

Augustinho  
**PALUDO**

# Administração Geral e Pública para AFRF e AFT

**INCLUI:**  
Provas e Questões  
Comentadas e  
Exercícios de Fixação

• *Utilizado pelas principais  
bancas de concursos*

**De acordo com:**

- Referencial bibliográfico contemporâneo
- Principais páginas do governo federal
- Análise de Provas Recentes

**MATERIAL COMPLEMENTAR**

**5ª edição**

revista e atualizada

## O Autor

**Augustinho Vicente Paludo** é Bacharel em Administração pelas Faculdades SPEI, com **Especialização** em Administração Pública pelas Faculdades Unibrasil, **MBA** em Gestão Pública pela Faculdade Tecnológica Fatex-Expert, **Mestre** em Planejamento e Governança Pública pela UTFPR. É professor de Orçamento Público, Administração Financeira e Orçamentária, LRF, Administração Pública e Planejamento Governamental em cursinhos preparatórios para concursos públicos em Curitiba e Tutor de cursos da Esaf nessas áreas. Possui experiência de mais de 20 anos no meio público. Foi Diretor de Planejamento, Orçamento e Finanças na Justiça Federal do Paraná; Analista de Finanças e Controle da CGU-RS; e atualmente é Analista Administrativo do TRE-PR com exercício na Secretaria de Controle Interno e Auditoria. Voltou a estudar para concursos públicos em 2005, tendo obtido os seguintes resultados: 6º lugar – Analista Administrativo TRES/2005; 16º lugar – Analista de Finanças e Controle da CGU na Região Sul/2006; 3º lugar – Analista de Orçamento do MPU no Paraná/2007; 2º lugar – Analista Administrativo do TRE-PR/2007. Em 2008 foi novamente aprovado no concurso de AFC-CGU para Brasília e convocado para assumir a vaga em julho de 2009.

Em 2019 foi aprovado em 1º lugar na prova classificatória para o Mestrado na UTFPR, concluído em fev/2021 com o conceito “A”.

Augustinho Paludo atua, também, como professor de pós-graduação nos módulos de Orçamento Público, Administração Pública e Planejamento Governamental.

A partir do segundo semestre de 2010 tem recebido dezenas de convites (alguns aceitos) para ministrar aulas (concursos e pós-graduação) em cursinhos e instituições educacionais de diversas capitais brasileiras. Em 2013 foi convidado pela Fundação Fernando Henrique Cardoso (em parceria com a EBS-Estação Business Scholl) e **está ministrando 4 módulos** relacionados com Administração Pública, Orçamento Público e Planejamento Governamental no **Programa GESTÃO BRASIL** (destinado a capacitar gestores e servidores públicos municipais em nível nacional).

Em abril de 2021 gravou o Curso Nacional de **Implementação da Governança Organizacional em Órgãos e Entidades Públicas**, disponível na empresa JML.

## SUMÁRIO

1. Exercícios de Fixação
2. Questões e provas comentadas
3. Gabaritos

**Administração Geral e Pública para AFRF e AFT - 5ªed/2022**  
**EXERCÍCIOS DE FIXAÇÃO**

**ADMINISTRAÇÃO GERAL**  
**Capítulo 1. Planejamento**

**Comentada 01.CEBRASPE.AnalistaGestãoPública-PGE-PE/2020.** Relativos a planejamento baseado em cenários. Todas as estratégias definidas para a execução do plano estratégico de um órgão público são consideradas competitivas.

**02.FCC-ACE-Administrador-TCGO/2014.** Ao realizar análise de cenários, são identificados alguns fatores úteis como:

- I. Criar consciência empresarial em relação aos aspectos do macroambiente que são desfavoráveis ou imutáveis, bem como aqueles em que a empresa atuará.
- II. Compreender os aspectos favoráveis e não favoráveis à introdução ou manutenção de um produto ou serviço em um determinado macroambiente.
- III. Proporcionar mais qualidade como apoio visual.
- IV. Aumentar os negócios por meio do desenvolvimento de novos mercados para seus produtos.

Está correto o que consta APENAS em

- A) I e II.
- B) III e IV.
- C) I e III.
- D) II e IV.
- E) II e III.

**03.ESAF.ACF-STN/2013.** A elaboração de cenários é um procedimento de aprendizado sobre o futuro. Nesse contexto, cenários são narrativas plausíveis sobre o futuro, consistentes e cuidadosamente estruturadas em torno de ideias, com propósito de sua comunicação e de sua utilidade, como por exemplo no apoio ao planejamento estratégico.

**04.COSEAC-ADMINISTRADOR-UFF/2019.** O processo de construção de cenários envolve investigação e busca qualificada de informações, bem como adoção de uma metodologia, com etapas que devem ser vencidas para que se possa atingir o objetivo pretendido. A descoberta dos elementos predeterminados e as incertezas críticas constituem a etapa de construção de cenários que se denomina definição de premissas.

**05.ADMINISTRADOR-IFMS/2019.** No contexto organizacional, pode-se conceituar planejamento como um processo formal, racional, sistêmico e flexível que visa facilitar a tomada de decisões, o alcance de objetivos e o direcionamento da organização a um futuro desejado. Conforme conceituação, analise se a afirmativa a seguir explica a característica racional do planejamento: É constituído por uma sequência de etapas, coerentemente organizadas, em função de fins visados.

**06.AssistenteAdministrativoCEFET-BA/2019.** O planejamento é dividido em três níveis: estratégico, tático e operacional. Sobre o planejamento operacional, é correto afirmar que

- A) é projetado para o médio prazo.
- B) envolve a organização como uma totalidade.

- C) aborda cada tarefa ou atividade isoladamente.
- D) é definido pela alta administração da organização.
- E) tem como finalidade alcançar os objetivos departamentais.

**07.COPERVE-Administrador-UFSC/2019.** Sobre o planejamento organizacional, assinale a alternativa que preenche correta e respectivamente as lacunas abaixo.

Planejamento \_\_\_\_\_ é a metodologia administrativa que tem por finalidade otimizar determinada área de resultado e não a organização como um todo. Portanto, trabalha com decomposições dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas. Planejamento \_\_\_\_\_ é a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implementação de resultados específicos a serem alcançados pelas áreas funcionais da organização. Planejamento \_\_\_\_\_ é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela organização, visando a um grau otimizado de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada.

- A) tático – estratégico – operacional
- B) tático – operacional – estratégico
- C) operacional – tático – estratégico
- D) estratégico – tático – operacional
- E) operacional – estratégico – tático

**08.ESAF-Analista-ANAC/2016.** O processo de administração estratégica

- a) é o conjunto completo de compromissos, decisões e ações necessários para que a empresa obtenha vantagem competitiva e retorno acima da média.
- b) é o conjunto completo de decisões e ações inerentes à formação do brainware necessário para que a empresa obtenha avaliações corporativas acima da média.
- c) é o conjunto de instrumentos normativos, rotinas e discussões necessários para que a empresa obtenha vantagem competitiva e retorno acima da média.
- d) é o esforço focado em compromissos, decisões e formalizações necessários para que a empresa obtenha vantagem competitiva setorializada.
- e) é o conhecimento inerente a decisões estruturantes necessárias para que a empresa mantenha seu equilíbrio operacional.

**09.COPERVE-Administrador-UFSC/2019.** O planejamento estratégico, em relação ao planejamento tático, é:

- A) de prazo mais curto, pois considera um conjunto de planejamentos táticos e necessita de um período de tempo menor para sua conclusão.
- B) de risco menor, por sua maior amplitude e maior prazo de execução.
- C) correlacionado às atividades-meio da organização, enquanto os planejamentos táticos são mais correlacionados às atividades-fim.
- D) de amplitude maior, pois considera toda a organização, enquanto o planejamento tático considera apenas uma parte dela.
- E) de flexibilidade menor, por considerar apenas parte da organização.

**10.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRT8/2016.** Analise a afirmativa acerca do planejamento estratégico: O planejamento estratégico, para ser eficaz, deve possuir conteúdo detalhado e analítico, e a amplitude de sua abrangência deve ser orientada para cada unidade organizacional.

**11.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Acerca do Planejamento Estratégico. Analise as afirmativas que se seguem e assinale a opção correta.

I. O planejamento estratégico é uma forma de aprendizagem organizacional já que é uma tentativa constante de aprender a se ajustar ao ambiente.

II. O planejamento estratégico é um processo de construção de consenso já que se torna um meio de atender à diversidade dos interesses e às necessidades dos parceiros envolvidos, na direção que melhor convenha a todos.

III. A viabilidade externa, a capacidade interna e a visão compartilhada são parâmetros do planejamento estratégico traduzidos pela definição do que é necessário e possível; o que a organização é capaz de fazer; e qual o futuro desejado para a organização.

- a) Somente II está correta.
- b) Somente I e II estão corretas.
- c) Somente I e III estão corretas.
- d) Somente II e III estão corretas.
- e) I, II e III estão corretas.

**12.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-PEL/2015.** Assinale a alternativa que apresenta a ênfase para que o planejamento seja caracterizado como estratégico.

- A) Ênfase nos detalhes operacionais e departamentais da gestão pública.
- B) Ênfase no aspecto de longo prazo dos objetivos e na análise global do cenário.
- C) Ênfase no aspecto interno das organizações e na análise de cada unidade de negócio.
- D) Ênfase no aspecto de sustentabilidade e de responsabilidade social e ambiental.
- E) Ênfase na busca pela eficiência dos procedimentos da administração pública.

**13.ESAF-Analista-SUSEP/2010.** Um planejamento é estratégico quando se dá ênfase ao aspecto:

- a) de médio prazo dos objetivos e à análise da situação atual.
- b) de prazo emergencial dos objetivos e à análise global do cenário.
- c) de longo prazo dos objetivos e à análise da situação passada.
- d) de longo prazo dos objetivos e à análise global do cenário.
- e) de urgência dos objetivos e à análise da situação futura.

**Comentada-14.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca de Planejamento.

I. Objetivos estratégicos são afirmações amplas que descrevem onde as organizações desejam estar no futuro.

II. O planejamento estratégico consiste no estabelecimento de planos gerais que moldam o destino da organização.

III. O planejamento estratégico é realizado no nível operacional.

- a) E - E - C
- b) C - E - E
- c) C - C - E
- d) C - E - C
- e) E - C - E

**15.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT19/2014.** O planejamento estratégico, entre outras características, apresenta-se como um processo de construção de consenso que, em face da diversidade de interesses e necessidades dos parceiros envolvidos, oferece um meio de atendê-los na direção futura que melhor convenha a todos. Insere-se nesse processo a definição da “Missão” que é a razão de ser da instituição, expressando a essência da organização, orientada para o futuro.

**16.FGV-Administrador-MP-RJ/2016.** Uma organização pública pretende implementar uma técnica de gestão de resultados, mas sabe que, para tal, é necessário um

planejamento prévio. Essa organização apresenta como sua finalidade “assegurar acesso à justiça aos cidadãos, com independência, ética e eficiência, visando à paz social”. A declaração acima descreve, para a organização, como é operacionalizado o conceito de Visão.

**17.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Combinando as diferentes dimensões conceituais, pode-se afirmar que o Plano Estratégico pode ser formulado nos seguintes termos, exceto:

- a) modelo de decisões coerente, unificador e integrador.
- b) meio de estabelecer o propósito da organização em termos de seus objetivos de longo prazo, programas de ação e prioridades de alocação de recursos.
- c) resposta consistente às oportunidades, às ameaças, às forças e às fraquezas com a finalidade de alcançar e manter um alto desempenho.
- d) critério para igualar as tarefas gerenciais dos níveis corporativo, de negócios e funcionais.
- e) um desdobramento em planos táticos e operacionais, de acordo com a complexidade da organização.

**Comentada18.FCC-TécnicoAdm-TRT-RS/2015.** O planejamento estratégico é uma metodologia de planejamento gerencial de longo prazo, cuja principal funcionalidade é estabelecer a direção a ser seguida pela organização e contempla

- A) a fixação dos valores da organização, que devem ser passíveis de mensuração objetiva.
- B) o estabelecimento dos cenários, definidos pela realidade existente na organização.
- C) o estabelecimento da visão de futuro da organização, que traduz a razão de ser da entidade.
- D) a definição da missão da organização, que exerce a função orientadora da ação organizacional no longo prazo.
- E) o diagnóstico institucional, consistente na análise interna, que identifica as ameaças e oportunidades da organização.

**19-ESAF-Administrador-DNIT/2012.**No processo de definição da ideologia da organização onde se declara Missão, Visão, Negócio e Valores, são aplicados conceitos inerentes a cada um dos componentes da ideologia. Indique o componente da ideologia organizacional que deve ser considerado “a razão de existir da organização”.

- a) Negócio.
- b) Missão.
- c) Propósitos.
- d) Valores.
- e) Visão.

**20.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-PI/2016.** Tendo em vista que o planejamento organizacional engloba uma série de etapas e tem por finalidade auxiliar a administração no alcance de objetivos, analise: Garantir a legitimidade do processo eleitoral define a missão de um TRE, por se tratar da finalidade para a qual o órgão foi criado.

**21.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** A respeito de aspectos inerentes ao planejamento. A declaração exercer o controle externo da gestão dos recursos públicos estaduais em benefício da sociedade expressa a missão de determinado órgão público e traduz seu projeto futuro, explicitando aonde ele pretende chegar.

**22.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** Considere que no curso do processo de elaboração de seu planejamento estratégico, determinada organização tenha definido a forma como pretende ser reconhecida por seus clientes, colaboradores e pela própria sociedade. Tal definição corresponde

- A) ao diagnóstico institucional da organização.
- B) à Visão da organização.
- C) aos valores perseguidos pela organização.
- D) aos cenários para o futuro da organização.
- E) à Missão da organização.

**23.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** Acerca do processo administrativo. Situação hipotética: Durante o ciclo de planejamento, determinada organização, levando em consideração sua área de atuação e as necessidades de seus stakeholders, definiu o seu propósito, em um texto único. Assertiva: Nesse caso, a atividade descrita consiste no estabelecimento da visão da organização.

**24.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** O departamento de planejamento de determinado tribunal regional eleitoral estabeleceu a seguinte meta: Estar entre os dois principais órgãos do Poder Judiciário até 2020, mantendo a atuação como gerenciador das eleições em âmbito estadual. Essa meta é considerada uma declaração de visão, pois se refere àquilo que o órgão deseja ser no futuro.

**25.FCC-TécnicoAdministrativo-TRT2/2014.** Há elementos fundamentais para a elaboração do Planejamento Estratégico da Organização. O enunciado de determinada empresa declarado como "*Ser reconhecida pela Sociedade como instrumento efetivo de justiça, equidade e paz social*", em termos de Gestão Estratégica, refere-se à Visão.

**26.FGV-Administrador-TJ-RO/2015.** No Planejamento Estratégico do Poder Judiciário do Estado de Rondônia (PJRO) há um conjunto de definições necessárias à orientação de todo o corpo de magistrados, servidores e serventuários. O conjunto de intenções e aspirações que apontam aonde o PJRO quer chegar, indicando a posição de favorabilidade que deseja ocupar até 2020, refere-se à definição de:

- A) iniciativa;
- B) indicador de desempenho;
- C) macrodesafios;
- D) visão.
- E) missão;

Matriz Swot

**27.FAUEL-AdministradorSJP/2016.** Colaboradores, técnicas administrativas, processos de trabalho e planejamento estratégico são elementos pertencentes ao \_\_\_\_\_ de uma organização, uma vez que representam fatores fortemente influenciados pela empresa. A lacuna acima pode ser corretamente preenchida pelo termo:

- a) Ambiente interno
- b) Ambiente interno e externo
- c) Ambiente externo
- d) Macroambiente



**28.FAUEL-AdministradorSJP/2016.** Na área de planejamento estratégico, a análise SWOT é uma ferramenta tanto estratégica quanto de diagnóstico muito interessante porque, além de relativamente simples, ela:

- a) Faz uma análise detalhada e exclusiva do ambiente interno.
- b) Oferece um panorama extremamente detalhado do ambiente externo da empresa.
- c) Não requer pesquisa de mercado para ser bem desenvolvida.
- d) Analisa o ambiente interno e externo da empresa.

**29.FGV-AnalistaOrçamento-IBGE/2016.** Neste momento duas organizações estão construindo os seus respectivos planos estratégicos e optaram pela Matriz SWOT (Matriz FOFA, em português) como ferramenta para a análise de seus ambientes de atuação. Ambas identificaram a variação cambial como fator que afeta ou poderá afetar os seus ambientes de negócios. Sendo assim, a variação cambial pode ser considerada:

- A) uma oportunidade ou uma fraqueza;
- B) uma fraqueza ou uma ameaça;
- C) uma força ou uma fraqueza;
- D) uma oportunidade ou uma força;
- E) uma ameaça ou uma oportunidade.

**30.FCC-Administrador-COPERGAS/2016.** Considere que determinada entidade integrante da Administração Indireta pretenda implementar planejamento estratégico, utilizando como metodologia o BSC. Em sua etapa inicial, de diagnóstico institucional, foi utilizada a matriz SWOT, com o objetivo de identificar, na análise dos aspectos externos da organização,

- A) cenários otimistas e pessimistas.
- B) ameaças e oportunidades.
- C) desafios e competências requeridas.
- D) fatores exógenos e endógenos.
- E) variáveis críticas e neutras.

**31.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** No que diz respeito ao referencial estratégico das organizações. Na elaboração do diagnóstico institucional de uma empresa pública, a análise interna caracteriza-se por ser restritiva e controlável e por identificar os pontos fortes e fracos da organização; a análise externa, apesar de ser ampla e estar relacionada com o conhecimento de aspectos externos à organização, ainda lida com um ambiente controlável.

**32.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** A respeito de aspectos inerentes ao planejamento. Segundo a análise SWOT de um órgão público, a identificação de servidores altamente qualificados em seu quadro de pessoal consiste em uma estratégia para influenciar positivamente o alcance de resultados.

**33.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** Acerca do processo administrativo. A análise SWOT é uma importante ferramenta de apoio ao diagnóstico organizacional, que permite a uma organização identificar pontos fracos para o alcance dos seus objetivos, como, por exemplo, detectar a impossibilidade de acesso a matérias-primas disponíveis no mercado e necessárias à realização de seu negócio.

**34.FCC-AnalistaAdm-TRT-MG/2015.** Um dos instrumentos comumente utilizados no âmbito do planejamento estratégico das instituições é a matriz SWOT, na qual

- A) são definidas a visão e a missão da organização, que traduzem o consenso dos seus membros sobre o futuro que se deseja.
- B) é avaliado, exclusivamente, o ambiente externo que envolve a instituição, traçando-se os cenários otimista, pessimista e intermediário.
- C) são traçados os objetivos de curto, médio e longo prazo e definidas as ações necessárias.
- D) são identificados os pontos fortes e fracos da instituição, bem como as ameaças e oportunidades.
- E) são estabelecidos os objetivos da instituição e definidos os indicadores de resultado e as metas correspondentes.

**35.CESPE-ACE-TCU/2015.** Acerca do planejamento. A matriz SWOT auxilia na análise de oportunidades e ameaças, aspectos relacionados ao ambiente externo à organização, e na análise de forças e fraquezas, relacionadas a seu ambiente interno.

**36.FCC-ConselheiroTCM-GO/2015.** Suponha que determinada organização pública pretenda utilizar ferramentas reconhecidas de planejamento estratégico para um processo articulado de definição de objetivos e de escolha de meios para atingi-los. Para o escopo pretendido, a referida organização

- A) deverá, preliminarmente, definir sua missão, que constitui a forma como a organização é reconhecida pela sociedade.
- B) poderá utilizar uma Matriz SWOT, para conjugar análise interna, de competências e deficiências, e externa, de oportunidades e ameaças.
- C) precisará alinhar visão e cenários, para estabelecer os valores a serem perseguidos.
- D) poderá definir a visão da organização, que consiste na sua própria razão de ser, através do processo de diagnóstico institucional.
- E) deverá, como pressuposto para o planejamento, realizar um mapa das competências disponíveis na organização e, a partir deste, definir as diretrizes estratégicas.

**37.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Uma ferramenta bastante utilizada na formulação de estratégias é a matriz SWOT. Nesse sentido, assinale a opção que está correta.

- a) A matriz SWOT confronta as ameaças e as oportunidades do ambiente com as forças e as fraquezas da organização, gerando insumos para as estratégias da organização.
- b) O principal objetivo da matriz SWOT é permitir um olhar objetivo sobre as ameaças que compõem seu negócio, isso possibilita que você possa desenvolver e firmar bem sua estratégia empresarial.
- c) No processo de elaboração de estratégias competitivas, as empresas devem analisar, de forma secundária, os aspectos relativos ao ambiente externo.
- d) A oportunidade consiste em uma circunstância que, se bem explorada no ambiente organizacional, contribui para a redução da competitividade estratégica.
- e) A capacidade de inovação no ambiente organizacional é considerada uma ameaça à estratégia competitiva de uma empresa, visto que desestabiliza as estratégias elaboradas.

**Comentada38.CESPE-Auditor-TC-RN/2015.** Relativo ao planejamento estratégico. A matriz SWOT, como ferramenta de análise do macroambiente da organização, visa o reconhecimento de oportunidades e ameaças pelas quais as organizações têm pouca ou nenhuma capacidade de intervenção.

**39.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** A respeito de ferramentas e técnicas de gestão estratégica e de qualidade. No uso de uma matriz SWOT, entre os pontos fortes de uma organização, incluem-se a certificação e a diferenciação dos produtos da empresa.

**40.Administrador-IFMS/2019.** A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análises de cenário (ou análises de ambiente), sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão. De acordo com os pressupostos da análise de SWOT, assinale a alternativa CORRETA.

A) A análise SWOT é importante para que as empresas de grande porte conheçam o potencial e as ameaças que estão dentro e fora do ambiente da organização. Essa análise é de suma importância no planejamento da empresa auxiliando e colaborando com as decisões a serem tomadas pelas organizações.

B) A análise da Matriz SWOT é uma ferramenta essencial para uma organização, pois é por meio dela que a empresa consegue ter uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo. Desta forma, com essa análise os gerentes conseguem elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e melhorar o desempenho organizacional.

C) O Objetivo (função) da análise SWOT é compreender fatores influenciadores e apresentar como eles podem afetar a iniciativa organizacional, levando em consideração as quatro variáveis citadas (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Assim, com base nas informações obtidas, a empresa poderá elaborar novas estratégias.

D) As forças ou pontos fortes da organização são as variáveis externas e não controláveis que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao seu ambiente. São características ou qualidades da organização, que podem influenciar positivamente o seu desempenho. Os pontos fortes devem ser amplamente explorados pela organização.

E) A análise do ambiente interno é importante, pois é por meio dessa análise que a empresa consegue verificar quais são suas forças e fraquezas, podendo, desta forma, obter vantagem competitiva utilizando e potencializando suas forças para aumentar a participação no mercado, para neutralizar estratégias, para minimizar ou, até mesmo, eliminar suas fraquezas.

**41.ESAF-APO/2015.** Acerca de administração. A análise SWOT é utilizada para identificar os pontos fortes e fracos de uma organização, assim como as oportunidades e ameaças às quais a mesma está exposta. Necessidade de capacitação da equipe é ponto fraco.

**Comentada42.FCC-AnalistaAdm-TRT-PR/2015.** Uma das etapas relevantes do planejamento estratégico é o diagnóstico institucional ou estratégico, que, por seu turno, comporta uma análise interna e uma análise externa: I. a primeira, restrita e controlável, identifica os pontos fortes e fracos da organização. II. a segunda, ampla, identifica as ameaças e oportunidades.

**43.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-PI/2016.** Tendo em vista que o planejamento organizacional engloba uma série de etapas e tem por finalidade auxiliar a administração no alcance de objetivos, analise: Sustentabilidade, cidadania e eficiência operacional são exemplos de objetivos operacionais de um TRE porque são objetivos globais, amplos e definidos para longo prazo.

**44.VUNESP-AnalistaPPEgestão-PMSP/2015.** ANALISE a alternativa sobre o conceito de Metas, um dos conceitos centrais do planejamento estratégico. Meta é a descrição qualitativa daquilo que se pretende alcançar, desdobrado a partir dos objetivos organizacionais.

**45.CESPE-AnalistaGestão-BACEN/2014.** Em uma organização o planejamento ocorre em três níveis: estratégico, tático e operacional. O planejamento estratégico envolve decisões amplas e antecipatórias, que apoiam a administração no desenvolvimento de metas, estratégias, políticas e objetivos organizacionais.

**46.CESPE-Administrador-FUB/2015.** A respeito do planejamento. É na fase de planejamento tático que ocorrem o detalhamento e a especificação dos planos estratégicos.

**47.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** A respeito de ferramentas e técnicas de gestão estratégica e de qualidade. É utilizada a ferramenta 5W2H para a estruturação de um plano de ação, com suas etapas.

**48.AugustinhoPaludo/2018.** A implementação, como um todo, deve ser acompanhada por uma equipe constituída pela alta direção da organização, cujo papel é acompanhar e avaliar a implantação e resolver problemas identificados na execução.

**49.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-GO/2015.** O processo de controle estratégico é um processo cíclico e interativo constituído no nível de toda a organização com quatro fases. A fase em que se obtêm dados a respeito de como os planos estão sendo executados é avaliação do desempenho organizacional.

**50.IBCF-AssistenteAdministrativo/2015.** Sobre planejamento e planejamento estratégico. Na avaliação de resultados deve ser considerado exclusivamente os objetivos previstos, deixando em segundo plano a satisfação dos stakeholders.

**51.CESPE-Técnico-STM/2018.** A respeito de gestão organizacional. Resultados pretendidos são aqueles caracterizados por sua intencionalidade e podem ser traduzidos, do ponto de vista estratégico, em uma série de objetivos e metas.

## **Capítulo 2. Gestão e Gerenciamento de Projetos**

**Comentada01.FUNDATEC-AgenteAdministrativo-GRAMADO/2019.** Acerca da gestão de projetos. Conforme Paludo (2015), projetos são iniciativas únicas, com começo e fim definidos, para se atingir alguma meta ou objetivo. Sua finalidade é alcançar o resultado previamente estabelecido, portanto, o objetivo do projeto.

**02.FCM-TécnicoAdm-CARNAIBA-MG/2019.** Cada vez mais a administração por projetos tem sido aplicada tanto nas organizações privadas quanto nas públicas, é correto afirmar que tais projetos consistem em uma sequência de atividades com começo, meio e fim programados, ainda que possam ocorrer prorrogações em função de algum imprevisto.

**03.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca das estruturas organizacionais e sua aplicação à administração pública. A gestão por projetos é típica de organizações que produzam muitos produtos e(ou) serviços distintos e de baixo custo.

**04.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Leia o fragmento a seguir. \_\_\_\_\_ é um esforço \_\_\_\_\_ empreendido para criar um produto, serviço ou resultado \_\_\_\_\_. A opção que completa corretamente as lacunas do fragmento acima é:

- A) Projeto – único – temporário;
- B) Processo – contínuo – exclusivo;
- C) Processo – temporário – repetitivo;
- D) Processo – operacional – eficaz;
- E) Projeto – temporário – exclusivo.

**05.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SP/2017.** Sobre gestão de projetos e seus conceitos. O PMBOK define projeto como um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

**06.AugustinhoPaludo/2020.** O Escritório de Gerenciamento de Projetos deve ser um centro de excelência a irradiar por toda a organização conhecimentos e melhores práticas em assuntos relacionados a projetos. Sobre o tema, assinale a alternativa correta

- A) No meio público pode-se conceituar projeto como um conjunto de atividades, com tempo de execução determinado, que resulta num produto ou serviço para expansão ou aperfeiçoamento da ação de governo.
- B) O programa contém todos os projetos da organização, sejam eles temporários ou não.
- C) Característica peculiar dos projetos é a singularidade, pois a cada período de tempo o projeto é singular.
- D) Projetos são semelhantes as operações, visto que ambos são realizados em caráter contínuo.

**07.FCC-AnalistaAdm-TRT-RS/2015.** A gestão por projetos tem sido utilizada na Administração pública como um importante instrumento de aperfeiçoamento. Um projeto

- A) decorre da transformação de um processo de trabalho já existente na organização em ação específica.
- B) corresponde a uma atividade rotineira da organização, porém atribuída à alta administração.
- C) constitui uma atividade de execução única, com tempo de execução determinada, que tem como características, entre outras, a singularidade.
- D) envolve as fases de concepção, planejamento, execução e monitoramento, cabendo ao gerente de projeto a atuação em todas essas etapas.
- E) insere-se no planejamento estratégico da organização, sendo que o conjunto de projetos definidos como estratégicos correspondem à missão da organização.

**08.VUNESP-AnalistaGestão-SJC/2015.** Das definições a seguir, assinale a que se refere ao conceito de “projeto”.

- A) Conjunto de atividades rotineiras, repetitivas e padronizadas, com comportamentos que são facilmente medidos e controlados.
- B) Empreendimento que deve apresentar um início e um fim claramente definidos e que, conduzido por pessoas, possa atingir seus objetivos respeitando os parâmetros de prazo, custo e qualidade.
- C) Subdivisões que permitem agrupar as decisões e as ações por áreas ou por objetivos relacionados entre si.

D) Documento que consubstancia as decisões tomadas em determinado momento, em cada nível e que visa alocar os objetivos finais em determinado período.

E) Aplicação sistemática do conhecimento humano para prever e avaliar cursos de ação alternativos com vistas à tomada de decisões adequadas e racionais.

**Comentada09.CESPE-EspecialistaProcessos-MEC/2014.** No que se refere a projeto. No âmbito do governo federal, conceitua-se projeto como o conjunto de tarefas limitadas no tempo cujo resultado será um produto ofertado à sociedade.

**Comentada10.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT16/2014.** Tendo como parâmetro que há nas organizações operações e projetos, o gestor segue o processo administrativo levando em consideração que: as operações e projetos diferem entre si, principalmente porque as operações têm um caráter contínuo e repetitivo, enquanto que os Projetos são caracterizados por ter esforço temporário e produto ou serviço único.

**11.FCC-AnalistaGestão-CNMP/2015.** A respeito de ferramentas utilizadas nos níveis de planejamento das organizações, a Administração de Portfólios (projetos, investimentos, análise de viabilidade) é utilizada no Planejamento Estratégico.

**12.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Sobre gestão de projetos. Os projetos são um meio para implementar e executar estratégias. Administrar projetos agregados em programas (carteira de projetos), em vez de como empreendimentos isolados, além de dificultar uma visão de conjunto, impossibilita o compartilhamento de recursos.

**13.ESAF-APO-GerProjetos/Governança/2015.** Em relação à Gestão de Portfólio de Projetos, é incorreto afirmar que:

a) a gestão de portfólio de projetos organiza uma série de projetos em um único portfólio com objetivos comuns de resultado, visando a maximização dos benefícios e a otimização na alocação integradas dos recursos da organização.

b) cada portfólio de projetos deve ser avaliado pelo seu valor de negócio e aderência à estratégia.

c) o portfólio deve existir em função de um objetivo de negócio bem definido e com benefícios bem tangibilizados em metas.

d) um gerente de projeto tem o papel de garantir que os projetos certos sejam executados de forma que os objetivos do portfólio sejam alcançados.

e) uma avaliação que sempre deve ser feita na análise do portfólio é se as entregas dos projetos do portfólio serão suficientes para o alcance dos objetivos.

**14.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** É fundamental na Gestão Pública o exercício efetivo do gerenciamento dos processos e dos projetos. Considerando que os processos e projetos são os instrumentos usados para viabilizar a prestação de qualquer serviço público, analise: as ações operacionais, os processos e os projetos desintegrados levam as organizações a resultados de eficiência, de efetividade e de relevância aquém do desejado.

**Comentada15.FCC-AuditorTCGO/2015.** Os projetos adquiriram importante papel na gestão estratégica como instrumentos de gestão, de mudança e de desenvolvimento nas organizações. Entre as características dos projetos indicadas no Guias PMBOK, encontra-se a

A) Temporalidade: os projetos não possuem um início e um fim definidos, mas comportam o gerenciamento do tempo envolvido na sua consecução.

- B) Mutabilidade: em regra, os resultados dos projetos são efêmeros, podendo ser identificados apenas no momento de sua conclusão.
- C) Progressividade: o projeto é executado de forma contínua, não cabendo abordagem em etapas.
- D) Subjetividade: os projetos são realizados por pessoas, que o planejam e executam e não comportam uma finalidade específica pré-estabelecida.
- E) Singularidade: todo produto ou serviço gerado por um projeto é exclusivo e diferente de outros produtos ou serviços.

**Comentada 16. CESPE-Analista Administrativo-STJ/2015.** Relativo a gestão de projetos. Os escritórios de projeto podem ser estruturados em três níveis distintos, que são o operacional, o tático e o estratégico, de acordo com o incremento de responsabilidades que recebem.

**Comentada 17. ESAF-APO-GerProjetos/Governança/2015.** Um escritório de projetos (*Project Management Office*, PMO) é um corpo ou entidade organizacional à qual são atribuídas várias responsabilidades relacionadas ao gerenciamento centralizado e coordenado dos projetos sob seu domínio. São papéis do escritório de projetos: Gerenciar as metodologias, padrões, o risco/opportunidade global e as interdependências entre os projetos no nível da empresa; e Gerenciar as principais mudanças do escopo do programa que podem ser vistas como possíveis oportunidades para melhor alcançar os objetivos de negócios.

**18. CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Acerca de gestão de projetos. O objetivo principal do gerenciamento de projetos é garantir a sua execução de acordo com o prazo definido, os custos estimados e as especificações estabelecidas.

**19. CESPE-Analista Administrativo-TRT8/2016.** Em relação aos conceitos e conteúdos referentes a gestão por processos e a gestão por projetos, assinale a opção correta.

- A) O escopo do projeto define todas as atividades a serem desenvolvidas na fase de execução e acompanhamento do projeto, incluindo o plano de ação, monitoramento e avaliação.
- B) A identificação da necessidade de criação de um projeto em um órgão público sempre ocorre em âmbito estratégico, uma vez que a necessidade identificada no âmbito operacional é um processo.
- C) A especialização do conhecimento, a visão individual sobre a administração e o foco restrito na atividade exercida para a operacionalização do produto ou serviço são características de uma estrutura organizada por processos.
- D) O gerenciamento por projetos consiste na aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas com a finalidade de atender as necessidades dos indivíduos que estejam diretamente envolvidos no projeto e possam ser afetados, positiva ou negativamente, pelos resultados desse projeto.
- E) A área de gerenciamento da qualidade do projeto é responsável pela identificação e análise de riscos, bem como pelo planejamento das respostas aos riscos que possam atrapalhar o andamento do projeto.

**20. ESAF-Analista-ANAC/2016.** O gerenciamento organizacional de projetos promove a capacidade organizacional ligando os princípios e as práticas do gerenciamento de projetos, programas e portfólios com facilitadores organizacionais com o objetivo de

- a) aprimorar os processos de controle.
- b) realizar a melhoria contínua dos serviços.

- c) implementar a Governança de Processos e de Projetos.
- d) apoiar as metas estratégicas.
- e) garantir o alinhamento das diretrizes táticas com as operacionais.

**21.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** A respeito da gestão de projetos. Um projeto é constituído por etapas, ou seja, por ciclos de vida predeterminados, que intencionalmente se repetem em uma ou mais atividades à medida que a compreensão do produto pela equipe evolui.

**22.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Concernente à administração financeira de uma organização. Na análise financeira de uma organização, o valor presente líquido é o valor de rentabilidade que a organização obterá ao investir em determinado projeto e receber os fluxos de caixa estimados; a taxa interna de retorno é a taxa relativa aos fluxos de caixa futuros associados ao investimento, já descontado o investimento inicial.

**23.FGV-Técnico-SALVADOR/2017.** Com relação ao ciclo de vida de projetos e de produtos, analise as afirmativas a seguir, e assinale a resposta correta.

I. Os ciclos de vida do projeto e do produto se superpõem, mas o do produto perdura enquanto este estiver sendo oferecido.

II. O ciclo de vida do projeto e o ciclo de vida do seu produto são iguais, terminando quando o produto é entregue acabado.

III. O ciclo de vida do produto e o ciclo de vida do projeto não mantêm relação de causalidade e dependem dos stakeholders.

- A) I, somente.
- B) II, somente.
- C) III, somente.
- D) I e II, somente.
- E) I, II e III.

**24.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SP/2017.** Sobre gestão de projetos. Um dos conceitos apresentados pelo PMBOK, relacionado às áreas de conhecimento para o gerenciamento de projetos, é a Estrutura Analítica do Projeto – EAP, que pode ser entendida como

A) o fluxograma de todos os processos envolvidos na realização do projeto, com identificação da estimativa de tempo para cada tarefa.

B) a alocação do projeto dentro das prioridades da organização e sua consequente hierarquização.

C) o mapeamento dos pontos críticos do projeto, denominados “*bottlenecks*” (gargalos).

D) a descrição detalhada do projeto e do produto ou serviço resultante, correspondente ao seu escopo.

E) a subdivisão das entregas e do trabalho a ser executado pela equipe envolvida no projeto, até sua menor divisão, denominada “pacotes de trabalho”.

**25.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** A respeito da gestão de projetos. Em uma estrutura genérica de projeto, de forma geral, os níveis de custo e de pessoal são altos no início, devido ao caráter inédito da iniciativa, e atingem um valor mínimo durante a execução, quando a equipe da organização passa a dominar os procedimentos envolvidos.



**26.FGV-AnalistaPPeGestão-NITEROI/2018.** Acerca do ciclo de vida de um projeto, assinale a afirmativa correta.

- A) O termo de abertura é instituído após a etapa de organização e preparação.
- B) A fase de execução do trabalho é onde se verifica o menor emprego de recursos.
- C) O arquivamento dos documentos do projeto é realizado na fase de execução do trabalho.
- D) Os custos de mudança tendem a aumentar conforme o andamento do projeto.
- E) O desenho do gráfico demonstra um atraso na fase de encerramento.

**27.FCC-AnalistaGestão-SABESP-SP/2014.** Ciclo de vida do projeto

- A) refere-se ao grau de obsolescência dos recursos envolvidos no projeto.
- B) diz respeito à duração de um projeto concluído.
- C) é o tempo de maturação de um projeto.
- D) é a sequência de fases que vão do começo ao fim de um projeto.
- E) refere-se ao processo de desenho do projeto.

**28.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-PEL/2015.** Assinale a alternativa que apresenta os grupos de processos de gerenciamento de projetos descrito pelo guia PMBOK 6ª EDIÇÃO.

- A) Iniciação; planejamento; execução; monitoramento e controle; e encerramento.
- B) Interação; abordagem; limitação; financeiro; e competência.
- C) Planejamento; direção; coordenação; comando; e controle.
- D) Disciplinado; padronização; consistência; previsibilidade; e melhoria contínua.
- E) Inicial; repetível; definido; gerenciado; e otimizado.

**29.FCC-AnalistaAdm-TRE-RR/2015.** Acerca do gerenciamento de projetos, analise as alternativas e assinale a verdadeira.

- A) controle realizará a garantia da qualidade.
- B) planejamento elaborará o plano de gerenciamento do projeto.
- C) execução realizará o controle da qualidade.
- D) iniciação definirá a Estrutura Analítica do Projeto-EAP.
- E) encerramento realizará o controle integrado de alterações.

**30.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** Relativos a conceito, gerenciamento e ciclo de vida de projetos. No ciclo de vida de um projeto típico, à medida que o tempo avança, os riscos e as incertezas crescem, ainda que os custos das mudanças tenham tendência de queda conforme o projeto vai sendo finalizado.

**31.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Acerca de gestão de projetos. O ciclo de vida de um projeto fica completamente determinado pelas três fases seguintes: a iniciação, que abrange processos de identificação das necessidades e formatação de soluções de forma estruturada; o planejamento, que se constitui de processos de refinamento do objetivo, definição da linha de ação e detalhamento das ações; e a execução, que compreende processos de coordenação de pessoas e recursos necessários.

**32.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Analise as sentenças a respeito do Ciclo de Vida do Projeto.

- I. Por meio do Ciclo de Vida do Projeto, pode-se observar — ou criar — com antecipação e macroscopicamente o que se quer que aconteça com o projeto.
- II. Ao elaborar o Ciclo de Vida de um Projeto, pode-se prever, prioritariamente, o consumo de recursos, etapa por etapa, durante todo o tempo demandado por ele.

III. A elaboração do Ciclo de Vida do Projeto permite elaborar um anteprojeto, um estudo de viabilidade alinhado com o que se pretende desenvolver.

IV. O Ciclo de Vida do Projeto representa desde seu nascimento, seu desenvolvimento e consolidação até seu encerramento.

V. A elaboração do Ciclo de Vida do Projeto é toda desenvolvida na fase I – Conceitual. É nessa fase que, procurando entender melhor o que se quer fazer, são definidos os grandes passos e o volume de recursos necessários.

Indique a quantidade de itens corretos.

- a) 1                      b) 2                      c) 3                      d) 4                      e) 5

**33.ESAF-Analista-ANAC/2016.** O ciclo de vida de um projeto, pode ser adaptado de acordo com aspectos específicos da organização e apresenta as seguintes características, exceto:

a) os níveis de custo e de pessoal são baixos no início, atingem um valor máximo enquanto o projeto é executado e caem rapidamente conforme o projeto é finalizado.

b) a influência das partes interessadas, os riscos e as incertezas são maiores durante o início do projeto e caem ao longo do tempo.

c) a capacidade de influenciar as características finais do produto do projeto, sem impacto significativo sobre os custos, é mais alta no início e torna-se cada vez menor conforme o projeto avança para seu término.

d) em se tratando de gerenciamento de projetos públicos, devem ser observados os normativos legais que tratam de algumas áreas específicas.

e) as mudanças têm maior impacto à medida que a execução do projeto avança.

**34.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT2/2014.** De acordo com o *Project Management Institute – PMI*, o Escopo do projeto assegura que

A) as necessidades que originaram o desenvolvimento do projeto sejam atendidas.

B) o projeto contemple todo o trabalho requerido, e nada mais que o trabalho requerido, para completar o projeto com sucesso.

C) o projeto termine dentro do prazo e orçamento aprovados.

D) a geração, captura, distribuição, armazenamento e apresentação das informações do Projeto sejam feitas de forma adequada e no tempo certo.

E) os diversos elementos do projeto sejam adequadamente coordenados.

**35.FCC-TécnicoAdm-TRT-RS/2015.** No bojo dos conceitos aplicáveis para o gerenciamento por projetos, pode-se apontar

A) a EAP – Estrutura Analítica do Projeto, que consiste em uma representação gráfica de todo o trabalho do projeto.

B) o gerenciamento da qualidade, que se opera por intermédio da identificação do denominado caminho crítico.

C) o gerenciamento de escopo, o qual identifica os “pacotes de trabalho”, que são as atividades que podem ser executadas de forma independente.

D) o gerenciamento de riscos, que objetiva exclusivamente assegurar que o projeto seja cumprido no prazo estabelecido.

E) o COBIT, que está diretamente relacionado com o gerenciamento dos recursos humanos.

**Comentada36.CESPE-Técnico-TRE-RS/2015.** Acerca da gestão de projetos. Com base no PMBOK, analise: define-se parte interessada como uma ou mais pessoas cujos interesses serão afetados positiva ou negativamente pelo resultado do projeto.

**37.VUNESP-AnalistaPPeGestão-PMSP/2015.** Sobre gestão de projetos. As pessoas, instituições ou organizações que, de alguma forma, são influenciadas ou impactadas pelas ações de uma organização são chamadas de stakeholders.

**38.FCC-AnalistaAdm-TRF3/2016.** Um Analista em TI está participando de uma reunião de planejamento de um projeto do TRF3 que utiliza o PMBOK. Esta reunião, que envolve toda a equipe, objetiva definir e decompor as atividades do projeto e calcular o esforço necessário em cada uma delas. Inicialmente, está sendo realizada a subdivisão das entregas e do trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis, no processo de

- A) Sequenciamento das Atividades do Projeto.
- B) Definição do Escopo do Projeto.
- C) Classificação das Atividades do Projeto.
- D) Controle do Trabalho do Projeto.
- E) Criação da Estrutura Analítica do Projeto.

**39.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** A respeito da gestão de projetos. Um modelo de maturidade em gestão de projetos busca avaliar as competências da organização na gestão de projetos, identificando os pontos fortes, os pontos fracos e determinando de que forma podem ser desenvolvidas ações para a evolução da organização.

**40.FGV-AnalistaPPeGestão-NITEROI/2018.** Sobre padrões de mercado para o fornecimento de serviços de tecnologia da informação, analise a afirmativa: O PMBOK descreve normas, métodos, processos e práticas para o gerenciamento de projetos com ciclo de vida previsível, sendo, desaconselhável para projetos com ciclo de vida adaptativo.

**Comentada41.FGV-AnalistaPPeGestão-NITEROI/2018.** Após obter com especialistas as estimativas temporais “otimista”, “pessimista” e “mais provável” para um projeto, o gerente de projetos, baseado nas interfaces e interações das várias etapas, chega ao valor ponderado. Assinale a opção que indica a ferramenta por ele utilizada.

- A) Diagrama de Gantt.
- B) Análise Pert.
- C) Técnica de Delphi.
- D) Método Waterfall.
- E) Técnica do Scrum.

**42.FCC-AnalistaGestão-CNMP/2015.** A respeito de gerenciamento de projetos, é correto afirmar: Caminho Crítico é a sequência de atividades em um projeto que define o seu tempo de finalização.

**43.FGV-AnalistaAdministrativo-TJ-PIAUÍ/2015.** Um gerente de operações quer desenvolver uma rede PERT para o projeto de construção de uma nova fábrica. Ele identificou as atividades necessárias para completar o projeto, determinou a ordem em que esses eventos precisam ser completados e diagramou o fluxo de todas as atividades, relacionando-as entre si. O próximo passo para o desenvolvimento do PERT será: estimar o tempo de cada atividade.

**44.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** A respeito da gestão de projetos. A organização que resolver adotar o Prince2 como metodologia de gestão de projeto

deverá abandonar as práticas de gestão adotadas pelo PMI dada a incompatibilidade entre elas.

**45.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** A respeito da gestão de projetos. Na fase de iniciação do projeto proposta no PMBOK, que é equivalente ao que se denomina *startingup a project* na metodologia do Prince2, deve ser emitido um documento denominado *project mandate*, que discute a viabilidade do projeto.

**46.ESAF-APO-GerProjetos/Governança/2015.** Um projeto PRINCE2 tem as seguintes características, exceto:

- a) um ciclo de vida finito e definido.
- b) produtos bem definidos e mensuráveis.
- c) um conjunto correspondente de atividades para atingir os produtos.
- d) uma quantidade de recursos alocados inicialmente, ajustada ao longo do projeto.
- e) uma estrutura de organização, com responsabilidades definidas, para gerenciar o projeto.

**47.CESPE-AUDITOR-SEFAZ-AL/2020.** Julgue o próximo item, relativo a gerenciamento de projetos. No PRINCE2 não existe uma formalização da estimativa de custos do projeto.

**48.FCC-TécnicoJudiciário-TRF3/2020.** Entre as metodologias consagradas de gestão de projetos, a denominada *Program Evaluation and Review Technique* (PERT), apresenta como traço marcante a avaliação do tempo de duração das atividades do projeto de acordo com a média ponderada de estimativas otimista, pessimista e realista.

### Capítulo 3. Gestão de Processos

**Comentada01.FCM-AssistenteLegislativo-Queluzito-MG/2020.** Toda organização pode ser concebida como um conjunto de processos. De acordo com Paludo (2012), tal concepção se aplica tanto para organizações públicas quanto para privadas e que cada processo tem, minimamente, três etapas: entrada(s), processamento e saída(s). Tendo em vista essa definição de processo, analise a seguinte situação hipotética: o superior imediato de um servidor demanda que ele produza relatórios a respeito das atividades realizadas pelo setor no último mês, incluindo itens como profissional responsável, descrição da atividade, prazo inicial estipulado e *status* da atividade (finalizada ou em processo). Considerando a definição de processo e a situação hipotética apresentada, é correto afirmar que

- a) as entradas desse processo são apenas os recursos utilizados no trabalho do servidor, a saber, computador e impressora.
- b) as saídas do processo, nesse caso, serão os relatórios produzidos pelo servidor, os quais poderão auxiliar o superior na tomada de decisões.
- c) esse não pode ser considerado um processo, porque não possui atividades de processamento, pois se trata apenas de um repasse de informações já existentes.
- d) as informações coletadas pelo servidor, em entrevistas com cada um dos outros membros do setor a ser analisado, podem ser consideradas como parte da etapa de processamento.

**02.FGV-TécnicoAdministrativo/2020.** Organizações existem para entregar valor para seus clientes – ou cidadãos, no caso das organizações públicas – por meio de seus produtos e/ou serviços. Para isso, é importante a harmonia entre a gestão estratégica, a gestão de projetos e a gestão de processos. O conceito de processo corresponde a um conjunto de atividades relacionadas, com início, meio e fim definidos, duração e recursos limitados.

**03.CESPE-AnalistaAdministração-MP-PA/2020.** No que se refere à gestão de processos de negócio, analise a afirmativa a seguir: Processo é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados.

**04.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Com referência a gestão de processos. Um processo corresponde a uma sequência de tarefas, planejadas ou não, executadas em uma organização sob a condução de um gestor.

**05.CESPE-AgteAdministrativo-MDIC/2014.** No que se refere à gestão de processos. Na administração pública, processo refere-se a um conjunto de decisões que transformam insumos em produtos e(ou) serviços, visando a geração de valores para o cidadão.

**Comentada06.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT19/2014.** Processo pode ser conceituado como um grupo de atividades realizada em uma sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou um serviço que tem valor para um grupo específico de clientes.

**07.VUNESP-Assist.Administração-FUFA/2016.** A sequência de atividades realizadas desde o início da demanda até a entrega do produto ou do serviço, objetivando a geração de resultados para o cliente, ou usuário, chama-se

- A) marketing.
- B) processo.
- C) serviço.
- D) projeto.
- E) orçamento.

**08.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Acerca da gestão de processos. A gestão por processos caracteriza-se por uma organização horizontalizada, com uma estrutura achatada, direcionada para a satisfação do cliente, para a obtenção de resultados.

**09.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Com referência a gestão de processos. Caracterizada por ser uma estrutura de gestão verticalizada, a gestão por processos foca as funções específicas de cada departamento de uma organização e sua participação nas tarefas.

**10.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca das estruturas organizacionais e sua aplicação à administração pública. A gestão por processos é tipicamente empregada nas organizações que adotam o desenho horizontalizado, com múltiplos departamentos.

**11.FCC-AnalistaLeg.Administrativo-PE/2014.** A respeito da gestão de processos, é correto afirmar: o gerenciamento de processos constitui-se em uma abordagem disciplinada para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar,

controlar e melhorar processos de negócio para alcançar os resultados alinhados com as metas estratégicas da organização.

**12.CESPE-AnalistaAdministrativoANATEL/2014.** No que se refere ao gerenciamento de processos de negócio. A quebra dos silos e feudos funcionais da gestão corporativa presentes nas estruturas burocráticas das organizações governamentais é uma das consequências diretas da aplicação de práticas e tecnologias de apoio ao gerenciamento de processos de negócio.

**Comentada13.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** A busca pelo melhor resultado geral na realização das atividades da organização — independentemente de onde elas sejam realizadas — com foco no resultado do processo e na entrega de valor ao cliente relaciona-se à quebra de silos e feudos na gestão corporativa tradicional.

**Comentada14.MEC-IFECT-SulRiograndense/2014.** Ao tratar da Gestão de Processos, Augustinho Paludo, autor do livro Administração Pública: questões(2012, p.183), elucida que um processo compreende uma série de atividades. Para esse autor, gerir processos significa \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ os processos da organização. Os termos, que preenchem corretamente as lacunas, são:

- a) controlar, monitorar, movimentar e descentralizar
  - b) organizar, monitorar, executar e otimizar
  - c) organizar, liderar, monitorar e enxugar
  - d) planejar, monitorar, avaliar e revisar.
- (aperfeiçoei esse texto para: planejar, **executar**, monitorar, avaliar e revisar)

**15.FCC-ConselheiroTCM-GO/2015.** Os processos podem ser definidos como um conjunto de atividades inter-relacionadas que, executadas numa sequência determinada, conduzem a um resultado esperado, transformando insumos (entradas) em bens ou serviços (saídas), assegure o atendimento das necessidades e expectativas dos clientes e outras partes interessadas (definição da FNQ-Fundação Nacional da Qualidade). Os processos podem ser vistos em diferentes níveis, entre os quais se insere: Subprocesso: parte específica do processo, composta por um conjunto de atividades que demandam insumos próprios e resultam em subproduto(s) que concorre(m) para o produto final do processo.

**16.ESAF-Analista-ANAC/2016.** São características de uma estrutura organizacional orientada para a gestão por processos, exceto:

- a) fortalecimento de uma política de recursos humanos.
- b) indivíduos e não times representam o alicerce da estrutura organizacional.
- c) incentivo ao desenvolvimento de múltiplas competências.
- d) desenvolvimento de métricas para avaliação de objetivos de desempenho.
- e) promoção de uma cultura corporativa transparente e de cooperação.

**17.CESPE-EspecialistaProcesso-ME/2020.** Relativo a gestão de processos, julgue o item: Organizações orientadas por processos possuem gerentes de processos que apoiam as diversas equipes e os gerentes funcionais, que, independentemente da hierarquia, executam o processo que gera valor ao negócio.

**Comentada18.FCC-AnalistaAdm-TRT-PR/2015.** Conforme apontado pela doutrina especializada, a gestão por processos possibilita que a organização seja vista, não como um conjunto de departamentos estanques, mas sim como um fluxo contínuo de

atividades encadeadas visando satisfazer a necessidade dos clientes. Nesse contexto, a diferenciação entre os processos principais ou primários e os secundários, consiste, basicamente, na circunstância de que os

- A) secundários são ligados à produção de bens ou serviços e os primários à gestão de pessoas.
- B) primários resultam na entrega de algum bem ou serviço ao cliente final, enquanto os secundários são processos internos.
- C) secundários são uma sequência lógico-temporal dos principais e agregam valor para o produto ou serviço finais.
- D) secundários podem ser dispensados no contexto da gestão por processos, eis que não contribuem para a execução dos principais.
- E) principais são de natureza eminentemente gerencial, ligados à estratégia e utilizados na tomada de decisões.

**19.FCC-TécnicoAdm-TRT-RS/2015.** Processo pode ser conceituado como um conjunto de meios articulados de forma organizada para alcançar os resultados pretendidos e, nesse contexto, uma das classificações possíveis é a categorização dos processos como principais, que resultam na entrega de algum bem ou serviço ao cliente final.

**20.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito da gestão de projetos e da gestão de processos. Os processos primários de uma organização, quando agrupados, tendem a traduzir a cadeia de valor da entidade.

**21.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Acerca da gestão de processos. Processos de suporte são aqueles que têm o objetivo de medir, monitorar, controlar atividades e administrar o presente e o futuro do negócio, não agregando valor diretamente para o cliente.

**22.CESPE-Analista Administrativo-TRT7/2017.** Nas organizações, a gestão de processos deve considerar tanto os processos centrais quanto os de apoio e os periféricos. Na gestão de processos, os processos considerados centrais incluem

- A) a aquisição de insumos para a produção.
- B) o processamento de pedidos de produtos.
- C) a elaboração do balanço patrimonial e financeiro.
- D) o recrutamento e a seleção de empregados.

**23.FGV-Técnico-SALVADOR/2017.** Um processo comporta muitas definições que, de um modo geral, podem ser sintetizadas como um conjunto de atividades que geram um resultado, ou um conjunto de causas que geram um efeito. Nesse sentido, analise as afirmativas e assinale a resposta correta.

- ( ) Os processos geram produtos ou serviços para os clientes da organização, se forem finalísticos.
  - ( ) Os processos promovem o funcionamento da organização, se forem gerenciais.
  - ( ) Os processos prestam apoio aos processos gerenciais da organização, se forem de suporte.
- A) V – V – F.
  - B) F – V – V.
  - C) V – F – F.
  - D) F – V – F.
  - E) V – V – V.

**24.FCC-AnalistaAdm-TRT-MG/2015.** Os processos podem ser definidos como um conjunto de meios articulados de forma organizada para atingir os resultados pretendidos e comportam diversas classificações, dentre as quais está correto o que consta APENAS em

I. Gerenciais, ligados às estratégias e utilizados na tomada de decisões e na coordenação dos demais processos.

II. Secundários, que correspondem a processos internos e fornecem as condições necessárias para a execução dos processos principais.

III. Macroprocessos, também denominados principais, que resultam na entrega de bens ou serviços ao cliente final.

A) I e II.                      B) I.                      C) II.                      D) II e III.                      E) III.

**25.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** Tendo como referência o guia CBOOK, a respeito de gestão de processos de negócios. De acordo com o guia para gerenciamento de processos de negócio, os processos podem ser classificados em produtivos, de suporte e de gestão.

**Comentada26.FCC-TécnicoTRT12/2013.** A respeito da gestão de processos, considere:

I. Macroprocesso compreende a visão mais geral do processo, que, em regra, abrange vários processos principais ou secundários e envolve mais de uma função organizacional.

II. Subprocesso corresponde a uma parte específica do processo, composto por um conjunto de atividades que demandam insumos próprios e resultam em subprodutos que concorrem para o produto final do processo.

III. Tarefa é a menor divisão do trabalho, exclusivamente operacional, que corresponde ao fazer, sendo uma partição da atividade com rotina ou procedimento específico.

São verdadeiras as afirmativas

a) I                      b) II                      c) III                      d) I, II                      e) I, II, III

**27.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT19/2014.** Processo pode ser conceituado como um grupo de atividades realizada em uma sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou um serviço que tem valor para um grupo específico de clientes. Uma das classificações possíveis diz respeito aos níveis do processo, onde atividade é um conjunto de tarefas com procedimentos definidos que descrevem o passo a passo para a execução de acordo com algum método/técnica.

**28.CEBRASPE-AFRE-SEFAZ-RS/2019.** A respeito do modelo simplificado de processo (BPM), assinale: a ligação entre divisões é restrita a tarefas simbolizadas por um (desenho de retângulo).

**29.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que concerne à gestão de processos nas organizações. Na gestão de processos, a menor divisão do trabalho é a tarefa.

**30.FCC-Administrador-INFRAERO.** Sobre gestão de processos. No método de gestão por processos, as atividades correspondem a trabalhos executados tipicamente por um departamento ou pessoa.

**31.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca das estruturas organizacionais e sua aplicação à administração pública. Nos órgãos públicos, o setor de gestão de pessoas



realiza, também, a sua própria gestão de processos, que são considerados centrais à organização.

**32.CESPE-Técnico-STM/2018.** Com relação a mapeamento de processo. Mapeamento de processos é uma técnica utilizada para se entender como atividades existentes dentro de um mesmo processo se relacionam, permitindo a identificação das diferentes atividades que compõem o processo, assim como sua sequência.

**33.FGV-Técnico-SALVADOR/2017.** Os fluxogramas são representações gráficas para análise administrativa de processos de trabalho, de produção ou de documentação. Com relação às suas características e ao seu uso, analise as afirmativas e assinale a resposta correta.

( ) Um fluxograma permite verificar como realmente funcionam todos os componentes de um sistema.

( ) Um fluxograma tem como desvantagem a complexidade de entendimento em relação a outros métodos descritivos.

( ) Um fluxograma pode ser aplicado a qualquer sistema por maior que seja a sua complexidade, assim como aos mais simples.

As afirmativas são, respectivamente,

A) F – V – F.

B) F – V – V.

C) V – F – V.

D) V – V – F.

E) V – V – V.

**34.CONSULPLAN-AnalistaAdministrativo-TRF2/2017.** Analise a afirmativa acerca da gestão de processos. No Planejamento do Processo deve-se descrever o propósito do processo, a definição de seus objetivos e os resultados pretendidos. Deve-se estabelecer, ainda, um orçamento levando em consideração o espaço e os recursos necessários, as pessoas e os equipamentos requeridos e planejar como o processo será estabelecido e mantido.

**35.CESPE-EspecialistaProcesso-ME/2020.** A respeito do gerenciamento de processos de negócio, julgue o item: O ciclo de gerenciamento de processos é formado pelas seguintes etapas: análise; desenho e modelagem; implementação; gerenciamento de desempenho; e refinamento ou transformação.

**36.FCC-TécnicoCNMP/2015.** A prática de gerenciamento de processos de negócio pode ser caracterizada como um ciclo de vida contínuo de etapas integradas: Planejamento; Análise; Desenho e Modelagem; Implementação; Monitoramento e Refinamento. A etapa Análise tem por objetivo entender os atuais processos organizacionais no contexto das metas e objetivos desejados.

**37.FCC-ACE-Administrador-TCGO/2014.** São itens relevantes ao mapeamento de processos: Estimar os tempos de ciclo de todas as etapas; Promover uma estrutura para que os processos complexos possam ser avaliados de forma simples; Estimar os custos.

**38.CESPE-AnalistaAdmTRE-RS/2015.** Com relação ao gerenciamento de processo de negócio. A representação simplificada de um processo de negócio, seja ele existente ou proposto, é o produto da modelagem de processos.

**39.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito da gestão de processos. O mapeamento de processos, realizado pela camada de negócio das organizações, resulta em um modelo executável pronto para ser utilizado pelo time de automação.

**40.FCC-AnalistaAdm-TRT-RS/2015.** A implementação da Gestão por Processos em uma organização contempla a identificação, gestão, monitoramento e melhoria dos processos, entendido processo como um conjunto de atividades inter-relacionadas que transforma insumos (Entradas) em produtos (saídas). Entre as ferramentas que fazem parte dessa metodologia pode-se citar o fluxograma, utilizado no mapeamento dos processos da organização.

**41.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que concerne à gestão de processos nas organizações. No mapeamento de processos, uma das ferramentas mais utilizadas é o fluxograma, que possibilita uma visão geral, demonstra a forma de relacionamento dos elementos, mostra as entradas e as saídas e favorece a comparação do processo gráfico com o processo real.

**42.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** Relativo à gestão de processos para a gestão da qualidade. O fluxograma, ferramenta comumente utilizada no mapeamento de processos, facilita a visualização do processo e evidencia as relações entre seus elementos ao descrever, graficamente, um processo existente ou um novo processo proposto.

**43.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Acerca da gestão de processos. BPM (Business Process Management) é uma disciplina gerencial que pressupõe a possibilidade de os objetivos organizacionais serem alcançados por meio da definição, do controle e da transformação contínua de processos de negócio.

**44.CEBRASPE-Auditor-SEFAZ-AL/2020.** Acerca da gestão de processos de negócios ou BPM, julgue o item: BPM representa uma forma de visualizar as operações de negócio que vai além das estruturas funcionais tradicionais, compreendendo todo o trabalho executado para entregar o serviço do processo, independentemente de quais áreas funcionais estejam envolvidas.

**45.FGV-AnalistaOrçamento-IBGE/2016.** Determinada organização adotou uma nova perspectiva de gestão, assumindo o Gerenciamento de Processos de Negócio – BPM. Assim, é possível inferir que ela:

- A) reforçou a visualização das operações de negócios com base nas áreas funcionais e localizações envolvidas;
- B) adotou uma nova forma de visualizar as operações de negócios que vai além das estruturas funcionais tradicionais;
- C) reforçou a visualização das operações de negócios com base nas competências de seus colaboradores;
- D) adotou uma nova forma de visualizar as operações de negócios que está baseada nas estruturas funcionais e hierárquicas;
- E) reforçou a visualização das operações de negócios com base nas estruturas funcionais tradicionais.

**46.CESPE-EspecialistaProcessos-MEC/2014.** Acerca da modelagem de processos de negócios. BPM é uma disciplina gerencial com enfoque no gerenciamento de processos de negócios nas diversas áreas de uma organização. Para tanto, a tecnologia disponibiliza o denominado BPMS, que consiste em sistemas de gerenciamento combinados em uma plataforma integrada.

**47.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** A respeito do BPMS. Com relação a ferramentas e tecnologias de gerenciamento de processos. Os benefícios da implantação de um BPMS são maiores para processos de manufatura contínua do que para processos de manufatura discreta.

**48.FCC-AnalistaAdm-TRF3/2016.** Considere que determinada entidade integrante da Administração Indireta pretenda aprimorar seus processos de trabalho, redesenhando e otimizando os processos já padronizados, utilizando os conceitos de BPM – *Business Process Management*. Nesse contexto, uma das ferramentas disponíveis e consagradas no mercado, que pode ser utilizada para a automação dos processos de negócios da referida entidade é PERT – *Program Evaluation and Review Technique*.

**49.CESPE-AnalistaAdministrativo-STJ/2015.** Acerca da abordagem por processos e indicadores de processos. A avaliação de um processo de negócios por analistas de sistemas com foco em automação denomina-se modelagem técnica.

**50.FCC-AnalistaAdministrativoMP-AM/2013.** Em relação à Gestão de Processos: O BPMS – *Business Process Management Systems* é um sistema computacional que suporta a gestão da informação pela organização, com foco no gerenciamento de processos.

**51.FCC-AnalistaPOG-RECIFE/2019.** As organizações públicas ou privadas podem ser avaliadas sob a perspectiva do grau de maturidade na gestão/gerenciamento de seus processos. Para tanto, diferentes metodologias se apresentam, entre as quais a predicada pela Society for Design and Process Science (SDPS), segundo a qual a maturidade dos processos indica o grau de minimização de riscos e efeitos indesejados, sendo os processos denominados modelados os que integram o Nível 1 de maturidade.

**52.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SP/2017.** O grau de maturidade na gestão de processos que uma organização pode atingir, depende, em grande medida, do conhecimento das equipes envolvidas e da minimização de riscos e de efeitos indesejados. Na visão da *Society for Design and Process Science – SDPS*, consideram-se processos encenados aqueles

A) correspondentes ao nível mais precário de gestão de riscos, demandando mapeamento e modelagem para adequação.

B) que servem como paradigma para o desenho dos processos da própria organização, fornecendo premissas para modelagem.

C) que traduzem o grau ótimo de gestão de riscos, obtido a partir do envolvimento da equipe em dinâmicas de grupo.

D) realizados conforme os modelos desenhados, simulados e emulados, correspondente ao Nível 4 de maturidade.

E) correspondentes ao nível 5, otimizado, proposto pela visão do CBOK – Business Process Maturity.

**Comentada 53.FGV-Técnico-SALVADOR/2017.** Com relação ao Nível de Maturidade dos Processos, ou seja, a capacidade que estes apresentam para atingir os objetivos a eles atribuídos na organização, analise as afirmativas a seguir e assinale a resposta correta.

I. O nível 5 é chamado de Otimizado - as ações de melhoria e inovação buscam superar a capacidade atual da organização em busca da capacidade requerida para alcançar seus objetivos.

II. O Nível 3 é chamado de Padronizado - os processos-padrão são consolidados com base nas melhores práticas identificadas pelos grupos de trabalho, propiciando economia de escala.

III. O Nível I é chamado de Maturidade - o nível de Excelência ad hoc, no qual a organização se torna a base para processos de benchmarking e suporte para as redes de cogestão e cocriação de soluções.

A) I e II, somente.

B) II, somente.

C) III, somente.

D) I, somente.

E) I, II e III.

**54.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** Sobre gestão de processos e de projetos: em relação ao CMMI (*Capability Maturity Model Integration*), analise a afirmativa: Possui no mínimo três e no máximo seis níveis, dependendo da metodologia e da maturidade adotadas.

**55.FCC-TécnicoAdm-TRT-PR/2015.** De acordo com a definição do Gespública, o processo é um conjunto de decisões que transformam insumos em valores gerados ao cliente/cidadão. O grau de maturidade dos processos reflete a transformação da organização na medida em que estes são aperfeiçoados e, nesse contexto, os denominados processos encenados correspondem

A) ao paradigma adotado pelo *Business Process Management* – BPM, que propõe o redesenho dos processos vigentes.

B) ao resultado da aplicação da ferramenta conhecida como *workflow*, que resulta na automação do fluxo de trabalho.

C) ao nível mais precário de maturidade identificado na visão do *Bussiness Process Maturity*– CBOK.

D) ao nível 4, dentro dos 5 identificados, de acordo com a visão da *Society for Design and Process Science* – SDPS.

E) a uma fase preliminar da gestão por processos, onde o fluxo de atividades ainda precisa ser mapeado.

**56.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** O grau de maturidade na gestão de processos é definido a partir de níveis, que medem a evolução da organização quanto às práticas de gerenciamento de processos. Um dos modelos a partir do qual é possível descrever o grau de maturidade de um processo é o preconizado pela Society for Design and Process Science – SDPS, que aponta, como o nível mais avançado, o correspondente aos processos

A) gerenciados.

B) padronizados.

C) otimizados.

D) modelados.

E) interoperados.

**57.FCC-Administrador-COPERGAS/2016.** O diagnóstico do grau de maturidade dos processos de determinada organização apontou que as práticas de gestão e gerenciamento dos processos estabelecidos correspondia, de acordo com a

classificação da *Society for Design and Process Science* – SDPS, aos denominados processos encenados, o que significa o

A) grau mais precário de gerenciamento, que não corresponde a um processo propriamente dito, sendo executados de maneira *ad-hoc*, sem previsibilidade.

B) segundo nível de maturidade, no qual os processos são simulados a partir da introdução de dados estimados, que permitem a criação e a análise de cenários distintos.

C) grau mais avançado de maturidade, presente quando os processos são executados e geridos além das fronteiras organizacionais, promovendo cadeias de valor entre instituições.

D) terceiro nível de maturidade, quando os processos são emulados a partir da coexistência de dados da realidade junto aos dados estimados, minimizando a possibilidade de efeitos indesejados.

E) quarto nível da maturidade, quando os processos são realizados conforme os modelos desenhados, simulados e emulados, e a observação das novas condições exigidas pela realidade induz a permanente adequação dos requisitos do processo.

**Comentada 58.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT20/2016.** Existem diferentes classificações preconizadas por instituições e publicações especializadas no que diz respeito ao grau de maturidade no gerenciamento de processos verificado em uma organização. Nessa linha, costumam ser apontados diferentes níveis de maturidade, refletindo o estágio em que se encontra a organização e objetivando a evolução de acordo com a aplicação das melhores práticas de gestão de processos. Uma dessas classificações é apresentada pela *SDPS – Society for Design and Process Science*, de acordo com a qual, o Nível 1 de maturidade corresponde aos denominados processos

A) simulados.

B) modelados.

C) padronizados.

D) otimizados.

E) emulados.

#### **Capítulo 4. Gestão da Informação e do Conhecimento**

**01. FCC-ACE-TC-CE.** Sobre a adoção e a trajetória das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) no setor público brasileiro, é correto afirmar que a adoção mais disseminada das TICs está associada a um processo de modernização da gestão pública.

**02.FUNDEP-Administrador-IFMG/2016.** Para que um sistema de informações gerenciais (SIG) funcione de forma correta e eficaz, gerando as informações necessárias ao processo decisório da empresa, é necessário que existam alguns aspectos que colaborem com esse sistema. Nesse contexto, assinale a alternativa que não apresenta um desses aspectos.

a) Apoio global tanto dos vários planejamentos da empresa (estratégico, tático e operacional) quanto da adequada estrutura organizacional e dos métodos administrativos da empresa.

b) Envolvimento adequado da alta e média administração com o SIG e também o apoio catalisador de um sistema de controladoria (contabilidade, custos e orçamentos).

c) Melhoria nas atitudes e atividades dos funcionários dentro da empresa, aumentando a motivação das pessoas envolvidas.

d) Uso de um plano-mestre, que deve ser implementado, adaptado e operacionalizado pelas várias unidades organizacionais da empresa, de acordo com as necessidades de informações.

**03.FCC-AnalistaPrevidenciárioMANAUSPREV/2015.** Em relação aos custos e benefícios da Tecnologia da Informação-TI e dos Sistemas de Informação-SIs nas organizações, é correto afirmar que a TI tem um papel estratégico nas organizações ao desenvolver produtos, serviços e capacidades que reduzam alguma desvantagem ou confirmam vantagem competitiva. Apesar de ser uma área crítica, há organizações que optam pela terceirização de atividades de TI, visando a redução de custos.

**Comentada04.FCC-AnalistaPrevidenciárioMANAUSPREV/2015.** Sobre os sistemas de informação, considere:

I. Os sistemas de suporte às operações enfatizam a produção de resultados específicos de informação que podem ser usados pelos gerentes, tornando desnecessário o processamento adicional pelos sistemas de informação gerencial.

II. Os sistemas de processamento de transação consistem em um tipo de suporte às operações capazes de processar transações de lote e em tempo real. Um sistema de Ponto De Venda – PDV, por exemplo, pode transmitir dados em tempo real ou à noite (em lote).

III. Os sistemas de informação gerencial fornecem fácil acesso às análises do desempenho do negócio, às ações dos concorrentes e ao desenvolvimento econômico para apoiar o planejamento estratégico. Os sistemas de informação executiva incluem os sistemas de relatórios e análise de vendas, desempenho da produção e tendências de custo.

IV. Os sistemas de gestão de conhecimento, os sistemas funcionais de negócios, os sistemas de informação estratégica e os sistemas especialistas também constituem-se em outras categorias de sistemas de informação.

Está correto o que consta APENAS em

- A) I e II.
- B) I e III.
- C) II, III e IV.
- D) II e IV.
- E) III.

**05.VUNESP-AnalistaRH-Itatiba.** A partir de um processo de transformação de dados em informações, utilizando-se geralmente da tecnologia da informação, tem-se o SIG-Sistema de Informações Gerenciais. O SIG é voltado para a geração de elementos necessários para

- A) a análise de dados retroativos.
- B) o comportamento exclusivo de feedback.
- C) a avaliação exclusiva das necessidades operacionais.
- D) o processo decisório de mudanças da empresa.
- E) o registro de dados quantitativos.

**Comentada06.FADESP-Administrador-COREN-PA.** Nos Sistemas de Informação, dados são correspondências de um atributo, característica ou propriedade que, sozinho, não tem significado.

**Comentada07.FUNIVERSA-Técnico-MPE-GO.** Com relação aos conceitos utilizados em gestão do conhecimento, o conjunto de registros acerca de fatos passíveis de serem ordenados, analisados e estudados para se alcançarem conclusões chama-se

- A) dados.
- B) informações.
- C) conhecimentos.
- D) registros.
- E) variáveis.

**08.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Com referência a gestão do conhecimento. Em uma organização pública, os processos que transformam o conhecimento técnico de servidores em serviços públicos prestados aos clientes são conhecidos como processos centrais à organização.

**09.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Assinale a opção correta relativa à conversão do conhecimento nas empresas.

- a) A internalização é um processo de compartilhamento de experiências e, a partir daí, da criação do conhecimento tácito, como modelos mentais ou habilidades técnicas compartilhadas.
- b) A internalização é um processo de articulação do conhecimento tácito em conhecimento explícito.
- c) A socialização é um processo decisório participativo e, a partir daí, da criação do conhecimento tácito, como modelos lógicos ou habilidades técnicas autônomas.
- d) A externalização é um processo de articulação do conhecimento tácito em conhecimento explícito.
- e) A combinação é um processo de articulação do conhecimento tácito em conhecimento explícito.

**10.FCC-AnalistaGestão-CNMP/2015.** Os Sistemas de Informação são construídos com Dados, Informação, Conhecimento e Inteligência. Sobre o tema, considere: Conhecimento demanda análise e avaliação sobre a confiabilidade, relevância e importância de dados e informações para a construção de um quadro de situação.

**11.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Acerca da informação, assinale a opção correta.

- a) A informação pode servir como um recurso, um insumo na produção de bens e serviços.
- b) A informação pode servir como um ativo, ou seja, uma organização de agentes que contribui para os resultados de uma empresa.
- c) A informação pode servir como um processo contingenciado na produção de bens e serviços.
- d) A informação pode ser encarada como uma forma de governança que atribui insumos aos resultados de uma empresa.
- e) A informação é um insumo delimitador da obtenção de vantagem competitiva pela organização.

**12.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Analise as afirmativas abaixo e a seguir selecione a opção correta.

I. Na criação do conhecimento, o modo de conversão do conhecimento em que se dá a *internalização* é o momento em que ocorre o aprendizado e a aquisição do novo conhecimento tácito na prática.

II. A criação do conhecimento organizacional pode ser entendida como um processo que amplifica o conhecimento criado pelos indivíduos e o cristaliza como parte da rede de conhecimentos da organização.

III. Um dos desafios trazidos pela globalização do mercado foi que a gestão do conhecimento, principalmente a conversão do conhecimento, deve ocorrer rapidamente.

- a) Somente II está correta.
- b) Somente I e II estão corretas.
- c) Somente I e III estão corretas.
- d) Somente II e III estão corretas.
- e) I, II e III estão corretas.

**13.FCC-AFR-RJ/2014.** Na busca de construir uma Gestão do Conhecimento, uma empresa pratica *Brainstorming* aberto para resolver problemas de elevada complexidade. Segundo Nonaka e Takeuchi, essa prática é um exemplo de

- A) conceituação, que converte o conhecimento explícito em conhecimento tácito.
- B) internalização, que converte o conhecimento explícito em conhecimento tácito.
- C) externalização, que converte o conhecimento explícito em conhecimento explícito.
- D) socialização, pois converte conhecimento tácito em conhecimento tácito.
- E) combinação, que é um processo de sistematização de conceitos em um sistema de conhecimento.

**14.FGV-AnalistaProjetos-IBGE/2016.** Batista et al. (2010), identificaram que a mobilização sistemática do conhecimento nas organizações públicas requer, no mínimo, cinco atividades principais: identificar, criar, armazenar, compartilhar e aplicar. O conhecimento agrega valor apenas quando é:

- A) identificado o conjunto de competências individuais da organização;
- B) criada uma lacuna do conhecimento por meio da conversão do conhecimento;
- C) permitido o acúmulo do conhecimento organizacional;
- D) promovida a aprendizagem contínua e a manutenção da qualidade atual dos produtos e serviços;
- E) aplicado nos processos de apoio e finalísticos, melhorando os produtos e serviços da organização pública.

**Comentada 15.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** Com relação aos postulados aceitos pela gestão do conhecimento, que contribuem para a geração e a caracterização de “*organizações do conhecimento*”, analise: O desenvolvimento de competências informacionais é pré-requisito indispensável para as organizações do conhecimento.

**16.FGV-AdministradorFlorianópolis/2014.** Sobre TI na gestão pública. A gestão do conhecimento apoia-se em um conjunto de processos relativos à geração, organização, desenvolvimento e distribuição de conteúdos relevantes a serem disponibilizados.

**17.FGV-AnalistaAdministrativo-TRT12/2017.** Cada vez mais as empresas trabalham com dados, informações e conhecimentos. Uma organização cria e utiliza conhecimento transformando-o de tácito em explícito e vice-versa. Um dos 4 modos de conversão do conhecimento é:

- A) socialização: de explícito para tácito, procura compartilhar e criar conhecimento através de experiência direta;
- B) externalização: de tácito para explícito, procura articular conhecimento explícito através do diálogo e da reflexão;
- C) combinação: de explícito para explícito, procura sistematizar e aplicar o conhecimento explícito e a informação;



- D) internalização: de implícito para tácito, procura aprender e adquirir novo conhecimento tácito na prática;
- E) transferência: de explícito para tácito, procura sistematizar e aplicar o conhecimento explícito e a informação.

**18.FGV.AdministradorFlorianópolis/2014.** Uma empresa iniciou seu processo de gestão do conhecimento. Uma das primeiras iniciativas foi levantar, junto aos operadores de máquinas de produção, os procedimentos adotados em caso de pane do maquinário – pois não havia padrões definidos e as soluções para essas situações eram criadas “na hora do problema” pelos operadores mais antigos, muito experientes. A partir desse levantamento, foram elaborados manuais com os procedimentos que seriam, posteriormente, transmitidos em treinamentos para novos operadores. Esse processo representou:

- A) geração de conhecimento tácito e de conhecimento explícito;
- B) transmissão de conhecimento explícito;
- C) geração de conhecimento tácito;
- D) transformação de conhecimento explícito em conhecimento tácito;
- E) transformação de conhecimento tácito em conhecimento explícito.

**19.FCC-ACE-TCGO/2014.** Analise a afirmação a seguir: O ser humano é o principal e imprescindível agente para uma eficiente implementação da Gestão do Conhecimento.

**20.FCC-ACE-TCGO/2014.** Segundo alguns autores, é necessário construir um modelo genérico, holístico, com foco em resultados e específico de Gestão do Conhecimento adequado à Administração pública brasileira. Esse modelo, entre outros fatores, deve estar relacionado com as iniciativas da Administração pública na área de excelência em Gestão Pública.

**21.FCC-ACE-TCGO/2014.** É importante reconhecer que a implantação do processo de Gestão do Conhecimento em uma organização pode

- A) possibilitar maior controle financeiro.
- B) desencadear conflitos de interesse e disputas por território.
- C) causar distúrbios com fornecedores e colaboradores externos.
- D) propiciar oportunidades para contratação de colaboradores externos.
- E) revelar lideranças que haviam passado despercebidas.

**Comentada 22.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Relativo ao conhecimento. O conhecimento tácito é fruto de aprendizado e experiência devida e é disseminado de maneira formalizada e declarada por meio de artigos e livros.

**23.AugustinhoPaludo/2018.** Julgue a afirmativa: estamos apenas no começo da era do conhecimento. Há ainda um potencial enorme, infinito, a ser explorado na área de Tecnologia da Informação e Comunicação, com vistas à criação de conhecimento útil para as pessoas e organizações públicas e privadas.

**24.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Assinale a opção correta.

- a) A criação do conhecimento organizacional é uma interação contínua e dinâmica entre os gestores da organização.
- b) A criação do conhecimento organizacional é uma interação contínua e dinâmica entre conhecimento tácito e conhecimento explícito.
- c) A criação do conhecimento empírico é uma interação contínua e dinâmica entre operadores de natureza tácita e operadores de natureza explícita.

d) A atualização do conhecimento organizacional é uma interação contínua e dinâmica entre agentes tácitos e explícitos.

e) A criação do conhecimento organizacional é uma interação formal e informal entre gestores de natureza tácita e gestores de natureza explícita.

