características a maior participação de todos na formulação e execução das políticas públicas.

V – INCORRETA. A principal diferença entre a administração gerencial e a burocrática está no foco nos resultados. Não há nenhuma relação com personalismo ou uso intensivo de tecnologia**.**

Gabarito: A.

---

7. (FCC - 2011 – TCE/PR – Analista de Controle))

Ao relacionar os diversos modelos teóricos de Administração Pública é correto afirmar:

a) Os modelos, em seu desenvolvimento, culminam no gerencial, sem que suas formas antecessoras deixem de existir inteiramente.

b) O modelo gerencial pressupõe o foco central no controle, formalização de processos e no empenho periférico em resultados.

c) O modelo burocrático supera o patrimonial em uma época em que o enfoque neoliberal pressupõe o fortalecimento do Estado perante a coisa privada.

d) As maiores diferenças entre o modelo gerencial e o burocrático na administração pública estão relacionadas ao profissionalismo e à impessoalidade.

e) O modelo patrimonialista ressalta o poder da administração pública na gestão de seus órgãos, tendo por finalidade o bem comum.

Comentários

Conforme comentado na questão anterior, os modelos, em seu desenvolvimento, se sucedem sem que suas formas antecessoras deixem de existir inteiramente. Assertiva A correta.

A assertiva B descreve o modelo burocrático.

A assertiva C erroneamente mistura neoliberalismo com o momento do surgimento do modelo burocrático.

O profissionalismo e a impessoalidade são características presentes nos dois modelos de administração pública. Portanto, assertiva D errada.

Por fim, no modelo patrimonialista, o aparelho estatal funciona como extensão do poder do soberano e, assim, raramente tem por finalidade o bem comum e sim atender a interesses pessoais

Gabarito: A

---

8. (2015 – TCE/CE – Analista de Controle Externo)

Ao longo das décadas de 1980 e 1990, três visões da Administração pública, com razoável grau de intercâmbio entre elas, surgiram do debate sobre a aplicação da administração gerencial, também conhecida como managerialism, ao setor público: o Gerencialismo Puro, o Consumerism e a Public Service Orientation – PSO. Sobre o tema, é correto afirmar:

a) A Public Service Orientation – PSO introduziu a contratualização de resultados no setor público, visando a estimular o controle e avaliação dos serviços públicos.

b) A introdução do Gerencialismo Puro na Administração pública teve como principais objetivos reduzir os custos do setor público e assegurar a qualidade dos serviços prestados.

c) Os principais instrumentos gerenciais introduzidos pelo Consumerism para alcançar eficiência foram o controle orçamentário e a avaliação de desempenho organizacional.

d) O Consumerism introduziu o conceito de qualidade no serviço público, chamando a atenção para a efetividade dos serviços prestados.

e) O Gerencialismo Puro substituiu o conceito de consumidor pelo de cidadão e resgatou a participação como mecanismo de transparência.

Comentários

A fase inicial do modelo gerencial é conhecida como Gerencialismo Puro, ou Managerialism. Seu foco foi a redução de custos e de pessoal e o aumento da eficiência. Algumas iniciativas relacionadas a essa primeira etapa são: a privatização, a desregulamentação, a redução de cargos públicos, a definição clara dos objetivos de cada setor; todas objetivando a redução dos gastos públicos. O destinatário do serviço público é encarado como contribuinte, um mero financiador do Estado.

A segunda fase do modelo gerencial é conhecida como Consumerism, em que deixa de se preocupar apenas com redução de gastos e aumento da eficiência e passa a focar nas necessidades do consumidor, do cliente, da população, ou seja, na efetividade das ações estatais. Portanto, essa fase é marcada pelo foco no cidadão como consumidor/cliente dos serviços do oferecidos pelo Estado (paradigma do cliente). Uma das mudanças mais marcantes dessa etapa foi a descentralização do processo decisório, delegando poderes aos que estavam envolvidos na prestação do serviço à população, com o fim de melhorar a sua qualidade.

A última fase do modelo gerencial ficou conhecida Public Service Orientation, na qual o destinatário do serviço público deixou de visto como um mero cliente e passou a ser encarado como um cliente-cidadão, possuindo direitos e deveres. A ideia foi trazê-lo para dentro da esfera de funcionamento do Estado, a fim de que participe do direcionamento das atividades estatais. Nessa visão, o Estado deve não só prestar serviços de qualidade e tratar bem seus cidadãos, mas conferir-lhes os meios que possibilitem a cobrança

de resultados e a participação nas políticas públicas (por meio do processo de descentralização). Os cidadãos então deixam de ter uma posição passiva frente ao Estado para assumir uma postura mais ativa. É nessa fase que são introduzidos os conceitos de equidade, de justiça, de transparência, de accountability e de participação popular.

Dessa forma, as assertivas A e B estão erradas porque a utilização da contratualização e a busca da qualidade são características do Consumerism. A assertiva C expõe medidas que visam ao aumento da eficiência, característica do Gerencialismo Puro. Por fim, a assertiva E fala em conceito de cidadão destinatário do serviço público, novidade trazida pelo Public Service Orientation.

Gabarito: D

---

9. (2015 – TCE/CE – Analista de Controle Externo)

Sobre os modelos de Administração, é correto afirmar:
a) A administração por objetivos consiste na definição das responsabilidades das agências governamentais, sendo um dos instrumentos característicos da administração burocrática voltado para a avaliação de desempenho organizacional.
b) A descentralização ou desconcentração administrativas visam dar maior autonomia às agências e departamentos públicos.
c) A administração gerencial direciona o foco para o cumprimento de regulamentos (normas e códigos de éticas) e para a definição clara de objetivos organizacionais e responsabilidades de cada servidor.
d) A administração gerencial fundamenta-se em princípios voltados para a centralização e para a observância de procedimentos administrativos detalhados, exercendo controle sobre a atividade dos servidores mediante indicadores de gestão.
e) A administração gerencial aumenta os controles financeiros e reduz autonomia à administração empreendedora.

Comentários
A assertiva A está incorreta porque a administração por objetivos é elemento marcante da administração gerencial. As assertivas C, D e E descrevem na verdade características da administração burocrática. A assertiva B está correta, pois a descentralização, que cria novos entes, e a desconcentração, que cria novos órgãos dentro da mesma pessoa jurídica, são instrumentos distintos que buscam aumentar a autonomia na atuação da administração pública.
Gabarito B.

---

10. (2015 – TCE/CE – Conselheiro Substituto)

NÃO diz respeito ao modelo gerencial de gestão da Administração pública:
a) controle a posteriori dos resultados.
b) descentralização e redução dos níveis hierárquicos.
c) competição administrativa no interior do próprio Estado.
d) verticalização das estruturas e separação entre esferas de decisão e de execução.
e) terceirização de atividades auxiliares ou de apoio.

Comentários

O controle a posteriori (finalístico) de resultados, a descentralização, a diminuição da hierarquia, a competição administrativa e a terceirização de atividades auxiliares e de apoio são elementos do gerencialismo. A verticalização das estruturas e separação entre esferas de decisão e de execução são características da burocracia.
Gabarito D.

---

11. (2013 - SEAD/PI - Gestor Público)

Entre as principais características do modelo de Administração Pública Gerencial está
a) a carreira verticalizada, promoção por merecimento e padronização de procedimentos.
b) o controle a priori dos processos.
c) o pequeno grau de desconcentração.
d) a ênfase na estrutura organizacional.
e) a transferência para o setor público não estatal de serviços sociais competitivos.

Comentários
Questão bem tranquila. As assertivas A a D trazem elementos do modelo burocrático.
Gabarito E.

---

12. (FCC - Analista Executivo (SEGEP MA)/Analista de Recursos Humanos/2018)

A adoção do modelo gerencial para a Administração pública no Brasil sofreu influência de movimentos estrangeiros como o managerialism e o consumerism, sendo
a) o primeiro voltado às boas práticas no âmbito da Administração e o segundo no financiamento público por meio de privatizações.
b) ambos focados nos conceitos de cidadania, equidade e accountability, com a participação dos cidadãos na tomada de decisões.
c) apenas o segundo representativo do gerencialismo propriamente dito e o primeiro um movimento precursor desse modelo.
d) o primeiro consistente no gerencialismo puro pautado pela busca de eficiência com redução de custos e o segundo com foco no cliente usuário e na qualidade) que o primeiro preconizava uma desestatização intensiva, que levou a uma falha na prestação de serviços públicos, a qual o segundo buscou corrigir com o conceito de parcerias.

Comentários
O modelo gerencial percorreu três frases distintas, a saber:

Gerencialismo puro (Managerialism)
Consumerism
Public Service Orientation – PSO

Em cada um dessas fases, o destinatário do serviço público (cidadão) passou a ser visto sob uma perspectiva diferente:

- Managerialism ou gerencialismo puro: o destinatário do serviço público é encarado como contribuinte, um mero financiador do Estado.

- Consumerism: nessa fase, passou a ser visto cliente/consumidor, que demanda serviços públicos de qualidade.
- Public Service Orientation: por fim, passou a ser visto como cidadão, como indivíduo que vive em sociedade, com direitos e deveres, que pode e deve participar do funcionamento do Estado.

Gabarito D.

---

13. (FCC - Analista Judiciário (TRT 24ª Região)/Administrativa/2017)

Constitui(em) característica(s) própria(s) e inovadora(s) do modelo gerencial de Administração pública, que o diferencia(m) dos outros modelos precedentes:
a) combate ao patrimonialismo.
b) controle de resultados.
c) formalização dos procedimentos.
d) profissionalização do corpo técnico.
e) hierarquia e meritocracia.

Comentários
O modelo gerencial tem como uma de suas principais características o controle por resultados (a posteriori) em oposição ao controle prévio, típico do modelo burocrático.
Gabarito B.

---

14. (FCC - Auditor Substituto de Conselheiro do TCM-RJ/2015)

No processo de evolução da Administração pública, o paradigma pós-burocrático que conduziu ao modelo gerencial introduziu, como inovação em relação ao modelo anterior,
a) a meritocracia.
b) a impessoalidade.
c) a racionalidade.
d) a hierarquia.
e) o controle de resultados.

Comentários
Como acabamos de ver, o modelo gerencial tem como uma de suas principais características o controle por resultados (a posteriori) em oposição ao controle prévio, típico do modelo burocrático.
Gabarito E.

---

15. (FCC - Auditor (TCE-AM)/2015)

A partir da metade da década de 1980, a reforma gerencial do setor público, sem abandonar o conceitual empresarial vinculado à eficiência – característico do gerencialismo puro, ganhou novos rumos em direção ao consumerism, incorporando inovações destinadas a atender aos anseios dos clientes/consumidores, dentre as quais destaca-se a implementação da
a) racionalização orçamentária.
b) gestão da qualidade total.
c) definição das responsabilidades das agências governamentais.
d) privatização.
e) avaliação do desempenho organizacional.

Comentários
A segunda fase do modelo gerencial é conhecida como Consumerism, em que deixa de se preocupar apenas com redução de gastos e aumento da eficiência e passa a focar nas necessidades do consumidor, do cliente, da população, ou seja, na efetividade das ações estatais. Nesse sentido, a qualidade é tida como a satisfação das necessidades do cidadão.
Portanto, essa fase é marcada pelo foco no cidadão como consumidor/cliente dos serviços do oferecidos pelo Estado (paradigma do cliente). Uma das mudanças mais marcantes dessa etapa foi a descentralização do processo decisório, delegando poderes aos que estavam envolvidos na prestação do serviço à população, com o fim de melhorar a sua qualidade.
Gabarito B.

Já o CESPE costuma elaborar as questões da seguinte maneira:

Administração Patrimonialista

16. (CESPE / TRE-TO – TJAA - 2017)

O modelo de administração pública no qual não há distinção na forma de gerenciar bens públicos e privados denomina-se

a) neoliberal.

b) de bem-estar social.

c) gerencialista.

d) patrimonialista.

e) burocrático.

Comentários

No patrimonialismo, o aparelho do Estado funciona como uma extensão do poder soberano, que não distingue o patrimônio público e seus bens privados. Como consequência, a corrupção e o nepotismo são inerentes a esse tipo de administração.

Gabarito: D.

---

17. (CESPE / Suframa – Analista Técnico Administrativo - 2014)

Acerca da evolução da administração pública no Brasil, julgue o item a seguir.

No Estado patrimonial, a estrutura pública é tida como extensão do poder do soberano, de modo que seus servidores possuem status de nobreza.

18. (CESPE / TCE-PE – Auditor de Contas Públicas - 2017)

Acerca da redefinição do papel do Estado no Brasil e do modelo de Estado patrimonialista, julgue o seguinte item.

No modelo de Estado patrimonialista, a não diferenciação entre o público e o privado favorece as práticas de corrupção e de nepotismo.

19. (CESPE / TCE-PE – Analisa de Gestão - 2017)

Acerca da reforma do aparelho do Estado no Brasil, do modelo de Estado burocrático e da intermediação de interesses, julgue o seguinte item.

O clientelismo consiste em um tipo de sistema em que os agentes políticos concedem benefícios públicos em troca de apoio político.

20. (CESPE / TCE-PE – Analisa de Gestão - 2017)

No que se refere a aspectos históricos da administração pública brasileira, julgue o item a seguir.

A administração pública do período colonial seguia um modelo patrimonial em que a distinção entre o patrimônio público e o patrimônio privado era imprecisa.

21. (CESPE / PRF – Técnico de Nível Superior - 2012)

Acerca do modelo patrimonialista de Estado, julgue o item a seguir.

No Estado patrimonialista, caracterizado pela interseção entre os patrimônios público e privado, os bens e serviços públicos também constituem patrimônio do governante.

22. (CESPE / PRF – Técnico de Nível Superior - 2012)

Acerca do modelo patrimonialista de Estado, julgue o item a seguir.

Entre os traços inerentes à administração patrimonialista estão o nepotismo e a corrupção.Administração Burocrática

Comentários

O Modelo Patrimonialista de administração tem como características fundamentais:
Confusão entre o patrimônio do Estado e o patrimônio privado dos administradores – daí a origem do nome do modelo;
Relação baseada nas trocas de "favores" entre o chefe políticos e seus apoiadores (os quais oferecem suporte em troca de proteção e auxílio);
Esse dever não está escrito e deriva dos costumes, da tradição, de modo que a essência de sua dominação é a tradição;
Os bens e cargos públicos são utilizados como moeda de troca de favores ao soberano para atender fins pessoais;
Modelo com forte presença do nepotismo e corrupção, uma vez que a escolha dos cargos públicos ocorria por livre escolha do soberano, causando uma falta de profissionalização;

Marcado por uma racionalidade subjetiva, uma vez que a condução administrativa fica sujeita à discricionariedade e arbitrariedades do soberano;
A estrutura tributária é elaborada de modo a não atingir os soberanos e os grupos sociais mais próximos do Poder. Como decorrência, o sistema fiscal é injusto e irracional;
O patrimônio público é capturado por grupos mais próximos ao soberano;
No Brasil, tem origem na administração monárquica portuguesa;
No Estado patrimonialista brasileiro, o grupo que detinha o Poder é conhecido como Estamento Burocrático, pertencente apenas a ocupantes de cargos públicos de alto escalão e políticos (por isso, burocrático ⇔ bureau);
Por fim, ainda possui traços na atual administração pública brasileira, manifestando-se pela utilização de bens públicos para fins pessoais, contratação de cargos comissionados em troca de favores ou de apoio, etc.

Gabarito: Certos (itens 17 a 22).

---

23. (CESPE / FINEP – Analista - 2009)

Assinale a opção que descreve a forma de administração pública denominada patrimonialista.

a) Emergiu na segunda metade do século XX como resposta à expansão das funções econômicas e sociais do Estado.

b) A garantia do poder do Estado é materializada pelo controle como um fim em si mesmo, que se transforma na própria razão de ser do funcionário.

c) A estratégia principal deve voltar-se para a definição precisa dos objetivos que um administrador público deve atingir em sua unidade.

d) A corrupção e o nepotismo são inerentes a esse tipo de administração, em que o aparelho de Estado funciona como uma extensão do poder do soberano.

e) A administração pública é inspirada na forma como as empresas privadas administram seus próprios patrimônios.

Comentários

As alternativas A e B são inerentes à administração burocrática. Já as alternativas C e E, relacionadas à administração gerencial. A opção D fala em confusão patrimonial e da corrupção e do nepotismo, típicos da administração patrimonialista.

Gabarito: D.

Administração Burocrática

24. (CESPE / TRE/ES – Analista Judiciário - 2011)

Julgue o item, relativo à administração pública.

O paradigma burocrático da administração pública pressupõe que o aparelho do Estado funcione como uma extensão do poder do dirigente.

Comentários

Como acabamos de ver, a confusão entre o patrimônio público e privado é típico do Patrimonialismo e não da Administração Burocrática.

Gabarito: Errado.

---

25. (CESPE – TELEBRAS – Especialista em Gestão de Telecomunicações - 2015)

Com relação à evolução da administração e a seu papel no contexto público, julgue o item que se segue.

O modelo burocrático, que conseguiu diminuir em grande parte a presença do patrimonialismo na administração pública, está orientado para resultados e focado no cidadão.

Comentários

O modelo burocrático não tem foco no cidadão, é autocentrado, e é orientado para os processos e para resultados.

Gabarito: Errado.

---

26. (CESPE / STJ - AJAA - 2018)

Com referência à evolução do modelo racional-legal para o paradigma pós-burocrático, julgue o item a seguir.

São princípios inerentes à administração pública burocrática: a impessoalidade, o formalismo e a hierarquia funcional.

27. (CESPE – TCE-PE – Analista de Gestão - 2017)

Acerca da reforma do aparelho do Estado no Brasil, do modelo de Estado burocrático e da intermediação de interesses, julgue o seguinte item.

No Estado burocrático, o poder racional-legal e os mecanismos de controle administrativo são utilizados para combater e evitar a corrupção e o nepotismo.

28. (CESPE – TCE-PE – Analista de Gestão - 2017)

No que se refere a aspectos históricos da administração pública brasileira, julgue o item a seguir.

O poder racional-legal, representado por princípios como impessoalidade e formalismo, é característico de um Estado que segue um modelo burocrático.

Comentários

O Modelo Burocrático de administração tem como características fundamentais:

- Formalidade: significa que a autoridade no modelo deriva de normas escritas e detalhadas, com amplo controle de procedimentos e com comunicação padronizada;
- Impessoalidade: significa que a regras são aplicadas de forma igual a todos (isonomia), favorecendo as promoções por critérios meritocráticos e não pessoais. O poder tem relação com os cargos e não com os seus ocupantes.
- Profissionalização: significa que os cargos no modelo são integrantes de uma carreira (especialização) estabelecidos de acordo com os princípios hierárquicos da organização, cujos ocupantes os exercem como profissão única ou principal, são escolhidos segundo suas qualificações e o seu conhecimento (por mérito, por concurso público), são remunerados em dinheiro e estão submetidos a sistema de disciplina e controle, com separação absoluta dos meios administrativos.

O modelo burocrático tem como vantagens:

- O predomínio de uma lógica científica sobre uma lógica da intuição;
- A redução dos favoritismos e das práticas clientelistas;
- Uma mentalidade mais democrática, que possibilitou igualdade de oportunidades e tratamento baseado em leis e regras aplicáveis a todos.

Segundo Chiavenato (2009, p.41), Weber cita como vantagens da Burocracia:

- Racionalidade em relação ao alcance dos objetivos da organização.
- Precisão na definição do cargo e na operação, pelo conhecimento exato dos deveres.
- Rapidez nas decisões, pois cada um conhece o que e por quem deve ser feito; as ordens e os papéis tramitam por meio de canais preestabelecidos.
- Univocidade de interpretação garantida pela regulamentação específica e escrita. Por outro lado, a informação é discreta, pois é fornecida apenas a quem deve recebê-la.
- Uniformidade de rotinas e procedimentos que favorece a padronização, a redução de custos e erros, pois as rotinas são definidas por escrito.

Gabarito: Certos (itens 18 a 20).

---

29. (CESPE – TRE-PE – Analista Judiciário - 2017)

O modelo de administração pública implantado no Brasil, que preza por impessoalidade, profissionalismo e racionalidade técnica para combater a corrupção e o nepotismo, ficou conhecido como modelo

a) burocrático.

b) gerencial.

c) de bem-estar.

d) oligárquico.

e) patrimonialista.

Comentários

O desenvolvimento e o consequente aumento da complexidade das sociedades decorrentes dos processos de industrialização demandaram mais e mais serviços do Estado, fato que fez com que este tivesse que se reorganizar a fim de atender às novas demandas da população.

Como o Modelo Patrimonialista não conseguia mais atender a este novo Estado, o Modelo Burocrático surge como uma opção racional e adequada a uma sociedade que não podia mais depender das arbitrariedades de um só indivíduo. A Burocracia de Weber nasce como uma opção ao modelo Patrimonialista.

Gabarito: A

---

30. (CESPE – TRE-MS – Analista Judiciário - 2013)

Uma organização pública que se estruture de modo a privilegiar o aspecto organizacional, a meritocracia e a formalidade dos processos, objetivando a previsibilidade, sem oferecer remuneração variável ou se preocupar muito com o ambiente onde está inserida, é identificada como administração

a) contingencial.

b) burocrática.

c) sistêmica.

d) científica.

e) das relações humanas.

Comentários

Vimos que a meritocracia, a formalidade, a previsibilidade dos processos e o caráter autocentrado são típicos da administração burocrática.

Gabarito: B

Administração Gerencial

31. (CESPE – EBSERH - Analista Administrativo (Administração) - 2018)

A respeito da evolução da administração pública brasileira, julgue o próximo item.
A nova administração pública se baseia na aplicação do poder racional-legal à gestão pública, seguindo parâmetros weberianos.