**25.FCC-AnalistaAdm-TRE-RR/2015.** Nonaka e Takeuchi (1995) afirmam que os conhecimentos nas organizações devem ser gerenciados de forma articulada e cíclica. Esse processo denomina-se

- A) Curva de Aprendizagem.
- B) Espiral do Conhecimento.
- C) Processo Ensino-Aprendizagem.
- D) Gestão do Conhecimento Tácito e Explícito.
- E) Gestão do Conhecimento.

**26.FGV-EspecialistaPP-SALVADOR/2020.** Sobre o processo conhecido por *espiral do conhecimento*, responsável pela gestão do conhecimento em uma organização, analise a afirmativa: Afirma que o conhecimento explícito pode ser compartilhado por meio de manuais ou documentos, possibilitando sua internalização pelos funcionários da organização.

**Comentada27.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** De acordo com Nonaka e Takeuchi (1995), “os conhecimentos nas organizações devem ser gerenciados de forma articulada e cíclica. Esse processo denomina-se espiral do conhecimento”. Corresponde aos quatro passos necessários para completar a espiral do conhecimento, segundo Nonaka e Takeuchi. Socialização – Externalização – Combinação – Internalização.

## Capítulo 5. Comunicação Organizacional

**01.CONSULPLAN.AssessorStoAmaro-SP/2020.** A respeito da comunicação nas organizações, analise a afirmativa: A Comunicação é utilizada por organizações para disseminar assuntos de seu interesse, interna ou externamente.

**Comentada02.FGV-AnalistaPPEGestão-NITEROI/2018.** Leia a frase a seguir. “As Lojas Piririco têm o prazer de anunciar o apoio ao projeto social ‘música para todos’ na comunidade Vila Carente”. A frase pode ser considerada um exemplo de comunicação

- A) mercadológica.
- B) institucional.
- C) administrativa.
- D) financeira.
- E) assistencial.

**03.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Analise as afirmativas abaixo marcando **C** para Certo e **E** para Errado. A seguir selecione a opção correta.

( ) Na comunicação formal a mensagem circula por meio de sistemas não convencionais e não oficiais.

( ) A comunicação nas organizações apresentam-se de forma diferenciada, podendo ser formais ou informais, orais ou escritas, ascendentes, descendentes e laterais.

( ) São propósitos da comunicação organizacional proporcionar informação e compreensão necessárias à condução das tarefas, e proporcionar motivação, cooperação e satisfação nos cargos.

( ) Um processo de comunicação é unidirecional e torna-se eficaz quando o destinatário decodifica a mensagem e agrega-lhe um significado próximo à ideia que a fonte tentou transmitir.

( ) O processo de comunicação pode ser eficiente e eficaz. A eficiência se relaciona com os meios utilizados e a eficácia com o objetivo de transmitir uma mensagem com significado.

a) C, C, E, E, E   b) E, C, C, E, C   c) C, E, C, E, E   d) E, C, E, C, E   e) C, E, C, C, C

**04.AssistenteAdministrativoCEFET-BA/2019.** Comunicação é o processo através do qual “[...] um emissor envia uma mensagem a um destinatário e vice-versa [...]” (CHIAVENATO, 2014). Sobre a comunicação no contexto organizacional, analise a afirmativa: No contexto organizacional, a informação transmitida, mas não recebida, não pode ser considerada comunicada.

**05.FAUEL-AdministradorSJP/2016.** Comunicação \_\_\_\_\_ é o termo usado na área organizacional para caracterizar o conjunto de mensagens e trocas de informação que ocorrem dentro da empresa entre colaboradores, departamentos, unidades, gestores e diretores, ou seja, entre os três níveis de administração. O termo que completa corretamente a lacuna é:

- a) Receptora
- b) Transmissora
- c) Interna
- d) Externa

**06.AssistenteAdministrativoCEFET-BA/2019.** Acerca da comunicação no contexto organizacional, analise a afirmativa: A comunicação ocorre quando a informação se torna comum a(s) pessoa(s) a quem é destinada.

**07.FCC-AnalistaAdm-TJAP/2014.** A Comunicação Interna utilizada na gestão organizacional é caracterizada por utilizar conceitos de segmentação de mercado, de pesquisa de consumidores, de configuração de ideias, de comunicação, de facilitação de incentivos e a teoria da troca, a fim de maximizar a reação do grupo-alvo.

**08.CESGRANRIO-AnalistaFINEP/2014.** Públicos diferentes de uma empresa necessitam de atuações distintas da comunicação. Elas precisam, no entanto, ter um ponto em comum, a que se dá o nome de comunicação

- a) interna
- b) externa
- c) integrada
- d) institucional
- e) de marketing

**09.FGV-AssistenteAdm-Defensoria-MT/2015.** Sobre os tipos de comunicação organizacional, analise as afirmativas a seguir, e depois Assinale:

I. Uma sugestão de melhoria é um tipo de comunicação ascendente.

II. Uma instrução de trabalho é um exemplo de comunicação descendente.

III. Uma comunicação entre departamentos ou entre setores é um exemplo de comunicação horizontal.

A) se somente a afirmativa I estiver correta.

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

**10. ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca da comunicação organizacional.

I. A codificação pelo emissor, a transmissão, a decodificação e o *feedback* constituem o processo de comunicação.

II. A comunicação formal somente se consolida nos fluxos direcionais descendente e lateral. O fluxo ascendente é exclusivo da comunicação informal.

III. Como atividade gerencial a comunicação deve proporcionar motivação, cooperação e satisfação nos cargos.

- a) E - E - C
- b) C - E - E
- c) C - C - E
- d) C - E - C
- e) E - C - E

**11.ESAF-ATA/2012.** A respeito do tema comunicação organizacional, assinale a opção considerada incorreta.

- a) É recomendável que exista redundância, a fim de que a possibilidade de ruído seja diminuída.
- b) Todo sistema de informação possui uma tendência entrópica, daí decorre o conceito de ruído.
- c) Transmissor é a pessoa que emite ou fornece as mensagens por intermédio do sistema.
- d) Destino significa a pessoa, coisa ou processo a quem é destinada a mensagem no ponto final do sistema de comunicação.
- e) Informação transmitida, mas não recebida, não foi comunicada. Comunicar significa tornar comum a uma ou mais pessoas uma determinada informação.

**12.CESPE-AnalistaMMA/2014.** Sobre comunicação. As mensagens verbais são os elementos mais complexos da comunicação nas organizações visto que os vários significados dos gestos e dos comportamentos contribuem para a geração de conflitos e desentendimentos no trabalho.

**Comentada**13.FCC-AnalistaAdministrativo-TRF2/2012.No processo de comunicação interpessoal, é a reação do receptor ao ato de comunicação, permitindo que o emissor saiba se sua mensagem foi ou não compreendida pelo receptor:

- a) ruído horizontal.
- b) racionalização.
- c) negação.
- d) *feedback*.
- e) ruído vertical.

**Comentada**14.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT6/2012.A gestão adequada para evitar a difusão de boatos que distorcem as mensagens entre a direção e os níveis intermediários de gestão deve focar prioritariamente os fluxos de informação

- a) laterais ou horizontais.
- b) verticais ascendentes.
- c) verticais descendentes.
- d) formais impressos.

e) formais eletrônicos.

**Comentada 15.CESPE-Analista Administrativo-ANTT/2013.** Acerca da Comunicação. Considere que um gestor público tenha transmitido uma ordem aos seus funcionários e não tenha recebido feedback. Nessa situação, não houve processo de comunicação, visto que o gestor não pôde avaliar o correto entendimento da orientação recebida.

**16.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que se refere a comunicação. Nos ambientes organizacionais, a comunicação é realizada de maneira padronizada e, por isso, a abordagem para alcançar determinado objetivo será sempre uniforme.

**17.CESPE-Analista Gestão-BACEN/2014.** Acerca da comunicação. O plano estratégico de comunicação deve ser formulado de maneira independente do planejamento estratégico da organização.

**18.CESPE-Analista Administrativo-ANP/2013.** A comunicação interna objetiva viabilizar toda a interação entre uma dada organização e os seus empregados.

**19.CESPE-Analista Comunicação INPI/2013.** A comunicação integrada compreende as diversas modalidades comunicacionais, como a comunicação interna, a administrativa, a institucional e a mercadológica.

**20.CESPE-Analista Gestão-BACEN/2014.** Acerca da comunicação. A comunicação pública somente pode ser realizada na esfera governamental, visto que um dos seus fundamentos consiste em colocar o cidadão na centralidade do processo de comunicação.

**21.CESPE-Analista Adm-PREVIC/2011.** A comunicação, base de qualquer processo administrativo em uma organização, influencia fortemente a imagem institucional, por isso, deve compor o planejamento estratégico da organização.

**22.IBFC-Assistente Administrativo/2015.** Sobre o processo de comunicação, analise a afirmativa: quando uma mensagem não produz resultados dizemos que há desperdício de energia. Mensagens que não agreguem resultados positivos ou que não agreguem resultado algum, devem ser descartadas.

**23.IBFC-Assistente Administrativo/2015.** Sobre o processo de comunicação, analise a afirmativa: sempre que possível é interessante que se crie um ambiente amigável, a qualquer custo. Mesmo que para isso seu trabalho ou sua empresa, sempre sejam prejudicados.

**24.FGV-Analista PPe Gestão-NITEROI/2018.** O Prefeito, entusiasmado com a criação de uma Controladoria Geral do Município durante sua gestão, decide fazer a divulgação da novidade por meio de *outdoors* espalhados pelo centro da cidade. Em relação aos elementos da comunicação, analise a afirmativa: a mensagem formulada não contém ruídos, por ser do tipo visual.

**25.FGV-Analista PPe Gestão-NITEROI/2018.** O Prefeito, entusiasmado com a criação de uma Controladoria Geral do Município durante sua gestão, decide fazer a divulgação da novidade por meio de *outdoors* espalhados pelo centro da cidade. Em

relação aos elementos da comunicação, analise a afirmativa: o *feedback* do emissor elimina a necessidade de decodificação.

**26.FGV-AnalistaAdministrativo-TRT12/2017.** Um dos maiores problemas organizacionais é a comunicação. Sabendo disso, o novo gestor pretende escolher um canal rico de comunicação para comunicar seu plano de gestão. Em relação à riqueza de informação dos canais de comunicação, um dos canais mais ricos de informação é a videoconferência.

**27.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** Com relação a comunicação. Excesso de mensagens, linguagem inadequada utilizada pelo emissor, desatenção e falta de preparo do receptor são exemplos de ruídos e interferências na comunicação, que podem comprometer a interpretação adequada de uma mensagem pelo seu receptor.

**28.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** A comunicação formal da Câmara dos Vereadores de certo município está sendo realizada por meio do Twitter e do Facebook, que nesse caso são exemplos de:

- A) emissores;
- B) fontes;
- C) receptores;
- D) canais;
- E) codificadores.

**29.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** No que tange ao processo de comunicação organizacional. No processo de comunicação, o feedback pode ser verbal ou não verbal.

**30.Administrador-IFMS/2019.** A comunicação organizacional constitui o processo pelo qual a informação se movimenta e é intercambiada entre as pessoas dentro de uma organização. Nesse sentido, o processo de comunicação deve ser eficiente e eficaz. Assinale a alternativa que corresponde a um processo de comunicação eficiente.

- A) A mensagem torna-se comum a ambas as partes.
- B) O canal utilizado não apresenta ruídos.
- C) O destinatário fornece retroação ao emissor, indicando que compreendeu perfeitamente a mensagem enviada.
- D) O significado da mensagem é o mesmo para o emissor e para o destinatário.
- E) A mensagem transmitida produz alguma consequência.

**Comentada31.CEBRASPE-AssistenteAdministrativo/2020.** Acerca da comunicação organizacional. O processo de comunicação nas organizações ocorre efetivamente quando a mensagem é interpretada pelo receptor.

**32.CEBRASPE-AssistenteAdministrativo/2020.** Acerca da comunicação organizacional. Quando a compreensão do receptor sobre a mensagem não coincide com o significado emitido pelo emissor da mensagem, caracteriza-se um ruído na comunicação.

**33.IDIB-AssistenteAdministrativo-TO/2020.** Acerca do processo de comunicação, analise a afirmativa a seguir: o feedback pode ser utilizado como forma de verificar se a pessoa entendeu ou não a mensagem enviada.

## Capítulo 6. Gestão da Mudança

**01.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** “Mudança significa a passagem de um estado para outro diferente” (Chiavenato, 2003). Com base nessa afirmativa, selecione a opção incorreta.

- a) A mudança é uma transição de uma situação para outra diferente, implicando em uma transformação.
- b) A mudança pode significar uma perturbação, mas não significará interrupção em nenhuma hipótese.
- c) Do ponto de vista humano, a mudança é uma decorrência da aprendizagem.
- d) A mudança ocorre quando há a descoberta e adoção de novas atitudes, valores e comportamentos.
- e) Quando as forças de resistência são maiores que as de suporte à mudança, a mudança é malsucedida.

**02.ESAF-Analista-ANAC/2016.** O processo de mudança organizacional é decorrente de muitos fatores, e a maioria deles se altera constantemente. Esses fatores são denominados forças causadoras da mudança e podem ter origem tanto dentro quanto fora da organização. Assim, têm-se as Forças Internas de Mudança e as Forças Externas de Mudança. Analise as assertivas a seguir

I. As forças internas de mudança são compostas por: a) objetivos; b) políticas; c) atividades dos funcionários; d) tecnologias.

II. As forças internas de mudança são compostas por: a) objetivos; b) políticas; c) atividades dos funcionários; d) tecnologias; e) condições educacionais.

III. Os fatores externos de mudança são compostos por: a) fatores políticos; b) fatores culturais; c) fatores sociais; d) fatores tecnológicos; e) atividades dos funcionários; f) condições econômicas.

IV. Os fatores externos de mudança são compostos por: a) fatores políticos; b) fatores culturais; c) fatores sociais; d) fatores tecnológicos; e) condições educacionais; f) condições econômicas.

Estão corretas apenas as assertivas

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

**03.VUNESP-AnalistaPP-Gestão-PMSP/2015.** Assinale a alternativa que corretamente reflete sobre o processo de mudança organizacional no setor público.

A) O processo de mudança organizacional requer reflexão neutra e distanciada da organização, de forma que deve envolver atores externos, especializados em conduzir processos de mudança.

B) A mudança pode ser vista como um processo de aprendizagem organizacional que acontece constantemente em graus variados de sentido e intenção e, portanto, de rearranjos de formas e conflitos.

C) O processo de mudança das organizações é realizado a partir de alterações das práticas de trabalho e das estruturas organizativas.

D) A estabilidade existente no serviço público, tanto do corpo funcional como da estrutura legal e normativa, diminui a necessidade de promover mudanças organizacionais.

E) No processo de mudança organizacional, os gestores devem evitar resistências que são necessariamente negativas às alterações organizacionais.

**04.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** É possível afirmar que mudar é um grande desafio. No contexto da Administração Pública, é comum observarmos alguma resistência à mudança organizacional. Essa resistência possui aspectos positivos e negativos. São aspectos positivos de resistência à mudança organizacional, EXCETO

- A) identificação dos riscos envolvidos.
- B) estímulo à reflexão e discussão.
- C) identificação das necessidades específicas de cada área.
- D) melhoria do processo de comunicação.
- E) sensível deterioração do processo de comunicação.

**05.CESPE-AnalistaAdministrativo-STJ/2015.** Acerca de mudança organizacional, do papel do agente de mudança. O processo de mudança organizacional pressupõe o envolvimento de todos aqueles afetados pela mudança e pode ser feito de duas formas: mudança imposta e mudança participativa, as quais não se excluem, mas se completam.

**06.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRT8/2016.** A propósito de mudança organizacional, analise: o êxito de um processo deliberado de mudança organizacional depende de alterações legítimas nas atitudes dos dirigentes, cujos comportamentos servem de estímulo para que os demais trabalhadores confirmem credibilidade ao processo em curso.

**07.UFSC-Administrador/2018.** A mudança organizacional é um processo complexo que altera a relação entre a organização e o seu meio ambiente e pode ocorrer de forma planejada ou não. Em relação às abordagens, assinale a alternativa em que todas se referem à mudança planejada.

- A) Mudança estrutural, mudança tecnológica, mudança das pessoas ou a combinação desses três aspectos.
- B) Descongelamento, mudança propriamente dita, resistências às mudanças e congelamento.
- C) Educação/capacitação, participação, negociação, consolidação ou a combinação desses quatro aspectos.
- D) Descongelamento, mudança administrativa, resistências às mudanças, sensibilização e consolidação.
- E) Análise das forças e fraquezas, análise das ameaças e das oportunidades, elaboração do *swot* e implantação das mudanças.

**08.VUNESP-AnalistaRH-Itatiba/2015.** A partir de um processo de transformação de dados em informações, utilizando-se geralmente da tecnologia da informação, tem-se o SIG-Sistema de Informações Gerenciais. O SIG é voltado para a geração de elementos necessários para

- A) a análise de dados retroativos.
- B) o comportamento exclusivo de feedback.
- C) o processo decisório de mudanças da empresa.
- D) a avaliação exclusiva das necessidades operacionais.
- E) o registro de dados quantitativos.

**Comentada09.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT6/2012.**No processo de gestão da mudança, no setor público, deve-se estar atento, principalmente,

a) às resistências individuais resultantes do sentimento de insegurança das pessoas.



- b) aos grupos insatisfeitos com as mudanças tecnológicas necessariamente associadas à mudança organizacional.
- c) à influência de grupos de interesse econômicos sobre os dirigentes da organização.
- d) à falta de sentido ético dos servidores com relação à missão principal da organização.
- e) às resistências coletivas baseadas no apego à cultura organizacional.

**10.FCC-AnalistaAdministrativo-TST.** Perante resistências à mudança em um órgão público, naturais em grupos que passam pela reorganização da estrutura interna, cumpre inicialmente aos gestores utilizar-se de

- A) meios de pressão, de forma a fazer valer o plano em detrimento de outras posições, combinado à intensa comunicação do produto do processo de mudança.
- B) criação de atmosfera de confiança na mudança, a disponibilidade de apoio e a mostra de urgência para a mudança.
- C) conciliações, de forma a trocar interesses, oferecendo abertura para negociações ou premiando mostras de alinhamento das pessoas em relação ao plano.
- D) investimento em treinamento, capacitando o pessoal a agir dentro dos novos moldes, e premiação de melhores práticas.
- E) capacidade política, de forma a articular apoios que gerem pressão para o convencimento de grupos e indiquem penalidades pela não adesão.

**Comentada11.FCC-AnalistaAdministrativo-TST/2012.** O Modelo de Mudança elaborado por Kurt Lewin tem as seguintes etapas sequenciais:

- A) solidificação e aquecimento, liquefação e nova solidificação.
- B) congelamento, aquecimento e recongelamento.
- C) desconstrução, interferência e construção.
- D) solidificação, descongelamento e mudança.
- E) descongelamento, mudança e novo congelamento.

**12. CONSULPLAN-AdministradorPORTOVELHO/2014.** Analise as afirmativas.

I. A resistência às transformações, por parte da organização e de seus membros, apesar de dificultar o processo de mudança organizacional, apresenta aspectos positivos.

II. A resistência pode não ser o problema e sim o indicativo da existência de situações problemáticas anteriores ao processo de mudança organizacional.

Marque a alternativa correta.

- A) as afirmativas I e II são verdadeiras, e a II justifica a I.
- B) as afirmativas I e II são verdadeiras, e a II não justifica a I.
- C) a afirmativa II é falsa, a I é verdadeira e justifica a II.
- D) a afirmativa I é falsa, a II é verdadeira e não justifica a I.
- E) as afirmativas I e II são falsas e a II não justifica a I.

**13.CESPE-AdministradorPF/2014.**Mudanças organizacionais frequentemente geram insegurança nas pessoas. Se as organizações comunicam constantemente seus objetivos e agem de modo transparente e coerente, os conflitos e medos tendem a ser minimizados.

**14.CESPE-AdministradorMJ/2013.** Nos processos de mudança organizacional, comumente há a emergência de comportamentos de resistência cujo enfrentamento pode ser realizado mediante estratégias adequadas de resolução de conflitos.

**15.FUNDATEC-AdministradorCRP-RS/2019.** O modelo burocrático parte da ideia de que a administração deve ser formalista, centrada nos procedimentos a serem seguidos e na hierarquia das decisões. Entretanto, o apego exagerado aos princípios burocráticos pode trazer algumas disfunções. Uma delas é a resistência às mudanças, que continua a existir também nos dias atuais.

**16.CONsulPLAN-Administrador-CEFET-RJ/2014.** Atualmente, o processo de mudança organizacional aponta a necessidade de mudança de paradigmas. Paradigmas são processos de análise de situações futuras da organização, onde o administrador se preocupa somente com as situações passadas que proporcionaram barreiras à organização.

**17.CONsulPLAN-Administrador-CEFET-RJ/2014.** Atualmente, o processo de mudança organizacional aponta a necessidade de mudança de paradigmas. Paradigmas são modelos ou padrões que servem como marcos de referência, para explicar e ajudar a lidar com diferentes situações.

**18.CESGRANRIO-AnalistaBACEN/2010.** Constata-se, cada vez mais, que as organizações modernas devem ter uma cultura inovadora. Isso significa que é preciso que a mudança na organização seja vista como a quebra de paradigmas e a busca de uma nova identidade organizacional.

**19.CESPE-ACE-TCU/2008.** A constatação de que as intervenções para que a organização evolua no alcance de sua visão envolvem constantes mudanças de processos e até de paradigmas fez os dirigentes de uma organização desenvolver em plano de gestão da mudança organizacional. Nessa situação hipotética, as premissas que o citado plano deve possuir para obter sucesso incluem a negociação, nos casos em que a resistência à mudança for uma fonte de poder e influência na organização.

**20.IBFC-aADMINISTRADORmgs/2015.** Em uma empresa para se efetuar mudanças deve-se realizar, como uma das estratégias, o item relacionado na alternativa:

- a) Eficiência.
- b) Eficácia.
- c) Recursos.
- d) Trabalho em equipe.

**21.CESPE-AnalistaAdministrativo-STJ/2015.** Acerca de mudança organizacional, do papel do agente de mudança. Em um processo de mudança planejado, o agente de mudanças será o responsável pela administração das atividades de mudança dentro da organização, podendo ser um executivo, um funcionário da organização ou mesmo um consultor externo.

**22.CESPE-AnalistaAdministrativo-STJ/2015.** Acerca de mudança organizacional, do papel do agente de mudança. Entre os principais passos normalmente indicados para se conduzir um processo de mudança em uma organização, destaca-se a recomendação para que se evite recompensar o cumprimento de metas de curto prazo, para não criar um clima de animosidade entre os contrários à mudança.

**23.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Acerca das boas práticas de gestão da mudança, julgue o item: Mudanças organizacionais são endógenas às organizações e, por isso, não podem ser planejadas.

**24.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Acerca das boas práticas de gestão da mudança, julgue o item: Cooperação entre as áreas internas e, simultaneamente, com outras organizações é um requisito para se coordenar boas ações de gestão da inovação e da mudança.

**Comentada25.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRT8/2016.** A propósito de mudança organizacional, analise: mudanças são consideradas disfunções organizacionais cujos efeitos previstos demandam configurações do processo de gerenciamento do fenômeno entendido como uma construção de novas habilidades técnicas e comportamentais.

**26.AugustinhoPaludo/2020.** Julgue a afirmativa: a gestão da mudança gerencia o “processo de mudança”: define a mudança, desenha o caminho, e acompanha a implementação da mudança, de forma a minimizar riscos e aumentar sua eficácia.

## **Capítulo 7. Tomada de Decisão**

**01.ESAF-Contador-FNI/2016.** Sobre o processo decisório na administração pública, que envolve técnicas de análise de problemas, solução de problemas e tipos de decisão, é correto afirmar que:

- a) problemas públicos cíclicos são aqueles que ocorrem de repente, sem uma periodicidade prevista e que recebem um pico de atenção da opinião pública e dos governantes por causa de algum evento extraordinário.
- b) a análise política dos problemas públicos trata, sobretudo, da descrição dos atores envolvidos com o problema, suas relações com o problema, suas perspectivas, seus interesses e seu senso de urgência.
- c) o tipo de decisão incremental considera que os administradores públicos usam métodos abrangentes, com forte embasamento científico, em suas escolhas. Isto é, decidem de modo racional por sucessivas comparações ilimitadas entre situações.

**02.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Assinale a opção correta relativa à tomada de decisões.

- a) A criação de instrumentos para tornar decisões e rotinas mais realistas, guiando flutuações de mercado, contribui para otimizar indicadores de racionalidade.
- b) A organização busca um comportamento racional por meio de ações que contribuam para a consecução de suas metas e seus objetivos.
- c) A priorização de premissas para orientação de decisões de stakeholders, otimizando o comportamento individual, implica menor racionalidade de rotinas sistematizadas.
- d) A organização busca um dimensionamento comportamental orientado a ações que contribua para a ratificação de suas metas e objetivos.
- e) A organização busca um comportamento funcional em metas e objetivos que contribuam para a consecução de suas ações.

**03.CEBRASPE.AnalistaGestãoPública-PGE-PE/2020.** Os processos decisórios de organizações verticalizadas compostas por muitos níveis administrativos são geralmente morosos e, conseqüentemente, os gestores dessas organizações enfrentam grandes dificuldades de acompanhamento da produtividade e da qualidade das suas equipes de trabalho.

**Comentada04.IDECAN-AssistenteAdministrador-CEFET-ROR/2020.** Uma organização é um sistema de pessoas e recursos que procura alcançar objetivos. Acerca do processo de decisão e do sistema de autoridade, analise a afirmativa: Os principais responsáveis pelas decisões são as autoridades, contudo, diversas outras pessoas também tomam decisões nas organizações.

**05.IBADE-Analista-GestãoPública-ES/2020.** Os tipos de decisão no processo decisório são:

- A) As programadas e as não programadas.
- B) As estruturas e as não estruturadas.
- C) As convenientes e as não conveniente.
- D) As primárias e as secundárias.
- E) A matriz de decisão e a matriz de não decisão.

**06.CONSULPLAN-AnalistaAdministrativo-TRF2/2017.** “Processo decisório é o caminho mental para chegar a uma decisão. Em todas as decisões existem certos ingredientes que sempre estão presentes. Pode-se adotar um modelo genérico e prescritivo que pode ser aplicável aos problemas dentro da organização.”(CHAVENATTO, 2004). São etapas do processo decisório, EXCETO:

- A) Transformar a solução em ação; avaliar os resultados.
- B) Identificar a situação; obter informações sobre a situação.
- C) Gerar soluções ou cursos alternativos; avaliar e escolher a melhor solução ou curso alternativo.
- D) Eliminar as informações oriundas do ambiente externo em virtude do alto grau de incertezas; priorizar as informações do ambiente interno.

**07.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Com relação ao processo de tomada de decisão, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

- ( ) As decisões podem ser de cunho estratégico, tático ou operacional, e são tomadas permanentemente no processo gerencial.
- ( ) O modelo mais aceito de processo decisório envolve a análise de todas as soluções possíveis para a escolha racional da melhor.
- ( ) Apesar do mito da racionalidade e da disponibilidade de informações, a maior parte das decisões carece desses elementos.

As afirmativas são, respectivamente,

- A) F – V – F.   B) F – V – V.   C) V – F – F.   D) V – V – F.   E) V – F – V.

**08.CESPE-TécnicoSTM/2018.** Relativos ao processo racional de solução de problemas e a tipos de decisões. Decisões do tipo não programadas, também chamadas de problemas intratáveis, devem ser deixadas a cargo de subordinados, uma vez que a liderança organizacional não dispõe de tempo necessário para a solução desse tipo de problema.

**09.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Com referência a processos decisórios. As decisões que envolvem condições estáticas e dados repetitivos são conhecidas como programadas.

**10.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-TO/2018.** Na ciência da administração, o processo decisório, em organizações, é tratado como objeto da teoria da decisão. A esse respeito, assinale a opção correta.

- A) Cada escolha deve levar à renúncia das alternativas e a uma tomada de decisão subsequente, com base na árvore de decisões ou outra técnica aplicável.

B) O tomador da decisão deve possuir racionalidade universal, de modo que todas as suas decisões sejam embasadas na totalidade das variáveis que influenciam o fenômeno em questão.

C) A meta do gestor deve ser alcançar a chamada decisão perfeita, que atinja o melhor resultado possível em todos os cenários projetados.

D) A escolha do gestor deve ser guiada pela racionalidade administrativa, isto é, ele deve tomar decisões com base na estrutura organizacional.

E) No processo de gestão, as escolhas devem ser tomadas por indivíduos de forma personalizada, com base em experiências prévias.

**11.CESPE-TécnicoSTM/2018.** Relativos ao processo racional de solução de problemas e a tipos de decisões. Processos de tomada de decisão racional são sempre limitados, entre outros fatores, pela capacidade cognitiva do tomador de decisão em questão.

**12.AssistenteAdministrativo-CEFET-BA/2019.** “Todas as pessoas na organização, em todas as áreas e níveis, tomam decisões o tempo todo, relacionadas ou não com seu trabalho” (CHIAVENATO, 2014). Sobre o processo decisório no contexto organizacional, analise as assertivas e identifique com V as verdadeiras e com F as falsas, e assinale a alternativa que contém a sequência correta.

( ) Quanto maior o nível hierárquico, maior o grau de certeza envolvido no processo decisório e maior o grau de estruturação das decisões.

( ) O processo decisório depende da situação, das preferências do tomador da decisão, das estratégias por ele adotadas e dos objetivos que se pretende alcançar.

( ) A racionalidade no processo decisório é limitada, porque as pessoas se comportam racionalmente apenas em função dos aspectos da situação que conseguem perceber e tomar conhecimento.

A) F F V

B) F V V

C) V F F

D) V V F

E) V F V

**13.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** As opções a seguir apresentam etapas que, a rigor, compõem o processo de decisão, à exceção de uma. Assinale-a.

A) Definição dos objetivos.

B) Análise e definição do problema.

C) Implementação da decisão perfeita.

D) Avaliação e comparação das alternativas.

E) Escolha da alternativa adequada.

**14.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** No processo decisório, uma decisão, tomada e implementada em detrimento de outra, pode ser avaliada e mensurada sob o ponto de vista da suposta perda que seria gerada pela decisão preterida. Essa condição é chamada de custo

A) decisional.

B) político.

C) econômico-financeiro.

D) de oportunidade.

E) marginal.

**15.FGV-AdministradorLegislativo-CARUARU/2015.** Segundo os postulados de Herbert Simon, a decisão é um processo de escolha entre alternativas disponíveis. Considerando a teoria da decisão, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

( ) A boa decisão caracteriza-se por ser um processo de racionalidade que reúne todas as informações acerca do problema.

( ) As decisões são tomadas em função dos objetivos definidos frente aos problemas identificados.

( ) A percepção de uma situação e a decisão sofrem influência do que o decisor aprecia e deseja.

A) F, F e V. B) F, V e V. C) F, V e F. D) V, V e V. E) V, V e F.

**16.VUNESP-AnalistaPpeGestão-PMSP/2015.** No conceito de racionalidade limitada, as limitações à racionalidade devem-se aos fatores:

A) organizacionais (como a disponibilidade de informações e de tempo) e individuais (como a cognição).

B) organizacionais (como o ambiente organizacional) e individuais (como as emoções).

C) individuais (como as preferências) e organizacionais (como a hierarquia).

D) econômicos (como a efetividade) e individuais (como os valores).

E) individuais (como a memória) e econômicos (como a eficiência).

**17.FGV.AdministradorFlorianópolis/2014.** As decisões gerenciais rotineiras e repetitivas, para as quais a organização desenvolve abordagens e soluções predefinidas – expressas em procedimentos, normas, regras e mesmo na repetição de soluções previamente adotadas – são chamadas, nas teorias administrativas, de decisões:

A) programadas;

B) racionais;

C) não programadas;

D) intuitivas;

E) estratégicas.

**18.FGV-AnalistaAdmTJ-SC/2015.** Um supervisor enfrenta rotineiramente o problema de atraso de funcionários e precisa decidir que ação tomar. O tipo de decisão caracterizada e o método de decisão mais adequado são, respectivamente:

A) específica; julgamento do decisor;

B) não programada; regras organizacionais;

C) programada; regras organizacionais;

D) estratégica; julgamento do decisor;

E) singular; regras organizacionais.

**Comentada19.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca da tomada de decisão.

I. As decisões programadas são tomadas em condições em que os dados são repetitivos, o ambiente é estático e existe um alto grau de certeza, logo, baseadas em julgamentos pessoais.

II. As decisões não programadas constituem novidades e tendem a ser tomadas dentro de regras altamente testadas e rígidas.

III. À medida que alguém ascende na hierarquia organizacional, a sua capacidade de tomar decisões não programadas se torna mais necessária.

a) E - E - C b) C - E - E c) C - C - E d) C - E - C e) E - C - E

**Comentada 20. CESPE-Analista Administrativo ANAC/2012.** Com relação à tomada de decisão. Disponibilidade de informações, conhecimento do assunto, tempo existente e conflito de interesses são fatores que afetam a decisão.

**21. CESPE-Analista Administrativo-STJ/2015.** A respeito do processo racional de solução de problemas. Entre as características do processo de tomada de decisão, a tendência a evitar incertezas refere-se à busca por soluções com base em problemas específicos, por meio de uma sequência de resolução de problemas em que se adotem primeiramente as soluções simples e, apenas se não forem alcançados os objetivos desejados, adotem-se as soluções mais complexas.

**22. CESPE-Especialista Gestão-TELEBRAS/2015.** Referente à função administrativa das organizações. Apesar de as decisões programadas resolverem problemas organizacionais que já foram enfrentados e solucionados anteriormente, é necessário fazer diagnóstico, criar alternativas e escolher o curso de ação mais indicado sempre que um novo problema ocorrer.

**23. CESPE-Analista MMA/2014.** Acerca da tomada de decisão. Nas organizações caracterizadas por possuírem culturas hierárquicas fortes, com alto nível de obediência às normas e ao comando, muitas pessoas participam das decisões.

**24. FGV-Administrador-AL-MT/2014.** Com relação à relatividade das decisões como elemento da teoria das decisões, analise: A escolha de uma alternativa que implica na renúncia das demais alternativas e a criação de uma sequência de novas alternativas no longo prazo.

**25. CESPE-Analista Administrativo-CNJ/2013.** De acordo com o modelo racional, um dos fatores que afeta a tomada de decisão é a limitação cognitiva do agente, levando-o a tomar decisões satisfatórias, e não ótimas.

**26. CESPE-Administrador MJ/2013.** Os atores influenciam o processo decisório de acordo com o sistema de valores que representam, bem como por meio das relações que estabelecem entre si.

**27. CESPE-Analista Administrativo-CNJ/2013.** As decisões do tipo não programadas ou descritivas são aquelas preparadas uma a uma para tratar de problemas que não foram resolvidos mediante a aplicação de soluções padronizadas.

**28. CESPE-Analista Administrativo-CNJ/2013.** O processo racional de tomada de decisão pressupõe que o agente tenha conhecimento absoluto de todas as opções disponíveis para a ação.

**29. FGV-Administrador Legislativo-CARUARU/2015.** No modelo denominado Método de Análise e Solução de Problemas-MASP, quando superposto ao PDCA, que significa planejar, fazer, verificar e atuar corretivamente, chega-se a um momento de verificação e decisão sobre continuar ou retomar o processo desde o início. A esse respeito, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

- ( ) Se o bloqueio do problema em C não foi efetivo, o modelo manda voltar para D.
  - ( ) Se o bloqueio do problema foi efetivo, o modelo manda criar uma padronização.
  - ( ) Se o bloqueio do problema não foi efetivo, o modelo manda voltar para P(problema).
- A) F, V e V.

- B) V, F e F.
- C) V, F e V.
- D) F, F e V.
- E) V, V e F.

**30.FCC-ACE-Administrador-TCGO/2014.** Refere-se a um método prescritivo, racional, estruturado e sistemático para o desenvolvimento de um processo de melhoria em um ambiente organizacional:

- A) Diagrama de Causa e Efeito.
- B) PDCA.
- C) Fluxograma.
- D) MASP.
- E) Histograma.

**31.AugustinhoPaludo/2020.** Julgue a afirmativa: Uma decisão deve ser tomada sempre que exista uma oportunidade, um problema, uma ameaça, ou uma mudança, para a qual mais de uma opção se apresenta, e uma escolha deve ser priorizada: ainda que esta escolha se limite a fazer ou não fazer.

**32.FCC-AnalistaGestão-CNMP/2015.** Em um lote de produtos, uma determinada peça está defeituosa. A empresa que fabricou os produtos convoca os proprietários para fazer a troca da peça. A convocação é uma decisão definida como:

- A) Árvore de decisão.
- B) Não-programada.
- C) Diagnóstico.
- D) Programada.
- E) Análise do ponto de equilíbrio.

**33.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-GO/2015.** O modelo racional de tomada de decisão exige que o gestor se apoie em informações consideradas perfeitas e que tome, com base nelas, decisões de forma totalmente imparcial.

**34.IDECAN-AssistenteAdministrador-CEFET-ROR/2020.** O processo de tomar decisões para resolver problemas e aproveitar oportunidades tem cinco fases. Assinale a alternativa que apresente corretamente estas cinco fases, da primeira até a última.

- A) diagnóstico; alternativas; avaliação; decisão; execução
- B) avaliação; diagnóstico; alternativas; execução; decisão
- C) problema; alternativas; diagnóstico; avaliação; decisão
- D) problema; diagnóstico; alternativas; decisão; avaliação
- E) problema; avaliação; alternativas; diagnóstico; decisão

**35.COPESE.Assessor-Legis/Adm-PI/2020.** Em relação ao processo de tomada de decisão, marque a afirmação INCORRETA.

- A) Não fazer nada e deixar as ações seguirem seu curso de ação de forma consciente, quando é possível fazê-lo, e há vantagens e desvantagens nisso, é uma decisão.
- B) Todo processo decisório volta-se para a descoberta, seleção e escolha da melhor alternativa, logo toda decisão é perfeita. A decisão visa equilibrar objetivos, opiniões e prioridades conflitantes num contexto de pressão.
- C) Toda decisão ou escolha que afete a organização como um todo poderá ter consequências negativas para algumas de suas partes. As pessoas devem ter ciência



de que, na maioria das vezes, deverão sacrificar os interesses da unidade em benefício do todo organizacional.

D) Segundo Simon, a racionalidade limitada do tomador de decisão pressupõe a escolha de uma opção entre todas as alternativas possíveis, no qual apenas uma parte destas é conhecida.

E) Todas as pessoas na organização, em todas as áreas de atividades e níveis hierárquicos, estão continuamente tomando decisões consciente e racionalmente. Assim, a organização pode ser considerada um complexo sistema de decisões.

**36.COPESE.Assessor-Leg/Adm-PI/2020.** Em relação ao processo de tomada de decisão, marque a afirmação INCORRETA.

A) A tomada de decisão pode envolver a resolução de um problema ou a análise de uma oportunidade para a organização. Uma técnica muito usada para se chegar à definição exata do problema ou oportunidade é o *brainstorming*.

B) As decisões, segundo Simon, podem ser classificadas em: programadas e não programadas. Além destas, existem, ainda, as decisões estratégicas. Estas tendem a ser as mais importantes e são tomadas nos níveis hierárquicos mais altos da organização, com impactos de longo prazo.

C) Alguns erros são frequentes no processo de tomada de decisão, como o uso de atalhos míopes (confiar na informação mais rapidamente disponível ou conveniente); agir sem sistematização (tomar decisões sem um procedimento sistemático) e excesso de confiança no julgamento (não coletar informações fatuais importantes, por acreditar seguramente em suas hipóteses e opiniões).

D) Na escolha da melhor alternativa a ser adotada, é preciso avaliar não só os custos e benefícios econômico-financeiros, mas também, os riscos previsíveis, os benefícios e custos não financeiros, o momento certo (*timing*) da decisão, as limitações de recursos e a possibilidade de usá-los para solucionar outros problemas ou aproveitá-los em situação mais vantajosa.

E) Um dos inúmeros erros cometidos pelos administradores no processo de tomada de decisão é coletar apenas argumentos que favoreçam o seu ponto de vista.

## Capítulo 8. Gestão de Pessoas

**Comentada01.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Os principais mecanismos e instrumentos de gestão estratégica de pessoas são, exceto:

a) o planejamento de recursos humanos no dimensionamento e a alocação dos perfis.  
b) a tecnologia da informação, que permitiu melhorar o desempenho da gestão pública na transparência, no planejamento e na comunicação entre órgãos.

c) a gestão de competência na definição das competências e dos perfis profissionais necessários à organização.

d) a avaliação de desempenho e de competências analisa o desempenho das pessoas portadoras dos perfis profissionais já definidos.

e) a capacitação continuada com base nas competências deve ser um dos fatores para o estabelecimento do mérito e para a progressão da carreira.

**02.FUNDATEC-TécnicoRH-BAGE-RS/2020.** Uma gestão estratégica de Administração de Recursos Humanos é responsável pela elaboração de planejamento e de políticas que visem, fundamentalmente, a provocar mudanças favoráveis nos resultados da empresa utilizando como diferencial os recursos humanos disponíveis. Uma dessas mudanças é o sistema de pagamento de salários. Entre os diversos modelos de sistemas de remuneração estratégica praticados no mercado, desponta

um que é a forma mais praticada pelas organizações no mercado brasileiro da atualidade e que objetiva vincular o desempenho à produtividade e à qualidade dos resultados organizacionais, estimulando o trabalhador na busca da otimização do seu trabalho e das metas que se propôs a alcançar conjuntamente com a empresa, e que se denomina:

- A) Remuneração por resultados.
- B) Remuneração por habilidade.
- C) Distribuição de lucros.
- D) Distribuição de ganhos.
- E) Participação acionária.

**03.IDECAN-AssistenteAdministrador-CEFET-ROR/2020.** Uma organização é um sistema de pessoas e recursos que procura alcançar objetivos. Acerca da gestão estratégica de pessoas, analise a afirmativa: Assim como ocorre no planejamento estratégico e outras técnicas de administração, toda organização tem uma estrutura de RH, sendo esta retratada por um fluxograma.

**04.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Segundo Chiavenato (2010), a gestão de pessoas é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a estrutura organizacional adotada, a cultura que existe em cada organização, as características do contexto ambiental, o negócio da empresa, os processos internos e outras variáveis importantes. Para que seja realizado com sucesso, o processo de gestão de pessoas deve ser contínuo e envolver toda a organização.

**05.CONSULPLAN-AnalistaAdministrativo-TRF2/2017.** Os objetivos da administração ou gestão de recursos humanos são variados. Ela deve contribuir para a eficácia e eficiência organizacional utilizando-se de diversos meios como, EXCETO:

- A) Proporcionar à organização pessoas bem treinadas e motivadas.
- B) Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável.
- C) Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão.
- D) Promover competição severa entre os funcionários/servidores como condição de progressão profissional.

**06.CESPE-AnalistaSTM/2018.** Além do alinhamento entre as políticas e práticas de gestão de pessoas, a estratégia e a estrutura da organização, também deverão ser considerados aspectos do ambiente institucional, político, cultural e econômico no qual o órgão se insere.

**07.CESPE-AnalistaSTM/2018.** As políticas de gestão de pessoas devem ser formuladas a partir dos objetivos dos servidores que constituem o grupo que torna efetivo o desempenho organizacional; os demais *stakeholders* devem ser consultados em seguida, sob pena de estes suprirem os interesses daqueles.

**08.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca da gestão de pessoas. A gestão estratégica de pessoas visa alinhar as estratégias e práticas da gestão de pessoas aos desafios organizacionais para garantir a viabilidade e a sustentação de vantagem competitiva.

**09.FCC-AnalistaAdm-TRE-Amapá/2015.** Na moderna Gestão de Pessoas, a estratégia de recursos humanos constitui o plano global ou a abordagem geral que a organização adota, para

- A) motivar as equipes a realizar suas tarefas sem supervisão direta e presente.

- B) garantir a adoção de boas práticas de mercado com foco na sustentabilidade.
- C) assegurar que as pessoas atinjam seus objetivos pessoais e individuais.
- D) garantir a criação de políticas que possibilitem elevar a produtividade dos funcionários.
- E) assegurar que as pessoas possam cumprir adequadamente a missão organizacional.

**10.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRT8.** Acerca dos modelos de gestão de pessoas e da gestão estratégica de pessoas, assinale a opção correta.

- A) De acordo com o modelo estratégico, a missão, a visão, os valores, os objetivos, as metas e os processos de trabalho são elementos norteadores das políticas e práticas de gestão de pessoas.
- B) A característica distintiva do modelo político de gestão de pessoas refere-se a ideia de que as práticas da área devem ser projetadas para influenciarem o comportamento dos trabalhadores em prol dos objetivos das organizações.
- C) Conflitos de trabalho tendem a ser compreendidos como funcionais no modelo estratégico de gestão de pessoas, de modo que compete aos profissionais da área e das demais unidades organizacionais administrá-los com vista a aprendizagem organizacional.
- D) Atividades de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e gestão da remuneração compõem o leque de atuação de uma área de gestão de pessoas orientada pelo modelo político.
- E) O modelo instrumental comporta uma série de prescrições sobre como vincular os métodos e as técnicas de gestão de pessoas com os objetivos das organizações e seus respectivos trabalhadores.

**11.FCC-AnalistaAdm-TRF3/2016.** Atualmente, o processo de gestão estratégica de pessoas tem como um dos principais objetivos sustentar o caminho das organizações na direção da visão, missão, objetivos estratégicos e valores organizacionais. Verifica-se, portanto, uma significativa mudança (na gestão de pessoas), passando de uma abordagem tradicional e operacional para uma abordagem moderna e estratégica. É exemplo desse movimento:

- A) Aversão à instabilidade, com a adoção de normas pré-estabelecidas de promoção e desligamento.
- B) Ênfase na eficiência, abandonando o conceito de eficácia, este que é próprio do modelo operacional.
- C) Concentração, na área responsável pela gestão de RH, das atividades de recrutamento e administração de pessoal.
- D) Responsabilidade de linha, sendo cada gestor responsável pelos recursos humanos alocados em seu departamento.
- E) Função de staff, consistente no suporte que todos os gestores devem proporcionar à área de RH, no processo de alinhamento organizacional.

**Comentadas12.OBJETIVA-Administrador-ACEGUA/2016.** Relativamente à administração de recursos humanos, a tendência moderna é descentralizar as decisões nas ações de recursos humanos rumo aos gerentes, que se tornam os gestores de pessoas.

**13.FCC-AnalistaAdm-TRE-RR/2015.** As atividades de Gestão de Pessoas desempenham papel importante na sobrevivência e crescimento de qualquer organização. São objetivos exclusivos do órgão de RH: I. Ajudar a manter políticas

éticas e comportamento socialmente responsável. II. Gerir a mudança de forma que propicie aceite mútuo entre indivíduos, grupos, instituição e público.

**14.CESPE-AnalistaAdministrativo-DPU/2016.** A respeito da gestão de pessoas. A gestão de pessoas pode ser conceituada como uma estratégia de levar as pessoas a contribuírem para o aumento da competitividade e a capacidade de aprendizagem nas organizações.

**15.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** Sobre gestão de pessoas. A nova abordagem acerca de gestão de pessoas superou o conceito de pessoas como simples recursos organizacionais, de modo que os colaboradores passaram a ser concebidos como seres dotados de inteligência, personalidade, competências, aspirações e percepções singulares.

**16.FGV-Técnico-TRT12/2017.** Nem todos os administradores são líderes e nem todos os líderes são administradores. Liderança e administração são dois termos próximos, mas que costumam ser confundidos. A liderança é melhor definida da seguinte forma:

- A) ordem, consistência e direção por meio de planejamento;
- B) capacidade de influenciar pessoas para atingir metas;
- C) cargo de direção em uma organização;
- D) referência técnica ou autoridade no assunto;
- E) capacidade de agradar os funcionários e manter um bom clima organizacional.

**17.CESPE-TécnicoSTM/2018.** Abordagens teóricas de liderança que se baseiam em traços de personalidade têm a ver com as características de personalidade dos liderados que podem ser usadas para melhorar o clima organizacional.

**18.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Leia o fragmento a seguir. Liderança pode ser definida como a capacidade de \_\_\_\_\_ um conjunto de \_\_\_\_\_ para alcançar metas e objetivos. Apesar da organização conferir aos seus gestores a \_\_\_\_\_ formal, isso não lhes garante uma capacidade de liderança eficaz. A opção que completa corretamente as lacunas do fragmento acima é:

- A) gerenciar – negócios – capacidade;
- B) motivar – subordinados – eficiência;
- C) mobilizar – recursos – hierarquia;
- D) motivar – gestores – liderança;
- E) influenciar – pessoas – autoridade.

**19.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Nem todos os administradores são líderes e nem todos os líderes são administradores. Liderança e administração são dois termos próximos, mas que costumam ser confundidos. Em relação aos líderes transformacionais, é correto afirmar que eles:

- A) negociam a troca de recompensas por esforço e reconhecem as conquistas;
- B) administram por exceção: intervêm apenas quando os padrões não são alcançados;
- C) procuram e observam os desvios das regras e dos padrões, tomando as atitudes corretivas necessárias;
- D) inspiram seus liderados a transcender os próprios interesses pelo bem da organização ou do grupo;
- E) têm uma gestão laissez-faire, oposta à gestão autocrática.

**20. Assistente Administrativo CEFET-BA/2019.** “Liderança é a influência interpessoal exercida em uma situação ou dirigida por meio do processo de comunicação humana para a consecução de um determinado objetivo” (CHIAVENATO, 2014). Sobre os estilos de liderança, é correto afirmar que

- A) os estilos de liderança são definidos a partir das características mais marcantes do líder: físicas, intelectuais e sociais.
- B) os estilos de liderança são definidos a partir da forma como o líder se comporta diante de determinadas situações.
- C) o líder autocrático fixa as diretrizes e determina as tarefas, sem qualquer participação do grupo.
- D) o líder liberal é aquele que conduz e orienta o grupo, participando do grupo e estimulando a participação das pessoas.
- E) o líder democrático delega totalmente as decisões ao grupo e deixa-o à vontade sem exercer qualquer tipo de controle.

**21. ESAF-Analista-ANAC/2016.** A preparação de líderes com a capacidade de criar um clima organizacional que motive o trabalho em equipe e a criatividade de seus colaboradores faz aflorar características na equipe. Nesse contexto, são habilidades que os líderes potenciais devem possuir, exceto:

- a) discernimento para compreender quais são as questões mais importantes.
- b) comunicação para interagir com as pessoas de todos os níveis da organização.
- c) segurança para entender a diferença entre cargos e competências.
- d) iniciativa para encontrar maneiras criativas de fazer acontecer.
- e) entendimento de que o papel de liderança não é distinto do papel de chefe.

**22. FAUEL-AdministradorSJP/2016.** No que diz respeito à Liderança Organizacional, assinale a alternativa correta:

- a) Liderança é um processo sem influência interpessoal para atingir uma meta.
- b) Liderança é o processo no qual o líder, interagindo com seus subordinados, os conduz para que um determinado objetivo seja alcançado.
- c) O Líder influencia seus liderados, mas os liderados jamais exercem influência sobre o líder.
- d) Todas as alternativas estão corretas.

**23. FGV-Assistente Adm-Defensoria-MT/2015.** Sobre os estilos de comportamento de um líder em relação aos seus liderados, analise as afirmativas a seguir:

- I. A liderança liberal deixa os funcionários à vontade para a tomada de decisão.
  - II. A liderança autoritária centraliza as decisões e impõe sua vontade sobre o grupo.
  - III. A liderança autocrática hierarquiza as funções e estimula as competências individuais.
- A) somente a afirmativa I está correta.
  - B) somente a afirmativa II está correta.
  - C) somente as afirmativas I e II estão corretas.
  - D) somente as afirmativas I e III estão corretas.
  - E) somente as afirmativas II e III estão corretas.

**24. VUNESP-AnalistaRH-Itatiba/2016.** Analisando determinados comportamentos de um indivíduo que lidera um grupo de pessoas, percebe-se que ele tem uma grande capacidade de motivar seus subordinados a superar seus próprios desempenhos, de forma natural. Pode-se afirmar que está-se diante de uma liderança

- A) simbólica.
- B) carismática.

- C) adaptativa.
- D) burocrática.
- E) autocrática.

**25. CONSULTEC-Administrador-ILHÉUS/2016.** Os líderes e supervisores de equipes acabam desempenhando um papel fundamental para que seus liderados alcancem seus objetivos pessoais e organizacionais. A crença de que líderes devem oferecer o direcionamento necessário, ajudar os subordinados a esclarecer como podem cumprir suas atividades e reduzir os obstáculos que limitam ou atrapalham o progresso do funcionário na realização de objetivos é chamada de Teoria da liderança carismática.

**26. CESPE-Analista Administrativo-DPU/2016.** Sobre RH. Segundo as abordagens de traços e competências de liderança, a presença de comportamentos orientados ao trabalho e ao relacionamento interpessoal no modo de agir do líder favorece eficazmente o alcance dos resultados de equipes e organizações.

**27. ESAF-Analista Tributário RF/2012.** Acerca da Liderança.

- I. O perfil conservador e burocrático de gerentes está sendo progressivamente substituído pelo perfil que promove a participação e o debate.
- II. O gerente, nos tempos atuais, não aceita ser visto como um árbitro que ouve as diversas partes e tem a responsabilidade da tomada da decisão final.
- III. O modelo mais atual de gestão de pessoas não reconhece a existência de conflitos, e a coesão entre as pessoas é obtida por meio de decisões de cima para baixo.

- a) E - E - C
- b) C - E - E
- c) C - C - E
- d) C - E - C
- e) E - C - E

**28. ESAF-Administrador-DNIT/2012.** As três abordagens tradicionais que estudam liderança são:

- a) Abordagem por traços, abordagem comportamental e abordagem situacional.
- b) Abordagem por traços, abordagem comportamental e abordagem estratégica.
- c) Abordagem supervisora, abordagem comportamental e abordagem estratégica.
- d) Abordagem por traços, abordagem situacional e abordagem estratégica.
- e) Abordagem situacional, abordagem por traços e abordagem supervisora.

**29. ESAF-Administrador-DNIT/2012.** Estilo de liderança é o padrão recorrente de comportamento exibido pelo líder. Para os autores White e Lippitt, existem três estilos básicos de liderança: I. Liderança Autocrática; II. Liderança Liberal; III. Liderança Democrática.

A. O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.

B. O líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.

C. O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.

Marque a opção que relaciona corretamente o estilo de liderança à participação do líder.

- a) I - A; II - B; III - C
- b) I - A; II - C; III - B
- c) I - B; II - A; III - C

- d) I – B; II – C; III – A
- e) I – C; II – B; III – A

**30.ESAF-Técnico-DNIT/2012.** A capacidade de liderar é importante não apenas em estadistas, dirigentes de religiões, mas também em treinadores, comandantes militares, professores e administradores em geral. Assinale a opção correta sobre a liderança nas organizações.

- a) Liderança é o mesmo que autoridade formal, que é uma das bases das organizações e um atributo dos cargos gerenciais.
- b) Chefes são diferentes de líderes, pois os líderes têm poder formal associado ao carisma pessoal.
- c) Líder e liderados encontram-se em uma relação de influência recíproca. Os liderados são submissos de quem exerce a liderança.
- d) A liderança é um atributo da pessoa e deve ser vista apenas como uma habilidade pessoal e não pode ser desenvolvida.
- e) Autoridade formal e liderança nem sempre andam juntas. A pessoa que ocupa uma posição de autoridade formal pode não ter liderança informal sobre seus colaboradores.

**31.COSEAC-Administrador-Niteroi/2016.** Administrar é alcançar resultados por meio de pessoas, aplicando o chamado processo básico da Administração. Mas para que se tenha o poder de administrar e mobilizar os recursos organizacionais é fundamental a existência de outro tipo de recurso que assegure ao administrador capacidade de decidir e mobilizar funcionários. Este atributo especial é conhecido como:

- A) liderança.
- B) autoridade.
- C) investidura.
- D) mandado.
- E) delegação.

**32.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** Entre as teorias comumente mencionadas nas literaturas relativas à liderança nas organizações, existe a Teoria Caminho – Meta ou Caminho – Objetivo, que elenca entre os possíveis comportamentos do líder, o

- A) autoritário-coercitivo, que decide todo o processo, o que será feito, quando será feito e como será feito.
- B) diretivo, que deixa claro o que espera dos liderados, organizando e proporcionando diretrizes claras sobre como as tarefas deverão ser realizadas.
- C) consultivo, que compartilha as decisões com os subordinados, permitindo aos mesmos flexibilidade na realização das tarefas.
- D) carismático, que motiva os subordinados em face de traços próprios de personalidade e comportamento.
- E) benevolente, que toma as decisões com base na satisfação das necessidades dos subordinados.

**33.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SE/2015.** A modernização da Administração pública no Brasil demanda mudanças em aspectos culturais associados à gestão, inclusive em relação à temática da liderança e suas implicações sobre o desempenho das instituições públicas. Sobre os estilos de liderança, é correto afirmar:

- A) Centradas nas pessoas, definem claramente os padrões de trabalho de cada colaborador.

- B) Visionárias dão total liberdade e participam minimamente na motivação e na tomada de decisão dos colaboradores.
- C) Centradas nas tarefas tendem a produzir melhores resultados em termos de eficiência e produtividade, principalmente no médio e longo prazo.
- D) Democráticas tendem a gerar desorganização e insatisfação no grupo, levando a menor produtividade e resultados de menor qualidade.
- E) Transacionais são baseadas na autoridade, recompensando esforços e desempenho dos colaboradores.

**Comentada34.FCC-AnalistaAdm-TRE-Amapá/2015.** As principais fontes doutrinárias dividem os conceitos sobre liderança em três abordagens: traços de personalidade, estilos de liderança e situacional. Nesse sentido, está correto o que se afirma APENAS em

- I. A primeira abordagem sobre liderança descreve o líder como aquele que possui características que os diferencia dos não líderes, entre as quais traços físicos.
  - II. Entre as teorias de estilo de liderança, também chamadas teorias comportamentais, pode-se citar a preconizada por Likert, que identifica apenas dois estilos: autocrático e democrático.
  - III. A Teoria do Recurso Cognitivo pode ser citada como exemplo de Teoria Situacional e enfatiza a importância da inteligência e da experiência do líder na situação de pressão.
- A) I e III.
  - B) I.
  - C) II.
  - D) I e II.
  - E) II e III.

**35.FCC-AnalistaAdm-TRE-Paraíba/2015.** Considere que determinada organização pretenda identificar o perfil de seus líderes, com vistas, inclusive, a fomentar a criação de novas lideranças, bem como trabalhar traços de atuação dos líderes atuais de forma a melhorar o clima organizacional e a qualidade dos serviços ofertados pela organização a seus clientes. Nesse diapasão, poderão ser identificados diversos estilos de liderança, está correto o que se afirma APENAS em

- I. transacional, baseada na troca, onde os liderados atingem resultados e, em troca, o líder oferece benefícios.
  - II. carismática, na qual o líder, em face de traços específicos de personalidade e atuação, consegue conduzir os liderados na persecução de metas idealizadas.
  - III. transformacional, de acordo com a qual pessoas comuns são alçadas ao papel de líder mediante treinamento específico.
- A) I e II.
  - B) II e III.
  - C) III.
  - D) I.
  - E) II.

**36.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** Com relação aos estudos e às teorias de liderança, analise as afirmativas a seguir – e depois assinale:

- I. A teoria dos traços reza que a liderança é inata e surge por características físicas, habilidades e personalidade.
- II. O líder autocrático, apesar de fixar as diretrizes, não consegue o mesmo volume de produção do líder democrático.



III. O estudo sobre estilos de liderança mostra que o líder liberal é o que obtém a melhor qualidade dos produtos entregues.

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

**37.VUNESP-AnalistaRH-Itatiba.** As organizações de aprendizagem têm se configurado como uma alternativa e um avanço em relação aos modelos tradicionais, principalmente no que tange aos elementos da estratégia organizacional. Assinale a alternativa que apresenta, corretamente, um desses elementos.

- A) Quem detém a visão organizacional é a cúpula, e é ela quem deve determinar a direção geral.
- B) Cada um é responsável pelo seu próprio cargo e pelas suas competências individuais.
- C) O papel da liderança é construir uma visão organizacional compartilhada.
- D) O papel de formulação e implementação de ideias é exclusivo da cúpula.
- E) O papel da liderança é colocar em prática as recompensas e manter o controle das pessoas.

**38.FGV-Administrador-DefensoriaRJ/2020.** Em um órgão público, um gerente da área de finanças assumiu a gerência de recursos humanos, que não vem apresentando resultados satisfatórios, as tarefas são pouco estruturadas e não há metas bem definidas. O gerente enfrenta forte resistência por parte da equipe e tem pouca autonomia para recompensar, punir ou substituir os subordinados. Na situação descrita, pela teoria da liderança contingencial de Fiedler, é correto afirmar que:

- A) o estilo de liderança orientado para o relacionamento é o mais eficaz;
- B) o estilo de liderança orientado para a tarefa é o mais eficaz;
- C) o forte poder de posição torna qualquer estilo de liderança igualmente eficaz;
- D) a resistência dos subordinados neutraliza o estilo de liderança orientado para a tarefa;
- E) as tarefas pouco estruturadas neutralizam tanto o estilo de liderança orientado para o relacionamento quanto o orientado para a tarefa.

**39.IDECAN-AssistenteAdministrador-CEFET-ROR/2020.** A teoria que procura explicar o fenômeno da liderança por meio de certos traços de personalidade, de nascença ou adquiridos, que os líderes demonstram é a Teoria

- A) dos estilos de liderança.
- B) da liderança situacional.
- C) da substituição da liderança.
- D) dos traços.
- E) da liderança carismática.

**40.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** A liderança é um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Muitos autores têm se preocupado em definir estilos de liderança, sem se preocupar com os traços de personalidade do líder. Com relação a esses estilos de liderança, assinale a alternativa que traz a definição **CORRETA**:

- A) No estilo de liderança liberal, a tomada de decisões é realizada apenas pelo líder, que decide e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo.

B) No estilo de liderança democrático, tanto a divisão de tarefas quanto as escolhas dos colegas para realização das tarefas ficam por conta do grupo, não havendo participação do líder.

C) No estilo de liderança autocrático, o líder é pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.

D) No estilo liberal, o próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.

E) No estilo de liderança autocrática, a participação do líder no debate é limitada. Ele apresenta alternativas ao grupo e fornece informações, desde que solicitadas.

**Comentada 41.FGV-AnalistaAdmTJ-SC/2015.** Um gerente foi descrito por seus subordinados como “um verdadeiro herói, capaz de inspirar a todos, sem medo de ousar e de inovar; ele nos faz perceber que somos capazes de atingir as metas propostas, por mais difíceis que pareçam”. O gerente pode ser caracterizado como um líder:

A) democrático;

B) liberal;

C) autocrático;

D) participativo;

E) carismático.

**42.FCC-AnalistaAdm-TJAP/2014.** Os líderes podem compensar as limitações motivacionais e de capacitação de seus seguidores e agindo de acordo com a maturidade da equipe. Essa visão caracteriza o estilo de liderança denominado:

A) Traços da Personalidade.

B) Autocrática ou Autoritária.

C) Situacional.

D) Visionária.

E) Carismática.

**43.FGV.AdministradorFlorianópolis/2014.** O gerente é conhecido por compartilhar informações, incentivar o desenvolvimento profissional dos colaboradores e encorajar a participação nas decisões. Ele afirma que “o trabalho é complexo e sem a ajuda e a experiência dos membros da equipe não seria possível enfrentar os desafios que surgem”. O estilo de liderança do gerente é:

A) autocrático;

B) carismático;

C) simbólico;

D) democrático;

E) liberal.

**44.FCC-TécnicoCNMP/2015.** São características dos líderes transformacionais:

I. Negocia a troca de recompensas por esforço, promete recompensas pelo bom desempenho, reconhece as conquistas.

II. Comunica suas altas expectativas, utiliza símbolos para focar os esforços, expressa propósitos importantes de maneira simples.

III. Promove a inteligência, a racionalidade e a cuidadosa resolução de problemas.

IV. Intervém apenas quando os padrões não são alcançados.

Está correto o que consta APENAS em

A) I e IV.

B) I e II.

C) III e IV.

D) II e III.

E) II e IV.

**45.UNIVERSA-Administrador-IFCTEC/2016.** A liderança é diferente da autoridade formal, que é uma das bases das organizações e um atributo dos cargos gerenciais. Ambas diferem, pois

- A) a autoridade formal é ilimitada no espaço organizacional.
- B) os limites da liderança extrapolam a área de influência do líder.
- C) a liderança tem duração que extrapola a utilidade do líder para o grupo de seguidores.
- D) um agente público que exerce poder de polícia não precisa exercer liderança informal para o cumprimento de suas tarefas.
- E) em uma associação informal o exercício da liderança informal requer a existência de um cargo com autoridade formal.

**46.CONsulTEC-Administrador-ILHÉUS/2016.** O comportamento humano está sempre associado a algum tipo de necessidade, como a de aflição, a de realização ou a de poder. A alternativa cuja a descrição está corretamente correlacionada com o comportamento organizacional se encontra no Sistema

- a) Autoritário-Coercitivo, por ser forte, arbitrário, controlador, rígido e fechado, e as pessoas normalmente não são dotadas das liberdades individuais e têm seu comportamento controlado.
- b) Autoritário-Benevolente, pois traz muitas características do Coercitivo, mas deixa as pessoas totalmente livres e soltas no trabalho.
- c) Administrativo, que é totalmente democrático, mas não extrai a essência do que cada colaborador tem de melhor a oferecer em benefício da organização a que serve.
- d) Consultivo, por observar comportamentos, mas na hora de decidir costuma não ouvir opiniões, e as decisões ficam a cargo do Gestor.
- e) Burocrático, que busca o lado participativo das pessoas em termos de comportamento.

**47.FCC-Administrador-COPERGAS/2016.** A literatura aponta entre as teorias sobre liderança a denominada Teoria do Grid (ou grade) Gerencial, segundo a qual o gestor orienta a ação para dois aspectos essenciais:

- A) ênfase na produção e ênfase nas pessoas.
- B) programa de incentivos e rol de punições.
- C) alinhamento de objetivos e atingimento de metas.
- D) colaboração e comprometimento com resultados.
- E) foco no processo e visão de futuro.

**Comentada 48.FCC-Analista Administrativo-CSB-SP/2012.** José, gestor de serviços da Empresa “A”, comanda uma equipe com pessoas que têm aversão ao trabalho, precisam ser dirigidas e premiadas materialmente para se esforçarem. Antonio, por sua vez, gestor de serviços da Empresa “B”, comanda uma equipe com pessoas que aceitam responsabilidades e são compromissadas com o objetivo da organização.

É correto afirmar que o gestor da empresa

- a) “A” e o da “B” adotam o estilo de gestão da Teoria Y.
- b) “A” adota o estilo de gestão da Teoria X.
- c) “A” adota o estilo de gestão da Teoria Z.
- d) “B” adota o estilo de gestão da Teoria X-Y.
- e) “B” adota o estilo de gestão da Teoria Z.

**49.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que se refere a liderança. O impacto das ações do líder sobre os indivíduos e o compromisso permanente e duradouro com

a mudança pessoal devem ser considerados para a sustentabilidade da liderança e para a motivação das pessoas.

**50.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** Relativo a liderança nas organizações. Os líderes formais são responsáveis pela criação de uma cultura organizacional sem influência de outros agentes internos ou externos à organização, razão por que as relações entre os estilos de liderança e a cultura de determinada organização já fornecem descobertas-chave a respeito do seu modo de atuação.

**51.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** Tanto em instituições privadas quanto nas públicas, é essencial a liderança, consistente no poder de influenciar as pessoas para a consecução dos objetivos institucionais. A partir dessa afirmação, analise: Ao aprovar o comportamento de um liderado, o líder toma uma atitude aderente ao reforço positivo, pelo fato de salientar um comportamento desejável.

**52.CONSULPLAN-AnalistaAdministrativo-TRF2/2017.** Muitas são as teorias sobre liderança, motivação e satisfação no trabalho. Assinale a alternativa INCORRETA sobre algumas das teorias de liderança, motivação e satisfação no trabalho.

A) A Teoria dos Dois Fatores, de *Frederick Herzberg*, considera que a motivação para o trabalho se sustenta em fatores higiênicos ou insatisfacientes e fatores motivacionais ou satisfacientes.

B) A Teoria das Necessidades Aprendidas, de *David McClelland*, está ligada a conceitos de aprendizagem e focaliza três necessidades básicas: necessidade de realização, necessidade de poder e necessidade de afiliação.

C) A Teoria ERC, de *Clayton P. Alderfer*, acrescentou à Teoria da Hierarquia das Necessidades, três outras necessidades consideradas essenciais: necessidade de existência, necessidade de relacionamento e necessidade de crescimento.

D) A Teoria da Hierarquia das Necessidades, de *Abraham Maslow*, tem como hipótese básica que, em cada pessoa, há uma hierarquia de cinco necessidades humanas: necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima, de autorrealização.

**53.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SP/2017.** A motivação é um tema de suma importância na gestão organizacional e, nesse sentido, diversas teorias buscam explicá-la. Entre as teorias denominadas de conteúdo, uma das mais representativas é a Teoria das Necessidades, desenvolvida por David McClelland, segundo a qual

A) a busca de realização, representada pela luta pelo sucesso, é um fator secundário na dinâmica da motivação, denominado expectância.

B) os fatores extrínsecos que geram a motivação não são passíveis de controle, podendo, contudo, ser transformados em recompensas.

C) um dos motivos que orientam a dinâmica do comportamento é o desejo de relacionamentos interpessoais amigáveis, denominado afiliação.

D) o que determina a motivação é a correlação estabelecida entre a tarefa e a recompensa para a sua realização, denominada valência.

E) existem necessidades individuais cuja busca pela satisfação se sucede, hierarquicamente, sendo esse o cerne do processo motivacional.

**Comentada54.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Com relação à motivação do ser humano no trabalho, a partir da teoria da motivação-higiene de Herzberg, analise as afirmativas a seguir. I. Essa teoria pressupõe dois grupos de fatores que atuam na motivação e na desmotivação das pessoas no trabalho. II. Os fatores higiênicos seriam os que, uma vez satisfeitos, impedem a desmotivação, mas não motivam. III.

Os fatores motivacionais para as pessoas no trabalho têm a capacidade dual de motivar e de impedir a desmotivação.

Está correto o que se afirma em

A) I, apenas. B) II, apenas. C) III, apenas. D) I e II, apenas. E) I, II e III.

**55.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** A motivação é um dos principais fatores a afetar a performance do empregado no seu trabalho. Acerca dos estudos de motivação no trabalho, é correto afirmar que:

A) a Teoria X sustenta que os funcionários não gostam de trabalhar, evitam responsabilidades e são preguiçosos;

B) a hierarquia ou pirâmide das necessidades de Maslow consiste em cinco necessidades, sendo que a inferior é a fisiológica e a superior é a estima;

C) a Teoria da Equidade ou da Justiça Organizacional defende que os servidores do Executivo ou Legislativo procuram comparar sua remuneração com a dos servidores do Poder Judiciário;

D) a Teoria do Reforço foca nas condições internas do indivíduo, ou seja, na sua motivação intrínseca;

E) a Teoria da Expectativa ou da Expectância consiste em esperar de seus empregados uma performance abaixo da média, caso estejam desmotivados.

**56.AssistenteAdministrativoCEFET-BA/2019.** Acerca da motivação, que ajuda entender como e porque as pessoas se comportam dessa ou daquela maneira, analise as assertivas e identifique com V as verdadeiras e com F as falsas, e assinale a alternativa que contém a sequência correta.

( ) Os principais fatores motivacionais são salários, tipo de chefia, benefícios sociais, clima organizacional, entre outros.

( ) Os fatores higiênicos são considerados fatores intrínsecos, pois estão relacionados com ao conteúdo dos cargos e a natureza das tarefas.

( ) Na visão de Herzberg, a satisfação do indivíduo no cargo está relacionada com os fatores motivacionais, enquanto que a insatisfação está relacionada aos fatores higiênicos.

A) V F F      B) V V F      C) V F V      D) F V F      E) F F V

**57.Administrador-IFMS/2019.** De acordo com a Teoria das Necessidades Humanas, de Abraham Maslow, as pessoas possuem certas necessidades que motivam seu comportamento quando não satisfeitas. Conforme se atende cada uma dessas necessidades, a próxima torna-se dominante. Porém, todo movimento rumo à evolução traz em si um medo congênito, que Maslow veio a chamar de “síndrome de Jonas”. De modo mais genérico, essa síndrome é o medo da grandeza, do potencial pleno e que se configura em obstáculo para que se possa atender a uma necessidade. Assinale a alternativa que corresponde a essa necessidade:

A) Necessidade de estima.

B) Necessidade social.

C) Necessidade de autorrealização.

D) Necessidade de segurança.

E) Necessidade fisiológica.

**58.ESAF-Analista-ANAC/2016.** É possível admitir que alguns procedimentos podem ser adotados para motivar pessoas. Entre as possibilidades podemos destacar os itens abaixo, exceto:

a) reconhecimento e recompensa pelo bom trabalho.

b) remuneração como fator único.

- c) perspectivas de crescimento profissional.
- d) investimento no desenvolvimento dos indivíduos e das equipes.
- e) benefícios que assegurem o bem-estar físico e psicológico dos funcionários.

**59.FAUEL-AdministradorSJP/2016.** A Teoria Comportamental da administração trabalha com a ênfase nas pessoas, e trabalhos importantes como a teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow foram desenvolvidas conforme esta ênfase. Assim, é correto afirmar que a Teoria Comportamental trabalha com a relação entre:

- a) Motivação e Lucratividade
- b) Comportamento e Motivação
- c) Liderança e Produtividade
- d) Produtividade e Motivação

**60.VUNESP-AnalistaRH-Registro/2016.** Dois dos teóricos mais importantes da Motivação são Maslow e Herzberg. Avalie as afirmações a seguir e assinale a alternativa correta.

- A) Os fatores higiênicos de Herzberg estão relacionados às necessidades mais elevadas das pessoas.
- B) As necessidades básicas para Maslow são constituídas por reconhecimento e aprovação da família e dos amigos.
- C) As necessidades fisiológicas de Maslow são equivalentes aos fatores motivacionais de Herzberg.
- D) Para Herzberg, os fatores motivacionais, quando são precários, provocam ausência de satisfação.
- E) Salários e benefícios sociais são considerados, por Herzberg, fatores motivacionais.

**61.FCC-AnalistaAdm-TRE-Amapá/2015.** As cinco necessidades básicas de Maslow foram substituídas por Alderfer em sua teoria da motivação, por três necessidades a saber: necessidades de existência, relacionamento e

- A) credibilidade.
- B) confiança.
- C) consciência do eu.
- D) consciência do outro.
- E) crescimento.

**62.CESPE-AnalistaAdministrativoTJ-CE/2014.** Sobre RH. De acordo com a hierarquia de necessidades proposta por Maslow, uma pessoa que trabalha com empenho para conseguir de seu chefe imediato reconhecimento e autonomia e motivada por necessidades

- A) fisiologicas.
- B) de realizacao.
- C) de seguranca.
- D) sociais.
- E) de autoestima.

**63.CESPE-AnalistaAdministrativoANATEL/2014.** Acerca das teorias de motivação e liderança. A teoria dos traços, que se baseia nas características pessoais do líder, possui elevado impacto nos estudos recentes acerca de liderança e está incluída nas teorias contingenciais.

**64.CESPE-AnalistaAdministrativoANATEL/2014.** Acerca das teorias de motivação e liderança. Entre os principais estilos de liderança observados nas organizações,

incluem-se o estilo voltado para as tarefas, em que o líder se preocupa em estruturar o seu papel e o de seus subordinados, designando os empregados para a realização de tarefas, objetivos e metas organizacionais; o estilo voltado para relacionamentos, em que predominam relações com base na confiança mútua e na amizade com os subordinados; e o estilo voltado para a situação, o qual se baseia nas características do líder e do contexto à sua volta.

**65.CESPE-AnalistaAdministrativo-DPU/2016.** Sobre RH. Se o chefe e as regras organizacionais são percebidos de forma positiva, a liderança é considerada adequada, tendendo as pessoas a demonstrarem lealdade à equipe e à organização.

**66.CESPE-AnalistaAdministrativo-DPU/2016.** Sobre RH. Atualmente, a liderança que contribui para o desempenho eficaz da equipe ampara-se em características ou qualidades pessoais como carisma, propósito e realização, o que leva as pessoas a perceberem a influência do líder em situações de maior ou menor estabilidade.

**67.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca de motivação.

I. Os fatores motivacionais, mesmo que mantidos, não são os responsáveis pela retenção das pessoas nas organizações.

II. É um pressuposto do processo de motivação humana que o comportamento humano é orientado para objetivos pessoais.

III. Em relação ao ciclo motivacional humano, uma necessidade pode ser satisfeita ou frustrada, não sendo possível nenhuma forma de compensação.

- a) E - E - C
- b) C - E - E
- c) C - C - E
- d) C - E - C
- e) E - C - E

**68.ESAF-Técnico-DNIT/2012.** Para Spector (2007) a motivação é um estado interior que leva uma pessoa a emitir determinados tipos de comportamentos. Sobre motivação, é correto afirmar:

a) a motivação extrínseca encontra-se no interior de cada pessoa e está normalmente associada a um desejo. O desejo é que impulsiona os indivíduos para uma ação.

b) segundo a definição de motivação intrínseca, as pessoas somente podem ser motivadas por outra pessoa, o indivíduo não é capaz de motivar-se sozinho.

c) motivos cognitivos são baseados no conhecimento, nas opiniões ou crenças de uma pessoa.

d) Maslow define cinco necessidades básicas para o comportamento humano: fisiológicas, segurança, conhecimento, estima e poder.

e) a necessidade de poder é positiva quando o gerente quer comandar o grupo pela persuasão e convencimento de suas ideias e negativa quando utiliza o poder para manipular o grupo.

**69.FUNCAB.Administrador-Itabuna/2016.** Na visão de McGregor, nos seus estudos sobre estilos de gestão, a teoria:

A) X é praticada pelos administradores que não acreditam nas pessoas e impõem forte dependência dos subordinados em relação às chefias e pressupõe que o ser humano tem aversão ao trabalho.

B) Y é praticada pelos administradores que não acreditam nas pessoas e impõem forte dependência dos subordinados em relação às chefias, mas considera as necessidades específicas de motivação do ser humano.

C) X tem como base a confiança, que influencia diretamente na produtividade, apesar de pressupor que o ser humano tem dificuldades para aceitar responsabilidades para produzirem de forma eficaz e eficiente.

D) Y pressupõe que o ser humano aceita responsabilidades e considera o trabalho da mesma forma que um jogo; para produzirem de forma eficaz e eficiente elas precisam ser motivadas em função das necessidades da Organização.

E) Y se baseia na confiança, que influencia diretamente na produtividade, e considera que os relacionamentos entre as pessoas são complexos e mutantes, o que facilita a aceitação de responsabilidades para produzirem de forma ótima.

**70.FCC-AnalistaAdm-TRE-Amapá/2015.** Considere a seguinte afirmação acerca da motivação no trabalho: “O homem médio não gosta do trabalho e o evita”. Tal preceito

A) não encontra suporte em nenhuma das teorias motivacionais, pois a premissa de todas é de que o dispêndio de esforço no trabalho é algo natural.

B) é a base das chamadas teorias de processo, que buscam explicar como os processos cognitivos se sobrepõem ao comportamento instintivo do ser humano.

C) é uma das pressuposições da Teoria X de MacGregor, que, ao contrário da Teoria Y, traduz a concepção negativa da natureza humana.

D) está presente na Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas, de Maslow, que preconiza que o único fator motivacional autêntico é a satisfação das necessidades básicas (fisiológicas e de segurança).

E) foi consolidada com o advento da Teoria ERC, de Clayton Alderfer, de acordo com a qual a motivação é movida majoritariamente pelo medo e, apenas em pequena escala, pela busca de realização.

**71.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** Douglas McGregor foi um autor behaviorista que se preocupou em comparar dois estilos distintos de administrar, aos quais deu o nome de Teoria X e Teoria Y, e que levavam em consideração o comportamento humano nas organizações. Nesse sentido, analise as afirmativas a seguir – e depois assinale:

I. O ser humano da Teoria X é indolente e egocêntrico. Falta-lhe ambição e trabalha o mínimo possível.

II. O ser humano da Teoria Y é naturalmente resistente às mudanças, mas tem potencial para assumir desafios.

III. Em ambos os casos (Teoria X e Teoria Y) o desempenho do ser humano varia em função dos incentivos financeiros.

A) se somente a afirmativa I estiver correta.

B) se somente a afirmativa II estiver correta.

C) se somente a afirmativa III estiver correta.

D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.

E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

**72.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** As necessidades humanas listadas a seguir foram hierarquizadas por A. Maslow, à exceção de uma. Assinale-a.

A) Necessidades fisiológicas

B) Necessidades de segurança

C) Necessidades sociais

D) Necessidades espirituais

E) Necessidades de autorrealização

**73.IDECAN-AssistenteAdministrador-CEFET-ROR/2020.** Uma das mais importantes explicações modernas sobre o conteúdo da motivação estabelece que as pessoas são



motivadas essencialmente pelas necessidades humanas. Com base nessa ideia, Maslow desenvolveu a teoria de que as necessidades humanas dispõem-se em uma hierarquia. Na estrutura proposta por Maslow, que tipo de necessidade encontra-se no topo desta hierarquia?