Comentários

A nova administração pública se alicerça em práticas gerenciais e não em parâmetros weberianos, base da administração burocrática.

Gabarito: Errado

---

32. (CESPE – TELEBRAS – Especialista em Gestão de Telecomunicações - 2015)

A respeito da evolução da administração pública brasileira, julgue o próximo item.
A nova administração pública se baseia na aplicação do poder racional-legal à gestão pública, seguindo parâmetros weberianos.

Comentários

A nova administração pública se alicerça em práticas gerenciais e não em parâmetros weberianos, base da administração burocrática.

Gabarito: Errado.

---

33. (CESPE – CADE – Analista Técnico Administrativo - 2014)

Julgue o item seguinte, com relação ao modelo racional-legal e ao paradigma pós-burocrático na administração pública.
A fim de combater o nepotismo e a corrupção patrimonialista, o Estado burocrático orientava-se pelas ideias de profissionalização, flexibilização dos processos, impessoalidade e gestão participativa.

Comentários

O modelo burocrático orienta-se sim pela profissionalização e impessoalidade, mas não pela flexibilização dos processos e da gestão participativa, típicas do modelo gerencial.

Gabarito: Errado

---

34. (CESPE / TRT7 – AJAA - 2017)

O objetivo da nova gestão pública é
a) assegurar a impessoalidade e a racionalidade técnica na gestão pública por meio da burocratização dos processos.
b) fomentar a eficiência da administração por meio da redução de custos e da melhora na qualidade dos serviços.
c) promover o poder racional-legal como estratégia de combate à corrupção e ao nepotismo.
d) garantir o acesso à propriedade privada para o gestor e os seus servidores.

Comentários

A Nova Gestão Pública surge para enfrentar as limitações do modelo burocrático. Com isso, muda-se o foco, antes voltado aos procedimentos internos da administração pública, para o cidadão.

Emerge então a necessidade de incremento na eficiência da Administração Pública – reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços –, buscando-se desenvolver uma cultura gerencial orientada a resultados nas organizações.

As assertivas a) e c) tratam de objetivos da administração burocrática, enquanto a d) retrata uma característica da administração patrimonialista.

Gabarito: B

---

35. (CESPE / TRE-TO – TJAA - 2017)

O modelo de administração que admite o cidadão como cliente dos serviços do Estado denomina-se
a) nova governança pública.
b) patrimonialista.
c) burocrático.
d) estado de bem-estar social.
e) administração pública gerencial.

Comentários

A administração pública gerencial vê o cidadão como contribuinte e cliente dos seus serviços, sendo orientada para os cidadãos e para a geração de resultados.

Gabarito: E

---

36. (CESPE / TRE-PE – AJAA - 2016)

Em relação ao princípio da descentralização na administração pública, assinale a opção correta.
a) Para formalizar a descentralização de atividades da administração federal para as unidades federadas, os instrumentos legais utilizados são os contratos.
b) A administração de casos individualizados e a definição das normas e critérios a serem obedecidos pelos responsáveis pela execução são de competência de cada nível de execução.
c) Nos órgãos da administração federal, a estrutura central de direção deve concentrar-se no planejamento, na supervisão, na coordenação e no controle, e não nas rotinas de execução de tarefas de mera formalização de atos administrativos.
d) Convênios e parcerias público-privadas são as formas de descentralização de atividades da administração federal para a esfera privada.
e) A distribuição das atividades entre os servidores dentro de um mesmo núcleo da administração pública é uma forma de descentralização.

Comentários

Questão baseada no art. 10 do Decreto-lei nº 200/67:

> *Art. 10. A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada.*
>
> *§ 1º A descentralização será posta em prática em três planos principais:*
>
> *a) dentro dos quadros da Administração Federal, distinguindo-se claramente o nível de direção do de execução;*
>
> *b) da Administração Federal para a das unidades federadas, quando estejam devidamente aparelhadas e mediante convênio;*

c) da Administração Federal para a órbita privada, mediante contratos ou concessões.

§ 2° Em cada órgão da Administração Federal, os serviços que compõem a estrutura central de direção devem permanecer liberados das rotinas de execução e das tarefas de mera formalização de atos administrativos, para que possam concentrar-se nas atividades de planejamento, supervisão, coordenação e contrôle.

§ 3º A Administração casuística, assim entendida a decisão de casos individuais, compete, em princípio, ao nível de execução, especialmente aos serviços de natureza local, que estão em contato com os fatos e com o público.

§ 4º Compete à estrutura central de direção o estabelecimento das normas, critérios, programas e princípios, que os serviços responsáveis pela execução são obrigados a respeitar na solução dos casos individuais e no desempenho de suas atribuições.

§ 5º Ressalvados os casos de manifesta impraticabilidade ou inconveniência, a execução de programas federais de caráter nitidamente local deverá ser delegada, no todo ou em parte, mediante convênio, aos órgãos estaduais ou municipais incumbidos de serviços correspondentes.

§ 6º Os órgãos federais responsáveis pelos programas conservarão a autoridade normativa e exercerão contrôle e fiscalização indispensáveis sôbre a execução local, condicionando-se a liberação dos recursos ao fiel cumprimento dos programas e convênios.

§ 7º Para melhor desincumbir-se das tarefas de planejamento, coordenação, supervisão e contrôle e com o objetivo de impedir o crescimento desmesurado da máquina administrativa, a Administração procurará desobrigar-se da realização material de tarefas executivas, recorrendo, sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução.

§ 8º A aplicação desse critério está condicionada, em qualquer caso, aos ditames do interesse público e às conveniências da segurança nacional.

a) Errada. A descentralização de atividades da administração federal para unidades federadas deve se dar mediante convênio.

b) Errada. A administração de casos individualizados é de competência de cada nível de execução. Porém a definição das normas e critérios a serem obedecidos pelos responsáveis pela execução compete à estrutura central de direção.

c) Correta. Art. 10, § 2º, do DL 200/67.

d) Errada. A descentralização de atividades da administração federal para a órbita privada deve se dar mediante contratos ou concessões.

e) A distribuição das atividades entre os servidores dentro de um mesmo núcleo da administração pública é uma forma de desconcentração.

Gabarito: C

---

37. (CESPE - Analista de Gestão (TCE-PE)/Julgamento/2017)

No que se refere a aspectos históricos da administração pública brasileira, julgue o item a seguir.
A nova administração pública caracteriza-se pela incorporação de técnicas de gestão oriundas da administração de empresas, como, por exemplo, técnicas do planejamento estratégico.

Comentários

O surgimento do modelo gerencial está intimamente ligado à **crise econômica** das décadas de 70 e 80, o que, em contexto de **crise fiscal do Estado**, sem possibilidade de aumento das receitas, naturalmente levou ao **questionamento do modelo de administração pública vigente à época, o modelo burocrático**.

Nesse cenário, o modelo burocrático passou a ser visto como ineficiente, lento no atendimento das demandas e com gastos excessivos, ao passo que o setor privado era visto como mais eficiente e detentor de um modelo mais adequado de gestão.

Assim, o **setor estatal começa a adotar conceitos e práticas oriundos da gestão privada**, tais como a descentralização, a inovação, a flexibilidade, o foco nas necessidades do cliente (população), surgindo uma **nova concepção de Estado**, conhecida como a **Nova Gestão Pública (*New Public Management*)**.

Gabarito: Certo

---

38. (CESPE / Funpresp – Cargo 1 - 2015))

A descentralização de atividades de uma organização apresenta desvantagens como a dispersão de objetivos e a redução da celeridade no atendimento.

Comentários

Na descentralização, a delegação da autoridade busca aproximar o tomador de decisão do problema ou da situação. Isso não se vincula necessariamente à dispersão de objetivos, mas a uma possível perda de uniformidade das decisões.

Além disso, a tendência é de aumento da celeridade no atendimento, devido à maior agilidade e flexibilidade nas decisões, que serão mais facilmente adaptadas aos fatos locais.

Gabarito: Errado

---

39. (CESPE - Auditor Governamental (CGE PI)/Geral/2015)

Julgue o item a seguir, relativo à evolução da administração pública.
O modelo gerencial da administração pública é dinamizado por meio da concessão de liberdade gerencial aos gestores públicos, aspecto essencial para que seja garantida a cobrança de resultados e para o estabelecimento de metas e condições de accountability.

Comentários

O modelo gerencial é caracterizado por uma maior distribuição das responsabilidades dentro da estrutura organizacional, diminuindo a hierarquia verticalizada do modelo burocrático e favorecendo o processo de horizontalização. Tal fato conferiu maior autonomia a todos os funcionários que antes estavam engessados a uma cascata hierárquica. Além disso, a mudança no foco do controle para o resultado trouxe consigo uma maior flexibilidade no que diz respeito aos procedimentos/processos administrativos.

Gabarito: Certo

---

40. (CESPE - Auditor Federal de Controle Externo (TCU) /2008)

Com base nos conceitos da administração pública e na legislação e experiência brasileiras nessa área, julgue o item.
Para a administração pública gerencial, ao contrário do que ocorre na administração pública burocrática, a flexibilização de procedimentos e a alteração da forma de controle implicam redução da importância e, em alguns casos, o próprio abandono de princípios tradicionais, tais como a admissão segundo critérios de mérito, a existência de organização em carreira e sistemas estruturados de remuneração.

Comentários

Embora o modelo gerencial tenha surgido como alternativa e em substituição do modelo burocrático, **não se pode dizer que negue completamente seus princípios**, uma vez que **mantém diversas características "positivas" da burocracia**, tais como a meritocracia, o sistema estruturado de remuneração, a avaliação de desempenho, o conceito de carreira, etc..

Gabarito: Errado

Por fim, a FGV costuma abordar o assunto assim:

Administração Patrimonialista

41. (FGV – DPE-RO – Analista da Defensoria Pública - 2015))

As reformas administrativas no Brasil, em grande medida, mostraram-se voltadas à eliminação do patrimonialismo. Em relação ao patrimonialismo, é correto afirmar que:

a) o quadro administrativo é formado por pessoas com vínculo de fidelidade pessoal;

b) os processos e controles são centrais ao funcionamento das organizações;

c) a impessoalidade nas relações é uma característica fundamental;

d) a periferia operacional é separada do núcleo estratégico;

e) os serviços são moldados como quasi-mercados.

Comentários

As opções B e C referem-se ao modelo burocrático, pois falam em foco em processo e em mecanismos de controle, bem como em impessoalidade. As opções D e E expõem características do modelo gerencial. A opção A fala em vínculo pessoal dos integrantes do quadro administrativo, típico do modelo patrimonialista.

Gabarito: A.

Administração Burocrática

42. (FGV – PGE-RO – Analista de Procuradoria - 2015)

A respeito de uma administração pública que segue o modelo racional-legal, é correto afirmar que:

a) define as organizações públicas como voltadas para descobrir os meios mais eficientes para os fins politicamente dados;

b) foca nos processos de mudança que buscam lograr os valores societários publicamente definidos;

c) opera organizações públicas visando alcançar objetivos políticos internamente definidos;

d) possui um entendimento fenomenológico do comportamento humano reconhecendo o caráter de imprevisibilidade;

e) reconhece valores humanos, como liberdade, justiça e igualdade como critérios de julgamento para a ação pública.

Comentários

O erro da opção B é associar o modelo burocrático a um foco em mudanças. A opção C erra ao afirmar que os objetivos têm teor político, quando na verdade os objetivos é sempre o interesse público, racionalmente definido por meio de normas. A alternativa D está errada, porque o modelo burocrático é eminentemente previsível. Por fim, a alternativa E está errada visto que a ação pública no modelo é pautada por uma racionalidade legal e impessoal.

Gabarito: A.

---

43. (FGV – TJ-GO – Analista Judiciário - 2014)

O modelo burocrático weberiano é um modelo organizacional que desfrutou notável disseminação nas administrações públicas durante o século XX em todo o mundo. O modelo burocrático é atribuído a Max Weber, porque o sociólogo alemão analisou e sintetizou suas principais características (Secchi, 2009, p. 350). Ao tratar do modelo burocrático weberiano, é possível afirmar que ele:

a) apoia-se na autoridade carismática como fonte de poder dentro das organizações;

b) valoriza remunerações diferenciadas para empregados que desempenham tarefas semelhantes;

c) utiliza a separação entre planejamento e execução das atividades no contexto organizacional;

d) volta seu foco às necessidades dos cidadãos para construção das políticas públicas;

e) alcança alto grau de personalismo e clientelismo devido às suas características teóricas.

Comentários

A opção A está errada pois a autoridade legal é a fonte do poder no modelo burocrático. A opção E descreve características do patrimonialismo. As opções B e D se referem ao modelo gerencial.

Gabarito: C.

---

44. (FGV – SAD/PE – Analista de Planejamento, Orçamento e Gestão - 2009)

Analise o fragmento a seguir:

"O princípio da legalidade denota essa relação: só é legitima a atividade do administrador público se estiver condizente com o disposto na lei."

Com base nos modelos de administração, é correto afirmar que o fragmento acima apresenta uma característica intrínseca do modelo:

a) administrativista.

b) gerencial.

c) burocrático.

d) comportamental.

e) estruturalista.

Comentários

O modelo burocrático tem como primado maior a obediência às normas, à lei. Sua racionalidade se apoia em um sistema legal, sem espaço para impessoalidades ou juízos de exceção.

Gabarito:C.

Administração Gerencial

45. (FGV - Agente de Fiscalização (TCM SP)/Administração/2015)

A administração pública gerencial surgida no final do século passado tem como fundamento o pressuposto de que:
a) atividades regulares necessárias aos objetivos da estrutura governada são distribuídas de forma fixa como deveres oficiais;
b) princípios da hierarquia dos postos e dos níveis de autoridade significam um sistema ordenado de subordinação, com supervisão dos postos inferiores pelos superiores;

c) autonomia na gestão de recursos humanos, materiais e financeiros é necessária para colocar foco na qualidade e produtividade do serviço público;
d) autoridade se distribui de forma estável, sendo delimitada pelas normas relacionadas com os meios de coerção;
e) pessoas que atuam na administração pública têm qualificações previstas por um regulamento geral, e são empregadas somente por meio de concurso público.

Comentários

Acabamos de ver que o modelo gerencial é caracterizado por uma maior distribuição das responsabilidades dentro da estrutura organizacional, diminuindo a hierarquia verticalizada do modelo burocrático e favorecendo o processo de horizontalização. Tal fato conferiu maior autonomia a todos os funcionários que antes estavam engessados a uma cascata hierárquica. Além disso, a mudança no foco do controle para o resultado trouxe consigo uma maior flexibilidade no que diz respeito aos procedimentos/processos administrativos.

Gabarito: C

---

46. (FGV - Agente de Fiscalização (TCM SP)/Administração/2015)

A transição de um modelo burocrático de gestão para um modelo gerencial pode gerar um hibridismo de práticas de gestão que vão desde o excesso até a escassez de burocratização, trazendo consequências capazes de levar à desordem.
É um exemplo de escassez de burocratização:
a) formalização das comunicações em documentos.
b) superespecialização e responsabilização;
c) destaque aos cargos e às exigências;
d) foco nas disciplinas com base em regras;
e) ênfase nas pessoas e na liberdade de ação;.

Comentários

As alternativas A, B, C e D são típicas do modelo burocrático e, portanto, representam "excesso de burocratização". A opção E é típica dos modelos pós-burocráticos e é o nosso gabarito.

Gabarito: E

---

47. (FGV - Agente Público (TCE-BA)/2014)

O atendimento das inúmeras demandas sociais encontra uma limitação prática na vida do Estado moderno em razão da escassez de recursos e das restrições fiscais que trazem como consequência a necessidade cada vez mais urgente do administrador público melhorar seu desempenho de forma a adotar modelos gerenciais que se aproximam da administração privada, como é o caso da gestão com foco no cliente que na administração pública representa o cidadão consumidor de bens e serviços disponíveis.
Como exemplo de ação da gestão com foco no cidadão é correto citar
a) o aprimoramento da burocracia administrativa de forma verticalizada e centralizada para satisfação do cliente cidadão.
b) a implantação de serviços padronizados a fim de evitar privilégios ou regalias que restrinjam a universalização e democratização dos serviços públicos.

c) o atendimento integral dos limites impostos pela responsabilidade fiscal mesmo que haja necessidade de restrição temporária dos serviços por força do cumprimento das metas fiscais.
d) a implantação de sistemas flexíveis de atendimento ao cidadão, com maiores condições de atendimento segmentado ou personalizado.
e) a condução da gestão pública como reguladora da economia de forma a deter as ações de exploração econômica de qualquer natureza como garantia de atendimento a todos os cidadãos.

Comentários

As alternativas A, B, C e E representam a hierarquização, impessoalidade e a rigidez burocráticas. A opção D é uma medida típica de uma gestão com foco no cidadão.

Gabarito: D

---

48. (FGV - Auditor Substituto de Conselheiro do TCM-RJ/2008)

Com relação aos instrumentos que foram inseridos na Administração Pública, assinale a alternativa que tem características da Administração Pública Gerencial.
a) Regime Jurídico Unificado dos Servidores Públicos, Licitações e Contratos Administrativos
b) Convênios, Concurso Público e Consórcios Públicos
c) Contrato de Gestão, Programas de Qualidade e Participação e Agências Reguladoras
d) Concurso Público, Reengenharias de Governo e Licitações e Contratos Administrativos
e) Meritocracia e Programas de Qualidade e Participação.

Comentários

Regime Jurídico Unificado dos Servidores Públicos, Licitações , Contratos Administrativos, Convênios, Concurso Público, Consórcios Públicos e Meritocracia são instrumentos tipicamente burocráticos, embora ainda existentes na Administração Pública.

Gabarito: C

QUESTIONÁRIO DE REVISÃO E APERFEIÇOAMENTO

A ideia do questionário é elevar o nível da sua compreensão no assunto e, ao mesmo tempo, proporcionar uma outra forma de revisão de pontos importantes do conteúdo, a partir de perguntas que exigem respostas subjetivas.

São questões um pouco mais desafiadoras, porque a redação de seu enunciado não ajuda na sua resolução, como ocorre nas clássicas questões objetivas.

O objetivo é que você realize uma autoexplicação mental de alguns pontos do conteúdo, para consolidar melhor o que aprendeu ;)

Além disso, as questões objetivas, em regra, abordam pontos isolados de um dado assunto. Assim, ao resolver várias questões objetivas, o candidato acaba memorizando pontos isolados do conteúdo, mas muitas vezes acaba não entendendo como esses pontos se conectam.

Assim, no questionário, buscaremos trazer também situações que ajudem você a conectar melhor os diversos pontos do conteúdo, na medida do possível.

É importante frisar que não estamos adentrando em um nível de profundidade maior que o exigido na sua prova, mas apenas permitindo que você compreenda melhor o assunto de modo a facilitar a resolução de questões objetivas típicas de concursos, ok?

Nosso compromisso é proporcionar a você uma revisão de alto nível!

Vamos ao nosso questionário:

Perguntas

1. **Qual a definição de Dominação?**
2. **A Dominação pode ser considerada um sinônimo de Poder?**
3. **Quais os tipos de dominação e qual é o elemento essencial de diferenciação de cada uma delas?**
4. **Quais as principais características do Modelo Patrimonialista de administração?**
5. **Quais fatores históricos influenciaram o surgimento do Modelo Burocrático de administração?**
6. **Quais as principais características do Modelo Burocrático de administração?**
7. **Quais as vantagens trazidas pelo Modelo Burocrático de administração?**
8. **Quais as disfunções trazidas pelo Modelo Burocrático de administração?**
9. **Podemos confundir as características do modelo Burocrático puro com as suas disfunções apontadas pela doutrina?**
10. **É correto dizer que os modelos de administração pública se sucederam de forma integral, existindo isoladamente, sem a presença de características do modelo anterior?**
11. **O que significam as expressões "absolutismo burocrático" e "insulamento burocrático"?**
12. **Descreva brevemente o contexto histórico do surgimento do modelo gerencial de administração pública, incluindo sua origem.**
13. **É correto afirmar que o modelo gerencial substitui e nega completamente o modelo anterior, o burocrático?**
14. **Quais são as principais características da Administração Gerencial?**
15. **O que significa controle finalístico?**
16. **Com que características ou premissas o controle finalístico se relaciona?**
17. **Quais as vantagens trazidas pelo modelo gerencial de administração?**
18. **Quais foram as fases percorridas pelo gerencialismo?**
19. **Quais são as principais características da primeira fase do gerencialismo (Managerialism)?**

20. **Quais são as principais características da segunda fase do gerencialismo (Consumerism)?**

21. **Quais são as principais características da terceira fase do gerencialismo (Public Service Orientation)?**

22. **Como é visto o cidadão dentro dessas 3 diferentes fases da gestão gerencial?**

23. **Defina e diferencie os seguintes conceitos: Eficiência, Eficácia e Efetividade.**

Perguntas com respostas

1. **Qual a definição de Dominação?**

   Segundo a definição de Weber, Dominação é a probabilidade de encontrar obediência a uma ordem de determinado conteúdo entre determinadas pessoas indicáveis.

2. **A Dominação pode ser considerada um sinônimo de Poder?**

   Não. O Poder relaciona-se à capacidade de indução ou alteração do comportamento, mesmo contra toda resistência, seja por meio de coerção, manipulação ou um conjunto normativo.

   Já a Dominação é um caso específico de Poder e seu exercício, no qual o mesmo possui atributos de legitimidade e, portanto, de aceitação, de consensualidade, por parte dos dominados.

3. **Quais os tipos de dominação e qual é o elemento essencial de diferenciação de cada uma delas?**

   Para Weber, existem três tipos puros de Dominação legítima: a Dominação Tradicional; a Dominação Carismática; e a Dominação Racional-legal.