- A) necessidades fisiológicas
- B) necessidades sociais
- C) necessidades de estima
- D) necessidades de auto-realização
- E) necessidade de segurança

**Comentada 74. IFMS-Assistente Administração-CEFET-MS/2019.** Assinale a alternativa que apresenta **CORRETAMENTE** os conceitos propostos pela Teoria Motivacional dos Dois Fatores desenvolvida por Douglas McGregor:

- A) A Teoria x propõe que os indivíduos são preguiçosos, que não gostam de trabalhar, que não possuem ambição e que buscam segurança. Essa Teoria é baseada na confiança no indivíduo.
- B) A Teoria y propõe que os indivíduos entendem o trabalho como realização, que trabalham por prazer, que não possuem muita ambição e que buscam segurança. Essa Teoria é baseada na desconfiança no indivíduo.
- C) A Teoria x propõe que os indivíduos são criativos, que são propensos a gostar de trabalhar, que entendem o trabalho como realização e prazer, que possuem ambição e que buscam novos desafios. Essa Teoria é baseada na desconfiança no indivíduo.
- D) A Teoria y propõe que os indivíduos são preguiçosos, que não gostam de trabalhar, que não possuem ambição e que buscam segurança. Essa Teoria é baseada na confiança no indivíduo.
- E) A Teoria y propõe que os indivíduos são criativos, que são propensos a gostar de trabalhar, que entendem o trabalho como realização e que trabalham por prazer, que possuem ambição, buscando novos desafios. Essa Teoria é baseada na confiança no indivíduo.

**75. IFMS-Assistente Administração-CEFET-MS/2019.** A Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow é uma das teorias motivacionais da Administração, criada por Abraham Maslow (1908-1970). Essa Teoria propõe que os fatores de satisfação do ser humano dividem-se em cinco níveis dispostos em forma de pirâmide. Pode-se afirmar que está **CORRETO**, sobre a Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow, o que se afirma na alternativa:

- A) O nível mais baixo da pirâmide diz respeito à Necessidade de Segurança. Nesse nível estão necessidades como de comer, de dormir e as necessidades básicas do corpo.
- B) Os níveis das necessidades não possuem entre si uma relação de hierarquia, sendo possível atingir os níveis mais elevados mesmo sem ter atingido os mais básicos.
- C) O nível das Necessidades de Segurança contempla questões como emprego, saúde e propriedade. Surgem no comportamento do ser humano quando as necessidades fisiológicas forem, parcialmente, satisfeitas.
- D) O nível mais alto da Pirâmide de Maslow é o das Necessidades de Estima. Essas necessidades estão relacionadas com a plena realização do potencial de cada indivíduo.
- E) No nível de auto realização estão as necessidades relacionadas com a forma como a pessoa se avalia. Envolvem autoconfiança, aprovação social e reconhecimento.

**76.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** F. Herzberg formulou a Teoria dos Dois Fatores, na qual buscou explicar a capacidade de influência destes na motivação do trabalhador e no seu comportamento, criando satisfação ou insatisfação. A esse respeito, analise as afirmativas a seguir – e depois assinale:

I. Fatores satisfacientes geram desmotivação quando retirados do ambiente de trabalho.

II. Essa teoria trata os fatores capazes de conferir satisfação ou insatisfação como elementos distintos.

III. Salário e reconhecimento são exemplos de fatores satisfacientes.

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

**77.FCC-AnalistaGestão-CNMP/2015.** O uso das teorias sobre Motivação é visto como saída para melhorar o desempenho e a satisfação dos trabalhadores. Tendo em vista essa temática, analise a afirmativa: A Teoria de Equidade, que envolve o trinômio valência-expectativa-força, é considerada uma teoria de processo, e não simplesmente de conteúdo, pois identifica relações entre variáveis dinâmicas que explicam o comportamento humano das pessoas no trabalho.

**78.FCC-AnalistaAdm-TRF3/2016.** Considere que, em uma abordagem acerca da motivação verificada em determinado ambiente de trabalho, um dos aspectos considerados sejam os denominados fatores de higiene. Referida abordagem diz respeito à Teoria

- A) Bifatorial, preconizada por Herzberg, na qual tais fatores são insatisfacientes, ou seja, previnem a insatisfação.
- B) X e Y, de Macgregor, que sustenta a concepção negativa da natureza humana, segundo a qual o homem precisa ser forçado a trabalhar.
- C) da Hierarquia das Necessidades Humanas, criada por Maslow, que aloca tais fatores no topo da pirâmide.
- D) ERC, defendida por Clayton Alderfer, fundada no reforço positivo e negativo dos comportamentos padrão.
- E) das Necessidades Adquiridas, defendida por McClelland, na qual o principal fator a ser considerado é a recompensa envolvida em determinada ação.

**79.FCC-Administrador-COPERGAS/2016.** Os denominados fatores motivacionais podem ser classificados, de acordo com a Teoria Bifatorial, desenvolvida por Herzberg, em

- A) punição e recompensa.
- B) fatores de higiene (extrínsecos) e fatores de motivação (intrínsecos).
- C) financeiros e sociais.
- D) reforço positivo e desestímulo a práticas indesejadas.
- E) compensação (fator de indução) e reconhecimento (fator de reforço).

**80.FGV-AssistenteAdm-Defensoria-MT/2015.** Em relação às teorias de motivação, de acordo com a pirâmide das necessidades de Maslow, as necessidades humanas podem ser divididas em níveis hierárquicos de importância, como: necessidades fisiológicas, segurança; sociais, estima e auto-realização. Nesse sentido, o orgulho e o reconhecimento devem ser classificados como necessidades

- A) de auto-realização.
- B) de estima.
- C) sociais.
- D) de segurança.
- E) fisiológicas.

**Comentada 81. CESPE-Analista Executivo-SRH-ES/2013.** De acordo com a teoria da hierarquia das necessidades, formulada por Maslow, as necessidades de nível baixo são

- A) as de segurança, as sociais e as de estima e de autorrealização, pois são satisfeitas internamente.
- B) as sociais e as de estima e de autorrealização, pois são satisfeitas internamente.
- C) as fisiológicas e as de segurança, pois são satisfeitas externamente.
- D) as fisiológicas, as de segurança e as sociais, pois são satisfeitas externamente.
- E) as de segurança, as sociais e as de estima, pois são satisfeitas internamente.

**82. CESPE-Analista Administrativo-DPU/2016.** Acerca de comportamento organizacional. Segundo a teoria dos motivos, de McClelland, aspirar realizar metas elevadas, procurar relações interpessoais fortes e buscar aprovação dos outros são características de pessoas que demonstram que a motivação está baseada em motivos de sucesso.

**83. CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** Com relação a motivação. Conforme a teoria da hierarquia das necessidades, os indivíduos se motivam para alcançar a sua realização pessoal imediatamente após suas necessidades sociais, como amizade, relacionamentos e trabalho em equipe, terem sido satisfeitas.

**84. FCC-Técnico Judiciário-TRF3/2020.** A aplicação da metodologia de gestão por competências nas organizações pressupõe uma etapa de mapeamento de competências, que

- A) identifica as principais deficiências técnicas dos colaboradores da organização, a fim de promover programas de treinamento e capacitação eficientes.
- B) é realizada ao final do processo, como resultado (*output*) das melhorias implementadas pelo processo de formação dos colaboradores e adequação dos processos de trabalho.
- C) corresponde a uma análise externa, identificando as referências de boas práticas no segmento de recursos humanos a serem transpostas para a organização.
- D) consiste na prospecção dos melhores profissionais disponíveis no mercado, que devem ser recrutados como disseminadores de conhecimento na organização.
- E) deve ser realizada no início do processo, juntamente com a mensuração, tendo por escopo identificar as competências técnicas e comportamentais necessárias para cada uma das atividades da organização.

**85. FCC-Analista Administrativo-TRE-SP/2017.** Uma determinada entidade integrante da Administração pública pretende aplicar conceitos de gestão por competências, para recrutamento, avaliação, movimentação e remuneração de seus integrantes. Nesse contexto, uma das principais etapas a serem percorridas consiste no denominado mapeamento de competências, que corresponde

- A) à identificação das competências técnicas e comportamentais necessárias para o desempenho de cada cargo ou função da organização.
- B) à prospecção dos melhores profissionais disponíveis no mercado e ao recrutamento e seleção para atuar na organização.

- C) ao desenho de cargos e funções de acordo com os desafios e oportunidades identificadas com base nos cenários apresentados.
- D) à identificação da missão e da visão da organização, bem como de suas forças e fraquezas.
- E) à identificação dos melhores profissionais disponíveis na organização e à alocação dos mesmos em postos estratégicos.

**86.CESPE-TécnicoSTM/2018.** Uma das etapas da gestão por competências é o mapeamento de competências, que permite identificar lacunas existentes entre as competências necessárias e disponíveis na organização em questão.

**87.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca da gestão por competências. O controle emocional é uma competência técnica essencial para o exercício de atividade em uma instituição que atue com processos de inteligência.

**88.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca da gestão por competências. O mapeamento de perfis profissionais por competências visa alcançar maior produtividade e adequação das pessoas em relação aos cargos e funções existentes.

**89.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** No edital de concurso de uma sociedade de economia mista existe a exigência de que o candidato possua 6 meses de experiência mínima na área do cargo especificado. Conforme a perspectiva da gestão por competências, essa exigência está relacionada à competência

- A) habilidade, associada à ideia de conhecimento prático.
- B) conhecimento, associado à ideia de conhecimento teórico.
- C) atitude, associada à ideia de pró-atividade.
- D) formação, associada à ideia de desempenho acadêmico.
- E) ambientação, associada à ideia de assimilação da atividade.

**90.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Segundo Chiavenato (2010), a gestão de pessoas é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a estrutura organizacional adotada, a cultura que existe em cada organização, as características do contexto ambiental, o negócio da empresa, os processos internos e outras variáveis importantes. A gestão por competências não deve somente mapear lacunas de competências entre a situação atual e a necessária, mas se preparar para desenvolver as competências que serão necessárias no futuro.

**91.VUNESP-Assist.Administração-FUFA/2016.** O modelo de gestão por competências baseia-se em um conjunto de três propriedades correlacionadas resumidas na sigla C.H.A. É correto dizer que o elemento H (habilidade) refere-se ao domínio do

- A) prático, o saber fazer.
- B) conhecimento, o saber.
- C) pensamento analítico, o analisar.
- D) talento proativo, o agir.
- E) comportamento, o querer fazer.

**92.IOPLAN-AdministradorSEARA/2016.** As competências humanas são entendidas como combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional. A competência resulta da mobilização, por parte do indivíduo, de uma série de recursos

ou insumos, a saber: I. Conhecimentos. II. Habilidades. III. Atitudes. Quais estão corretos?

- A) Apenas I.
- B) Apenas I e II.
- C) Apenas I e III.
- D) Apenas II e III.
- E) I, II e III.

**93.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca da Gestão por Competência.

I. O conceito de competência distingue-se do conceito de qualificação, entre outras características, pelo foco nos resultados e a alta aprendizagem do contexto do primeiro.

II. O processo de escolha utilizado na captação de pessoas em uma abordagem por competências é a observação e a adequação para um cargo específico.

III. Na gestão de pessoas por competências, a pessoa é desenvolvida para uma determinada trajetória dentro da organização.

- a) E - E - C
- b) C - E - E
- c) C - C - E
- d) C - E - C
- e) E - C - E

**94.ESAF-Administrador-DNIT/2012.** Leia as afirmativas a seguir e assinale a opção correta.

1. A capacitação tem por objetivo desenvolver as competências das quais funcionários e gestores necessitam para lidar de maneira eficaz uns com os outros e com os clientes em um ambiente diversificado.

2. A maioria das competências ensinadas é interpessoal, como escutar ativamente e fornecer *coaching* e *feedback*. Sob condições ideais, usa-se a avaliação organizacional para determinar quais competências devem ser ensinadas, ajustando o treinamento às questões empresariais especificamente identificadas.

- a) As duas afirmativas estão corretas e a segunda justifica a primeira.
- b) Somente a segunda afirmativa está correta.
- c) As duas afirmativas estão incorretas.
- d) As duas afirmativas estão corretas, mas a segunda não justifica a primeira.
- e) Somente a primeira afirmativa está correta.

**95.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** A gestão de competências faz parte de um sistema maior de gestão organizacional que toma como referência a estratégia da organização e direciona as suas ações de recrutamento e seleção, treinamento, avaliação, remuneração e gestão de carreira para a captação e o desenvolvimento das competências necessárias para atingir seus objetivos (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001). Nesse contexto, a identificação das competências necessárias para que a instituição atinja seus objetivos:

I. faz parte da etapa conhecida como mapeamento das competências, podendo utilizar diferentes instrumentos, como análise documental e entrevistas.

II. deve ser conjugada com a identificação das competências já existentes na organização, identificando-se as lacunas a serem preenchidas.

III. corresponde à etapa final do processo, devendo ser consolidada na nova estrutura de cargos e salários da entidade.

Está correto o que consta APENAS em

- A) II.
- B) I e II.
- C) II e III.
- D) I e III.
- E) III.

**Comentada 96.VUNESP-AnalistaRH-Itatiba.** A fase atual em gestão de pessoas vivenciada por uma boa parte das organizações modernas tem sido chamada, também, de fase estratégica em recursos humanos. Um dos modelos contemporâneos dessa fase é o de “gestão por competências”. Das alternativas a seguir, assinale a que apresenta características desse modelo.

- A) Os conhecimentos, as habilidades e as atitudes dos funcionários são vinculados à missão, à visão e aos valores organizacionais.
- B) As relações de trabalho são regulamentadas, em quaisquer casos, por normas e regulamentos.
- C) A comunicação é vertical, seguindo rigorosamente a hierarquia dos cargos e funções.
- D) Os funcionários devem exercer, precipuamente, as funções para as quais foram contratados.
- E) A eficiência do trabalho é objetivo primordial e todos os esforços da organização devem estar voltados para essa eficiência.

**97.CESPE-AnalistaAdministração-MP-PA/2020.** Em gestão de pessoas, a tarefa de avaliar os resultados produzidos por um indivíduo de forma conjunta às competências utilizadas para produzi-los é conhecida como

- A) gestão por competências.
- B) gestão de desempenho.
- C) gestão de resultados.
- D) planejamento de resultados.
- E) planejamento individual.

**98.FCC-Administrador-DefensoriaSP/2015.** Para oferecer um melhor atendimento às demandas dos cidadãos, as organizações públicas têm, dentre outros desafios, o de mapear e desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores, alinhando-os às estratégias organizacionais. Esse processo é conhecido como

- A) Gestão da Mudança.
- B) Administração por Objetivos.
- C) Gestão de Resultados.
- D) Gestão por Competências.
- E) Empowerment.

**99.FCC-AnalistaAdm-TRE-Paraíba/2015.** A gestão por competência toma como referência a estratégia da organização e direciona as suas ações de recrutamento e seleção, treinamento e avaliação para a captação e o desenvolvimento das competências necessárias para atingir seus objetivos. Um de seus principais instrumentos é o mapeamento de competências cuja função é

- A) a adequação das atribuições do cargo ao perfil do seu ocupante.
- B) o aprimoramento dos profissionais que atuam na organização.
- C) o estabelecimento de uma métrica para a avaliação de desempenho.
- D) a prospecção de profissionais no mercado concorrente.
- E) a identificação do perfil comportamental e técnico ideal para cada cargo ou função.

**100.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** A Gestão por Competências compreende identificar quais são as competências organizacionais para o sucesso organizacional. É uma metodologia moderna de gestão, focada no desenvolvimento profissional contínuo, considerando seu conhecimento, suas habilidades e suas

atitudes, comumente conhecido como CHA. Sobre Gestão por Competências, é correto afirmar que

- A) não considera as competências individuais, mas somente as competências coletivas dos colaboradores.
- B) não requer avaliação para mensuração das competências, pois as competências já foram consideradas na contratação ou no concurso público.
- C) na Gestão por Competência o comprometimento do colaborador vem em segundo plano, pois seu conhecimento é o suficiente para o gestor.
- D) procura identificar as possíveis lacunas de competências existentes na organização, de forma a aproximar as competências existentes às necessárias.
- E) na Gestão por Competência a Missão, a Visão e os Objetivos Estratégicos da organização estão em segundo plano, pois esse modelo de gestão está focado nas habilidades dos colaboradores.

**101.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** O planejamento e a gestão estratégica de instituições e empresas demandam cuidados especiais com as pessoas que compõem o seu corpo vivo, pelo fato de eles serem os responsáveis, em última análise, pelo seu sucesso ou fracasso. Assim, o processo de escolha dessas pessoas deverá refletir, com clareza, o que se espera de cada uma no desempenho de suas atribuições. Para isso, os responsáveis deverão definir claramente o perfil de competências requerido para os cargos e funções. Assinale a opção que indica a definição correta de competência.

- A) Conjunto de conhecimentos aplicáveis ao desempenho.
- B) Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes.
- C) Conjunto adequado de informações e habilidades.
- D) Conjunto de atitudes capazes de influenciar os rumos da empresa.
- E) Conjunto de posturas críticas requeridas para as tarefas.

**102.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Com relação à gestão por resultados e à gestão de pessoas no serviço público a gestão de pessoas por competências pode ser entendida como um programa sistematizado e desenvolvido para definir perfis profissionais que proporcionem maior produtividade e adequação aos serviços a serem realizados, identificando os pontos fortes e os fracos dos profissionais, suprimindo suas lacunas e agregando conhecimento, de acordo com os critérios e objetivos estabelecidos pela organização.

**103.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Sobre RH. A gestão por competências traz à tona a noção de que o desempenho de uma organização é fruto de interações deliberadamente previstas entre atributos estratégicos, estruturais, contextuais e relacionados às próprias competências organizacionais e individuais.

**104.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Sobre RH. Conforme o conceito de competência enquanto mobilização de conhecimentos e habilidades orientada para resultados, o esforço do indivíduo motivado pode ser considerado o principal responsável pelo seu desempenho no ambiente de trabalho.

**105.CESPE-Técnico-TRE-RS/2015.** Inserida no contexto do movimento gerencialista, a retórica da gestão estratégica de pessoas, presente em empresas privadas, exerceu grande influência também no setor público brasileiro, principalmente a partir da aplicação, em governos de diversos países ocidentais, do modelo da gestão por competências. Acerca desse tema, assinale a opção correta.

- A) Trabalho em equipe, liderança e ética profissional ilustram itens adequados de um formulário de avaliação de desempenho individual por competências.
- B) Considera-se a gestão por competências um modelo estratégico de gestão de pessoas em razão da previsão de alinhamento sistêmico das políticas e práticas da área, tais como planejamento da força de trabalho, concurso e seleção, capacitação e desenvolvimento, remuneração e gestão de desempenho.
- C) Em termos operacionais, compreende-se a gestão de pessoas por competências como parte do ciclo de gestão estratégica de uma organização, haja vista que é a partir da formulação da estratégia organizacional que se inicia o mapeamento e o diagnóstico de competências.
- D) Se competência individual pode ser definida como a expressão de comportamentos produtivos no trabalho, então é correto afirmar que uma avaliação de desempenho por competências deve privilegiar os conhecimentos, as habilidades e as atitudes requeridos dos empregados, em detrimento de aspectos motivacionais e contextuais.
- E) Recursos intangíveis, conhecimentos, habilidades e experiências, procedimentos e sistemas, valores e cultura e redes de relacionamento são componentes que, isolada ou combinadamente, podem resultar na composição de competências organizacionais.

**106.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca do desenvolvimento de equipes. Prover feedbacks contingentes às ações dos empregados, ofertar aos superiores treinamentos gerenciais e adotar políticas de participação nas decisões organizacionais são exemplos de ações que tendem a elevar o desempenho dos indivíduos por manipularem, respectivamente, suas capacidades, motivações e condições de trabalho.

**107. FGV-AnalistaAdministrativo-TRT12/2017.** Para a criação de equipes eficazes é preciso que se considerem variáveis de contexto, de composição e de processos da equipe. É uma variável de processos da equipe, fortemente relacionada ao seu desempenho: tamanho da equipe.

**108.CEBRASPE-AssistenteAdministrativo/2020.** Acerca do trabalho em equipe. As atribuições típicas de um líder de equipe numa organização moderna inclui a comunicação aberta com os membros da equipe.

**109.FGV-Técnico-TRT12/2017.** Uma agência do governo designou uma equipe de analistas para se reunirem algumas horas por semana para discutirem formas de melhorar a qualidade, a eficiência, os processos e os métodos de trabalho. O tipo de equipe mais adequado para esse contexto é a:

- A) de resolução de problemas;
- B) autogerenciada;
- C) virtual;
- D) multifuncional;
- E) processual.

**110.CESPE-Analista Administrativo-TRT7/2017.** Acerca dos fatores que influenciam o desempenho no trabalho da equipe: O nível de formação da equipe é significativo mas sua compatibilidade com as tarefas organizacionais não é importante.

**111.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Os trabalhos em grupo e em equipe são muito comuns nas organizações públicas e privadas. Mas nem sempre o trabalho em equipe é a melhor solução. Uma desvantagem do trabalho em equipe é:

- A) desestimular a criatividade organizacional;



- B) dificultar o desenvolvimento de lideranças;
- C) requerer menor número de reuniões;
- D) dificultar a participação dos funcionários nas decisões;
- E) exigir maiores demandas de comunicação.

**112.FGV-AnalistaPlanej-Gestão-IBGE/2016.** Nas organizações contemporâneas, o trabalho em equipe vem sendo amplamente adotado em substituição às hierarquias rígidas que separam a decisão da execução do trabalho. Em contextos adequados, as equipes eficazes geram sinergias positivas que melhoram o desempenho da organização – cabendo aos gestores a avaliação da adequação e dos custos e benefícios da adoção da prática. Nas equipes eficazes, alguns fatores estão presentes. Entre esses fatores, destaca(m)-se:

- A) alto grau de “folga social”;
- B) independência das tarefas dos membros da equipe;
- C) metas específicas e claras;
- D) estilo de liderança orientado para a tarefa;
- E) estilo de liderança orientado para as pessoas.

**113.NEC-Administrador-UFMA/2016.** Sobre RH. O formato organizacional que assegura maior flexibilidade é:

- a) A estrutura funcional linear
- b) O sistema orgânico homeostático
- c) A estrutura matricial
- d) Estrutura burocrática
- e) A estrutura em redes de equipes

**114.IBEG-Fiscal-GUARAPARI/2016.** Assinale alternativa correta que apresenta uma característica principal de uma equipe que reduz a desorganização do sistema e aperfeiçoa a utilização dos recursos.

- A) Sinergia.
- B) Entropia.
- C) Inatividade.
- D) Inércia.
- E) Imprevisibilidade.

**115.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** Sabe-se que uma equipe não é apenas um agrupamento de pessoas. Em uma equipe, as pessoas trabalham com sinergia, com um único objetivo, e não são apenas meros executores de tarefas. Ao falar de equipe, é preciso definir algumas características, e assegurar que nem todas as informações devem estar disponíveis para toda a equipe, pois a comunicação não é um fator importante.

**116.ESAF-Técnico-DNIT/2012.** Considerando-se que um administrador é um indivíduo que conduz um grupo de pessoas na realização de tarefas que contribuam para o alcance dos objetivos organizacionais, independente de nível hierárquico, formação ou tipo de organização, analise a afirmativa: Um administrador deve ser capaz de abrir mão de sua identidade em função da equipe.

**117.VUNESP-AnalistaRH-Registro/2016.** Com relação a liderança associada ao grupo de trabalho ou à equipe, assinale a alternativa que contém a afirmação correta.

- A) Os líderes de grupos de trabalho conduzem os mesmos para reuniões abertas, enquanto os líderes de equipes incentivam seus membros a terem reuniões eficientes.

- B) A equipe tem papéis compartilhados de liderança, enquanto o grupo tem um único e forte líder.
- C) As lideranças dos grupos de trabalho os conduzem a terem produtos coletivos, enquanto as das equipes promovem a responsabilidade individualizada.
- D) As lideranças das equipes valorizam a uniformidade e o respeito à autoridade gerencial.
- E) As lideranças dos grupos de trabalho reconhecem a importância das relações humanas para a coesão entre os membros do grupo.

**118.FCC-Administrador-DefensoriaSP/2015.** O trabalho em equipe tende a facilitar a consolidação de um quadro de pessoal identificado com a organização. Sobre os diferentes tipos de equipe, é correto afirmar que equipes

- A) permanentes têm término definido, a exemplo de uma equipe de projetos.
- B) informais surgem espontaneamente, com objetivos explícitos, para atender as metas da empresa.
- C) globais envolvem funcionários com múltiplas qualificações e diferentes áreas da empresa.
- D) de afinidade reúnem-se voluntariamente e trabalham mediante consenso, sem hierarquia.
- E) autogeridas são as que reúnem-se espontaneamente através da tecnologia da informação.

**119.FGV-AssistenteAdm-Defensoria-MT/2015.** Com o advento e progresso das tecnologias de comunicação, bem como em função dos negócios globais de algumas corporações, algumas empresas adotam modelos de equipe em que seus membros residem em países diferentes e se comunicam e compartilham trabalhos por meio de ferramentas tecno-informacionais. Nesse sentido, assinale a opção que indica esse modelo de equipe.

- A) Ad Hoc
- B) Autogerenciada
- C) Força-tarefa
- D) Funcional cruzada
- E) Virtual

**Comentada 120.CESGRANRIO-Administrador-Transpetro/2012.** Liderança é uma relação interpessoal e social que obedece a uma dinâmica complexa. Uma gestão eficaz e eficiente das pessoas de uma equipe no atendimento dos objetivos propostos pela organização faz parte dos atributos de um líder.

**121.CESPE-AnalistaAdministrativo-DPU/2016.** Acerca do trabalho em equipe. Em uma equipe de trabalho existem mais informações disponíveis para a tomada de decisão do que em uma área em que as pessoas tenham sido reunidas para executar determinadas tarefas.

**122.VUNESP-AnalistaRH-Registro/2016.** Um dos fatores de sucesso para que uma organização seja uma organização de aprendizagem é que seus funcionários/colaboradores sejam estimulados a desenvolver responsabilidades, tenham liberdade para agir e posse de informações para tomar decisões, tornando mais ativa a sua participação na empresa. A ferramenta que permite isso é

- A) o Kaizen.
- B) o Feedback.
- C) o Empowerment.

- D) o Biofeedback.
- E) a Adhocracia.

**123.FCC-AnalistaPrevidenciárioMANAUSPREV/2015.** Na gestão de pessoas, refere-se à redução da dependência dos empregados em relação aos superiores:

- A) coaching.
- B) mentoring.
- C) empowerment.
- D) headhunters.
- E) broadbanding.

**124.CESPE-AnalistaExecutivo-SRH-ES/2013.** O empowerment contribui para a formação de grupos informais pela descentralização do processo decisório da organização.

**125.CESPE-EspecialistaProcessos-MEC/2014.** O empowerment é uma ferramenta que aumenta a assertividade e a efetividade dos processos da instituição e que, uma vez implantada, dispensa ajustes de curto prazo, sendo, por isso, bastante contemplada nos planos de melhoria de processos.

**Comentada 126.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** O termo Empowerment surgiu com o intuito de atender as demandas dos novos modelos de gestão de pessoas. Ele pode ser definido como a criação ou o fortalecimento do poder decisório nas mãos das pessoas da organização. A partir dele, concede-se às pessoas oportunidades de participar ativamente do processo de tomada de decisão da organização. Considerando estas informações, analise a afirmativa: para que o empowerment seja completo, o colaborador deve: alinhar seus objetivos com os propósitos da organização, ter a autoridade e oportunidade de maximizar sua contribuição, ser capaz de tomar as ações apropriadas e ser comprometido com os objetivos da organização.

## Capítulo 9. Controle Administrativo

**01.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** No que se refere ao controle nas organizações. O controle nos órgãos da administração pública pode ser exercido em nível estratégico — a exemplo de controles do nível de satisfação dos usuários —, e também em nível tático — a exemplo do uso de controles do número de atendimentos mensais.

**02.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Buscando dar um destaque positivo a sua gestão, decide dar maior atenção para o aspecto da qualidade, focando em 3 tipos de controle: preventivo, simultâneo e posterior. São exemplos desses tipos de controle, respectivamente:

- A) contratação de supervisores específicos para cada área, software de avaliação de riscos, avaliação periódica de desempenho;
- B) contratação de supervisores específicos para cada área, avaliação periódica de desempenho, software de avaliação de riscos;
- C) software de avaliação de riscos, avaliação periódica de desempenho, contratação de supervisores específicos para cada área;
- D) software de avaliação de riscos, contratação de supervisores específicos para cada área, avaliação periódica de desempenho;

E) avaliação periódica de desempenho, software de avaliação de riscos, contratação de supervisores específicos para cada área.

**03.ESAF-Contador-FNI/2016.** Em relação ao controle sobre os atos da administração pública existentes na gestão pública contemporânea no Brasil, analise: o pela lógica dos resultados, com avaliação a partir de metas estabelecidas previamente, é realizado interno ou externamente.

**04.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Considere que o processo de controle pode ser definido em alto nível com uma sequência de quatro atividades: estabelecer padrões de desempenho (indicadores de desempenho), medir o desempenho, comparar o desempenho com os padrões para determinar desvios e adotar medidas corretivas para ajustar o desempenho ao padrão esperado. Analise as afirmativas abaixo, e selecione a opção correta.

( ) Padrão, ou indicador, é uma medida usada para avaliar resultados.

( ) A auditoria, a inspeção e o controle de retorno sobre ativos são exemplos de técnicas de controle qualitativas.

( ) Padrões podem ser de capacidade (quantidade), de qualidade, de tempo e de custo.

( ) A comparação do desempenho com o padrão é feita por meio de mensuração e variância ( grau de desvio em relação ao padrão).

( ) Sistemas de controle eficazes devem focalizar as atividades realizadas, devem ser precisos e devem ser aceitos por todos os envolvidos.

a) C, C, E, E, E

b) E, C, C, E, C

c) C, E, C, E, E

d) E, C, E, C, E

e) C, E, C, C, C

**05.FCC-ConselheiroTCM-RJ/2015.** Uma das áreas de interesse do Controle Interno está relacionada à execução orçamentária. A atuação do Controle Interno, nesse caso, ocorre de forma: prévia, concomitante e subsequente, uma vez que o Controle Interno participa de todas as fases desse processo.

**06.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** Em relação ao controle administrativo. O controle interno deriva do poder de autotutela que a administração tem sobre seus próprios atos e agentes.

**07.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que se refere ao controle. Inventário mensal do volume de materiais ou de produtos em estoque é característico de controle do tipo operacional.

**08.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca de indicadores.

I. Validade, confiabilidade e complexidade são consideradas propriedades essenciais de um indicador de desempenho.

II. A sensibilidade é a capacidade que um indicador possui de nunca refletir as mudanças decorrentes das intervenções.

III. Os indicadores são usados distintamente nos níveis estratégicos organizacionais e os indicadores de processos, em geral, ocupam os níveis operacionais.

a) E - E - C

b) C - E - E

c) C - C - E

- d) C - E - C
- e) E - C - E

**09.ESAF-AFC-CGU/2012.** Acerca de Indicadores: a grandeza qualitativa ou quantitativa que permite classificar as características, resultados e consequências dos produtos, processos ou sistemas refere-se ao seguinte componente básico de um indicador:

- a) Medida.
- b) Fórmula.
- c) Índice.
- d) Padrão de comparação.
- e) Meta.

**Comentada10.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca de indicadores e padrões de desempenho.

I. A implantação de um sistema automatizado de folha de pagamento capaz de reduzir redundâncias e erros é um exemplo de busca pela eficiência.

II. A redução do número de funcionários e a terceirização de diversas funções é uma ação que promove o aumento da efetividade em um departamento.

III. Eficiência e eficácia são excelentes parâmetros para a medida do desempenho organizacional por indicarem, respectivamente, ênfase no alcance e ênfase nos meios utilizados para alcançar um objetivo.

- a) E - E - C
- b) C - E - E
- c) C - C - E
- d) C - E - C
- e) E - C - E

**11.FCC-ACE-TC-CE.** Sobre as formas de controle, é correto afirmar que o controle

- A) por resultados objetiva assegurar o cumprimento das regras e procedimentos.
- B) por resultados enfatiza o cumprimento dos procedimentos visando a assegurar o alcance das metas previstas.
- C) social incorpora a participação social aos processos decisórios, embora somente de maneira consultiva.
- D) de procedimentos é um instrumento da Administração pública gerencial, na medida em que garante a legalidade.
- E) de procedimentos é característica do modelo burocrático, o que pode resultar em morosidade.

**12.FCC-Administrador-DefensoriaSP/2015.** Em períodos de crise fiscal, torna-se fundamental assegurar a implementação do planejamento e o alcance dos objetivos estabelecidos pela organização, ganhando destaque a função do controle. Sobre os mecanismos de controle administrativo, é correto afirmar:

- A) Balanços contábeis são instrumentos de controle tático, que permitem monitorar e controlar as despesas programadas e efetuadas em cada exercício contábil, apontando desvios e a necessidade de medidas corretivas.
- B) O ciclo PDCA, conhecido como ciclo da melhoria contínua, é um instrumento de planejamento estratégico da organização, que tem como objetivo principal maximizar a eficiência dos resultados, em busca da excelência do negócio.
- C) O controle de qualidade, buscando assegurar que materiais, produtos e serviços alcancem padrões elevados, melhora a produtividade da empresa, sendo considerado, portanto, um tipo de controle operacional.

D) A contabilidade de custos é um tipo de controle operacional, que envolve informações sobre a distribuição e análise de curto prazo dos custos de uma unidade organizacional.

E) A programação just-in-time (JIT) é uma ferramenta tática da organização, possibilitando reduzir custos e melhorar o fluxo de trabalho por meio do controle de estoque.

**Comentada13.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT6/2012.** Da perspectiva do processo organizacional, a etapa do controle implica na

- a) decisão sobre os objetivos e a definição de planos para alcançá-los.
- b) disponibilização de recursos para atingir os objetivos.
- c) atribuição de autoridade e responsabilidade.
- d) comunicação e motivação do pessoal.
- e) definição de padrões para medir desempenho.

**14.FCC-Técnico-TRT6/2012.** O controle administrativo é o poder de fiscalização e correção que a Administração pública exerce sobre

- A) seus próprios atos.
- B) os atos da sociedade.
- C) a intenção entre a comunidade e os tribunais.
- D) o número de atos aprovados e os de interesse dos tribunais de Justiça.
- E) a contabilidade e as finanças das entidades privadas.

**15.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** Em relação ao controle administrativo. O controle interno pode ser definido como o exercido no âmbito do mesmo Poder, ainda que por órgão diverso daquele que sofre a correção.

**16.CESPE-AnalistaMMA/2014.** Em relação ao controle nas organizações. A sobrevivência e a prosperidade das organizações implicam algum tipo de controle que se mostra relevante quando o ambiente organizacional passa a complexo e turbulento.

**17.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** Relativo a características e tipos de controle. Situação hipotética: Após o planejamento, determinada organização elaborou e divulgou políticas e normas de funcionamento das ações organizacionais como forma de balizar a atuação de seus funcionários. Assertiva: Nessa situação, a organização implantou o controle do tipo preliminar.

**18.CRESCER-ACI-JIJOCA/2019.** Sobre o conceito de eficiência, eficácia e efetividade aplicados à administração pública, assinale a opção ERRADA.

- A) Eficácia é a quantidade e qualidade de produtos e serviços entregues ao usuário (beneficiário direto dos produtos e serviços da organização). Se uma campanha de vacinação, por exemplo, tem a meta de vacinar e imunizar 100.000 crianças e este número foi alcançado ou superado, a campanha foi eficaz.
- B) Efetividade são os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos. A efetividade está vinculada ao grau de satisfação ou ainda ao valor agregado, a transformação produzida no contexto em geral.
- C) Os conceitos de eficiência, efetividade e eficácia são, praticamente, sinônimos.
- D) Eficiência é a relação entre os produtos/serviços gerados (outputs) com os insumos utilizados, relacionando o que foi entregue e o que foi consumido de recursos, usualmente sob a forma de custos ou produtividade.

**19.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Sobre indicadores. Entre os indicadores para a gestão de processos, os de produtividade ou eficiência são os que medem os resultados obtidos em função dos objetivos estabelecidos.

**Comentada20.FCC-AnalistaAdministrativo-TRF2/2012.** Indicador de desempenho estratégico que mede o grau de satisfação, o valor agregado e os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos no contexto em geral:

- a) economicidade.
- b) execução.
- c) eficiência.
- d) efetividade.
- e) excelência.

**21.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** A atuação da Administração pública vem sendo, cada vez mais, pautada e avaliada por critérios de eficiência, eficácia e efetividade. Nesse contexto, considere:

I. Uma ação administrativa é considerada eficiente quando contempla o uso racional e econômico de insumos para sua consecução.

II. A efetividade de uma ação administrativa depende do nível de atingimento das metas estabelecidas internamente e não, necessariamente, de seus efeitos externos.

III. A eficácia de uma ação administrativa corresponde ao grau máximo de sucesso da referida ação, consistente na satisfação das necessidades da sociedade em relação àquela demanda.

Esta correto o que consta APENAS em

- A) II e III.      B) II.      C) III.      D) I e III.      E) I.

**22.VUNESP-Assist.Administração-FUFA/2016.** Uma das noções básicas em administração refere-se à utilização adequada dos meios disponíveis (materiais, equipamentos, processos etc) para que se atinjam os fins propostos. O conceito ao qual essa ação se refere é o de eficiência.

**23.FCC-AnalistaAdministrativoTRT11/2012.** O principal indicador utilizado pelo Programa de Qualidade no Serviço Público para medir o sucesso das organizações públicas que aderiram ao Programa é o índice de satisfação dos usuários.

**24.AugustinhoPaludo/2018.** Analise a afirmativa: O controle administrativo é assim constituído: existência de um padrão, observação do desempenho, comparação do desempenho com o padrão estabelecido e ação corretiva para os desvios.

**25.OBJETIVA.Administrador-ACEGUA/2016.** Segundo CHIAVENATO, assinalar a alternativa que preenche a lacuna abaixo CORRETAMENTE: Administrativamente, em uma organização, a \_\_\_\_\_ está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos) a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível.

- a) eficácia
- b) estratégia
- c) efetividade
- d) eficiência

**26.FGV-AnalistaOrçamento-IBGE/2016.** Uma organização utiliza diversos tipos de indicadores, tendo como referência a posição desses nas etapas da cadeia de valor. O tipo de indicador mais útil na etapa Clientes/Usuários/Cidadãos é:

- A) eficácia, pois mede a relação entre os serviços entregues e os recursos alocados;
- B) eficiência, pois mede o quanto foi entregue do que era necessário entregar;
- C) execução, pois mede a qualidade do que foi executado;
- D) efetividade, pois mede o impacto das ações;
- E) insumos, pois mede o tempo de entrega dos recursos solicitados.

**27.IBADE-Analista-GestãoPública-ES/2020.** Acerca de indicadores de desempenho. Considere que a meta pode ser direcionada para medir a produtividade e a economicidade e, o que é mais importante, a redução de desperdícios: esse pensamento coaduna com a eficiência.

**Comentada28.FGV-Administrador-DefensoriaRJ/2020.** A Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro decide promover um mutirão para oferecer assistência jurídica aos presos, visando reduzir a população carcerária do Estado em 10%. Após a apuração do resultado do mutirão, verificou-se que a redução foi de apenas 5%, permitindo a constatação de que o mutirão foi falho em relação à:

- A) eficiência;
- B) eficácia;
- C) excelência;
- D) economicidade;
- E) execução.



## **ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

### **1. Estrutura e Organização do Estado, Governo, Administração**

**Comentada01.ENEM-Ensino superior/2016.** Leia o texto abaixo e depois responda à questão: Conforme Paludo (2012), a República Federativa do Brasil é um Estado Democrático de Direito, pois se fundamenta em um ordenamento jurídico democrático, com eleições livres e periódicas para escolha do governo. De acordo com os conceitos abordados na bibliografia básica da disciplina, analise as proposições abaixo e indique (V) para verdadeiro e (F) para falso no que se refere aos elementos que caracterizam esse quadro.

( ) ordenamento jurídico constitucional-legal. ( ) independência entre os poderes. ( ) existência de direitos e garantias individuais. ( ) no Estado de Direito, nenhum cidadão é submetido às leis.

A) V, F, V, V.

B) V, V, V, V.

C) F, V, V, V.

D) V, V, F, F.

E) V, V, V, F.

**02.IASP-ConsultorLegislativo-RJ/2020.** Analise a afirmativa: O Estado Democrático de Direito, caracterizador do Estado Constitucional, significa que o Estado se rege por normas democráticas, com eleições livres, periódicas e pelo povo, bem como o respeito das autoridades públicas aos direitos e garantias fundamentais é proclamado, por exemplo, no caput do art. 1º da Constituição da República Federativa do Brasil, que adotou, igualmente, em seu parágrafo único, o denominado princípio democrático ao afirmar que “todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição”.

**03.PROGEP-Auditor-Uberlândia/2020.** Sobre a organização política e administrativa da República Federativa do Brasil, analise a afirmativa a seguir: a República Federativa do Brasil compreende a União, os estados, o Distrito Federal e os municípios, todos autônomos.

**04.FCM-TécnicoAdministração-CARNAIBA-MG/2019.** Avalie a afirmativa a seguir a respeito da República Federativa do Brasil. É formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal.

**05.IASP-ConsultorLegislativo-RJ/2020.** Leia o trecho a seguir e assinale ao que segue: Inadmissível qualquer pretensão de separação de um Estado-membro, do Distrito Federal ou de qualquer Município da Federação, inexistindo em nosso ordenamento jurídico o denominado direito de secessão. O trecho veicula ensinamento sobre a indissolubilidade da República Federativa do Brasil.

**06.CEBRASPE-AuxiliarAdministrativo-TJ-PA/2020.** Acerca da organização do Estado Brasileiro. A autonomia do Estado para gerir negócios próprios, pela ação administrativa do governador, denomina-se autogoverno.

**07.PROGEP-Auditor-Uberlândia/2020.** Sobre a organização política e administrativa da República Federativa do Brasil, analise a afirmativa: os territórios federais integram a União, e sua criação, transformação em estado ou reintegração ao estado de origem serão reguladas em lei complementar.

**08.CESPE-AgteAdministrativo-PF/2014.** A respeito da organização político-administrativa. A União, os estados, o Distrito Federal DF e os municípios compõem a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil.

**Comentada09.FGV-ContadorSEDUC-AM/2014.** Sobre a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil, assinale a afirmativa correta.

- A) Compete aos Estados assegurar a defesa nacional.
- B) É permitido à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios criar distinções entre brasileiros.
- C) São bens da União os recursos minerais, exceto os do subsolo.
- D) Incluem-se entre os bens dos Estados todas as terras devolutas.
- E) Compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos da Constituição.

**Comentada10.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** A teoria dos três poderes foi elaborada com o intuito de criar um equilíbrio entre as forças do Estado, evitando que o poder se concentrasse nas mãos de uma pessoa ou instituição. No Brasil, país que adota esse modelo, existe uma divisão entre o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, os quais desempenham as funções de forma independente e harmônica entre si.

**11.CONSULPLAN-ConsultorLegislativo-BH/2018.** Dos mecanismos de participação popular mais utilizados no mundo, a Constituição Federal de 1988, elenca apenas:

- A) Plebiscito, referendo e iniciativa popular.
- B) Iniciativa popular, veto popular e plebiscito.
- C) Conselhos, fóruns e orçamento participativo.
- D) Referendo, plebiscito e orçamento participativo.

**12.CESPE-ContadorPF/2014.** No que se refere aos princípios fundamentais e à organização do Estado brasileiro. O estabelecimento pela CF de que todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos seus termos, evidencia a adoção da democracia semidireta ou participativa.

**13.CESPE-OficialABIN/2018.** No que se refere ao sistema presidencialista adotado no Brasil, no qual o governo opera por meio de coalizões partidárias. O poder de agenda do presidente da República é, por si, garantia de predominância e sucesso legislativo.

**14.CESPE-OficialABIN/2018.** No que se refere ao sistema presidencialista adotado no Brasil, no qual o governo opera por meio de coalizões partidárias. A ocupação de cargos públicos e a alocação de verbas do orçamento, constituírem recursos para as negociações presidenciais.

**15.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** A respeito dos conceitos de Estado e de Administração Pública, analise a afirmativa: O Estado de direito é ente que, ao mesmo tempo em que produz lei, a ela se submete.

**16.CESPE-Técnico-TRT7/2017.** Sobre o Poder Executivo, analise a afirmativa: ao presidente da República cabe a chefia de Estado e a de governo.

**Comentada17.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Acerca da organização político-administrativa do Estado Federal brasileiro. A autonomia dos estados-membros caracteriza-se pela sua capacidade de auto-organização, autolegislação,

autogoverno e autoadministração, ao passo que a soberania da União manifesta-se em todos esses elementos e, ainda, no que concerne à personalidade internacional.

**18.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** A respeito da organização político-administrativa do Estado, é correto afirmar que os Territórios Federais integram o Estado dentro do qual está inserido, e sua criação, transformação em Estado ou reintegração ao Estado de origem serão reguladas em lei ordinária.

**19.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** A respeito das noções de Estado, governo e administração pública. Povo, território e governo compõem os três elementos constitutivos do conceito de Estado.

**20.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** O Estado é pessoa jurídica territorial soberana formada por três elementos indissociáveis e indispensáveis para a noção de um Estado independente. Assinale a opção que contenha os três elementos essenciais para a existência do Estado.

- a) Povo, Carta Constitucional e Território.
- b) Território, Povo e Governo.
- c) Autonomia, Governo e Povo.
- d) Carta Constitucional, Povo e Governo.
- e) Autonomia, Povo e Território.

**21.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** Com relação ao sistema político brasileiro e às relações entre Estado, governo e administração pública. O Brasil é uma república federativa presidencialista, uma vez que o seu chefe de Estado e de governo, o presidente da República, é eleito democraticamente e por tempo limitado.

**22.FCC-AFCE-TCE-PI/2014.** O art. 1º da Constituição Federal, ao afirmar que “a (I) República (II) Federativa do Brasil (...) constitui-se em (III) Estado Democrático de Direito”, definiu, respectivamente, os seguintes aspectos do Estado brasileiro:

- A) sistema político, forma de Estado e forma de governo.
- B) forma de governo, sistema político e sistema jurídico.
- C) sistema político, forma de Estado e sistema jurídico.
- D) forma de governo, forma de Estado e regime de governo.
- E) forma de governo, sistema jurídico e sistema político.

**23.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-TO/2018.** O Estado é formado pela união de três elementos originários e indissociáveis. Esses elementos são

- A) o território, o povo e o governo.
- B) o povo, a Constituição Federal e o território.
- C) o território, a autonomia e a Constituição Federal.
- D) a autonomia, o povo e o governo.
- E) a Constituição Federal, o governo e a autonomia.

**24.CESPE-AnalistaAdministrativo-CADE/2014.** Acerca da organização do Estado. A organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende os entes da Federação, que possuem a tríplice capacidade da autonomia: auto-organização, autogoverno e autoadministração.

**25.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** A respeito dos conceitos de Estado e de Administração Pública, analise a afirmativa: No regime federativo brasileiro, a ideia de

Estado em sentido amplo se identifica com a de União, ente dotado constitucionalmente de mais poderes e de maior autonomia.

**Comentada 26. CESPE-AuditorFiscal-ES.** A União é entidade federativa autônoma em relação aos estados-membros e municípios, e cabe a ela exercer as prerrogativas de soberania do Estado brasileiro ao representar a República Federativa do Brasil nas relações internacionais.

**27. CESPE-AuditorFUB/2015.** No que diz respeito a organização do Estado, Governo e Administração. As autarquias territoriais não detém autonomia política.

**28. FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** Após a Grande Depressão, expandiu-se pelo mundo, nos anos 1930, o modelo conhecido por Estado de Bem-Estar. Para os críticos desse modelo, contudo, ele tem como desvantagem o fato de que

A) favorece os ricos em detrimento dos pobres, visto que o estado reduzido facilita a manutenção do *status quo*.

B) é orientado apenas por questões de longo-prazo, deixando temas urgentes sem o tratamento adequado.

C) estimula a criação de programas regionais, o que acentua as desigualdades socioeconômicas já existentes.

D) gera altas cargas tributárias para a manutenção dos programas sociais, prejudicando a inovação e o investimento privado.

E) se baseia no paradigma imperialista, promovendo o desenvolvimento econômico por meio da exploração de outros territórios.

**29. FCC/EspecialistaAdm-MP-SE.** O Estado do Bem-Estar Social, também denominado *Welfare State*, caracteriza-se pela intervenção direta no domínio econômico, com vistas à produção de bens e serviços à população.

**30. CESPE-AnalistaAdministrativoMI/2013.** Os conceitos de governo e administração não se equiparam; o primeiro refere-se a uma atividade essencialmente política, ao passo que o segundo, a uma atividade eminentemente técnica.

**31. FGV-EspecialistaPP-SALVADOR/2020.** A respeito da organização do estado brasileiro, em relação ao sistema presidencialista, tem-se como pressuposto a ideia de que

A) inexistente a tipicidade de funções, dado que o Presidente pode exercer tipicamente tanto a capacidade executiva, quanto a legislativa e jurisdicional.

B) a separação dos Poderes delimita a atividade estatal de legislação, acarretando em uma relação dependente e harmônica entre os organismos políticos.

C) a administração pública é interpretada de forma subjetiva, considerando-se apenas os órgãos administrativos, em detrimento das ações efetivamente governamentais.

D) o sistema de freios e contrapesos garante a soberania de cada poder, viabilizando a arbitrariedade administrativa ao Presidente da República.

E) a chamada dupla função do Presidente da República ocorre quando ele exerce as funções de Chefe de Estado e Chefe de Governo.

**32. FGV-EspecialistaPP-SALVADOR/2020.** A respeito da organização do estado brasileiro analise o item: o sistema de governo está relacionado com a maneira como funciona a relação entre os Poderes Legislativo e Executivo de um país, tendo sido adotado no Brasil o tipo presidencialista.

**Comentada33.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito de Estado e governo, analise as afirmativas abaixo, e ao final, assinale a opção que contenha a sequência correta.

( ) A estrutura organizacional do Estado brasileiro se divide em três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e em três níveis (União, Estados-membros e municípios). Mesmo em Modelo de Administração Gerencial fortemente burocratizado, o Estado consegue atender bem as demandas da sociedade brasileira, principalmente nas áreas de educação, saúde e transporte.

( ) O aparelho do Estado é constituído pelo governo, isto é, pela cúpula dirigente nos três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), por um corpo de funcionários e pela força militar. O Estado, por sua vez, é mais abrangente que o aparelho, pois compreende adicionalmente o sistema constitucional-legal, que regula a população nos limites de um território.

( ) A República Federativa do Brasil é formada pela união indissolúvel dos estados, dos municípios e do Distrito Federal, constituindo-se em Estado Democrático de Direito, e tem como fundamentos a soberania, a cidadania, a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa e o pluralismo político.

a) V, V, F                      b) F, V, F                      c) F, F, V                      d) V, F, F                      e) F, V, V

**34.CESPE-Técnico-TRE-BA/2017.** Com respeito à organização administrativa da administração pública e as funções dos poderes: o Poder Judiciário, além de sua função jurisdicional típica, pratica atos no exercício de função normativa, como na elaboração dos regimentos internos dos tribunais.

**Comentada35.FCM-Administrador-CEFET-MG/2019.** Sobre a noção de Administração Pública, Paludo (2012, p.20) explica que “[...] em **sentido amplo** compreende: o governo (que toma decisões políticas), a estrutura administrativa, e a administração (que executa essas decisões). Em **sentido estrito** compreende apenas as funções administrativas de execução dos programas de governo e demais atividades”. No que diz respeito às características da Administração Pública, é correto afirmar que ela

- a) tem um fim em si mesma.
- b) tem competência ilimitada.
- c) tem poder político, jurídico e administrativo.
- d) está acima das normas jurídicas e técnicas.
- e) é neutra e persegue o bem comum da coletividade.

**36.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** A respeito das noções de Estado, governo e administração pública. Administração pública, em sentido amplo, abrange o exercício da função política e da função administrativa, estando ambas as atividades subordinadas à lei.

**Comentada37.FGV-AnalistaDireito-TJ-AM/2014.** Com relação ao sentido da expressão Administração Pública, analise as afirmativas a seguir.

I. Administração Pública, em sentido formal, relaciona-se à pessoa que executa atividades da administração.

II. Administração Pública, em sentido material, relaciona-se à atividade administrativa desempenhada pelo Estado.

III. Administração Pública, em sentido subjetivo, relaciona-se às pessoas jurídicas que executam a Administração Pública em sentido objetivo, às atividades de execução desempenhadas pelo Estado.

Assinale:

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

**38.FCC-AnalistaJud/Adm-TJ-PE.** Dentre as características da Administração Pública, é correto afirmar que esta

- A) tem amplo poder de decisão, mesmo fora da área de suas atribuições, e com faculdade de opção política sobre qualquer matéria objeto da apreciação.
- B) não pode ser considerada uma atividade neutra, normalmente vinculada à lei ou à norma técnica, mas sim atividade política e discricionária.
- C) comanda os administrados com responsabilidade constitucional e política, mas sem responsabilidade profissional pela execução.
- D) é dotada de conduta independente, motivo pelo qual não tem cabimento uma conduta de natureza hierarquizada.
- E) não pratica atos de governo; mas pratica tão somente atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e de seus agentes.

**39.CEPERJ-AnalistaPlanej/Gestão-SEPLAG-RJ/2013.** Sobre a administração pública. Os fins da administração pública resumem-se ao objetivo de garantir o bem comum da coletividade administrada.

**40.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** A respeito dos conceitos de Estado e de Administração Pública. A função administrativa desempenhada por entidades e órgãos estatais é essencialmente mais caracterizada por seu conteúdo, a atividade em si, que pelo Poder ou ente de que provenha. Trata-se, pois, da dimensão objetiva do conceito de administração pública.

**41.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** A respeito dos conceitos de Estado e de Administração Pública. Sob a ótica subjetiva, a Administração Pública se confunde com o Poder Executivo, embora acidental e excepcionalmente possa congrega órgãos dos demais Poderes.

**42.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** No que tange a regime jurídico-administrativo brasileiro. A administração pública pode estar sujeita tanto ao regime jurídico de direito privado quanto ao regime jurídico de direito público.

**43.CONSULPLAN-ConsultorLegislativo-BH/2018.** Quanto aos fundamentos do direito administrativo, assinale a afirmativa: O regime jurídico-administrativo sustenta-se nos pilares da supremacia do interesse público e da indisponibilidade dos interesses e bens públicos.

**44.OBJETIVA.ControladorInterno-AntonioPrado/2020.** Com base na obra de DI PIETRO, analise a afirmativa: o princípio da supremacia do interesse público permite ao administrador público editar atos que preservem a finalidade pública, mesmo em detrimento da finalidade particular.

**45.AVM-Técnico-Administrativo-PI/2021.** Acerca dos princípios aplicáveis a administração pública. A administração pública direta e indireta obedecerá aos princípios de: Legalidade; impessoalidade; moralidade; publicidade; eficácia.

**46.COPESE.Assessor-Legisl/Adm-PI/2020.** A Administração Pública direta e indireta, de qualquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Municípios, Entidades, Órgãos e Agentes, obedecerá a princípios legais que os permitirão alcançar seus objetivos. Os princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Eficiência, estão previstos na constituição federal de 1988.

**47.CEBRASPE-Auditor-DF/2020.** Em relação à organização do Estado e da administração pública, julgue o item: O princípio da legalidade se aplica apenas ao Poder Executivo federal.

**Comentada 48.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** No que se refere ao regime jurídico-administrativo e aos princípios da administração pública. O regime jurídico-administrativo brasileiro está fundamentado em dois princípios dos quais todos os demais decorrem, a saber: o princípio da supremacia do interesse público sobre o privado e o princípio da indisponibilidade do interesse público.

**49.FCC-AnalistaPrevidenciárioMANAUSPREV/2015.** Sabe-se que a Administração pública sujeita-se a princípios gerais que informam sua atuação, bem como à licitação para a contratação de aquisições de bens e serviços, obrigação que também é orientada por princípios específicos. A relação entre esses princípios é de

- A) exclusão, na medida em que os princípios gerais cedem lugar à aplicação de princípios específicos quando se trata de licitação de obras e serviços.
- B) subsidiariedade, pois primeiro são aplicáveis os princípios gerais e somente diante de lacunas é que são invocados os princípios específicos do regime de licitações.
- C) hierarquia, visto que alguns princípios estão acima de outros, tal como o princípio da eficiência é superior ao princípio da vinculação ao instrumento convocatório.
- D) complementaridade, visto que o caso concreto pode ensejar a aplicação de um ou mais desses princípios, inexistindo relação de hierarquia ou preferência.
- E) solidariedade, tendo em vista que todos os princípios, gerais ou específicos, podem ser aplicados em conjunto, submetendo-se, em nível de hierarquia, ao princípio da legalidade.

**50.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Assinale a opção em que consta princípio da Administração Pública que não é previsto expressamente na Constituição Federal.

- a) Publicidade.
- b) Eficiência.
- c) Proporcionalidade.
- d) Legalidade.
- e) Moralidade.

**51.FCC-TécnicoAdministrativo-TRE-SP/2017.** Considere a lição de Maria Sylvia Zanella Di Pietro: *A Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre o interesse público que tem que nortear o seu comportamento.* Essa lição expressa o conteúdo do princípio da

- A) impessoalidade, expressamente previsto na Constituição Federal, que norteia a atuação da Administração pública de forma a evitar favorecimentos e viabilizar o atingimento do interesse público, finalidade da função executiva.
- B) legalidade, que determina à Administração sempre atuar de acordo com o que estiver expressamente previsto na lei, em sentido estrito, admitindo-se mitigação do cumprimento em prol do princípio da eficiência.

- C) eficiência, que orienta a atuação e o controle da Administração pública pelo resultado, de forma que os demais princípios e regras podem ser relativizados.
- D) supremacia do interesse público, que se coloca com primazia sobre os demais princípios e interesses, uma vez que atinente à finalidade da função executiva.
- E) publicidade, tendo em vista que todos os atos da Administração pública devem ser de conhecimento dos administrados, para que possam exercer o devido controle.

**52.DOMCINTRA-AnalistaContratos-SEHAC/2019.** O caput do Art. 37 da Constituição Federal/88, determina que a administração direta ou indireta de qualquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, deve seguir os princípios da administração pública. O princípio relacionado com a produção de atos juridicamente esperados do ente, com qualidades intrínsecas de excelência de modo a atender da melhor maneira a finalidade prevista em lei, é o princípio da:

- A) Moralidade;
- B) Impessoalidade;
- C) Eficiência;
- D) Publicidade;
- E) Legalidade.

**53.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Com relação aos princípios da Administração Pública, analise a afirmativa a seguir: O administrador público deve fazer as coisas sob a regência da lei imposta, ou seja, só pode fazer o que a lei autoriza.

**54.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Relativo às práticas de gestão pública adotadas no Brasil. A obrigação do agente público de fazer somente o que a lei permite corresponde ao princípio da eficiência, que é associado à administração pública.

**55.FCC-Técnico-AL-RS/2018.** O princípio da publicidade orienta a administração pública no trato da coisa pública, visando à supremacia e à indisponibilidade do interesse público. Logo, é INCORRETO afirmar que:

- A) A regra geral é a de que atos administrativos devam ser pautados pela transparência e publicidade.
- B) A publicidade e a publicação dos atos administrativos constituem ideias distintas para garantia da transparência administrativa, conforme entendimento da doutrina majoritária brasileira.
- C) A publicidade é uma garantia de controle popular.
- D) A publicidade permite o controle externo pelos órgãos oficiais de controle.
- E) O princípio da publicidade é absoluto, não comportando exceção de qualquer natureza.

**56.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** É CORRETO afirmar que decorre do princípio da impessoalidade que a contratação de obras, serviços, compras e alienações por meio de processo licitatório.

**Comentada 57.CESPE-Técnico-TRE-RS/2015.** A respeito de organização administrativa, analise: a definição dos órgãos, entes e pessoas que compõem o aparelho administrativo estatal decorre do estudo da organização administrativa do Estado.



**58.CESPE-AUDITOR-SEFAZ-AL/2020.** A respeito da organização político-administrativa do Estado brasileiro, julgue o item: É viável a extinção de órgãos públicos por meio de decreto do presidente da República na hipótese de redução de despesa para a União.

**59.FGV-AnalistaPpGestão-NITEROI/2018.** Em relação ao Presidente da República e às suas atribuições, analise a afirmativa: o Presidente da República pode alterar a estrutura e extinguir órgãos públicos, desde que não haja aumento de despesa.

**60.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** No que diz respeito às atribuições e responsabilidades do presidente da República. Quando um cargo público federal estiver vago, o presidente da República poderá extingui-lo por decreto, sendo essa competência indelegável.

**61.CESPE-Técnico-TRT7/2017.** A União, por intermédio do Ministério do Trabalho e Emprego, pretende criar uma autarquia para a execução de determinadas atividades administrativas típicas. Nessa situação hipotética, a autarquia deverá ser criada por

- A) lei complementar.
- B) portaria ministerial.
- C) decreto presidencial.
- D) lei ordinária específica.

**62.IBFC-Contador-CGE-RN/2019.** O Presidente da República está autorizado pela Constituição Federal a:

- a) autorizar operações externas de natureza financeira, de interesse da União e do Distrito Federal
- b) avaliar periodicamente a funcionalidade do Sistema Tributário Nacional, em sua estrutura e seus componentes, e o desempenho das administrações tributárias da União
- c) dispor, mediante decreto, sobre extinção de funções ou cargos públicos, quando vagos
- d) dispor sobre limites globais para as operações de crédito interno da União, de suas autarquias e demais entidades controladas pelo Poder Público Federal

**63.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** A respeito da organização político-administrativa do Estado brasileiro e da disciplina constitucional sobre o Poder Executivo. O presidente da República poderá, mediante decreto - independentemente de autorização do Congresso Nacional - extinguir cargos públicos vagos.

**64.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Acerca da organização da administração pública. A competência é renunciável e se exerce pelos órgãos administrativos a que foi atribuída como própria, salvo nos casos de delegação ou avocação.

**65.FGV-TÉCNICOADMINISTRATIVO-TJCE/2020.** Para aumentar seu poder de controle e supervisão da Administração Indireta, certo governante resolveu centralizar várias atividades para seus entes estatais. Assim, a Administração Direta passou a contar com mais órgãos.

**66.COPESE.Assessor-Leg/Adm-PI/2020.** Acerca da organização e funcionamento da administração pública no Brasil, analise as afirmativas:

I.A administração pública brasileira compreende dois grandes grupos de instituições formados pela Administração direta e Administração indireta.

II.A Administração direta compreende a estrutura administrativa da Presidência da República e dos diversos Ministérios, bem como o conjunto das instituições e unidades organizacionais de cada um dos poderes que integram a União, os Estados e os Municípios.

III. A Administração indireta compreende as instituições com personalidade jurídica própria, criadas para realizar atividades governamentais de forma descentralizada.

**67.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** No que concerne à organização da administração direta e indireta. Segundo o princípio da reserva legal, todas as pessoas integrantes da administração indireta de qualquer dos Poderes demandam lei, seja para criá-las, seja para autorizar sua criação.

**68.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** No que concerne à organização da administração direta e indireta. As autarquias exigem lei não apenas para sua criação e extinção, mas, também, para sua organização.

**69.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Com relação à Administração Pública Direta e Indireta, analise as afirmativas a seguir.

I. Administração direta é formada pelos órgãos subordinados diretamente às “pessoas” políticas, como as prefeituras.

II. Administração indireta ou descentralizada é formada pelas entidades administrativas criadas pelas “pessoas” políticas.

III. A administração indireta especial enquadra as entidades privadas permissionárias prestadoras de serviços públicos.

Está correto o que se afirma em

A) I, apenas. B) II, apenas. C) III, apenas. D) I e II, apenas. E) I, II e III.

**70.CESPE-Técnico-TRE-TO/2018.** Sobre a organização do Estado brasileiro, analise a afirmativa: consideram-se da administração direta os serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos ministérios.

**71.FCC-AnalistaAdm-TRE-Paraíba/2015.** No tocante às pessoas jurídicas, é correto afirmar que A União, os Estados, o Distrito Federal, os Municípios, as autarquias e as associações públicas são pessoas jurídicas de direito público interno.

**72.CESPE-AssistenteAdministraçãoFUB/2015.** No que diz respeito à estrutura da administração pública federal. As secretarias, dentro da administração direta, executam suas tarefas de forma centralizada.

**Comentada73.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** A partir da promulgação da CF/1988, o processo de ampliação da chamada esfera pública foi consolidado por meio do entendimento de que só com a sociedade mobilizada a democracia participativa pode avançar. O controle do poder requer a organização da sociedade civil. Nesse contexto, existem as arenas de participação e deliberação instituídas pelo Estado, como os Conselhos e Comissões. Os Conselhos são organizações deliberativas constituídas, em cada instância do governo, com caráter permanente e de composição paritária.

**74.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Acerca dos Órgãos Públicos, assinale a opção correta.

- a) A teoria da representação é a tese atualmente adotada pela doutrina brasileira para legitimar a atuação do agente público em nome da pessoa jurídica administrativa.
- b) Órgão pode integrar a estrutura de uma pessoa jurídica da Administração Indireta.
- c) Órgão público possui personalidade jurídica.
- d) A criação de um órgão público exemplifica a prática de descentralização administrativa.
- e) Não há possibilidade de hierarquia entre órgãos públicos.

**75.FCC-Técnico-AL-RS/2018.** É correto afirmar que a administração pública indireta:

- A) É formada por órgãos sem personalidade jurídica, que realizam, de modo indireto, as ações de governo.
- B) É formada por pessoas jurídicas de direito público e privado que executam de modo descentralizado as atividades administrativas.
- C) Não possui as prerrogativas conferidas à administração pública direta, devido à sua natureza.
- D) Não está sujeita aos princípios constitucionais da legalidade, da impessoalidade, da moralidade administrativa, da publicidade, da eficiência e da efetividade administrativa.
- E) Não possui autonomia financeira, nem patrimônio próprio.

**76.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** À luz do Decreto-lei n.º 200/1967. Autarquias possuem personalidade jurídica e patrimônio próprios, embora não façam jus a receitas próprias.

**77.CESPE-Técnico-STM/2018.** A respeito de organização administrativa e da administração direta e indireta. As autarquias são pessoas jurídicas criadas por lei e possuem liberdade administrativa, não sendo subordinadas a órgãos estatais.

**Comentada78.FCC-AuditorPI/2015.** A respeito da Administração Indireta. Autarquias são pessoas jurídicas de direito público, que desempenham serviço público descentralizado, com capacidade de auto-administração.

**79.FCC-TécnicoJudiciário-TRF3/2020.** Para maior especialização na execução de atividades de sua competência, os entes políticos podem promover a criação de entidades descentralizadas, que compõem a chamada Administração Indireta. No tocante à Administração Indireta abrange as autarquias, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mista controladas, direta ou indiretamente, pelo poder público.

**80.CONTEMAX.AgenteAdministrativo-DAMIÃO/2020.** Acerca dos entes que compõem a administração pública indireta, analise a afirmativa: Autarquia é pessoa jurídica de direito privado que desenvolve atividade típica de Estado, com liberdade para agir nos limites administrativos da lei específica que as criou.

**81.ESAF-Contador-FNI/2016.** Assinale a opção que não retrata uma característica da autarquia.

- a) A sua criação ocorre por meio de lei complementar.
- b) Os seus bens são públicos.
- c) Em regra, suas contratações devem ser feitas mediante licitação.
- d) Há necessidade de concurso público para seleção de seus trabalhadores.
- e) Possui personalidade jurídica.

**82.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SP/2017.** A Administração pública, quando se organiza de forma descentralizada, contempla a criação de pessoas jurídicas, com competências próprias, que desempenham funções originariamente de atribuição da Administração direta. Essas pessoas jurídicas,

A) terão natureza jurídica de direito privado quando se tratar de empresas estatais, mas seus bens estão sujeitos a regime jurídico de direito público, o que também se aplica no que concerne aos poderes da Administração, que desempenham integralmente, especialmente poder de polícia.

B) quando constituídas sob a forma de autarquias, podem ter natureza jurídica de direito público ou privado, podendo prestar serviços públicos com os mesmos poderes e prerrogativas que a Administração direta.

C) podem ter natureza jurídica de direito privado ou público, mas não estão habilitadas a desempenhar os poderes típicos da Administração direta.

D) desempenham todos os poderes atribuídos à Administração direta, à exceção do poder de polícia, em qualquer de suas vertentes, privativo da Administração direta, por envolver limitação de direitos individuais.

E) quando constituídas sob a forma de autarquias, possuem natureza jurídica de direito público, podendo exercer poder de polícia na forma e limites que lhe tiverem sido atribuídos pela lei de criação.

**83.FCC-AnalistaTI-TRT24/2017.** Com relação à Administração indireta, no que concerne às características das autarquias, considere: As autarquias só por lei podem ser criadas; e os bens e rendas das autarquias, não apenas quando vinculados a suas finalidades essenciais, mas em toda e qualquer circunstância, possuem imunidade tributária.

**84.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Determinado ente criado por lei tem personalidade jurídica de direito público, desempenha atividade típica de Estado e não fiscaliza o exercício profissional de nenhuma categoria. Após amplos debates, sua diretoria deliberou que não mais realizaria concursos públicos, o que “burocratizava” muito a contratação de pessoal, mas realizaria licitações. À luz da sistemática constitucional, esse ente tem a natureza jurídica de: autarquia, integrando a Administração Pública indireta, sendo parcialmente incorreta a deliberação da diretoria, pois deve realizar concurso público.

**85.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito da administração direta, indireta e fundacional. As autarquias e as empresas públicas integram a administração indireta e assemelham-se quanto ao modo de criação e ao regime jurídico, pois a criação de ambas depende de autorização legislativa e ambas submetem-se tanto ao regime público como ao regime privado.

**86.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito da administração direta, indireta e fundacional. Agências reguladoras federais, como a Agência Nacional de Energia Elétrica, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária e a Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, embora possuam características especiais conferidas pelas leis que as criaram, são consideradas autarquias.

**87.CESPE-Técnico-TRE-BA/2017.** Assinale a opção correta no que tange às entidades públicas em espécie e à administração direta e indireta.

A) As fundações públicas são entidades integrantes da administração indireta, sendo dotadas exclusivamente de personalidade jurídica de direito público.

B) Criada por força de autorização legal como instrumento de ação do Estado, uma empresa pública federal é uma pessoa jurídica dotada de personalidade jurídica de direito público.

C) As agências reguladoras são, em regra, autarquias sob regime especial criadas com a finalidade de disciplinar e controlar certas atividades econômicas.

D) As sociedades de economia mista são submetidas a regras especiais, sendo constituídas sob a forma de sociedades anônimas ou limitadas, cujas ações ou cotas com direito a voto devem pertencer, em sua maioria, ao ente federativo.

E) As empresas públicas e as sociedades de economia mista, integrantes da administração direta federal, são instrumentos de ação do Estado, logo, são entidades voltadas à busca de interesse público.

**88.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** No processo de reestruturação do Estado, ocorrido no século passado, alguns serviços que eram exercidos pela administração pública foram transferidos para o setor privado. Com o intuito de regular essas atividades, objetivando garantir um padrão de qualidade, foram criadas as agências reguladoras para essa função. Em relação a essas agências e ao seu funcionamento, assinale a afirmativa correta.

A) Possuem uma função meramente consultiva, não possuindo qualquer poder normativo.

B) São dependentes e subordinadas ao Poder Legislativo, atuando em consonância com suas orientações.

C) São instituídas por meio de contratos de gestão, podendo perder a qualificação caso ajam em desacordo com as normas previstas.

D) Podem receber esse *status* apenas as autarquias enquadradas como agências executivas.

E) Podem ser criadas no âmbito das três esferas do governo.

**Comentada 89.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** No que se refere à organização da administração pública brasileira. Caso o governador do estado de Santa Catarina pretenda qualificar uma fundação pública da área de saúde como agência executiva, essa qualificação poderá ocorrer mesmo sem a celebração de contrato de gestão com a Secretaria de Estado da Saúde.

**90.CESPE-Técnico-TRT7/2017.** Pessoa jurídica da administração indireta criada por lei específica, com personalidade jurídica e patrimônio próprio, e que realiza apenas atividades de interesse público denomina-se

A) empresa pública.

B) sociedade de economia mista.

C) autarquia.

D) fundação pública.

**91.CEBRASPE-AFRE-SEFAZ-RS/2019.** As associações públicas são pessoas jurídicas de direito

A) privado.

B) público interno.

C) público externo.

D) privado ou público.

E) privado e de capital público

**92.DOMCINTRA-AnalistaContratos-SEHAC/2019.** São exemplos de entes da administração indireta, EXCETO:

- A) Autarquias;
- B) Empresas públicas;
- C) Fundações públicas;
- D) Tribunal de contas;
- E) Sociedade de economia mista.

**93.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Sobre a administração indireta. A administração pública indireta é composta pelas autarquias, pelas fundações públicas, pelas empresas públicas, pelas sociedades de economia mista e pelos serviços sociais.

**94.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** No que se refere à gestão nas organizações da administração pública brasileira. Fundações públicas são entidades dotadas de personalidade jurídica de direito público ligadas à administração indireta.

**95.FGV-EspecialistaPP-SALVADOR/2020.** No que concerne às Agências Reguladoras, importantes entidades criadas para fiscalizar e regular serviços de determinados setores econômicos, analise a afirmativa: As agências podem existir tanto em âmbito federal quanto estadual e municipal, desde que criadas por lei.

**96.CEBRASPE-Auditor-DF/2020.** Acerca da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios: As empresas públicas e as sociedades de economia mista gozam de privilégios fiscais não extensivos às sociedades comerciais do setor privado.

**97.FGV-AssistenteLegislativo-SALVADOR/2018.** A Administração Pública Indireta decorre da descentralização de serviços e consiste na instituição, pelo Estado, por meio de lei, de uma pessoa jurídica a quem se atribui a titularidade e execução de determinado serviço público, como é o caso de uma:

- A) concessionária que presta serviço público essencial para um município;
- B) fundação privada que tem por objeto a capacitação e a atualização de profissionais na área da educação;
- C) empresa pública que tem personalidade jurídica de direito público;
- D) Câmara Municipal que tem função precípua de produzir legislação em nível municipal;
- E) sociedade de economia mista que tem personalidade jurídica de direito privado.

**98.FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** O Município Ômega, com menos de 200.000 habitantes, editou lei ordinária autorizando a criação de uma sociedade de economia mista para a elaboração de projetos e realização de obras de engenharia. A intenção do Município é a de que a empresa participe da reurbanização da área portuária. Sobre essa sociedade, analise a afirmativa: a sociedade de economia mista municipal deve sujeitar-se ao regime jurídico próprio das empresas privadas, inclusive quanto aos direitos e obrigações civis, comerciais e trabalhistas.

**99.CESPE-Técnico-TRE-TO/2018.** Sociedade anônima cuja criação é autorizada por ente federativo e que possui participação minoritária de capital privado em suas ações é uma sociedade de economia mista, que faz parte da administração indireta.

**100.FCC-AnalistaAdm-TRE-Paraiba/2015.** No tocante às pessoas jurídicas, é correto afirmar que começa a existência legal das pessoas jurídicas de direito privado com a

inscrição do ato constitutivo no respectivo registro, precedida, quando necessário, de autorização ou aprovação do Poder Executivo.

**101.CESPE-AuditorFUB/2015.** No que diz respeito a administração pública. Tanto na empresa pública, quanto na sociedade de economia mista, ha derrogação apenas parcial do regime de direito público pelo regime de direito privado.

**102.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Relativo à legislação administrativa. As empresas públicas, entidades dotadas de personalidade jurídica de direito privado, cuja criação é autorizada por lei, possuem patrimônio próprio e podem ser unipessoais ou pluripessoais.

**103.ESAF-Analista-ANAC/2016.** O Decreto-Lei 200, de 1967, foi um grande marco na reestruturação da Administração Federal brasileira. Considerando o disposto nesse Decreto, analise as alternativas abaixo e assinale a opção correta.

- a) A Companhia Imobiliária de Brasília - TERRACAP - possui 49% (quarenta e nove por cento) de capital da União e 51% (cinquenta e um por cento) de capital do Governo do Distrito Federal, logo não pode ser uma empresa pública.
- b) Empresas de economia mista devem ter capital aberto.
- c) Uma empresa pública pode ser criada por meio de Decreto.
- d) As empresas públicas podem assumir quaisquer das formas admitidas em Direito.
- e) O aporte de recursos públicos, para aumento de participação acionária em empresas estatais não financeiras, depende de prévia autorização legislativa.

**104.FCC-AuditorPI/2015.** Considere a seguinte afirmação sobre Administração Indireta: Sociedades de economia mista submetem-se ao regime jurídico de direito público e têm por objeto, exclusivamente, o exercício de atividade econômica em regime de competição no mercado.

**105.FCC-Administrador-COPERGAS/2016.** A organização da Administração pública brasileira compreende a Administração direta, composta pelos órgãos integrantes das pessoas jurídicas políticas e a Administração indireta, na qual se incluem

- A) sociedades de economia mista, de natureza privada, cuja criação é autorizada por lei.
- B) empresas públicas, que somente podem prestar serviço público.
- C) organizações sociais, criadas por lei para prestação de serviços de utilidade pública.
- D) autarquias, caracterizadas como serviço público descentralizado sob o regime privado.
- E) fundações, com capacidade administrativa e política.

**106.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** No tocante aos consórcios públicos, analise a afirmativa a seguir: O consórcio formado por entes públicos pode assumir a forma de pessoa jurídica de direito privado.

**107.FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** Com relação aos consórcios públicos, analise a afirmativa: o consórcio público será constituído por contrato cuja celebração dependerá da prévia subscrição de protocolo de intenções.

**108.CONSULPLAN-ConsultorLegislativo-BH/2018.** Quanto ao tema consórcios públicos, o instrumento que estabelece as obrigações que um ente da Federação constituir para com outro ente da Federação ou para com consórcio público no âmbito

de gestão associada em que haja a prestação de serviços públicos ou a transferência total ou parcial de encargos, serviços, pessoal ou de bens necessários à continuidade dos serviços transferidos denomina-se contrato de:

- A) Rateio.
- B) Gestão.
- C) Parceria.
- D) Programa.

**109.FCC-ACE-Administrador-TC-GO.** Considere a seguinte situação hipotética: a União Federal e mais três Estados da Federação celebraram consórcio público para a realização de objetivos de interesse comum. No caso, o consórcio público constituiu uma associação pública. Assim, nos termos da Lei no 11.107/2005, o aludido consórcio público tem personalidade jurídica de direito público e integra a Administração indireta de todos os entes da Federação consorciados.

**110.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** No que concerne à administração pública. Os serviços sociais autônomos, também conhecidos como pessoas de cooperação governamental, ostentam personalidade jurídica de direito privado e integram a administração indireta, obrigando-se a licitar em suas atividades-meio.

**111.ESAF-AFRF/2014-** Em se tratando do terceiro setor. O terceiro setor compreende as entidades da sociedade civil de fins públicos e lucrativos coexistindo com o primeiro setor, que é o Estado, e o segundo setor, que é o mercado.

**112.FGV-EspecialistaPP-SALVADOR/2020.** Até recentemente, havia o entendimento dos especialistas de que a sociedade poderia ser classificada em dois setores, o primeiro sendo o Poder Público e o segundo o Mercado. Com o crescente número de demandas sociais não atendidas pelo Estado, um terceiro setor começa se consolidar e ganhar importância no atendimento das demandas da sociedade. Corresponde a uma organização do terceiro setor: Entidade de Apoio.

**113.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-GO/2015.** Acerca das entidades paraestatais e do terceiro setor. Entidades para estatais são pessoas jurídicas de direito público ou privado que atuam ao lado do Estado, executando atividades de interesse público, porém não privativos do ente estatal.

**114.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Uma das formas consagradas de parceria entre governo e sociedade corresponde à atuação das denominadas Organizações Sociais, que podem ser definidas como

- A) entidades privadas, sem fins lucrativos, que recebem qualificação específica e delegação do Poder público para desempenhar serviço público não exclusivo.
- B) entidades da sociedade civil, organizadas sob a forma de associação, que celebram Termo de Parceria com o setor público para execução de ações de interesse público.
- C) entidades que passam a integrar a Administração Indireta, mediante ato de qualificação vinculado ao cumprimento de indicadores de qualidade.
- D) serviços sociais autônomos, voltados à implementação de ações sociais de interesse público, parcialmente custeadas com contribuições de setores econômicos.
- E) entidades paraestatais, sujeitas ao regime jurídico privado e aos princípios aplicáveis à Administração pública, que recebem recursos públicos mediante convênios.



**115.FGV-AdministradorPGE-RO/2015.** Sobre administração pública. Atualmente, as relações prolongadas de parceria com organizações sociais (OS) para a realização de atividades de interesse público nas áreas de prestação de serviços sociais diretamente aos cidadãos, sendo que o contrato de gestão é o instrumento contratual em que governo e OS negociam metas de desempenho e resultados esperados.

**116.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-GO/2015.** Acerca das entidades paraestatais e do terceiro setor. Às organizações sociais é vedada a finalidade de lucro, devendo ser suas atividades estatutárias dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde.

**117.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** A Constituição Federal reserva um capítulo para tratar da Administração Pública. Sobre a Administração Pública, é correto afirmar que a autonomia gerencial, orçamentária e financeira dos órgãos e entidades da administração direta e indireta poderá ser ampliada mediante contrato.

**118.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** No que tange a organização administrativa. Uma pessoa jurídica qualificada como organização social pode contratar livremente seus gastos, visto que sua finalidade é o interesse público.

**Comentada119.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** A respeito das organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP). Os requisitos para que uma organização seja qualificada como OSCIP incluem a exigência de que o seu estatuto contenha normas expressas sobre a observância dos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da economicidade e da eficiência.