   O fundamento de legitimidade é elemento essencial de diferenciação de cada tipo de dominação.

   Na Dominação Tradicional, o fundamento de legitimidade é a tradição, são os costumes instituídos na ordem social. Estruturada de forma patriarcal ou estamental.

   A Dominação Carismática fundamenta-se na admiração pessoal, no carisma ou nas qualidades do dominador. É o caso do profeta, do herói.

   Por fim, a Dominação Racional-legal tem seu fundamento de legitimidade na norma, na lei. Assim, a obediência não se direciona às pessoas e sim aos cargos regularmente instituídos pelo conjunto normativo. É a forma mais moderna de dominação e é a base da Burocracia.

4. **Quais as principais características do Modelo Patrimonialista de administração?**

   O Modelo Patrimonialista de administração tem como características fundamentais:

   Confusão entre o patrimônio do Estado e o patrimônio privado dos administradores – daí a origem do nome do modelo;

Relação baseada nas trocas de "favores" entre o chefe políticos e seus apoiadores (os quais oferecem suporte em troca de proteção e auxílio);

Esse dever não está escrito e deriva dos costumes, da tradição, de modo que a essência de sua dominação é a tradição;

Os bens e cargos públicos são utilizados como moeda de troca de favores ao soberano para atender fins pessoais;

Modelo com forte presença do nepotismo e corrupção, uma vez que a escolha dos cargos públicos ocorria por livre escolha do soberano, causando uma falta de profissionalização;

Marcado por uma racionalidade subjetiva, uma vez que a condução administrativa fica sujeita à discricionariedade e arbitrariedades do soberano;

A estrutura tributária é elaborada de modo a não atingir os soberanos e os grupos sociais mais próximos do Poder. Como decorrência, o sistema fiscal é injusto e irracional;

O patrimônio público é capturado por grupos mais próximos ao soberano;

No Brasil, tem origem na administração monárquica portuguesa;

No Estado patrimonialista brasileiro, o grupo que detinha o Poder é conhecido como Estamento Burocrático, pertencente apenas a ocupantes de cargos públicos de alto escalão e políticos (por isso, burocrático ⇔ bureau);

Por fim, ainda possui traços na atual administração pública brasileira, manifestando-se pela utilização de bens públicos para fins pessoais, contratação de cargos comissionados em troca de favores ou de apoio, etc.

5. Quais fatores históricos influenciaram o surgimento do Modelo Burocrático de administração?

O desenvolvimento e o consequente aumento da complexidade das sociedades decorrentes dos processos de industrialização demandaram mais e mais serviços do Estado, fato que fez com que este tivesse que se reorganizar a fim de atender às novas demandas da população.

Como o Modelo Patrimonialista não conseguia mais atender a este novo Estado, o Modelo Burocrático surge como uma opção racional e adequada a uma sociedade que não podia mais depender das arbitrariedades de um só indivíduo. A Burocracia de Weber nasce como uma grande evolução do modelo Patrimonialista.

6. Quais as principais características do Modelo Burocrático de administração?

O Modelo Burocrático de administração tem como características fundamentais:

Formalidade: significa que a autoridade no modelo deriva de normas escritas e detalhadas, com amplo controle de procedimentos e com comunicação padronizada;

Impessoalidade: significa que a regras são aplicadas de forma igual a todos (isonomia), favorecendo as promoções por critérios meritocráticos e não pessoais. O poder tem relação com os cargos e não com os seus ocupantes.

Profissionalização: significa que os cargos no modelo são integrantes de uma carreira (especialização) estabelecidos de acordo com os princípios hierárquicos da organização, cujos ocupantes os exercem como profissão única ou principal, são escolhidos segundo suas qualificações e o seu conhecimento (por mérito, por concurso público), são remunerados em dinheiro e estão submetidos a sistema de disciplina e controle, com separação absoluta dos meios administrativos.

7. Quais as vantagens trazidas pelo Modelo Burocrático de administração?

O modelo burocrático trouxe as seguintes vantagens:

O predomínio de uma lógica científica sobre uma lógica da intuição;

A redução dos favoritismos e das práticas clientelistas;

Uma mentalidade mais democrática, que possibilitou igualdade de oportunidades e tratamento baseado em leis e regras aplicáveis a todos.

Segundo Chiavenato (2009, p.41), Weber cita como vantagens da Burocracia:

Racionalidade em relação ao alcance dos objetivos da organização.

Precisão na definição do cargo e na operação, pelo conhecimento exato dos deveres.

Rapidez nas decisões, pois cada um conhece o que e por quem deve ser feito; as ordens e os papéis tramitam por meio de canais preestabelecidos.

Univocidade de interpretação garantida pela regulamentação específica e escrita. Por outro lado, a informação é discreta, pois é fornecida apenas a quem deve recebê-la.

Uniformidade de rotinas e procedimentos que favorece a padronização, a redução de custos e erros, pois as rotinas são definidas por escrito.

Continuidade da organização por meio da substituição do pessoal que é afastado. Além disso, os critérios de seleção e escolha do pessoal baseiam-se na capacidade e na competência técnica.

Redução do atrito entre as pessoas, pois cada funcionário conhece o que lhe é exigido e quais os limites entre suas responsabilidades e as dos outros.

Constância, pois os mesmos tipos de decisão devem ser tomados nas mesmas circunstâncias.

Confiabilidade, pois o negócio é conduzido por meio de regras conhecidas, e os casos similares são metodicamente tratados dentro da mesma maneira sistemática. As decisões são previsíveis e o processo decisório, por ser despersonalizado no sentido de excluir sentimentos irracionais, como amor, raiva, preferências pessoais, elimina a discriminação pessoal.

Benefícios para as pessoas na organização, pois a hierarquia é formalizada, o trabalho é dividido entre as pessoas de maneira ordenada, as pessoas são treinadas para se tomarem especialistas, podendo encarreirar-se na organização em função de seu mérito pessoal e competência técnica.

8. Quais as disfunções trazidas pelo Modelo Burocrático de administração?

Algumas das características da Burocracia tiveram consequências inesperadas (não desejadas), chamadas de disfunções, as quais levaram à ineficiência e a imperfeição do modelo. Por essa razão, o termo Burocracia é associado à ideia de ineficiência e lentidão.

As principais disfunções são:

Dificuldade de resposta às mudanças no meio externo

Rigidez e apreço extremo às regras

Perda da visão global da organização

Lentidão no processo decisório

Excessiva formalização

Em complemento, Chiavenato (2009, p.42-45) expõe que parte da doutrina aponta como efeitos indesejados da burocracia, os quais acarretam verdadeira imprevisibilidade de funcionamento da organização, indo na contramão das consequências previstas por Weber, os seguintes:

Internalização das normas: as normas, de meios, passam a ser os principais objetivos no modelo;

Excesso de formalismo e papelório: decorrente da necessidade de documentar e formalizar todos os atos praticados;

Resistência a mudanças: a estabilidade e a previsibilidade burocrática geram a aversão ao novo, ao diferente;

Despersonalização do relacionamento: a impessoalidade requerida pelo modelo faz com que o relacionamento entre os burocratas assuma caráter despersonalizado;

Categorização como base do processo decisório: o poder de decisão recai sobre aquele ocupante da mais alta hierarquia da organização, mesmo que não tenha plenos conhecimentos sobre a matéria, o que reduz a procura de soluções alternativas para os problemas enfrentados;

Excesso de conformidade às rotinas e aos procedimentos: o que reduz a liberdade e a espontaneidade do funcionário burocrata, diminuindo a chance de inovação;

Exibição de sinais de autoridade: um sistema em que se possa identificar os detentores do Poder surge como decorrência da hierarquia burocrática. Tal sistema é comumente utilizado com excessos;

Dificuldades com clientes: decorrente da visão burocrática autorreferente e das soluções padronizadas aos seus clientes.

9. Podemos confundir as características do modelo Burocrático puro com as suas disfunções apontadas pela doutrina?

Não. A teorização do modelo burocrático (modelo burocrático puro), apontada por Weber, não deve ser confundida com as suas disfunções inesperadas.

Ademais, deve-se ter em mente que o modelo burocrático puro possui características/virtudes já apontadas anteriormente, que representaram um verdadeiro avanço em relação ao modelo Patrimonialista.

10. É correto dizer que os modelos de administração pública se sucederam de forma integral, existindo isoladamente, sem a presença de características do modelo anterior?

Não. O modelo burocrático sucedeu o patrimonialista e foi sucedido pelo gerencial, entretanto nenhum dos modelos existiu de forma isolada, uma vez que os posteriores carregaram características (positivas e negativas) do modelo anterior.

Atualmente, na Administração Pública coexistem elementos dos três modelos de administração. Com efeito, ainda há nomeações sem a realização de concurso para cargos de confiança em troca de favores/apoio político (herança do patrimonialismo). Nessa linha, mesmo na atual predominância do modelo gerencial, ainda é forte a presença da impessoalidade na administração, da alta normatização, características da administração burocrática.

Na prática, nunca conseguimos aplicar o modelo teórico puro da Burocracia weberiana, conforme destacado no PDRAE, de 1995, p.29.

11. O que significam as expressões "absolutismo burocrático" e "insulamento burocrático"?

O absolutismo burocrático é o fenômeno pelo qual a classe política cede cada vez mais poderes e influência à Burocracia, o que pode acarretar abuso de poder por parte da administração, em prejuízo dos administrados.

É um aspecto negativo associado ao crescimento da burocracia.

Já o insulamento burocrático pode ser definido como a estabelecimento de barreiras institucionais destinadas tanto a bloquear pressões partidárias e o encaminhamento de demandas personalísticas quanto a assegurar a eficiência na alocação dos recursos necessários a gestão das políticas governamentais.

É um aspecto positivo associado ao fortalecimento das instituições burocráticas.

Descreva brevemente o contexto histórico do surgimento do modelo gerencial de administração pública, incluindo sua origem.

O surgimento do modelo gerencial está intimamente ligado à crise econômica das décadas de 70 e 80, o que, em contexto de crise fiscal do Estado, sem possibilidade de aumento das receitas, naturalmente levou ao questionamento do modelo de administração pública vigente à época, o modelo burocrático.

Nesse cenário, o modelo burocrático passou a ser visto como ineficiente, lento no atendimento das demandas e com gastos excessivos, ao passo que o setor privado era visto como mais eficiente e detentor de um modelo mais adequado de gestão.

Assim, o setor estatal começa a adotar conceitos e práticas oriundos da gestão privada, tais como a descentralização, a inovação, a flexibilidade, o foco nas necessidades do cliente (população), surgindo uma nova concepção de Estado, conhecida como a Nova Gestão Pública (*New Public Management*).

12. É correto afirmar que o modelo gerencial substitui e nega completamente o modelo anterior, o burocrático?

Embora o modelo gerencial tenha surgido como alternativa e em substituição do modelo burocrático, não se pode dizer que negue completamente seus princípios, uma vez que mantém diversas características "positivas" da burocracia, tais como a meritocracia, o sistema estruturado de remuneração, a avaliação de desempenho, o conceito de carreira, etc.