**120.VUNESP-AgenteFiscalização-TCE-SP/2018.** Conforme a Lei no 9.790/1999, uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP – deve ser uma pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, que tenha sido constituída e se encontre em funcionamento regular há, no mínimo, três anos. Além disso, no Estatuto da organização, deverão constar normas expressas que disponham sobre o estabelecimento dos Conselhos Fiscal, Administrativo e de Ética de Gestão, de tal forma a conferir austeridade, assim como transparência nos resultados.

**121.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** No tocante às organizações da sociedade civil de interesse público. O instrumento que estabelece o vínculo entre o poder público e as organizações da sociedade civil de interesse público é o termo de parceria.

**122.FCC-TécnicoControleExterno-TC-CE/2015.** Tem crescido em número e importância as relações do Estado com o denominado terceiro setor. As parcerias (sentido amplo) estão sujeitas a instrumentos jurídicos distintos e a diferentes regimes jurídicos. Considerando o regime jurídico aplicável às Organizações Sociais (OS) e as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), há de se considerar que: a relação do Poder Público com as Organizações Sociais encontra disciplina no Contrato de Gestão, já a relação das OSCIPs é instrumentalizada por meio de termo de parceria; ambas as relações têm por objeto o fomento e o desempenho de serviços sociais não exclusivos do Estado.

**123.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito das parcerias com o terceiro setor. Como regra, a Administração Pública, para poder celebrar as parcerias previstas na Lei n.

13.019/2014, está obrigada a realizar o chamamento público, ressalvadas as hipóteses de dispensa e inexigibilidade de tal procedimento.

**124.FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** Com referência ao regime jurídico de colaboração entre a Administração Pública e a sociedade civil organizada, *em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco.* O trecho corporifica

- A) um projeto.
- B) uma parceria.
- C) uma política pública.
- D) um termo de fomento.
- E) um termo de colaboração.

**125.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-TO/2018.** No que tange aos institutos da centralização, descentralização e desconcentração, julgue os itens a seguir.

I. Os institutos da descentralização e da desconcentração diferenciam-se quanto ao número de pessoas envolvidas no processo.

II. A descentralização ocorre no âmbito de uma única pessoa jurídica.

III. A desconcentração administrativa acontece quando a administração reparte as atribuições e competências dentro do mesmo órgão.

Assinale a opção correta.

- A) Apenas o item I está certo.
- B) Apenas o item II está certo.
- C) Apenas os itens I e III estão certos.
- D) Apenas os itens II e III estão certos.
- E) Todos os itens estão certos.

**126.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** A Prefeitura de Terra Bela decide promover a criação de uma controladoria geral para exercer o controle interno dos órgãos e entidades do Poder Executivo municipal. Esse tipo de técnica, em que a Administração Pública divide a atividade administrativa em órgãos, é conhecida por

- A) desconcentração.
- B) outorga.
- C) publicização.
- D) permissão.
- E) avocação.

**127.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** A Câmara Municipal, na busca de aprimorar seu sistema de controle interno e atender ao princípio da eficiência, subdividiu a gerência de controladoria e finanças em duas novas gerências, uma de controladoria, outra de finanças. Esse fenômeno administrativo, eminentemente interno, de distribuição de competência dentro da mesma pessoa jurídica, é chamado pela doutrina de direito administrativo de:

- A) descentralização, que decorre do poder normativo;
- B) delegação, que decorre do poder disciplinar;
- C) concessão, que decorre do poder regulamentar;
- D) desconcentração, que decorre do poder hierárquico;
- E) outorga, que decorre do poder discricionário.

**Comentada 128.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Acerca dos conceitos ligados à organização administrativa. Na desconcentração, há divisão de competências dentro

da estrutura da entidade pública com atribuição para desempenhar determinada função.

**129.CESPE-Técnico-TRT7/2017.** Ao transferir, por contrato, a execução de atividade administrativa para uma pessoa jurídica de direito privado, a União se utiliza do instituto da

- A) desconcentração.
- B) outorga.
- C) descentralização.
- D) concentração.

**130.CESPE-Técnico-STM/2018.** Noções de organização administrativa. A respeito de descentralização administrativa consiste na distribuição interna de competências agrupadas em unidades individualizadas.

**131.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** No que se refere à gestão nas organizações da administração pública brasileira. Pode-se descentralizar a execução de atividades na administração federal para unidades federadas por meio de concessões.

**132.FCC-Administrador-DefensoriaRR/2015.** Suponha que o Estado pretenda aumentar a prestação de serviços públicos na área da saúde com ampliação da rede e especialização do corpo funcional, ou, noutro diapasão, mediante atuação conjunta com entidades filantrópicas. Uma das formas possíveis para realizar tal mister seria mediante

- A) delegação, com a criação de uma fundação.
- B) descentralização, com a criação de uma autarquia.
- C) descentralização, com a celebração de um contrato de gestão com entidade qualificada.
- D) delegação, mediante concessão de serviço público a entidade sem fins lucrativos.
- E) descentralização, com a criação de órgão especializado no âmbito da Administração Direta.

**133.ESAF-AFRF/2014.** Considere que o Poder Público conserve a titularidade de determinado serviço público a que tenha transferido a execução à pessoa jurídica de direito privado. Nessa situação, a descentralização é denominada:

- a) por colaboração.
- b) funcional.
- c) técnica.
- d) geográfica.
- e) por serviços.

**Comentada134.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Os conceitos de descentralização e desconcentração englobam: descentralização por colaboração, quando, por meio de contrato ou ato administrativo unilateral, se transfere a execução de determinado serviço público a pessoa jurídica de direito privado.

**135.FGV-Administrador-Paulinea/2016.** As agências reguladoras atuam na regulação de atividades exercidas pelo setor privado, podendo, inclusive, impor sanções aos regulados. Com relação aos modelos de prestação de serviço controlados pelas agências reguladoras, analise as afirmativas a seguir – e depois assinale a alternativa correta:

- I. Na permissão, o Estado transfere o direito de uso de um bem ou serviço público por

tempo determinado para a iniciativa privada.

II. Na concessão, o Estado transfere a execução de um serviço público para a iniciativa privada, via contrato, por um determinado período de tempo.

III. Na autorização, o Estado permite a execução de um serviço público pela iniciativa privada, via contrato, por tempo ilimitado.

- A) I, apenas.
- B) II, apenas.
- C) III, apenas.
- D) I e II, apenas.
- E) I e III, apenas.

**136.IBFC-Contador-CGE-RN/2019.** No que se refere aos temas da centralização, descentralização, concentração e desconcentração, como tais integrantes da doutrina do Direito Administrativo, é correto afirmar que:

a) para que o Estado possa realizar sua função administrativa, que consiste em atender às necessidades e anseios sociais, o ordenamento jurídico autoriza sua organização administrativa do modo e da forma que melhor lhe aprouver, sem necessidade de se sujeitar às limitações e diretrizes constitucionais

b) a função administrativa é realizada de forma centralizada quando ela é desempenhada diretamente pela própria entidade estatal, por meio de seus vários órgãos e agentes públicos

c) a descentralização se apresenta como um modelo de gestão destinado a mitigar o exercício da função administrativa, permitindo a um ente público exercer sua atividade por meio de um órgão público subordinado, desde que este tenha uma especialização de caráter público

d) na descentralização se verifica uma divisão interna de competências ou funções, no interior do próprio Estado ou dos órgãos ou repartições administrativas criadas pelo próprio poder estatal

**137.MSC-AgenteContábil-RJ/2021.** A cerca de centralização e descentralização: Concessão de serviço público é a delegação de sua prestação, feita pelo poder concedente, mediante a licitação, na modalidade de concorrência, a pessoa física, jurídica, ou consórcio de empresas que demonstre capacidade para seu desempenho, por sua conta e risco, por prazo determinado.

**138.CESPE-AUDITOR-DF/2020.** Acerca da concessão de serviços públicos: Concessão de serviço público é um contrato administrativo pelo qual a administração pública delega a terceiro a execução de um serviço público, para que este o realize em seu próprio nome e por sua conta e risco, sendo-lhe assegurada a respectiva remuneração.

## **Capítulo 2. Modelos De Administração Pública**

**01.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** Partindo-se de uma perspectiva histórica, verifica-se que a administração pública através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial. Essas três formas se sucedem no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas seja inteiramente abandonada.

**Comentada02.CESPE-AnalistaAdministração-MP-PA/2020.** Considerando os fatos decorrentes da evolução da administração pública no Brasil, analise a afirmativa: o

modelo de gestão pública adotado no Brasil encontra-se consolidado, de maneira que as formas de gestão, nos distintos órgãos públicos, se mantêm inalteradas nas mudanças de governo.

**Comentada03.CONSULPLAN-AnalistaAdministrativo-TRF2/2017.** A respeito da evolução da Administração Pública, analise a afirmativa: a administração pública evoluiu através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial, formas que se sucederam no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas fosse inteiramente abandonada.

**04.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito de Estado, governo e sociedade, analise: O Estado brasileiro, ao longo de sua história, passou por três modelos de gestão (Administração Pública Patrimonialista, a Burocrática e a Gerencial). Isso aconteceu sem que houvesse um rompimento com algumas práticas do modelo substituído. Portanto, hoje, o país vive um Modelo Gerencial, apoiado na burocracia, com certa flexibilidade, mas com fortes traços de patrimonialismo.

**05.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Entre as características do modelo de gestão administrativa patrimonialista pode ser apontado, em uma análise crítica,

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

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

C) o excesso de verticalização e padronização dos procedimentos.

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

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

**06.CESPE-Técnico-STM/2018.** A respeito da reforma do Estado e dos modelos de gestão. A corrupção e o nepotismo são fenômenos típicos da administração pública patrimonialista.

**07.UFSC-Administrador/2018.** Em relação à gestão pública e aos modelos de administração pública, analise a afirmativa: O modelo patrimonialista caracteriza-se pela ausência de uma clara demarcação entre as esferas pública e privada, entre política e administração, e pelo amplo espaço à arbitrariedade material e à vontade puramente pessoal do gestor.

**Comentada08.FGV-Administrador-DefensoriaRO/2015.** As reformas administrativas no Brasil, em grande medida, mostraram-se voltadas à eliminação do patrimonialismo. Em relação ao patrimonialismo, é correto afirmar que: o quadro administrativo é formado por pessoas com vínculo de fidelidade pessoal.

**09.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** Acerca dos modelos de administração pública. O modelo da Administração Pública Patrimonialista tem como característica a distinção entre o que é patrimônio público e o que é patrimônio privado. Existe a separação entre a *res publica* (coisa pública) e a *res principis* (coisa do príncipe).

**10.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Com relação aos modelos de administração pública, analise a afirmativa: patrimonialismo é o modelo de gestão em que o aparelho do

Estado funciona como uma extensão do poder soberano, e seus auxiliares, servidores, possuem status de nobreza real.

**11.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Com relação as características descritas à forma de administração. A Administração Patrimonialista é uma administração do Estado, mas não é pública. Sobrevive nos regimes democráticos imperfeitos através do clientelismo.

**12.CESPE-AdministradorUNIPAMPA/2013.** No modelo de administração pública patrimonialista, os servidores públicos possuem status de nobreza real, e os cargos funcionam como recompensas, o que contribui para a prática de nepotismo.

**13.CESPE-EspecialistaGestão-TELEBRAS/2015.** Quanto à administração pública. O modelo burocrático, que conseguiu diminuir em grande parte a presença do patrimonialismo na administração pública, está orientado para resultados e focado no cidadão.

**14.CESPE-OficialABIN/2018.** De acordo com a tipologia weberiana, há três tipos de dominação: racional (baseada na crença na legalidade da ordem e dos títulos dos que exercem a dominação), tradicional (fundamentada na crença na legitimidade das tradições) e carismática (baseada no devotamento fora do cotidiano e justificado pelo caráter sagrado ou pela força heroica de uma pessoa).

**15.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Acerca do modelo de Estado burocrático. No Estado burocrático, o poder racional-legal e os mecanismos de controle administrativo são utilizados para combater e evitar a corrupção e o nepotismo.

**16.UFSC-Administrador/2018.** Em relação aos modelos de administração pública, analise a afirmativa: Max Weber, apoiado nos princípios da racionalidade, eficiência e adequação dos meios aos fins, na busca de se contrapor ao modelo burocrático, propuseram iniciativas que contribuíram, em sua época, para a modernização da administração pública.

**17.FCC-Administrador-COPERGAS/2016.** Constitui característica do modelo de Administração pública burocrática:

- A) Inexistência de distinção entre a esfera pública e privada.
- B) Controle *a posteriori* das ações públicas.
- C) Ausência de padronização dos procedimentos, gerando casuísmos.
- D) Competência técnica e meritocracia.
- E) Falta de hierarquia e nepotismo.

**18.FCC-ACE-TC-CE/2015.** 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 importância do cumprimento de regras e procedimentos rígidos.
- C) baseia-se no princípio do mérito profissional e enfatiza a definição de metas para a atuação dos servidores públicos e, conseqüentemente, a sua progressão na carreira.
- 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.

**19.FGV-AdministradorPGE-RO/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.

**20.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Referente à evolução dos modelos de administração pública. O modelo burocrático foi adotado por diversos países em substituição ao modelo patrimonialista de administração pública, no qual o patrimônio público não se distinguia do privado.

**21.VUNESP-AnalistaPPEgestão-PMSP/2015.** Para o intelectual alemão Max Weber, a expansão da burocracia é inevitável nas sociedades modernas; a autoridade burocrática é a única forma de lidar com as exigências administrativas dos sistemas sociais de larga escala. De acordo com Weber, a burocracia surgiu como uma

- A) reação dos antigos funcionários das cortes europeias, no esforço de resposta aos processos de modernização associados às revoluções burguesas.
- B) consequência do processo de secularização, em que a modernidade passou a ser desprovida dos fundamentos religioso e metafísico.
- C) exigência da classe burguesa ascendente em relação aos Estados modernos, com o objetivo de otimizar e tornar mais eficientes os gastos do Estado.
- D) resposta racional e eficiente à medida que as tarefas ganharam complexidade, o que levou ao avanço dos sistemas de controle e gerenciamento.
- E) necessidade de reafirmação do poder estatal frente ao avanço do poder privado, no momento de consolidação do Estado moderno e formação do capitalismo.

**Comentada 22.UFRJ-TécnicoEducação/2012.** “A Administração Pública burocrática surge na segunda metade do século XIX, na época do Estado Liberal (...). Constituem princípios orientadores do seu desempenho a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade, o formalismo, em síntese: o poder racional-legal.” (PALUDO, Augustinho Vicente. Administração Pública. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2012, p. 56). A Administração Pública burocrática surgiu com a filosofia de combate à

- a) Corrupção e ao nepotismo patrimonialista.
- b) Monarquia e ao movimento sindicalista.
- c) Revolução operária e ao feudalismo.
- d) Burocracia e ao nepotismo patrimonialista.
- e) Igreja e ao movimento sindicalista.

**23.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-GO/2015.** Apesar de ser tratada como a nova gestão pública, a reforma empreendida preservou traços importantes da administração pública burocrática, dentre elas, Carreiras estruturadas e com exigência de concursos

públicos para atividades de policiamento, fiscalização, regulação e coordenação de políticas públicas.

**24.FGV-AgenteFiscalização-TC-SP/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.

**25.CESPE-AnalistaAdministrativo-CADE/2014.** Com relação ao modelo racional-legal. 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.

**26.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** Partindo-se de uma perspectiva histórica, verifica-se que a administração pública evoluiu através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial. O modelo da Administração Pública Burocrática surge como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista. São princípios desse modelo: a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade e o formalismo.

**27.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** Acerca da administração do Estado, julgue o item: No modelo burocrático, os cargos públicos não são profissionalizados e as esferas econômica e política se apresentam unificadas.

**28.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** Partindo-se de uma perspectiva histórica, verifica-se que a administração pública evoluiu através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial. O modelo da Administração Pública Burocrática surge como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista. São princípios desse modelo: a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade e o formalismo.

**29.FGV-EspecialistaPP-SALVADOR/2020.** Com relação as escolas de administração e suas características, analise a afirmativa a seguir: na burocracia o recrutamento é feito por regras previamente estabelecidas, prevalecendo a meritocracia.

**30.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** Acerca das teorias de administração. Em consonância com o posicionamento de Max Weber, a teoria de administração clássica valoriza a burocracia e preza pela eficiência e pelo atendimento humanizado às demandas do cidadão.

**31.FCM-AgenteAdministrativo-FETI/2019.** Com relação aos modelos de administração pública. Uma das críticas que podem ser atribuídas ao modelo burocrático se refere ao papelório e à valorização excessiva dos regulamentos.



**32.COPESE.Assessor-Legis/Adm-PI/2020.** Weber identificou inúmeras razões que tem permitido o avanço da burocracia sobre outras formas de associação. Apesar de a burocracia ser um modelo muito utilizado, Merton, identificou que este também apresenta anomalias no seu funcionamento, chamadas de disfunções, que levam à ineficiência e às imperfeições. Apresenta uma disfunção da burocracia: Despersonalização do relacionamento.

**33.FGV-Administrador-DefensoriaRJ/2020.** Embora tenha sido responsável por mudanças positivas para a Administração Pública brasileira, o modelo de Administração Pública Burocrática trouxe consigo algumas disfunções, a exemplo da dificuldade de respostas às mudanças do meio externo, dando prioridade às questões internas do sistema.

**34.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito de Estado, governo e sociedade, analise: O paradigma gerencial contemporâneo, fundamentado nos princípios da confiança e da descentralização da decisão, exige formas flexíveis de gestão, horizontalização de estruturas, descentralização de funções e incentivo à criatividade, o que não contrapõe o formalismo e o rigor técnico da burocracia.

**35.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Acerca da administração pública no Brasil. Métricas explícitas de desempenho, controle de resultados e administração de recompensas são características associadas ao paradigma burocrático.

**36.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Com relação aos modelos de administração pública, analise a afirmativa: gerencial é o modelo de gestão que constitui um avanço e, até certo ponto, um rompimento com a Administração Pública Burocrática. Isso não significa, entretanto, negação de todos os seus princípios.

**Comentada37.UFRJ-TécnicoEducação/2012.** “A Administração Pública gerencial constitui um avanço, e, até certo ponto, um rompimento com a Administração Pública burocrática. Isso não significa, entretanto, que negue todos os seus princípios. Pelo contrário, a Administração Pública gerencial está apoiada na anterior, da qual conserva alguns de seus princípios fundamentais (...).” (PALUDO, Augustinho. Administração Pública. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2012, p. 64). A diferença fundamental da administração gerencial para a burocrática está

- a) no sistema de governo, que agora é basicamente parlamentarista.
- b) na forma de estado, que agora tem como meta o bem comum.
- c) no regime político, que agora é predominantemente democrático.
- d) na forma de controle, que agora passa a ter foco nos resultados.
- e) na forma de governo, que agora é essencialmente republicana.

**38.ADMINISTRADOR-IFMS/2019.** Considerando os modelos de gestão na administração pública, assinale a alternativa que corresponde a um dos aspectos que deve ser percebido no processo de transição do modelo burocrático para o modelo gerencial de administração pública.

- A) Transparência dos atos do poder público.
- B) Garantia no cumprimento de responsabilidade.
- C) Combate à corrupção e ao nepotismo patrimonialista.
- D) Adoção de normas e procedimentos universais.
- E) Acesso ao serviço público por mérito.

**39.CESPE-Analista Administrativo-TRT7/2017.** 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.

**40.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Relativo às práticas de gestão pública adotadas no Brasil. A visão do cidadão como cliente para os serviços públicos ofertados pelo Estado é típica da administração pública gerencial.

**41.CESPE-AUDITOR-DF/2020.** Em relação aos modelos de administração pública, julgue o item: O modelo de administração pública gerencial respondeu à expansão das funções econômicas e sociais da sociedade com uma proposta de diminuição do tamanho do Estado.

**42.COPESE.Assessor-Leg/Adm-PI/2020.** Com relação aos modelos de administração pública, analise a afirmativa a seguir: apresenta uma ênfase da administração pública gerencial: o atendimento ao Cliente-Cidadão.

**43.FGV-AgenteFiscalização-TC-SP/2015.** A administração pública gerencial surgida no final do século passado tem como fundamento o pressuposto de que: autonomia na gestão de recursos humanos, materiais e financeiros é necessária para colocar foco na qualidade e produtividade do serviço público.

**44.FGV-AssistenteAdm-Defensoria-MT/2015.** As opções a seguir apresentam pontos fundamentais do modelo de administração pública gerencial, **à exceção de uma.**

- A) Foco nos cidadãos, como beneficiários da administração.
- B) Avaliação do desempenho, como instrumento efetivo de gestão.
- C) Ênfase na inovação, como característica básica de gestão.
- D) Foco em processos, como instrumento de controle.
- E) Busca de resultados, como fator determinante de gestão.

**45.FCC-ACE-TC-CE/2015.** Sobre os modelos de Administração, é correto afirmar que a administração gerencial direciona o foco para o cumprimento de regulamentos (normas e códigos de ética) e para a definição clara de objetivos organizacionais e responsabilidades de cada servidor.

**46.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Referente à evolução dos modelos de administração pública. Nas gestões que adotaram os modelos gerenciais de administração pública, os quais surgiram como uma fase de modernização do modelo burocrático, o Estado permaneceu responsável pela formulação e execução de serviços prestados à sociedade de forma direta.

**47.CESPE-Auditor-CGPI/2015.** 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.

**48.FCC-TécnicoControle-TC-CE/2015.** A Administração pública gerencial emergiu na segunda metade do século passado como estratégia para tornar a gestão pública mais eficiente. A Administração pública gerencial

A) propôs a redução dos custos transferindo ao Estado a execução de serviços privados e centralizando a tomada de decisão.

B) buscou organizar o serviço público por meio de sanções no caso de descumprimento das regras e procedimentos estabelecidos para os servidores.

C) diminuiu a morosidade na prestação dos serviços públicos por meio do estabelecimento de regras e procedimentos detalhados para cada etapa da implementação das políticas públicas.

D) aumentou a eficiência da gestão dos serviços públicos ao estabelecer remuneração por desempenho para os servidores que exercem suas funções de forma estritamente profissional, respeitando o devido distanciamento do cidadão.

E) atribuiu ao Estado o papel de regulador e delegou parte da execução dos serviços públicos à Administração indireta, às organizações sociais e à iniciativa privada.

**49.FGV-Agente-TC-BA/2014.** Quanto aos modelos de administração pública: o gerencial, tem caráter inovador, busca a renovação constante das ações governamentais, é orientada para o consumidor dos serviços públicos e focada nos resultados.

**50.FCC-AnalistaAdministrativoTRT1/2013.** A Administração pública gerencial, implantada a partir dos movimentos de modernização e reforma do Estado que ganharam ênfase nos anos 1990, possui como características: descentralização dos processos decisórios, formas flexíveis de gestão, remuneração por desempenho, competição administrativa e orientação para o cidadão-cliente.

**51.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** O movimento gerencialista na administração pública pode ser entendido a partir de três grandes abordagens. Sobre isso, analise a afirmativa: O *New Public Management* (Nova Gestão Pública) é um movimento de orientação americano, disseminado em vários países por meio do livro de Ted Gaebler e David Osborne, "Reinventando o governo", preconizando a adoção de políticas de gestão que levam à concretização de um "governo empreendedor".

**52.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** O movimento gerencialista na administração pública pode ser entendido a partir de três grandes abordagens. Sobre isso, analise a afirmativa: O *Public Service Orientation* tem como uma de suas ideias-chave a conjugação entre cidadania, *accountability*, binômio justiça/equidade.

**Comentada 53.FCC-Administrador-DefensoriaRR/2015.** Na Administração pública gerencial,

A) o Gerencialismo Puro é um dos modelos gerenciais, que busca o aumento da participação social a partir da utilização de instrumentos de transparência.

B) a burocracia é caracterizada pelo controle de procedimentos, que alinha os objetivos da organização aos resultados a serem alcançados.

C) o *Public Service Orientation* é um dos modelos burocráticos, que busca o fortalecimento do controle de procedimentos e da meritocracia.

D) o patrimonialismo é caracterizado pela interpermeabilidade entre os patrimônios público e privados de líderes carismáticos.

E) o *Consumerism* é um dos modelos gerenciais, que busca a qualidade e a efetividade dos serviços públicos.

**54.ESAF-Contador-FNI/2016.** Os governos de diferentes países empreenderam reformas nos últimos 30 anos e essas medidas foram agrupadas sob a marca da New Public Management. A agenda do modelo da Nova Gestão Pública abriga vários conteúdos e orientações, com exceção:

- a) de mudanças na forma de avaliação no setor público, com valorização do controle procedimental.
- b) da introdução de mecanismos de gestão baseados em desempenho.
- c) de alterações na macroestrutura, com a criação de novos formatos organizacionais.
- d) da adoção de princípios de governança pública, incluindo a participação cidadã no ciclo de gestão.
- e) do uso de algumas técnicas de gerenciamento comumente utilizadas no setor privado.

**55.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito da evolução da administração pública. Os princípios da administração pública gerencial, surgida no fim do século XX, incluem o combate ao nepotismo e à corrupção, por meio do controle rígido dos processos organizacionais e dos procedimentos operacionais, modo mais seguro de combatê-los.

**56.FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** Relacione as formas de Administração Pública às suas respectivas características, e assinale a alternativa que indica a relação correta.

I. Patrimonialista; II. Burocrática; III. Gerencial

( ) Rigidez nos procedimentos e na hierarquia.

( ) Não existe uma distinção clara entre o público e o privado.

( ) Promove a descentralização política.

A) I – II – III.

B) I – III – II.

C) III – I – II.

D) II – III – I.

E) II – I – III.

**57.ESAF-AFRF/2014.** Considerando-se os modelos teóricos de administração pública: patrimonialista, burocrático e gerencial, é correto afirmar que:

a) a Administração Pública burocrática acredita em uma racionalidade absoluta, pregando o formalismo, rigidez e o rigor técnico.

b) a Administração Pública burocrática pensa na sociedade como um campo de conflito, cooperação e incerteza, na qual os cidadãos defendem seus interesses e afirmam suas posições ideológicas.

c) a Administração Pública burocrática prega a descentralização, com delegação de poderes, atribuições e responsabilidades para os escalões inferiores.

d) a Administração Pública Gerencial é autorreferente e se concentra no processo, em suas próprias necessidades e perspectivas, sem considerar a alta ineficiência envolvida.

e) a Administração Pública Gerencial assume que o modo mais seguro de evitar o nepotismo e a corrupção é pelo controle rígido dos processos com o controle de procedimentos.

**58.FCC-Administrador-DefensoriaSP/2015.** Considerando os três modelos teóricos de Administração pública, patrimonialista, burocrático e gerencial, é correto afirmar:

A) O gerencialismo inclui a interpermeabilidade entre os patrimônios públicos e privados.

B) Uma das disfunções da burocracia refere-se à busca excessiva por resultados.

C) Em relação à utilização de normas escritas e não escritas, não há uma diferença clara entre os três modelos.

D) O patrimonialismo pode ser exercido por meio do nepotismo e da corrupção.

E) A divisão do trabalho, na burocracia, é feita por meio de cargos e de pessoas.

**59.FCC-Auditor-MP-Paraíba/2015.** Em relação aos diferentes modelos de gestão da Administração pública, é correto afirmar que o modelo

- A) gerencial tem como foco o desempenho das organizações públicas e das políticas públicas.
- B) patrimonial é caracterizado pela indistinção entre o patrimônio público e privado e pelo foco nos procedimentos.
- C) burocrático tem como foco principal os procedimentos, que estão baseados na flexibilidade e na impessoalidade.
- D) gerencial se diferencia do burocrático em função da maior atenção dada aos resultados e aos procedimentos das organizações públicas e das políticas públicas.
- E) burocrático é caracterizado por hierarquia, impessoalidade e legalidade, isso resulta em um atendimento efetivo às demandas dos cidadãos.

**60.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-PI/2016.** A respeito dos modelos teóricos de administração pública, assinale a opção correta.

- A) A reorganização do poder público por meio da descentralização administrativa e flexibilização do sistema, com a criação dos entes da administração indireta, resulta do modelo gerencial implementado pelo plano diretor de reforma do aparelho do Estado.
- B) A definição de critérios de seleção, a organização das instituições em hierarquias estabelecidas e os cargos com esfera de competência prevista em termos legais e sujeitos à disciplina são algumas das características do modelo administrativo racional-legal.
- C) O modelo racional-legal, pautado na modernização e no gerencialismo, originou-se da administração pública burocrática, que é fundamentada em uma gestão impregnada de administração familiar, na qual não há distinção, pelos gestores, entre o público e o privado.
- D) O plano diretor de reforma do aparelho do Estado, ao introduzir o modelo racional-legal, predominante até a atualidade, representou uma significativa reforma e modernização da administração pública brasileira.
- E) O modelo pós-burocrático, cujo principal objetivo é o abandono definitivo de todas as categorias da burocracia clássica, preconiza uma menor intervenção do Estado nas atividades econômicas.

### **Capítulo 3. Histórico, Evolução e Reformas da Administração Pública no Brasil**

**01.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** A respeito da trajetória da administração pública brasileira: Entre meados do século XIX até 1930, período antecedente ao governo de Getúlio Vargas, a administração pública brasileira apresentava-se notoriamente patrimonialista, com Estado oligárquico e uma sociedade mercantil e senhorial.

**02.ESAF-EPPG-MPOG.** Em nosso país, o processo que permeia a formação do Estado nacional e da Administração Pública se revela pelas seguintes constatações, exceto:

- a) a administração colonial se caracterizou pela centralização, formalismo e morosidade, decorrentes, em grande parte, do vazio de autoridade no imenso território.
- b) a partir da administração pombalina, pouco a pouco, o empirismo paternalista do absolutismo tradicional foi sendo substituído pelo racionalismo típico do despotismo esclarecido.
- c) a transferência da corte portuguesa, em 1808, e a conseqüente elevação do Brasil a

parte integrante do Reino Unido de Portugal constituíram as bases do Estado nacional, com todo o aparato necessário à afirmação da soberania e ao funcionamento do autogoverno.

d) a partir da Revolução de 1930, o Brasil passou a empreender um continuado processo de modernização das estruturas e processos do aparelho do Estado.

e) a República Velha, ao promover grandes alterações na estrutura do Governo, lançou a economia rumo à industrialização e a Administração Pública rumo à burocracia weberiana.

**03.CESPE-OficialABIN/2018.** A respeito das mudanças ocorridas, no Brasil, entre 1894 e 1945. Na Primeira República, os coronéis eram figuras políticas importantes, mas, para beneficiar os eleitores, dependiam de outras instâncias de poder.

**04.VUNESP-AuditorCI-PMSP/2015.** Embora o Estado brasileiro se declare federalista desde a Constituição de 1891, alguns autores dizem que esse federalismo é distinto do federalismo de outros países. Essa distinção mostra o Estado brasileiro, principalmente em termos tributários, como uma federação com cunho fortemente

A) democrático.

B) centralizador.

C) desenvolvimentista.

D) conservador.

E) descentralizador.

**Comentada05.FGV-AdministradorPGE-RO/2015.** Analise o trecho a seguir. “A administração pública brasileira, mesmo quando incipiente, esteve sempre marcada pelo desempenho de funções vicárias e compensatórias, desempenhando um papel de segurar posição e função a significativo contingente de pessoas, colaborando para a formação de parte expressiva das elites nacionais. Este processo acabou por deformá-la, atrelando-a ao cumprimento de encargos não administrativos e vinculando toda a sua sistemática aos mecanismos de trocas políticas e legitimação do Estado.” A administração pública descrita associa-se à noção de Estado: oligárquico e patrimonial.

**06.CESPE-OficialABIN/2018.** A respeito da crise de 1929. Um dos efeitos da depressão mundial na economia brasileira, nos anos 30 do século passado, foi a deterioração das relações de troca de produtos brasileiros no mercado internacional, isto é, o aumento nos preços dos produtos exportados e a queda nos preços dos produtos importados pelo Brasil.

**07.CESPE-OficialABIN/2018.** A respeito do período pós-guerra. Após a Segunda Guerra Mundial, a política econômica brasileira visou incrementar as taxas de crescimento econômico e evitar manter a dependência da exportação de produtos primários.

**08.CESPE-OficialABIN/2018.** A respeito das mudanças ocorridas, no Brasil, entre 1894 e 1945. A Revolução de 1930 foi antecedida por uma série de levantes populares contrários à carestia e ao excesso da jornada de trabalho que, em 1929, ocorreram em diversas capitais estaduais.

**Comentada09.VUNESP-AuditorCI-PMSP/2015.** Nos anos 1930 começa, ainda de forma tímida, uma mudança de padrão no funcionamento do Estado brasileiro. O Estado passa a intervir no processo de produção de bens e serviços e vai saindo de

uma forma colonial para um modelo de Estado que privilegia a racionalização, a padronização e a legalidade em todas as áreas de sua atuação, provocando, pela primeira vez, a modernização administrativa. Esse modelo é o burocrático.

**10.CESPE-AnalistaAdministrativo-CADE/2014.** Acerca das reformas administrativas. A criação do DASP representou a primeira reforma administrativa do país e a afirmação dos princípios centralizadores e hierárquicos da burocracia clássica.

**11.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** A criação do Departamento Administrativo do Serviço Público-DASP foi um marco importante na Administração pública federal, com a introdução de características de administração

- A) pré-Gerencial, com a introdução de conceitos de avaliação de desempenho.
- B) gerencial, com foco na gestão de resultados.
- C) empreendedora, com ênfase na atuação de fomento.
- D) burocrática, com ênfase na centralização e reorganização da Administração, gestão de pessoal e racionalização de procedimentos.
- E) patrimonialista, com ampla criação de órgãos e entidades governamentais.

**12.CESPE-Administrador-FUB/2015.** Relativo à evolução da administração pública no Brasil. No primeiro período do governo Vargas, a administração pública passou por intenso processo de racionalização com a implantação do modelo de administração burocrática.

**13.ESAF-Contador-FNI/2016.** Analise os itens a seguir e assinale a opção correta.

I. A criação do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), em 1938, pode ser considerada um importante marco para o início da profissionalização na administração pública brasileira em nível federal.

II. O Decreto-Lei 200 de 1967, ao reorganizar a estrutura da administração pública federal e estabelecer a divisão entre administração pública direta e indireta, demarca o início das práticas burocráticas no Estado brasileiro.

III. O movimento de publicização de serviços não-exclusivos do Estado, pautado pelo Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado de 1995, evidencia uma forma de administração pública orientada pela abordagem gerencialista.

- a) Somente I está correto.
- b) Somente III está correto.
- c) Somente I e II estão corretos.
- d) Somente I e III estão corretos.
- e) Somente II e III estão corretos.

**14.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito da evolução da administração pública no Brasil. A criação das primeiras carreiras administrativas na administração pública e a busca pela adoção do concurso como forma de acesso ao serviço público são características do modelo de administração burocrática, implantado na década de 30 do século passado.

**15.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Referente à evolução da administração pública. Os direitos trabalhistas, o sistema de ensino público e o sufrágio universal são iniciativas que foram instituídas no Brasil na primeira metade do século XX e que buscavam o chamado estado de bem-estar social.

**16.FGV-Administrador-DefensoriaRJ/2020.** A Administração Pública Burocrática ganha força no Brasil em 1938, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que tinha entre seus objetivos o implemento dos princípios da estrutura burocrática à Administração Pública do país, em particular do Governo Federal.

**17.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** A respeito da evolução da Administração Pública no Brasil, analise as afirmativas abaixo, classificando-as como verdadeiras (V) ou falsas (F). Ao final assinale a opção que contenha a sequência correta.

( ) A hipertrofia do Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP no contexto do estado, extrapolando a função de órgão central de administração e assumindo características de agência central de governo, confirma a disfuncionalidade do modelo que possuía um caráter hermético, um sistema insulado pautado linearmente nos *inputs* do regime de Vargas sob boa carga discricionária.

( ) A modernização *daspeana* representou a reversão total da índole patrimonialista tipicamente lusitana.

( ) O período compreendido entre 1945 e 1964 representa o desdobramento das estruturas institucionais do estado tendo como pano de fundo do panorama político o retorno da democracia. O sistema administrativo estatal esteve, neste período, aberto às influências da política representativa, desinteressada na extensão dos esforços modernizantes em relação às variáveis estruturais essenciais da administração e, complementarmente, interessada quer em negociar os resultados das instâncias mais modernas, quer em lucrar com a paralisia das mais atrasadas.

a) V, V, F    b) F, V, F    c) F, F, V    d) V, F, V    e) V, V, V

**18.FCC-AnalistaLeg.Adm-PE/2014.** A respeito da evolução da Administração pública, considere:

I. Na histórica separação entre as esferas da política e da administração, coube à primeira, ao menos teoricamente, a formulação das políticas públicas e à segunda sua implementação.

II. A adoção do princípio Taylorista da “unidade de comando”, passa a fazer parte da estrutura organizacional pública de diversos países, a partir do pós-guerra.

III. A adoção de regras racionais e impessoais possui referências na teoria weberiana da burocracia.

Está correto o que se afirma em

A) I, III, apenas.    B) II, apenas.    C) I e II, apenas.    D) III, apenas.    E) I, II, III.

**19.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-ES.** Sobre administração pública. Entre os anos 1950 e 1960, o modelo de gestão administrativa proposto estava voltado para o desenvolvimento, especialmente para a expansão do poder de intervenção do Estado na vida econômica e social do país.

**20.CESPE-OficialABIN/2018.** A respeito da crise de 1929, do pós-guerra, até o Plano de Metas do governo Juscelino Kubitschek. A década de 50 do século passado foi prodiga na elaboração de planos para estimular diversos setores econômicos e a infraestrutura em geral, criando-se as bases da industrialização do país.

**Comentada 21.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Com relação à evolução da administração pública. Durante o governo de Juscelino Kubitschek (JK), visando dar maior agilidade ao alcance dos objetivos do plano de metas, a administração indireta



passou a participar ativamente da execução das políticas de governo, uma vez que a administração direta era tida como lenta e defasada.

**22.CESPE-OficialABIN/2018.** No que se refere ao período democrático de 1945 a 1964. No governo Juscelino Kubitschek, a falta de capitais privados para promover a industrialização brasileira e a expansão da fronteira agrícola, levou à criação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), instituição que financiou projetos industriais com juros subsidiados utilizando recursos do Tesouro Nacional.

**23.CESPE-OficialABIN/2018.** No que se refere ao período democrático de 1945 a 1964. A oposição das elites conservadoras ao governo de João Goulart acirrou-se devido ao sucesso financeiro e às reformas estruturais do Plano Trienal.

**24.UFSC-Administrador/2018.** A reforma e a modernização do Estado envolvem um complexo processo de transição das estruturas políticas, econômicas e administrativas. Em relação a esse assunto, é correto afirmar que, em 1967 foi empreendida uma reforma administrativa pelo governo militar cuja característica principal era a centralização da execução das atividades da administração federal, conforme o estabelecido no Decreto-Lei nº 200.

**25.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Acerca da evolução da administração pública no Brasil e das abordagens da administração. O Decreto-lei n.º 200/1967, na tentativa de modernizar a gestão pública no Brasil, estabeleceu como princípios fundamentais o planejamento, a organização, o treinamento e a direção.

**26.FGV-AgenteFiscalização-TC-SP/2015.** A reforma do aparelho do Estado introduzida pelo Decreto-Lei nº 200 de 1967 trouxe algumas iniciativas no sentido de romper com o modelo burocrático estabelecido por Getúlio Vargas. A reforma proposta centrava-se em diversos conceitos, EXCETO no de:

- A) delegação de competência como instrumento de descentralização administrativa para assegurar rapidez e objetividade;
- B) planejamento de ação governamental com base em plano geral e plurianual, programas gerais, setoriais e regionais;
- C) execução descentralizada mediante convênio, contratos ou concessões com entes federados e organizações privadas;
- D) publicização de serviços públicos para organizações de direito privado como forma de ampliação do atendimento em áreas fundamentais de políticas públicas;
- E) controle imediato pela chefia competente para execução e observância de normas, bem como por meio da especificação do TCU como órgão de controle externo.

**Comentada27.CESPE-Administrador-FUB/2015.** Relativo à evolução da administração pública no Brasil. Com a reforma administrativa de 1967, buscou-se melhorar a dinâmica de funcionamento da administração pública, por meio da descentralização de várias atividades para a administração indireta, como autarquias e fundações.

**28.FCC-AnalistaAdministrativoMP-AM/2013.** Considere a afirmação falsa acerca do Decreto-Lei no 200/67, que trouxe profundas alterações na organização e funcionamento da Administração Pública: Expandiu as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as autarquias e fortaleceu e expandiu o sistema de mérito e estabeleceu diretrizes para elaboração de plano de classificação de cargos.

**29.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Referente à evolução da administração pública. A reforma administrativa ocorrida em 1967 pretendia o rompimento com a rigidez burocrática, e, para isso, as atividades da administração foram centralizadas e algumas instituições de administração indireta foram extintas.

**30.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** A respeito das reformas administrativas no Brasil e da organização administrativa da União. A reforma administrativa de 1967, realizada por meio do Decreto-lei n.º 200, ampliou a administração indireta, transferindo atividades para fundações e empresas públicas.

**31.FGV-AnalistaAdministrativo-TJ-PIAUI/2015.** A reforma do Estado no âmbito do Decreto Lei nº 200/67 é amplamente conhecida pela implantação da noção de administração direta e indireta. Segundo diversos analistas e estudiosos, dado o conjunto de ações visando a sua implementação, surgiram naquele momento da reforma consequências inadequadas, dentre as quais destaca-se: geração de práticas patrimonialistas na administração indireta por meio de contratações sem concurso público, ocasionando nepotismo.

**32.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Acerca da primeira tentativa de reforma administrativa com cunho gerencial no Brasil, a partir do Decreto-Lei n. 200/67, analise as afirmativas abaixo e classifique-as como verdadeiras (**V**) ou falsas (**F**). Ao final, assinale a opção que contenha a sequência correta.

( ) A mudança promovida deixou de lado as características híbridas do modelo administrativo brasileiro, o que exacerbou a tensão dentro do modelo, em especial, o conflito entre a administração direta e indireta.

( ) Como aspectos positivos do Decreto-Lei n. 200/67 destacam-se sua originalidade com ênfase na descentralização e flexibilidade administrativa.

( ) As reformas iniciadas em 1967 visavam a operacionalizar o modelo de administração para o desenvolvimento, baseado na consolidação burocrática de um estado forte, voltado para o desenvolvimento econômico, cuja característica principal foi o predomínio da racionalidade funcional emanada da tecnoestrutura indispensável à manutenção do regime autoritário, cujo viés dissociativo consistia na predominância do planejamento econômico como núcleo decisório de governo e no crescimento desordenado da burocracia governamental direta.

a) V, V, V    b) V, V, F    c) F, F, V    d) V, F, F    e) F, V, F

**33.ITAME-ACI-COLINAS-GO/2020.** Acerca das reformas na administração pública no Brasil. São princípios fundamentais das atividades da Administração Federal, instituídos pelo DL200/1967: Controle, Planejamento, Centralização.

**34.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** A respeito da trajetória da administração pública brasileira: No Brasil, a nova administração pública, iniciada com o DL 200/1967, teve como proposta de redução do tamanho do Estado e migrou para a proposta de reforma das instituições.

**35.COPERVE-ADMINISTRADOR-UFSC/2019.** Com base na evolução dos modelos de administração pública no Brasil e na reforma do Estado, relacione a coluna 1 com a coluna 2 e assinale a alternativa que apresenta a sequência correta, de cima para baixo.

I. Reforma administrativa de 1967 II. Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP III. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado – MARE

( ) Na área de recursos humanos, inspirou-se no modelo weberiano de administração, baseado no mérito profissional.

( ) Reestruturou o aparelho de Estado, dividindo as atividades estatais em dois tipos: exclusivas do Estado (exemplo: regulação) e não exclusivas do Estado (exemplo: serviços sociais).

( ) Uma das primeiras experiências de implantação da administração pública gerencial no Brasil.

A) III – I – II    B) III – II – I    C) II – III – I    D) I – II – III    E) I – III – II

**36.CESPE-OficialABIN/2018.** Com relação ao período de 1962 a 1984. As duas crises do petróleo na década de 70 do século passado interromperam o chamado “milagre econômico” do período 1965–1973 e provocaram forte endividamento externo e crise econômica geral.

**37.ESAF-Contador-FNI/2016.** No setor público, a gestão da mudança pelas reformas administrativas deriva de agendas explícitas de reorientação política e (re)estruturação institucional em governos e organizações públicas. Uma modernização do setor público baseado no paradigma da burocracia inclui, entre outros aspectos:

a) uma gestão pública empreendedora, orientada por instrumentos de contratualização de resultados.

b) um gerenciamento público de tipo ideal weberiano, marcado pela formalidade e pelo corporativismo.

c) uma administração pública racional-legal, guiada pela impessoalidade e pela meritocracia.

d) uma administração pública anti-patrimonialista, pautada pelo sistema de patronagem.

e) uma gestão pública eficiente e tecnopolítica, organizada em anéis burocráticos e com foco relacional.

**Comentada38.FCC-AnalistaAdministrativoTRT1/2013.** Pode-se apontar como uma das características do Programa Nacional de Desburocratização, implantado no início dos anos 80, o foco no usuário do serviço público, concentrando-se na produção de mudanças no comportamento e na atuação da burocracia pública.

**39.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito da evolução da administração pública no Brasil. Com o fim da ditadura militar, em 1985, e a retomada da democratização do Brasil, houve um significativo avanço na modernização da administração pública.

**40.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Com relação à evolução da administração pública. A CF, além de ampliar direitos e garantias individuais e sociais, flexibilizou a gestão da máquina pública, por meio de determinações que livram a administração indireta dos procedimentos que deviam ser seguidos pela administração direta.

**Comentada41.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** A respeito das reformas administrativas no Brasil e da organização administrativa da União. A Constituição Federal de 1988 representou um avanço à descentralização do poder público, uma vez que acrescentou poderes à administração indireta por meio da flexibilização de suas normas operacionais.

**42.ESAF-AFC-CGU/2012.** Considerando que o fenômeno da "Judicialização da Política" ocorre sempre que os tribunais, no desempenho normal das suas funções, afetam de modo significativo as condições da ação política, pode-se afirmar corretamente que:

- a) a revisão jurisdicional do ato administrativo fere o princípio da separação dos poderes.
- b) sua ocorrência gera um fator de imponderabilidade no trato do orçamento e das políticas públicas.
- c) no Brasil, tal capacidade é herança direta do Poder Moderador, estatuído por D. Pedro I.
- d) é figura desnecessária ao Brasil de hoje, dados o nível de representação social e o poder dos grupos de pressão.
- e) esse fenômeno só afeta a política, pouco importando à gestão pública o que e como decidem os magistrados.

**43.COPEVE-Administrador-UFAL/2014.** "Se por um lado a Constituição de 1988 limitou a discricionariedade administrativa exagerada que existia no período autoritário-militar, por outro, engessou a atuação do executivo, além de conceder aos órgãos de controle (Tribunais de Conta) prerrogativas capazes de cercear a ação administrativa [...]" PALUDO, Augustinho Vicente. Administração Pública: teoria e questões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, p. 99. Assinale a opção correta quanto à discricionariedade administrativa.

- A) Poder de decisão do administrador público ligado a dois ou mais caminhos, de forma arbitrária.
- B) Poder de decisão do administrador público ligado a um único caminho definido em lei.
- C) Poder de decisão do administrador público ligado a um único caminho arbitrário.
- D) Representa que o administrador público não possui poder de decisão.
- E) Poder de decisão do administrador público ligado a dois ou mais caminhos, sujeita ao controle jurisdicional.

**44.CESPE-OficialABIN/2018.** Com relação a administração pública a partir de 1980. A abertura comercial da economia brasileira intensificou-se a partir de 1990 com a redução das tarifas de importação e a eliminação de barreiras não tarifárias, como, por exemplo, a proibição de importação de determinados produtos.

**45.CESPE-OficialABIN/2018.** Sobre o Estado e Administração. O surgimento do neoliberalismo como um conjunto de políticas estatais relaciona-se à crise do Estado de bem-estar social e caracteriza-se pela implantação de políticas de austeridade fiscal e de privatizações, entre outras medidas.

**46.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** Acerca da evolução da administração. É correto considerar que as primeiras tentativas de implantação da administração gerencial no Brasil remontam à década de 1960.

**47.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, elaborado pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado em novembro de 1995, possuía algumas características quanto à sua estratégia. Nesse sentido, analise as assertivas a seguir e assinale a resposta correta:

- I. Definição precisa dos objetivos que o administrador público deverá atingir em sua unidade.

II. Limitação da autonomia do administrador na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros que lhe forem colocados à disposição para atingimento dos objetivos contratados.

III. Controle ou cobrança *a posteriori* dos resultados.

IV. Deslocamento da ênfase dos resultados (fins) para os procedimentos (meios).

A) Apenas II.

B) Apenas I e III.

C) Apenas I, II e III.

D) Apenas I, II e IV.

E) I, II, III e IV.

**48.FGV-AnalistaOrçamento-IBGE/2016.** A trajetória histórica da Administração Pública no Brasil, após 1930, revela um conjunto de fatores que justificaram a criação e a implementação do modelo gerencial a partir de meados da década de 90. A justificativa para a adoção do modelo gerencial NÃO pode ser atribuída:

A) à crise fiscal, caracterizada pela crescente perda do crédito por parte do Estado;

B) à dificuldade em administrar as crescentes expectativas em relação à política de bem-estar;

C) ao esgotamento da estratégia estatizante de intervenção do Estado;

D) à falência da estratégia de substituição de importações;

E) à necessidade de fortalecer o papel do Estado como responsável pelo desenvolvimento econômico e social.

**49.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Com relação à evolução da administração pública. O movimento conhecido como nova gestão pública foi introduzido no Brasil no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) com o objetivo de tornar a administração pública mais efetiva, embora menos eficiente.

**50.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Relativo ao Brasil da segunda metade do século XX e do século XXI. A década de 90 foi marcada por um forte processo de desestatização da economia brasileira, embasado em diagnóstico de que, à época, grande parte das estatais era ineficiente e deficitária.

**51.CONSULPLAN-AnalistaAdministrativo-TRF2/2017.** A respeito da evolução da Administração Pública e a Reforma do Estado no Brasil, analise a afirmativa: A Reforma do Estado envolve múltiplos aspectos dentre os quais podem ser citados: o ajuste fiscal que visa devolver ao Estado a capacidade de definir e implementar políticas públicas; a liberalização comercial em que o Estado abandona a estratégia protecionista da substituição de importações; e, as privatizações em que se transfere para o setor público não-estatal a produção dos serviços competitivos ou não-exclusivos de Estado, estabelecendo-se um sistema de parceria entre Estado e sociedade.

**52.CONSULPLAN-AnalistaAdm-TRF2/2017.** A respeito da evolução da Administração Pública e a Reforma do Estado no Brasil, analise a afirmativa: A Reforma do Estado tornou-se imperativa nos anos 90, em resposta, também, à crise generalizada do Estado, sendo caracterizada como uma forma de defender o Estado enquanto *res publica* (coisa pública), enquanto patrimônio que, sendo público, é de todos e para todos.

**53.CONSULPLAN-AnalistaAdm-TRF2/2017.** A respeito da evolução da Administração Pública e a Reforma do Estado no Brasil, analise a afirmativa: A

Reforma do Estado deve ser concebida na perspectiva de redefinição do papel do Estado, o que pressupõe o reconhecimento prévio das modificações observadas em suas atribuições ao longo do tempo.

**54.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Acerca da reforma do aparelho do Estado no Brasil. De acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado de 1995, o escopo da reforma do aparelho do Estado é mais restrito do que o da reforma do Estado: enquanto o primeiro está voltado para a eficiência da administração pública, orientando-a para a cidadania, o segundo é um projeto amplo relacionado às várias áreas do governo e ao conjunto da sociedade brasileira.

**55.UFSC-Administrador/2018.** A reforma e a modernização do Estado envolvem um complexo processo de transição das estruturas políticas, econômicas e administrativas. Em relação a esse assunto, é correto afirmar que: entre as atividades exclusivas do Estado e a produção de bens e serviços para o mercado, temos hoje, dentro do Estado, uma série de atividades na área social e científica que não lhe são exclusivas. Incluem-se nessa categoria as universidades, e os hospitais, entre outras instituições.

**56.UFSC-Administrador/2018.** Em relação à gestão pública e aos modelos de administração pública, analise a afirmativa: A reforma aprovada na década de 1990 visou aproximar a gestão pública do cliente-cidadão e tinha foco em resultados.

**57.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** A respeito das reformas administrativas no Brasil e da organização administrativa da União. A administração federal foi o foco do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, que também incluiu as administrações estaduais e municipais.

**58.VUNESP-AuditorCI-PMSP/2015.** O instrumento balizador da reforma e modernização do Estado brasileiro, em 1995, rumo à Nova Gestão Pública (NGP) que pretendeu eliminar, entre outras coisas, o elevado déficit de desempenho da Administração Pública na prestação dos serviços públicos, foi o

- A) Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.
- B) Plano de Reforma do Serviço Público.
- C) Programa Nacional de Desburocratização.
- D) Plano de Metas.
- E) Plano Nacional de Desenvolvimento.

**59.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** A crise enfrentada pelo Estado nos anos 1980, decorrente tanto das restrições fiscais como das distorções que a Administração havia experimentado nas décadas anteriores, inspirou a apresentação, sob o comando do então Ministro Bresser Pereira, do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, que contempla, entre suas diretrizes, a publicização, baseada na transferência para organizações públicas não estatais de atividades não exclusivas de Estado.

**60.CESPE-AnalistaAdministrativo-STJ/2015.** Com relação à evolução da administração pública e à reforma do Estado. Inspirada no gerencialismo inglês, a reforma do Estado brasileiro deflagrada em 1995 teve como principal objetivo manter as contas públicas equilibradas e reduzir o poder da ação gerencial do Estado.

**61.FGV-AssistenteAdm-Defensoria-MT/2015.** O modelo de administração pública gerencial pressupõe que o Estado é dividido em quatro setores: *núcleo estratégico*,

*atividades exclusivas, atividades não exclusivas e produção de bens e serviços.* Assinale a opção que indica uma atividade **não exclusiva** do Estado.

- A) As atividades de arrecadação de impostos.
- B) A elaboração e a fiscalização do cumprimento de leis.
- C) A garantia da segurança pública
- D) A promoção da seguridade social básica.
- E) A prestação de serviços de educação.

**62.FGV-Administrador-DefensoriaRO/2015.** No Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado foram previstas algumas mudanças institucionais relacionadas à ação do Estado. Dentre elas, destacou-se à época a estratégia de publicização, visando à criação das Organizações Sociais que atuariam no setor do Estado denominado:

- A) Institucional-Legal;
- B) Núcleo Estratégico;
- C) Atividades Exclusivas;
- D) Serviços Não-Exclusivos;
- E) Bens e Serviços para o Mercado.

**63.FCC-AnalistaAdministrativoMP-AM/2013.** Entre os objetivos globais do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, iniciado pelo Ministro Bresser Pereira, em 1995, e consolidado com a Emenda Constitucional no 19/1998, **NÃO** se inseriu

- a) o aumento de governança do Estado, ou seja, sua capacidade administrativa de governar com efetividade e eficiência, voltando sua ação para o atendimento do cidadão.
- b) a ação limitada do Estado àquelas ações que lhe são próprias, reservando, em princípio, os serviços não exclusivos para a propriedade pública não estatal.
- c) a transferência da União para os Estados e Municípios das ações de caráter local: só em casos de emergência cabe a ação direta da União.
- d) a transferência parcial da União para os Estados das ações de caráter regional, de forma a permitir maior parceria entre os Estados e a União.
- e) o fortalecimento do denominado Núcleo Estratégico do Estado, que corresponde aos setores onde o Estado atua simultaneamente com outras organizações públicas não estatais.

**Comentada 64.CEPERJ-AnalistaPG-SEPLAG-RJ/2013.** No tocante à Administração Pública Gerencial, pode-se argumentar que, nas suas três dimensões, a reforma gerencial avançou de maneira adequada nos seguintes níveis:

- A) institucional e financeiro
- B) administrativo e cultural
- C) institucional e operacional
- D) administrativo e gerencial
- E) institucional e cultural

**65.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Acerca da evolução da administração pública no Brasil e das abordagens da administração. O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado foi criado na transição entre o governo de Collor e o de Itamar Franco, com a finalidade de aumentar a governança do Poder Executivo.

**66.ESAF-Analista-ANAC/2016.** O aparelho do Estado é composto por quatro setores distintos:

(1) Núcleo estratégico. (2) Atividades exclusivas. (3) Serviços não exclusivos. (4) Produção de bens e serviços para o mercado. Leia os trechos a seguir e ordene-os de acordo com os itens citados anteriormente.

( ) Corresponde à área de atuação empresarial, que explora atividades econômicas com fins lucrativos, mas que ainda permanecem no aparelho do Estado.

( ) Corresponde ao governo em sentido lato. É o setor que define as leis e as políticas públicas e cobra seu cumprimento. É o mais alto nível de decisão do governo.

( ) Corresponde ao setor em que o Estado atua simultaneamente com outras organizações públicas não estatais e privadas. As instituições desse setor não possuem o poder de Estado.

( ) É o setor em que são prestados serviços que só o Estado pode realizar. São serviços em que se exerce o poder extroverso do Estado — o poder de regulamentar, fiscalizar e fomentar.

a) 1, 3, 4, 2    b) 4, 1, 3, 2    c) 4, 3, 1, 2    d) 4, 3, 2, 1    e) 3, 4, 1, 2

**67.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Sobre a reforma de 1995, leia as assertivas a seguir:

I. O Estado reduz seu papel de executor ou prestador direto de serviços. Contudo, mantém-se no papel de regulador e provedor ou promotor destes serviços, principalmente dos serviços sociais, como educação e saúde, que são essenciais para o desenvolvimento.

II. Como promotor de serviços, o Estado continuará a subsidiá-los, buscando, ao mesmo tempo, o controle social direto e a participação da sociedade.

III. Considerando que "governança" é a capacidade de governo do Estado e "governabilidade" é o poder para governar, pode-se dizer que o governo brasileiro não enfrenta problema de governança, mas carece de governabilidade. Assinale a opção correta.

a) Apenas a assertiva I está correta.

b) Apenas a assertiva II está correta.

c) Apenas a assertiva III está correta.

d) Apenas as assertivas I e II estão corretas.

e) Todas as assertivas estão corretas.

**68.FCC-AnalistaAdm-TRF3/2016.** Sobre os objetivos e características do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, implementado nos anos 1990, no âmbito federal, analise os itens a seguir e assinale a opção correta.

I. Publicização, que corresponde à assunção, pelo Estado, dos serviços próprios do denominado Núcleo Estratégico.

II. Flexibilização, oferecendo aos gestores maior autonomia e estabelecendo o controle e cobrança de resultados *a posteriori*.

III. Desestatização, que compreende a privatização, a terceirização e a desregulamentação.

A) II e III.

B) I e II.

C) II.

D) I.

E) III.

**69.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** A respeito da reforma do aparelho do Estado, julgue o item: No âmbito da administração pública gerencial, os controles a posteriori dos resultados devem ser extremamente severos.

**70.QUADRIX-ADMINISTRADOR-CFO/2020.** No que concerne à reforma da Administração Pública: As reformas previstas no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado tinham o objetivo de promover o reforço da governança, que consiste no poder e na legitimidade para governar.



**Comentada71.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** No que se refere ao Plano de Reforma do Aparelho do Estado: Com a implantação do Plano de Reforma do Aparelho do Estado, foi intensificado o papel do Estado como executor direto de serviços, além de regulador e provedor de serviços sociais.

**72.QUADRIX-Administrador-CFO/2020.** No que concerne à reforma da Administração Pública: As atividades exclusivas do Estado representam as atividades em que ele exerce seu poder extroverso, isto é, o poder de regulamentar, fiscalizar e fomentar.

#### **Capítulo 4. Governabilidade, Governança e Accountability**

**01.FUNDEP-AnalistaAdministrativo-LagoaSanta/2019.** Leia o fragmento a seguir. “A governabilidade tem na governança seu meio de atuação. Assim, uma boa governança auxilia no processo de legitimação dos governos e aumenta sua governabilidade.” PALUDO, Augustinho. Administração Pública. Elsevier: Rio de Janeiro, 2013, p. 131. Em relação ao fragmento, analise as afirmativas.

I. A governabilidade, como Paludo aborda, refere-se à cúpula dos governos, seja nacional, estadual ou municipal.

II. A governabilidade no nível de órgão / entidade pública é decorrente do poder de governar e da legitimidade democrática do Estado-Nação. Apoia-se na imagem institucional favorável junto à sociedade e na confiança depositada pelos cidadãos e outras partes interessadas na sua atuação.

III. A governança envolve o modo pelo qual o governo se organiza para prestar serviços à sociedade, a forma como realiza a gestão dos recursos públicos, a transparência ou divulgação das informações, o seu relacionamento com a sociedade civil e o modo como constrói os arranjos ou acordos institucionais necessários para a implementação das políticas públicas.

Está(ão) correta(s) a(s) afirmativa(s)

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

**Comentada02.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** Acerca da governabilidade e da governança. As definições de governabilidade e governança costumam ser confundidas pelos servidores e usuários dos serviços públicos. Embora não coincidentes, podem ser entendidas como complementares, sendo aplicados em diferentes contextos.

**03.CESPE-Auditor-CGPI/2015.** Quanto a Governabilidade e Governança. Para a administração pública, governabilidade e governança são sinônimos e se referem, como conceito, às condições e à legitimidade do governo perante a sociedade.

**04.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** Julgue o item a seguir, a respeito de governabilidade e governança: Governabilidade refere-se ao conjunto de elementos que determinam a capacidade de gestão da administração pública, baseando-se, portanto, no conceito de efetividade.

**05.VUNESP-AnalistaPPeGestão-PMSP/2015.** O que inicia e constitui realmente qualquer sociedade política nada mais é senão o assentimento de qualquer número de

homens livres e capazes de maioria em se unirem e incorporarem a tal sociedade. E isto, e somente isto, deu ou poderia dar origem a qualquer governo no mundo. Esse trecho discute um aspecto fundamental da ciência política contemporânea: legitimidade.

**Comentada06.FCC-ACE-TCPI/2014.** A respeito do fundamento dos Governos. A legitimidade, traduzida em apoio político e social, diz respeito a governabilidade.

**Comentada07.FGV-AdministradorLegislativo-CARUARU/2015.** Conceitos como governança e governabilidade passaram a ser importantes para a compreensão e o gerenciamento das novas realidades surgidas no país. A esse respeito, Governabilidade refere-se à legitimidade para exercer o poder e propor as transformações necessárias.

**08.FCC-AFCE-TCE-PI/2014.** A capacidade técnica-operacional, a responsabilização e a prestação de contas; e a legitimidade, traduzida em apoio político e social, dizem respeito a

- A) Governança, *Accountability* e Governabilidade.
- B) Governança, Planejamento Estratégico e Controle Externo da Administração pública.
- C) Governabilidade, Sistema Pós-Burocrático e Obrigação das Organizações Sociais.
- D) *Accountability*, Governo Eletrônico e Planejamento Público.
- E) Transparência no Setor Público, *Accountability* e Inclusão Digital.

**09.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Acerca da intermediação de interesses. O clientelismo consiste em um tipo de sistema em que os agentes políticos concedem benefícios públicos em troca de apoio político.

**10.UFSC-Administrador/2018.** A reforma e a modernização do Estado envolvem um complexo processo de transição. Em relação a esse assunto, é correto afirmar que: o aumento da governabilidade ou da capacidade política do governo de intermediar interesses, garantir legitimidade e governar não esteve entre os objetivos da reforma do Estado brasileiro dos anos 1990.

**Comentada11.FGV-Auditor-CGE-MA/2014.** O clientelismo, o corporativismo e o neocorporativismo são meios utilizados pelos governos para obtenção de apoio, com vistas a aumentar sua legitimidade. A esse respeito, analise as afirmativas a seguir.

I. O corporativismo é utilizado para remover ou neutralizar conflitos econômicos relacionados à concorrência de mercados, conflitos sociais relacionados à luta de classes e conflitos políticos relacionados a divergências partidárias.

II. No neocorporativismo ou corporativismo societal as entidades privadas conquistaram o direito de participar do processo decisório.

III. O clientelismo consiste em uma ação entre desiguais em que um é o patrão e os demais, clientes. Neste tipo de relação, políticos asseguram os votos dos setores pobres da população em troca de empregos e serviços.

Assinale:

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

**12.VUNESP-AuditorCI-PMSP/2015.** Nos países recém-redemocratizados, que apresentam processos institucionais incompletos, as dinâmicas dos processos políticos que incidem sobre políticas públicas são comprometidas pela intermediação de interesses por instituições informais, como o clientelismo, o fisiologismo e a corrupção.

**Comentada13.IDIB-Administrador-CRM-PB/2021.** Avalie o conceito a seguir e assinale a alternativa que apresenta o termo ao qual ele se refere: Capacidade técnica e financeira de governar, competência para tomar decisões e executar políticas públicas que supram as demandas da sociedade (PALUDO, 2010).

- A) governança
- B) governabilidade
- C) accountability
- D) accountability social

**Comentada14.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** *No contexto da reforma do aparelho do Estado, iniciada em 1995, constatou-se que o “problema” do Brasil estava na governança e não na governabilidade. O texto do Pdrae (1995) menciona que o Governo brasileiro não carece de “governabilidade”, ou seja, de poder para governar, dada sua legitimidade democrática e o apoio com que conta na sociedade civil. Enfrenta, entretanto, um problema de governança (PALUDO, 2013, p 155).* A respeito do conceito de governança, assinale a resposta **INCORRETA**:

- A) Governança é a capacidade financeira e administrativa, em um sentido amplo, de um governo implementar políticas.
- B) Governança é a capacidade de agregar os diversos interesses, estabelecendo-se, assim, mais uma ponte entre a governança e a governabilidade.
- C) Governança é a capacidade do Estado de transformar em realidade, de forma eficiente e efetiva, as decisões tomadas.
- D) Governança é a capacidade que o Estado tem para agregar os múltiplos interesses dispersos pela sociedade e apresentar-lhes um objetivo comum a curto, médio e longo prazos.
- E) Governança é a capacidade de governar, capacidade de decidir e implementar políticas públicas que atendam às necessidades da população.

**15.ADMINISTRADOR-IFMS/2019.** Para Carvalho (2002), os princípios de governança corporativa são um conjunto de valores e regras que embasam a governança corporativa no sentido de orientar a gestão para que possam atender aos interesses dos stakeholders envolvidos. Assinale a alternativa que apresente os princípios fundamentais da governança corporativa.

- A) Adesão Voluntária, Gestão Democrática, Participação e Autonomia
- B) Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa
- C) Educação, Disposição, Agilidade e Superação
- D) Aprender a Conhecer, Aprender a Fazer, Aprender a Viver e Aprender a Ser
- E) Todas estão corretas.

**16.ESAF-AFRF/2014. Analise o item:** Entre as melhores práticas de governança corporativa recomendadas pelo Instituto Nacional de Governança Corporativa para a área de gestão estão a transparência, a clareza e a objetividade na prestação de contas.

**17.FEPESE-Auditor-JOINVILE/2018.** O termo Governança Corporativa pode ser definida e ou conceituada como, um sistema pelo qual as empresas e demais

organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

**18. CONSULPLAN-ConsultorLegislativo-BH/2018.** O Tribunal de Contas da União, visando um alinhamento conceitual, definiu governança pública como 'os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

**19. FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** Relacione os princípios básicos de governança corporativa com suas respectivas definições, segundo o IBGC. 1. Transparência; 2. Equidade; 3. Prestação de Contas (*accountability*); 4. Responsabilidade Corporativa.

( ) Zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.).

( ) Agentes de governança devem assumir integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.

( ) Desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos.

( ) Tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

A) 1 – 3 – 2 – 4.

B) 2 – 4 – 3 – 1.

C) 3 – 4 – 1 – 2.

D) 4 – 3 – 1 – 2.

E) 4 – 3 – 2 – 1.

**20. FGV-AnalistaAdministrativo-TRT12/2017.** Na concepção de governança no setor público, o Tribunal de Contas da União emitiu um documento Referencial Básico de governança, o qual é aplicável a órgãos e entidades da administração pública, com vistas a promover ações indutoras de melhoria da relação entre governo e sociedade. A partir da literatura de governança, o documento traz os conceitos de principal e agente. No contexto da administração pública, o principal pode ser exemplificado:

A) pelos cidadãos;

B) pelos conselhos;

C) pela autoridade máxima;

D) pelos representantes eleitos;

E) pelos representantes nomeados.

**21. FGV-Técnico-TRT12/2017.** De acordo com o Referencial Básico de Governança Pública (2014), as instâncias internas de governança são responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas. Essas instâncias podem ser exemplificadas por:

A) auditoria interna;

B) conselhos de administração;

C) conselho fiscal;

- D) controladorias;
- E) ouvidoria.

**22.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Governança, na Administração pública, pode ser entendida como

- A) um sistema que se aplica exclusivamente às entidades privadas que integram a Administração pública, relativo à forma como estas são administradas, objetivando a geração e preservação de valor.
- B) o poder de governar decorrente da legitimidade democrática, relacionado com a capacidade de assegurar condições sistêmicas e institucionais para que a organização cumpra sua função.
- C) a conjugação de políticas públicas voltadas ao combate de práticas ilícitas, tais como corrupção, nepotismo e favorecimentos pessoais.
- D) o braço instrumental da governabilidade, envolvendo o modo como o Governo se organiza para atender às necessidades da população.
- E) um conjunto de medidas para assegurar a sinergia entre as diversas instâncias de poder, em especial legislativo e executivo, a fim de implementar as políticas públicas voltadas ao atendimento às necessidades do cidadão.

**23.ESAF-AFRF/2014.** O termo governança pode ser entendido como:

- a) conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestarem contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência e a exposição das políticas públicas.
- b) a forma com que os recursos econômicos e sociais de um país são gerenciados, com vistas a promover o desenvolvimento.
- c) as condições do exercício da autoridade política.
- d) um conceito que está relacionado estreitamente ao universo político-administrativo anglo-saxão.
- e) o reconhecimento que tem uma ordem política.

**24.VUNESP-AnalistaPPeGestão-PMSP/2015.** A adoção do modelo de governança tem sido identificada em vários países ocidentais nos últimos anos. A respeito desse modelo, é correto afirmar que governança é a gestão compartilhada e interinstitucional que envolve o setor público, o setor produtivo e o terceiro setor.

**25.FCC-Administrador-DefensoriaRR/2015.** Um tema bastante atual é o da governança das entidades integrantes da Administração pública. Naquelas que atuam em regime de competição no mercado, como as sociedades de economia mista, propõem-se a adoção das denominadas boas práticas de governança corporativa, que tem entre seus pilares: Equidade, objetivando o tratamento justo de todos os sócios e demais partes interessadas.

**26.FGV-AdministradorLegislativo-CARUARU/2015.** Conceitos como governança e governabilidade passaram a ser importantes para a compreensão e o gerenciamento das novas realidades surgidas no país. A esse respeito, Governança reúne as condições técnicas, financeiras e gerenciais para formular e implementar políticas públicas.

**Comentada27.CESPE-ACE-TCU/2015.** Considerando aspectos diversos relacionados à administração Pública. Accountability consiste no dever do cidadão de realizar o controle social da administração pública.

**28.UFSC-Administrador/2018.** Em relação à gestão pública analise a afirmativa: Em sentido amplo, o termo *accountability* pode ser entendido como um processo complexo de tomada de decisão que antecipa e ultrapassa o governo na formulação e implementação de suas políticas.

**29.CONSULPLAN-ConsultorLegislativo-BH/2018.** A ideia de transparência e de que os membros das organizações e da administração pública são os responsáveis por prestar contas de sua atuação e devem assumir, integralmente, as consequências de seus atos e omissões denomina-se

- A) eficiência.
- B) *accountability*.
- C) gestão de riscos.
- D) estratégia organizacional.

**30.CESPE-OficialABIN/2018.** No que se refere à representação política. A *accountability* é o elemento que efetivamente proporciona maior vínculo entre constituintes e representantes.

**31.FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** O advento da administração gerencial trouxe à tona o conceito da *accountability*. O conceito de *accountability* está relacionado à ideia de que

- A) o agente público deve prestar contas e se responsabilizar por suas ações.
- B) o processo deve ser priorizado em relação ao resultado.
- C) o desenvolvimento econômico está atrelado ao sigilo das informações governamentais.
- D) o Estado deve ter uma orientação empreendedora e garantir os serviços básicos para os cidadãos.
- E) os limites entre o patrimônio público e privado são reduzidos.

**32.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** Acerca das definições de governança, governabilidade e *accountability*, analise as assertivas a seguir:

I. *Accountability* pode ser entendida como a obrigação permanente de prestar contas sobre o uso de recursos públicos e os resultados alcançados.

II. Governança, em uma de suas acepções, representa o modo como as organizações são administradas e controladas e como interagem com as partes interessadas.

III. *Accountability* refere-se às condições substantivas do exercício do poder e legitimidade do governo, derivada da relação com a sociedade.

- A) Apenas I está correta.
- B) Apenas II está correta.
- C) Apenas I e II estão corretas.
- D) Apenas I, II e III estão corretas.

**33.FCC-Auditor-MP-Paraíba/2015.** Sobre *accountability* e formas de controle, é correto afirmar: A *accountability* horizontal é exercida por meio dos controles mútuos entre os Poderes e da atuação de órgãos autônomos.

**34.VUNESP-AuditorCI-PMSP/2015.** Uma ideia de *accountability*, comumente aceita e genérica, é a que se refere ao controle e à fiscalização dos agentes públicos que têm a obrigação de prestar contas sobre o uso adequado dos recursos e o cumprimento de suas promessas. Representa um instrumento relativo ao *accountability* vertical: Mecanismos de consulta pública.

**35.CESPE-AnalistaAdministrativoANATEL.** Com relação à gestão de desempenho no setor público. Atualmente, a avaliação de desempenho na gestão pública não está mais associada ao processo de *accountability*.

**36.FCC-Administrador-DefensoriaSP/2015.** Acerca da Administração Pública e *accountability*. As Organizações Sociais não exercem a *accountability* horizontal.

**37. VUNESP-AnalistaPPEgestão-PMSP/2015.** É correto afirmar que a *accountability*

A) destina-se a avaliar as ações do poder executivo nas três esferas de governo, ou seja, municípios, estados e governo federal.

B) pode ser definida como o grau com o qual os cidadãos podem monitorar e avaliar as ações das organizações.

C) é voltada a avaliar organizações de todos os poderes, mas seus processos são de responsabilidade dos órgãos de controle.

D) pode ser vista de forma bidimensional, sendo que a *accountability* vertical pressupõe uma ação entre desiguais, enquanto a *accountability* horizontal é a relação entre os iguais e, portanto, dos *checks and balances*.

E) vertical destaca, como principais integrantes, as eleições, a atuação da mídia e dos órgãos de controle sobre as prestações de contas. Já na *accountability* horizontal, estão presentes as reivindicações sociais e a atuação do judiciário.

**38.FGV-AnalistaAdministrativo-TJ-PIAUI/2015.** É comum que as pessoas associem o conceito de *accountability* apenas à noção de transparência e acesso às informações apresentadas por órgãos públicos. Desconstruindo essa visão simplista, alguns autores indicam que o *accountability* em países democráticos envolvem aspectos relacionados ao processo eleitoral, ao controle institucional durante o mandato e às regras estatais intertemporais para além dos mandatos. É um instrumento de *accountability* relacionado ao processo eleitoral: estabelecimento de regras claras de financiamento de campanhas sustentadas no controle mútuo entre poderes.

**39.FGV-Auditor-CGE-MA/2014.** Quanto à *accountability*, analise as afirmativas a seguir.

I. Obriga à prestação de contas e à responsabilização pelos resultados decorrentes da utilização dos recursos públicos.

II. O *accountability societal* não é capaz de alcançar os gestores públicos.

III. Os principais mecanismos de *accountability* vertical são a fiscalização e o controle.

Assinale:

A) se somente a afirmativa I estiver correta.

B) se somente a afirmativa II estiver correta.

C) se somente a afirmativa III estiver correta.

D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.

E) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.

**40.FGV-AgenteFiscalização-TC-SP/2015.** Há autores que afirmam que o exercício do *Accountability* não é fácil e apontam um conjunto de desafios para o seu pleno desenvolvimento no Brasil. É INCORRETO afirmar que esse desafio envolve:

A) ausência de princípios, regras e normas que balizem a ação responsável e a conduta transparente do agente público;

B) mudanças quanto à celeridade dos processos, principalmente, envolvendo os casos de corrupção nas diferentes esferas;

- C) dificuldades na integração da ação de diferentes organizações em torno do controle e responsabilização;
- D) empecilhos nos processos democráticos de decisão quanto à implementação e avaliação das políticas públicas;
- E) limitações ao real fortalecimento institucional dos municípios visando a melhorias na prestação de contas.

**Comentada 41. Augustinho Paludo/2018.** Sobre administração pública e accountability. Embora tenha havido avanços, o Brasil ainda é caracterizado como um país onde há uma fraca accountability.

**42. ESAF-Contador-FNI/2016.** Analise as afirmativas abaixo e assinale a opção correta.

I. A accountability horizontal depende, essencialmente, da atuação de órgãos de controle externo, como o Ministério Público no Brasil, cujo objetivo central é garantir a governabilidade.

II. A accountability vertical pressupõe a participação dos cidadãos no processo fiscalizatório e, portanto, constitui-se em uma dimensão importante da governança no setor público.

III. A combinação de diversos mecanismos de accountability no setor público possibilita o funcionamento do sistema de check and balances.

- a) Somente I está correta.
- b) Somente II está correta.
- c) Somente I e II estão corretas.
- d) Somente I e III estão corretas.
- e) Somente II e III estão corretas.

**43. FCC-Administrador-COPERGAS/2016.** Temas que vêm ganhando grande relevância no debate relativo ao aprimoramento da atuação da Administração pública são os conceitos de governança e *accountability* que, entre outros aspectos, contemplam, respectivamente,

- A) legitimidade dos administradores e controle de gastos.
- B) transparência e responsabilização dos administradores.
- C) representatividade dos cidadãos e responsabilidade fiscal.
- D) diretrizes claras e sustentabilidade.
- E) visão de futuro e geração de valor.

**44. CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** Com relação a governança, governabilidade e accountability, julgue o item: Accountability refere-se aos mecanismos disponíveis para a prestação de contas das ações realizadas em nome de políticas públicas.

**45. CESPE-Analista Administração-MP-PA/2020.** Acerca de governabilidade e accountability, analise a afirmativa: A prestação de contas de maneira transparente e a responsabilização de agentes públicos por improbidade administrativa são atos inerentes à gestão pública e se referem a accountability.

**46. QUADRIX-ADMINISTRADOR-CFO/2020.** No que concerne ao accountability na Administração Pública: A *accountability* pode ser compreendida como a possibilidade de responsabilização dos maus gestores por atos praticados com inobservância da legislação ou do interesse público.



**01.FUNDEB-Escriturário-SantaBárbara-MG/2019.** O Governo Eletrônico, com informações e serviços disponibilizados pela internet e por outros meios de comunicação, impacta diretamente a transparência e a eficiência da gestão pública municipal e estadual abrangendo quatro linhas de ações. São linhas de ação, exceto:

- a) Aquelas dirigidas ao cidadão: procuram oferecer informações e serviços aos cidadãos em geral.
- b) Aquelas voltadas à eficiência interna: relativas ao funcionamento interno dos órgãos do governo, com destaque para sua utilização nos processos de licitações e contratações em geral.
- c) Aquelas orientadas à cooperação: referentes a portais do governo ou sites públicos definidos como uma forma de acesso à internet proporcionada por algum órgão público, em que são disponibilizados serviços, informações, links para diversos outros portais, etc.
- d) Aquelas direcionadas à gestão do conhecimento: com o propósito de gerar e manter um banco de dados amplo e atualizado dos diversos conhecimentos do governo, para servir como fonte de informação e inovação e gerar melhorias nos processos em geral.

**Comentada02.CONSULPLAN-ConsultorLegislativo-BH/2018.** No Brasil, a política de Governo Eletrônico segue um conjunto de diretrizes que atuam em três frentes fundamentais: junto ao cidadão; na melhoria da sua própria gestão interna; na integração com parceiros e fornecedores. Partindo desses objetivos fundamentais, pode-se deduzir que tais diretrizes abrangem, EXCETO:

- A) Priorização do uso de *softwares* livres.
- B) Prescindibilidade de políticas de inclusão digital.
- C) Integrabilidade de dados, programas e sistemas.
- D) Acessibilidade e usabilidade dos sítios eletrônicos.

**03.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Sobre serviços do e-gov. O hábito de utilizar as novas tecnologias de comunicação é típico do comportamento de uma nova geração de servidores públicos, mas dificulta o acesso dos usuários às ferramentas que permitem opinar sobre a qualidade dos serviços prestados pelo órgão.

**04.FGV-AnalistaPpGestão-NITEROI/2018.** A Administração Pública vem adotando numerosas ações que usam a tecnologia da informação para estimular a interação entre governo e população, dando origem ao conceito de *e-govern* (governo eletrônico). Nesse contexto, as atividades listadas a seguir são consideradas finalidades do *e-govern*, **à exceção de uma**. Assinale-a.

- A) Minimizar a burocracia pública.
- B) Incentivar a participação do cidadão.
- C) Eliminar custos e reduzir a ineficiência administrativa.
- D) Promover a prestação de contas da Administração Pública.
- E) Garantir a confidencialidade das ações governamentais.

**Comentada05.FCC-ACE-TCPI/2014.** A Lei Complementar no 101/2000 estabelece, em seu artigo 48, que os meios eletrônicos são, dentre outros, instrumentos da transparência na gestão fiscal. Nesse sentido, é correto afirmar que o Governo Eletrônico pode ser definido como o programa governamental direcionado à disponibilização de informações e serviços à sociedade através de novos canais de relacionamento entre governo e cidadãos, utilizando-se, para isto, de recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

**06.FGV-AdministradorPGE-RO/2015.** A Lei de Acesso à Informação, é reconhecida como fundamental para o exercício do *accountability*. Nesse sentido, há diversas implicações dessa Lei para a noção de Governo Eletrônico ao prever no sítio da internet para que exista ferramenta de pesquisa e detalhes da estruturação das informações disponíveis.

**07.FGV-Auditor-CGE-MA/2014.** A política de *governo eletrônico* está baseada em normas que priorizam a cidadania. Assinale a alternativa que apresenta os fundamentos dessas normas.

- A) Eficiência da gestão interna, integração com parceiros e fornecedores e atendimento aos cidadãos.
- B) Gestão do conhecimento, melhoria da gestão externa e atendimento aos clientes.
- C) Melhoria da gestão interna e externa, foco na burocracia e formalismo processual.
- D) Necessidade de atualização com o mundo moderno, estrutura verticalizada e atendimento aos clientes.
- E) Aperfeiçoamento da sistemática processual, estrutura hierarquizada e foco na gestão do conhecimento.

**08.VUNESP-AnalistaEMPLASA/2014.** As ações para a implantação do Governo Eletrônico no Brasil surgiram em 2000, avançando, posteriormente, por meio de um conjunto de diretrizes que atua em três frentes fundamentais: junto ao cidadão; na melhoria da sua própria gestão interna; na integração com parceiros e fornecedores. A primeira prioridade estabelecida, a partir das diretrizes, é

- A) a inovação das relações do governo com o cidadão.
- B) o controle dos cidadãos no uso dos equipamentos.
- C) a facilitação para utilização das redes sociais.
- D) a promoção da cidadania.
- E) a facilitação para o pagamento dos tributos.

**09.FCC-TécnicoCE-TC-CE/2015.** As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) têm sido adotadas no setor público por meio do governo eletrônico. Sobre esse tema, é INCORRETO afirmar que o governo eletrônico

- A) pode se concretizar na informatização das atividades internas dos órgãos públicos.
- B) pode aumentar a transparência e a participação da sociedade.
- C) possibilita a disponibilização de informações e serviços.
- D) pode ser entendido exclusivamente como a informatização da comunicação dos governos com o público externo.
- E) é integrado pelos portais governamentais, que são instrumentos de informatização da comunicação entre os governos e o público externo.

**10.FGV-AdministradorPGE-RO/2015.** Sobre Governo Eletrônico. A implantação e a operação do Governo Eletrônico pelo Governo Federal, no Brasil, segue um conjunto de diretrizes dentre as quais destaca-se aquela em que: a integração deve envolver outros níveis de governo e poderes.

**11.VUNESP-AnalistaPPG-PMSP/2015.** Governo aberto é entendido como conjunto de ações articuladas de transparência, participação, inovação e integridade nas políticas públicas e incentiva investimento em tecnologia para promover participação, consulta a informações e acesso a serviços.

**12.CESPE-ACE-TCU/2013.** Sobre Governo Eletrônico. Participação cidadã, melhoria do gerenciamento interno do Estado e integração com parceiros e fornecedores são pressupostos que fundamentam as ações do programa de governo eletrônico.

**13.CESPE-AnalistaAdministrativo-CADE/2014.** Acerca de transparência e accountability no governo eletrônico. Processos redesenhados com a implantação de instrumentos de governo eletrônico geram maiores custos na ampliação de serviços, mas proporcionam maior integração às decisões governamentais.

**14.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Indique qual sistema de grande abrangência utilizado na administração pública pode ser entendido como um conjunto de ações modernizadoras vinculadas à administração pública e que começou a ganhar visibilidade no final da década de 1990 e nos últimos anos vem crescendo de forma acelerada em vários órgãos de governo.

- a) Administração Pública Patrimonialista.
- b) Administração Pública Burocrática.
- c) Administração Pública Gerencial.
- d) Governo eletrônico (e-gov).
- e) Planejamento de ações do governo (Siplan).

**15.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** Avalie a assertiva abaixo quanto a transparência. Transparência é a obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e organizações públicas, de assumir as responsabilidades e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades.

**16.FUNDATEC-ContadorMunicipal-SC/2020.** Acerca da transparência e da LRF: A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e se corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas.

**17.CETREDE-FiscalTributos-CE/2021.** De acordo com a Lei de Responsabilidade Fiscal Lei Complementar nº 101, são instrumentos de transparência da gestão fiscal: Os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; As prestações de contas, a disponibilidade de caixa, as demonstrações contábeis e o respectivo parecer prévio; O Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal.

**18.ESAF-Contador-FNI/2016.** Sobre o desenvolvimento do governo eletrônico no contexto brasileiro, é correto afirmar que:

- a) governo aberto em distintas bases de dados e a interoperabilidade entre os sistemas de informações governamentais estão amplamente difundidos na gestão pública brasileira, sem diferenças significativas entre os níveis de governo.
- b) a sociedade brasileira tem pleno acesso às tecnologias da informação, o que oportuniza o amplo desenvolvimento de ações relacionadas à democracia digital.
- c) a Lei de Acesso à Informação (LAI) representa um grande avanço normativo para a relação entre Estado e sociedade no Brasil e busca garantir o direito fundamental de acesso à informação dos cidadãos no âmbito do setor público.
- d) a disponibilização, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira atrapalha a gestão governamental e é facultada aos entes governamentais.

e) o Portal da Transparência do Governo Federal caracteriza-se como um mecanismo de transparência passiva e fortalece a governança eletrônica e a aproximação com o cidadão.

**Comentada19.CESPE-Auditor-CGPI/2015.** Sobre administração pública. A transparência, referente à possibilidade de acesso do cidadão às informações governamentais, é um elemento essencial para o controle do aparelho do Estado pela sociedade.

**Comentada20.FCC-AFCE-TCE-PI/2014.** A Lei Complementar no 101/2000 estabelece, em seu artigo 48, que os meios eletrônicos são, dentre outros, instrumentos da transparência na gestão fiscal. Nesse sentido, é correto afirmar que a transparência é inerente ao Estado Burocrático. Insere-se na democracia, permitindo o amplo acesso às comprovações de transferências documentais entre os departamentos, fomentando o interesse pelo controle formal exercido sobre as entidades públicas por meio do Tribunal de Contas e aplicando-se exclusivamente ao Poder Executivo.

**21.FGV-AnalistaAdministrativo-TRT12/2017.** Uma das inovações da LRF está prevista no artigo 48, que trata da transparência da gestão fiscal. Esse artigo foi atualizado pela Lei nº 131/2009. A divulgação das informações previstas nessa lei:

- A) é obrigatória apenas ao Poder Executivo;
- B) tem periodicidade anual;
- C) tem natureza de recomendação, pois não há penalidade em caso de descumprimento;
- D) pode ser substituída pela divulgação no diário oficial ou jornal de grande circulação;
- E) representa a denominada transparência ativa, pois parte da própria administração.

**22.FCC-Analista Gestão-DP-AM/2018.** De acordo com a Lei no 101/2000, Lei de Responsabilidade Fiscal –LRF, a transparência será assegurada por meio da liberação, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira em meios eletrônicos de acesso público.

**23.FGV-Técnico-TRT12/2017.** Entre os instrumentos de transparência fiscal previstos no art. 48 da Lei de Responsabilidade Fiscal, órgãos do Poder Judiciário divulgarão obrigatoriamente:

- A) planos e diretrizes orçamentárias;
- B) parecer prévio emitido pelo Tribunal de Contas;
- C) realização de audiências públicas, durante os processos de elaboração e discussão do orçamento do órgão;
- D) Relatório de Gestão Fiscal;
- E) Relatório Resumido da Execução Orçamentária.

**24.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Acerca da Transparência. Segundo dispositivo da Lei da Transparência, informações sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios devem ser liberadas para acompanhamento da sociedade por meios eletrônicos e em tempo real.

**25.FGV-Técnico-TRT12/2017.** A legislação brasileira sobre transparência no setor público apresentou consideráveis avanços desde a aprovação da LRF, culminando com a Lei de Acesso à Informação (LAI). Entre as disposições da LAI para afeiçoamento das práticas de transparência está:

- A) definição de sigilo como exceção às regras de transparência;
- B) exigência de divulgação de informações sobre a execução orçamentária em tempo real;
- C) estabelecimento de prazo máximo de dez dias úteis para fornecimento de informações requeridas;
- D) fixação de modelos de layout para portais eletrônicos dos órgãos públicos;
- E) obrigatoriedade de realização e divulgação de audiências públicas.

**26.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Com base na Lei n.º 12.527/2011, Lei de Acesso à Informação, julgue o item. Entre as diretrizes da referida lei inclui-se a utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação.

**27.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** Com base nos dispositivos da Lei de Acesso à Informação. É vedado o acesso a informações referentes a projetos de pesquisa e desenvolvimento científicos ou tecnológicos cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado.

**28.CESPE-OficialTécnicoABIN/2018.** Segundo dispositivo da Lei de Acesso à Informação, na classificação do grau de sigilo de determinada informação, deve-se considerar o nível de interesse público e utilizar o critério mais restritivo possível, como garantia de segurança.

**29.UFSC-Administrador/2018.** A Lei n.º 12.527, de 18 de novembro de 2011, regula o acesso às informações previsto na Constituição Federal e, assim, está vinculada à noção de controle social e transparência. Acerca dessa lei, analise as afirmativas a seguir e assinale a alternativa que apresenta a sequência correta.

( ) A Lei de Acesso à Informação garante que qualquer interessado possa apresentar pedido de acesso a informações aos órgãos e entidades competentes abrangidos pela lei, devendo o pedido conter a identificação do requerente, a especificação da informação requerida e os motivos determinantes da solicitação de informações.

( ) O direito de acesso aos documentos ou às informações neles contidas, utilizado como fundamento de tomada de decisão e de ato administrativo, será assegurado com a edição do ato decisório respectivo.

( ) As informações ou documentos que versem sobre condutas que impliquem violação dos direitos humanos praticada por agentes públicos ou a mando de autoridades públicas poderão ser objeto de restrição de acesso.

( ) Primariedade refere-se à qualidade da informação coletada na fonte, com o máximo de detalhamento possível, sem modificações.

A) V – V – F – V

B) F – F – F – V

C) V – V – V – F

D) F – V – F – V

E) F – F – V – F

**30.ESAF-AFC-CGU/2012.** Em prol da governança, uma das formas encontradas pela CGU para promover o aumento da transparência na gestão pública, incentivar o controle social, fortalecer a democracia e prevenir a corrupção foi a criação e manutenção do seguinte sítio eletrônico, disponível na rede mundial de computadores:

- a) Contas Abertas.
- b) Portal da Transparência.
- c) Transparência Brasil.
- d) Portal Brasil.

e) Instituto da Cidadania.

**31.FCC-ACE-TCGO/2014.** A certificação digital é uma forma de demonstrar e certificar a identidade do titular da assinatura digital. É correto afirmar que a entidade subordinada à hierarquia da ICP-Brasil, responsável por emitir, distribuir, renovar, revogar e gerenciar certificados digitais, é chamada de Autoridade Certificadora.

**32.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** A Constituição Federal assegura alguns direitos e garantias aos cidadãos, ao lado de prerrogativas à Administração pública. Essa relação demanda equilíbrio, tarefa conferida, muitas vezes, à legislação infraconstitucional. Assim, na maior parte dos diplomas editados, há garantia aos administrados do direito à informação, consagrado na Lei no 12.527/11, que conta com aplicação subsidiária da Lei no 9.784/99. Referido diploma reconhece o direito à informação, o que não pode ser concedido em caráter absoluto, ressalvando-se a possibilidade de sigilo quando a lei assim o permitir e seja necessário à manutenção da segurança, tais como projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológicos.

**33.CESPE-Técnico-TRE-RS/2015.** Assinale a opção correta de acordo com o disposto na Lei n.º 12.527/2011. Entidades privadas sem fins lucrativos que recebam recursos para a realização de ações de interesse público somente estão submetidas à publicidade na parcela relativa aos recursos públicos recebidos e à sua destinação.

**34.VUNESP-AnalistaPPEgestão-PMSP/2015.** Analise a alternativa a respeito da Lei de Acesso à Informação: não estão submetidas à LAI as organizações não governamentais que receberem recursos públicos.

**35.CESPE-AnalistaGestão-BACEN/2014.** Com base no disposto na Lei n.º 12.527/2011 o órgão público não pode exigir do particular que ele apresente os motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público por ele realizada.

**36.FCC-ACE-TC-CE/2015.** A Lei de Acesso à informação, Lei no 12.527/2011,  
A) autoriza o órgão público a fazer exigências ao requerente referente aos motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público.  
B) não abrange as entidades privadas sem fins lucrativos que recebem recursos públicos.  
C) não prevê o desenvolvimento do controle social como uma diretriz.  
D) abrange somente a Administração direta e indireta do Poder Executivo.  
E) regula como direito obter tanto informação sobre atividades exercidas pelos órgãos e entidades, quanto informação contida em registros ou documentos, produzidos ou acumulados por seus órgãos ou entidades.

**Comentada 37.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** A Lei n. 12.527, de 2011, assegura o direito fundamental de acesso à informação e deve ser executado em conformidade com os princípios básicos da administração pública. O acesso a informações públicas será assegurado mediante a criação de serviço de informações ao cidadão, em local com condições apropriadas para atender e orientar o público quanto ao acesso a informações.

**38.FCC-AFR-RJ/2014.** O acesso à informação de que trata a Lei no 12.527/2011, compreende diversos direitos. Dentre eles NÃO se encontra o de obter informação

- A) pertinente à administração do patrimônio público, utilização de recursos públicos, licitação e contratos administrativos.
- B) contida em registros ou documentos, produzidos ou acumulados por órgãos ou entidades da Administração Pública, recolhidos ou não a arquivos públicos.
- C) produzida ou custodiada por pessoa física ou entidade privada decorrente de qualquer vínculo com órgãos ou entidades da Administração Pública, mesmo que esse vínculo já tenha cessado.
- D) referente a projetos de pesquisa e desenvolvimento científicos ou tecnológicos, independentemente de avaliação de necessidade de sigilo em nome da segurança da sociedade e do Estado.
- E) sobre atividades exercidas pelos órgãos e entidades da Administração Pública, inclusive as relativas à sua política, organização e serviços.

**39.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** Acerca da transparência na administração pública. O plano plurianual (PPA) é instrumento que possibilita a participação social, apresenta as diretrizes que devem orientar os gestores públicos, estipula os objetivos que se buscam alcançar na gestão e estabelece as metas para os programas de governo.

**40.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** Acerca da transparência na administração pública. Na administração pública, o termo accountability inclui a obrigação de os agentes públicos prestarem contas, a utilização de boas práticas de gestão e a responsabilização pelos atos e resultados decorrentes da utilização de recursos públicos.

**41.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** De acordo com a LRF e Lei de Acesso à Informação. Os entes da Federação devem disponibilizar a qualquer pessoa física ou jurídica os dados resumidos da despesa pública realizada, dispensado o fornecimento de informações sobre o número dos processos que originaram as despesas, ao bem fornecido ou ao serviço prestado.

**Comentada 42.OBJETIVA.Administrador-ACEGUA/2016.** Considerando-se a Lei nº 12.527/11, que regula o acesso a informações, analisar os itens e assinale a alternativa correta.

- I- São vedadas quaisquer exigências relativas aos motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público.
  - II - Os órgãos e entidades do Poder Público devem viabilizar alternativa de encaminhamento de pedidos de acesso por meio de seus sítios oficiais na Internet.
  - III - O acesso à informação não compreende o direito de obter orientação sobre os procedimentos para a consecução de acesso, bem como sobre o local onde poderá ser encontrada ou obtida a informação almejada.
- a) Somente os itens I e II.
  - b) Somente os itens I e III.
  - c) Somente os itens II e III.
  - d) Todos os itens.

**43.COPERVE-Administrador-UFSC/2019.** De acordo com a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso a informações, analise as afirmativas a seguir como verdadeiras (V) ou falsas (F) e assinale a alternativa que apresenta a sequência correta, de cima para baixo.

( ) Os procedimentos previstos nessa lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública.

( ) O acesso à informação de que trata essa lei compreende, entre outros, os direitos de obter informação contida em registros ou documentos, produzidos ou acumulados por seus órgãos ou entidades, recolhidos ou não a arquivos públicos.

( ) Para os efeitos dessa lei, não há informação sigilosa.

( ) É dever dos órgãos e entidades públicas promover, mediante requerimento, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidos ou custodiados.

( ) O acesso a informações públicas será assegurado mediante a criação de serviço de informações ao cidadão, nos órgãos e entidades do poder público.

A) V – V – V – F – F

B) V – F – F – V – V

C) F – F – V – F – V

D) F – V – F – V – F

E) V – V – F – F – V

**44.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** Com relação a governança e transparência, julgue o item: O acesso a informação governamental pelos cidadãos é uma estratégia de promoção da transparência pública.

**45.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** Considerando as disposições da Lei federal n.º 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação), julgue o item: De acordo com a Lei de Acesso à Informação, informações a respeito de condutas praticadas por agentes públicos que impliquem violação dos direitos humanos não poderão ser objeto de restrição de acesso.

## Capítulo 6. Novas Tecnologias Gerenciais – Aplicação e Impacto

**01.OBJETIVA.ControladorInterno-AntonioPrado/2020.** Considerando-se o que dispõe PALUDO, sobre as novas tecnologias gerenciais, numerar a 2ª coluna de acordo com a 1ª e, após, assinalar a alternativa que apresenta a sequência CORRETA:

(1) Diagrama de Pareto. (2) Benchmarking. (3) Diagrama de Ishikawa.

( ) É um processo contínuo de medição de produtos, serviços e práticas, em relação aos concorrentes mais competitivos ou às empresas reconhecidas como líderes.

( ) É uma forma especial de gráfico de barras verticais (histograma) que permite determinar quais problemas resolver e qual a prioridade. Direciona os esforços para os problemas mais importantes, visto que permite selecionar e visualizar itens ou fatores em sua ordem crescente de importância e utilizá-los para melhora da qualidade, redução de custos, etc.

( ) Expressa, de modo simples e fácil, a série de causas e efeitos de um processo ou um problema. É uma forma sequencial e ordenada para se descrever ou separar todas as fases e partes de um problema.

a) 1 - 2 - 3.    b) 2 - 3 - 1.    c) 3 - 2 - 1.    d) 2 - 1 - 3.    e) 3 - 1 - 2.

**02.CESPE-EspecialistaProjetos-ME/2020.** Quanto as ferramentas de gestão, julgue o item. O Benchmarking assim como o *Brainstorming* são técnicas que analisam os concorrentes e subdividem suas atividades em partes menores, visando à identificação, à compreensão, o tratamento e melhoria.



**03.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Ao perceber falha no fluxo das informações em seu setor, Epaminondas, responsável pela área de recursos humanos do Tribunal de Justiça, decide realizar uma análise no setor de TI, referência de excelência no tribunal, para buscar procedimentos aplicáveis à sua divisão. À luz dos conhecimentos sobre métodos de gestão, essa prática executada por Epaminondas se encaixa no conceito de:

- A) circularização;
- B) benchmarking interno;
- C) materialização competitiva;
- D) planejamento baseado em cenários;
- E) informatização.

**04.CESPE-Técnico-TRE-RS/2015.** O benchmarking

- A) tem como objetivos garantir a qualidade e aumentar a produtividade.
- B) é uma das formas mais rápidas, baratas e úteis de se obter inspiração para melhorar a qualidade em serviços.
- C) é, em geral, utilizado na priorização de problemas e na análise de riscos.
- D) possibilita agrupar causas por categorias e semelhanças, previamente estabelecidas ou percebidas durante o processo de classificação.
- E) é uma ferramenta de representação das possíveis causas que levam a determinado efeito.

**05.CESPE-EspecialistaProcessos-MEC/2014.** Relativo à elaboração de planos de melhoria de processos. O benchmarking é uma alternativa contraindicada para melhoria de processos, visto que proporciona cortes drásticos e paliativos que não atingem a raiz dos problemas organizacionais.

**06.FCC-AnalistaAdministrativoMP-AM/2013.** A ferramenta de avaliação que identifica as melhores instituições, métodos e estratégias que elas utilizam para o sucesso de suas áreas funcionais e processos, comparando essas práticas com as da organização avaliada e verificando como estas podem ser melhoradas, denomina-se *benchmarking*.

**07.COSEAC-Administrador-Niteroi/2016.** Ambiente é tudo aquilo que envolve externamente a organização, podendo ser próximo ou afastado. No ambiente próximo, estão os fornecedores, clientes e concorrentes, estando estes últimos em condições de ajudar a organização a se aprimorar, caso sejam encarados como protagonistas de uma técnica de observação e adaptação de melhores práticas, hoje bastante difundida, que é chamada de:

- A) Outsourcing.
- B) Empowerment.
- C) Downsizing.
- D) Reengenharia.
- E) Benchmarking.

**08.FCC-AnalistaAdm-TRF3/2016.** Um dos conceitos aplicados para identificar o grau de maturidade no gerenciamento de projetos é o *benchmarking*, que corresponde: à comparação das práticas e resultados do gerenciamento de projetos verificadas na organização com as existentes em outras organizações de sucesso.

**09.QUADRIX-ADMINISTRADOR-CFO/2020.** Quanto a gestão da qualidade. O Kaizen representa o aprimoramento radical e abrupto da organização, implementado por meio do envolvimento ativo e comprometido da alta direção da organização no que ela faz e na maneira como as coisas são feitas.

**10.CONSULPLAN-AdministradorPref.ALAGOAS/2014** Não é exatamente um programa, mas uma filosofia de qualidade que busca o aprimoramento contínuo dos processos e produtos. É uma atitude de busca constante da qualidade. O texto se refere ao Kaisen.

**11.CESPE-EspecialistaProcessos-MEC/2014.** Relativo à administração. O downsizing é a abordagem mais indicada quando se pretende diminuir a resistência a melhorias realizadas na organização.

**12.CESPE-AnalistaAdministradorMS/2013.** Nas organizações atuais, achatadas, competitivas e voltadas para o downsizing, os funcionários altamente comprometidos apresentam dificuldade de adaptação, principalmente porque a amplitude de controle é maior.

**13. FCM-Administrador-CEFET-MG/2019.** Com o passar dos anos, o setor público passou a adotar ferramentas e tecnologias gerenciais oriundas do setor privado, com o intuito de melhorar o desempenho de suas organizações em termos de processos, produtos e serviços. Nesse aspecto, analise a afirmativa: O *Downsizing* refere-se a um processo de enxugamento das organizações, o que significa a aplicação de ações como a redução de níveis hierárquicos e das operações ao mínimo necessário ao negócio (*core business*), assim como a transferência de operações não-essenciais para terceiros.

**14.IFMS-AssistenteAdministração-CEFET-MS/2019.** O ciclo PDCA pode ser utilizado para o gerenciamento contínuo das atividades de uma organização. É um método usado para controlar e melhorar as atividades de um processo. A sigla advém do inglês para *Plan* (planejar), *Do* (executar), *Check* (checar/controlar) e *Act* ou *Adjust* (ajustar). Quanto a esta ferramenta, marque a alternativa **INCORRETA**:

A) A etapa *Plan* (planejar) pode ser explicada como: estabelecer objetivos, metas e os meios para alcançá-los.

B) A etapa *Do* (executar) pode ser explicada como: executar as atividades propostas no planejamento.

C) A etapa *Control* (checar/controlar) pode ser explicada como: monitorar/controlar a execução e verificar o grau de cumprimento do que foi planejado.

D) A etapa *Adjust* (ajustar) pode ser explicada como: identificar eventuais falhas, mas não as corrigir, já que a alteração de uma atividade ou processo que já esteja consolidado geraria custos dispensáveis para a instituição.

E) O ciclo PDCA se traduz na própria ideia de melhoramento contínuo, permitindo a identificação e correção das falhas de uma ação.

**15.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** O ciclo PDCA, uma das principais ferramentas utilizadas na gestão da qualidade, baseia-se na realização de 4 etapas e tem como objetivo primordial:

A) a aplicação do benchmarking;

B) a departamentalização processual;

- C) a prevenção de choques na cultura organizacional;
- D) a horizontalidade decisória;
- E) a melhoria contínua dos processos.

**16.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Após girar o ciclo PDCA em sua empresa, um gestor chegou a uma fase em que, por meio de indicadores de desempenho, era verificado se os resultados haviam sido alcançados. Depois de realizada a verificação, de acordo com a ordem do ciclo, a próxima fase é a de:

- A) execução;
- B) ação;
- C) planejamento;
- D) avaliação;
- E) checagem.

**17.FGV-Técnico-SALVADOR/2017.** O Ciclo PDCA foi descrito para obter uma forma sistematizada e dinâmica de promover a gestão da qualidade e a obtenção de resultados sempre melhores. Assinale a opção que nomina as etapas do ciclo PDCA.

- A) Planejar, realizar, verificar e atuar corretivamente.
- B) Promover, desenvolver, configurar e avaliar.
- C) Planejar, desenvolver, controlar e avaliar.
- D) Prever, descrever, controlar e avaliar.
- E) Promover, realizar, controlar e atuar corretivamente.

Programa 5S

**18.FCC-AnalistaAdm-TRE-RR/2015.** As organizações de hoje operam em um ambiente cada vez mais dinâmico, exigindo que elas se adaptem constantemente a novas situações. Por isso, a redução dos níveis de burocratização é importante para que a organização consiga promover mudanças e melhorias nos processos de trabalho. Uma das ferramentas utilizadas para análise e melhoria de processos é o ciclo PDCA, cujo objetivo é organizar a análise e a solução de problemas, facilitando a implantação de uma filosofia de aperfeiçoamento contínuo dos processos da organização.

**Comentada19.FCC-AnalistaAdm-TRT13/2014.** O Ciclo PDCA inclui as seguintes etapas sequenciais: planejamento; execução; controle/verificação; ação avaliativa/corretiva.

**Comentada20.CESPE-ACE-TCU/2015.** Acerca de aspectos relacionados à administração pública. O ciclo PDCA compõe-se das seguintes etapas: planejamento, execução, controle ou verificação e ação corretiva.

**Comentada21.FCC-TécnicoAdm-TRT-RS/2015.** Considere as afirmativas abaixo sobre o Ciclo PDCA. I. É uma ferramenta que busca a lógica para fazer certo desde a primeira vez.

II. É um método utilizado para controlar e melhorar as atividades de um processo. III. Também chamado de ciclo da melhoria contínua, é utilizado em processos de trabalho para maximizar a eficiência. TODAS as afirmativas estão corretas.

**22.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** Com relação a ferramentas e técnicas de gestão estratégica e de qualidade. No ciclo PDCA, uma ação típica do ajuste (act) consiste no monitoramento do progresso e na modificação do plano de implementação, quando necessário.

**23.ESAF-APO-MPOG/2015.** A ferramenta de gestão criada por Walter Shewhart e, mais tarde, amplamente divulgada por William Deming, cujo objetivo é implementar um processo de melhoria contínua, através de ciclos de planejamento e controle de uma determinada atividade, é denominada

- a) Ciclo 5S.
- b) Ciclo PDCA.
- c) Diagrama de Ishikawa.
- d) Diagrama de Pareto.
- e) Fluxograma.

**24.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** O denominado Ciclo PDCA pode ser entendido como um método ou técnica para controle de processos que

- A) é focado no gerenciamento de riscos, com aplicação de instrumentos de compliance.
- B) é pautado pela redução de custos e otimização dos recursos humanos e materiais existentes.
- C) tem como objetivo a drástica redução do tempo necessário para o cumprimento de todas as etapas do processo.
- D) contempla, entre outras etapas, a de controle e a corretiva, buscando a minimização de erros.
- E) propõe a redução de interfaces e o estabelecimento de um fluxo horizontal de ações e decisões.

**25.FGV-AnalistaOrçamento-IBGE/2016.** A maioria dos ciclos de vida de processos de negócios pode ser mapeada como um ciclo básico PDCA (Plan, Do, Check, Act) de Deming. Nesse ciclo básico: Planejar (Plan) é assegurar alinhamento do contexto de processos de negócio e do desenho de processos com os objetivos estratégicos da organização;

**26.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT20/2016.** O denominado Ciclo PDCA pode ser entendido como uma técnica para controle de processos que objetiva a melhoria contínua, evitando erros lógicos, a partir das seguintes etapas sequenciais:

- A) pontos críticos; definição de ações corretivas; controle/monitoramento e adequação.
- B) prescrição; diagnóstico; controle de qualidade e avaliação.
- C) execução; conferência; detecção de falhas e adequação.
- D) previsão de custos; definição de metas; controle de resultados e avaliação.
- E) planejamento; execução; controle/verificação e ação avaliativa/corretiva.

**27.CONSULPLAN-Administrador-ALAGOAS/2014.** Programa de qualidade que visa mudar a maneira de pensar das pessoas na direção de um melhor comportamento para toda a vida, não sendo somente um evento episódico, mas uma nova maneira de conduzir a empresa com ganhos efetivos de produtividade. O texto se refere a “5 S”.

**28.CONSULPLAN-Administrador-ALAGOAS/2014.** O programa “5 S” é um conjunto de ferramentas usado para promover a qualidade nas organizações. Nasceu no Japão pós-guerra e possui forte identificação com a cultura nipônica de ordem e limpeza. Trata-se de cinco passos que visam, antes de tudo, manter a ordem e a limpeza nos locais de trabalho, pois os japoneses acreditam que um ambiente com essas características propicie o aumento da produtividade e a melhoria da qualidade.

**29.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** O Programa 5S, criado no Japão, foi disseminado como ferramenta para promover bons hábitos no ambiente de trabalho, como forma de melhorar a produtividade. Entre os cinco “sensos”, inserem-se,

- A) organização e limpeza.
- B) rapidez e disciplina.
- C) benevolência e cooperação.
- D) responsabilidade e comprometimento.
- E) hierarquia e respeito.

**30.FGV-Administrador-DefensoriaRJ/2020.** Acerca de ferramentas e tecnologias. Um gerente gostaria de utilizar uma ferramenta adequada para auxiliá-lo a priorizar a busca de soluções para problemas rotineiros na execução de projetos: ele pode usar com assertividade o gráfico de Pareto.

**31.FGV-Técnico-SALVADOR/2017.** Dentre as ferramentas de qualidade listadas a seguir, assinale a que se apoia no conceito de “poucos, mas vitais”.

- A) Ciclo PDCA.
- B) Diagrama de Ishikawa.
- C) Brainstorming.
- D) Folha de verificação.
- E) Gráfico de Pareto.

**Comentada32.CESPE-Administrador-FUB/2015.** Caso a organização deseje identificar as subcategorias com maiores índices de insatisfação para, posteriormente, priorizar suas ações corretivas apenas nas subcategorias mais relevantes, a instituição deverá utilizar o diagrama, ou método de análise, de Pareto.

**Comentada33.FCC-ACE-Administrador-TCGO/2014.** Uma determinada empresa que presta serviços em telefonia móvel numa grande cidade, recebeu significativo número de reclamações de clientes por falta de sinal para fazer e receber ligações. A partir da origem das reclamações, identificou-se que 80% do problema de sinal estava relacionado a 20% dos clientes que residiam ou tentaram utilizar o serviço na zona sul da metrópole. Ao analisar o mapa da rede e as antenas disponíveis, verificou-se que estes clientes da zona sul estavam muito afastados das antenas disponíveis, e esta configuração de antenas deverá ser ampliada para melhorar a qualidade do sinal nessa zona. Assim, a técnica utilizada para mensurar os percentuais acima apresentados foi:

- A) Análise de Custo-Benefício.
- B) Mapa mental.
- C) *Brainstorming*.
- D) Gráfico de Gantt.
- E) Análise de Pareto.

**34.FCC-AnalistaGestão-CNMP/2015.** Em uma instituição pública foram levantadas as causas de retrabalho em processos finalísticos cujas evidências encontram-se descritas a seguir: **Razões/Número de ocorrências:** Descontinuidade em projetos 25; Erros gramaticais 10; Inadequação de procedimento 12; Documentação insuficiente 45; Falhas técnicas (ex.*erros de digitação*) 08. Utilizando o princípio de Pareto, é correto afirmar: As prioridades para resolver o problema nos processos finalísticos são: documentação insuficiente e os erros gramaticais.

**35.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Caso se pretenda descrever graficamente os itens responsáveis pela maior parcela dos problemas no âmbito da recepção de um órgão público, poderá ser utilizada a ferramenta de gestão da qualidade denominada diagrama de Pareto.

**36.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-JF/2015.** Assinale a alternativa que apresenta a função do diagrama de Pareto como instrumento para a gestão da qualidade.

- A) Medir a performance em intervalos regulares de tempo.
- B) Ordenar as causas dos atrasos e deficiências conforme a gravidade ou frequência da ocorrência.
- C) Determinar quando se deve fazer as melhorias contínuas.
- D) Averiguar as razões que estão na origem do problema ou os obstáculos à melhoria.
- E) Apresentar os passos envolvidos na tarefa e identificar os dispensáveis.

**37.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** O diagrama de Ishikawa, recurso desenvolvido pelo químico japonês Kaoru Ishikawa, pode ser utilizado para:

- A) identificar, de forma hierarquizada, causas potenciais de determinado problema;
- B) estimar possíveis desdobramentos de decisões;
- C) associar atividades-chave de um processo com a quantidade de recursos que deverá ser empregada;
- D) levantar dados sobre a gravidade de possíveis problemas que podem ocorrer no sistema;
- E) especificar atividades necessárias para a correção de um defeito, com base na estrutura organizacional.

**38.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Ao perceber um problema nos resultados das análises laboratoriais, Severino, gerente de qualidade da Labos S.A., decidiu esmiuçar as possíveis causas do problema, por meio da metodologia 6M. Realizada a análise, chega à conclusão de que o defeito advinha do fato de o clima estar extraordinariamente seco, o que modificava a composição das substâncias e comprometia os resultados. Tomando como base o Diagrama de Ishikawa, esse problema está relacionado à categoria: meio ambiente.

**39.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Com relação às ferramentas estatísticas da qualidade, analise a afirmativa: Diagramas de Causa-Efeito conseguem descrever os efeitos indesejados nos processos e identificar as soluções.

**40.CESPE-EspecialistaProjetos-ME/2020.** Quanto as ferramentas de gestão, julgue o item. O diagrama de Ishikawa ou diagrama espinha de peixe é muito utilizado para a análise de causa e efeito, pois permite identificar quais são as causas fundamentais de um problema e as relações entre elas.

**41.CESPE-Administrador-FUB/2015.** Caso a organização deseje identificar índices de insatisfação, a ferramenta a ser utilizada para diagnosticar as causas de insatisfação das diversas categorias pesquisadas é o diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama Espinha de Peixe.

**42.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que concerne a ferramentas da qualidade. O diagrama de Ishikawa tem a finalidade de listar todas as atividades de um processo e apresentar uma sequência lógica do que é realizado em cada uma das etapas.

**43.FCC-ACE-Administrador-TC-GO.** Muitas vezes concentramos energias na identificação do problema, quando na verdade deveríamos nos concentrar na identificação das causas que levam ao problema ou ao efeito. Desta forma, a análise de causa e efeito é uma técnica muito utilizada para identificar todas as causas que estão associadas a um determinado problema. Considera-se um dos passos da técnica de causa e efeito

- A) realizar o mapeamento do processo.
- B) desenhar o diagrama de espinha de peixe ou de *Ishikawa*.
- C) desenhar o mapa mental.
- D) desenhar o gráfico de Gantt.
- E) criar um plano de contingência.

**44.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** O diagrama de causa e efeito é usado quando há um grande número de problemas e recursos limitados para resolvê-los. Esse diagrama busca eliminar as poucas causas que determinam muitas perdas, com o objetivo maior de diminuir substancialmente o desperdício.

**45.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Kaoru Ishikawa, enfatizando que apenas poucos itens geram os maiores resultados, contribui para a criação da ferramenta denominada diagrama de dispersão, que pode ser utilizada para avaliar o quanto uma organização pretende organizar seus estoques com qualidade.

**46.VUNESP-AnalistaRH-Itatiba/2016.** Uma das ferramentas para o controle da qualidade total é o Diagrama de Ishikawa, ou “espinha de peixe”. Qual a função dessa ferramenta?

- A) Demonstrar o comportamento ao longo do tempo de uma variável de um produto.
- B) Visualizar um processo que demonstre seu funcionamento.
- C) Mostrar aos trabalhadores de uma linha de produção como fazer o seu trabalho.
- D) Identificar em uma figura as causas dos problemas e seus efeitos.
- E) Mostrar a distribuição de frequência de uma variável de interesse por meio de retângulos justapostos.

**47.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** O Brasil foi um dos primeiros países a instituir o orçamento participativo (final dos anos 1970). Atualmente, inúmeros municípios brasileiros adotam o orçamento participativo como forma de incentivar a participação da sociedade na administração pública. Sobre o orçamento participativo, assinale a alternativa correta.

- A) É o meio pelo qual cidadãos e entidades da sociedade civil têm a oportunidade de interferir diretamente nas decisões de alocações de recursos públicos.
- B) O orçamento participativo só é possível em grandes centros urbanos.
- C) O orçamento participativo só é possível em pequenas cidades.
- D) O orçamento participativo não figura uma ferramenta de fiscalização dos gastos públicos.
- E) O orçamento participativo não é relevante para a transparência e para o controle social.

**48.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** A respeito do orçamento participativo, julgue o item: No Brasil, por meio do orçamento participativo, a população pode definir, de forma flexível, onde será alocada a maior parte dos recursos orçamentários.

**49.CESPE-EspecialistaProcesso-ME/2020.** Com relação ao uso de técnicas de planejamento e gestão estratégica, julgue o item: Na reengenharia de processos de negócio, a mudança nas organizações ocorre de forma radical, de cima para baixo, geralmente apoiada por ferramenta de automatização de processos.

**50.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Relativo às práticas de gestão pública adotadas no Brasil. O uso de tecnologia da informação com o propósito de automatizar processos visando a redução de custos é associado às práticas de reengenharia absorvidas pela administração pública.

**51.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Ao assumir a gestão de uma start up de máquinas de cartão de crédito, Cristiana, administradora com ampla experiência no ramo, decide realizar uma mudança radical na organização, repensando cada um de seus processos, para reconquistar parcela de participação no mercado perdida para uma multinacional do setor que recém entrara no mercado nacional. A ação que será executada por Cristiana, conforme descrito na questão, é conhecida por:

- A) cadeia de valor;
- B) reengenharia;
- C) desconstrução;
- D) take over;
- E) verticalização.

**52.FADESP-Administrador-COREN-PA/2013.** A reengenharia organizacional é o repensar fundamental e a reestruturação radical dos processos empresariais para atingir aprimoramentos notáveis em custo, qualidade, serviços e rapidez.

**53.FCC-AnalistaAdministrativoMP-AM.** O conceito proposto na década de 1990, por Hammer e Champy, consistente na implementação de mudanças radicais, com redesenho de processos de trabalho, rompendo paradigmas tradicionais de Administração, denomina-se Reengenharia.

**Comentada54.FGV-Agente-TC-BA/2014.** Em relação à *reengenharia de processos*, avalie as afirmativas a seguir.

I. O foco principal do programa é o processo.

II.A reengenharia prioriza pessoas que, além de competentes, são criativas, persistentes, comunicativas e questionadoras.

III.As principais etapas dos processos de reengenharia são o planejamento, a análise e a implantação.

Assinale:

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

**55.FUNDATEC-AnalistaSPGG-RS/2018.** No Design Thinking, uma de suas fases, também referenciadas por alguns autores como etapas, tem o intuito de gerar novas abordagens e pontos de vistas, assim como percepções inovadoras para o tema do projeto, as quais devem fluir sem censura e sem medo de errar. Para isso, utilizam-se as ferramentas de síntese criadas na fase de Análise para estimular a criatividade e gerar soluções que estejam de acordo com o contexto do assunto trabalhado. Tal fase recebe o nome de ideação.



**Comentada56.AugustinhoPaludo/2018.** A respeito do design thinking, analise a afirmativa: a geração de ideias, a inovação e a solução de problemas ocorrem de baixo para cima (bottom up), centradas no ser humano, por meio das equipes multidisciplinares.

**57.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Com relação as organizações, analise a afirmativa: Há uma conscientização crescente da influência do ambiente da organização e de outros sistemas organizacionais no funcionamento interno da empresa.

**58.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Acerca das tecnologias e seus impactos. O hábito de utilizar as novas tecnologias é típico do comportamento de uma nova geração de servidores públicos, e causa impacto na prestação de serviços.

**Comentada59.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Entre as tecnologias que impactam as organizações está a tecnologia da informação. Selecione a opção que apresenta corretamente o impacto da tecnologia da informação na estrutura e processos organizacionais.

- a) Não altera processos de trabalho embora haja a extinção de determinadas tarefas.
- b) Muda o perfil da mão de obra, exigindo novas especializações, habilidades e qualificação.
- c) Favorece a criação de postos de supervisão em detrimento de postos de nível de gerência.
- d) A implantação de novas tecnologias de TI não altera as estruturas de poder.
- e) Embora gere novos padrões de comunicação, não há alteração nos papéis desempenhados pelas pessoas.

**60.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** Acerca do BSC. As dimensões que constituem a ferramenta BSC (*balanced scorecard*) incluem a mensuração da aprendizagem organizacional, que permite gerar indicadores sobre os fatores críticos de sucesso para a organização.

**61.CESPE-Técnico-STM/2018.** A respeito de gestão organizacional pública. Balanced scorecard é um sistema de medição de desempenho que se baseia em quatro perspectivas de análise complementares: finanças, processos internos, clientes, e aprendizado e inovações (ou crescimento).

**62.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Assinale a opção que apresenta as perspectivas propostas pelos formuladores do Balanced Scorecard para configurar o Mapa Estratégico, no sentido de transformar o planejamento das organizações em ações efetivas para a produtividade e o crescimento institucional.

- A) Aprendizado, processos internos, clientes e financeira.
- B) Processos internos, logística, pessoal e financeira.
- C) Clientes, operações, processos internos e financeira.
- D) Financeira, regulação, aprendizado e clientes.
- E) Financeira, inovação, clientes e aprendizado.

**Comentada63.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Uma das metodologias bastante utilizada para viabilizar a avaliação e mensuração do desempenho das instituições, tanto privadas como governamentais, alinhada com o modelo de gestão estratégica, é o *Balanced Scorecard*-BSC, que

- A) alinha missão, visão e estratégias a conjunto equilibrado de indicadores, financeiros e não financeiros.
- B) prioriza os indicadores ligados ao aprendizado operacional, que substituem os de natureza estritamente financeira.
- C) utiliza a gestão por competências como principal ferramenta de definição estratégica.
- D) se fundamenta no conceito de reengenharia, com ampla revisão de processos e procedimentos.
- E) utiliza o mapa estratégico para definição dos indicadores alinhados às guias operacionais.

**64.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Sobre Gestão de Desempenho, a opção que determina a metodologia, ou ferramenta, ideal para gestão e planejamento estratégico de uma organização é: Balanced Scorecard-BSC – garante que os componentes da estratégia (objetivos estratégicos, indicadores, metas e planos de ação) estejam alinhados e vinculados.

**65.FUNDATEC-AdministradorCRP-RS/2019.** Esta ferramenta parte do princípio de que as medidas financeiras tradicionais não captam a totalidade do esforço organizacional na busca de objetivos futuros. A ferramenta citada no texto é conhecida como Balanced Scorecard.

**66.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** O Balanced Score Card – BSC pode ser utilizado como modelo de gestão estratégica, assim como mecanismo para implementação da estratégia da entidade, bem assim como sistema de avaliação de desempenho organizacional. Nesse contexto, o BSC prioriza o equilíbrio organizacional, a partir de diferentes perspectivas, a saber:

- A) econômica; social; corporativa e individual.
- B) organizacional; conjuntural; circunstancial e prospectiva.
- C) otimista; moderada; cautelosa e pessimista.
- D) individual; corporativa; coletiva e externa.
- E) financeira; do cliente; dos processos internos; do aprendizado e crescimento.

**67.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-GO/2015.** Referente a administração pública. Uma das vantagens trazidas pelo emprego do *balanced scorecard* é a possibilidade de se alinharem os objetivos individuais com os objetivos estratégicos da organização.

**68.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** No que concerne ao BSC (balanced scorecard), que é uma ferramenta da administração que permite à organização focar as estratégias para o sucesso no longo prazo, assinale a opção correta.

- A) Na avaliação de desempenho do BSC, consideram-se os vetores pessoas, finanças, produção e vendas.
- B) O BSC aplica-se fundamentalmente a aspectos financeiros e contábeis, tais como balanço, fluxo de caixa e índices, uma vez que esses aspectos condicionam aspectos intangíveis, como a definição da visão e da missão da organização.
- C) O BSC é contraindicado em várias situações que envolvam a dinâmica do negócio, como, por exemplo, no caso de a missão e a estratégia não serem conhecidas, compartilhadas e entendidas.
- D) De acordo com Kaplan e Norton, a estratégia empresarial se conecta ao conceito de BSC, traduzindo missão, objetivos e planos por meio dos segmentos finanças, clientes, processos internos e crescimento.

E) O BSC é uma ferramenta de apoio ao planejamento operacional fundamentada em um sistema de indicadores.

**69.IBADE-Analista-GestãoPública-ES/2020.** O *Balanced Scorecard* – BSC – é utilizado para gestão do desenvolvimento estratégico para o sucesso da organização. Sua definição é: Gestão estratégica que permite a tradução da visão, da missão e aspiração estratégica.

**70.FCC-AuditorTCGO/2015.** Diversas metodologias vêm sendo desenvolvidas e utilizadas no processo de avaliação de desempenho organizacional, sendo as mais consagradas, o Balanced Scorecard-BSC, no qual são utilizados os mapas estratégicos, onde devem ficar clara a visualização da estratégia e as relações de causa e efeito.

**71.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** É desaconselhada a aplicação do BSC (balanced scorecard) na administração pública, pois o objetivo da organização que utilize essa ferramenta é o lucro.

**72.CESPE-EspecialistaProcesso-ME/2020.** No que diz respeito ao gerenciamento de indicadores, metas e resultados, julgue o item: Um mapa estratégico adaptado à administração pública federal possui quatro perspectivas, as quais podem ser avaliadas por meio de indicadores como, por exemplo, percentual de processos otimizados e percentual de satisfação dos usuários com os serviços.

## **Capítulo 7. Qualidade na Administração Pública**

**01.FCM-AgenteAdministrativo-FETI/2019.** Conforme esclarece Paludo (2012), a reforma gerencial de 1995 incorporou a qualidade como pauta indispensável para o alcance da excelência na Administração Pública. Para tanto, várias ferramentas originárias das organizações privadas são utilizadas com o intuito de melhorar a qualidade. **NÃO** é uma ferramenta da qualidade o

- a) *benckmarking*.
- b) ciclo PDCA.
- c) organograma / NULA
- d) diagrama de Ishikawa.

**02.QUADRIX-Administrador-CFO/2020.** Quanto a gestão da qualidade. Segundo os mandamentos da qualidade total de Deming, a empresa não deve aceitar os erros ao mesmo tempo em que deve agir no sentido de concretizar as transformações para a qualidade.

**03.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** William Deming, apesar de americano, é considerado no Japão um dos especialistas mais importantes para a reconstrução da indústria no país após a Segunda Guerra Mundial. Ao longo de seus trabalhos, ele compilou a sua experiência no tema em 14 diretrizes que seriam fundamentais para garantir a qualidade de qualquer empresa, que se tornaram conhecidas como os “14 pontos de Deming”.

**04.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Acerca da qualidade. Com base nos 14 pontos de William Deming, no que tange aos relacionamentos, seria adequado que as organizações:

- A) tivessem uma separação marcada de funções, para que não houvesse um conflito de interesses;
- B) apresentassem alta verticalidade nas hierarquias, garantindo a ordem na cultura organizacional;
- C) desenvolvessem uma metodologia top-down, permitindo maior liberdade decisória dos funcionários;
- D) considerassem a entidade como um organismo isolado do resto da sociedade, evitando influências externas incoerentes com o planejamento;
- E) reduzissem barreiras entre os departamentos, promovendo uma maior possibilidade de trabalho em equipe entre as áreas.

**05.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** No que tange as ferramentas de gestão da qualidade. O diagrama de Ishikawa é uma ferramenta da qualidade utilizada para identificar relações de causa e efeito apenas em processos administrativos.

**06.CESPE-Analista Administrativo-TRT7/2017.** Na gestão da qualidade, conformidade se refere ao nível de correspondência entre determinado produto ou serviço e a sua especificação, que corresponde à qualidade planejada para esse produto ou serviço.

**Comentada07.FCC-AnalistaAdm-TJAP/2014.** A gestão da qualidade nos serviços públicos passa por conceitos de grandes estudiosos, tais como Deming, que introduziu a estatística no controle da qualidade.

**Comentada08.CESPE-EspecialistaGestão-TELEBRAS/2015.** Acerca da qualidade da gestão. Eliminar a administração por objetivos e instituir um sólido programa de educação e autotreinamento são atividades elencadas por Deming, um dos principais expoentes da escola da qualidade.

**09.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Quanto a gestão da qualidade. A gestão pela qualidade total é uma abordagem voltada para a excelência. A busca da qualidade está associada à eliminação do retrabalho e ao atingimento do “defeito zero”.

**10.CESPE-AgteAdministrativo-TC-RO/2013.** Com relação à gestão da qualidade. Deming, um dos principais autores da escola da qualidade nas organizações, definiu como essencial o fim da dependência da inspeção em massa.

**11.FCC-TécnicoPrevidenciárioMANAUSPREV/2015.** A história da qualidade pode ser definida em três estágios, cada qual com suas características. O estágio corretamente caracterizado é

- A) Qualidade Japonesa: I. Produtos e serviços definidos com base nos interesses do consumidor; II. Qualidade garantida do fornecedor ao cliente.
- B) Inspeção: I. Produtos e serviços definidos com base nos interesses do consumidor; II. Produtos e serviços inspecionados um a um ou aleatoriamente.
- C) Qualidade total: I. Observação direta do produto ou serviço pelo fornecedor, ao final do processo;  
II. Observação de produtos e serviços durante o processo produtivo.
- D) Qualidade Americana: I. Observação direta do produto ou serviço pelo fornecedor, ao final do processo; II. Qualidade garantida do fornecedor ao cliente.
- E) Controle Estatístico: I. Observação direta do produto ou serviço pelo fornecedor, ao final do processo; II. Produtos e serviços inspecionados com base em amostras.

**12.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Acerca da qualidade. Ao conseguir a certificação ISO 9001, uma organização adquire uma série de benefícios, dentre eles, a evidenciação de práticas internacionalmente aceitas e reconhecidas na gestão da qualidade.

**13.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Quanto a gestão da qualidade. Os sistemas de gestão da qualidade podem ser auditados e certificados. A Norma ISO 9001 é o padrão mais conhecido para certificações. A adoção da Norma pela empresa é a garantia da qualidade de seus produtos/serviços, auditada diretamente pela ISO.

**14.CESPE-AdministradorPF/2014.** Relativo à gestão da qualidade. As normas ISO, enquanto mecanismos de auditoria para boas práticas de administração da qualidade, são adotadas tanto por organizações públicas quanto por privadas.

**Comentada15.FGV-AdministradorPGE-RO/2015.** Os programas de Gestão da Qualidade Total (TQM) são voltados para o atendimento das necessidades e expectativas dos clientes, a construção do comprometimento de todos os membros da organização e o melhoramento contínuo dos processos e produtos da organização.

**Comentada16.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-GO/2015.** A qualidade total visa aumentar a satisfação do consumidor com o produto ou serviço. Assinale a alternativa que apresenta um aspecto que NÃO é proporcionado por um programa de qualidade total.

- A) Melhoria na qualidade e projeto do produto.
- B) Aperfeiçoamento nos serviços prestados aos consumidores.
- C) Redução dos custos operacionais.
- D) Redução das perdas ao longo do processo de fabricação.
- E) Resposta para o desafio da produtividade e da competição.

**17.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-PEL/2015.** Assinale a alternativa que apresenta uma definição de gestão estratégica da qualidade.

- A) É um programa de qualidade que procura articular os objetivos organizacionais aos individuais.
- B) É um programa de qualidade que consiste em um conjunto vital de orientações a repercutir em toda a organização.
- C) É um programa de qualidade que identifica e promove a expectativa profissional de cada funcionário.
- D) É um programa de qualidade que conta com as contribuições dos funcionários para a gestão operacional.
- E) É um programa de qualidade que apura e incrementa o nível de satisfação dos profissionais no trabalho.

**18.CESPE-AnalistaAdministrativoSTF/2013.** Acerca da gestão da qualidade. Entre as ferramentas mais utilizadas para a gestão da qualidade em organizações, destacam-se o controle estatístico de qualidade - que se destina a localizar erros ou desvios no processo produtivo, em comparação com o processo idealizado - e a qualidade total - instrumento de análise de toda a organização, de fornecedores a clientes.

**19.CESPE-AdministradorMJ/2013.** Com relação à gestão da qualidade. A gestão da qualidade nas organizações implica mudanças culturais, estratégicas e técnicas

importantes na organização, independentemente da participação ativa de seus colaboradores e dos gestores envolvidos.

**20.CESPE-AdministradorPF/2014.** Relativo à gestão da qualidade. Na qualidade total, os parâmetros de qualidade de um produto ou serviço são estabelecidos pelos engenheiros ou gestores envolvidos no processo de produção.

**21.CESPE-AssistenteAdministrativoUNIPAMPA.** A gestão da qualidade procura infundir qualidade em todos os processos organizacionais, integrando, desse modo, o trabalho em equipe, com vistas à geração de resultados, como a melhoria contínua desses processos e a satisfação do cliente.

**22.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que concerne a gestão da qualidade. Os princípios do método Deming incluem a instituição de programa sólido de educação e autotreinamento, a instituição de treinamento no serviço e a instituição de liderança.

**23.FGV-AnalistaProjetos-IBGE/2016.** Para a realização de uma gestão da qualidade eficaz, Juran acreditava que era preciso usar como base três pontos:

- A) analisar, aprimorar e medir;
- B) organização, padronização e disciplina;
- C) diminuir o tempo de ciclo, otimizar os estoques e reduzir a variabilidade nos processos;
- D) planejamento, controle e melhoria;
- E) selecionar o processo crítico, compreender o processo e redefinir o processo.

**24.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** Com relação à gestão da qualidade. No processo de garantia da qualidade total, é necessário que a auditoria dos sistemas de qualidade englobe, além do processo produtivo da própria organização, os seus fornecedores de materiais.

**25.ESAF-Contador-FNI/2016.** Diversos são os mecanismos institucionais e as ferramentas gerenciais que a administração pública pode utilizar para promover a melhoria da qualidade dos serviços públicos. Assinale a opção que faz a **incorreta** associação entre o instrumento e a sua função.

- a) A adoção de ouvidorias públicas como mecanismo institucional, tanto para gerenciar o fluxo de reclamações dos cidadãos-usuários e encaminhar possíveis soluções, como para a realização de processos de mediação e conciliação voltados para a resolução de conflitos com o público-alvo.
- b) A divulgação de cartas de serviços pelas organizações públicas, uma ferramenta gerencial que incentiva o controle social da prestação dos serviços públicos, seja pela informação aos cidadãos-usuários dos seus direitos, seja pela elaboração de padrões mínimos de qualidade.
- c) A realização contínua de pesquisas de satisfação nas diversas organizações públicas prestadoras de serviços, de forma a conhecer as discrepâncias entre o nível de serviço ofertado e as necessidades e expectativas dos cidadãos-usuários.
- d) O uso de ferramentas de governo eletrônico para a realização de atendimentos remotos que simplifiquem e racionalizem o acesso a determinados serviços públicos, o que evita filas e melhora o dimensionamento da sua oferta.
- e) A implantação em todas as organizações públicas prestadoras de serviços de Sistemas de Qualidade Total do tipo ISO 9000, que garantam uma certificação que incremente a reputação organizacional perante os seus stakeholders.

**Comentada 26. CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que concerne à qualidade. A certificação de determinado processo, consoante a norma ISO 9000:2000, confere a uma empresa grande credibilidade junto à sociedade, visto que, além de assegurar padrões, a norma valida a qualidade do aludido processo.

**27.FGV-AnalistaProjetos-IBGE/2016.** A ISO (International Organization for Standardization) é uma organização não-governamental, fundada em 1947 na Suíça, que tem como função principal a elaboração de normas técnicas que promovam a padronização das práticas de boa gestão e o avanço tecnológico, além de ajudar na identificação de organizações que seguem essas regras. No Brasil, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) é a responsável pela elaboração e coordenação dessas normas, de acordo com as da ISO.

**28.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** Relativo à gestão da qualidade. Para controlar a qualidade dos seus processos de serviços, uma organização pode utilizar o controle estatístico de processos, pelo qual se evidenciam desvios ou tendências a desvios de processos.

**29.FAUEL-AdministradorSJP/2016.** Total satisfação dos clientes, desenvolvimento de recursos humanos, constância de propósitos, gerência participativa e aperfeiçoamento contínuo são características importantes dentro de uma filosofia de:

- a) Qualidade Total
- b) Recursos Humanos
- c) Comunicação externa.
- d) Logística

**30.FGV-AnalistaProjetos-IBGE/2016.** Ao realizarem uma gestão de qualidade, os responsáveis pela tarefa frequentemente fazem uso de ferramentas para auxiliar nos processos de avaliação e aplicação de medidas. Uma ferramenta adequada e bastante difundida nos processos de gestão de qualidade para identificar variações nos processos é a pirâmide de Maslow.

**31.FGV-AnalistaProjetos-IBGE/2016.** Uma montadora de automóveis, ao contratar uma consultoria para avaliar possíveis problemas em sua cadeia de produção, é aconselhada a implantar um sistema de gestão de qualidade conhecido por CQT (Controle de Qualidade Total) ou TQC (Total Quality Control), em inglês. Esse sistema de gestão se baseia na ideia de que o controle de qualidade:

- A) deve ser um processo centralizado nas mãos dos supervisores técnicos e gestores, os quais possuem a habilidade específica para a tarefa;
- B) deve ser entendido como um dos departamentos de uma empresa, responsável por um trabalho consultivo, atendendo às necessidades dos outros departamentos;
- C) deve envolver todos os funcionários, bem como os fornecedores e os clientes;
- D) só pode existir em sinergia com as outras empresas do setor, mesmo as concorrentes diretas;
- E) deve ser realizado por meio da contratação de uma avaliadora independente, desde que essa seja autorizada pelo governo do país.

**32.Diversas-Bancas(2013/2014).** Sobre a qualidade pública, assinale a alternativa correta.

- a) Uma das políticas na busca da excelência nos serviços públicos é o GesPública, elaborado com base na premissa de que a gestão de órgãos e entidades públicos

pode e deve ser excelente, mas não pode ser comparada com padrões internacionais de qualidade em gestão, devido às especificidades de cada país.

b) As atribuições do Programa GesPública não incluem o apoio técnico aos órgãos e entidades da administração pública na reestruturação organizacional.

c) O Programa de Qualidade no Serviço Público atua prioritariamente na melhoria de processos de trabalho, dando menos ênfase à estruturação/reestruturação organizacional.

d) O alcance da qualidade no setor público encontra-se relacionado ao atendimento das necessidades dos cidadãos, à redução dos custos da administração pública, e a um contínuo aperfeiçoamento dos processos de trabalho.

**33.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT11e2012.** O principal indicador utilizado pelo Programa de Qualidade no Serviço Público para medir o sucesso das organizações públicas que aderiram ao Programa é o índice de

A) satisfação dos usuários.

B) absenteísmo dos servidores.

C) produtividade média.

D) execução orçamentária.

E) efetividade.

**34.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT19/2014.** O Programa da Qualidade do Serviço Público – PQSP, implementado na década de 1990, propugnou a implantação de um modelo de excelência em gestão pública, contemplando

A) a atenção prioritária ao cidadão e à sociedade, como destinatários dos serviços públicos, atuando como elemento mitigador das restrições legais que dificultam a disponibilização de tais serviços.

B) a adoção, com as adaptações necessárias ao setor público, do modelo matricial de competências, com a departamentalização das atividades para melhor controle dos resultados obtidos.

C) a eficiente alocação de recursos públicos, entre seus objetivos, expressada na máxima “fazer mais com menos”, que é utilizada como elemento mitigador da avaliação dos serviços pelos usuários.

D) um conjunto de normas (leis, decretos e resoluções), como dimensão formal, que aferem o desempenho do servidor, tendo como métrica a eficiência, eficácia e efetividade dos serviços, e fundamentam a remuneração por resultados.

E) um sistema de avaliação continuada da gestão pública, identificando os pontos fortes e os aspectos gerenciais pouco desenvolvidos, identificados na linguagem do programa como oportunidades de aperfeiçoamento da organização, que devem ser objeto de ações de melhoria.

**35.FGV-AgenteFiscalização-TC-SP/2015.** Uma retrospectiva da evolução do GESPÚBLICA remonta às iniciativas relacionadas ao desenvolvimento de programas de qualidade. NÃO foi uma dessas iniciativas a implantação do:

A) Subprograma da Qualidade e da Produtividade da Administração Pública, com foco na Gestão de Processos;

B) Programa Nacional de Otimização na Administração Pública, com foco na busca por competitividade e qualidade;

C) Programa da Qualidade e da Produtividade na Administração Pública, com foco na gestão de resultados;

D) Programa da Qualidade no Serviço Público, com foco na qualidade do atendimento ao cidadão;



E) Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, com foco na gestão por resultados orientada ao cidadão.

**Comentada 36.FCC-Analista Administrativo MP-AM/2013.** No tocante à problemática da “qualidade na administração pública” no Brasil. Sua discussão está bastante enraizada no contexto de reforma do Estado brasileiro de meados dos anos 90 e com a busca da mudança de uma cultura administrativa de acento burocrático para uma cultura com orientação gerencial.

**37.VUNESP-Analista PPe Gestão-PMSP/2015.** Assinale a alternativa que é corretamente adequada aos princípios, aos objetivos e às características do modelo de qualidade em serviços públicos.

- A) A preocupação em satisfazer o cliente, no setor privado, é baseada no interesse, enquanto, no setor público, essa preocupação tem que ser alicerçada no dever.
- B) A gestão da qualidade, no serviço público, é uma dimensão técnica e não política, que requer liderança da burocracia em seu desenvolvimento.
- C) Os modelos de gestão da qualidade, no serviço público, requerem a construção de práticas padronizadas e homogêneas de atendimento a todos os cidadãos.
- D) O objetivo da gestão da qualidade no serviço público é garantir atendimento a normas e procedimentos.
- E) Os instrumentos e modelos de gestão da qualidade são únicos e dizem respeito tanto a serviços públicos como a serviços privados.

**Comentada 38.FCC-ACE-TCPI/2014.** GESPUBLICA é o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Foi implementado em 2005, resultado da evolução histórica de iniciativas do Governo Federal para a promoção da Gestão Pública de excelência. Esse programa visa eliminar o déficit institucional, promover a governança, a eficiência e a gestão democrática participativa, bem como assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental.

**39.CESPE-Analista Administrativo ANATEL/2014.** Acerca do modelo do GESPUBLICA. A avaliação do sistema de medição de desempenho consiste na análise do histórico dos resultados do processo para se verificar sua tendência — ao se comparar determinado desempenho com um referencial desse histórico — e subsidiar o processo decisório por intermédio de fatos e dados concretos.

**40.CESPE-Analista MMA/2014.** Com base em temas importantes para a administração, julgue o item. Segundo o Gespublica, se os serviços públicos são fornecidos com mais qualidade e maior possibilidade de acesso, a dimensão “resultados” será observada pela economicidade medida por esses elementos de desempenho.

**41.FCC-Administrador-Defensoria RR/2015.** Como evolução das iniciativas do Governo Federal para a implementação da qualidade na gestão pública, em 2005, foi implantado o GesPública, que contempla, entre as ferramentas utilizadas,

- A) Carta de Serviço, que contém os compromissos e os padrões de atendimento estabelecidos pela entidade perante o cidadão.
- B) padrões de governança, objetivando o aumento da capacidade de formulação e implementação das políticas públicas.
- C) marco referencial, que delimita o alcance e a natureza das mudanças a serem implementadas.

D) Prêmio Nacional de Qualidade, que recompensa iniciativas inovadoras que aumentem a eficiência na prestação dos serviços públicos.

E) Matriz SWOT, que identifica as forças e fraquezas da instituição, bem como os desafios e oportunidades para atingir a excelência.

**42.CESPE-AnalistaAdministrativo-ANP/2013.** Orientado ao cidadão e respeitando os princípios constitucionais implícitos, o gespública tem como uma de suas principais características o fato de ser essencialmente público, com aplicação a toda a administração pública, em todos os poderes e esferas do governo.

**43.CESPE-AnalistaAdministrativoSTF/2013.** Acerca da gestão da qualidade. O programa nacional de gestão pública e desburocratização (GESPÚBLICA) visa melhorar a qualidade dos serviços públicos brasileiros e inclui, em suas metas, a promoção da inovação e a gestão do conhecimento, em consonância com a Agenda Comum de Gestão Pública União-Estados.

**44.CESPE-AnalistaAdministrativo-ANTT/2013.** Referente à administração pública. Uma das ferramentas propostas pelo programa GESPÚBLICA foi a divulgação, pelos órgãos pertencentes à administração pública, da Carta de Serviços ao Cidadão, que tem por objetivos facilitar e ampliar o acesso do cidadão aos seus serviços e estimular a sua participação no monitoramento do setor público, induzindo-o ao controle social e promovendo a melhoria da qualidade do atendimento prestado.

**45.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** São informações necessárias a constar da carta de serviços ao cidadão em relação a cada um dos serviços prestados, exceto:

- a) principais etapas para o processamento do serviço.
- b) custo do serviço.
- c) forma de prestação do serviço.
- d) locais e formas de acesso ao serviço.
- e) prazo máximo para a prestação do serviço.

**46.CESPE-AnalistaAdministrativo-ANP/2013.** É responsabilidade do gespública, por meio do comitê gestor, entre outros aspectos, mobilizar os órgãos e entidades da administração pública para a melhoria da gestão e para a desburocratização.

**47.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT23/2016.** A adesão ao Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, instituído pelo Decreto no 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, cuja finalidade é contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos aos cidadãos e aumento da competitividade do País, é

- A) compulsória para os órgãos integrantes da Administração direta federal e facultativa para as entidades da Administração indireta.
- B) possível, em caráter voluntário, por organizações privadas e cabível para os órgãos e entidades da Administração pública federal, mediante adesão ou convocação.
- C) obrigatória para órgãos e entidades de outras esferas federativas que celebrem convênios ou contratos de programa com a União.
- D) sempre voluntária, quer para os órgãos e entidades da Administração pública federal, quer para os integrantes de outras esferas de governo.
- E) cabível para as entidades da Administração indireta apenas se as mesmas firmarem contrato de gestão com o Ministério Supervisor.

**48.FGV-AnalistaProjetos-IBGE/2016.** O Programa GESPÚBLICA foi instituído pelo Decreto nº 5.378/2005, e suas ações e instrumentos devem objetivar certos ditames, EXCETO:

- A) assegurar a eficácia e a efetividade das ações, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados;
- B) contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos;
- C) eliminar o déficit institucional visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal;
- D) promover a governança, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas;
- E) promover a gestão estratégica centralizadora, transparente e ética.

**49.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Indique qual é o programa capitaneado pelo Ministério do Planejamento e Orçamento que disponibiliza tecnologias de gestão capazes de estimular e promover a melhoria continuada de processos gerenciais e de resultados aos órgãos e às entidades públicas que delas se apropriarem.

- a) Brasil Maior.
- b) Brasil Sem Miséria.
- c) Gestão da Informação.
- d) Gestão Orçamentária.
- e) GESPÚBLICA.

**50.FCC-Técnico-TRT14/2016.** Sobre o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, é correto afirmar:

- A) Tem como objetivo orientar a adoção de práticas de excelência em gestão pelas organizações públicas da Administração direta e indireta, limitado à esfera federal.
- B) Foi instituído pelo Decreto-Lei no 200 de 1967, com a finalidade de dotar as organizações públicas de eficiência na prestação dos serviços públicos aos cidadãos.
- C) A participação dos órgãos e entidades dos governos subnacionais no Gespública é obrigatória, tendo sido o programa implementado concomitantemente em todos os municípios brasileiros.
- D) É um programa federal que visa desenvolver um modelo de excelência em gestão pública, porém é aberto à participação voluntária de organizações públicas ou privadas.
- E) Objetiva promover instrumentos gerenciais que gerem eficiência por meio do melhor aproveitamento dos recursos, sem prever, contudo, a promoção da gestão democrática e transparente.

## **Capítulo 8. Gestão Pública Empreendedora**

**Comentada01.FCM-Administrador-CEFET-MG/2019.** Sobre empreendedorismo, analise as asserções e a relação proposta entre elas.

I - O empreendedorismo pode ser entendido como a capacidade de aproveitar oportunidades, buscar inovações, desenvolver e realizar visões com o objetivo de atingir um desempenho superior. **Por isso**

II - O empreendedorismo não se aplica ao setor público, uma vez que não se deve governar uma nação como quem administra uma organização privada, já que os governos e seus governantes são gestores públicos e não empresários. Sobre as asserções, é correto afirmar que

- a) as duas são falsas.

- b) a primeira é verdadeira e a segunda é falsa.
- c) a primeira é falsa e a segunda é verdadeira.
- d) as duas são verdadeiras e a segunda é uma consequência da primeira.
- e) as duas são verdadeiras, mas a segunda não é uma consequência da primeira.

**02.FGV-Técnico-TRT12/2017.** Um diretor de uma empresa declarou que a maior parte do seu tempo é dedicada à identificação e ao desenvolvimento de novos projetos de negócio. O diretor desempenha, destacadamente, um papel de empreendedorismo.

**03.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** No que se refere ao empreendedorismo. O empreendedorismo governamental possui como foco a ação empresarial com o propósito de geração de lucros para a administração pública, a exemplo da exploração de atividades comerciais pelas empresas estatais.

**04.CESPE-AnalistaAdministrativo-STM/2018.** No que se refere ao empreendedorismo. O empreendedorismo governamental, lançado na década de 90 do século passado, se voltava à redução da burocracia e à promoção de competição, inclusive nos serviços públicos.

**05.VUNESP-AgenteFiscalização-TCE-SP/2018.** Um executivo público, atualizado sobre a literatura de política pública e que busque otimizar os recursos destinados às políticas públicas, aos programas e aos projetos de desenvolvimento econômico e ambiental, em nível local, deve fomentar o empreendedorismo de base tecnológica e com alto potencial de escala econômica e ambiental, atendendo as demandas dos cidadãos em termos de empregabilidade, renda, produtos e serviços.

**06.VUNESP-AgenteFiscalização-TCE-SP/2018.** Um executivo público, atualizado sobre a literatura de política pública e que busque otimizar os recursos destinados às políticas públicas, aos programas e aos projetos de desenvolvimento econômico e ambiental, em nível local, deve utilizar recursos compartilhados, públicos e privados, assim como buscar empreendedores disruptivos e de base tecnológica, de tal forma a se conseguirem programas e projetos criativos de desenvolvimento econômico e ambiental.

**07.CESPE-EspecialistaGestão-TELEBRAS/2015.** Quanto à evolução da administração e seu papel no contexto público. As últimas mudanças percebidas na gestão pública consistem na presença de um governo empreendedor, que se distancia do modelo burocrático tradicional ao estimular a ação e a parceria com a sociedade.

**Comentada08.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Considere as afirmações abaixo:

- I. Ação catalizadora, promovendo a atuação conjunta dos setores público, privado e voluntário.
- II. Atuação competitiva, introduzindo a competição na prestação de serviços com a finalidade de aumentar a eficiência.
- III. Atribuição de responsabilidades aos cidadãos, que são chamados a participar da fiscalização/controle dos serviços públicos.

Aplica-se o conceito de governo empreendedor o que consta em

- A) II e III, apenas.
- B) I e II, apenas.
- C) I, apenas.
- D) II, apenas.
- E) I, II e III.

**09.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-PI/2016.** Com relação aos processos participativos de gestão pública, analise a afirmativa: O empreendedorismo governamental é um modelo de administração pública fundamentado no estabelecimento de objetivos e metas que visem à qualidade do serviço prestado pelos entes públicos, com avaliação permanente de resultados, sem transferência de poder aos cidadãos e sem sua participação, em razão da responsabilidade institucional prevista no modelo.

**10.FGV-Auditor-CGE-MA/2014.** Acerca dos princípios que norteiam o governo e os gestores a agirem como empreendedores, assinale a afirmativa correta.

A) *Governo centralizado*: hierarquiza a participação e o trabalho de equipe dando mais autonomia a servidores como forma de democratizar a gestão.

B) *Governo catalisador*: promove a atuação conjunta pública, privada e voluntária e o governo é coordenado.

C) *Governo de resultados*: financia resultados e recursos.

D) *Governo preventivo*: planeja suas ações a fim de minimizar problemas, o que acarreta melhores resultados e economia de recursos.

E) *Governo clientelista*: atende às necessidades do cliente e da burocracia.

**11.CESPE-Auditor-CGPI/2015.** Acerca da administração pública. O modelo de governo empreendedor se aproxima do modelo tradicional burocrático quando aquele pretende controlar a economia, possuir empresas e, ao mesmo tempo, estimular a ação e a parceria da sociedade.

**12.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Acerca da administração pública empreendedora. O governo empreendedor visa atender ao cidadão como cliente e, nesse atendimento, em vez de servi-lo, dá-lhe responsabilidades.

**13.FCC-TécnicoPrevidenciárioMANAUSPREV/2015.** Os autores que trabalham com inovação, desde Peter Drucker, descrevem-na como uma postura ou filosofia que as empresas devem incorporar. A inovação exige uma postura, vontade de organizar uma iniciativa empreendedora, criando novos negócios e não somente novos produtos.

**14.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Sobre empreendedorismo. A criação do Departamento Administrativo do Serviço Público-DASP foi um marco importante na Administração pública federal, com a introdução de características de administração empreendedora, com ênfase na atuação de fomento.

**15.FGV-Administrador-DefensoriaRO/2015.** No contexto da nova gestão pública, a agenda de reforma denominada "Reinventando o Governo" apresentou um conjunto de princípios redigidos na forma de metáforas. Dentre elas, destaca-se aquela na qual é necessário:

A) "pensar estrategicamente, agir democraticamente";

B) "dar valor às pessoas, não apenas à produtividade";

C) "reconhecer que accountability não é simples";

D) "melhor empoderar atores do que servi-los";

E) "servir cidadãos, não consumidores".

**16.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-JF/2015(adaptada).** A administração pública passa pela estruturação dos processos do ciclo de gestão das políticas públicas voltada para resultados, o que envolve uma visão empreendedora e estruturação

integrada do planejamento governamental, orçamento, organização administrativa e normas de operação e funcionamento para todos os órgãos integrantes da administração.

**17.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Com o objetivo de alcançar a excelência em seus serviços, a gestão pública empreendedora deve ter como base a avaliação contínua de suas estratégias, seus planos e suas metas pela sociedade.

**Comentada18.FCC-TécnicoControleExterno-TC-CE/2015.** No que se refere ao desenvolvimento econômico, cabe ao Estado, dentre outras funções, investir em infraestrutura, promover o investimento privado em setores estratégicos e garantir o acesso da população à educação e saúde.

**19.FGV-AnalistaAdministrativo-TJ-AM/2013.** Um governo que tem como característica pertencer à comunidade, dando responsabilidade ao cidadão e visando atendê-lo como cliente, utiliza a forma de gestão denominada empreendedora.

**20.CESPE-AgteAdministrativo-TC-RO/2013.** A respeito de empreendedorismo governamental. O modelo de empreendedorismo governamental preconiza a reforma no sistema público, de modo que o cidadão seja chamado a participar do governo, na definição do destino da sua comunidade.

**21.CESPE-AgteAdministrativo-TC-RO/2013.** A respeito de empreendedorismo governamental. O governo que prioriza o empreendedorismo governamental deve assumir seu papel de comando, buscando maior centralização da autoridade.

**Comentada22.CESPE-AnalistaAdministrativoMI/2013.** Sobre administração pública. O governo empreendedor visa atender aos interesses da sociedade e da burocracia, controlando a economia e se orientando por missões e objetivos.

**23.FCC-FiscalRendas/Gestão-SP/2013.** Considerando-se os princípios da chamada gestão empreendedora, a eficácia da gestão pública depende de um modelo que privilegie a canalização das demandas públicas e a participação da sociedade civil organizada, ainda que desprezando o aproveitamento do potencial dos gestores públicos.

**24.FCC-AuxiliarAdministrativoFHSMG/2013.** Uma organização pública, que pretende incorporar uma orientação empreendedora em seu planejamento estratégico, deve priorizar o alinhamento das expectativas de desempenho individual com os objetivos da organização e o atendimento as demandas do cidadão.

**25.CESPE-AnalistaAdministrativoMI/2013.** Sobre Estado e Administração. Na visão de eficácia das políticas governamentais, o governo empreendedor é voltado para a consecução de metas otimizadas e resultados.

**26.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-PI/2016.** Com relação aos processos participativos de gestão pública, assinale a opção correta. O empreendedorismo governamental é um modelo de administração pública fundamentado no estabelecimento de objetivos e metas que visem à qualidade do serviço prestado pelos entes públicos, com avaliação permanente de resultados, sem transferência de poder aos cidadãos e sem sua participação, em razão da responsabilidade institucional prevista no modelo.

**27.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito dos modelos de governo existentes, pode-se afirmar que: Os governos empreendedores concentram-se na busca de receitas não taxáveis, mensurando o nível de retorno de cada investimento.

**28.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito dos modelos de governo existentes, pode-se afirmar que: Os governos tradicionais buscam realizar receitas extraordinárias em todas as suas atividades para minimizar a carga tributária sobre o cidadão.

**29.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito dos modelos de governo existentes, pode-se afirmar que: Os governos tradicionais concentram-se na minimização dos custos, protelam gastos correntes necessários e acabam tendo de arcar no futuro com gastos vultosos para compensar a "economia" gerada anteriormente.

**30.FCC-Administrado-PGE-MT/2016.** O empreendedorismo governamental tem, entre suas fontes de inspiração, a obra de David Osborne e Ted Gaebler intitulada Reinventando o Governo, a qual preconiza uma série de princípios que orientam a ação empreendedora, entre os quais se insere(m) o(s) conceito(s) de governo:

I. catalizador: que coordena, regula e fomenta, deixando a maior parte da execução aos demais atores.

II. competitivo: introduzindo a competição na prestação de serviços públicos, com a finalidade de aumentar a eficiência.

III. centralizado: criando núcleos estratégicos para execução de serviços de alta complexidade técnica.

Está correto o que se afirma APENAS em

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

**31.AugustinhoPaludo/2018.** Sobre o empreendedorismo. O Brasil vem adotando a postura empreendedora, exemplo disso são: os contratos de gestão, as parcerias, e o PAC-Programa de Aceleração do Crescimento.

**32.COMPERVE-Administrador-ParnamirimRN/2019.** Empreendedorismo é um tema muito recente nos estudos de administração pública. No entanto, a prática do empreendedorismo é encontrada desde os primórdios da administração, tanto no setor público quanto no privado. Sobre essa temática, é correto afirmar: as incubadoras de empresa somente podem ser utilizadas pelas organizações privadas, considerando seu caráter prescritivo.

**33.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** A respeito da trajetória da administração pública brasileira: Em 1992, lançou-se no Brasil a promoção do empreendedorismo governamental, que previa a atuação empresarial do Estado como estratégia para auferir lucros e aumentar o patrimônio do Tesouro Nacional.

## Capítulo 9. Ciclo de Gestão

**Comentada.01.FUNDATEC-AdministradorCRP-RS/2019.** Conforme **Paludo (2015)**, Plano Plurianual (PPA) é um instrumento de planejamento de \_\_\_\_\_ prazo, que estabelece de forma \_\_\_\_\_ as diretrizes, os objetivos e as metas da Administração Pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada. Retrata as intenções do gestor público para um período de \_\_\_\_\_ anos, podendo ser revisado, durante

sua vigência, por meio de inclusão, exclusão ou alteração de programas. Assinale a alternativa que preenche, correta e respectivamente, as lacunas do trecho acima.

- A) médio – regionalizada – quatro
- B) curto – nacionalizada – três
- C) longo – setorizada – quatro
- D) curto e médio – regionalizada – três
- E) médio – integralizada – quatro

**Comentada02.FCM-TécnicoAdministração-CARNAIBA-MG/2019.** De acordo com **Paludo** (2012), o ciclo de planejamento e orçamento público brasileiro é composto por três instrumentos principais: o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual. A respeito desses três instrumentos, é correto afirmar que

- a) o Plano Plurianual vigora por 8 anos, sendo um planejamento de médio/longo prazo da administração federal.
- b) a Lei Orçamentária Anual é elaborada anualmente e estabelece as diretrizes para a construção da Lei de Diretrizes Orçamentárias.
- c) a Lei Orçamentária Anual estima as receitas e fixa as despesas de toda a Administração Pública Federal para o ano subsequente.
- d) o Plano Plurianual obedece aos parâmetros estabelecidos pela Lei de Diretrizes Orçamentárias.

**03.FGV-AnalistaAdministrativo-MP-RJ/2020.** O ciclo orçamentário contempla as fases de elaboração, discussão e aprovação, execução e avaliação do orçamento, as quais têm participação dos representantes dos poderes e também da sociedade. No que tange à participação do Poder Legislativo, as alterações promovidas por parlamentares no projeto de lei do orçamento antes da sua votação são chamadas de:

- A) créditos adicionais;
- B) créditos suplementares;
- C) emendas;
- D) substitutivos;
- E) transposições.