13. Quais são as principais características da Administração Gerencial?

- Controle de resultados *a posteriori* – Em contraste ao modelo burocrático, em que o controle se focava nos processos (*a priori*), no modelo gerencial o controle é *a posteriori* ou finalístico, tendo foco no resultado final do bem ou serviço ofertado.

- Maior autonomia e flexibilidade – O modelo gerencial também é caracterizado por uma maior distribuição das responsabilidades dentro da estrutura organizacional, diminuindo a hierarquia verticalizada do modelo burocrático e favorecendo o processo de horizontalização. Tal fato conferiu maior autonomia a todos os funcionários que antes estavam engessados a uma cascata hierárquica. Além disso, a mudança no foco do controle para o resultado trouxe consigo uma maior flexibilidade no que diz respeito aos procedimentos/processos administrativos.

- Incentivo à inovação e foco na qualidade – Espelhados no sucesso de gestão das empresas privadas, a administração pública passou a adotar também a inovação como forma de aumentar a sua eficiência na oferta dos serviços públicos e também nos seus gastos. Além disso, um modelo de gestão com controle focado nos resultados terá consequentemente foco também na qualidade do que está sendo entregue como produto (serviços à população).

- Descentralização e foco no "cliente" – A descentralização foi explicada no item anterior, referente à maior autonomia, e está associada à diminuição da hierarquia dentro das instituições públicas e nos processos, dando-lhes celeridade. O foco no "cliente" relaciona-se com a melhoria da qualidade e celeridade dos serviços oferecidos aos cidadãos.

14. O que significa controle finalístico?

É o controle focado no resultado final (*a posteriori*) do que será entregue como produto ao cliente, no caso da administração pública, à população. Trata-se a sua implementação de uma das maiores mudanças em relação ao modelo anterior (burocrático), que focava o controle nos processos.

15. Com que características ou premissas o controle finalístico se relaciona?

Também conhecido como controle *a posteriori*, pressupõe um certo grau de confiança (ainda que limitado) nos agentes públicos de modo a conferir maior autonomia à sua atuação para a consecução dos objetivos precisamente já definidos. Valoriza, portanto, a tomada de decisões e o empreendedorismo, funcionando bem em ambiente competitivo, que naturalmente demanda o aumento da eficiência e da eficácia administrativa.

16. Quais as vantagens trazidas pelo modelo gerencial de administração?

- Aumento da eficiência dos gastos públicos e dos processos administrativos, com a consequente redução dos gastos do Estado;

- Aumento na qualidade e na velocidade da entrega dos serviços públicos, do que decorre uma maior satisfação da população;

- Aumento da participação popular na gestão, dando maior voz aos clientes;

- Aumento da *accountability* (responsabilização), transparência, equidade e justiça por parte das ações do Estado.

17. Quais foram as fases percorridas pelo gerencialismo?

O modelo gerencial percorreu três frases distintas, a saber:

Gerencialismo puro (Managerialism)

Consumerism

Public Service Orientation - PSO

18. Quais são as principais características da primeira fase do gerencialismo (*Managerialism*)?

A fase inicial do modelo gerencial é conhecida como *Gerencialismo Puro*, ou *Managerialism.* Seu foco foi a redução de custos e de pessoal e o aumento da eficiência, o que está intimamente ligado às razões que motivaram o surgimento do modelo gerencial. A ideia central era equilibrar as finanças e melhorar a produtividade dos órgãos públicos. Algumas iniciativas relacionadas a essa primeira etapa são: a privatização, a desregulamentação, a redução de cargos públicos, a definição clara dos objetivos de cada setor; todas objetivando a redução dos gastos públicos.

A principal crítica a essa fase inicial foi justamente o fato de focar nas finanças da máquina pública, sem grande enfoque na qualidade do serviço prestado à população e das necessidades dos "clientes". A economia e a eficiência da máquina pública não garantiriam a prestação de serviços públicos de qualidade de forma automática.

19. Quais são as principais características da segunda fase do gerencialismo (*Consumerism*)?

A segunda fase do modelo gerencial é conhecida como *Consumerism*, em que deixa de se preocupar apenas com redução de gastos e aumento da eficiência e passa a focar nas necessidades do consumidor, do cliente, da população, ou seja, na efetividade das ações estatais. Portanto, essa fase é marcada pelo foco no cidadão como consumidor/cliente dos serviços do oferecidos pelo Estado (paradigma do cliente).

Uma das mudanças mais marcantes dessa etapa foi a descentralização do processo decisório, delegando poderes aos que estavam envolvidos na prestação do serviço à população, com o fim de melhorar a sua qualidade.

Outra medida adotada no período foi a quebra do monopólio na prestação de serviços, gerando competitividade entre os prestadores de serviços ao cidadão.

A crítica a essa fase se concentrou na simplificação do cidadão como um mero cliente, conceito que não se enquadra perfeitamente bem na relação entre o Estado e os destinatários dos serviços oferecidos, uma vez que ignora o compromisso social que o Estado deve assumir quando fornece alguns serviços.

20. Quais são as principais características da terceira fase do gerencialismo (*Public Service Orientation*)?

A última fase do modelo gerencial ficou conhecida *Public Service Orientation*, na qual o destinatário do serviço público deixou de visto como um mero cliente e passou a ser encarado como um cliente-cidadão, possuindo direitos e deveres. A ideia foi trazê-lo para dentro da esfera de funcionamento do Estado, a fim de que participe do direcionamento das atividades estatais.

Nessa visão, o Estado deve não só prestar serviços de qualidade e tratar bem seus cidadãos, mas conferir-lhes os meios que possibilitem a cobrança de resultados e a participação nas políticas públicas (por meio do processo de descentralização). Os cidadãos então deixam de ter uma posição passiva frente ao Estado para assumir uma postura mais ativa. Notem que nessa fase a descentralização tem também o objetivo de favorecer a participação popular e não somente de melhorar a qualidade dos serviços prestados.

É nessa fase que são introduzidos os conceitos de equidade, de justiça, de transparência, de *accountability* e de participação popular

21. Como é visto o destinatário do serviço público (cidadão) dentro dessas 3 diferentes fases da gestão gerencial?

***Managerialism* ou gerencialismo puro: o destinatário do serviço público é encarado como contribuinte, um mero financiador do Estado.**

***Consumerism*: nessa fase, passou a ser visto cliente/consumidor, que demanda serviços públicos de qualidade.**

***Public Service Orientation*: por fim, passou a ser visto como cidadão, como indivíduo que vive em sociedade, com direitos e deveres, que pode e deve participar do funcionamento do Estado.**

22. Defina e diferencie os seguintes conceitos: Eficiência, Eficácia e Efetividade.

Eficiência – Eficiência está relacionado à execução da tarefa com o menor uso possível de recursos. Realizar muito, com pouco. Está intimamente relacionado ao modo/meio de se fazer.

Eficácia – Eficácia tem relação direta com atingir metas/resultados, sem avaliar necessariamente os recursos que foram utilizados. Está intimamente voltado para a finalidade proposta.

Efetividade – A efetividade é um conceito que avalia se a atividade realizada teve de fato o impacto inicialmente desejado; se ela conseguiu efetivamente mudar a realidade que se propôs mudar.

Resumindo, a execução de uma atividade pode ser muito ou pouco eficiente, a depender da quantidade de recursos utilizados na sua realização. Independente do uso de recursos (dos meios), essa atividade pode ser executada até o fim, atingindo os resultados e metas propostos inicialmente, o que faz da sua execução eficaz. Por fim, caso esta atividade tenha alcançado sucesso na mudança da realidade que foi proposta inicialmente, podemos dizer que a execução desta atividade teve efetividade.

CONCLUSÃO

Bem pessoal, chegamos ao fim do primeiro relatório do Passo Estratégico de Administração Geral e Pública.

Até o próximo relatório!

Um grande abraço,

Gustavo Garcia

Instagram: @profgustavogarcia

Para acessar meus artigos, clique aqui.

Lista de Questões Estratégicas

1. (FCC - 2014 – SEFAZ/PI - Analista do Tesouro Estadual)

Entre as características do modelo de gestão administrativa patrimonialista pode ser apontado, em uma análise crítica,

a) a ausência de carreiras administrativas, bem assim de clara distinção entre patrimônio público e privado.

b) o excesso de verticalização e padronização dos procedimentos.

c) a estrutura hierárquica inflexível, afastando a meritocracia e propiciando o abuso de poder pela autoridade central.

d) o apego exagerado às regras, privilegiando a forma em detrimento do interesse do cidadão.

e) a excessiva ênfase no conceito de supremacia do interesse público sobre o privado, colocando o administrado a serviço do Estado e não o contrário.

2. (FCC - 2015 – TCE/CE – Analista de Controle Externo)

A Administração pública burocrática

a) caracteriza-se pelo controle rígido, exercido prioritariamente por indicadores de gestão.

b) baseia-se no princípio do mérito profissional e enfatiza a definição de metas para a atuação dos servidores públicos e, consequentemente, a sua progressão na carreira.

c) baseia-se no princípio do mérito profissional e enfatiza a importância do cumprimento de regras e procedimentos rígidos.

d) baseia-se no princípio do mérito profissional e atribui grau limitado de confiança aos servidores e políticos, recomendando, para isso, o contrato de gestão.

e) foi adotada em substituição à Administração patrimonial, que distinguia o patrimônio público do patrimônio privado..

3. (FCC - 2015 – TCE/CE – Conselheiro Substituto)

O modelo burocrático de gestão na Administração pública apresenta, como um dos traços que o diferenciam do modelo patrimonialista:

a) criação de cargos públicos na forma de prebendas, em substituição às anteriores sinecuras.

b) inexistência de distinção entre o público e privado, com domínio da estrutura pública pelos detentores do poder.

c) controle concentrado nos resultados e não mais nos processos e procedimentos administrativos.

d) participação popular na avaliação da qualidade dos serviços públicos.

e) meritocracia bem como o combate à corrupção e ao nepotismo.

4. (FCC - 2013 – SEAD/PI – Gestor Público)

Considere as seguintes afirmações sobre as características da abordagem burocrática do pensamento administrativo:

I. Regras e normas técnicas claramente definidas, bem como os instrumentos necessários de coerção e limitação do seu uso.

II. Divisão do trabalho bem definida e sistemática, com áreas específicas de competência e atribuição ao responsável da necessária autoridade.

III. Concentração da administração na figura do proprietário, constituindo corolário da aplicação da hierarquia.

Está correto o que consta em

a) I, II e III.

b) I e III, apenas.

c) II e III, apenas.

d) I e II, apenas.

e) II, apenas.

5. (FCC - 2013 – SEFAZ/SP – Agente Fiscal de Rendas)

Considere a tabela que segue:

Modelos da Gestão Pública

I. Burocrático

II. Patrimonialista

III. Gerencial

Características dos Modelos

1. Representa o tipo ideal da dominação racional-legal weberiana.

2. Abre espaço para a atuação de novas figuras institucionais, como as Parcerias Público-Privadas e Organizações da Sociedade Civil.