**04.FCC-Auditor-TC-SP/2013.** Há três leis orçamentárias, todas de iniciativa do Executivo: o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual, que formam o ciclo orçamentário. Sobre no tema, é correto afirmar: São anuais as Leis de Diretrizes Orçamentárias e o Orçamento Anual. O projeto da Lei de Diretrizes Orçamentárias deve ser encaminhado ao Poder Legislativo até oito meses e meio antes do encerramento do exercício financeiro e devolvido para sanção até o encerramento do primeiro período da sessão legislativa.

**05.CESPE-ACE-TCDF/2020.** Julgue o item, acerca do ciclo orçamentário: O modelo orçamentário brasileiro, definido na Constituição Federal de 1988, compõe-se de três instrumentos: o plano plurianual (PPA), a lei de diretrizes orçamentárias (LDO) e a LOA.

**06.FGV-AnalistaAdministrativo-MP-RJ/2020.** A Constituição da República de 1988 estabeleceu três instrumentos de planejamento e orçamento, que autores denominaram de ciclo orçamentário. Sobre esses instrumentos, é INCORRETO afirmar que:

- A) a Lei Orçamentária Anual é de iniciativa do chefe do Poder Executivo;
- B) o Plano Plurianual deverá estabelecer os programas de duração continuada;



- C) a Lei de Diretrizes Orçamentárias é um instrumento de conexão entre o PPA e o orçamento anual;
- D) o Plano Plurianual tem vigência de quatro anos, iniciando-se no primeiro exercício do mandato do chefe do Poder Executivo;
- E) a Lei Orçamentária Anual conterá três peças orçamentárias: o orçamento fiscal, o orçamento de investimento das estatais e o orçamento da seguridade social.

**07.MSC-AgenteContábil-RJ/2021.** Em conformidade ao ciclo orçamentário: Plano Plurianual (PPA), Lei de diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA), analise as assertivas e assinale a alternativa correta.

- a) PPA - documento que traz as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública e tem vigência de dois anos; LDO - é elaborado, semestralmente, tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo semestre; LOA - é o orçamento anual, prevê os orçamentos fiscais, da seguridade social e de investimentos das estatais.
- b) PPA - documento que traz as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública e tem vigência de quatro anos; LDO - é elaborado, anualmente, tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo ano; LOA - é o orçamento anual, prevê os orçamentos fiscais, da seguridade social e de investimentos das estatais.
- c) PPA - é o orçamento anual, prevê os orçamentos fiscais, da seguridade social e de investimentos das estatais da administração pública e tem vigência de um ano; LDO - é elaborado, anualmente, tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo ano; LOA - documento que traz as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo.
- d) PPA - documento que traz as diretrizes, objetivos e metas de curto prazo da administração pública e tem vigência de um ano; LDO - é elaborado, anualmente, tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo ano; LOA - é o orçamento anual, prevê os orçamentos fiscais, da seguridade social e de investimentos das estatais
- e) PPA - documento que traz as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública e tem vigência de dois anos; LDO - é elaborado, semestralmente, tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo semestre; LOA - é o orçamento anual, prevê os orçamentos fiscais, da seguridade social e de investimentos das estatais.

**08.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Acerca do ciclo de Planejamento-Orçamento, consubstanciado nos instrumentos: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual, considere:

- I. O Plano Plurianual, no âmbito estadual, é lei de iniciativa da Secretaria de Planejamento e Orçamento.
- II. A Lei Orçamentária Anual deverá conter todas as receitas e despesas de todos os poderes, órgãos, entidades, fundos e fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público.
- III. A Lei de Diretrizes Orçamentárias, entre outros, orientará a elaboração da Lei Orçamentária Anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.
- IV. Na lei do Plano Plurianual, incluem-se as autorizações para abertura de créditos adicionais das despesas de capital e outras delas decorrentes.

**09.VUNESP-AnalistaGestão-SJC/2015.** A associação da atividade de planejamento ao orçamento público, passando este a ser elaborado por meio de um conjunto de três

leis distintas, porém harmônicas entre si, é determinada pelo art. 165 da CF, de 1988. O nome das leis e a sequência correta em que ocorrem é: plano plurianual; diretrizes orçamentárias; orçamentos anuais.

**10.FCC-TécnicoC.Externo-TC-CE/2015.** A iniciativa para a elaboração do Plano Plurianual – PPA, da Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e da Lei Orçamentária Anual – LOA é

- A) do Poder Executivo.
- B) do Poder Legislativo.
- C) do Poder Judiciário.
- D) dos Poderes Executivo e Legislativo.
- E) dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

**11.FCC-AuditorTCGO/2015.** Considerando o Plano Plurianual – PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e a Lei Orçamentária Anual – LOA, é correto afirmar que:

- I.O PPA evidencia, para 4 anos, programas de duração continuada;
- II.O Legislativo não entra em recesso sem antes aprovar a LDO;
- III.O orçamento anual-LOA pode autorizar operações de crédito por antecipação da receita.

**Comentada12.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** Acerca de planejamento e orçamento. Segundo a CF, a peça do sistema de planejamento e orçamento federal que condiciona a elaboração dos planos e programas nacionais, regionais e setoriais é o PPA.

**13.FGV-AnalistaAdmTJ-SC/2015.** Acerca do Plano Plurianual. Anexos que contenham o detalhamento de programas temáticos, de programas de gestão, manutenção e serviços ao Estado e de órgãos responsáveis por programas de governo são conteúdos que devem ser apresentados no Plano Plurianual.

**14.FCC-ACE-SÃO LUIS/2015.** Segundo a Constituição Federal, as diretrizes, objetivos e metas da Administração pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada serão estabelecidas na lei do plano plurianual, de 4 anos o período de vigência, passando a vigorar a partir do segundo ano de mandato presidencial.

**15.VUNESP-AnalistaPPEgestão-PMSP/2015.** A respeito do Plano Plurianual, da Lei de Diretrizes Orçamentárias e da Lei Orçamentária Anual, analise: O PPA estrutura programas e ações de Estado para quatro anos e orienta processos anuais via LDO, LOA e créditos adicionais.

**16.FGV.AdministradorFlorianópolis/2014.** No Brasil, temos três grandes instrumentos de planejamento: o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei do Orçamento Anual. Nesse sentido, pode-se afirmar que: a LDO compreenderá as metas e as prioridades para o exercício financeiro subsequente, orientando a elaboração da LOA.

**17.FCC-Administrador-DefensoriaRR/2015.** A Constituição Federal, no que se refere à elaboração dos orçamentos, estabelece: metas e prioridades da Administração pública federal. Essa determinação corresponde as Diretrizes Orçamentárias.

**18.CESPE-Auditor-CGPI/2015.** À luz dos dispositivos constitucionais que regem a elaboração orçamentária. A lei de diretrizes orçamentárias, instrumento de planejamento da atividade financeira para o exercício financeiro subsequente, objetiva dispor sobre as alterações na legislação tributária e estabelecer a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

**19.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SE/2015.** Considere em relação a LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias: estabelece Critérios e forma de limitação de empenho na hipótese legal; Demais condições e exigências para transferências de recursos a entidades públicas e privadas.

**20.FCC-AnalistaAdm-TRT-MG/2015.** Considere as informações: Critérios e forma de limitação de empenho; Normas relativas ao controle de custos e à avaliação dos resultados dos programas financiados com recursos do orçamento. Esses conteúdos devem constar, do seguinte instrumento de planejamento: LDO.

**21.CESPE-AnalistaMMA/2014.** Com relação ao orçamento público no Brasil. A lei de diretrizes orçamentárias (LDO) será acompanhada pelo anexo de riscos fiscais, que abrangem os riscos capazes de afetar as contas públicas e suas providências, incluindo o contingenciamento de dotações.

**22.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** Com relação às Leis de iniciativa do Poder Executivo, analise: A LOA tem como principais objetivos estimar a receita e fixar a programação das despesas para o exercício financeiro.

**23.FGV-AnalistaAdministrativo-TJ-PIAUI/2015.** No processo de planejamento público governamental, entre os diversos instrumentos, destaca-se aquele que estima as receitas que o Governo deverá arrecadar durante o ano e fixa os gastos a serem realizados com tais recursos. Esses instrumentos são denominados: Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA).

**24.FCC-ConselheiroTCM-RJ/2015.** A Constituição Federal fixa normas relacionadas com os Planos Plurianuais, com as Leis de Diretrizes Orçamentárias e com as Leis Orçamentárias Anuais. No que diz respeito à Lei Orçamentária Anual, o texto constitucional estabelece: Essa lei compreenderá o orçamento de investimento, o da seguridade social e o fiscal.

**25.CESPE-AuditorFUB/2015.** Acerca do orçamento público e classificações orçamentárias. A lei orçamentária anual é composta dos orçamentos: fiscal, seguridade social e investimento das estatais.

**26.CESPE-AnalistaMMA/2014.** Com relação ao orçamento público no Brasil. Os orçamentos não compreendidos na LOA pelo orçamento fiscal incluem os orçamentos monetários, da saúde e do investimento das empresas.

**Comentada27.VUNESP-AnalistaAdministrativoDCTA/2013.** De acordo com o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da CF/88, os prazo de envio, pelo poder executivo ao legislativo, de a) 4 meses antes do encerramento do primeiro exercício financeiro do mandato (31 de agosto); b) 8 meses e meio antes do encerramento do exercício financeiro (15 de abril); c) 4 meses antes do encerramento do exercício financeiro (31 de agosto). Correspondem, respectivamente, aos projetos de PPA, LDO e LOA.

**28.ESAF-AnalistaPO-MPOG/2015.** Sobre o conteúdo, tramitação e prazos relacionados à elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, é correto afirmar: em obediência à disposição constitucional vigente, o projeto de lei de diretrizes orçamentárias será encaminhado ao congresso nacional até quatro meses antes do encerramento do exercício financeiro.

**29.FCC-AnalistaAdm-TRE-RR/2015.** O processo de elaboração da Lei Orçamentária Anual-LOA inicia-se com a formulação das propostas orçamentárias, observados o PPA e a LDO. No âmbito da União, o projeto de lei orçamentária anual é enviado pelo Presidente da República ao Congresso Nacional, até 31 de agosto de cada ano.

**30.FGV-AnalistaAdmTJ-SC/2015.** Os instrumentos de planejamento vigentes no Brasil, PPA, LDO e LOA, são integrados e devem ser elaborados de acordo com os prazos legais para que possam contribuir efetivamente no processo de planejamento.

**31.CESPE-AnalistaAdministrativoMI/2013.** Sobre o ciclo orçamentário. O processo orçamentário (ciclo) é visto como autossuficiente, já que a primeira etapa do ciclo se renova anualmente a partir de resultados e definições constantes de uma programação de longo prazo.

**32.FGV-Administrador-DefensoriaRJ/2020.** Em relação ao processo orçamentário do PPA e a sua vigência relativamente ao mandato do chefe do Poder Executivo, é correto afirmar que:

- A) sua vigência se confunde com o mandato, vigendo durante os quatro anos do governo;
- B) entra em vigor no segundo ano do mandato, mantendo-se vigente até o final do primeiro ano do mandato seguinte;
- C) entra em vigor no terceiro ano do mandato, mantendo-se vigente até o final do segundo ano do mandato seguinte;
- D) entra em vigor no quarto ano do mandato, mantendo-se vigente até o final do terceiro ano do mandato seguinte;
- E) tem a vigência prescrita em decreto específico do chefe do Poder Executivo, podendo variar entre dois e quatro anos desde o início do mandato.

**33.FCC-AFCE-TCE-PI/2014.** Sobre o Planejamento no Setor Público. O PPA integra o Planejamento Público para 4 anos. Nele estão presentes os programas e seus indicadores, e suas metas. Possui uma dimensão estratégica apoiada, em grande parte, na campanha eleitoral.

**34.CESPE-GerenteProjetoMME/2013.** Acerca do plano plurianual. No PPA, devem estar representadas todas as diretrizes do governo com relação a orçamento, tais como as debatidas por ocasião das campanhas para presidente, governador e prefeito.

**Comentada35.FUNDATEC-AdministradorCRP-RS/2019.** A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) surgiu por meio da Constituição Federal de 1988, almejando ser o elo entre o Plano Plurianual e a Lei Orçamentária Anual. Na LDO devem estar incluídas as metas e prioridades da administração pública.

**36.VUNESP-Contador-TJ-SP/2015.** Sobre as diretrizes orçamentárias e os orçamentos anuais. A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e

prioridades da administração pública federal, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.

**37.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Com relação a PPA, LDO e LOA. As políticas das agências financeiras oficiais de fomento deverão ser estabelecidas na Lei de Diretrizes Orçamentárias e no Plano Plurianual, assim como as alterações na legislação tributária.

**38.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** Com relação ao orçamento público. A lei de diretrizes orçamentárias (LDO) pode conter dispositivos que instituam, suprimam, reduzam ou ampliem alíquotas de tributos.

**39.CEBRASPE-SEFAZ-AL/2020.** A respeito de orçamento anual e da despesa pública, julgue o item: No orçamento público federal, tanto a receita quanto a despesa são programadas, autorizadas e controladas.

**40.FCC-Administrador-DefensoriaSP/2015.** Sobre orçamento público. A Lei Orçamentária Anual prevê receitas e fixa despesas para execução em determinado período de tempo, e contém regras para contingenciamento de despesas.

**41.FGV-AnalistaAdministrativo-TJ-PIAUI/2015.** No processo de planejamento público governamental, entre os diversos instrumentos, destaca-se aquele que estima as receitas que o Governo deverá arrecadar durante o ano e fixa os gastos a serem realizados com tais recursos. Esse instrumento é denominado: Lei Orçamentária Anual (LOA).

**42.CESPE-ACE-Planejamento-TCE-PA/2016.** A respeito do orçamento público. A lei orçamentária anual, entre outros aspectos, exprime, em termos financeiros, a alocação dos recursos públicos para determinado exercício.

**43.FCC-ACE-TC-CE/2015.** A proposta da Lei Orçamentária Anual deve ser encaminhada pelo Poder Executivo ao Legislativo acompanhada de exposição circunstanciada da situação econômico-financeira. Essa exposição é denominada mensagem.

**44.FGV-Conselheiro-TCM-RJ/2015.** Acerca da LOA. Uma proposta de Lei Orçamentária é apresentada contendo a mensagem, o projeto de lei e tabelas explicativas com a receita prevista, a despesa fixada para o exercício a que se refere a proposta e autorizações para abertura de crédito adicional.

**Comentada.50.AugustinhoPaludo/2019.** Analise a afirmativa: O novo PPA 2020-2023 apoia-se em **quatro pilares**: simplificação metodológica, realismo fiscal, integração entre planejamento e avaliação, e, visão estratégica e foco em resultados.

## **Capítulo 10. Controle da Administração Pública**

**Comentada01.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** A respeito de controle da administração pública. Os ministérios públicos dos estados e da União não possuem competência para exercer o controle externo da administração pública.

**02.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** A Administração Pública normalmente utiliza o modelo de ciclo de gestão composto pelas etapas de Planejamento, Execução, Avaliação e Controle. Sem minimizar a importância das demais etapas, a etapa do Controle se faz imprescindível, já que os recursos que são usados não são particulares, e sim públicos. Assinale a alternativa correta sobre a importância da etapa do Controle no ciclo da Gestão Pública.

- A) O controle é meramente burocrático, sem importância para a gestão.
- B) As ferramentas de controle são dispensáveis quanto à gestão em órgãos públicos.
- C) Nenhum órgão de controle da administração pública tem autonomia para aplicar restrições e ou Punições em casos de irregularidades.
- D) O controle tem origem na sociedade e é a ela que devem se reportar todas as entidades criadas para representá-la.
- E) O controle aumenta o risco de tomadas decisões incorretas.

**03.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** A Administração Pública está sujeita a controle por parte dos Poderes Legislativo e Judiciário e a finalidade do controle da Administração Pública é assegurar que essa mesma atue em consonância como os princípios de legalidade, moralidade, finalidade pública, publicidade, motivação e impessoalidade.

**Comentada04.FCC-AnalistaJudiciário-TRE-PR/2017.** No que se refere aos entes que integram a Administração pública indireta e o controle a que estão sujeitos. Todos se submetem ao controle exercido pelos Tribunais de Contas, inclusive dirigentes das autarquias e fundações, e dirigentes de pessoas jurídicas de direito privado que utilizem recursos da União.

**05.CESPE-AssistenteAdministraçãoFUB/2015.** Acerca dos deveres do administrador público. O dever de prestar contas confere ao administrador público a obrigatoriedade de agir com moralidade e honestidade no desempenho de suas funções. Já o dever de probidade é aquele em que o administrador público não deve agir fora da legislação pertinente.

**06.FGV-AdministradorAL-AM/2013.** Controle na Administração Pública é o conjunto de mecanismos jurídicos para a correção e a fiscalização das atividades da Administração Pública. O controle feito em âmbito administrativo por outra pessoa jurídica distinta daquela de onde precede o ato, é denominado Controle Externo.

**07.FCC-AuditorTCGO/2015.** Quanto ao sistema de controle incidente sobre a atuação administrativa, a Administração pública está sujeita à

- A) autotutela administrativa que é levada a efeito pela própria administração, e, também, pelos Tribunais de Contas.
- B) controle interno e à controle externo de seus atos, este último, via de regra, efetivado pelos Poderes Legislativo e Judiciário e alicerçado nos mecanismos de controles recíprocos entre os Poderes.
- C) controle interno e à controle externo de seus atos, o primeiro exercido pelo Poder Legislativo, por intermédio do Tribunal de Contas e o segundo pelo Poder Judiciário.
- D) controle externo de seus atos, que, via de regra, é alicerçado nos princípios hierárquico e disciplinar.
- E) controle interno e à controle externo de seus atos, o primeiro exercido pelo Poder Judiciário, mediante provocação, e o segundo pelo Legislativo de ofício, por intermédio do Tribunal de Contas.

**Comentada08.FGV–AdministradorAL-AM/2013.** Existem diversos tipos e formas de controlar a Administração Pública, que variam conforme o poder, órgão ou autoridade que o exercitará e o momento de sua efetivação. A classificação das formas de controle se dará conforme

- a) sua tipicidade, o motivo, ao aspecto controlado e à finalidade.
- b) sua tipicidade, o momento do exercício, ao objeto, conteúdo e à amplitude.
- c) sua origem, o momento do exercício, ao aspecto controlado e à amplitude.
- d) sua origem, o motivo, ao objeto e conteúdo e à finalidade.
- e) sua competência, o motivo, ao objeto e conteúdo e à amplitude.

**09.COPESE.Assessor-Legis/Adm-PI/2020.** Acerca do controle interno na Administração Pública brasileira analise a afirmativa a seguir: Por controle interno entende-se o controle administrativo direto exercido por órgão formal ou informalmente inserido na estrutura administrativa.

**10.CESPE-Procurador-MP-CE/2020.** A respeito do controle da administração pública, analise a afirmativa: Os tribunais de contas exercem o controle externo e o produto dessa ação destina-se a auxiliar o Poder Legislativo em sua incumbência constitucional.

**11.CESPE-AuditorFUB/2015.** No que diz respeito ao controle da administração pública. Todas as entidades da administração pública indireta submetem-se, em alguma medida, a controle estatal, interno e externo.

**12.IBFC-Contador-CGE-RN/2019.** Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário devem manter, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

- a) exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União
- b) comprovar a regularidade, quanto ao exercício do poder discricionário, relativo à gestão orçamentária, financeira e patrimonial nas organizações não governamentais
- c) apoiar o controle interno das Organizações Sociais, no exercício de sua missão regulamentar
- d) avaliar o cumprimento das metas previstas no plano de diretrizes orçamentárias, a realização dos programas governamentais e a execução dos orçamentos públicos

**13.CESPE-Técnico-TRE-BA/2017.** Acerca do controle da administração pública exercido pelos tribunais de contas, analise a afirmativa: o controle externo é exercido exclusivamente pelos tribunais de contas.

**Comentada14.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** De acordo com as disposições constitucionais, uma das finalidades do controle interno é:

- A) promulgação de leis e instruções;
- B) controle e análise estatística;
- C) acompanhar a elaboração dos orçamentos;
- D) avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;
- E) integrar a gestão e a administração financeira pública na busca da economicidade.

**15.FCC-ConselheiroTCM-RJ/2015.** Uma das áreas de interesse do Controle Interno está relacionada à execução orçamentária. A atuação do Controle Interno, nesse caso, ocorre de forma predominantemente prévia, e em menor grau de forma concomitante e subsequente, mas o Controle Interno participa de todas as fases desse processo.

**16.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** Acerca do controle da administração pública. O TCU exerce o controle externo das contas públicas, em auxílio ao controle exercido pelo Congresso Nacional.

**17.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** Em relação ao controle administrativo. O controle interno pode ser definido como o exercido no âmbito do mesmo Poder, ainda que por órgão diverso daquele que sofra a correição.

**Comentada 18.FCC-AnalistaAdm-TRT13/2014.** O TRT da 13ª Região é órgão sujeito ao controle externo que, nos termos da Constituição Federal, é exercido pelo Congresso Nacional, com auxílio do Tribunal de Contas da União.

**19.COSEAC-Administrador-UFF/2019.** A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada poder. O controle externo, a cargo do Congresso Nacional, será exercido com o auxílio:

- A) do Ministério Público Federal.
- B) do Tribunal de Contas da União.
- C) do Supremo Tribunal de Justiça.
- D) da Controladoria Geral da União.
- E) da Secretaria de Orçamento e Finanças.

**20.CESPE-Auditor-CGPI/2015.** Acerca das disposições da LRF e dos controles da execução orçamentária previstas na CF. Além das hipóteses de controle externo e interno das contas públicas, a CF admite o controle da sociedade civil, que é exercido mediante a formalização de denúncias sobre irregularidades ou ilegalidades ao TCU, a participação na elaboração e discussão das propostas orçamentárias e o acesso às informações referentes às despesas e receitas.

**21.VUNESP-AnalistaPPEgestão-PMSP/2015.** A respeito dos sistemas de controle existentes no Brasil, assinale a alternativa correta.

- A) O papel do controle interno é garantir a legalidade nas ações dos governantes e é exercido pelos Tribunais de Contas e pela Controladoria.
- B) Cabe ao controle social acompanhar o processo de elaboração do planejamento, e, ao controle institucional, o acompanhamento da execução das despesas públicas.
- C) Os controles têm como objetivo examinar se a atividade governamental cumpriu a legalidade no desenvolvimento de suas atividades.
- D) O controle social, exercido pela sociedade, é um complemento ao controle institucional, exercido pelos órgãos fiscalizadores.
- E) O controle social é exercido pela participação ativa da sociedade nos conselhos de políticas públicas.

**22.UFSC-Administrador/2018.** Acerca do controle na administração pública. O controle social pode ser exercido por órgãos do próprio Poder Público, como órgãos de auditoria interna ou contabilidade; e o controle externo diz respeito à fiscalização exercida pelo Poder Legislativo sobre a legalidade das contas públicas, com o auxílio do Ministério Público Federal.



**23.FGV-AnalistaAdministrativo-TRT12/2017.** Uma empresa do setor de transporte contratou uma consultoria para auxiliar no planejamento e no controle de suas atividades. Mas de nada adianta elaborar um bom planejamento, se posteriormente não for comparado o realizado com o planejado, ou seja, não for feito o controle. Em relação ao controle, é correto afirmar que:

- A) o controle tático procura avaliar o grau de realização da missão, da visão e de estratégias e objetivos;
- B) o controle é a função da organização destinada a controlar os equipamentos e materiais;
- C) o controle de clã é assegurado pela alta direção mediante regras, normas e padrões elaborados junto aos empregados;
- D) o controle de mercado avalia o desempenho organizacional com base em fatores intrínsecos à organização;
- E) o controle pode ser de 3 tipos: preventivo, simultâneo e posterior.

**24.COPESE.Assessor-LegisI/Adm-PI/2020.** A respeito do controle da administração pública, analise a afirmativa: O controle interno pode ser realizado de forma prévia, concomitante ou *a posteriori*.

**25.FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** O controle na Administração Pública é de suma importância para que o Estado execute suas funções em conformidade com a Constituição. Sobre o controle interno no Brasil, analise a afirmativa: utiliza a técnica de controle posterior, deixando o controle prévio e concomitante a cargo do órgão de controle externo.

**26.FGV-Auditor-TJ-PIAUÍ/2015.** Em uma entidade da Administração Pública, o responsável pela execução de um processo licitatório foi convocado a prestar esclarecimentos sobre a economicidade e razoabilidade de um ato praticado, tendo em vista os objetivos e limitações da entidade. A partir da concepção de controle na Administração Pública, essa convocação configura um ato de controle: de mérito.

**27.FGV-FiscalTributos-NITEROI/2015.** Com base na doutrina de Direito Administrativo, o controle de mérito da atividade administrativa é feito:

- A) pela própria Administração Pública, por razões de conveniência e oportunidade, e, em regra, não se submete à sindicabilidade pelo Poder Judiciário;
- B) pela própria Administração Pública e pelo Poder Judiciário, por razões de conveniência e oportunidade, com base nos princípios da autotutela e acesso à Justiça;
- C) mediante controle interno exercido pelo Tribunal de Contas e por meio de controle externo do Poder Judiciário;
- D) somente mediante controle interno exercido pelo Tribunal de Contas, em respeito ao princípio constitucional da separação dos poderes;
- E) pelos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, pela prerrogativa da discricionariedade, com base no sistema constitucional de freios e contrapesos.

**28.FCC-ACI-CNMP/2015.** Segundo a Constituição da República em seu art. 74 “Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de...” “comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado”, correspondente ao poder de autotutela, preconiza a supervisão ministerial.

**29.FCC-AnalistaTI-TRT24/2017.** O ato administrativo discricionário

- A) não comporta anulação.
- B) é passível de revogação.
- C) não está sujeito a controle judicial.
- D) apresenta discricionariedade em todos os seus requisitos, exceto quanto à competência para a prática do ato.
- E) apresenta discricionariedade em um de seus requisitos, qual seja, a finalidade.

**30.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** No que tange a regime jurídico-administrativo brasileiro. Na revogação, o ato é extinto por oportunidade e conveniência, ao passo que, na anulação, ele é desfeito por motivo(s) de ilegalidade.

**31.FCC-TécnicoAdministraivo-TRE-SP/2017.** O controle exercido pela Administração direta sobre a Administração indireta denomina-se

- A) poder de tutela e permite a substituição de atos praticados pelos entes que integram a Administração indireta que não estejam condizentes com o ordenamento jurídico.
- B) poder de revisão dos atos, decorrente da análise de mérito do resultado, bem como em relação aos estatutos ou legislação que criaram os entes que integram a Administração indireta.
- C) controle finalístico, pois a Administração direta constitui a instância final de apreciação, para fins de aprovação ou homologação, dos atos e recursos praticados e interpostos no âmbito da Administração indireta.
- D) poder de tutela, que não pressupõe hierarquia, mas apenas controle finalístico, que analisa a aderência da atuação dos entes que integram a Administração indireta aos atos ou leis que os constituíram. Objetivos ?
- E) poder de autotutela, tendo em vista que a Administração indireta integra a Administração direta e, como tal, compreende a revisão dos atos praticados pelos entes que a compõem quando não guardarem fundamento com o escopo institucional previsto em seus atos constitutivos.

**32.CESPE-Técnico-TRT7/2017.** A anulação de um ato administrativo, seja pela própria administração pública, seja pelo Poder Judiciário, se dá por motivos de legitimidade ou

- A) interesse.
- B) conveniência.
- C) legalidade.
- D) oportunidade.

**33.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** No que concerne ao controle da administração direta e indireta. O princípio do controle, ou da tutela administrativa, tem como um de seus traços a vinculação das entidades da administração indireta a uma supervisão ministerial quanto à persecução dos fins que ensejaram sua criação.

**34.QUADRIX-AgenteFiscalCRSS/2021.** Acerca do controle na administração pública, analise o item: O controle de legalidade dos atos da administração deve, necessariamente, ser também interno.

**35.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** A respeito de controle da administração pública. O poder de autotutela permite à administração pública rever os seus próprios atos quando estes forem ilegais, inoportunos ou inconvenientes.

**36.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRE-TO/2018.** Acerca da extinção dos atos administrativos. A decretação anulação do ato administrativo decorre da conveniência e da oportunidade da administração pública, e produz efeitos ex tunc.

**Comentada37.CESPE-AgteAdministrativo-MDIC/2014.** As formas de controle interno na administração pública incluem o controle ministerial, exercido pelos ministérios sobre os órgãos de sua estrutura interna, e a supervisão ministerial, exercida por determinado ministério sobre as entidades da administração indireta a ele vinculadas.

**Comentada38.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** No que se refere a tipos e formas de controle. Quanto ao órgão que o exerce, o controle pode ser administrativo, legislativo ou judicial.

**39.FGV-AssistenteLegislativo-SALVADOR/2018.** Controle da administração pública é o conjunto de instrumentos definidos pelo ordenamento jurídico, a fim de permitir a fiscalização da atuação estatal por órgãos e entidades do próprio poder público e também diretamente pelo povo. Nesse contexto, de acordo com a doutrina de Direito Administrativo, na classificação do controle da administração pública quanto à natureza do órgão controlador, destaca-se o controle:

- A) administrativo, que decorre da competência que o Poder Judiciário tem para controlar os demais poderes;
- B) legislativo, que é executado pelo Poder Legislativo, diretamente ou mediante auxílio do Tribunal de Contas;
- C) legislativo, que é executado pelo Ministério Público, como órgão de controle externo dos demais poderes;
- D) judicial, que é promovido pelo Tribunal de Contas em âmbito orçamentário em face dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário;
- E) judicial, que é titularizado pelo Ministério Público, que controla a legalidade dos atos praticados pelos Poderes Executivo e Legislativo.

**40.FGV-AuditorCI-NITEROI/2018.** O controle na Administração Pública é de suma importância para que o Estado execute suas funções em conformidade com a Constituição. Sobre o controle interno no Brasil, analise a afirmativa: será exercido de maneira integrada pelos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

**41.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** Com relação aos princípios aplicáveis à administração pública. Decorre do princípio de autotutela o poder da administração pública de rever os seus atos ilegais, independentemente de provocação.

**42.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** Com relação ao controle no âmbito da administração pública. O controle administrativo deriva do poder-dever de autotutela que a administração pública tem sobre seus próprios atos e agentes.

**Comentada43.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** O conjunto de instrumentos que o ordenamento jurídico estabelece a fim de que a própria Administração Pública, os Poderes Judiciário e Legislativo e ainda o povo, diretamente ou por meio de órgãos especializados, possam exercer o poder de fiscalização, orientação e revisão da atuação administrativa de todos os órgãos, entidades e agentes públicos em todas as esferas de poder enuncia o significado do: Controle administrativo.

**44. IADES-Analista Contabilidade-MCTI/2016.** Na Administração Pública, quanto à atuação administrativa, a revisão de ofício de atos ilegais e o reexame quanto ao mérito são integrantes do princípio da

- A) legalidade.
- B) indisponibilidade.
- C) supremacia do interesse público sobre o privado.
- D) autotutela.
- E) segurança jurídica.

**45. FCC-Analista Gestão-CNMP/2015.** Suponha que determinado diretor, responsável pela área de pessoal de um órgão público, tenha aprovado escala de férias dos servidores do órgão, sem atentar, contudo, para as condições de manutenção da regularidade do atendimento ao público, de forma que a manutenção da escala poderá prejudicar o bom andamento do serviço. Referido ato administrativo: pode ser revogado pela própria Administração, por razões de conveniência e oportunidade, como expressão da autotutela.

**46. CESPE-Analista Adm TRT-MT/2015.** No que tange ao controle da administração pública, assinale a opção correta.

- A) O recurso hierárquico impróprio consiste naquele dirigido a autoridade pertencente a órgão estranho àquele de onde se originou o ato impugnado.
- B) A anulação dos atos administrativos, a título de controle judicial, consiste na possibilidade de o Poder Judiciário rever os atos administrativos por motivo de conveniência ou oportunidade.
- C) No caso de pedido de reconsideração, mas não no de revisão administrativa, exige-se do interessado a demonstração da existência de fatos novos que justifiquem a inadequação da sanção aplicada.
- D) O controle administrativo é exercido apenas por iniciativa da própria administração, para o fim de confirmar, rever ou alterar condutas internas.
- E) O controle interno, a cargo do Congresso Nacional, será exercido com o auxílio do TCU, ao qual compete, entre outras atribuições, apreciar as contas prestadas anualmente pelo presidente da República.

**47. VUNESP-Auditor CI-PMSP/2015.** A respeito dos meios pelos quais se realizam os controles da Administração Pública, é correto afirmar que os recursos administrativos são instrumentos formais de controle administrativo, por meio dos quais o interessado postula, junto a órgãos da Administração, a revisão de determinado ato administrativo.

**48. ESAF-Analista Administrativo MTUR/2014.** A respeito do controle realizado pelo Tribunal de Contas da União. No caso de contrato administrativo, cabe ao próprio Tribunal de Contas da União sustar a sua execução, dando ciência dessa providência à Câmara dos Deputados e ao Senado Federal.

**49. FCC-Analista Administrativo-TRT16/2014.** Nos termos estabelecidos pela Constituição federal NÃO é atribuição constitucional do Tribunal de Contas da União julgar as contas do Presidente da República.

**50. CESPE-Analista Administrativo-TRE-GO/2015.** As prestações de contas dos dirigentes dos poderes da União, como instrumentos de transparência, controle e fiscalização, são objeto de um único parecer prévio do Tribunal de Contas da União,

embora este contemple a gestão e o desempenho dos três poderes da União e do Ministério Público da União.

**51.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** Com relação aos controles internos e externos, a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida:

- A) pelos deputados;
- B) pelo Congresso Nacional, mediante controle externo e pelo sistema de controle interno de cada Poder;
- C) pela Presidência da República;
- D) pelo Poder Judiciário;
- E) pelo Congresso Nacional, mediante controle interno e pelo sistema de controle externo de cada Poder.

**52.VUNESP-AgenteFiscalização-TCE-SP/2018.** A respeito do controle da Administração Pública, é correto afirmar que

- A) os atos administrativos discricionários sujeitam-se à apreciação do controle judicial, exceto quanto ao mérito, não podendo o juiz, portanto, apreciar os motivos que precedem a elaboração do ato.
- B) o controle político pode ser exercido *a priori* ou *a posteriori*, inclusive sob o aspecto da discricionariedade.
- C) uma das formas do controle externo, exercido com o auxílio do Tribunal de Contas, em função do seu poder jurisdicional, é o julgamento das contas dos administradores.
- D) os atos políticos e os atos *interna corporis* dos três Poderes não se sujeitam ao controle externo ou judicial.
- E) o Tribunal de Contas, por meio de sua função fiscalizadora, pode aplicar sanções em casos de ilegalidades ou irregularidades de contas, exceto multas, que devem ser aplicadas pelo Judiciário.

**53.QUADRIX-AgenteFiscalCRSS/2021.** Acerca do controle na administração pública, analise o item: O controle Judicial incide sobre a atividade administrativa do Estado, seja qual for o Poder onde esteja sendo desempenhado.

**54.CESPE-Procurador-MP-CE/2020.** Acerca do controle judicial da administração pública, analise o item: de acordo com a CF, as decisões administrativas provenientes dos tribunais de contas estão sujeitas ao controle jurisdicional.

**55.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** No que se refere a tipos e formas de controle. O julgamento das contas prestadas anualmente pelo presidente da República compete à Câmara dos Deputados, com o auxílio do controle interno.

**56.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** Com relação ao controle no âmbito da administração pública. A competência do Congresso Nacional para sustar atos normativos do Poder Executivo que exorbitem do poder regulamentar constitui hipótese de controle parlamentar.

**57.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** Acerca do controle da atividade financeira do Estado. Cabe ao Poder Legislativo o controle da execução orçamentária com fins de verificar a probidade da administração pública e o legal emprego dos dinheiros públicos.

**58.CESPE-Técnico-TRT7/2017.** Assinale a opção que apresenta competência exclusiva do Congresso Nacional que independe de sanção do presidente da República.

- A) conceder anistia
- B) dispor sobre moeda e seus limites de emissão
- C) sustar atos normativos do Poder Executivo que exorbitem do poder regulamentar ou dos limites da delegação legislativa
- D) dispor sobre matéria financeira, cambial e monetária, instituições financeiras e suas operações

**59.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** O Tribunal de Contas da União (TCU) julga anualmente as contas prestadas pelo Presidente da República e aprecia os relatórios sobre a execução dos planos de governo.

**60.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** O Tribunal de Contas da União (TCU) julga anualmente as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiro, bens e valores públicos da administração direta e indireta.

**61.FCC-Técnico-AL-RS/2018.** Acerca da fiscalização contábil, financeira e orçamentária exercida pelos Tribunais de Contas e prevista na Constituição Federal, analise a afirmativa: As decisões do Tribunal de Contas de que resulte imputação de débito ou multa terão eficácia de título executivo judicial.

**62.FCC-AnalistaAdministrativo-TRE-SP/2017.** Os atos da Administração pública estão sujeitos a controle. O controle exercido pelo Poder Legislativo, com auxílio do Tribunal de Contas, possibilita a sustação de atos pelo Tribunal de Contas, quando a Administração pública não sanar os vícios indicados pelo mesmo.

**63.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Acerca da fiscalização contábil, financeira e orçamentária, julgue os itens subsecutivos. O Tribunal de Contas da União (TCU) pode realizar, por iniciativa própria, auditoria de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial nas unidades administrativas de todos os poderes da República.

**64.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** Acerca do controle da atividade financeira do Estado e do controle exercido pelos tribunais de contas. Compete ao Tribunal de Contas da União, entre outras atribuições, representar ao poder competente sobre irregularidades ou abusos apurados.

**65.CESPE-AnalistaAdm-TRE-TO/2018.** Com base nas disposições constitucionais a respeito da fiscalização contábil, financeira e orçamentária, julgue os itens a seguir.

I. O TCU não tem competência para aplicar sanções em razão de irregularidade de contas ou ilegalidade de despesas, pois se trata de atribuição do Poder Judiciário.

II. É vedado ao TCU realizar, por iniciativa própria, auditorias financeiras nas unidades administrativas dos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, sob risco de violação da separação dos Poderes.

III. Os responsáveis pelo controle interno dos órgãos da administração pública devem dar ciência ao TCU de qualquer irregularidade ou ilegalidade de que tenham conhecimento, sob pena de responsabilidade solidária.

IV. Qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato é parte legítima para denunciar irregularidades ou ilegalidades ao TCU.

Estão certos apenas os itens

A I e II.      B I e III.      C II e III.      D II e IV.      E III e IV.

**66.FGV-AnalistaAdm-TJ-PIAUÍ/2015.** Em matéria de controle da Administração Pública, o controle externo dos atos praticados pelo Poder Executivo por parte do Poder Judiciário: se restringe à análise da legalidade dos atos, eis que ao Poder Judiciário, em regra, é vedada a análise do mérito dos atos administrativos.

**67.FCC-ConselheiroTCM-RJ/2015.** O controle jurisdicional dos atos administrativos diz respeito à legalidade, não cabendo ao Poder Judiciário imiscuir-se nos critérios de conveniência e oportunidade que balizam a edição do ato e que constituem o mérito do mesmo. Vale dizer, o Poder Judiciário deve respeitar os limites legais da discricionariedade administrativa, o que, com base naquela permissão, é correto afirmar: O Poder Judiciário pode revogar ato discricionário, quando a autoridade usa o poder discricionário para atingir fim diverso daquele determinado em lei, ou seja, quando identificado desvio de poder.

**68.CESPE-AnalistaAdministrativo-MPU/2015.**30 Compete ao Poder Judiciário, como mecanismo de controle judicial, sustar, de ofício, os atos normativos do Poder Executivo que exorbitem do poder regulamentar.

**69.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** No que se refere ao controle da administração pública. O controle judicial dos atos da administração ocorre depois que eles são produzidos e ingressam no mundo jurídico, não existindo margem, no ordenamento jurídico brasileiro, para que tal controle se dê a priori.

**Comentada70.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** O Poder Legislativo, por exercer, nos limites da Constituição Federal de 1988, controle sobre os demais Poderes, inclusive sobre o Poder Judiciário, quando este executa função administrativa, tem a prerrogativa de sustar atos normativos do Executivo e do Judiciário, quando exorbitem do poder regulamentar ou dos limites da delegação legislativa.

**71.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** Com relação ao controle no âmbito da administração pública. A competência do Poder Judiciário quanto ao controle restringe-se ao mérito e à legalidade do ato impugnado.

**72.IBFC-Contador-CGE-RN/2019.** No que se refere aos remédios constitucionais de controle, analise a afirmativa: qualquer pessoa é parte legítima para propor ação popular que vise a anular ato lesivo ao patrimônio público ou de entidade de que o Estado participe, à moralidade administrativa, ao meio ambiente e ao patrimônio histórico e cultural.

## **Capítulo 11. Ética na Administração Pública**

**01.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** No que se refere a ética, moral e valores, julgue o item. A existência da conduta ética pressupõe a liberdade de consciência do agente.

**02.QUADRIX-ADMINISTRADOR-CFO/2020.** A respeito da ética, julgue o item: A ética concerne a uma realidade humana construída histórica e socialmente.

**03.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** No que se refere a ética, moral e valores, julgue o item. Os valores positivos e negativos de uma sociedade podem ser dissociados do senso moral.

**04.QUADRIX-ADMINISTRADOR-CFO/2020.** A respeito da ética e da moral, julgue o item: A moral é científica, voltada a compreender e a criticar a ética.

**05.QUADRIX-ADMINISTRADOR-CFO/2020.** Com relação à moral, julgue o item: A moral é atemporal, e não espacial.

**06.FADESP-AuxiliarAdministrativo-PA/2020.** A ética refere-se a como as coisas deveriam, de fato, ser ou ocorrer. Um servidor público em qualquer esfera deve ter sua conduta pautada pela ética. Representa um desvio de conduta ética

**A)** tratar com descortesia um pagador de tributos com dificuldades de expressar suas necessidades.

**B)** nomear para cargo de assessoramento, seu primo, filho da irmã de seu pai, com competência técnica comprovada e compatível com os requisitos do cargo.

**C)** aceitar brindes de divulgação, como canetas e chaveiros, de valor insignificante, de prestadores de serviços da organização.

**D)** deixar de atender a cidadão cuja conduta inapropriada fere as normas do serviço e reportar o ocorrido formalmente.

**07.FUNCAB-Perito Criminal-AC/2015.** Com relação a ética. A ética pode ser definida como a parte da filosofia que estuda a moral, isto é, responsável pela investigação dos princípios que motivam, distorcem, disciplinam ou orientam o comportamento humano em sociedade.

**08.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Acerca da ética no serviço público, segundo o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. A ética como disciplina filosófica pode aprimorar valores morais, ou seja, pode alterar valores morais até então estabelecidos.

**Comentada 09.CESPE-AnalistaComunicaçãoINPI/2013.** Acerca da ética. Ética é a parte da filosofia que estuda os fundamentos da moral e os princípios ideais da conduta humana.

**10.CESPE-AdministradorUNIPAMPA/2013.** Na perspectiva dos atores que interagem direta ou indiretamente com uma organização, a ética caracteriza-se pela prática das condutas éticas preconizadas tanto pelas organizações públicas quanto pela sociedade em geral.

**11.IADES-TécnicoAdm-GDF.** Assinale a alternativa que estabelece corretamente as características da moral

a) a moral resulta do conjunto de leis, costumes e tradições de uma sociedade e é subordinada a ética comportamental definida em regras constitucionais.

b) entende-se por moral, um conjunto de regras consideradas válidas para uma maioria absoluta, que valem-se dela para impor conduta ética aos demais cidadãos.

c) a moral é mutável e varia de acordo com o desenvolvimento de cada sociedade. Ela norteia os valores éticos da administração pública.



d) a moral é mais flexível do que a lei, por variar de indivíduo para indivíduo, e afeta diretamente a prestação dos serviços públicos por criar condições para uma ética flexível no atendimento às necessidades básicas da população.

e) A ética confunde-se com a moral como um dos parâmetros para a avaliação do grau de desenvolvimento de determinada sociedade, e conseqüentemente, padronização da prestação dos serviços públicos comunitários.

**12.ESAF-AFRF/2001.** São vedações ao servidor público, previstas no Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto no 1.171, de 22.06.94), exceto:

a) desviar servidor público para atendimento a interesse particular.

b) proceder a práticas religiosas no recinto do serviço.

c) iludir ou tentar iludir qualquer pessoa que necessite do atendimento em serviços públicos.

d) exercer atividade profissional aética ou ligar o seu nome a empreendimentos de cunho duvidoso.

e) alterar ou deturpar o teor de documentos que deva encaminhar para providências.

**13.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** As comissões de ética pública, dispostas no Decreto n. 1.171/1994, constituem-se de:

I. órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta.

II. órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta e indireta.

III. autarquias e fundações.

IV. qualquer órgão ou entidade que exerça atribuições delegadas pelo poder público.

V. órgãos e entidades da Administração Pública e Poder Judiciário.

Está correto o que se afirma em:

a) I e II apenas.

b) II e IV apenas.

c) IV e V apenas.

d) I, II, III e IV apenas.

e) Todas estão corretas.

**14.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** De acordo com o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, conforme Decreto n. 1.171/1994, é vedado ao servidor público, exceto:

a) o uso do cargo ou função para obter qualquer favorecimento, para si ou para outrem.

b) retardar qualquer prestação de contas, condição essencial da gestão dos bens, direitos e serviços da coletividade a seu cargo.

c) permitir que perseguições, antipatias, ou interesses de ordem pessoal interfiram no trato com o público.

d) adulterar o teor de documentos que deva encaminhar para providências.

e) solicitar ao subordinado atendimento a interesse particular.

**15.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Julgue os itens a seguir e assinale a opção correta.

I. A Comissão de Ética Pública será integrada por cinco brasileiros que preencham os requisitos de idoneidade moral e reputação ilibada e notória experiência, designados pelo Presidente da República, para mandatos de três anos, permitida uma única recondução.

II. A atuação na Comissão de Ética Pública enseja remuneração para seus membros e os trabalhos nela desenvolvidos são considerados prestação de relevante serviço público.

III. Compete à Comissão de Ética Pública apurar condutas em desacordo com as normas nele previstas, quando praticadas pelas autoridades a ele submetidas.

IV. A Comissão de Ética Pública contará com uma Secretaria-Executiva, vinculada à Casa Civil da

Presidência da República, à qual competirá prestar o apoio técnico e administrativo aos trabalhos da

Comissão.

a) apenas I e IV estão corretos.

b) apenas II, III e IV estão corretos.

c) apenas III e IV estão corretos.

d) apenas I, II e III estão corretos.

e) Todos estão corretos.

**Comentada 16.ESAF-AnalistaCVM/2010.** O Decreto n. 1.171/1994, aprovou o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e, entre outras providências, determinou que os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta e indireta constituíssem as respectivas Comissões de Ética.

A respeito dos termos desse Código, assinale a opção incorreta.

A) A função pública deve ser tida como exercício profissional e, portanto, se integra na vida particular de cada servidor público. Assim, os fatos e atos verificados na conduta do dia a dia em sua vida privada poderão acrescer ou diminuir o seu bom conceito na vida funcional.

B) A pena aplicável ao servidor público pela Comissão de Ética é a censura.

C) É vedado ao servidor iludir ou tentar iludir qualquer pessoa que necessite do atendimento em serviços públicos.

D) É dever fundamental do servidor público abster-se, de forma absoluta, de exercer sua função, poder ou autoridade com finalidade estranha ao interesse público, mesmo que observando as formalidades legais e não cometendo qualquer violação expressa à lei.

E) O Código de Ética elenca apenas deveres negativos do servidor público.

**17.FCC-Administrador-INFRAERO/2012.** Considere as seguintes assertivas atinentes ao Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, e assinale a alternativa correta.

I. O equilíbrio entre a legalidade e a finalidade, na conduta do servidor público, é que poderá consolidar a moralidade do ato administrativo.

II. A função pública deve ser tida como exercício profissional e, portanto, não se integra na vida particular de cada servidor público.

III. Toda pessoa tem direito à verdade. O servidor não pode omiti-la ou falseá-la, ainda que contrária aos interesses da própria pessoa interessada ou da Administração Pública.

IV. Os repetidos erros do servidor, seu descaso e o acúmulo de desvios tornam-se, às vezes, difíceis de corrigir e caracterizam até mesmo imprudência no desempenho da função pública.

A) II e III.

B) I, II e III.

C) I, III e IV.

D) I e IV.

E) I, II, III e IV.

**Comentada 18.FCC-Administrador-INFRAERO/2012.** De acordo com o Decreto no 1.171/1994, para fins de apuração do comprometimento ético, entende-se por servidor

público todo aquele que, por força de lei, contrato ou de qualquer ato jurídico, preste serviços de natureza permanente, temporária ou excepcional,

A) ainda que sem retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente a qualquer órgão do poder estatal, como as autarquias, as fundações públicas, as entidades paraestatais, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, ou em qualquer setor onde prevaleça o interesse do Estado.

B) com obrigatória retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente a qualquer órgão do poder estatal, como as autarquias, as fundações públicas, as entidades paraestatais, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, ou em qualquer setor onde prevaleça o interesse do Estado.

C) ainda que sem retribuição financeira, desde que ligado obrigatoriamente de forma direta a qualquer órgão do poder estatal, como as autarquias, as fundações públicas, as entidades paraestatais, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, com exceção de setores independentes.

D) com obrigatória retribuição financeira, desde que ligado necessariamente de forma direta a autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

E) com obrigatória retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente a autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista, apenas.

**Comentada 19. CONSULPLAN-Administrador-PortoVelho/2012.** Segundo a visão de Max Weber, a ética da

A) convicção é adequada ao mundo dos negócios, tendo em vista que leva os administradores a tomarem decisões com base em vias racionais e meios que dispõe.

B) convicção não se ajusta bem às necessidades empresariais, tendo em vista que os administradores têm que arcar com as consequências de suas decisões.

C) responsabilidade é adequada em meios religiosos e políticos, e não exige que seus seguidores arquem com as consequências de decisões.

D) responsabilidade leva o administrador a atuar para alcançar os objetivos e metas estabelecidos, utilizando-se de valores e crenças inquestionáveis.

E) responsabilidade, por ser alicerçada em valores inegociáveis e conduzir à crença em virtudes morais, não é adequada para o mundo dos negócios.

**20. ESAF-Analista Administrativo MTUR/2014.** De acordo com o Código de Ética, conforme Decreto n. 1.171, de 22 de junho de 1994, assinale a opção incorreta.

a) A dignidade, o decoro, o zelo, a eficácia e a consciência dos princípios morais devem nortear o servidor público, seja no exercício do cargo ou função, ou fora dele.

b) A função pública deve ser tida como exercício profissional e, portanto, não se integra na vida particular de cada servidor público.

c) A moralidade da Administração Pública não se limita à distinção entre o bem e o mal.

d) Tratar mal uma pessoa que paga seus tributos direta ou indiretamente significa causar-lhe dano moral.

e) A ausência injustificada do servidor de seu local de trabalho é fator de desmoralização do serviço público.

**21. FCC-Analista Controle-TC-PR/2011.** Considere as afirmativas abaixo:

I. Um servidor poderá criticar autoridades públicas constituídas, desde que o faça em trabalhos assinados, mesmo que divulgados em qualquer mídia requerendo embasamento teórico-técnico e possuam criticidade construtiva.

II. É facultado a servidores públicos manifestações de apreço ou despreço em seu local de trabalho, como subscrever lista de donativos, caso isto ocorra por questões de saúde ou de carência econômica de pessoal interno.

III. Um servidor é passível de destituição de sua função ao praticar ato de benevolência ou negligência para com superiores ou colegas que contribuam para a falta de apreciação de infração cometidas por estes.

IV. Na ausência de um Código de Ética de servidores, o estatuto do funcionalismo serve como parâmetro de conduta para o exercício cotidiano profissional.

No exercício da função pública de um servidor do Estado do Paraná, interpreta-se como correto o que se afirma APENAS em

- A) I, II e IV.      B) II, III e IV.      C) I e IV.      D) I, III e IV.      E) I, II e III.

**22.VUNESP-Assist.Administração-FUFA/2016.** Pode-se verificar que a ética está diretamente relacionada ao padrão de comportamento do indivíduo e dos profissionais em geral. Necessário é compreender que os padrões éticos dos servidores públicos advêm de sua própria natureza, ou seja, de caráter público e sua relação com o público. A questão da ética pública está diretamente relacionada aos princípios

- A) individuais de cada colaborador.  
B) empresariais de cada servidor.  
C) comuns ao setor público e privado.  
D) políticos e educacionais.  
E) fundamentais e da impessoalidade.

**23.FURB-AdministradorBLUMENAU/2016.** A respeito da ética no trabalho, analise as afirmativas abaixo e depois assinale a alternativa correta:

I- Conduta ética no trabalho, seguindo padrões e valores, tanto da sociedade, quanto da própria organização, são essenciais para o alcance da excelência profissional.

II- O profissional deve seguir tanto os padrões éticos da sociedade quanto as normas e regimentos internos das organizações.

III- Não basta estar em constante aperfeiçoamento para conquistar credibilidade profissional; é preciso assumir uma postura ética.

IV- Uma Administração Pública norteada por valores éticos resulta tão somente da aprovação de leis mais rigorosas.

- A) Apenas as afirmativas I e II estão corretas.  
B) Apenas as afirmativas I, II e III estão corretas.  
C) Apenas as afirmativas I e III estão corretas.  
D) Apenas a afirmativa IV está correta.  
E) As afirmativas I, II, III e IV estão corretas.

**24.FCC-PeritoMedico-INSS/2012.** Manoel, servidor público civil do Poder Executivo Federal, está sendo investigado para apuração de eventual infração ética. Nos termos do Decreto no 6.029/2007, Manoel tem o direito de saber o que lhe está sendo imputado, de conhecer o teor da acusação e de ter vista dos autos,

- A) no recinto da Comissão de Ética, mesmo que ainda não tenha sido notificado da existência do procedimento investigatório.  
B) no recinto da Comissão de Ética, porém, apenas se tiver sido devidamente notificado da existência do procedimento investigatório.  
C) dentro ou fora da Comissão de Ética, mesmo que ainda não tenha sido notificado da existência do procedimento investigatório.  
D) dentro ou fora da Comissão de Ética, porém, apenas se tiver sido devidamente notificado da existência do procedimento investigatório.

E) no recinto da Comissão de Ética, não estando, no entanto, incluído em tal direito o de obter cópia dos autos.

**25.FCC-PeritoMedico-INSS/2012.** Nos termos do Decreto no 6.029/2007, o procedimento para a apuração de infração ética deve ser mantido com a chancela de “reservado”. Sobre o prazo em que deve ser mantida tal chancela, pode-se afirmar que

A) após a apresentação da defesa pelo investigado, é possível a supressão da chancela de “reservado”.

B) é possível que, a qualquer momento, ainda que antes da conclusão do procedimento, seja retirada tal chancela.

C) a condição de reservado deve ser mantida até a conclusão do procedimento e deliberação da respectiva Comissão de Ética do órgão ou entidade ou da CEP.

D) tal condição deve ser mantida até a conclusão do procedimento, independentemente de qualquer deliberação da respectiva Comissão de Ética do órgão ou entidade ou da CEP.

E) após concluída a fase probatória, é possível a supressão da chancela de “reservado”.

**26.FINEP-TécnicoAdm/2011.** Dentre as regras deontológicas do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, destaca-se o(a)

A) dever de garantir a publicidade de todo e qualquer ato administrativo, ensejando sua omissão comprometimento ético contra o bem comum.

B) dever de exercer sua função pública com zelo e dignidade, sendo sua vida privada independente do seu bom conceito na vida funcional.

C) dever de exercer suas funções com cortesia e boa vontade, sob pena de causar dano moral ao cidadão maltratado.

D) obrigação de decidir não apenas entre o legal e o ilegal, mas entre o honesto e o desonesto, consoante os valores éticos que cada indivíduo possui.

E) obrigação de dizer a verdade, salvo quando contrária aos interesses da pessoa interessada ou da Administração Pública.

**27.FINEP-TécnicoAdm/2011.** São deveres fundamentais do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, **EXCETO**

A) ser probo, reto, leal e justo, sempre escolhendo a opção mais vantajosa para o bem comum.

B) zelar, no exercício do direito de greve, pelas exigências específicas da defesa da vida e da segurança coletiva.

C) resistir a todas as pressões de superiores hierárquicos que visem a obter favores ou vantagens indevidas, mesmo quando parecerem mais vantajosas para o bem comum.

D) utilizar o seu bom-senso para comunicar a seus superiores os casos de condutas aéticas ou contrárias ao interesse público.

E) desempenhar, a tempo, as atribuições do cargo, função ou emprego público de que seja titular.

**28.FINEP-TécnicoAdm/2011.** O Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal, instituído pelo Decreto no 6.029, de 2007,

A) tem por finalidade promover atividades que dispõem sobre a conduta ética no âmbito do Poder Executivo Federal, Estadual e Municipal.

B) visa a contribuir para a implementação de políticas públicas na área da ética e da moralidade, no âmbito dos três poderes.

C) é constituído pela Comissão de Ética Pública (CEP) e pelas Comissões de Ética e equivalentes dos respectivos órgãos do Poder Executivo Federal.

D) busca implementar a integração de normas e procedimentos técnicos de gestão relativos à ética pública, devendo reunir-se duas vezes por ano para apreciar processos controversos.

E) encontra-se vinculado à Comissão de Ética do Poder Legislativo, que detém a competência para fiscalizar a moralidade administrativa dos atos do Poder Executivo Federal.

**29.FCC-PeritoMedico-INSS/2012.** No que concerne à Comissão de Ética Pública – CEP, consoante as disposições previstas no Decreto no 6.029/2007, pode-se afirmar que

A) contará com uma Secretaria-Executiva, vinculada ao Ministério da Justiça, à qual competirá prestar o apoio técnico e administrativo aos trabalhos da Comissão.

B) seus integrantes serão designados para mandatos de três anos, não coincidentes, sendo vedada recondução.

C) a atuação no âmbito da CEP enseja remuneração a seus membros e os trabalhos nela desenvolvidos são considerados prestação de relevante serviço público.

D) compete-lhe, dentre outras atribuições, dirimir dúvidas a respeito de interpretação das normas do Código de Conduta da Alta Administração Federal, deliberando sobre casos omissos.

E) deve observar, dentre outros princípios, a proteção à identidade do denunciante, que deverá sempre ser mantida sob reserva.

**30.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** Constitui regra deontológica do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal

A) o dever do servidor de prestar toda a sua atenção às ordens legais de seus superiores, velando atentamente por seu cumprimento, e, assim, evitando a conduta negligente.

B) a vedação ao servidor público de usar do cargo ou função, facilidades, amizades, tempo, posição e influências para obter qualquer favorecimento para si ou para outrem.

C) a vedação ao servidor público de prejudicar deliberadamente a reputação de outros servidores ou de cidadãos que deles dependam.

D) o dever do servidor de tratar cuidadosamente os usuários dos serviços aperfeiçoando o processo de comunicação e contato com o público.

E) o dever do servidor de jamais retardar qualquer prestação de contas, condição essencial da gestão dos bens, direitos e serviços da coletividade a seu cargo.

**Comentada31.CESPE-Técnico-MPE-PI/2012.** A pena aplicável ao servidor público por uma comissão de ética poderá ser a de censura e, possivelmente, a de demissão, sendo que sua fundamentação deverá constar do respectivo parecer, assinado por todos os seus integrantes, com ciência do servidor.

**32. CESPE-AnalistaAdministrativo-CADE/2014.** Com relação aos princípios éticos, à sua aplicação no serviço público. Um servidor público possui o dever de resistir às pressões de superiores em hierarquia, interessados ou contratantes que visem obter vantagens, favores ou qualquer outro benefício em função de ações indevidas.

**33.CESPE-AnalistaAdministrativo-MDIC/2013.** Os juízos éticos de valor são normativos, uma vez que prescrevem modelos de conduta humana.

**34.CESPE-AnalistaAdministrativo-CADE/2014.** Com relação aos princípios éticos, à sua aplicação no serviço público. A ética, campo de reflexão acerca das atividades dos seres humanos, é encarregada de levar os valores morais, como certo e errado, a serem fundamentados e exercitados no contexto das relações humanas.

**35.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** Quanto ao Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e a Lei 8.112/1990. Na situação em que se sentir prejudicado, o servidor público terá o direito de negar-se a atualizar seus dados cadastrais.

**36.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** Consoante o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. O servidor que tem seu nome ligado a empreendimentos de cunho duvidoso fere o Regime Jurídico dos servidores públicos (Lei 8.112/1990), mas não seu Código de Ética (Decreto 1.171/1994).

**37.CESPE-AnalistaAdministrativo-MPU/2015.** Considerando as disposições do Decreto n.º 1.171/1994 e as resoluções da Comissão de Ética Pública da Presidência da República. Em observância aos princípios da publicidade e da transparência, as comissões de ética deverão, a partir da instauração de procedimento para a apuração de infração ética, dar ampla publicidade aos expedientes adotados em todas as fases processuais.

**38.CESPE-AnalistaAdministrativo-MPU/2015.** Considerando as disposições do Decreto n.º 1.171/1994 e as resoluções da Comissão de Ética Pública da Presidência da República. Não atentará contra os deveres fundamentais do servidor público o servidor público federal que, mesmo exercendo a sua função com finalidade estranha ao interesse público, atue em conformidade com as formalidades legais e não viole expressamente disposições de lei.

**39.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** Quanto ao Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e a Lei 8.112/1990. As competências da comissão de ética não incluem aplicar penalidade a servidor público que esteja na condição de contratado temporariamente.

**40.CESPE-AnalistaProcessos-MEC/2015.** Consoante o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. A advertência e a suspensão estão entre as penas aplicáveis pelas Comissões de Ética ao servidor.

**41.CESPE-AnalistaAdministrativo-MPU/2015.** Considerando as disposições do Decreto n.º 1.171/1994 e as resoluções da Comissão de Ética Pública da Presidência da República. Suponha que a CEP, após procedimento regulamentar, tenha apurado a prática de infração grave por determinada autoridade. Nessa hipótese, é possível o encaminhamento de sugestão de exoneração dessa autoridade a autoridade hierarquicamente superior, não podendo a penalidade ser aplicada diretamente pela CEP.

**42.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Acerca da ética no serviço público, segundo o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto n.º 1.171/1994). O servidor público que verificar ato ou fato contrário ao interesse público deverá comunicar, no prazo de trinta dias, a seus superiores para que tomem as providências cabíveis.

**43.UFSC-Administrador/2018.** Assinale a alternativa que preenche correta e respectivamente as lacunas do trecho abaixo, retirado do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, Capítulo I, Seção I.

O servidor público não poderá jamais desprezar o elemento \_\_\_\_\_ de sua \_\_\_\_\_. Assim, não terá que decidir somente entre o \_\_\_\_\_ e o \_\_\_\_\_, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o \_\_\_\_\_ e o \_\_\_\_\_, consoante as regras contidas no art. 37, *caput* e § 4º, da Constituição Federal.

- A) ético – ação – moral – amoral – pessoal – impessoal
- B) administrativo – conduta – factual – ilegal – transparente – sigiloso
- C) ético – ação – legal – ilegal – controle – descontrole
- D) administrativo – função – moral – imoral – público – privado
- E) ético – conduta – legal – ilegal – honesto – desonesto

**44.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** De acordo com o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal(Decreto n.º 1.171/1994), julgue o item. O servidor público jamais poderá desprezar o elemento ético de sua conduta.

**45.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** De acordo com o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal(Decreto n.º 1.171/1994), julgue o item. Na conduta do servidor público, o equilíbrio entre a legalidade e a finalidade é que poderá consolidar a moralidade do ato administrativo.

**46.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** De acordo com o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal(Decreto n.º 1.171/1994), julgue o item. Caso superior hierárquico realize pressão em servidor público subordinado, com o objetivo de obter vantagem indevida, não poderá o subordinado denunciar a referida atitude, em respeito à hierarquia existente nessa relação.

**47.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** De acordo com o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal(Decreto n.º 1.171/1994), julgue o item. Nada impede o servidor público de usar do seu cargo para obter favorecimento para outrem, uma vez que não poderia obter favorecimento para si ou para seus familiares.

**48.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** De acordo com o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto n.º 1.171/1994), julgue o item. A Comissão de Ética poderá aplicar ao servidor público a pena de censura.

**49.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Acerca da ética no serviço público, segundo o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto n.º 1.171/1994). Por meio da investigação teórica, cabe à ética explicar determinadas realidades sociais. Além disso, seu estudo proporciona subsídios teóricos para a opção pessoal da ação e elementos essenciais do dever profissional.

**50.AssistenteAdministrativo-CREF/2019.** Acerca da ética no serviço público, segundo o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto n.º 1.171/1994). A moral é influenciada por fatores sociais e



históricos, não sendo admitidas diferenças entre os conceitos morais de um grupo para com outro, já que a moral é universal e absoluta.

**51. Assistente Administrativo-CREF/2019.** Acerca da ética no serviço público, segundo o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto n.º 1.171/1994). O servidor público deve ser probo, leal e justo e sempre escolher, quando estiver diante de duas opções, a melhor e mais vantajosa para o bem comum.

**52. Administrador-IFMS/2019.** De acordo com o Decreto nº 1.171/94 que trata do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, são deveres fundamentais do servidor público EXCETO:

- A) Ser assíduo e frequente ao serviço.
- B) Desviar servidor público para atendimento a interesse particular da chefia.
- C) Manter limpo e em perfeita ordem o local de trabalho.
- D) Apresentar-se ao trabalho com vestimentas adequadas ao exercício da função.
- E) Desempenhar, a tempo, as atribuições do cargo, função ou emprego público de que seja titular.

**53. COPERVE-Administrador-UFSC/2019.** De acordo com o Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, e suas alterações, que trata do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, analise as afirmativas a seguir e assinale a alternativa correta.

I. É dever do servidor público exercer suas atribuições com rapidez, perfeição e rendimento, pondo fim ou procurando prioritariamente resolver situações procrastinatórias, principalmente diante de filas ou de qualquer outra espécie de atraso na prestação dos serviços pelo setor em que exerça suas atribuições, com o fim de evitar dano moral ao usuário.

II. É vedado ao servidor público receber qualquer tipo de ajuda financeira, gratificação, prêmio, comissão, doação ou vantagem de qualquer espécie, para si, familiares ou qualquer pessoa, para o cumprimento da sua missão ou para influenciar outro servidor para o mesmo fim.

III. É permitido ao servidor público retirar da repartição pública, sem estar legalmente autorizado, qualquer documento, livro ou bem pertencente ao patrimônio público.

IV. É vedado ao servidor público fazer uso de informações privilegiadas obtidas no âmbito interno de seu serviço somente se for em benefício de terceiros.

- A) Somente as afirmativas I e III estão corretas.
- B) Somente as afirmativas II e IV estão corretas.
- C) Somente as afirmativas I, II e III estão corretas.
- D) Somente as afirmativas I e II estão corretas.
- E) Somente as afirmativas III e IV estão corretas.

**54. FCM-Administrador-CEFET-MG/2019.** Sobre o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, é correto afirmar que

a) toda ausência do servidor de seu local de trabalho, justificada ou não, é fator de desmoralização do serviço público, o que quase sempre conduz à desordem nas relações humanas.

b) os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta e indireta implementarão, facultativamente, respectiva Comissão de Ética, integrada por três servidores ou empregados titulares de cargo efetivo ou emprego permanente.

c) para fins de apuração do comprometimento ético, entende-se por servidor público todo aquele que, por força de contrato ou de ato jurídico, preste serviços de natureza

permanente, com retribuição financeira, ligado diretamente a órgão do poder estatal.  
d) a função pública deve ser tida como exercício profissional e, portanto, não se integra à vida particular de cada servidor público; assim, os fatos e atos verificados na conduta do dia a dia em sua vida privada.

e) o servidor deve prestar toda a sua atenção às ordens legais de seus superiores, velando atentamente por seu cumprimento, e, assim, evitando a conduta negligente, os repetidos erros, o descaso e o acúmulo de desvios, que se tornam, às vezes, difíceis de corrigir e caracterizam até mesmo imprudência no desempenho da função pública.

.  
Um abraço a todos, fiquem com Deus e bons estudos – estou disponível para eventuais dúvidas, no CONTATO da página [www.comopassar.com.br](http://www.comopassar.com.br) / [www.augustinhopaludo.com.br](http://www.augustinhopaludo.com.br)

**Prof. Augustinho Paludo**

# Administração GERAL e PÚBLICA p AFRF e AFT- 5ªed/2022

## QUESTÕES COMENTADAS

### ADMINISTRAÇÃO GERAL

#### Capítulo 1. Planejamento

**01.CEBRASPE.AnalistaGestãoPública-PGE-PE/2020.** Relativos a planejamento baseado em cenários. Todas as estratégias definidas para a execução do plano estratégico de um órgão público são consideradas competitivas.

#### Comentários

Segundo Paludo (2020) “**Cenários são construídos com base em incertezas**, por isso resultam em diferentes futuros. Em regra, trabalha-se com mais de um cenário: **otimista** corresponde ao futuro que a organização gostaria de encontrar; **intermediário** é aquele que a organização se prepara para encontrar; **pessimista** corresponde ao cenário que a organização não gostaria de encontrar”.

Portanto, se cenários trabalham com incertezas e se utilizam de projeções otimistas intermediárias e pessimistas – **está claro que nem todas as estratégicas são competitivas**; por exemplo: no cenário pessimista a estratégia é de manutenção das atividades ou até redução.

**14.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca de Planejamento.

I. Objetivos estratégicos são afirmações amplas que descrevem onde as organizações desejam estar no futuro.

II. O planejamento estratégico consiste no estabelecimento de planos gerais que moldam o destino da organização.

III. O planejamento estratégico é realizado no nível operacional.

- a) E - E – C
- b) C - E – E
- c) C - C – E
- d) C - E – C
- e) E - C – E

#### Comentários

**I. Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “Os objetivos devem expressar o resultado que se pretende alcançar; a transformação da situação atual que se pretende modificar. Devem ser expressos de forma clara, concisa e determinante ... Os **objetivos estratégicos** são alvos prioritários e convergentes para a organização, e encontram-se atrelados às questões estratégicas e à visão de futuro ... **Definição de objetivos e metas** - definem-se os **objetivos institucionais**, que são as situações que se pretende atingir em nível macro e que devem ser perseguidos por todas as áreas da organização”.

**II. Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “O **plano é o produto** do planejamento. O plano ordena os objetivos gerais e os decompõem em objetivos específicos. O **plano é o elo** entre o processo de elaboração do planejamento e a sua implementação. O plano identifica e ordena as ações necessárias para atingir os objetivos, e traz consigo o mapa estratégico da organização. O **plano estratégico é genérico** e não especifica os meios para sua execução. Os planos táticos ou setoriais são menos genéricos e constituídos para cada área funcional da organização (finanças, produção, recursos humanos etc.)”

**III. Falsa.** Segundo Paludo (2017) “O Planejamento pode ser estratégico, tático ou operacional. O **estratégico** é de responsabilidade da alta administração, tem foco no longo prazo e na efetividade, abrange toda a organização, define rumos, objetivos, estratégias, etc; o **tático** é decorrente do estratégico, tem foco na eficácia, orienta-se para o médio prazo, e é feito para cada área funcional, cuja responsabilidade cabe aos diretores/gerentes departamentais; e o

**operacional** tem foco no curso prazo e na eficiência - na execução das ações que tornarão concretos os planejamentos tático e estratégico: é o momento em que se define o que fazer, como fazer, quem fará, e com que meios”.

Portanto, a **alternativa C é a resposta** da questão.

**18.FCC-TécnicoAdm-TRT-RS/2015.** O planejamento estratégico é uma metodologia de planejamento gerencial de longo prazo, cuja principal funcionalidade é estabelecer a direção a ser seguida pela organização e contempla

- A) a fixação dos valores da organização, que devem ser passíveis de mensuração objetiva.
- B) o estabelecimento dos cenários, definidos pela realidade existente na organização.
- C) o estabelecimento da visão de futuro da organização, que traduz a razão de ser da entidade.
- D) a definição da missão da organização, que exerce a função orientadora da ação organizacional no longo prazo.
- E) o diagnóstico institucional, consistente na análise interna, que identifica as ameaças e oportunidades da organização.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “O **planejamento estratégico** é uma metodologia de planejamento gerencial de longo prazo. Sua **principal funcionalidade é estabelecer a direção a ser seguida pela organização**. É um formato de planejamento que foca maior grau de interação com o ambiente, ou seja, tem em vista uma melhora na relação entre a organização e o ambiente externo no qual ela encontra-se inserida.

A **missão exerce a função orientadora e delimitadora da ação organizacional no longo prazo**. A missão deve **servir de guia** atemporal para a identificação das competências que serão importantes para que a organização alcance seus objetivos”.

Portanto, a **alternativa D é a verdadeira** e tem resposta direta no texto acima.

**38.CESPE-Auditor-TC-RN/2015.** Relativo ao planejamento estratégico. A matriz SWOT, como ferramenta de análise do macroambiente da organização, visa o reconhecimento de oportunidades e ameaças pelas quais as organizações têm pouca ou nenhuma capacidade de intervenção.

**42.FCC-AnalistaAdm-TRT-PR/2015.** Uma das etapas relevantes do planejamento estratégico é o diagnóstico institucional ou estratégico, que, por seu turno, comporta uma análise interna e uma análise externa: I. a primeira, restrita e controlável, identifica os pontos fortes e fracos da organização. II. a segunda, ampla, identifica as ameaças e oportunidades.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Para fins de concurso público considera-se que as **variáveis internas** (pontos fortes e fracos) são controláveis, e que as **variáveis externas** (ameaças e oportunidades) não podem ser controladas pela empresa.

A **análise interna** é restrita, controlável, e identifica os pontos fortes e os pontos fracos da organização. A **análise externa** é ampla, lida com o incontrolável e refere-se ao conhecimento do ambiente externo à organização”.

Portanto, as **questões 38 e 42 estão corretas** e têm resposta direta no texto acima.

## **Capítulo 2. Gestão e Gerenciamento de Projetos**

**01.FUNDATEC-AgenteAdministrativo-GRAMADO/2019.** Acerca da gestão de projetos. Conforme Paludo (2015), projetos são iniciativas únicas, com começo e fim definidos, para se atingir alguma meta ou objetivo. Sua finalidade é alcançar o resultado previamente estabelecido, portanto, o objetivo do projeto.

## Comentários

Segundo Paludo (2020) “Projetos são **iniciativas únicas**, com começo e fim definidos, para se atingir alguma meta ou objetivo. Podem ser tão simples como o “projeto de passeio para o final de semana” ou tão complexos como os da NASA para lançar um foguete espacial.

A **finalidade** de todo projeto é alcançar o resultado positivo previamente estabelecido: o objetivo do projeto”.

Portanto, a afirmativa **está correta**, conforme texto acima.

**09.CESPE-EspecialistaProcessos-MEC/2014.** No que se refere a projeto. No âmbito do governo federal, conceitua-se projeto como o conjunto de tarefas limitadas no tempo cujo resultado será um produto ofertado à sociedade.

## Comentários

Segundo Paludo (2020) “No **meio público pode-se conceituar projeto como** um conjunto de atividades/tarefas, com tempo de execução determinado, que resulta num produto/serviço para expansão ou aperfeiçoamento da ação de governo; destinado ao próprio Governo ou ofertado a sociedade”.

Portanto, a afirmativa **está correta**, conforme texto acima.

**10.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT16/2014.** Tendo como parâmetro que há nas organizações operações e projetos, o gestor segue o processo administrativo levando em consideração que: as operações e projetos diferem entre si, principalmente porque as operações têm um caráter contínuo e repetitivo, enquanto que os Projetos são caracterizados por ter esforço temporário e produto ou serviço único.

## Comentários

Segundo Paludo (2017) “Projetos não se confundem com Operações. As **Operações** são realizadas em caráter contínuo, repetitivo, e têm foco na disciplina, enquanto que **Projetos** são temporários, não repetitivos, geram produto único, e têm foco na integração”.

Portanto, de forma inequívoca, a **questão está correta** e têm resposta direta no texto acima.

**15.FCC-AuditorTCGO/2015.** Os projetos adquiriram importante papel na gestão estratégica como instrumentos de gestão, de mudança e de desenvolvimento nas organizações. Entre as características dos projetos indicadas no Guias PMBOK, encontra-se a

A) Temporalidade: os projetos não possuem um início e um fim definidos, mas comportam o gerenciamento do tempo envolvido na sua consecução.

B) Mutabilidade: em regra, os resultados dos projetos são efêmeros, podendo ser identificados apenas no momento de sua conclusão.

C) Progressividade: o projeto é executado de forma contínua, não cabendo abordagem em etapas.

D) Subjetividade: os projetos são realizados por pessoas, que o planejam e executam e não comportam uma finalidade específica pré-estabelecida.

E) Singularidade: todo produto ou serviço gerado por um projeto é exclusivo e diferente de outros produtos ou serviços.

## Comentários

**A.Falsa.** Todo projeto tem um início e um fim definidos.

**B.Falsa.** Em regra, os projetos têm resultados duradouros.

**C.Falsa.** O projeto é desenvolvido em etapas de forma progressiva.

**D.Falsa.** Projetos são objetivos, têm uma finalidade específica a ser atingida.

**E.Verdadeira.** “Singularidade – todo produto ou serviço gerado por um projeto é exclusivo e diferente de outros produtos e serviços” (Paludo, 2017).

**16.CESPE-AnalistaAdministrativo-STJ/2015.** Relativo a gestão de projetos. Os escritórios de projeto podem ser estruturados em três níveis distintos, que são o operacional, o tático e o estratégico, de acordo com o incremento de responsabilidades que recebem.

**17.ESAF-APO-GerProjetos/Governança/2015.** Um escritório de projetos (*Project Management Office*, PMO) é um corpo ou entidade organizacional à qual são atribuídas várias responsabilidades relacionadas ao gerenciamento centralizado e coordenado dos projetos sob seu domínio. São papéis do escritório de projetos: Gerenciar as metodologias, padrões, o risco/oportunidade global e as interdependências entre os projetos no nível da empresa; e Gerenciar as principais mudanças do escopo do programa que podem ser vistas como possíveis oportunidades para melhor alcançar os objetivos de negócios.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “O **Escritório de Gerenciamento de Projetos**, por sua vez, pode ser a própria área/departamento responsável pela supervisão de todas as atividades relacionadas à gestão/gerenciamento de projetos – ou pode compreender uma estrutura mais simples em organizações/instituições de médio porte. **Deve ser um centro de excelência** a irradiar por toda a organização conhecimentos e melhores práticas em assuntos relacionados a projetos.

Quando a **estrutura** de projetos é representada apenas pelo escritório de projetos, cada projeto deverá ter seu **patrocinador** (uma pessoa de nível hierárquico mais elevado que apoia, defende e toma atitudes para ajudar no sucesso do projeto). Quando estruturado em forma de área/departamento de gestão/gerenciamento de projetos, pode ser dispensada a figura do patrocinador.

Nas organizações mais bem estruturadas o escritório de projetos pode ser organizado em **três níveis**: estratégico, tático e operacional, com segregação de responsabilidades”.

Portanto, as **questões 16 e 17 estão corretas**: a afirmativa “global e interdependências” e segunda afirmativa “programa” – esses itens referem-se a vários projetos ou a todos os projetos, portanto, é papel do escritório de projetos; os escritórios de projetos podem ser estratégico, tático e operacional.

**36.CESPE-Técnico-TRE-RS/2015.** Acerca da gestão de projetos.Com base no PMBOK, analise: define-se parte interessada como uma ou mais pessoas cujos interesses serão afetados positiva ou negativamente pelo resultado do projeto.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “**Stakeholders** compreende os demais interessados, que de algum modo **são afetados** pelo desempenho da Administração Pública; Stakeholders compreende tanto **os interessados na realização do projeto** (nos resultados do projeto) **como os interessados na sua não-realização**. Na perseguição de um bom gerenciamento, os gerentes devem estar aptos a conduzir os projetos de forma profissional, demonstrando habilidades como liderança, negociação e comunicação, demonstrando capacidade e acrescentando seu empenho pessoal e seu norral, **de forma que** a comunicação seja suficientemente clara e a equipe envolvida mantenha-se motivada para o cumprimento de cada atividade prevista, no tempo, custo e escopo definidos, e, ainda, a alta administração, os clientes e **os stakeholders** estejam satisfeitos com sua evolução e conclusão”.

Portanto, a **questão está correta**: parte interessada (stakeholders) são pessoas cujos interesses serão afetados positiva ou negativamente pelo resultado do projeto.

**41.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** Após obter com especialistas as estimativas temporais “otimista”, “pessimista” e “mais provável” para um projeto, o gerente de projetos, baseado nas interfaces e interações das várias etapas, chega ao valor ponderado. Assinale a opção que indica a ferramenta por ele utilizada.

- A) Diagrama de Gantt.
- B) Análise Pert.
- C) Técnica de Delphi.
- D) Método Waterfall.
- E) Técnica do Scrum.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A técnica **PERT** – *Program Evaluation and Review Technique*, também é utilizada no planejamento do tempo estimado do projeto, de forma similar ao método CPM. Ambos utilizam o conceito de redes para planejar, visualizar e coordenar as atividades do projeto. A diferença, no entanto, consiste no seguinte ... o **método PERT** calcula o tempo a partir da média ponderada de três estimativas de tempo das atividades: provável, pessimista e otimista. Assim, afirma-se que o PERT é probabilístico e o CPM determinístico”. Portanto, a questão **está correta** e encontra resposta direta no texto acima.

### **Capítulo 3. Gestão de Processos**

**01.FCM-AssistenteLegislativo-Queluzito-MG/2020.** Toda organização pode ser concebida como um conjunto de processos. De acordo com Paludo (2012), tal concepção se aplica tanto para organizações públicas quanto para privadas e que cada processo tem, minimamente, três etapas: entrada(s), processamento e saída(s). Tendo em vista essa definição de processo, analise a seguinte situação hipotética: o superior imediato de um servidor demanda que ele produza relatórios a respeito das atividades realizadas pelo setor no último mês, incluindo itens como profissional responsável, descrição da atividade, prazo inicial estipulado e *status* da atividade (finalizada ou em processo). Considerando a definição de processo e a situação hipotética apresentada, é correto afirmar que

- a) as entradas desse processo são apenas os recursos utilizados no trabalho do servidor, a saber, computador e impressora.
- b) as saídas do processo, nesse caso, serão os relatórios produzidos pelo servidor, os quais poderão auxiliar o superior na tomada de decisões.
- c) esse não pode ser considerado um processo, porque não possui atividades de processamento, pois se trata apenas de um repasse de informações já existentes.
- d) as informações coletadas pelo servidor, em entrevistas com cada um dos outros membros do setor a ser analisado, podem ser consideradas como parte da etapa de processamento.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2020) “As organizações privadas ou públicas, quer queiram ou não, podem ser vistas como um conjunto de processos. Todo processo deve ter, **no mínimo**, entrada, processamento e saída. Os produtos mais típicos da saída são: bens, serviços e informações. É no “processamento” que estão concentradas as atividades do processo”.

Portanto, para o exemplo citado, a Alternativa B é a resposta: as saídas desse processo serão os relatórios produzidos pelo servidor.

**06.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT19/2014.** Sobre processos. Processo pode ser conceituado como um grupo de atividades realizada em uma sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou um serviço que tem valor para um grupo específico de clientes.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Um **processo** compreende uma série de atividades, racionalmente sequenciais e inter-relacionadas, que devem ser executadas para se obter determinado resultado pretendido. O processo inicia com a identificação de uma necessidade e **termina com a entrega do produto (bem ou serviço) ao cliente**”.

Portanto, a **questão está correta**, e têm resposta direta no texto acima.

**13.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** A busca pelo melhor resultado geral na realização das atividades da organização — independentemente de onde elas sejam realizadas — com foco no resultado do processo e na entrega de valor ao cliente relaciona-se à quebra de silos e feudos na gestão corporativa tradicional.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A visão organizacional por processos **rompe os antigos departamentos funcionais** em busca de maior coordenação de esforços e está baseada num conjunto de atividades inter-relacionadas e sequenciais, **focadas no cliente e na geração de valor** em produtos e serviços. Nessa visão, cada área departamental é apenas parte do resultado, e para que o resultado seja considerado bom todos os departamentos devem ser bons”.

Portanto, **a questão está correta**: aborda como tema central a “quebra dos silos e feudos” com foco em resultados e entrega de valor ao cliente (rompem os antigos departamentos funcionais).

**14.MEC-IFECT-SulRiograndense/2014.** Ao tratar da Gestão de Processos, Augustinho Paludo, autor do livro Administração Pública: questões(2012, p.183), elucida que um processo compreende uma série de atividades. Para esse autor, gerir processos significa \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_ os processos da organização. Os termos, que preenchem corretamente as lacunas, são:

- a) controlar, monitorar, movimentar e descentralizar
- b) organizar, monitorar, executar e otimizar
- c) organizar, liderar, monitorar e enxugar
- d) planejar, monitorar, avaliar e revisar

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017)“Gerir processos significa **planejar, monitorar, avaliar e revisar**os processos da organização, **procurando melhorá-los continuamente** a fim de que os objetivos a eles vinculados possam ser alcançados de forma satisfatória e no tempo estabelecido. Trata-se, portanto, de uma metodologia de gestão do trabalho focada na melhoria contínua e no alcance dos objetivos estratégicos da organização”.

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa D é a resposta** da questão.

**18.FCC-AnalistaAdm-TRT-PR/2015.** Conforme apontado pela doutrina especializada, a gestão por processos possibilita que a organização seja vista, não como um conjunto de departamentos estanques, mas sim como um fluxo contínuo de atividades encadeadas visando satisfazer a necessidade dos clientes. Nesse contexto, a diferenciação entre os processos principais ou primários e os secundários, consiste, basicamente, na circunstância de que os

- A) secundários são ligados à produção de bens ou serviços e os primários à gestão de pessoas.
- B) primários resultam na entrega de algum bem ou serviço ao cliente final, enquanto os secundários são processos internos.
- C) secundários são uma sequência lógico-temporal dos principais e agregam valor para o produto ou serviço finais.
- D) secundários podem ser dispensados no contexto da gestão por processos, eis que não contribuem para a execução dos principais.



E) principais são de natureza eminentemente gerencial, ligados à estratégia e utilizados na tomada de decisões.

### Comentários

**A.Falsa.** Segundo Paludo (2017) “**secundários/de suporte/auxiliares/meio** são os processos internos que geram apenas bens e serviços internos, mas que, ao mesmo tempo, são indispensáveis para que os processos principais possam ser executados”. Gestão de pessoas é processo secundário/de apoio.

**B.Falsa.** Como visto na questão anterior, processos secundários apenas dão suporte para a execução dos processos principais/finalísticos. Não agregam valor aos principais porque são processos distintos.

**C.Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “**principais/primários/chaves/essenciais/ finalísticos** são os processos que resultam na entrega de algum bem ou serviço ao cliente final”. Conforme alternativa A “Secundários são processos internos”.

**D.Falsa.** Como visto na alternativa A, “secundários são indispensáveis para que os processos principais possam ser executados”.

**E.Falsa.** Segundo Paludo (2017) “Processos **gerenciais**, ligados às estratégias e utilizados na tomada de decisão”. Conforme alternativa C os processos “principais resultam na entrega de bens/serviços ao cliente final”.

**26.FCC-TécnicoTRT12/2013.** A respeito da gestão de processos, considere:

I. Macroprocesso compreende a visão mais geral do processo, que, em regra, abrange vários processos principais ou secundários e envolve mais de uma função organizacional.

II. Subprocesso corresponde a uma parte específica do processo, composto por um conjunto de atividades que demandam insumos próprios e resultam em subprodutos que concorrem para o produto final do processo.

III. Tarefa é a menor divisão do trabalho, exclusivamente operacional, que corresponde ao fazer, sendo uma partição da atividade com rotina ou procedimento específico.

São verdadeiras as afirmativas

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

### Comentários

**I.Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “**Macroprocesso:** compreende a visão mais geral do processo, que, em regra, abrange vários processos principais ou secundários”.

**II.Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “**Subprocesso:** refere-se a uma parte específica do processo, composto por um conjunto de atividades que demandam insumos próprios e resultam em subproduto(s) que concorre(m) para o produto final do processo”.

**III.Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “**Tarefa:** é a menor divisão do trabalho, exclusivamente operacional, que corresponde ao fazer. É uma partição da atividade com rotina ou procedimento específico”.

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa E é a resposta** da questão.

**53.FGV-Técnico-SALVADOR/2017.** Com relação ao Nível de Maturidade dos Processos, ou seja, a capacidade que estes apresentam para atingir os objetivos a eles atribuídos na organização, analise as afirmativas a seguir e assinale a resposta correta.

I. O nível 5 é chamado de Otimizado - as ações de melhoria e inovação buscam superar a capacidade atual da organização em busca da capacidade requerida para alcançar seus objetivos.

II. O Nível 3 é chamado de Padronizado - os processos-padrão são consolidados com base nas melhores práticas identificadas pelos grupos de trabalho, propiciando economia de escala.

III. O Nível I é chamado de Maturidade - o nível de Excelência ad hoc, no qual a organização se torna a base para processos de benchmarking e suporte para as redes de cogestão e cocriação de soluções.

- A) I e II, somente.
- B) II, somente.
- C) III, somente.
- D) I, somente.
- E) I, II e III.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “Na **visão do CBOK – Business Process Maturity** existem cinco níveis de maturidade: **Nível 1, Inicial**: os processos são executados de maneira *ad-hoc*, o gerenciamento não é consistente e é difícil prever os resultados; ... **Nível 3, Padronizado**: os processos padrões são consolidados com base nas melhores práticas identificadas pelos grupos de trabalho, e procedimentos de adaptação são oferecidos para suportar diferentes necessidades do negócio. Os processos padronizados propiciam uma economia de escala e base para o aprendizado através de meios comuns e experiências; ... **Nível 5, Otimizado**: ações de melhorias pró-ativas e oportunistas buscam inovações que possam fechar os *gaps* entre a capacidade atual da organização e a capacidade requerida para alcançar seus objetivos de negócio”.

Portanto, a **alternativa A é a verdadeira**: os itens I e II estão corretos; o item III não encontra referência no modelo de maturidade.

**58.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT20/2016.** Existem diferentes classificações preconizadas por instituições e publicações especializadas no que diz respeito ao grau de maturidade no gerenciamento de processos verificado em uma organização. Nessa linha, costumam ser apontados diferentes níveis de maturidade, refletindo o estágio em que se encontra a organização e objetivando a evolução de acordo com a aplicação das melhores práticas de gestão de processos. Uma dessas classificações é apresentada pela SDPS – Society for Design and Process Science, de acordo com a qual, o Nível 1 de maturidade corresponde aos denominados processos

- A) simulados.
- B) modelados.
- C) padronizados.
- D) otimizados.
- E) emulados.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Segundo a visão da SDPS – *Society for Design and Process Science* – a maturidade de processos acompanha o grau de conhecimento das equipes envolvidas e o grau de minimização de riscos e efeitos indesejados: **Nível 1, processos modelados**: os processos são identificados a partir de seus valores, de seus impactos/motivações/características, de seus papéis, das sincronias envolvidas e de seus efeitos colaterais ...”

Portanto, de forma inequívoca, a **alternative B é a verdadeira** e a resposta da questão.

### **Capítulo 4. Gestão da Informação e do Conhecimento**

**04.FCC-AnalistaPrev-MANAUSPREV/2015.** Sobre os sistemas de informação, considere:

I. Os sistemas de suporte às operações enfatizam a produção de resultados específicos de informação que podem ser usados pelos gerentes, tornando desnecessário o processamento adicional pelos sistemas de informação gerencial.

II. Os sistemas de processamento de transação consistem em um tipo de suporte às operações capazes de processar transações de lote e em tempo real. Um sistema de Ponto De Venda – PDV, por exemplo, pode transmitir dados em tempo real ou à noite (em lote).

III. Os sistemas de informação gerencial fornecem fácil acesso às análises do desempenho do negócio, às ações dos concorrentes e ao desenvolvimento econômico para apoiar o planejamento estratégico. Os sistemas de informação executiva incluem os sistemas de relatórios e análise de vendas, desempenho da produção e tendências de custo.

IV. Os sistemas de gestão de conhecimento, os sistemas funcionais de negócios, os sistemas de informação estratégica e os sistemas especialistas também constituem-se em outras categorias de sistemas de informação.

Está correto o que consta APENAS em

- A) I e II.
- B) I e III.
- C) II, III e IV.
- D) II e IV.
- E) III.

### Comentários

Segundo Paludo (2015) “Existem dezenas de sistemas de informação. **1.Sistemas de Apoio/Suporte às Operações** servem de base para os demais sistemas: processam transações, controlam processos, atualizam dados e fornecem algumas informações básicas. Nesse conceito inclui-se o **Sistema de Processamento de Transações**, utilizados em nível operacional para executar transações, registrar e transmitir dados das atividades diárias rotineiras (folha de pagamento, controle de estoque etc); **2.Sistemas de Apoio Gerencial**: fornecem informações para a tomada de decisão em geral. Nesse conceito inclui-se: **Sistema de Apoio a Decisão**, utilizados por gerentes para manipular banco de dados e obter informações para tomar decisões e resolver problemas organizacionais; **Sistema de Informação Gerencial** também destinados a gerentes e diretores, fornece informações para o planejamento, monitoramento e controle das funções da empresa, e projeções de futuro;**Sistema de Informação Executiva** utilizados pela alta administração como suporte as decisões estratégicas da empresa, realizam análises, destacam aspectos importantes e fornecem informações avançadas (internas e externas)”.

**I. Falsa.** Conforme texto acima, sistemas de suporte às operações só apoiam as atividades do dia-a-dia e fornecem informações básicas; portanto é necessário sistema adicional de informação gerencial. **II. Verdadeira.** Conforme texto acima, sistemas de processamento de transação servem para registrar operações diárias e transmitir os dados em tempo real. **III. Falsa.** Os sistemas de informação executiva são utilizados pela alta administração como suporte as decisões estratégicas da empresa. Relatórios de vendas, produção e custo fazem parte do sistema de apoio a decisão e sistema de informação gerencial. **IV. Verdadeira.** Conforme texto acima: existem dezenas de sistemas de informação, divididos em diversas categorias.

Portanto, a **alternative D é a resposta** da questão: os itens II e IV são verdadeiros.

**06.FADESP-Administrador-COREN-PA/2013.** Nos Sistemas de Informação, dados são correspondências de um atributo, característica ou propriedade que, sozinho, não tem significado.

**07.FUNIVERSA-Técnico-MPE-GO/2012.** Com relação aos conceitos utilizados em gestão do conhecimento, o conjunto de registros acerca de fatos passíveis de serem ordenados, analisados e estudados para se alcançarem conclusões chama-se

- A) dados.
- B) informações.
- C) conhecimentos.
- D) registros.

E) variáveis.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**Um dado representa menos que informação, e conhecimento representa mais que informação.** Espartaco Coelho (2004), citando Drucker, afirma que “dados nada dizem sobre a própria importância ou relevância. Porém, os dados são importantes para as organizações - em grande medida, porque são matéria-prima essencial para a criação de informação.

O conhecimento constrói-se a partir das informações, acrescentando-se a ação racional humana. É essa ação humana que transforma a informação em conhecimento. **Conhecimento é uma informação útil**, possível de ser utilizada nas organizações para resolver problemas ou realizar melhoramentos, ou, ainda, para amparar decisões ou construir algo completamente novo.

Em síntese: Uma palavra/número só **é um dado**; um dado agregado a algo/alguém (ou um conjunto de dados organizados) **é uma informação**; uma informação útil, passível de ser utilizada para algum fim, **denomina-se conhecimento**”.

Portanto, a **questão 06 está correta**: dados são apenas insumos para a informação; e na questão **07 a alternativa A é a verdadeira** porque os dados necessitam ser ordenados, analisados e estudados para se transformar em informação válida.

**15.FGV-Administrador-Defensoria-MT/2015.** Com relação aos postulados aceitos pela gestão do conhecimento, que contribuem para a geração e a caracterização de “*organizações do conhecimento*”, analise: O desenvolvimento de competências informacionais é pré-requisito indispensável para as organizações do conhecimento.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**Gestão do conhecimento** refere-se ao modo como é gerenciado o conhecimento dentro das organizações – o modo de aprender, de trabalhar, de produzir e de consumir –, além de ser um meio para garantir que todos tenham acesso às informações e aos conhecimentos de que necessitam.

Segundo a Canadá School of Public Service, “a **gestão do conhecimento é** um conjunto de práticas que criam, organizam e alavancam conhecimentos coletivos no sentido de melhorar o desempenho organizacional”. Thomas Davenport *et al.* (2004) consideram que a **gestão do conhecimento compreende** “processos, métodos e sistemas para gerar, coletar, analisar, organizar, difundir e aplicar informações, entendimentos e experiências coletivas em benefício de uma empresa ou sociedade”. Para Espartaco Coelho (2004) a “**gestão do conhecimento também é** um novo modelo de gerenciamento das organizações, focado na aprendizagem contínua, na estratégia da inovação e na geração de conhecimentos”. No Programa Governo Eletrônico a **gestão do conhecimento é compreendida** como um conjunto de processos sistematizados, articulados e intencionais, capaz de assegurar a habilidade de criar, coletar, organizar, transferir e compartilhar conhecimentos estratégicos, que podem **servir para** a tomada de decisões, **para a** gestão de políticas públicas **e para** a inclusão do cidadão como produtor de conhecimento coletivo”.

Portanto, a **questão está correta**: a afirmativa está coerente com os conceitos, características e aplicações do conhecimento.

**22.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Relativo ao conhecimento. O conhecimento tácito é fruto de aprendizado e experiência devida e é disseminado de maneira formalizada e declarada por meio de artigos e livros.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**Necessário se faz diferenciar dois tipos de conhecimento**: o tácito e o explícito – que são complementares. O **tácito** é um conhecimento pessoal, subjetivo, não codificado, adquirido pela pessoa após o desempenho continuado de

determinada atividade; o **explícito** corresponde ao conhecimento formal, codificado, que pode ser comunicado ou difundido”.

Portanto, a **questão está errada**: o conhecimento tácito não é disseminado de modo formalizado, mas mediante observação, imitação e prática.

**27.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** De acordo com Nonaka e Takeuchi (1995), “os conhecimentos nas organizações devem ser gerenciados de forma articulada e cíclica. Esse processo denomina-se espiral do conhecimento”. Corresponde aos quatro passos necessários para completar a espiral do conhecimento, segundo Nonaka e Takeuchi. Socialização – Externalização – Combinação – Internalização.

#### **Comentário**

Segundo Paludo (2020) “Para Nonaka e Takeuchi (1997), a criação do conhecimento pode ocorrer de quatro modos diferentes: socialização, externalização, combinação e internalização”.

Portanto, a questão **está correta** e tem resposta direta no texto acima.

### **Capítulo 5. Comunicação Organizacional**

**02.FGV-AnalistaPPeGestão-NITEROI/2018.** Leia a frase a seguir. “As Lojas Piririco têm o prazer de anunciar o apoio ao projeto social ‘música para todos’ na comunidade Vila Carente”. A frase pode ser considerada um exemplo de comunicação

- A) mercadológica.
- B) institucional.
- C) administrativa.
- D) financeira.
- E) assistencial.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “A comunicação **institucional** (interna ou externa) é a responsável pela formação da imagem pública das organizações e ocorre mediante a divulgação de sua missão, visão, valores e crenças, e filosofias, etc”.

Portanto, a **alternativa B é a verdadeira**: a divulgação do apoio ao projeto social – revela os valores, crenças e filosofia da empresa, e configura o tipo de comunicação institucional.

**13.FCC-AnalistaAdministrativo-TRF2/2012.**No processo de comunicação interpessoal, é a reação do receptor ao ato de comunicação, permitindo que o emissor saiba se sua mensagem foi ou não compreendida pelo receptor:

- a) ruído horizontal.
- b) racionalização.
- c) negação.
- d) *feedback*.
- e) ruído vertical.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017), “**Feedback**: é a parte da resposta do receptor que retorna ao emissor, e permite confirmar se a mensagem foi corretamente compreendida”.

Portanto, a **alternativa D é a verdadeira** e a resposta da questão, porque o feedback é retorno da comunicação, que permite ao emissor saber se a mensagem foi corretamente compreendida pelo receptor. As alternativas “A,E” são falsas porque ruído é tudo que atrapalha a comunicação; a “B” não se aplica; e a “C” reflete quem entendeu mas afirma que não entendeu, e/ou distorce/nega a comunicação recebida.

**14.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT6/2012.**A gestão adequada para evitar a difusão de boatos que distorcem as mensagens entre a direção e os níveis intermediários de gestão deve focar prioritariamente os fluxos de informação

- a) laterais ou horizontais.
- b) verticais ascendentes.
- c) verticais descendentes.
- d) formais impressos.
- e) formais eletrônicos.

### **Comentários**

A comunicação entre a direção e níveis intermediários é uma comunicação vertical, descendente e formal que – em regra, não gera boatos - **a comunicação que gera boatos é a comunicação informal** que se espalha pela organização em sentido lateral ou horizontal.

Segundo Paludo (2017) “A comunicação pode ser formal ou informal. A **formal** segue uma hierarquia dentro da empresa, respeitando a administração, os valores existentes e os objetivos estabelecidos (é utilizada para tornar a organização conhecida). A **informal** não possui regra alguma, passando até mesmo por cima das autoridades constituídas (“rádio corredor”). A comunicação apresenta diversos fluxos: **horizontal** – realizada entre unidades organizacionais diferentes, mas de mesmo nível hierárquico; **vertical** – realizada entre níveis diferentes dentro da mesma organização, ou em unidades organizacionais em que uma seja superior a outra (matriz x filial); **diagonal/transversal** – realizado entre unidades organizacionais e níveis diferentes; **lateral** ocorre entre funcionários/equipes/departamentos distintos; **ascendente** – ocorre de baixo para cima; **descendente** – ocorre de cima para baixo”.

Portanto, a **alternativa A é a verdadeira**, pois para evitar boatos devem ser trabalhados os fluxos de informação lateral ou horizontal.

**15.CESPE-AnalistaAdministrativo-ANTT/2013.** Acerca da Comunicação. Considere que um gestor público tenha transmitido uma ordem aos seus funcionários e não tenha recebido feedback. Nessa situação, não houve processo de comunicação, visto que o gestor não pôde avaliar o correto entendimento da orientação recebida.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “O **sistema de comunicação** de uma organização é a forma pela qual as informações necessárias ao funcionamento da estrutura organizacional são transmitidas a todos os interessados, e que **permite a integração de todos em torno de objetivos comuns**. O que comunicar, quem deve comunicar, qual o momento adequado e qual o meio a ser utilizado para comunicar são questões que precisam ser definidas previamente, a fim de que a comunicação possa ser eficiente e eficaz.

A simples transmissão da informação **sem o recebimento é o mesmo que não comunicar**. O processo de comunicação **somente se completa** com o recebimento e o entendimento da mensagem pelo destinatário”.

Portanto, a **questão está correta**: se não houve feedback não houve a comunicação: não dá para saber se o destinatário entendeu a mensagem da forma como foi transmitida.

**31.CEBRASPE-AssistenteAdministrativo/2020.** Acerca da comunicação organizacional. O processo de comunicação nas organizações ocorre efetivamente quando a mensagem é interpretada pelo receptor.

### **Comentário**

Segundo Paludo (2020) “A simples transmissão da informação sem o recebimento é o mesmo que não comunicar. O processo de comunicação **somente se completa** com o recebimento e o entendimento da mensagem pelo destinatário”.

Portanto, a **questão está correta** e tem resposta direta no texto acima.

## **Capítulo 6. Gestão da Mudança**

**09.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT6/2012.**No processo de gestão da mudança, no setor público, deve-se estar atento, principalmente,

- a) às resistências individuais resultantes do sentimento de insegurança das pessoas.
- b) aos grupos insatisfeitos com as mudanças tecnológicas necessariamente associadas à mudança organizacional.
- c) à influência de grupos de interesse econômicos sobre os dirigentes da organização.
- d) à falta de sentido ético dos servidores com relação à missão principal da organização.
- e) às resistências coletivas baseadas no apego à cultura organizacional.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “O principal **desafio da mudança não é tecnológico, mas cultural**. A resistência à mudança é um fenômeno humano, que varia de pessoa para pessoa segundo as necessidades, valores, experiências e capacitação de cada indivíduo. Os menos capacitados têm maiores dificuldades frente às mudanças.

A **cultura** e a **insegurança** (perder dinheiro, poder, emprego, cargo, posição social) **são os principais fatores de resistência**. Cite-se, também, a **comodidade** de continuar fazendo as coisas do mesmo jeito tradicional – em contradição com a nova forma de se fazer, que exige treinamento, reciclagem, novas funções, cumprimento de metas; a **cegueira**, não visualizar ou não querer ver a necessidade imperiosa da mudança; e a **desconfiança** no processo de mudança quanto aos resultados, ou na capacidade de seus condutores”.

Portanto, a **alternativa E é a verdadeira** porque a cultura organizacional é uma das principais causas de resistência às mudanças.

**11.FCC-AnalistaAdministrativo-TST/2012.** O Modelo de Mudança elaborado por Kurt Lewin tem as seguintes etapas sequenciais:

- A) solidificação e aquecimento, liquefação e nova solidificação.
- B) congelamento, aquecimento e recongelamento.
- C) desconstrução, interferência e construção.
- D) solidificação, descongelamento e mudança.
- E) descongelamento, mudança e novo congelamento.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Kurt Lewin (1965) apresenta o **processo de mudança** em três etapas: **Descongelamento**, demonstra a insatisfação com a situação atual, indicando a necessidade de mudar - são abandonadas as velhas práticas. **Mudança** (perturbação), corresponde a mudança em si, o processo de mover-se para um novo nível. Pode ser breve ou duradouro e gera tensão e desconforto – novas práticas são aprendidas. **Recongelamento**, é a concretização da situação, é o retorno à estabilidade, em que o grupo familiariza-se com o novo desenho organizacional e adota as práticas do novo nível – as novas práticas são incorporadas”.

Portanto, a **alternativa E é a verdadeira** e a resposta da questão, pois contém as etapas da mudança segundo Kurt Lewin.

**25.CESPE-AnalistaAdministrativo-TRT8/2016.** A propósito de mudança organizacional, analise: mudanças são consideradas disfunções organizacionais cujos efeitos previstos demandam configurações do processo de gerenciamento do fenômeno para amenizar as transformações.

### **Comentário**

Segundo Paludo (2020) “Mesmo marcada pela incerteza, **a mudança representa uma oportunidade**; deve ser vista como fator positivo: deve ser encarada **mais** como oportunidade do que como risco; deve ser vista **mais** como forma de obter vantagem competitiva do que como obstáculo a ser superado”.

Portanto, a questão **está errada**: a mudança é uma oportunidade para que as organizações aumentem sua competitividade, dentre outros benefícios.

## Capítulo 7. Tomada de Decisão

**04.IDECAN-AssistenteAdministrador-CEFET-ROR/2020.** Uma organização é um sistema de pessoas e recursos que procura alcançar objetivos. Acerca do processo de decisão e do sistema de autoridade, analise a afirmativa: Os principais responsáveis pelas decisões são as autoridades, contudo, diversas outras pessoas também tomam decisões nas organizações.

### Comentários

Segundo Paludo (2020) “A atividade básica dos administradores/gestores das organizações é a tomada de decisão - mas essa atividade não é exclusiva, pois **numa empresa todos tomam decisões**, desde a alta administração até os meros colaboradores responsáveis pela execução de ações/atividades/tarefas”.

Portanto, a questão **está correta**: autoridades e também outras pessoas tomam decisões nas organizações.

**19.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca da tomada de decisão.

I. As decisões programadas são tomadas em condições em que os dados são repetitivos, o ambiente é estático e existe um alto grau de certeza, logo, baseadas em julgamentos pessoais.

II. As decisões não programadas constituem novidades e tendem a ser tomadas dentro de regras altamente testadas e rígidas.

III. À medida que alguém ascende na hierarquia organizacional, a sua capacidade de tomar decisões não programadas se torna mais necessária.

- a) E - E - C
- b) C - E - E
- c) C - C - E
- d) C - E - C
- e) E - C - E

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “As decisões podem ser: **corriqueiras/programadas** quando fazem parte do dia a dia, aplicam-se quando os problemas se repetem - em regra são operacionais e tomadas por chefias inferiores, sendo comum existir regras pré-definidas e um modelo prévio para essas decisões; ou **não corriqueiras/não programadas** quando não são repetitivas, não são estruturadas, e não há modelo pré-definido a ser adotado, pois os problemas não se enquadram em soluções padronizadas - em regra são decisões importantes, complexas, tomadas pelos níveis hierárquicos superiores ...”.

Portanto, a **alternativa A é resposta** da questão porque as alternativas I e II são falsas e a **alternativa III é verdadeira**: quando uma pessoa sobe na hierarquia e passa a ocupar cargos de supervisão, gerência, direção, vai se deparar com “n” situações problemáticas, não corriqueiras, cuja decisão é de sua responsabilidade – logo, a capacidade de tomar decisões não programadas se torna mais necessária.

**20.CESPE-AnalistaAdministrativoANAC/2012.** Com relação à tomada de decisão. Disponibilidade de informações, conhecimento do assunto, tempo existente e conflito de interesses são fatores que afetam a decisão.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “O administrador/gestor, com vistas a reduzir incertezas, amenizar riscos e aumentar a assertividade de suas decisões, deve - **antes de decidir** - considerar os seguintes **aspectos/fatores**: a estrutura da organização e os recursos disponíveis para implementação das decisões, o poder/influência/conflito dos/entre atores envolvidos, o conhecimento do assunto, a competência dos colaboradores, os objetivos pretendidos, a cultura



vigente na empresa, o tempo disponível, a disponibilidade e tratamento da informação, os critérios de avaliação, o produto/serviço, etc”.

Portanto, a **questão está correta**, pois os itens elencados na questão são fatores que afetam/influenciam a tomada de decisão.

## **Capítulo 8. Gestão de Pessoas**

**01.ESAF-Analista-ANAC/2016.** Os principais mecanismos e instrumentos de gestão estratégica de pessoas são, exceto:

- a) o planejamento de recursos humanos no dimensionamento e a alocação dos perfis.
- b) a tecnologia da informação, que permitiu melhorar o desempenho da gestão pública na transparência, no planejamento e na comunicação entre órgãos.
- c) a gestão de competência na definição das competências e dos perfis profissionais necessários à organização.
- d) a avaliação de desempenho e de competências analisa o desempenho das pessoas portadoras dos perfis profissionais já definidos.
- e) a capacitação continuada com base nas competências deve ser um dos fatores para o estabelecimento do mérito e para a progressão da carreira.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Foi o **impacto do desempenho das pessoas nos resultados** organizacionais e na consolidação da missão da instituição que fez emergir a gestão estratégica de pessoas. Dessa forma, a missão, visão, objetivos estratégicos, metas e processos de trabalho **passaram a direcionar** as políticas e práticas de gestão de pessoas.

A gestão estratégica de pessoas deve alinhar sua estratégia com a missão, visão, objetivos estratégicos e valores organizacionais. Os **principais instrumentos/mecanismos desse novo modelo são**: planejamento de recursos humanos alinhado com o planejamento estratégico organizacional; definição e alocação de perfis de acordo com a estratégia organizacional; a gestão de/por competências para assegurar as competências necessárias ao alcance dos resultados; capacitação continua para desenvolvimento ou atualização de competências; e avaliação de desempenho.

Portanto, a **alternativa B é a resposta** da questão: ela não foca gestão estratégica de pessoas, mas ações de TI.

**12.OBJETIVA-Administrador-ACEGUA/2016.** Relativamente à administração de recursos humanos, a tendência moderna é descentralizar as decisões nas ações de recursos humanos rumo aos gerentes, que se tornam os gestores de pessoas.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Na **abordagem moderna**, as pessoas não são “simples recursos” organizacionais, mas ativos estratégicos dotados de inteligência, competências, aspirações etc. Nessa nova abordagem muitas decisões de recursos humanos foram **descentralizadas para os gerentes, que se tornaram gestores de pessoas**”.

Portanto, a **afirmativa está correta** e tem resposta direta no texto acima.

**34.FCC-AnalistaAdm-TRE-Amapá/2015.** As principais fontes doutrinárias dividem os conceitos sobre liderança em três abordagens: traços de personalidade, estilos de liderança e situacional. Nesse sentido, está correto o que se afirma APENAS em

I. A primeira abordagem sobre liderança descreve o líder como aquele que possui características que os diferencia dos não líderes, entre as quais traços físicos.

II. Entre as teorias de estilo de liderança, também chamadas teorias comportamentais, pode-se citar a preconizada por Likert, que identifica apenas dois estilos: autocrático e democrático.

III. A Teoria do Recurso Cognitivo pode ser citada como exemplo de Teoria Situacional e enfatiza a importância da inteligência e da experiência do líder na situação de pressão.

- A) I e III.      B) I.      C) II.      D) I e II.      E) II e III.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “As principais **teorias** da liderança são descritas em três abordagens: a dos **traços** – nessa abordagem a liderança é atribuída a quem detém um conjunto de características consideradas necessárias para o desempenho do papel de líder – nessa teoria a liderança não é aprendida; **comportamental/funcional** – nessa abordagem o líder deveria **possuir estilos** de comportamentos que favorecem o exercício da liderança. Esses estilos podem ser aprendidos através de treinamentos específicos; **situacional/contingencial** – comporta situações diversas em que compete ao líder adaptar suas características e habilidades às necessidades de cada grupo e/ou situação”.

**I. Verdadeira**, e de acordo com o texto acima. **II. Falsa**, existem outros estilos além do autocrático e democrático. **III. Verdadeira**, e de acordo com o texto acima (é claro que inteligência e experiência são importantes).

Portanto, a **alternativa A é a verdadeira** e a resposta da questão.

**41.FGV-AnalistaAdmTJ-SC/2015.** Um gerente foi descrito por seus subordinados como “um verdadeiro herói, capaz de inspirar a todos, sem medo de ousar e de inovar; ele nos faz perceber que somos capazes de atingir as metas propostas, por mais difíceis que pareçam”. O gerente pode ser caracterizado como um líder:

- A) democrático;
- B) liberal;
- C) autocrático;
- D) participativo;
- E) carismático.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “**Liderança carismática**: o líder possui características especiais e forte capacidade de influenciar e motivar pessoas, facilitando a cooperação - é comum surtirem em situações difíceis, obtendo bons resultados. Para Max Weber o líder carismático conquista a fidelidade dos seguidores em virtude de seu caráter profético ou heroico”.

Portanto, a **alternativa E é a verdadeira** e a resposta da questão.

**48.FCC-AnalistaAdministrativo-CSB-SP/2012.** José, gestor de serviços da Empresa “A”, comanda uma equipe com pessoas que têm aversão ao trabalho, precisam ser dirigidas e premiadas materialmente para se esforçarem. Antonio, por sua vez, gestor de serviços da Empresa “B”, comanda uma equipe com pessoas que aceitam responsabilidades e são compromissadas com o objetivo da organização.

É correto afirmar que o gestor da empresa

- a) “A” e o da “B” adotam o estilo de gestão da Teoria Y.
- b) “A” adota o estilo de gestão da Teoria X.
- c) “A” adota o estilo de gestão da Teoria Z.
- d) “B” adota o estilo de gestão da Teoria X-Y.
- e) “B” adota o estilo de gestão da Teoria Z.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “Mac Gregor apresentou duas visões que os executivos têm das pessoas, baseada nas seguintes premissas: **Teoria X**,visão negativa: os funcionários vão evitar o trabalho porque não gostam de trabalhar (são preguiçosos); como não gostam de trabalhar devem ser forçados/coagidos a trabalhar para que cumpram as metas; os funcionários não querem assumir responsabilidades por isso buscam orientação formal; os funcionários buscam primeiro a segurança e tem pouca ambição.**Teoria Y**,visão positiva: os funcionários acham o trabalho natural; os funcionários comprometidos com a organização de-

monstram auto-orientação e autocontrole; os funcionários médios são capazes de aprender e assumir responsabilidades; qualquer funcionário pode tomar decisões inovadoras”.

Portanto, a **alternativa B é a verdadeira** porque o gestor de serviços da Empresa “A”, adota a Teoria X, negativa, pois sua equipe têm aversão ao trabalho e precisa ser dirigida/forçada a trabalhar.

**54.FGV-Administrador-SALVADOR/2017.** Com relação à motivação do ser humano no trabalho, a partir da teoria da motivação-higiene de Herzberg, analise as afirmativas a seguir. I. Essa teoria pressupõe dois grupos de fatores que atuariam na motivação e na desmotivação das pessoas no trabalho. II. Os fatores higiênicos seriam os que, uma vez satisfeitos, impedem a desmotivação, mas não motivam. III. Os fatores motivacionais para as pessoas no trabalho têm a capacidade dual de motivar e de impedir a desmotivação.

Está correto o que se afirma em

A) I, apenas. B) II, apenas. C) III, apenas. D) I e II, apenas. E) I, II e III.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Frederick Herzberg utiliza duas classes de fatores para análise do comportamento das pessoas no trabalho: os **fatores higiênicos/extrínsecos** impedem que o indivíduo esteja insatisfeito com o trabalho, mas não contribuem de forma direta para sua satisfação (salário, condições de trabalho, segurança, status, chefia, relacionamento interpessoal); os **fatores motivacionais/intrínsecos** contribuem de forma direta para a satisfação no trabalho (auto-realização, reconhecimento, crescimento, desenvolvimento).

Para Herzberg quem motiva o indivíduo com vistas ao alcance de elevados níveis de satisfação são os fatores motivacionais. Os **fatores higiênicos servem apenas para reduzir a insatisfação**. Diz-se que os fatores higiênicos relacionam-se com o contexto/ambiente do trabalho e que os fatores motivacionais relacionam-se com o conteúdo do trabalho.

Portanto, conforme texto acima, a **alternativa D é a resposta**: as alternativas I e II estão corretas e a alternativa 3 está errada.

**74.IFMS-AssistenteAdministração-CEFET-MS/2019.** Assinale a alternativa que apresenta **CORRETAMENTE** os conceitos propostos pela Teoria Motivacional dos Dois Fatores desenvolvida por Douglas McGregor:

A) A Teoria x propõe que os indivíduos são preguiçosos, que não gostam de trabalhar, que não possuem ambição e que buscam segurança. Essa Teoria é baseada na confiança no indivíduo.

B) A Teoria y propõe que os indivíduos entendem o trabalho como realização, que trabalham por prazer, que não possuem muita ambição e que buscam segurança. Essa Teoria é baseada na desconfiança no indivíduo.

C) A Teoria x propõe que os indivíduos são criativos, que são propensos a gostar de trabalhar, que entendem o trabalho como realização e prazer, que possuem ambição e que buscam novos desafios. Essa Teoria é baseada na desconfiança no indivíduo.

D) A Teoria y propõe que os indivíduos são preguiçosos, que não gostam de trabalhar, que não possuem ambição e que buscam segurança. Essa Teoria é baseada na confiança no indivíduo.

E) A Teoria y propõe que os indivíduos são criativos, que são propensos a gostar de trabalhar, que entendem o trabalho como realização e que trabalham por prazer, que possuem ambição, buscando novos desafios. Essa Teoria é baseada na confiança no indivíduo.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2020) “**Teoria X**,visão negativa: os funcionários vão evitar o trabalho porque não gostam de trabalhar (são preguiçosos); como não gostam de trabalhar devem ser forçados/coagidos a trabalhar para que cumpram as metas; os funcionários não querem assumir responsabilidades por isso buscam orientação formal; os funcionários buscam primeiro a segurança e tem pouca ambição. **Teoria Y**,visão positiva: os funcionários acham o trabalho

natural; os funcionários comprometidos com a organização demonstram auto-orientação e autocontrole; os funcionários médios são capazes de aprender e assumir responsabilidades; qualquer funcionário pode tomar decisões inovadoras”.

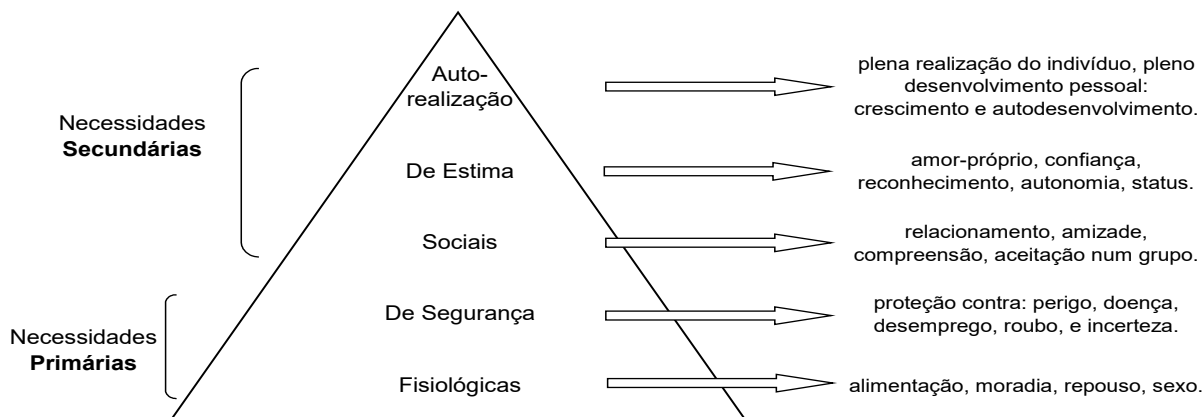
Portanto, a **Alternativa E é a resposta** da questão, conforme texto acima.

**81.CESPE-AnalistaExecutivo-SRH-ES/2013.** De acordo com a teoria da hierarquia das necessidades, formulada por Maslow, as necessidades de nível baixo são

- A) as de segurança, as sociais e as de estima e de autorrealização, pois são satisfeitas internamente.
- B) as sociais e as de estima e de autorrealização, pois são satisfeitas internamente.
- C) as fisiológicas e as de segurança, pois são satisfeitas externamente.
- D) as fisiológicas, as de segurança e as sociais, pois são satisfeitas externamente.
- E) as de segurança, as sociais e as de estima, pois são satisfeitas internamente.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “Maslow agrupou as necessidades numa hierarquia que compreende **cinco níveis**, sendo que no topo encontram-se as mais importantes. 1.**necessidades fisiológicas**, compreendem alimentação, moradia, repouso, sexo; 2.**necessidades de segurança**, compreendem proteção contra: perigo, doença, desemprego, roubo, e incerteza; 3.**necessidades sociais**,compreendem: relacionamento, amizade, compreensão, aceitação num grupo; 4.**necessidades de estima**, compreendem amor-próprio, confiança, reconhecimento, autonomia, status; 5.**necessidades de auto-realização**, compreende a plena realização do indivíduo, pleno desenvolvimento pessoal: crescimento e autodesenvolvimento”.



Hierarquia das Necessidades de Maslow, adaptado.

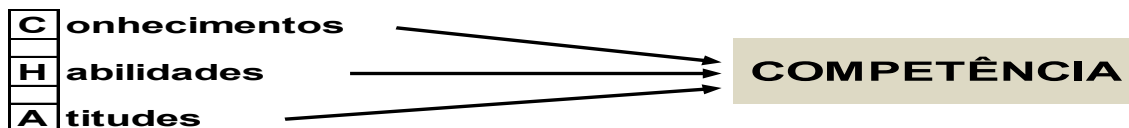
Portanto, a **alternativa C é a verdadeira**, pois as necessidades de níveis mais baixos são as fisiológicas e as de segurança.

**96.VUNESP-AnalistaRH-Itatiba.**A fase atual em gestão de pessoas vivenciada por uma boa parte das organizações modernas tem sido chamada, também, de fase estratégica em recursos humanos, sendo um dos modelos contemporâneos dessa fase o de “gestão por competências”. Das alternativas a seguir, assinale a que apresenta características desse modelo.

- A) Os conhecimentos, as habilidades e as atitudes dos funcionários são vinculados à missão, à visão e aos valores organizacionais.
- B) As relações de trabalho são regulamentadas, em quaisquer casos, por normas e regulamentos.
- C) A comunicação é vertical, seguindo rigorosamente a hierarquia dos cargos e funções.
- D) Os funcionários devem exercer, precipuamente, as funções para as quais foram contratados.
- E) A eficiência do trabalho é objetivo primordial e todos os esforços da organização devem estar voltados para essa eficiência.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “A competência é descrita pela literatura como a soma de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA). O **conhecimento** refere-se ao saber, à formação teórica/acadêmica; a **habilidade** refere-se ao saber-fazer, à transformação do conhecimento em ações práticas, à capacidade de realizar tarefas; e a **atitude** refere-se ao querer-fazer – ação, comportamento, emoções, sentimentos.



As **competências organizacionais** são identificadas no planejamento estratégico, a partir da visão, da missão, da estratégia, e da análise dos fatores críticos de sucesso para o alcance dos objetivos”.

Portanto, a **alternativa A é a verdadeira**: a competência congrega conhecimentos, habilidades e atitudes – vinculados à missão e à visão da organização.

**120.CESGRANRIO-Administrador-Transpetro/2012.** Liderança é uma relação interpessoal e social que obedece a uma dinâmica complexa. Uma gestão eficaz e eficiente das pessoas de uma equipe no atendimento dos objetivos propostos pela organização faz parte dos atributos de um líder.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “São **atributos** da liderança: ... **liderança de equipe** (habilidades para compartilhar informações e autoridade, saber confiar e a hora certa para intervir ou deixar a equipe agir sozinha); ... A atuação da liderança junto às equipes tem sido considerada um fator crítico. Nas equipes, a **liderança é compartilhada** - pode ser alternada entre seus membros - líder e equipes **influenciam-se mutuamente**: a atuação da liderança e o comprometimento da equipe são essenciais para o alcance dos objetivos”.

Portanto, a **questão está correta**, pois é atributo do líder atuar em equipe para o alcance dos objetivos organizacionais.

**126.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** O termo Empowerment surgiu com o intuito de atender as demandas dos novos modelos de gestão de pessoas. Ele pode ser definido como a criação ou o fortalecimento do poder decisório nas mãos das pessoas da organização. A partir dele, concede-se às pessoas oportunidades de participar ativamente do processo de tomada de decisão da organização. Considerando estas informações, analise a afirmativa: para que o empowerment seja completo, o colaborador deve: alinhar seus objetivos com os propósitos da organização, ter a autoridade e oportunidade de maximizar sua contribuição, ser capaz de tomar as ações apropriadas e ser comprometido com os objetivos da organização.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “**O Empowerment necessita de**: concessão de autonomia aos trabalhadores para executar ações e projetos de responsabilidade de líderes superiores; delegação de poder para a tomada de decisão inclusive quanto à definição de metas; permissão de acesso a informações estratégicas, inclusive acerca do ambiente externo; abertura de espaço para a criatividade; fomento ao compartilhamento e disseminação do conhecimento; apoio para maior qualificação e desenvolvimento; motivação mediante reconhecimento do esforço e recompensa por resultados.

Para que o empowerment beneficie empresa e servidores, é **condição ‘sine qua non’** o alinhamento dos objetivos individuais do empoderado com os objetivos organizacionais a serem alcançados”.

Portanto, a **questão está correta** e coerente com o texto acima.

## Capítulo 9. Controle Administrativo

**10.ESAF-AnalistaTributárioRF/2012.** Acerca de indicadores e padrões de desempenho.

I. A implantação de um sistema automatizado de folha de pagamento capaz de reduzir redundâncias e erros é um exemplo de busca pela eficiência.

II. A redução do número de funcionários e a terceirização de diversas funções é uma ação que promove o aumento da efetividade em um departamento.

III. Eficiência e eficácia são excelentes parâmetros para a medida do desempenho organizacional por indicarem, respectivamente, ênfase no alcance e ênfase nos meios utilizados para alcançar um objetivo.

a) E - E - C

b) C - E - E

c) C - C - E

d) C - E - C

e) E - C - E

### Comentários

**I-Verdadeira.** Redundância significa excesso, desperdício. Um sistema automatizado evita excessos, desperdício, duplicidade de ações, erros formais – o que melhora a eficiência operacional.

**II-Falsa.** Efetividade é uma medida ousada de resultados, que avalia o impacto final das ações – redução de funcionários e terceirizações tem a ver com eficiência.

**III-Falsa.** Os conceitos de eficiência e eficácia foram invertidos na questão - eficiência tem ênfase nos meios e eficácia mede resultados imediatos (metas e objetivos imediatos).

Portanto, a **alternativa B é a resposta** da questão.

**13.FCC-AnalistaAdministrativo-TRT6/2012.** Da perspectiva do processo organizacional, a etapa do controle implica na

a) decisão sobre os objetivos e a definição de planos para alcançá-los.

b) disponibilização de recursos para atingir os objetivos.

c) atribuição de autoridade e responsabilidade.

d) comunicação e motivação do pessoal.

e) definição de padrões para medir desempenho.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “O controle administrativo busca assegurar que o planejamento seja executado em conformidade com o determinado. O controle administrativo é assim constituído: **existência de um padrão**, observação do desempenho, comparação do desempenho com o padrão estabelecido e ação corretiva para os desvios”.

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa E é a resposta** da questão.

**20.FCC-AnalistaAdministrativo-TRF2/2012.** Indicador de desempenho estratégico que mede o grau de satisfação, o valor agregado e os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos no contexto em geral:

a) economicidade.

b) execução.

c) eficiência.

d) efetividade.

e) excelência.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “**Efetividade:** é o impacto final das ações, é o grau de satisfação das necessidades e dos desejos da sociedade pelos serviços prestados pela instituição. A efeti-

vidade vai além das entregas imediatas (metas) e analisa a transformação causada pela execução das ações”.

Portanto, a **alternativa D é a verdadeira**, pois o indicador que mede o valor agregado e os impactos gerados pelas ações, produtos, serviços é a efetividade.

**28.FGV-Administrador-DefensoriaRJ/2020.** A Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro decide promover um mutirão para oferecer assistência jurídica aos presos, visando reduzir a população carcerária do Estado em 10%. Após a apuração do resultado do mutirão, verificou-se que a redução foi de apenas 5%, permitindo a constatação de que o mutirão foi falho em relação à:

- A) eficiência;
- B) eficácia;
- C) excelência;
- D) economicidade;
- E) execução.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2020) “**Eficácia:** é o grau de alcance das metas, é uma medida de resultados utilizada para avaliar o desempenho da administração. Demonstra a capacidade de entregar bens/serviços imediatos. A eficácia não considera custos”.

Portanto, a **Alternativa B é a resposta:** metas está relacionada à eficácia.

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### Capítulo 1. Estrutura e Organização do Estado, Governo, Administração

**01.ENEM-Ensino superior/2016.** Leia o texto abaixo e depois responda à questão: Conforme Paludo (2012), a República Federativa do Brasil é um Estado Democrático de Direito, pois se fundamenta em um ordenamento jurídico democrático, com eleições livres e periódicas para escolha do governo. De acordo com os conceitos abordados na bibliografia básica da disciplina, analise as proposições abaixo e indique (V) para verdadeiro e (F) para falso no que se refere aos elementos que caracterizam esse quadro.

( ) ordenamento jurídico constitucional-legal. ( ) independência entre os poderes. ( ) existência de direitos e garantias individuais. ( ) no Estado de Direito, nenhum cidadão é submetido às leis.

- A) V, F, V, V.
- B) V, V, V, V.
- C) F, V, V, V.
- D) V, V, F, F.
- E) V, V, V, F.

#### Comentários

Segundo Paludo (2020) “A República Federativa do Brasil constitui-se em um **Estado Democrático de Direito**. Estado Democrático de Direito é o Estado que se fundamenta num ordenamento jurídico democrático, com eleições livres e periódicas para escolha do Governo, e possui **elementos que o caracterizam**: soberania popular; ordenamento jurídico constitucional-legal; independência entre os poderes; e existência de direitos e garantias individuais”. Portanto, de forma clara e com resposta direta no texto acima, a **Alternativa E é a resposta** da questão: apenas a última afirmativa está errada, pois os cidadãos submetem-se as leis.

**09.FGV-ContadorSEDUC-AM/2014.** Sobre a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil, assinale a afirmativa correta.

- A) Compete aos Estados assegurar a defesa nacional.
- B) É permitido à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios criar distinções entre brasileiros.
- C) São bens da União os recursos minerais, exceto os do subsolo.
- D) Incluem-se entre os bens dos Estados todas as terras devolutas.
- E) Compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos da Constituição.

#### Comentários

Segundo Paludo (2017) “A **organização político-administrativa** da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, **todos autônomos**, conforme assegurado no art. 18 da Constituição de 1988”. Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa E é a verdadeira** e a resposta da questão.

**10.FGV-AnalistaPPEgestão-NITEROI/2018.** A teoria dos três poderes foi elaborada com o intuito de criar um equilíbrio entre as forças do Estado, evitando que o poder se concentrasse nas mãos de uma pessoa ou instituição. No Brasil, país que adota esse modelo, existe uma divisão entre o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, os quais desempenham as funções de forma independente e harmônica entre si.

#### Comentários

Segundo Paludo (2018) “O equilíbrio entre os três poderes se dá mediante o **sistema de controles recíprocos**, também denominado de “freios e contrapesos”, cuja finalidade é impedir que um Poder exceda os seus limites e adentre na competência dos demais poderes.



Dessa forma, além de sua função típica, o Executivo, o Legislativo e o Judiciário praticam atos cuja competência típica pertence a outro poder. Para Norberto Bobbio (1981) “a presença simultânea de três poderes e seus controles recíprocos preserva as Constituições mistas da degeneração a que estão sujeitos os governos simples, porque impedem aqueles excessos...”.

Portanto, a **afirmativa está correta** e em consonância com o texto acima.

**17.CESPE-AnalistaAdmPública-TCDF/2014.** Acerca da organização político-administrativa do Estado Federal brasileiro. A autonomia dos estados-membros caracteriza-se pela sua capacidade de auto-organização, autolegislação, autogoverno e autoadministração, ao passo que a soberania da União manifesta-se em todos esses elementos e, ainda, no que concerne à personalidade internacional.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “**Somente o Estado Federal detém a soberania.** A União (no plano interno), os Estados e os Municípios têm apenas autonomia política, administrativa e financeira.

A autonomia, que a CF/1988 garante, se resume a três tipos especiais: **auto-organização** – organizam-se mediante constituição e leis próprias; **autogoverno** – capacidade de elegerem seus governantes e demais representantes políticos, e organizar o Judiciário; **autoadministração** – organização para a prestação dos serviços de sua competência, compreendendo as atividades administrativas, tributárias e legislativas necessárias”.

Portanto, a afirmativa **está errada**: autolegislação não é item válido para definir autonomia (está contida na auto-organização) e porque a União não detém soberania.

**26.CESPE-AuditorFiscal-ES.** A União é entidade federativa autônoma em relação aos estados-membros e municípios, e cabe a ela exercer as prerrogativas de soberania do Estado brasileiro ao representar a República Federativa do Brasil nas relações internacionais.

### Comentários

O **Estado é o único que detém o poder soberano.** Segundo Paludo (2017) “A União, os Estados-membros, o Distrito Federal e os Municípios **são entidades estatais**, que, segundo a Constituição Federal, são **autônomos** entre si. **Somente o Estado Federal detém a soberania.** A União (no plano interno), os Estados e os Municípios têm apenas autonomia: política, administrativa e financeira”.

No entanto, o Estado é um “ente moral, intangível” que necessita de alguém para representá-lo, e esse alguém é a União Federal. **Quando a União representa o Estado Brasileiro ela age em nome do Estado e usa de suas prerrogativas, dentre elas, a soberania.** “A União quando age em nome próprio é Pessoa Jurídica de Direito Público Interno com autonomia apenas, mas quando age em nome da Federação representa o Estado Brasileiro nas relações internacionais com plena soberania” (Paludo, 2017).

Portanto, a afirmativa **está correta** porque quando a **União representa o Estado Federal** ela utiliza-se da soberania do Estado: age com soberania.

**33.ESAF-Analista-ANAC/2016.** A respeito de Estado e governo, analise as afirmativas abaixo, e ao final, assinale a opção que contenha a sequência correta.

( ) A estrutura organizacional do Estado brasileiro se divide em três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e em três níveis (União, Estados-membros e municípios). Mesmo em Modelo de Administração Gerencial fortemente burocratizado, o Estado consegue atender bem as demandas da sociedade brasileira, principalmente nas áreas de educação, saúde e transporte.

( ) O aparelho do Estado é constituído pelo governo, isto é, pela cúpula dirigente nos três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), por um corpo de funcionários e pela força militar.

O Estado, por sua vez, é mais abrangente que o aparelho, pois compreende adicionalmente o sistema constitucional-legal, que regula a população nos limites de um território.

( ) A República Federativa do Brasil é formada pela união indissolúvel dos estados, dos municípios e do Distrito Federal, constituindo-se em Estado Democrático de Direito, e tem como fundamentos a soberania, a cidadania, a dignidade da pessoa humana, os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa e o pluralismo político.

### Comentários

I. Errada. Segundo Paludo (2017) “A República Federativa do Brasil possui três poderes independentes e harmônicos entre si: Legislativo, Executivo e Judiciário ... Administração Pública é o ramo da Administração aplicada nos três níveis de Governo: Federal, Estadual e Municipal ... Às vésperas da reforma gerencial a burocracia era “lenta, cara, ineficiente e incapaz de atender às demandas dos cidadãos”.

II. **Correta**. Segundo Paludo (2017) “O Governo (aparelho do Estado) inclui a cúpula dirigente dos três poderes, um corpo de funcionários e a força militar (Pdrea, 1995) ... O Estado é composto: pelas entidades estatais, pelo aparelho (Governo e Administração) e **pelo sistema constitucional-legal, que regula a população nos limites de um território** e lhe concede o monopólio e a legitimidade do uso da força”.

III. **Correta**. Segundo Paludo (2017) “A República Federativa do Brasil é **formada** pela união indissolúvel dos Estados, Municípios e do Distrito Federal. Constitui um Estado Democrático de Direito” ... A República Federativa do Brasil tem como fundamentos: soberania; cidadania; dignidade da pessoa humana; valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; pluralismo político”.

Como visto, os três itens tem **resposta direta e clara** nos textos do meu livro.

**35.FCM-Administrador-CEFET-MG/2019**. Sobre a noção de Administração Pública, Paludo (2012, p.20) explica que “[...] em **sentido amplo** compreende: o governo (que toma decisões políticas), a estrutura administrativa, e a administração (que executa essas decisões). Em **sentido estrito** compreende apenas as funções administrativas de execução dos programas de governo e demais atividades”. No que diz respeito às características da Administração Pública, é correto afirmar que ela

- a) tem um fim em si mesma.
- b) tem competência ilimitada.
- c) tem poder político, jurídico e administrativo.
- d) está acima das normas jurídicas e técnicas.
- e) é neutra e persegue o bem comum da coletividade.

### Comentários

Segundo Paludo (2020) “A administração pública em **sentido amplo** compreende: o governo (que toma as decisões políticas), a estrutura administrativa e a administração (que executa essas decisões). Em **sentido estrito** compreende apenas as funções administrativas de execução dos programas de governo, prestação de serviços e demais atividades.

**É neutra** – a Administração Pública deve tratar a todos igualmente.

A finalidade principal da Administração Pública é contribuir para o alcance dos objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil (art. 3º da CF/88) e do objetivo maior do Estado: **promoção do bem-estar da coletividade**”.

Portanto, a **Alternativa E é a resposta** da questão.

**37.FGV-AnalistaDireito-TJ-AM/2014**. Com relação ao sentido da expressão Administração Pública, analise as afirmativas a seguir.

I. Administração Pública, em sentido formal, relaciona-se à pessoa que executa atividades da administração.

II. Administração Pública, em sentido material, relaciona-se à atividade administrativa desempenhada pelo Estado.

III. Administração Pública, em sentido subjetivo, relaciona-se às pessoas jurídicas que executam a Administração Pública em sentido objetivo, às atividades de execução desempenhadas pelo Estado.

Assinale:

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

### Comentários

**I.Falsa.** Conforme texto a seguir, o sentido formal refere-se ao conjunto de pessoas jurídicas e órgãos.

**II.Verdadeira.** Conforme texto a seguir, o sentido material relaciona-se com o exercício da atividade/função administrativa.

**III.Verdadeira.** Sentido subjetivo são as pessoas jurídicas e órgãos que executam a atividade/função administrativa, que é o sentido objetivo da administração pública.

Segundo Paludo (2017) “A dimensão jurídica, oriunda do direito administrativo, permite apresentar dois conceitos específicos, e, como complemento, um conceito operacional: O sentido **Subjetivo/Formal/Orgânico**: corresponde ao **conjunto de Pessoas Jurídicas e Órgãos Públicos criados para realizar a função administrativa do Estado**, cujas atividades são desempenhadas pelos seus agentes - portanto, nesse sentido temos as pessoas jurídicas de direito público interno, as pessoas jurídicas da administração indireta, os órgãos da administração direta e os agentes públicos; O sentido **Objetivo/Material/Funcional**: corresponde à função administrativa propriamente dita e às atividades necessárias à prestação dos serviços públicos em geral. Nesse conceito, inclui-se tanto a função administrativa desempenhada pelo governo (decisões de governo), como as desempenhadas pelos órgãos e demais entes públicos (decisões administrativas e ações de execução).

Pode-se, ainda, utilizar o conceito **operacional** de administração pública definido por Hely Lopes Meirelles como “o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços do Estado, ou por ele assumidos, em benefício da coletividade”.

Portanto, a **alternativa B é a resposta** da questão.

**48.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.**No que se refere ao regime jurídico-administrativo e aos princípios da administração pública. O regime jurídico-administrativo brasileiro está fundamentado em dois princípios dos quais todos os demais decorrem, a saber: o princípio da supremacia do interesse público sobre o privado e o princípio da indisponibilidade do interesse público.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “O regime jurídico-administrativo **tem como base dois princípios**: 1.Para a grande maioria dos autores são os princípios da Indisponibilidade do Interesse Público, e da Supremacia do Interesse Público sobre o privado. 2.Para Maria Silvia Z. Di Pietro são os princípios da Legalidade, e da Supremacia do Interesse Público sobre o privado.

**Desses dois princípios decorrem os demais princípios administrativos”.**

Portanto, a **questão está correta** nos dois sentidos: tanto no que se refere aos princípios citados como no fato deles serem a base para os demais princípios.

**57.CESPE-Técnico-TRE-RS/2015.** A respeito de organização administrativa, analise: a definição dos órgãos, entes e pessoas que compõem o aparelho administrativo estatal decorre do estudo da organização administrativa do Estado.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “**A organização da administração pública compreende:** a criação de órgãos e entidades, a sua estruturação, eventuais alterações e extinções; as atribuições de competências administrativas aos Órgãos e Entidades e a criação/extinção de cargos/funções. É matéria tratada pelo Direito Administrativo, **mas** amparada em dispositivos constitucionais”.

Portanto, a **questão está correta:** a definição/criação de órgãos, entidades, cargos e agentes decorre da organização do Estado-Administração.

**73.AOCP-GestorPúblico-Uberlândia/2015.** A partir da promulgação da CF/1988, o processo de ampliação da chamada esfera pública foi consolidado por meio do entendimento de que só com a sociedade mobilizada a democracia participativa pode avançar. O controle do poder requer a organização da sociedade civil. Nesse contexto, existem as arenas de participação e deliberação instituídas pelo Estado, como os Conselhos e Comissões. Os Conselhos são organizações deliberativas constituídas, em cada instância do governo, com caráter permanente e de composição paritária.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “É importante destacar que os **Conselhos também constituem órgãos públicos** da Administração direta. Alguns têm origem constitucional, como o Conselho da República e o Conselho de Defesa Nacional, mas, em regra, são **criados por lei** e têm como atribuições o assessoramento, a orientação, **a deliberação e a fiscalização** na sua área de atuação. Muitos Conselhos, como os de educação, saúde, assistência social etc, **exigem a paridade de membros** – público X privado – em sua composição”.

Portanto, a **questão está correta,** conselhos tem poder de deliberação e composição paritária.

**78.FCC-AuditorPI/2015.** A respeito da Administração Indireta. Autarquias são pessoas jurídicas de direito público, que desempenham serviço público descentralizado, com capacidade de auto-administração.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**As autarquias são pessoas jurídicas administrativas** e correspondem a uma extensão da Administração direta, visto que **prestam serviços públicos e executam atividades típicas do Estado** de forma descentralizada.

São atribuídas às autarquias as seguintes **características** principais: são **criadas por lei** específica; possuem personalidade jurídica própria de Direito Público; possuem patrimônio e receita próprios; possuem capacidade específica, restrita a sua área de atuação (especialização); possuem autonomia administrativa e financeira (mas não econômica); **encontram-se sujeitas ao controle ou tutela do Ministério a que se encontram vinculadas;** seus bens são impenhoráveis e enquadram-se no conceito de descentralização administrativa”.

Portanto, a **questão está correta:** apresenta conceitos e características verdadeiras acerca das autarquias.

**89.CESPE-Administrador-TCE-SC/2016.** No que se refere à organização da administração pública brasileira. Caso o governador do estado de Santa Catarina pretenda qualificar uma fundação pública da área de saúde como agência executiva, essa qualificação poderá ocorrer mesmo sem a celebração de contrato de gestão com a Secretaria de Estado da Saúde.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Agência Executiva ... As candidatas à qualificação devem apresentar dois requisitos básicos: a) ter celebrado contrato de gestão com o respectivo Ministério supervisor; b) ter um plano estratégico de reestruturação e de desenvolvimento institucional, voltado para a melhoria da qualidade da gestão e para a redução de custos, já concluído ou em andamento”.

Portanto, a afirmativa **está errada** porque assinar o contrato de gestão é requisito prévio e essencial para receber a qualificação de Agência Executiva.

**119.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** A respeito das organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP). Os requisitos para que uma organização seja qualificada como OSCIP incluem a exigência de que o seu estatuto contenha normas expressas sobre a observância dos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da economicidade e da eficiência.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “A qualificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público não depende de cada Ministério, pois o **“certificado de qualificação” é concedido pelo Ministério da Justiça**, apenas. A perda dessa qualificação pode ocorrer a pedido ou mediante processo administrativo ou judicial, quando a Oscip deixar de preencher os requisitos necessários a sua qualificação. Registre-se a obrigatoriedade de constar em seu estatuto a observância dos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da economicidade e da eficiência”.

Portanto, de forma clara a afirmativa **está correta** e encontra resposta direta no texto acima.

**128.CESPE-Técnico-TRE-GO/2015.** Acerca dos conceitos ligados à organização administrativa. Na desconcentração, há divisão de competências dentro da estrutura da entidade pública com atribuição para desempenhar determinada função.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A desconcentração administrativa refere-se à transferência de competência dos órgãos superiores para os órgãos inferiores, mas dentro da **mesma pessoa jurídica**. Regra geral, a desconcentração se aplica à Administração direta, **mas também pode ocorrer na Administração indireta**, quando repartir suas competências internamente. Essa desconcentração pode ocorrer do ente estatal-pessoa jurídica (União, Estado, Município) para seus próprios órgãos **ou** desses órgãos para os órgãos inferiores. Em qualquer dessas opções, trata-se de uma **simples distribuição de competências”**.

Portanto, a **questão está correta**: contém informações verdadeiras acerca da desconcentração administrativa.

**134.FCC-Analista Tesouro-PI/2015.** Os conceitos de descentralização e desconcentração englobam: descentralização por colaboração, quando, por meio de contrato ou ato administrativo unilateral, se transfere a execução de determinado serviço público a pessoa jurídica de direito privado.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Descentralização **Por colaboração** – esse tipo de descentralização **transfere apenas a execução dos serviços**, mantendo a titularidade em mãos do Poder Público. Essa descentralização, denominada “delegação”, corresponde a um ato jurídico bilateral ou unilateral, e tem como formas de delegação: a concessão, a permissão e a autorização”.

Portanto, a **questão está correta**, a descentralização por colaboração se dá mediante contrato (bilateral) ou ato administrativo (unilateral) e transfere apenas a execução do serviço.

## **Capítulo 2. Modelos De Administração Pública**

**02.CESPE-Analista Administração-MP-PA/2020.** Considerando os fatos decorrentes da evolução da administração pública no Brasil, analise a afirmativa: o modelo de gestão pública adotado no Brasil encontra-se consolidado, de maneira que as formas de gestão, nos distintos órgãos públicos, se mantêm inalteradas nas mudanças de governo.

**03. CONSULPLAN-AnalistaAdministrativo-TRF2/2017.** A respeito da evolução da Administração Pública, analise a afirmativa: a administração pública evoluiu através de três modelos básicos: a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial, formas que se sucederam no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas fosse inteiramente abandonada.

### Comentários

Segundo Paludo (2019) “Dentro de uma perspectiva histórico-evolutiva, é possível distinguir **três modelos** diferentes de Administração Pública: a administração patrimonialista, a administração burocrática e a administração gerencial.

Embora, historicamente, seja marcante um tipo predominante de administração, é possível afirmar que, na atualidade, a administração gerencial é o modelo vigente; que a **administração burocrática ainda** é aplicada no núcleo estratégico do Estado e em muitas organizações públicas; e que **persistem traços/práticas** patrimonialistas de administração nos dias atuais. É possível afirmar, ainda, que **existem fragmentos de todas as teorias administrativas nas organizações públicas**”.

Portanto, a questão **02 está errada e a 03 está correta** conforme se constata no texto acima.

**08.FGV-Administrador-DefensoriaRO/2015.** As reformas administrativas no Brasil, em grande medida, mostraram-se voltadas à eliminação do patrimonialismo. Em relação ao patrimonialismo, é correto afirmar que: o quadro administrativo é formado por pessoas com vínculo de fidelidade pessoal.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “No patrimonialismo os **cargos eram todos de livre nomeação do soberano**, que os direcionava a **parentes diretos e demais amigos da família**, concedendo-lhes parcelas de poder diferenciadas, de acordo com os seus critérios pessoais de confiança. Prática frequente era a troca de favores por cargos públicos (neste caso não se tratava de parentes e amigos, mas de interesses políticos ou econômicos). Regra geral, quem detinha um cargo público o considerava como um bem próprio de caráter hereditário (passava de geração para geração). Não havia divisão do trabalho; os cargos denominavam-se prebendas ou sinecuras, e **quem os exercia gozava de status da nobreza real**”.

Portanto, **a questão está correta**: o quadro administrativo tinha vínculos de fidelidade pessoal.

**22.UFRJ-TécnicoEducação/2012.** “A Administração Pública burocrática surge na segunda metade do século XIX, na época do Estado Liberal (...). Constituem princípios orientadores do seu desempenho a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade, o formalismo, em síntese: o poder racional-legal.” (PALUDO, Augustinho Vicente. Administração Pública. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2012, p. 56). A Administração Pública burocrática surgiu com a filosofia de combate à

- a) Corrupção e ao nepotismo patrimonialista.
- b) Monarquia e ao movimento sindicalista.
- c) Revolução operária e ao feudalismo.
- d) Burocracia e ao nepotismo patrimonialista.
- e) Igreja e ao movimento sindicalista.

### Comentários

“A Administração Pública burocrática surge na segunda metade do século XIX, na época do Estado liberal, como forma de **combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista**” (Paludo, 2012;2017).

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa A é a verdadeira**, pois indica direta e corretamente que a filosofia da administração burocrática era combater práticas patrimonialistas como a corrupção e o nepotismo.

**37.UFRJ-TécnicoEducação/2012.** “A Administração Pública gerencial constitui um avanço, e, até certo ponto, um rompimento com a Administração Pública burocrática. Isso não significa, entretanto, que negue todos os seus princípios. Pelo contrário, a Administração Pública gerencial está apoiada na anterior, da qual conserva alguns de seus princípios fundamentais (...)” (PALUDO, Augustinho. Administração Pública. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2012, p. 64). A diferença fundamental da administração gerencial para a burocrática está

- a) no sistema de governo, que agora é basicamente parlamentarista.
- b) na forma de estado, que agora tem como meta o bem comum.
- c) no regime político, que agora é predominantemente democrático.
- d) na forma de controle, que agora passa a ter foco nos resultados.
- e) na forma de governo, que agora é essencialmente republicana.

### **Comentários**

A **administração Burocrática**, preocupada em separar o “público X privado”, e em combater práticas patrimonialistas como a corrupção e o nepotismo – exercia um forte controle dos processos, (controle dos meios); como admissão de pessoal, compras etc – a **administração gerencial**, ao contrário, preocupa-se com os resultados oferecidos aos cidadãos .

“A **diferença fundamental** da administração gerencial para a burocrática **está na forma de controle** – que agora se concentra nos resultados, nos fins pretendidos” (Paludo, 2012,2017). Portanto, **a alternativa D é a verdadeira**, pois indica direta e corretamente a mudança fundamental da administração burocrática para a gerencial: o deslocamento do controle para avaliar os resultados efetivos.

**53.FCC-Administrador-DefensoriaRR/2015.** Na Administração pública gerencial,

- A) o Gerencialismo Puro é um dos modelos gerenciais, que busca o aumento da participação social a partir da utilização de instrumentos de transparência.
- B) a burocracia é caracterizada pelo controle de procedimentos, que alinha os objetivos da organização aos resultados a serem alcançados.
- C) o *Public Service Orientation* é um dos modelos burocráticos, que busca o fortalecimento do controle de procedimentos e da meritocracia.
- D) o patrimonialismo é caracterizado pela interpermeabilidade entre os patrimônios público e privados de líderes carismáticos.
- E) o *Consumerism* é um dos modelos gerenciais, que busca a qualidade e a efetividade dos serviços públicos.

### **Comentários**

A-Falsa. Como visto na questão anterior, o Gerencialismo Puro visava principalmente a **redução de custos e aumento da eficiência**. Aumento da participação social e transparência são no PSO.

B-Falsa. O controle de procedimentos alinha objetivos aos resultados? Não. Segundo Paludo (2017) “**Alinhamento significa** harmonia e coerência entre objetivo, estratégia, plano de ação e metas - **com** - a estrutura, competências, tecnologias e demais recursos disponíveis - **mais** o apoio e envolvimento da alta administração, diretores e gerentes, e o engajamento/comprometimento das equipes de implementação”.

C-Falsa. O Public Service Orientation corresponde ao terceiro estágio da nova administração pública, e não a burocracia.

D-Falsa. O patrimonialismo é caracterizado pela impermeabilidade (in – e não inter) a participação social-privada.

**E-Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “*Consumerism*, segundo estágio gerencial, passa a direcionar suas ações com foco no “cliente”: o cidadão. Flexibilizou-se a gestão e introduziu-se a perspectiva da **qualidade** como uma estratégia voltada para a satisfação do consumidor”.

### Capítulo 3. Histórico, Evolução e Reformas da Administração Pública no Brasil

**05. FGV-AdministradorPGE-RO/2015.** Analise o trecho a seguir. “A administração pública brasileira, mesmo quando incipiente, esteve sempre marcada pelo desempenho de funções vicárias e compensatórias, desempenhando um papel de segurar posição e função a significativo contingente de pessoas, colaborando para a formação de parte expressiva das elites nacionais. Este processo acabou por deformá-la, atrelando-a ao cumprimento de encargos não administrativos e vinculando toda a sua sistemática aos mecanismos de trocas políticas e legitimação do Estado.” A administração pública descrita associa-se à noção de Estado oligárquico e patrimonial.

#### Comentários

Segundo Paludo (2017) “Bresser-Pereira (2001) considera que, nesse período, “o **Brasil era um Estado oligárquico** dominado por uma elite de senhores de terra (burguesia rural) e de **políticos patrimonialistas**”. Bresser cita Raymundo Faoro para dizer que “o poder político do Estado está concentrado em um estamento aristocrático-burocrático de juristas, letrados e militares que derivam seu poder e sua renda do próprio Estado”. A **função primordial do Estado**, segundo **Bresser**, “era garantir empregos para a classe média pobre ligada aos proprietários rurais”.

No patrimonialismo vigente, os estamentos utilizavam sua parcela de poder para se apropriar e usufruir de vantagens do Estado: **eram também denominados burocratas patrimonialistas**, pois suas rendas provinham do Estado. Na visão de Wanderley Santos (2006), **as oligarquias dominavam** a cena política, e a maior marca do Estado era um intervencionismo regulatório direcionado para o principal produto de exportação da época: o café”.

Portanto, **a afirmativa está correta**: as oligarquias eram a Burguesia Rural e os que “sugavam” o Estado eram os Patrimonialistas.

**09. VUNESP-AuditorCI-PMSP/2015.** Nos anos 1930 começa, ainda de forma tímida, uma mudança de padrão no funcionamento do Estado brasileiro. O Estado passa a intervir no processo de produção de bens e serviços e vai saindo de uma forma colonial para um modelo de Estado que privilegia a racionalização, a padronização e a legalidade em todas as áreas de sua atuação, provocando, pela primeira vez, a modernização administrativa. Esse modelo é o burocrático.

#### Comentários

Segundo Paludo (2017) “No Brasil, o modelo de **administração burocrática emerge a partir dos anos 1930**. Ela surge num quadro de aceleração da industrialização brasileira, em que o **Estado assume papel decisivo** intervindo pesadamente no setor produtivo de bens e serviços. A partir da reforma empreendida **no Governo Vargas** por Maurício Nabuco e Luiz Simões Lopes, a **Administração Pública sofre um processo de racionalização** que se traduziu no surgimento das primeiras carreiras burocráticas e na tentativa de adoção do concurso como forma de acesso ao serviço público.

As primeiras medidas adotadas por Vargas foram de cunho saneador das finanças públicas, e de racionalização administrativa... que deu início ao processo de **modernização da Administração Pública** e de industrialização do país.

Com o objetivo de realizar a **modernização administrativa**, foi criado o **Departamento Administrativo do Serviço Público – Dasp**, em 1936/1938. Nos primórdios, a Administração Pública brasileira **sofre a influência da teoria da administração clássica e científica** (Taylor e Fayol), tendendo à racionalização, mediante a simplificação, padronização e aquisição racional de materiais, revisão de estruturas e aplicação de métodos na definição de procedimentos”.

Portanto, a afirmativa **está correta**. O Estado Brasileiro interviu diretamente na produção de bens e serviços, utilizou a racionalização burocrática e modernizou a administração pública.



**21.CESPE-ACE-Administração-TC-PE/2017.** Com relação à evolução da administração pública. Durante o governo de Juscelino Kubitschek (JK), visando dar maior agilidade ao alcance dos objetivos do plano de metas, a administração indireta passou a participar ativamente da execução das políticas de governo, uma vez que a administração direta era tida como lenta e defasada.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “Para a implantação do plano de metas, Juscelino Kubitschek instituiu o Conselho de Desenvolvimento, ligado à presidência da república, que atuava através de “grupos de executivos”. A opção por criar estruturas paralelas foi uma estratégia para evitar confrontos com a burocracia pública, que, por ser rígida e inflexível, era totalmente inadequada à realização do plano de metas”.

Portanto, a afirmativa **está correta** e coerente com o texto acima.

**27.CESPE-Administrador-FUB/2015.** Relativo à evolução da administração pública no Brasil. Com a reforma administrativa de 1967, buscou-se melhorar a dinâmica de funcionamento da administração pública, por meio da descentralização de várias atividades para a administração indireta, como autarquias e fundações.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Agrupamos as alterações promovidas pelo DL 200/67 em quatro blocos: **Referente aos princípios:** institui-se os princípios do planejamento, descentralização, delegação de autoridade, coordenação e controle; **Referente a estrutura da administração pública:** expandiu as empresas públicas, as sociedades de economia mista, as fundações públicas e as autarquias (a administração indireta como um todo); e reorganizou a administração direta em 16 ministérios (Justiça, Fazenda, e Planejamento, Educação e Cultura, Saúde, Interior, Relações Exteriores, Agricultura, Indústria e Comércio, Minas e Energia, Transportes, Trabalho e Previdência Social, Comunicação, Exército, Marinha, e Aeronáutica); **Referente aos aspectos administrativos internos:** estabeleceu regras para a aquisição direta de bens e serviços, ou mediante contratação; **Referente aos recursos humanos:** fortaleceu e expandiu o sistema de mérito, e estabeleceu diretrizes para elaboração de plano de classificação de cargos.

O fato mais marcante nas alterações promovidas pelo DL nº 200/1967 foi a **descentralização para a Administração indireta, juntamente com a delegação de autoridade** (para a FCC foi a desconcentração)”.

Portanto, a **questão está correta:** a descentralização ocorreu principalmente para autarquias e fundações.

**38.FCC-AnalistaAdministrativoMP-AM/2013.** Considere a afirmação falsa acerca do Decreto-Lei no 200/67, que trouxe profundas alterações na organização e funcionamento da Administração Pública: Expandiu as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as autarquias e fortaleceu e expandiu o sistema de mérito e estabeleceu diretrizes para elaboração de plano de classificação de cargos.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Agrupamos as **principais alterações** promovidas pelo DL no 200/1967 em quatro blocos: ... **Referente à estrutura da Administração Pública:** expandiu as empresas públicas, as sociedades de economia mista, as fundações públicas e as autarquias ... **Referente aos recursos humanos:** fortaleceu e expandiu o sistema de mérito, e estabeleceu diretrizes para elaboração de plano de classificação de cargos”.

Portanto, de forma inequívoca, a **questão está correta.**

**41.CESPE-Administrador-ENAP/2015.** A respeito das reformas administrativas no Brasil e da organização administrativa da União. A Constituição Federal de 1988 representou um

avanço à descentralização do poder público, uma vez que acrescentou poderes à administração indireta por meio da flexibilização de suas normas operacionais.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Na Constituição de 1988, a um **retrocesso burocrático sem precedentes**.

As mudanças constitucionais de 1988 **relacionadas à administração e aos servidores públicos** foram: ... extensão às entidades da Administração indireta de procedimentos e mecanismos de controle aplicáveis à Administração direta, **ocasionando perda de flexibilidade...**”.

Portanto a **questão está errada**: as regras da CF/1988 tornaram a administração indireta menos flexível.

**64.CEPERJ-AnalistaPlanej/Gestão-SEPLAG-RJ/2013.** No tocante à Administração Pública Gerencial, pode-se argumentar que, nas suas três dimensões, a reforma gerencial avançou de maneira adequada nos seguintes níveis:

- A) institucional e financeiro
- B) administrativo e cultural
- C) institucional e operacional
- D) administrativo e gerencial
- E) institucional e cultural

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A estratégia da reforma do aparelho do Estado está concebida a partir de três dimensões: **Dimensão institucional-legal** – trata da reforma do sistema jurídico e das relações de propriedade. Essa reforma permitirá mudanças estruturais no funcionamento do aparelho do Estado, já que pressupõe a eliminação dos principais entraves no sistema jurídico-legal. **Dimensão cultural** – concentra-se na transição de uma cultura burocrática para uma cultura gerencial. A mudança cultural viabilizará a operacionalização da cultura gerencial centrada em resultados, através da efetiva parceria com a sociedade e da cooperação entre administradores e funcionários. **Dimensão da gestão pública** – pretende aperfeiçoar a administração burocrática vigente e introduzir a administração gerencial, incluindo os aspectos de modernização da estrutura organizacional e dos métodos de gestão. A reforma possibilitará concretizar novas práticas gerenciais e assim obter avanços significativos, ainda que os constrangimentos legais não sejam totalmente removidos”.

De imediato, é possível descartar as alternativas A, C e D, visto que indicam dimensão não contemplada na reforma gerencial. Adificuldade consiste em identificar se os avanços **ocorrerem mais** na dimensão “administrativa (gestão) e cultural” ou na dimensão “institucional e cultural”.