3. Típico das monarquias absolutistas.

Na primeira coluna estão relacionados os três tipos consagrados de modelos para a administração do Estado; a segunda coluna apresenta três características referentes aos modelos. A alternativa que apresenta a associação correta é:

a) I-3, II-2, III-1.

b) I-3, II-1, III-2.

c) I-2, II-1, III-3.

d) I-1, II-2, III-3.

e) I-1, II-3, III-2..

6. (FCC - 2013 – Prefeitura de São Paulo – Auditor Fiscal do Município)

Com relação à introdução do paradigma pós-burocrático na administração pública brasileira, considere:

I. A partir de meados dos anos 1990 houve flexibilização e, posteriormente, ruptura do modelo burocrático, tendo em vista que as organizações públicas abandonaram a racionalidade formal como paradigma de ação.

II. Apesar de todas as mudanças recentes, as organizações ditas pós-burocráticas ainda estão vinculadas à lógica racional-legal, base do modelo criado por Max Weber.

III. A organização pós-burocrática teria como principais características a centralização e a estruturação em redes hierarquizadas articuladas por fluxos verticais de informação.

IV. As organizações pós-burocráticas podem ser caracterizadas como orientadas para a solução de conflitos e problemas, e estão baseadas na participação, confiança e compromisso de todos em torno de resultados.

V. O tipo organizacional pós-burocrático é construído em torno de processos tecnologicamente intensivos, fortemente preocupados pela formação de consensos baseados no personalismo.

Está correto o que se afirma APENAS em

a) II e IV

b) III e V

c) I, II e III

d) III, IV e V

e) I, II, III e IV

7. (FCC - 2011 – TCE/PR – Analista de Controle))

Ao relacionar os diversos modelos teóricos de Administração Pública é correto afirmar:

a) Os modelos, em seu desenvolvimento, culminam no gerencial, sem que suas formas antecessoras deixem de existir inteiramente.

b) O modelo gerencial pressupõe o foco central no controle, formalização de processos e no empenho periférico em resultados.

c) O modelo burocrático supera o patrimonial em uma época em que o enfoque neoliberal pressupõe o fortalecimento do Estado perante a coisa privada.

d) As maiores diferenças entre o modelo gerencial e o burocrático na administração pública estão relacionadas ao profissionalismo e à impessoalidade.

e) O modelo patrimonialista ressalta o poder da administração pública na gestão de seus órgãos, tendo por finalidade o bem comum.

8. (2015 – TCE/CE – Analista de Controle Externo)

Ao longo das décadas de 1980 e 1990, três visões da Administração pública, com razoável grau de intercâmbio entre elas, surgiram do debate sobre a aplicação da administração gerencial, também conhecida como managerialism, ao setor público: o Gerencialismo Puro, o Consumerism e a Public Service Orientation – PSO. Sobre o tema, é correto afirmar:

a) A Public Service Orientation – PSO introduziu a contratualização de resultados no setor público, visando a estimular o controle e avaliação dos serviços públicos.

b) A introdução do Gerencialismo Puro na Administração pública teve como principais objetivos reduzir os custos do setor público e assegurar a qualidade dos serviços prestados.

c) Os principais instrumentos gerenciais introduzidos pelo Consumerism para alcançar eficiência foram o controle orçamentário e a avaliação de desempenho organizacional.

d) O Consumerism introduziu o conceito de qualidade no serviço público, chamando a atenção para a efetividade dos serviços prestados.

e) O Gerencialismo Puro substituiu o conceito de consumidor pelo de cidadão e resgatou a participação como mecanismo de transparência.

9. (2015 – TCE/CE – Analista de Controle Externo)

Sobre os modelos de Administração, é correto afirmar:

a) A administração por objetivos consiste na definição das responsabilidades das agências governamentais, sendo um dos instrumentos característicos da administração burocrática voltado para a avaliação de desempenho organizacional.
b) A descentralização ou desconcentração administrativas visam dar maior autonomia às agências e departamentos públicos.
c) A administração gerencial direciona o foco para o cumprimento de regulamentos (normas e códigos de éticas) e para a definição clara de objetivos organizacionais e responsabilidades de cada servidor.
d) A administração gerencial fundamenta-se em princípios voltados para a centralização e para a observância de procedimentos administrativos detalhados, exercendo controle sobre a atividade dos servidores mediante indicadores de gestão.
e) A administração gerencial aumenta os controles financeiros e reduz autonomia à administração empreendedora.

10. (2015 – TCE/CE – Conselheiro Substituto)

NÃO diz respeito ao modelo gerencial de gestão da Administração pública:
a) controle a posteriori dos resultados.
b) descentralização e redução dos níveis hierárquicos.
c) competição administrativa no interior do próprio Estado.
d) verticalização das estruturas e separação entre esferas de decisão e de execução.
e) terceirização de atividades auxiliares ou de apoio.

11. (2013 - SEAD/PI - Gestor Público)

Entre as principais características do modelo de Administração Pública Gerencial está
a) a carreira verticalizada, promoção por merecimento e padronização de procedimentos.
b) o controle a priori dos processos.
c) o pequeno grau de desconcentração.
d) a ênfase na estrutura organizacional.
e) a transferência para o setor público não estatal de serviços sociais competitivos.

12. (FCC - Analista Executivo (SEGEP MA)/Analista de Recursos Humanos/2018)

A adoção do modelo gerencial para a Administração pública no Brasil sofreu influência de movimentos estrangeiros como o managerialism e o consumerism, sendo
a) o primeiro voltado às boas práticas no âmbito da Administração e o segundo no financiamento público por meio de privatizações.
b) ambos focados nos conceitos de cidadania, equidade e accountability, com a participação dos cidadãos na tomada de decisões.
c) apenas o segundo representativo do gerencialismo propriamente dito e o primeiro um movimento precursor desse modelo.
d) o primeiro consistente no gerencialismo puro pautado pela busca de eficiência com redução de custos e o segundo com foco no cliente usuário e na qualidade) que o primeiro preconizava uma desestatização intensiva, que levou a uma falha na prestação de serviços públicos, a qual o segundo buscou corrigir com o conceito de parcerias.

13. (FCC - Analista Judiciário (TRT 24ª Região)/Administrativa/2017)

Constitui(em) característica(s) própria(s) e inovadora(s) do modelo gerencial de Administração pública, que o diferencia(m) dos outros modelos precedentes:
a) combate ao patrimonialismo.
b) controle de resultados.
c) formalização dos procedimentos.
d) profissionalização do corpo técnico.
e) hierarquia e meritocracia.

14. (FCC - Auditor Substituto de Conselheiro do TCM-RJ/2015)

No processo de evolução da Administração pública, o paradigma pós-burocrático que conduziu ao modelo gerencial introduziu, como inovação em relação ao modelo anterior,
a) a meritocracia.
b) a impessoalidade.
c) a racionalidade.
d) a hierarquia.
e) o controle de resultados.

15. (FCC - Auditor (TCE-AM)/2015)

A partir da metade da década de 1980, a reforma gerencial do setor público, sem abandonar o conceitual empresarial vinculado à eficiência – característico do gerencialismo puro, ganhou novos rumos em direção ao consumerism, incorporando inovações destinadas a atender aos anseios dos clientes/consumidores, dentre as quais destaca-se a implementação da
a) racionalização orçamentária.
b) gestão da qualidade total.
c) definição das responsabilidades das agências governamentais.
d) privatização.
e) avaliação do desempenho organizacional.

16. (CESPE / TRE-TO – TJAA - 2017)

O modelo de administração pública no qual não há distinção na forma de gerenciar bens públicos e privados denomina-se
a) neoliberal.
b) de bem-estar social.
c) gerencialista.
d) patrimonialista.
e) burocrático.

17. (CESPE / Suframa – Analista Técnico Administrativo - 2014)

Acerca da evolução da administração pública no Brasil, julgue o item a seguir.
No Estado patrimonial, a estrutura pública é tida como extensão do poder do soberano, de modo que seus servidores possuem status de nobreza.

18. (CESPE / TCE-PE – Auditor de Contas Públicas - 2017)

Acerca da redefinição do papel do Estado no Brasil e do modelo de Estado patrimonialista, julgue o seguinte item.
No modelo de Estado patrimonialista, a não diferenciação entre o público e o privado favorece as práticas de corrupção e de nepotismo.

19. (CESPE / TCE-PE – Analisa de Gestão - 2017)

Acerca da reforma do aparelho do Estado no Brasil, do modelo de Estado burocrático e da intermediação de interesses, julgue o seguinte item.
O clientelismo consiste em um tipo de sistema em que os agentes políticos concedem benefícios públicos em troca de apoio político.

20. (CESPE / TCE-PE – Analisa de Gestão - 2017)

No que se refere a aspectos históricos da administração pública brasileira, julgue o item a seguir.
A administração pública do período colonial seguia um modelo patrimonial em que a distinção entre o patrimônio público e o patrimônio privado era imprecisa.

21. (CESPE / PRF – Técnico de Nível Superior - 2012)

Acerca do modelo patrimonialista de Estado, julgue o item a seguir.
No Estado patrimonialista, caracterizado pela interseção entre os patrimônios público e privado, os bens e serviços públicos também constituem patrimônio do governante.

22. (CESPE / PRF – Técnico de Nível Superior - 2012)

Acerca do modelo patrimonialista de Estado, julgue o item a seguir.
Entre os traços inerentes à administração patrimonialista estão o nepotismo e a corrupção.Administração Burocrática

23. (CESPE / FINEP – Analista - 2009)

Assinale a opção que descreve a forma de administração pública denominada patrimonialista.
a) Emergiu na segunda metade do século XX como resposta à expansão das funções econômicas e sociais do Estado.
b) A garantia do poder do Estado é materializada pelo controle como um fim em si mesmo, que se transforma na própria razão de ser do funcionário.
c) A estratégia principal deve voltar-se para a definição precisa dos objetivos que um administrador público deve atingir em sua unidade.
d) A corrupção e o nepotismo são inerentes a esse tipo de administração, em que o aparelho de Estado funciona como uma extensão do poder do soberano.
e) A administração pública é inspirada na forma como as empresas privadas administram seus próprios patrimônios.

24. (CESPE / TRE/ES – Analista Judiciário - 2011)

Julgue o item, relativo à administração pública.
O paradigma burocrático da administração pública pressupõe que o aparelho do Estado funcione como uma extensão do poder do dirigente.

25. (CESPE – TELEBRAS – Especialista em Gestão de Telecomunicações - 2015)

Com relação à evolução da administração e a seu papel no contexto público, julgue o item que se segue.
O modelo burocrático, que conseguiu diminuir em grande parte a presença do patrimonialismo na administração pública, está orientado para resultados e focado no cidadão.

26. (CESPE / STJ - AJAA - 2018)

Com referência à evolução do modelo racional-legal para o paradigma pós-burocrático, julgue o item a seguir.
São princípios inerentes à administração pública burocrática: a impessoalidade, o formalismo e a hierarquia funcional.

27. (CESPE – TCE-PE – Analista de Gestão - 2017)

Acerca da reforma do aparelho do Estado no Brasil, do modelo de Estado burocrático e da intermediação de interesses, julgue o seguinte item.
No Estado burocrático, o poder racional-legal e os mecanismos de controle administrativo são utilizados para combater e evitar a corrupção e o nepotismo.

28. (CESPE – TCE-PE – Analista de Gestão - 2017)

No que se refere a aspectos históricos da administração pública brasileira, julgue o item a seguir.
O poder racional-legal, representado por princípios como impessoalidade e formalismo, é característico de um Estado que segue um modelo burocrático.

29. (CESPE – TRE-PE – Analista Judiciário - 2017)

O modelo de administração pública implantado no Brasil, que preza por impessoalidade, profissionalismo e racionalidade técnica para combater a corrupção e o nepotismo, ficou conhecido como modelo
a) burocrático.
b) gerencial.
c) de bem-estar.
d) oligárquico.
e) patrimonialista.

30. (CESPE – TRE-MS – Analista Judiciário - 2013)

Uma organização pública que se estruture de modo a privilegiar o aspecto organizacional, a meritocracia e a formalidade dos processos, objetivando a previsibilidade, sem oferecer remuneração variável ou se preocupar muito com o ambiente onde está inserida, é identificada como administração
a) contingencial.
b) burocrática.
c) sistêmica.
d) científica.
e) das relações humanas.

31. (CESPE – EBSERH - Analista Administrativo (Administração) - 2018)

A respeito da evolução da administração pública brasileira, julgue o próximo item.
A nova administração pública se baseia na aplicação do poder racional-legal à gestão pública, seguindo parâmetros weberianos.

32. (CESPE – TELEBRAS – Especialista em Gestão de Telecomunicações - 2015)

A respeito da evolução da administração pública brasileira, julgue o próximo item.
A nova administração pública se baseia na aplicação do poder racional-legal à gestão pública, seguindo parâmetros weberianos.

33. (CESPE – CADE – Analista Técnico Administrativo - 2014)

Julgue o item seguinte, com relação ao modelo racional-legal e ao paradigma pós-burocrático na administração pública.
A fim de combater o nepotismo e a corrupção patrimonialista, o Estado burocrático orientava-se pelas ideias de profissionalização, flexibilização dos processos, impessoalidade e gestão participativa.

34. (CESPE / TRT7 – AJAA - 2017)

O objetivo da nova gestão pública é
a) assegurar a impessoalidade e a racionalidade técnica na gestão pública por meio da burocratização dos processos.
b) fomentar a eficiência da administração por meio da redução de custos e da melhora na qualidade dos serviços.
c) promover o poder racional-legal como estratégia de combate à corrupção e ao nepotismo.
d) garantir o acesso à propriedade privada para o gestor e os seus servidores.

35. (CESPE / TRE-TO – TJAA - 2017)

O modelo de administração que admite o cidadão como cliente dos serviços do Estado denomina-se
a) nova governança pública.
b) patrimonialista.
c) burocrático.
d) estado de bem-estar social.
e) administração pública gerencial.

36. (CESPE / TRE-PE – AJAA - 2016)

Em relação ao princípio da descentralização na administração pública, assinale a opção correta.
a) Para formalizar a descentralização de atividades da administração federal para as unidades federadas, os instrumentos legais utilizados são os contratos.
b) A administração de casos individualizados e a definição das normas e critérios a serem obedecidos pelos responsáveis pela execução são de competência de cada nível de execução.
c) Nos órgãos da administração federal, a estrutura central de direção deve concentrar-se no planejamento, na supervisão, na coordenação e no controle, e não nas rotinas de execução de tarefas de mera formalização de atos administrativos.
d) Convênios e parcerias público-privadas são as formas de descentralização de atividades da administração federal para a esfera privada.
e) A distribuição das atividades entre os servidores dentro de um mesmo núcleo da administração pública é uma forma de descentralização.

37. (CESPE - Analista de Gestão (TCE-PE)/Julgamento/2017)

No que se refere a aspectos históricos da administração pública brasileira, julgue o item a seguir.
A nova administração pública caracteriza-se pela incorporação de técnicas de gestão oriundas da administração de empresas, como, por exemplo, técnicas do planejamento estratégico.

38. (CESPE / Funpresp – Cargo 1 - 2015))

A descentralização de atividades de uma organização apresenta desvantagens como a dispersão de objetivos e a redução da celeridade no atendimento.

39. (CESPE - Auditor Governamental (CGE PI)/Geral/2015)

Julgue o item a seguir, relativo à evolução da administração pública.
O modelo gerencial da administração pública é dinamizado por meio da concessão de liberdade gerencial aos gestores públicos, aspecto essencial para que seja garantida a cobrança de resultados e para o estabelecimento de metas e condições de accountability.

40. (CESPE - Auditor Federal de Controle Externo (TCU) /2008)

Com base nos conceitos da administração pública e na legislação e experiência brasileiras nessa área, julgue o item.
Para a administração pública gerencial, ao contrário do que ocorre na administração pública burocrática, a flexibilização de procedimentos e a alteração da forma de controle implicam redução da importância e, em alguns casos, o próprio abandono de princípios tradicionais, tais como a admissão segundo critérios de mérito, a existência de organização em carreira e sistemas estruturados de remuneração.

41. (FGV – DPE-RO – Analista da Defensoria Pública - 2015))

As reformas administrativas no Brasil, em grande medida, mostraram-se voltadas à eliminação do patrimonialismo. Em relação ao patrimonialismo, é correto afirmar que:
a) o quadro administrativo é formado por pessoas com vínculo de fidelidade pessoal;
b) os processos e controles são centrais ao funcionamento das organizações;
c) a impessoalidade nas relações é uma característica fundamental;
d) a periferia operacional é separada do núcleo estratégico;
e) os serviços são moldados como quasi-mercados.

42. (FGV – PGE-RO – Analista de Procuradoria - 2015)

A respeito de uma administração pública que segue o modelo racional-legal, é correto afirmar que:
a) define as organizações públicas como voltadas para descobrir os meios mais eficientes para os fins politicamente dados;
b) foca nos processos de mudança que buscam lograr os valores societários publicamente definidos;
c) opera organizações públicas visando alcançar objetivos políticos internamente definidos;
d) possui um entendimento fenomenológico do comportamento humano reconhecendo o caráter de imprevisibilidade;
e) reconhece valores humanos, como liberdade, justiça e igualdade como critérios de julgamento para a ação pública.

43. (FGV – TJ-GO – Analista Judiciário - 2014)

O modelo burocrático weberiano é um modelo organizacional que desfrutou notável disseminação nas administrações públicas durante o século XX em todo o mundo. O modelo burocrático é atribuído a Max Weber, porque o sociólogo alemão analisou e sintetizou suas principais características (Secchi, 2009, p. 350). Ao tratar do modelo burocrático weberiano, é possível afirmar que ele:
a) apoia-se na autoridade carismática como fonte de poder dentro das organizações;
b) valoriza remunerações diferenciadas para empregados que desempenham tarefas semelhantes;
c) utiliza a separação entre planejamento e execução das atividades no contexto organizacional;
d) volta seu foco às necessidades dos cidadãos para construção das políticas públicas;
e) alcança alto grau de personalismo e clientelismo devido às suas características teóricas.

44. (FGV – SAD/PE – Analista de Planejamento, Orçamento e Gestão - 2009)

Analise o fragmento a seguir:
"O princípio da legalidade denota essa relação: só é legitima a atividade do administrador público se estiver condizente com o disposto na lei."
Com base nos modelos de administração, é correto afirmar que o fragmento acima apresenta uma característica intrínseca do modelo:
a) administrativista.
b) gerencial.
c) burocrático.
d) comportamental.
e) estruturalista.

45. (FGV - Agente de Fiscalização (TCM SP)/Administração/2015)

A administração pública gerencial surgida no final do século passado tem como fundamento o pressuposto de que:
a) atividades regulares necessárias aos objetivos da estrutura governada são distribuídas de forma fixa como deveres oficiais;
b) princípios da hierarquia dos postos e dos níveis de autoridade significam um sistema ordenado de subordinação, com supervisão dos postos inferiores pelos superiores;
c) autonomia na gestão de recursos humanos, materiais e financeiros é necessária para colocar foco na qualidade e produtividade do serviço público;
d) autoridade se distribui de forma estável, sendo delimitada pelas normas relacionadas com os meios de coerção;
e) pessoas que atuam na administração pública têm qualificações previstas por um regulamento geral, e são empregadas somente por meio de concurso público.

46. (FGV - Agente de Fiscalização (TCM SP)/Administração/2015)

A transição de um modelo burocrático de gestão para um modelo gerencial pode gerar um hibridismo de práticas de gestão que vão desde o excesso até a escassez de burocratização, trazendo consequências capazes de levar à desordem.
É um exemplo de escassez de burocratização:
a) formalização das comunicações em documentos.
b) superespecialização e responsabilização;
c) destaque aos cargos e às exigências;
d) foco nas disciplinas com base em regras;
e) ênfase nas pessoas e na liberdade de ação;.

47. (FGV - Agente Público (TCE-BA)/2014)

O atendimento das inúmeras demandas sociais encontra uma limitação prática na vida do Estado moderno em razão da escassez de recursos e das restrições fiscais que trazem como consequência a necessidade cada vez mais urgente do administrador público melhorar seu desempenho de forma a adotar modelos gerenciais que se aproximam da administração privada, como é o caso da gestão com foco no cliente que na administração pública representa o cidadão consumidor de bens e serviços disponíveis.
Como exemplo de ação da gestão com foco no cidadão é correto citar
a) o aprimoramento da burocracia administrativa de forma verticalizada e centralizada para satisfação do cliente cidadão.

b) a implantação de serviços padronizados a fim de evitar privilégios ou regalias que restrinjam a universalização e democratização dos serviços públicos.
c) o atendimento integral dos limites impostos pela responsabilidade fiscal mesmo que haja necessidade de restrição temporária dos serviços por força do cumprimento das metas fiscais.
d) a implantação de sistemas flexíveis de atendimento ao cidadão, com maiores condições de atendimento segmentado ou personalizado.
e) a condução da gestão pública como reguladora da economia de forma a deter as ações de exploração econômica de qualquer natureza como garantia de atendimento a todos os cidadãos.

48. (FGV - Auditor Substituto de Conselheiro do TCM-RJ/2008)

Com relação aos instrumentos que foram inseridos na Administração Pública, assinale a alternativa que tem características da Administração Pública Gerencial.
a) Regime Jurídico Unificado dos Servidores Públicos, Licitações e Contratos Administrativos
b) Convênios, Concurso Público e Consórcios Públicos
c) Contrato de Gestão, Programas de Qualidade e Participação e Agências Reguladoras
d) Concurso Público, Reengenharias de Governo e Licitações e Contratos Administrativos
e) Meritocracia e Programas de Qualidade e Participação.



Gabarito



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

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.