Na **dimensão institucional** foram aprovadas emendas constitucionais (como a PEC 19/1998) e legislação infraconstitucional, bem como houve reestruturação e reorganização de parte da Administração Pública do Poder Executivo Federal. Na **dimensão cultural** houve significativa mudança no comportamento/atitude da administração pública mediante conscientização de que ela existe para atender as demandas da sociedade/cidadão, bem como intensificaram-se as parcerias com outras instituições públicas e com a iniciativa privada. Na **dimensão administração/gestão**, como visto no capítulo modelos de gestão, ainda hoje coexistem na administração pública o modelo patrimonialista, o burocrático e o gerencial - sendo o gerencial predominante.

Portanto, a **alternativa E é a verdadeira** e a resposta da questão: as informações disponíveis indicam que as dimensões institucional e cultural avançaram mais que a dimensão administrativa/gestão.

**71.CESPE-AnalistaAdministrador-MP-CE/2020.** No que se refere ao Plano de Reforma do Aparelho do Estado: Com a implantação do Plano de Reforma do Aparelho do Estado, foi intensificado o papel do Estado como executor direto de serviços, além de regulador e provedor de serviços sociais.

#### **Comentário**

Segundo paludo (2020) “**O Estado afasta-se da função de executor**/promotor e agente ativo do processo de desenvolvimento econômico e social – para atuar no fomento, regulação, fiscalização e controle”.

Portanto, a questão está errada, conforme texto acima.

#### **Capítulo 4. Governabilidade, Governança e Accountability**

**01.FUNDEP-AnalistaAdministrativo-LagoaSanta/2019.** Leia o fragmento a seguir. “A governabilidade tem na governança seu meio de atuação. Assim, uma boa governança auxilia no processo de legitimação dos governos e aumenta sua governabilidade.” PALUDO, Augustinho. Administração Pública. Elsevier: Rio de Janeiro, 2013, p. 131. Em relação ao fragmento, analise as afirmativas.

I. A governabilidade, como Paludo aborda, refere-se à cúpula dos governos, seja nacional, estadual ou municipal.

II. A governabilidade no nível de órgão / entidade pública é decorrente do poder de governar e da legitimidade democrática do Estado-Nação. Apoiar-se na imagem institucional favorável junto à sociedade e na confiança depositada pelos cidadãos e outras partes interessadas na sua atuação.

III. A governança envolve o modo pelo qual o governo se organiza para prestar serviços à sociedade, a forma como realiza a gestão dos recursos públicos, a transparência ou divulgação das informações, o seu relacionamento com a sociedade civil e o modo como constrói os arranjos ou acordos institucionais necessários para a implementação das políticas públicas.

Está(ão) correta(s) a(s) afirmativa(s)

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

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2019) “A governabilidade acima abordada **refere-se à cúpula dos governos**: Nacional, Estadual e Municipal.

A **governabilidade em nível de Órgão/Entidade** pública é decorrente do poder de governar e da legitimidade democrática do Estado/Nação. Ela apoia-se na imagem institucional favorável junto à sociedade e na confiança depositada pelos cidadãos e outras partes interessadas na sua atuação.

**A governança é ampla e envolve:** o modo/forma pelo qual o Governo se organiza para prestar serviços à sociedade; o modo/forma de gestão dos recursos públicos; o modo/forma como divulga suas informações; o modo/forma como se relaciona com a sociedade civil; e o modo/forma como constrói os arranjos/acordos institucionais necessários à implementação das políticas públicas.

Portanto, com resposta direta no texto acima, as três afirmativas estão corretas e a **Alternativa D é a resposta** da questão.

**02.FUNDATEC-AnalistaAdm-AL-RS/2018.** Acerca da governabilidade e da governança. As definições de governabilidade e governança costumam ser confundidas pelos servidores e usuários dos serviços públicos. Embora não coincidentes, podem ser entendidas como complementares, sendo aplicados em diferentes contextos.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “Os conceitos de **governabilidade e governança são indissociáveis e complementares**, ou, no dizer de Vinicius Araujo (2002), “mantêm entre si uma relação muito forte ... e o seu vínculo instável, dinâmico e indissolúvel”. A separação dos termos serve, principalmente, para fins didáticos e analíticos: mas a diferenciação existe, como veremos a seguir ...”.

Portanto a afirmativa **está correta** e em perfeita harmonia com o texto acima.

**06.FCC-ACE-TCPI/2014.** A respeito dos Governos. A legitimidade, traduzida em apoio político e social, diz respeito a governabilidade.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A **governabilidade** refere-se ao **poderpolítico em si**, que deve ser legítimo e contar com o apoio da população e de seus representantes. No dizer de Bresser-Pereira (1998) significa capacidade política de governar, “**governabilidade é uma capacidade política de governar** derivada da relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade”. Nesse mesmo sentido, o Caderno Mare 01 esclarece que um Governo tem governabilidade “na medida em que seus dirigentes contem com os necessários apoios políticos para governar”, e que a capacidade política de governar ou governabilidade decorre do relacionamento do Estado e do seu governo com a sociedade.

**Governabilidade refere-se à legitimidade**, visto que se os governos não forem legitimados não haverá condições necessárias para governar. A fonte ou origem da governabilidade são os cidadãos e a cidadania organizada, os partidos políticos, as associações e demais agrupamentos representativos da sociedade”.

Portanto, as **a questão está correta**. Legitimidade diz respeito a governabilidade.

**07.FGV-AdministradorLegislativo-CARUARU/2015.** Conceitos como governança e governabilidade passaram a ser importantes para a compreensão e o gerenciamento das novas realidades surgidas no país. A esse respeito, Governança reúne as condições técnicas, financeiras e gerenciais para formular e implementar políticas públicas.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A **governança** pública se refere aos aspectos instrumentais do exercício do poder, ou seja, a **capacidade do Estado/Administração de formular e implementar políticas públicas**.

Governança relaciona-se com a competência técnica, que abrange as **capacidades gerencial, financeira e técnica** propriamente dita, e tem nos agentes públicos, em sentido amplo, e nos servidores públicos, em sentido estrito, a sua fonte de origem. “Existe governança em um Estado quando seu governo tem as condições financeiras e administrativas para transformar em realidade as decisões que toma”.

Portanto, de forma inequívoca, **a questão está correta**: Governança compreende as condições técnicas, financeiras e gerenciais para formular e implementar políticas públicas.

**11.FGV-Auditor-CGE-MA/2014.** O clientelismo, o corporativismo e o neocorporativismo são meios utilizados pelos governos para obtenção de apoio, com vistas a aumentar sua legitimidade. A esse respeito, analise as afirmativas a seguir.

I. O corporativismo é utilizado para remover ou neutralizar conflitos econômicos relacionados à concorrência de mercados, conflitos sociais relacionados à luta de classes e conflitos políticos relacionados a divergências partidárias.

Segundo Paludo (2017)“O **corporativismo é utilizado para remoção ou neutralização de conflitos**: econômicos, relacionados à concorrência de mercado; sociais, relacionados à luta de classes; e políticos, relacionados aos conflitos partidários”.

II. No neocorporativismo ou corporativismo societal as entidades privadas conquistaram o direito de participar do processo decisório.

Segundo paludo (2017) “No neocorporativismo são as entidades privadas que conquistam o direito de participar do processo decisório”.

III. O clientelismo consiste em uma ação entre desiguais em que um é o patrão e os demais, clientes. Neste tipo de relação, políticos asseguram os votos dos setores pobres da população em troca de empregos e serviços.

Segundo Paludo (2017) “O **clientelismo consiste numa ação entre desiguais** (assimétrica) em que um é o patrão e os demais são clientes. Neste tipo de relação políticos e/ou o Governo trocam com setores pobres da população votos por empregos e serviços”.

Assinale:

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

### Comentários

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa E é a resposta**: todas as afirmativas estão corretas.

**13.IDIB-Administrador-CRM-PB/2021.** Avalie o conceito a seguir e assinale a alternativa que apresenta o termo ao qual ele se refere: Capacidade técnica e financeira de governar, competência para tomar decisões e executar políticas públicas que supram as demandas da sociedade (PALUDO, 2010).

- A) governança
- B) governabilidade
- C) accountability
- D) accountability social

### Comentários

Segundo Paludo (2020) “Governança pública é compreendida como a **capacidade de governar, capacidade de decidir e implementar políticas públicas** que atendam às necessidades da população, preservando o equilíbrio de poder e interesses entre governo, administração pública e sociedade/cidadãos”.

Portanto, a **Alternativa A** é a resposta da questão, conforme texto acima.

**14.IFMS-TecnólogoGestãoPública-CEFET-MS/2019.** *No contexto da reforma do aparelho do Estado, iniciada em 1995, constatou-se que o “problema” do Brasil estava na governança e não na governabilidade. O texto do Pdrae (1995) menciona que o Governo brasileiro não carece de “governabilidade”, ou seja, de poder para governar, dada sua legitimidade democrática e o apoio com que conta na sociedade civil. Enfrenta, entretanto, um problema de governança (PALUDO, 2013, p 155). A respeito do conceito de governança, assinale a resposta **INCORRETA**:*

- A) Governança é a capacidade financeira e administrativa, em um sentido amplo, de um governo implementar políticas.
- B) Governança é a capacidade de agregar os diversos interesses, estabelecendo-se, assim, mais uma ponte entre a governança e a governabilidade.
- C) Governança é a capacidade do Estado de transformar em realidade, de forma eficiente e efetiva, as decisões tomadas.
- D) Governança é a capacidade que o Estado tem para agregar os múltiplos interesses dispersos pela sociedade e apresentar-lhes um objetivo comum a curto, médio e longo prazos.
- E) Governança é a capacidade de governar, capacidade de decidir e implementar políticas públicas que atendam às necessidades da população.

### Comentários

Segundo Paludo (2019) “No contexto da reforma do aparelho do Estado, iniciada em 1995, constatou-se que o “problema” do Brasil estava na governança e não na governabilidade – a questão não era falta de apoio político ou popular, mas falta de capacidade técnica-operacional. O texto do Pdrae (1995) menciona que o Governo brasileiro **não carece de “governabilidade”**, ou seja, de poder para governar, dada sua legitimidade democrática e o apoio com que conta na sociedade civil. Enfrenta, entretanto, um **problema de governança**, na medida em que sua capacidade de implementar as políticas públicas é limitada pela rigidez e ineficiência da máquina administrativa”.

Portanto, a **Alternativa D está errada e é a resposta da questão**: se refere a governabilidade; todas as demais referem-se a Governança como abordado em meu livro.

**27.CESPE-ACE-TCU/2015.** Considerando aspectos diversos relacionados à administração Pública. Accountability consiste no dever do cidadão de realizar o controle social da administração pública.

### Comentários

Segundo Paludo (2015) “**Accountability pode ser entendido como** a “capacidade do sistema político de prestar contas de suas promessas aos cidadãos”. Em auditoria, *accountability* é “a obrigação de responder por uma responsabilidade outorgada”.

Accountability **inclui** a obrigação de prestar contas, a utilização de boas práticas de gestão e a responsabilização pelos atos e resultados decorrentes da utilização dos recursos públicos”. Portanto, a **questão está errada** e em desacordo com o conceito de accountability acima descrito: o dever de prestar contas é de políticos e gestores públicos, e o cidadão tem a faculdade de atuar no controle social.

**41.AugustinhoPaludo/2018.** Sobre administração pública e accountability. Embora tenha havido avanços, o Brasil ainda é caracterizado como um país onde há uma fraca accountability.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “Os autores consideram que no Brasil existe “uma situação de **fraca accountability**”. O resultado vem de uma baixa pressão por transparência e prestação de contas pela sociedade, aliada ao “insulamento” dos governos em relação à sociedade civil. De outro lado, também é importante **destacar os avanços**, como a Constituição Federal de 1988, a maior liberdade dada a imprensa por normas legais, o surgimento do controle social, e o fortalecimento de órgãos de Controle como o Tribunal de Contas da União, a Controladoria Geral da União e o Ministério Público”.

Portanto, a **afirmativa está correta** e tem resposta direta no texto acima.

## Capítulo 5. Governo Eletrônico e Transparência

**02.CONSULPLAN-ConsultorLegislativo-BH/2018.** No Brasil, a política de Governo Eletrônico segue um conjunto de diretrizes que atuam em três frentes fundamentais: junto ao cidadão; na melhoria da sua própria gestão interna; na integração com parceiros e fornecedores. Partindo desses objetivos fundamentais, pode-se deduzir que tais diretrizes abrangem, EXCETO:

- A) Priorização do uso de *softwares* livres.
- B) Prescindibilidade de políticas de inclusão digital.
- C) Integrabilidade de dados, programas e sistemas.
- D) Acessibilidade e usabilidade dos sítios eletrônicos.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “Os princípios/diretrizes, apresentados a seguir, servem como **guias**

**gerais** para implantação e operação do Governo Eletrônico ... Servem como **referência** para a estruturação das estratégias que devem orientar todas as ações de Governo Eletrônico, gestão do conhecimento e gestão das TIC no Governo Federal. São elas: a prioridade do Governo Eletrônico é a promoção da cidadania; a inclusão digital é indissociável do Governo Eletrônico (Inclusão digital e acessibilidade é um elemento que compõe a política de Governo Eletrônico); o *software* livre é um recurso estratégico para a implementação do Governo Eletrônico; o Governo Eletrônico deve contar com um arcabouço integrado de políticas, sistemas, padrões e normas, e Integração das ações de Governo Eletrônico com outros níveis de governo e outros poderes”.

Portanto, a **alternativa B é a resposta**, visto que as demais alternativas constituem diretrizes do Governo Eletrônico.

**05.FCC-AFCE-TCE-PI/2014.** A Lei Complementar no 101/2000 estabelece, em seu artigo 48, que os meios eletrônicos são, dentre outros, instrumentos da transparência na gestão fiscal. Nesse sentido, é correto afirmar que a transparência é inerente ao Estado Burocrático. Insere-se na democracia, permitindo o amplo acesso às comprovações de transferências documentais entre os departamentos, fomentando o interesse pelo controle formal exercido sobre as entidades públicas por meio do Tribunal de Contas e aplicando-se exclusivamente ao Poder Executivo.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “É comum a concepção de governo eletrônico como instrumento de transparência e *accountability* dos governos (Otávio Prado, 2009). A **transparência viabilizada pela internet inclui a disponibilização de todo o tipo de informação sobre:** o Governo, a Administração, a estrutura de governo e dos órgãos, o processo decisório, as políticas públicas, as contratações e compras públicas em geral, a prestação de contas dos recursos utilizados, legislação etc. A disponibilização da prestação de contas através da internet proporciona a transparência da gestão governamental no contexto democrático, e é uma forma de concretização do *accountability* governamental.

A **transparência é inerente aos Estados democráticos modernos; insere-se no bojo da democracia.** Para José Jardim (2008), “um dos pressupostos do Estado moderno é a sua visibilidade social”.

**Num ambiente democrático a sociedade tem direito a informações transparentes:** quanto mais houver transparência nas informações, mais democráticos serão os governos e a sociedade. Mesmo que os cidadãos não disponham de tempo ou conhecimentos técnicos necessários para a fiscalização e o controle das contas de governo e demais informações disponibilizadas pela internet, **a própria disponibilização da informação já se constitui numa espécie de controle”.**

Portanto, a **primeira questão está correta:** a transparência disponibiliza informações aos cidadãos e serve para controle do administração pública; e a **segunda questão está errada:** a transparência é inerente ao Estado **democrático** (não Burocrático); permite aos cidadãos o acesso a informação (não entre departamentos); fomenta o **controle social** (não o controle formal); e aplica-se a **todos** os poderes e órgãos (não somente Poder Executivo).

**19.CESPE-Auditor-CGPI/2015.** Sobre administração pública. A transparência, referente à possibilidade de acesso do cidadão às informações governamentais, é um elemento essencial para o controle do aparelho do Estado pela sociedade.

**20.FCC-AFCE-TCE-PI/2014.** A Lei Complementar no 101/2000 estabelece, em seu artigo 48, que os meios eletrônicos são, dentre outros, instrumentos da transparência na gestão fiscal. Nesse sentido, é correto afirmar que a transparência é inerente ao Estado Burocrático. Insere-se na democracia, permitindo o amplo acesso às comprovações de transferências documentais entre os departamentos, fomentando o interesse pelo controle formal exercido

sobre as entidades públicas por meio do Tribunal de Contas e aplicando-se exclusivamente ao Poder Executivo.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “É comum a concepção de governo eletrônico como instrumento de transparência e *accountability* dos governos (Otávio Prado, 2009). A **transparência viabilizada pela internet inclui a disponibilização de todo o tipo de informação sobre:** o Governo, a Administração, a estrutura de governo e dos órgãos, o processo decisório, as políticas públicas, as contratações e compras públicas em geral, a prestação de contas dos recursos utilizados, legislação etc. A disponibilização da prestação de contas através da internet proporciona a transparência da gestão governamental no contexto democrático, e é uma forma de concretização do *accountability* governamental.

**A transparência é inerente aos Estados democráticos modernos; insere-se no bojo da democracia.** Para José Jardim (2008), “um dos pressupostos do Estado moderno é a sua visibilidade social”.

**Num ambiente democrático a sociedade tem direito a informações transparentes:** quanto mais houver transparência nas informações, mais democráticos serão os governos e a sociedade. Mesmo que os cidadãos não disponham de tempo ou conhecimentos técnicos necessários para a fiscalização e o controle das contas de governo e demais informações disponibilizadas pela internet, **a própria disponibilização da informação já se constitui numa espécie de controle”.**

Portanto, a **questão 15 está correta:** a transparência disponibiliza informações aos cidadãos e serve para controle do administração pública; e a **questão 16 está errada:** a transparência é inerente ao Estado **democrático** (não Burocrático); permite aos cidadãos o acesso a informação (não entre departamentos); fomenta o **controle social** (não o controle formal); e aplica-se a **todos** os poderes e órgãos (não somente Poder Executivo).

**37.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** A Lei n. 12.527, de 2011, assegura o direito fundamental de acesso à informação e deve ser executado em conformidade com os princípios básicos da administração pública. O acesso a informações públicas será assegurado mediante a criação de serviço de informações ao cidadão, em local com condições apropriadas para atender e orientar o público quanto ao acesso a informações.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**O acesso à informação será assegurado mediante:** I—criação de serviço de informações ao cidadão, nos órgãos e entidades do poder público, em local com condições apropriadas para: atender e orientar o público quanto ao acesso a informações; informar sobre a tramitação de documentos nas suas respectivas unidades; protocolizar documentos e requerimentos de acesso a informações; e II—realização de audiências ou consultas públicas, incentivo à participação popular ou a outras formas de divulgação”.

Portanto, de forma inequívoca, a **questão está correta.**

**42.OBJETIVA.Administrador-ACEGUA/2016.** Considerando-se a Lei nº 12.527/11, que regula o acesso a informações, analisar os itens e assinale a alternativa correta.

I- São vedadas quaisquer exigências relativas aos motivos determinantes da solicitação de informações de interesse público.

II - Os órgãos e entidades do Poder Público devem viabilizar alternativa de encaminhamento de pedidos de acesso por meio de seus sítios oficiais na Internet.

III - O acesso à informação não compreende o direito de obter orientação sobre os procedimentos para a consecução de acesso, bem como sobre o local onde poderá ser encontrada ou obtida a informação almejada.

- a) Somente os itens I e II.
- b) Somente os itens I e III.
- c) Somente os itens II e III.



d) Todos os itens.

### Comentários

**I-Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “Sob a égide dessa lei, qualquer interessado poderá requerer informação **sem a necessidade de justificativas**”.

**II-Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “Além de outros meios, é obrigatória a divulgação dessas informações em sítios oficiais na internet ... o acesso será assegurado mediante criação de serviço de informações ao cidadão ... com utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação”.

**III-Falsa.** Segundo Paludo (2017) “O acesso à informação será assegurado mediante: ... informar sobre a tramitação de documentos nas suas respectivas unidades, protocolizar documentos e requerimentos de acesso a informações”. Portanto, é obrigação do órgão/entidade informar os procedimentos, o local e a forma de acesso.

## Capítulo 6. Novas Tecnologias Gerenciais – Aplicação e Impacto

**01.OBJETIVA.ControladorInterno-AntonioPrado/2020.** Considerando-se o que dispõe PALUDO, sobre as novas tecnologias gerenciais, numerar a 2ª coluna de acordo com a 1ª e, após, assinalar a alternativa que apresenta a sequência CORRETA:

(1) Diagrama de Pareto. (2) Benchmarking. (3) Diagrama de Ishikawa.

( ) É um processo contínuo de medição de produtos, serviços e práticas, em relação aos concorrentes mais competitivos ou às empresas reconhecidas como líderes.

( ) É uma forma especial de gráfico de barras verticais (histograma) que permite determinar quais problemas resolver e qual a prioridade. Direciona os esforços para os problemas mais importantes, visto que permite selecionar e visualizar itens ou fatores em sua ordem crescente de importância e utilizá-los para melhora da qualidade, redução de custos, etc.

( ) Expressa, de modo simples e fácil, a série de causas e efeitos de um processo ou um problema. É uma forma sequencial e ordenada para se descrever ou separar todas as fases e partes de um problema.

a) 1 - 2 - 3.    b) 2 - 3 - 1.    c) 3 - 2 - 1.    d) 2 - 1 - 3.    e) 3 - 1 - 2.

### Comentários

Segundo Paludo (2020) “Diagrama ou princípio de Pareto é **uma forma especial de gráfico de barras verticais** (histograma) que permite determinar quais problemas resolver e qual a prioridade. Esse histograma **direciona os esforços para os problemas mais importantes**, visto que permite selecionar e visualizar itens ou fatores em sua ordem crescente de importância, e utilizá-los para melhora da qualidade, redução de custos etc.

O glossário do GesPública **define benchmarking como** “um processo contínuo de medição de produtos, serviços e práticas (processos), em relação aos concorrentes mais competitivos, ou às empresas reconhecidas como líderes”.

Criado pelo químico japonês Kaoru Ishikawa, e também conhecido como Diagrama de Causa e Efeito ou Diagrama Espinha de Peixe, **esse diagrama expressa, de modo simples e fácil, a série de causas e efeitos de um processo ou um problema**. O diagrama é uma forma sequencial e ordenada para se descrever ou separar todas as fases e partes de um problema”.

Portanto, a **Alternativa D é a resposta** da questão.

**19.FCC-AnalistaAdm-TRT13/2014.** O Ciclo PDCA inclui as seguintes etapas sequenciais: planejamento; execução; controle/verificação; ação avaliativa/corretiva.

**20.CESPE-ACE-TCU/2015.** Acerca de aspectos relacionados à administração pública. O ciclo PDCA compõe-se das seguintes etapas: planejamento, execução, controle ou verificação e ação corretiva.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “O Ciclo PDCA teve origem na década de 1920, com Shewhart, nos Estados Unidos, mas tornou-se conhecido como ciclo de Deming a partir de 1950, no Japão. Para o glossário do GesPública, **Ciclo PDCA é uma ferramenta que busca a lógica para fazer certo desde a primeira vez.**

O PDCA **parte da insatisfação com o “estado atual das coisas”** e analisa os processos com vistas a realizá-los de maneira otimizada. Inclui as seguintes etapas: **planejamento** (Plan): estabelecer objetivos, metas e os meios para alcançá-los; **execução** (Do): executar as atividades propostas no planejamento; **controle/verificação** (Check/Control): monitora/controla a execução e verifica o grau de cumprimento do que foi planejado; **Ação Avaliativa/Corretiva** (Act to corret): identifica eventuais falhas e corrige-as, a fim de melhorar a execução das atividades e os resultados”.

Portanto, as duas questões **estão corretas**, e encontram resposta direta conforme texto acima.

**21.FCC-TécnicoAdm-TRT-RS/2015.** Considere as afirmativas abaixo sobre o Ciclo PDCA.

- I. É uma ferramenta que busca a lógica para fazer certo desde a primeira vez.
- II. É um método utilizado para controlar e melhorar as atividades de um processo.
- III. Também chamado de ciclo da melhoria contínua, é utilizado em processos de trabalho para maximizar a eficiência.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “O Ciclo PDCA **é uma ferramenta** que busca a lógica para fazer certo desde a primeira vez; **é um método** usado para controlar e melhorar as atividades de um processo; **também chamado Ciclo da Melhoria Contínua**, é utilizado em processos de trabalho com vistas a maximizar a eficiência”

Portanto, de forma clara e direta – as três **afirmativas acima estão corretas**.

**32.CESPE-Administrador-FUB/2015.** Acerca de administração. Caso a organização deseje identificar as subcategorias com maiores índices de insatisfação para, posteriormente, priorizar suas ações corretivas apenas nas subcategorias mais relevantes, a instituição deverá utilizar o diagrama, ou método de análise, de Pareto.

**33.FCC-ACE-Administrador-TCGO/2014.** Uma determinada empresa que presta serviços em telefonia móvel numa grande cidade, recebeu significativo número de reclamações de clientes por falta de sinal para fazer e receber ligações. A partir da origem das reclamações, identificou-se que 80% do problema de sinal estava relacionado a 20% dos clientes que residiam ou tentaram utilizar o serviço na zona sul da metrópole. A técnica utilizada para mensurar os percentuais acima apresentados foi Análise de Pareto.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Diagrama ou princípio de Pareto é uma forma especial de gráfico de barras verticais (histograma) que permite determinar **quais problemas resolver e qual a prioridade**. Esse histograma **direciona os esforços para os problemas mais importantes**, visto que permite selecionar e visualizar itens ou fatores em sua ordem crescente de importância, e utilizá-los para melhora da qualidade, redução de custos etc.

O diagrama de Pareto baseia-se em fatos e dados e poderá ser usado sempre que for preciso ressaltar a importância relativa entre os vários problemas ou condições, **no sentido de escolher o ponto de partida para a solução de um problema**: identificar a causa básica de um problema ou avaliar o progresso de uma operação. **Identifica as causas que mais se repetem nos problemas** que estão continuamente sendo enfrentados pela organização.

É uma das **ferramentas mais antigas** e considera que nem todos os itens merecem o mesmo tratamento ou atenção da administração. Esse diagrama é também denominado de “80 por 20”, pois 80% dos problemas são constituídos por apenas 20% de eventos causadores”.

Portanto, as duas questões **estão corretas** e têm resposta direta no texto acima.

**54.FGV-Agente-TC-BA/2014.** Em relação à *reengenharia de processos*, avalie as afirmativas a seguir.

I. O foco principal do programa é o processo.

II.A reengenharia prioriza pessoas que, além de competentes, são criativas, persistentes, comunicativas e questionadoras.

III.As principais etapas dos processos de reengenharia são o planejamento, a análise e a implantação.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A reengenharia é baseada nos princípios da quebra de departamentalização e desburocratização, **com ênfase nos processos** que geram valor para o cliente; a reengenharia apresenta **dois componentes principais**: a tecnologia da informação e os **recursos humanos**; Portanto, **as etapas/fases** a seguir apresentadas não constituem um modelo rígido ... Essas etapas podem ser assim **sintetizadas**: planejamento, análise e implantação”.

Portanto, de modo inequívoco, os **três itens estão corretos**, conforme o texto acima.

**56.AugustinhoPaludo/2018.** A respeito do design thinking, analise a afirmativa: a geração de ideias, a inovação e a solução de problemas ocorrem de baixo para cima (bottom up), centradas no ser humano, por meio das equipes multidisciplinares.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “O design thinking é utilizado em organizações privadas/públicas como uma **nova forma de ação criativa**, que questiona verdades pré-concebidas e busca novos pontos de vista – combinando problemas, pessoas e empatia, para gerar/adaptar soluções em determinado contexto ... a geração de ideias, a inovação e a solução de problemas ocorrem de baixo para cima (bottom up), centradas no ser humano, por meio das equipes multidisciplinares”.

Portanto, a questão **está correta** e foi extraída do texto acima.

**59.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** Entre as tecnologias que impactam as organizações está a tecnologia da informação. Selecione a opção que apresenta corretamente o impacto da tecnologia da informação na estrutura e processos organizacionais.

a) Não altera processos de trabalho embora haja a extinção de determinadas tarefas.

b) Muda o perfil da mão de obra, exigindo novas especializações, habilidades e qualificação.

c) Favorece a criação de postos de supervisão em detrimento de postos de nível de gerência.

d) A implantação de novas tecnologias de TI não altera as estruturas de poder.

e) Embora gere novos padrões de comunicação, não há alteração nos papéis desempenhados pelas pessoas.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “A transição para a era da tecnologia e do conhecimento, num **mundo globalizado**, implicou mudanças que afetaram fortemente as organizações. O impacto nas organizações, decorrente da utilização das novas tecnologias, **abrange duas questões centrais**: a estrutura/organização das empresas e as pessoas.

Os **principais impactos verificados quanto às pessoas** foram: ... exigência de ampliação das competências relacionadas ao emprego, desde como utilizar o computador/tecnologias até o aprendizado de novas funções; ... o treinamento eventual mudou para treinamento constante (capacitação contínua); o emprego burocrático (trabalho manual) cedeu lugar para o emprego tecnológico (trabalho eletrônico); ... importância cada vez maior do conhecimento e de competências intelectuais”.

Portanto, a **alternativa B é a verdadeira**: mudou o perfil da mão de obra, conforme acima exposto.

**63.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Uma das metodologias bastante utilizada para viabilizar a avaliação e mensuração do desempenho das instituições, tanto privadas como governamentais, alinhada com o modelo de gestão estratégica, é o *Balanced Scorecard*-BSC, que

- A) alinha missão, visão e estratégias a conjunto equilibrado de indicadores, financeiros e não financeiros.
- B) prioriza os indicadores ligados ao aprendizado operacional, que substituem os de natureza estritamente financeira.
- C) utiliza a gestão por competências como principal ferramenta de definição estratégica.
- D) se fundamenta no conceito de reengenharia, com ampla revisão de processos e procedimentos.
- E) utiliza o mapa estratégico para definição dos indicadores alinhados às guias operacionais.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Balanced Scorecard pode ser entendido como um **modelo de gestão estratégica**, voltado para o futuro das organizações, **que alinha missão, visão e estratégias a um conjunto equilibrado de indicadores - financeiros e não financeiros**. As decisões cotidianas devem ser tomadas nesse contexto maior, que integra todas as áreas da organização, criando meios para catalisar esforços, motivar pessoas, e promover o consenso e o espírito de equipe”.

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa A é a verdadeira**, e têm resposta direta no texto acima.

### **Capítulo 7. Qualidade na Administração Pública**

**01.FCM-AgenteAdministrativo-FETI/2019.** Conforme esclarece Paludo (2012), a reforma gerencial de 1995 incorporou a qualidade como pauta indispensável para o alcance da excelência na Administração Pública. Para tanto, várias ferramentas originárias das organizações privadas são utilizadas com o intuito de melhorar a qualidade. **NÃO** é uma ferramenta da qualidade o

- a) *benckmarking*.
- b) ciclo PDCA.
- c) organograma / NULA
- d) diagrama de Ishikawa.

### **Comentários**

**Segundo Paludo (2019)** “Várias ferramentas são utilizadas com a finalidade de melhorar a qualidade de produtos e serviços nas organizações privadas e também nos entes públicos, por exemplo: PDCA, *Benchmark*, Diagrama de Ishikawa, 5S, Controle Estatístico, Carta de Controle etc”.

Portanto, a banca indicou como resposta a Alternativa C, mas a **questão foi anulada** porque, embora de menor importância, o organograma também é utilizado em ações da qualidade. Registre-se que o meu texto é exemplificativo e o etc deixa margem para a inclusão de dezenas de outras ferramentas que são utilizadas na promoção da qualidade.

**07.FCC-AnalistaAdm-TJAP/2014.** A gestão da qualidade nos serviços públicos passa por conceitos de grandes estudiosos, tais como Deming, que introduziu a estatística no controle da qualidade.

**08.CESPE-EspecialistaGestão-TELEBRAS/2015.** Acerca da qualidade da gestão. Eliminar a administração por objetivos e instituir um sólido programa de educação e autotreinamento são atividades elencadas por Deming, um dos principais expoentes da escola da qualidade.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**Deming apregoava 14 princípios para a conquista da qualidade nas organizações**. São eles: estabelecer a constância de propósito para melhorar o produto e o serviço; adotar a nova filosofia: a qualidade; acabar com a dependência da inspeção em massa (a inspeção não melhora a qualidade, é preciso melhorar o processo); cessar a prática de avaliar as transações com base nos preços; melhorar constantemente o sistema de produção e de serviço; **instituir o treinamento em serviço, permanentemente; instituir a liderança** (os administradores não devem ser chefes-supervisores, mas líderes motivadores); afastar o medo (a organização deve oferecer segurança às pessoas para que possam exprimir livremente questionamentos e ideias); eliminar as barreiras entre as áreas e o meio (desenvolver trabalho em equipe); eliminar slogans, exortações e metas para os empregados; **eliminar as quotas numéricas** (avaliar qualidade e não quantidade); remover as barreiras ao orgulho da execução (quem executa deve ter o mérito da execução); instituir um sólido programa de educação e aperfeiçoamento; agir no sentido de concretizar a transformação.

No entanto, para os Estados Unidos, as primeiras décadas do século XX foram um período em que se vendia tudo o que era produzido, e o **controle estatístico da qualidade de Deming** caiu no esquecimento ...”.

Portanto, as duas questões **estão corretas** e têm resposta direta no texto acima.

**15.FGV-AdministradorPGE-RO/2015.** Os programas de Gestão da Qualidade Total (TQM) são voltados para o atendimento das necessidades e expectativas dos clientes, a construção do comprometimento de todos os membros da organização e o melhoramento contínuo dos processos e produtos da organização.

**16.AOCP-AnalistaAdministrativo-UF-GO/2015.** A qualidade total visa aumentar a satisfação do consumidor com o produto ou serviço. São aspectos proporcionado por um programa de qualidade total: Melhoria na qualidade e projeto do produto; Aperfeiçoamento nos serviços prestados aos consumidores; Redução dos custos operacionais; Redução das perdas ao longo do processo de fabricação.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**Qualidade total** é a “totalidade de características de um ente (organização, produto, processo etc.) que lhe confere a capacidade de satisfazer às necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos” (ISO 9000). Para o Ipea (1991), **qualidade total** é um novo modelo gerencial, fundado na motivação e participação de todo o pessoal na estrutura organizacional formal. Seus resultados se materializam, continuamente, em todas as facetas da instituição, traduzidos, sobretudo, em bem-estar de seus empregados e satisfação de seus clientes.

**A qualidade total representa, então, a busca da satisfação do cliente e de todos os demais interessados, e a busca da excelência organizacional**, mediante a ação sinérgica em que o todo sobrepõe a soma das partes. Na qualidade total também se busca aperfeiçoamento dos processos e a redução de custos, que, regra geral, é obtida mediante a redução do desperdício”.

Portanto, as **duas questões estão corretas**: as afirmativas estão plenamente coerentes com o texto acima.

**26.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** No que concerne à qualidade. A certificação de determinado processo, consoante a norma ISO 9000:2000, confere a uma empresa grande credibilidade junto à sociedade, visto que, além de assegurar padrões, a norma valida a qualidade do aludido processo.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**A série 9000** é a que se refere ao sistema de gestão da qualidade das empresas. Uma vez normatizados os processos e certificados pela ISO, várias são as vantagens para as empresas, entre elas: **maior credibilidade da empresa no mercado** ...

As **normas ISO não garantem qualidade**; certificam “processos” que asseguram que os produtos fabricados segundo este processo apresentarão as mesmas características e o mesmo **padrão** de qualidade. Atenção: Normas ISO, por si só, não garantem a qualidade”. Portanto, a questão **está errada** – conforme texto acima: a certificação, por si só, não garante a qualidade.

**36.FCC-AnalistaAdministrativoMP-AM/2013.** No tocante à problemática da “qualidade na administração pública” no Brasil. Sua discussão está bastante enraizada no contexto de reforma do Estado brasileiro de meados dos anos 90 e com a busca da mudança de uma cultura administrativa de acento burocrático para uma cultura com orientação gerencial.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Em **1995**, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado apresentou **dois programas** como instrumentos de administração da qualidade e da melhoria das práticas na Administração Pública Federal: **o Programa de Qualidade e Participação**, de aplicação geral na Administração Pública Federal; e **o Programa de Reestruturação e Qualidade dos Ministérios**, voltado a promover a readequação das estruturas administrativas dos Ministérios.

O Programa da Qualidade e Participação era o **principal instrumento de mudança da cultura burocrática para a cultura gerencial** na Administração Pública ... buscava não apenas uma mudança na forma de gestão, **mas também na cultura das organizações**, no que diz respeito à cooperação entre administradores e funcionários”.

Portanto, a **questão está correta**: houve discussão no âmbito da reforma gerencial de 1995, e implantação de programa de qualidade como instrumento de mudança da cultura burocrática para a gerencial.

**38.FCC-ACE-TCPI/2014.** GESPÚBLICA é o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Foi implementado em 2005, resultado da evolução histórica de iniciativas do Governo Federal para a promoção da Gestão Pública de excelência. Esse programa visa eliminar o déficit institucional, promover a governança, a eficiência e a gestão democrática participativa, bem como assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Em **2005**, foi implantado o GESPÚBLICA – Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, através do Decreto nº 5.378. O **GesPública é o resultado da evolução histórica** de iniciativas do Governo Federal para a promoção da gestão pública de excelência. Tem como **principais características**: ser essencialmente público, ser contemporâneo, estar voltado para a disposição de resultados para a sociedade e ser federativo.

O novo programa: tem a **missão** de promover a excelência em gestão pública; tem a **finalidade** de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e para o aumento da competitividade do país; e tem como **objetivos**: Eliminar o **déficit institucional**, visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal; Promover a **governança**, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas; Promover a **eficiência**, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados da ação pública; Assegurar a **eficácia e efetividade** da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados; Promover a **gestão democrática**, participativa, transparente e ética”.

Portanto a **questão está correta** e tem resposta direta no texto acima.

## **Capítulo 8. Gestão Pública Empreendedora**

**01.FCM-Administrador-CEFET-MG/2019.** Sobre empreendedorismo, analise as asserções e a relação proposta entre elas.

I - O empreendedorismo pode ser entendido como a capacidade de aproveitar oportunidades, buscar inovações, desenvolver e realizar visões com o objetivo de atingir um desempenho superior. **Por isso**

II - O empreendedorismo não se aplica ao setor público, uma vez que não se deve governar uma nação como quem administra uma organização privada, já que os governos e seus governantes são gestores públicos e não empresários. Sobre as asserções, é correto afirmar que

- a) as duas são falsas.
- b) a primeira é verdadeira e a segunda é falsa.
- c) a primeira é falsa e a segunda é verdadeira.
- d) as duas são verdadeiras e a segunda é uma consequência da primeira.
- e) as duas são verdadeiras, mas a segunda não é uma consequência da primeira.

### Comentários

O **empreendedorismo pode ser entendido** como a capacidade de aproveitar oportunidades, imaginar, desenvolver e realizar visões, **capacidade de criar negócios** ou penetrar em novos mercados, pronto para assumir todo o controle e o risco calculado”.

O empreendedorismo se apresenta como uma forma de melhorar os governos. Não se deve governar uma nação como quem administra uma organização privada, visto que os governos são gestores públicos e não empresários, **mas isso não impede que os governos e demais gestores públicos se tornem empreendedores”**.

Portanto a Alternativa B é a repostada, conforme texto acima.

**08.FCC-AnalistaTesouro-PI/2015.** Considere as afirmações abaixo:

I. Ação catalizadora, promovendo a atuação conjunta dos setores público, privado e voluntário.

II. Atuação competitiva, introduzindo a competição na prestação de serviços com a finalidade de aumentar a eficiência.

III. Atribuição de responsabilidades aos cidadãos, que são chamados a participar da fiscalização/controlado dos serviços públicos.

Aplica-se o conceito de governo empreendedor o que consta em

- A) II e III, apenas.
- B) I e II, apenas.
- C) I, apenas.
- D) II, apenas.
- E) I, II e III.

### Comentários

**I.Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “**Governo catalisador:** promove a atuação conjunta: pública, privada e voluntária (o governo coordena, regula e fomenta – e deixa a maior parte da execução aos demais atores)”.

**II.Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “**Governo competitivo:** introduzindo a competição na prestação de serviços– com a finalidade de aumentar a eficiência (melhorar a qualidade dos serviços, reduzir gastos e minimizar esforços)”.

**III.Verdadeira.** Segundo Paludo (2017) “O governo pertence à comunidade: **dando responsabilidade ao cidadão**, em vez de servi-lo – os cidadãos são chamados a participar das decisões que afetam sua comunidade e a colaborar com a fiscalização/controlado dos serviços públicos”.

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa E é a resposta** da questão.

**18.FCC-TécnicoControleExterno-TC-CE/2015.** No que se refere ao desenvolvimento econômico, cabe ao Estado, dentre outras funções, investir em infraestrutura, promover o investimento privado em setores estratégicos e garantir o acesso da população à educação e saúde.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “Há muito os **Estados ultrapassaram suas funções tradicionais** de garantir contratos, justiça e propriedade.

Os **Estados/Governos modernos** preocupam-se com o equilíbrio da economia, preocupam-se com a competitividade dos produtos nacionais em face da globalização — devem **indicar o caminho** do desenvolvimento nacional, e através de parcerias estratégicas e empreendedorismo devem **investir e fomentar a inovação tecnológica, e criar condições de infraestrutura e linhas de crédito** em nível suficiente **para que** as empresas nacionais ou sem investir mais, inovar mais, criar mais e expandir seus mercados nacional e internacionalmente - gerando divisas, aumentando a arrecadação de impostos, o nível de emprego e de renda, e gerando finalmente não só o crescimento, mas também o desenvolvimento econômico que proporcione aumento de bem-estar geral a toda sociedade”.

Portanto, a **questão está correta**, e em harmonia com o texto acima.

**22.CESPE-AnalistaAdministrativoMI/2013.** Sobre administração pública. O governo empreendedor visa atender aos interesses da sociedade e da burocracia, controlando a economia e se orientando por missões e objetivos.

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “Governo e seus clientes: **atendendo às necessidades do cliente e não da burocracia** – identificar e ouvir os clientes-cidadãos e direcionar os serviços prestados para o atendimento de suas necessidades.

O **empreendedorismo é orientado para a missão, para os objetivos e para os resultados**. Os governos devem ser empreendedores aptos a construir um projeto de cidade, de estado e de nação, e promover ações capazes de dar respostas aos atuais desafios urbanos e aos anseios da população local, estadual e nacional”.

Portanto, a **questão está errada**: governo empreendedor deve atender os clientes e não a burocracia. A última parte da afirmativa está certa: o empreendedorismo é orientado para a missão, para os objetivos e para os resultados.

## Capítulo 9. Ciclo de Gestão

**01.FUNDATEC-AdministradorCRP-RS/2019.** Conforme **Paludo (2015)**, Plano Plurianual (PPA) é um instrumento de planejamento de \_\_\_\_\_ prazo, que estabelece de forma \_\_\_\_\_ as diretrizes, os objetivos e as metas da Administração Pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada. Retrata as intenções do gestor público para um período de \_\_\_\_\_ anos, podendo ser revisado, durante sua vigência, por meio de inclusão, exclusão ou alteração de programas. Assinale a alternativa que preenche, correta e respectivamente, as lacunas do trecho acima.

- A) médio – regionalizada – quatro
- B) curto – nacionalizada – três
- C) longo – setorializada – quatro
- D) curto e médio – regionalizada – três
- E) médio – integralizada – quarto

### Comentários

Segundo Paludo (2017) “O PPA é o instrumento de planejamento de médio prazo do governo federal ... estabelece de forma regionalizada, as diretrizes, os objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada ... a vigência do PPA é de quatro anos ... a revisão não é obrigatória ... realiza alterações (inclusões/exclusões) de programas.”

Portanto, de forma clara e com resposta direta no texto acima, a **Alternativa A é a resposta** da questão.



**02.FCM-TécnicoAdministração-CARNAIBA-MG/2019.** De acordo com **Paludo** (2012), o ciclo de planejamento e orçamento público brasileiro é composto por três instrumentos principais: o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual. A respeito desses três instrumentos, é correto afirmar que

- a) o Plano Plurianual vigora por 8 anos, sendo um planejamento de médio/longo prazo da administração federal.
- b) a Lei Orçamentária Anual é elaborada anualmente e estabelece as diretrizes para a construção da Lei de Diretrizes Orçamentárias.
- c) a Lei Orçamentária Anual estima as receitas e fixa as despesas de toda a Administração Pública Federal para o ano subsequente.
- d) o Plano Plurianual obedece aos parâmetros estabelecidos pela Lei de Diretrizes Orçamentárias.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2019) “O ciclo ampliado de planejamento e orçamento é composto por **três instrumentos principais**: a Lei Orçamentária Anual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e o Plano Plurianual.

A Lei Orçamentária Anual é o **produto final** do processo orçamentário coordenado pela SOF. É o documento legal que contém a previsão de receitas e autorização de despesas a serem realizadas no exercício financeiro subsequente. A LOA estima/prevê receitas e fixa/autoriza despesas para um exercício financeiro.”

Portanto, de forma clara e com resposta direta no texto acima, a **alternativa C é a correta** e a resposta da questão.

**12.CESPE-AnalistaAdmTRT-MT/2015.** Acerca de planejamento e orçamento. Segundo a CF, a peça do sistema de planejamento e orçamento federal que condiciona a elaboração dos planos e programas nacionais, regionais e setoriais é o PPA.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2020) “O Plano Plurianual **condiciona** a elaboração de todos os demais planos no âmbito federal, que devem estar de acordo e harmonizar-se com ele, conforme dispõe o art. 165, § 4º, da CF: os planos e programas nacionais, regionais e setoriais serão elaborados **em consonância com o plano plurianual** e apreciados pelo Congresso Nacional”.

Portanto, a **questão está correta**: o PPA condiciona a elaboração dos demais planos e programas.

**27.VUNESP-AnalistaAdministrativoDCTA/2013.** De acordo com o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da CF/88, os prazo de envio, pelo poder executivo ao legislativo, de a) 4 meses antes do encerramento do primeiro exercício financeiro do mandato (31 de agosto); b) 8 meses e meio antes do encerramento do exercício financeiro (15 de abril); c) 4 meses antes do encerramento do exercício financeiro (31 de agosto). Correspondem, respectivamente, aos projetos de PPA, LDO e LOA.

### **Comentários**

LEIS DO CICLO ORÇAMENTÁRIO AMPLIADO			
ETAPAS	PPA	LDO	LOA
ENCAMINHAMENTO	31 de agosto do 1º. ano do mandato presidencial	15 de abril	31 de agosto
APROVAÇÃO	22 de dezembro	17 de julho	22 de dezembro
VIGÊNCIA	4 anos de 1º. de janeiro do 2º. ano do mandato presidencial até 31 de dezembro do 1º.ano do mandato seguinte	18 meses da aprovação até o dia 31 de dezembro do ano seguinte	1 ano 1º. de janeiro a 31 de dezembro

Portanto, a **questão está correta** e tem resposta direta no quadro acima. LDO 8,5 meses ou 15 de abril.

**35.FUNDATEC-AdministradorCRP-RS/2019.** A Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) surgiu por meio da Constituição Federal de 1988, almejando ser o elo entre o Plano Plurianual e a Lei Orçamentária Anual. Na LDO devem estar incluídas as metas e prioridades da administração pública.

#### Comentários

Segundo Paludo (2020) “A LDO também se materializa numa **lei ordinária** de iniciativa privativa do chefe do Poder Executivo. É um instrumento de planejamento e o “elo” entre o PPA e a LOA.

Segundo o art. 165, § 2º, “a Lei de Diretrizes Orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da Administração Pública Federal, estabelecerá as diretrizes de política fiscal e respectivas metas, em consonância com trajetória sustentável da dívida pública, orientará a elaboração da Lei Orçamentária Anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento”.

Portanto, a **questão está correta** e tem resposta direta no texto acima.

**50.AugustinhoPaludo/2019.** Analise a afirmativa:O novo PPA 2020-2023 apoia-se em **quatro pilares**: simplificação metodológica, realismo fiscal, integração entre planejamento e avaliação, e, visão estratégica e foco em resultados.

#### Comentários

Segundo Paludo (2020) “A metodologia apoia-se em **quatro pilares**: simplificação metodológica, realismo fiscal, integração entre planejamento e avaliação, e, visão estratégica e foco em resultados.A **Simplificação** é orientada por três premissas: PPA só deve conter o essencial (diretrizes, objetivos e metas); redução de categorias e atributos (objetivos, metas e indicadores); nova arquitetura conceitual (diretrizes do Presidente e Temas que espelham as pastas governamentais).**Realismo Fiscal**, compatibiliza o plano plurianual ao espaço fiscal disponível, considerando a conjuntura do país, visando garantir a capacidade de financiamento das políticas públicas contidas no plano. **Esse pilar abarca**: atualização periódica do cenário fiscal, no mínimo anual; novo regime fiscal, evitando que despesas cresçam acima da inflação, mediante criação de tetos setoriais (por ministérios); PPA como instrumento orçamentário de médio prazo, fortalecendo o grau de realismo fiscal; Cenários Fiscais, visando aumentar a arrecadação de receitas e reduzir despesas.**Integração entre Planejamento e Avaliação**, mediante: monitoramento sistemático da execução de políticas públicas, para detectar possíveis falhas e indicar soluções tempestivas de forma a assegurar o alcance dos resultados (apenas das programações consideradas prioritárias); fortalecimento da avaliação, valorizando-a mediante: instituição do Comitê de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas, implantação do Comitê de Monitoramento e **Avaliação de Subsídios**, e publicação dos Guias de Avaliação de Políticas Públicas ex ante e ex post.**Visão Estratégica e Foco em Resultados**, de forma a potencializar a capacidade de transformação social e econômica pretendida. Um dos desafios é a edificação de sistema de incentivos vinculados aos resultados, com indicadores capazes de coletar evidências e medir resultados dos processos de

formulação e avaliação de políticas públicas”.

Portanto, a **afirmativa está correta** e tem resposta direta no texto acima.

### **Capítulo 10. Controle da Administração Pública**

**01.CESPE-ACE-TC-RJ/2020.** A respeito de controle da administração pública. Os ministérios públicos dos estados e da União não possuem competência para exercer o controle externo da administração pública.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2020) “**O Ministério Público exerce uma espécie de “controle externo” da Administração Pública** no que se refere a: denúncias de crimes cometidos por autoridades públicas; improbidade administrativa; e defesa dos interesses coletivos e difusos”.

Portanto, a **questão está errada** e tem resposta direta no texto acima.

**04.FCC-AnalistaJudiciário-TRE-PR/2017.** No que se refere aos entes que integram a Administração pública indireta e o controle a que estão sujeitos. Todos se submetem ao controle exercido pelos Tribunais de Contas, inclusive dirigentes das autarquias e fundações, e dirigentes de pessoas jurídicas de direito privado que utilizem recursos da União.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “Há um grande número de **pessoas que devem se submeter à prestação/tomada de contas** perante o órgão competente, conforme descrito no artigo 70, parágrafo único, da Constituição Federal de 1988: “Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assumam obrigações de natureza pecuniária”.

Portanto, a questão **está correta**. Todos os elencados na questão estão sujeitos ao controle do Tribunal de Contas.

**08.FGV–AdministradorAL-AM/2013.** Existem diversos tipos e formas de controlar a Administração Pública, que variam conforme o poder, órgão ou autoridade que o exercitará e o momento de sua efetivação. A classificação das formas de controle se dará conforme

- a) sua tipicidade, o motivo, ao aspecto controlado e à finalidade.
- b) sua tipicidade, o momento do exercício, ao objeto, conteúdo e à amplitude.
- c) sua origem, o momento do exercício, ao aspecto controlado e à amplitude.
- d) sua origem, o motivo, ao objeto e conteúdo e à finalidade.
- e) sua competência, o motivo, ao objeto e conteúdo e à amplitude.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Classificação e conceitos dos controles: Quanto **àorigem** o controle pode ser: interno ou externo; quanto **aomomento**, o controle pode ser: prévio, concomitante ou subsequente (preventivo, sucessivo ou corretivo); quanto **aoaspecto** a ser monitorado, o controle pode ser: de legalidade ou de mérito; quanto **àamplitude** o controle pode ser: hierárquico ou finalístico; quanto **aos órgãos** que exercem o controle, podem ser: administrativos, legislativos ou judiciais”.

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa C é a verdadeira** e a resposta da questão.

**14.FGV-Analista-CM-SALVADOR/2018.** De acordo com as disposições constitucionais, uma das finalidades do controle interno é:

- A) promulgação de leis e instruções;
- B) controle e análise estatística;
- C) acompanhar a elaboração dos orçamentos;
- D) avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

E) integrar a gestão e a administração financeira pública na busca da economicidade.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “**O controle interno é amplo**, pois abrange o controle de legalidade e o controle de mérito. Sua **finalidade** encontra-se descrita na Constituição Federal, art. 74: avaliar o cumprimento das metas previstas no Plano Plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União; ...”.

Portanto, de forma inequívoca, a **alternativa D é a verdadeira** e a resposta da questão.

**18.FCC-AnalistaAdm-TRT13/2014.** O TRT da 13a Região é órgão sujeito ao controle externo que, nos termos da Constituição Federal, é exercido pelo Congresso Nacional, com auxílio do Tribunal de Contas da União.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**Controle externo:** é aquele realizado pelo Congresso Nacional com o auxílio do Tribunal de Contas da União e, eventualmente, por outro Poder ou pelo MP. De acordo com Hely Lopes Meirelles, “é o que se realiza por órgão estranho à administração responsável pelo ato controlado”. Como exemplos, Meirelles cita a apreciação das contas do Executivo e do Judiciário pelo Legislativo; a auditoria do Tribunal de Contas sobre a efetivação de determinada despesa do Executivo; a anulação de um ato do Executivo pelo Legislativo ou pelo Judiciário. Para Maria Sylvia Zanella Di Pietro, “é externo o controle exercido por um dos poderes sobre o outro; como **também o controle da Administração direta sobre a indireta**”.

Portanto, a questão **está correta**, e têm resposta direta no texto acima.

**37.CESPE-AgteAdministrativo-MDIC/2014.** As formas de controle interno na administração pública incluem o controle ministerial, exercido pelos ministérios sobre os órgãos de sua estrutura interna, e a supervisão ministerial, exercida por determinado ministério sobre as entidades da administração indireta a ele vinculadas.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “**Controle finalístico** – é o controle que os órgãos da Administração direta exercem sobre as entidades da Administração indireta. Muitas vezes esse controle é denominado **tutela** ou **supervisão ministerial**: ampara-se na vinculação e não na subordinação. Trata-se de um **controle restrito**, haja vista a autonomia que possui a Administração indireta. Por isso, depende de norma legal que o autorize e determine os meios e aspectos a serem controlados”.

Portanto, a questão **está correta**: controle ministerial é o controle hierárquico que incide na estrutura interna, e supervisão ministerial incide sobre as entidades da administração indireta.

**38.CESPE-AuditorCI-JOÃOPESSOA/2018.** No que se refere a tipos e formas de controle. Quanto ao órgão que o exerce, o controle pode ser administrativo, legislativo ou judicial.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2018) “Quanto aos órgãos que exercem o controle, podem ser: administrativos, legislativos ou judiciais”.

Portanto, a questão **está correta**, conforme se constata no texto acima.

**43.ESAF-AnalistaAdministrativoMTUR/2014.** O conjunto de instrumentos que o ordenamento jurídico estabelece a fim de que a própria Administração Pública, os Poderes Judiciário e Legislativo e ainda o povo, diretamente ou por meio de órgãos especializados, possam exercer o poder de fiscalização, orientação e revisão da atuação administrativa de todos os órgãos, entidades e agentes públicos em todas as esferas de poder enuncia o significado do: Controle administrativo.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Controle administrativo **é o controle realizado pela própria Administração**, de forma ampla. Para Maria Sylvia Z. Di Pietro (2015), controle administrativo é o poder de fiscalização e correção que a Administração Pública (em sentido amplo) exerce sobre sua própria atuação, sob os aspectos de legalidade e mérito, por iniciativa própria ou mediante provocação.

Esse controle administrativo, também denominado **autotutela ou autocontrole**, é realizado diretamente pela própria Administração, e **abrange os três poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário – no que se refere às atividades administrativas** desses poderes. Abrange tanto a Administração direta quanto a Administração indireta, e incide sobre suas próprias atividades administrativas, com vistas a sua confirmação, anulação, revogação ou alteração”. Portanto, a **questão está correta**, porque fiscalização, orientação e revisão da atuação administrativa configura o controle administrativo, que compreende o executivo, legislativo e judiciário.

**70.CESPE-Administrador-TCE-PA/2016.** O Poder Legislativo, por exercer, nos limites da Constituição Federal de 1988, controle sobre os demais Poderes, inclusive sobre o Poder Judiciário, quando este executa função administrativa, tem a prerrogativa de sustar atos normativos do Executivo e do Judiciário, quando exorbitem do poder regulamentar ou dos limites da delegação legislativa.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Controle Legislativo ... Outros controles políticos ...sustar os atos normativos do Poder Executivo que exorbitem do poder regulamentar ou dos limites de delegação legislativa ...”.

Portanto, a questão **está errada**: a constituição atribui ao Legislativo o poder de controle sobre atos normativos do Poder Executivo – não inclui o Poder Judiciário.

## **Capítulo 11. Ética na Administração Pública**

**09.CESPE-Analista Comunicação INPI/2013.** Acerca da ética. Ética é a parte da filosofia que estuda os fundamentos da moral e os princípios ideais da conduta humana.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Sob a ótica acadêmica, a ética é a parte da filosofia que estuda a moral e demais princípios que orientam (ou distorcem) a conduta humana em sociedade”.

Portanto, de forma inequívoca, a **questão está correta** e tem resposta direta no texto acima.

**16.ESAF-Analista CVM/2010.** O Decreto n. 1.171/1994, aprovou o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e, entre outras providências, determinou que os órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta e indireta constituíssem as respectivas Comissões de Ética.

A respeito dos termos desse Código, assinale a opção incorreta.

- A) A função pública deve ser tida como exercício profissional e, portanto, se integra na vida particular de cada servidor público. Assim, os fatos e atos verificados na conduta do dia a dia em sua vida privada poderão crescer ou diminuir o seu bom conceito na vida funcional.
- B) A pena aplicável ao servidor público pela Comissão de Ética é a censura.
- C) É vedado ao servidor iludir ou tentar iludir qualquer pessoa que necessite do atendimento em serviços públicos.
- D) É dever fundamental do servidor público abster-se, de forma absoluta, de exercer sua função, poder ou autoridade com finalidade estranha ao interesse público, mesmo que observando as formalidades legais e não cometendo qualquer violação expressa à lei.
- E) O Código de Ética elenca apenas deveres negativos do servidor público.

### **Comentários**

A questão cobra conhecimento literal do Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal.

**A-Verdadeira.** A afirmativa está em conformidade com o Código de Ética “VI-A função pública deve ser tida como exercício profissional e, portanto, **se integra na vida particular** de cada servidor público. Assim, os fatos e atos verificados na conduta do dia-a-dia em sua vida privada poderão acrescer ou diminuir o seu bom conceito na vida funcional”.

**B-Verdadeira.** A afirmativa está em conformidade com o Código de Ética “XXII-A **pena aplicável** ao servidor público pela Comissão de Ética **é a decensura** e sua fundamentação constará do respectivo parecer, assinado por todos os seus integrantes, com ciência do faltoso”.

**C-Verdadeira.** A afirmativa está em conformidade com o Código de Ética “XV-É vedado ao servidor público: i) iludir ou tentar iludir qualquer pessoa que necessite do atendimento em serviços públicos”.

**D-Verdadeira.** A afirmativa está em conformidade com o Código de Ética “XIV-São deveres fundamentais do servidor público: u) **abster-se**, de forma absoluta, de exercer sua função, poder ou autoridade com finalidade estranha ao interesse público, **mesmo que** observando as formalidades legais e não cometendo qualquer violação expressa à lei”.

**E-Falsa.** O Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, **não contém apenas deveres negativos**: contém Regras Deontológicas, Deveres e Vedações - além de regras para as Comissões de Ética.

**18.FCC-Administrador-INFRAERO/2012.** De acordo com o Decreto no 1.171/1994, para fins de apuração do comprometimento ético, entende-se por servidor público todo aquele que, por força de lei, contrato ou de qualquer ato jurídico, preste serviços de natureza permanente, temporária ou excepcional,

A) ainda que sem retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente a qualquer órgão do poder estatal, como as autarquias, as fundações públicas, as entidades paraestatais, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, ou em qualquer setor onde prevaleça o interesse do Estado.

B) com obrigatória retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente a qualquer órgão do poder estatal, como as autarquias, as fundações públicas, as entidades paraestatais, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, ou em qualquer setor onde prevaleça o interesse do Estado.

C) ainda que sem retribuição financeira, desde que ligado obrigatoriamente de forma direta a qualquer órgão do poder estatal, como as autarquias, as fundações públicas, as entidades paraestatais, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, com exceção de setores independentes.

D) com obrigatória retribuição financeira, desde que ligado necessariamente de forma direta a autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

E) com obrigatória retribuição financeira, desde que ligado direta ou indiretamente a autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista, apenas.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “De acordo com o Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, XXIV: Para fins de apuração do comprometimento ético, **entende-se por servidor público** todo aquele que, por força de lei, contrato ou de qualquer ato jurídico, preste serviços de natureza permanente, temporária ou excepcional, **ainda que sem retribuição financeira**, desde que ligado direta ou indiretamente a qualquer órgão do poder estatal, como as autarquias, as fundações públicas, as entidades paraestatais, as empresas públicas e as sociedades de economia mista, ou em qualquer setor onde prevaleça o interesse do Estado”. Portanto, de forma inequívoca, a **afirmativa “A” é a verdadeira** e a resposta da questão.

**19. CONSULPLAN-Administrador-PortoVelho/2012.** Segundo a visão de Max Weber, a ética da

- A) convicção é adequada ao mundo dos negócios, tendo em vista que leva os administradores a tomarem decisões com base em vias racionais e meios que dispõe.
- B) convicção não se ajusta bem às necessidades empresariais, tendo em vista que os administradores têm que arcar com as consequências de suas decisões.
- C) responsabilidade é adequada em meios religiosos e políticos, e não exige que seus seguidores arquem com as consequências de decisões.
- D) responsabilidade leva o administrador a atuar para alcançar os objetivos e metas estabelecidos, utilizando-se de valores e crenças inquestionáveis.
- E) responsabilidade, por ser alicerçada em valores inegociáveis e conduzir à crença em virtudes morais, não é adequada para o mundo dos negócios.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2017) “Amparado nos escritos de Max Weber, diversos autores diferenciam ética da convicção de ética da responsabilidade: A **ética da convicção** é utilizada pelos políticos. Refere-se à racionalidade substantiva, utiliza valores absolutos e preocupa-se com a obtenção de resultados, mas nessa ética **os fins não justificam os meios**. A **ética da responsabilidade** é a ética típica das organizações. Refere-se à racionalidade instrumental, funcional ou da conveniência, em que **os fins justificam os meios**. Nessa ética os valores não são absolutos (os valores são conscientes), e busca-se selecionar os melhores meios que possibilitem alcançar os resultados desejados”.

Portanto, a **alternativa correta é a B**, pois a ética da convicção (racionalidade substantiva) não se ajusta bem às necessidades empresariais. A ética aplicada nas organizações é a “ética da responsabilidade”, na qual as decisões são mais racionais, tendo em vista a responsabilidade dos gestores - que têm que arcar com as consequências de suas decisões.

A alternativa “A” é falsa porque a ética da convicção é utilizada por políticos e governos; a alternativa “C” porque a ética da responsabilidade é utilizada nas organizações e não por religiosos e políticos; a alternativa “D” porque nessa ética os valores não são absolutos (são conscientes, questionáveis); e a alternativa “E” está totalmente falsa: primeiro que os valores não são inquestionáveis na ética da responsabilidade e segundo porque ela se aplica nas organizações (mundo dos negócios).

**31. CESPE-Técnico-MPE-PI/2012.** A pena aplicável ao servidor público por uma comissão de ética poderá ser a de censura e, possivelmente, a de demissão, sendo que sua fundamentação deverá constar do respectivo parecer, assinado por todos os seus integrantes, com ciência do servidor.

### **Comentários**

Conforme o contido no Código de Ética do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, Decreto 1.171/1994, capítulo II, XXII: “**A pena aplicável** ao servidor público pela Comissão de Ética **é a de censura** e sua fundamentação constará do respectivo parecer, assinado por todos os seus integrantes, com ciência do faltoso”.

Complementando o raciocínio, de acordo com o Decreto 6.029/2007, artigo 12, § 5º: “Se a conclusão for pela **existência de falta ética** ... as Comissões de Ética tomarão as **seguintes providências**, no que couber: I-encaminhamento de **sugestão de exoneração** de cargo ou função de confiança ...”.

Portanto, a afirmativa está **errada** porque a pena prevista pelo código de ética é apenas de censura: **a comissão de ética não pode aplicar diretamente a pena de demissão**, mas apenas sugerir a demissão à autoridade competente.

# Provas comentadas



## **1. PROVA COMENTADA DE AUDITOR FISCAL DA RECEITA FEDERAL-ESAF/2009.**

### **1-Sobre a organização do Estado brasileiro, é correto afirmar que:**

- A) administrativamente, os municípios se submetem aos estados, e estes, por sua vez, submetem-se à União.
- B) quando instituídas, as regiões metropolitanas podem gozar de prerrogativas políticas, administrativas e financeiras diferenciadas em relação aos demais municípios do estado.
- C) quando existentes, os territórios federais gozam da mesma autonomia político-administrativa que os estados e o Distrito Federal.
- D) o Distrito Federal é a capital federal.
- E) embora, por princípio, todos os entes federados sejam autônomos, em determinados casos, os estados podem intervir em seus municípios.

### **Comentários**

**A-Falsa.** Municípios, Estados-membros, DF e a União **são entes políticos autônomos**, conforme o contido no artigo 18 da CF/88, “a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil **compreende** a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição”.

**B-Falsa.** De acordo com o artigo 25, § 3º, da CF/88, é permitido aos Estados, mediante lei complementar, **instituir regiões metropolitanas**, aglomerações urbanas e microrregiões, constituídas por agrupamentos de municípios limítrofes, para integrar a organização, o planejamento e a execução de funções públicas de interesse comum.

As prerrogativas dos entes políticos devem ser iguais para todos, independentemente de se tratar ou não de “regiões metropolitanas”. Além disso, essas regiões são instituídas com vistas a facilitar a organização, o planejamento e a execução de funções públicas de interesse comum dos municípios envolvidos.

**C-Falsa.** O artigo 18, § 2º, da CF/88 explicita que “Os Territórios Federais integram a União ...”. Segundo Paludo (2013) “Os territórios (atualmente inexistentes) **não são entes federativos** - são Autarquias Territoriais integrantes da estrutura da União”.

**D-Falsa.** De acordo com o artigo 18, § 1º, da CF/88, Brasília é a Capital Federal, e não o Distrito Federal conforme consta na afirmativa.

**E-Verdadeira.** Todos os entes são autônomos, conforme vimos na alternativa “A”; assim como há casos em que os Estados podem intervir em seus municípios (e a União em Municípios localizados em Território Federal).

De acordo com o artigo 35, da CF/88, **essa intervenção pode ocorrer quando:** deixar de ser paga, sem motivo de força maior, por dois anos consecutivos, a dívida fundada; não forem prestadas contas devidas, na forma da lei; não tiver sido aplicado o mínimo exigido da receita municipal na manutenção e desenvolvimento do ensino e nas ações e serviços públicos de saúde; o Tribunal de Justiça der provimento a representação para assegurar a observância de princípios indicados na Constituição Estadual, ou para prover a execução de lei, de ordem ou de decisão judicial.

### **2-Considerando os modelos teóricos de Administração Pública, é incorreto afirmar que, em nosso país:**

- A) o maior trunfo do gerencialismo foi fazer com que o modelo burocrático incorporasse valores de eficiência, eficácia e competitividade.
- B) o patrimonialismo pré-burocrático ainda sobrevive, por meio das evidências de nepotismo, gerontocracia e designações para cargos públicos baseadas na lealdade política.
- C) a abordagem gerencial foi claramente inspirada na teoria administrativa moderna, trazendo, para os administradores públicos, a linguagem e as ferramentas da administração privada.
- D) no Núcleo Estratégico do Estado, a prevalência do modelo burocrático se justifica pela segurança que ele proporciona.

E) tal como acontece com o modelo burocrático, o modelo gerencial adotado também se preocupa com a função controle.

### **Comentários**

**A-Falsa.** Não encontrei nenhum escrito que afirme qual é o maior trunfo do gerencialismo, mas certamente **não foi** fazer com que o modelo burocrático incorporasse valores de eficiência, eficácia e competitividade. Entendo que **o maior trunfo do gerencialismo foi** promover uma gestão baseada em resultados e voltada para o atendimento das necessidades dos cidadãos.

**B-Verdadeira.** Casos recentes, que mostram a força atual do patrimonialismo, foram protagonizados por Jose Sarney (atos secretos do Senado Federal) e Renan Calheiros (descumprindo decisão do STF). “O governo federal tem envidado esforços para implantação do modelo gerencial de administração pública no Brasil, no entanto, práticas patrimonialistas ainda são vistas na administração pública federal, estadual e municipal, e não somente no poder Executivo, mas também no Legislativo e no Judiciário” (Paludo, 2013).

Quanto a designação de cargos públicos com base na lealdade política, é exatamente a prática utilizada pelo governo. Segundo Paludo (2013) “a necessidade de construir uma base de sustentação no Congresso Nacional acaba por distribuir entre os partidos políticos aliados a chefia dos ministérios e demais cargos de primeiro escalão, dificultando a troca/mudança dos titulares desses cargos, e **constituindo assim um governo de coalizão**”.

**C-Verdadeira.** O primeiro estágio da Nova Gestão Pública (ou novo gerencialismo público, ou ainda, administração gerencial) **foi inspirado na iniciativa privada**. Esse estágio teve origem na Inglaterra em 1979, com a Margareth Thatcher, que trouxe um administrador privado para comandar as reformas na administração pública.

**D-Verdadeira.** A **administração burocrática é a dominante no núcleo estratégico** do Estado (coexistindo com a administração gerencial). Segundo Paludo (2013) “O Núcleo Estratégico “Corresponde ao governo, em sentido lato. É o setor que define as leis e as políticas públicas, e cobra o seu cumprimento. É o setor onde as decisões estratégicas são tomadas. Corresponde aos Poderes Legislativo e Judiciário, ao Ministério Público e, no poder executivo, ao Presidente da República, aos ministros e aos seus auxiliares e assessores diretos, responsáveis pelo planejamento e formulação das políticas públicas.

O modelo de Gestão sugerido para o Núcleo Estratégico foi o burocrático e o gerencial. O princípio de orientação era a efetividade, e o tipo de propriedade a ser utilizada deveria ser à pública estatal”.

**E-Verdadeira.** Nos dois modelos de administração há a preocupação com o controle. A **diferença** é que no modelo burocrático havia o controle dos meios, com pouca ou nenhuma preocupação com os fins; já no modelo gerencial o controle se preocupa com os fins, com os resultados pretendidos.

### **3-O estudo das experiências de reformas administrativas havidas em nosso país permite concluir, acertadamente, que:**

A) a retórica da reforma dos anos 1930 avançou do ponto de vista dos princípios políticos que a orientaram, a saber: participação, *accountability* e controle social.

B) a tentativa de modernização do aparelho de Estado, especialmente a da década de 1960, teve como consequência o fortalecimento da administração direta, em detrimento da administração indireta.

C) no sentido weberiano do termo, o Brasil nunca chegou a ter um modelo de burocracia pública consolidada.

D) ao contrário de outros países, o modelo de nova gestão pública, adotado a partir dos anos 1990, possuiu inspiração autóctone e em nada se valeu das experiências britânica e estadunidense.

E) a partir da década de 1990, caminhamos rumo a uma nova administração pública, de caráter gerencialista, visando consolidar o ideário keynesiano e o estado do bem-estar social.

### Comentários

**A-Falsa.** A reforma de 1930 não apregoava os princípios de participação, accountability e controle social. Preocupava-se em combater as práticas patrimonialistas e organizar a administração pública para alavancar o processo de desenvolvimento nacional.

**B-Falsa.** Justamente o contrário. Juscelino Kubitschek e os governos seguintes acabaram criando **estruturas paralelas** (administração indireta) mais flexíveis e com melhores condições para implementar seus planos. Com isso houve uma degradação da administração direta e um fortalecimento da administração indireta. “Com a Administração **indireta ganhando força e flexibilidade ... e a falta de preocupação com a Administração direta ...** o núcleo estratégico foi enfraquecido em face da estratégia oportunista do regime militar” (Paludo, 2013).

**C-Verdadeira.** “Bresser-Pereira (2002), referindo-se a burocracia brasileira, afirma que “o Brasil nunca foi capaz de ter um serviço público similar ao francês ou mesmo ao americano” - ou seja: o Brasil nunca teve uma burocracia weberiana pura. A burocracia ideal de weber **não se consolidou no Brasil** porque as normas legais deixavam brechas contrárias à burocracia racional-legal” (Paludo, 2013).

**D-Falsa.** Segundo o dicionário Aurélio autóctone significa “Que é oriundo de terra onde se encontra, sem resultar de imigração ou importação”. Portanto, afirmativa é falsa porque Bresser Pereira se valeu das reformas da Inglaterra, dos EUA e do livro Reinventando o Governo, para elaborar o plano diretor de reforma do aparelho do estado de 1995.

**E-Falsa.** Embora a reforma brasileira ocorreu na década de 1990 (1995), ela **não visava** consolidar o ideário keynesiano (que apregoava maior intervenção do Estado na economia). Ao contrário, é justamente com essa reforma que o Estado se afasta da produção direta de bens e serviços **não essenciais**, para atuar mais no campo da regulação, controle e fomento. “O Estado **afasta-se** da função de executor/promotor e agente ativo do processo de desenvolvimento econômico e social – **para atuar** no fomento, regulação, fiscalização e controle” (Paludo, 2013).

#### **4- Uma correta análise da adoção da chamada Nova Gestão Pública, pelo Brasil, revela que:**

A) em sua forma original, a Constituição Federal de 1988 já disponibilizava a base legal suficiente para a implementação daquele novo modelo de gestão, sem a necessidade de reformas.

B) toda a máquina pública passou a adotar o controle por resultados, razão pela qual foram descontinuados alguns mecanismos de controle financeiro e orçamentário até então existentes.

C) com o aumento da descentralização, visava-se reduzir o nível de *accountability* a que se submeteriam os órgãos reguladores.

D) no plano federal, a implementação das Organizações Sociais sagrou-se vitoriosa, havendo, hoje, milhares delas espalhadas pelo país, prestando serviços públicos essenciais.

E) o Estado tinha por objetivo atuar mais como regulador e promotor dos serviços públicos, buscando, preferencialmente, a descentralização, a desburocratização e o aumento da autonomia de gestão.

### Comentários

**A-Falsa.** A constituição de 1988 atrasou a modernização da administração pública. “Se por um lado a constituição de 1988 ampliou os direitos e garantias individuais e sociais, **em termos de reforma administrativa o que se viu foi um retrocesso**, um engessamento e encarecimento do aparelho estatal. As duas **principais causas de entraves administrativos foram**: estender as regras rígidas da administração direta para a administração indireta (o que reduziu a flexibilidade operacional da administração indireta); e a perda de autonomia do Poder Executivo para organizar a administração pública e para a criação, transformação e extinção de cargos. Além dessas, houve aumento dos gastos relativos ao custeio da máquina administrativa, e aumento da ineficiência dos serviços públicos. Com as regras da CF/88 a

administração pública se tornou mais burocrática, mais hierárquica, mais rígida e mais centralizada” (Paludo, 2013).

**B-Falsa.** Primeiro que, ainda hoje, existem órgão e entidades que não implementaram a gestão baseada em resultados; segundo que os mecanismos de controle financeiro e orçamentário continuam em pleno vigor. Atualmente, o que ocorre é que, **além desse** controle financeiro-orçamentário - **há o controle de resultados** que não havia no modelo burocrático.

**C-Falsa.** O aumento na descentralização visava tornar a administração pública mais próxima de seus usuários, permitindo, assim, conhecer melhor seus problemas e seus anseios e encontrar soluções mais adequadas para as demandas locais (se possível, com a participação da população).

**D-Falsa.** “As Organização Sociais surgiram no contexto da reforma do Estado (1995), no Programa Nacional de Publicização regulamentado pela lei 9637/98 (embora o primeiro contrato de gestão tenha sido assinado no governo Collor em 1991, com o Hospital Sarah Kubitschek, em Brasília). Ao mesmo tempo em que se extinguiu um ente público que desempenhava funções não-exclusivas de Estado, suas atividades eram transferidas para entidades de direito privado, sem fins lucrativos, denominadas de Organizações Sociais-OS” (Paludo, 2013). No âmbito federal, até 2010, havia sido criada **apenas seis OS**; e, afora os serviços de saúde, elas não podem prestar serviços públicos propriamente ditos, mas atividades de interesse público-social.

**E-Verdadeira.** “Não obstante as reformas, é possível afirmar que o Estado continua a atuar como principal instrumento de desenvolvimento econômico, social e político das nações. Ao mesmo tempo em que **se afasta** da produção direta de bens e serviços, **amplia sua atuação no campo da regulação**” (Paludo, 2013). Além das características de “descentralização, desburocratização e aumento da autonomia de gestão” deve ser considerado o controle por resultados e a orientação para o cidadão.

**5- Sobre o tema ‘governabilidade, governança e accountability’, assinale a opção incorreta.**

- A) A *accountability* visa a fortalecer o controle social e político, em detrimento do controle burocrático.
- B) Governança pode ser entendida como um modelo horizontal de relação entre atores públicos e privados no processo de elaboração de políticas públicas.
- C) O conceito de governança possui um caráter mais amplo que o conceito de governabilidade.
- D) As parcerias público-privadas (PPPs) constituem um exemplo de coordenação de atores estatais e não estatais, típico da governança.
- E) A governabilidade refere-se mais à dimensão estatal do exercício do poder.

### **Comentários**

**A-Falsa.** Ao mesmo tempo em que fortalece o controle social, a *accountability* **continua a exigir o controle burocrático**. “Accountability inclui a obrigação de prestar contas, a utilização de boas práticas de gestão e a responsabilização pelos atos e resultados decorrentes da utilização dos recursos públicos” (Paludo, 2013).

**B-Verdadeira.** “**Governança pública** é compreendida como a capacidade de governar, capacidade de decidir e implementar políticas públicas que atendam às necessidades da população. **A nova governança pública** inclui a participação do **mercado** e da **sociedade civil** nas decisões. A nova governança seria uma espécie de “ponte” entre os interesses do mercado e da sociedade civil e a governabilidade” (Paludo, 2013). Assim, na nova governança pública, o modelo é horizontal e há participação de atores públicos e privados no processo de elaboração de políticas públicas.

**C-Verdadeira.** “**A governança é instrumental**, é o braço operacional da governabilidade, “pode ser entendida como a outra face de um mesmo processo, ou seja, como os aspectos adjetivos/instrumentais da governabilidade” (Vinicius Araujo, 2002). Por ser um **instrumento da governabilidade** para a realização dos fins do Estado, a governança **pressupõe**

**condições mínimas de governabilidade**, ou seja, em situações de crise grave ou de ruptura institucional, que afetem a governabilidade, a governança restará comprometida, haja vista o seu caráter instrumental” (Paludo, 2013).

Mesmo sendo instrumental, **para a Esaf** o conceito de governança possui caráter mais amplo que a governabilidade. Penso que **há mais atores envolvidos na governança** e maior dificuldade em implementar as políticas públicas com eficiência, eficácia e efetividade, do que é exigido para as grandes tomadas de decisões político-nacionais da governabilidade .

**D-Verdadeira.** “A nova governança contempla a possibilidade de múltiplas participações e parcerias intra e interorganizacionais na tomada de decisão e na implementação/controle das políticas públicas, gerando co-responsabilidade. **Essa nova governança possui um conceito mais amplo.** Segundo Eduardo Grin (2008) “o que as novas formas de governança participativa buscam é a construção de uma esfera pública não estatal e uma prática política que fortaleça a auto-organização da sociedade civil. A legitimidade se desloca do poder constituído e autoreferenciado para os canais institucionalizados de participação popular. É esse processo de “co-gestão” que combina democracia direta e democracia representativa e faz a sociedade civil cancelar a legitimação do Estado e seu papel de ente regulador da relação dos diversos atores sociais e políticos” (Paludo, 2013).

Portanto, as PPPs **enquadram-se na nova governança** pública.

**E-Verdadeira.** “A **governabilidade refere-se ao poder político em si**, que deve ser legítimo e contar com o apoio da população e de seus representantes. No dizer de Bresser-Pereira (1998) significa capacidade política de governar, “governabilidade é uma capacidade política de governar derivada da relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade” (Paludo, 2013). Portanto, governabilidade **refere-se às condições sistêmicas do exercício do poder.**

**6-Sob o ponto de vista do cidadão, podemos afirmar que os seguintes mecanismos, todos acessíveis pela Internet, são mantidos pelo governo federal como instrumentos de transparência, exceto:**

- A) ComprasNet.
- B) SIAFI.
- C) Portal Brasil.
- D) Portal da Transparência.
- E) Portal de Convênios.

### **Comentários**

A questão trata da transparência eletrônica e dos portais públicos.

“A **transparência viabilizada pela Internet inclui a disponibilização de todo o tipo de informação sobre:** o governo, a administração, a estrutura de governo e dos órgãos, o processo decisório, às políticas públicas, às contratações e compras públicas em geral, a prestação de contas dos recursos utilizados, legislação, etc. A disponibilização da prestação de contas através da internet proporciona a transparência da gestão governamental no contexto democrático, e é uma forma de concretização do accountability governamental.

As informações **são divulgadas em portais públicos**, que são “uma porta de entrada na rede mundial” para acesso à internet, patrocinada por algum órgão público, em que são disponibilizados serviços, informações, canal de comunicação via e-mail, busca na internet, links para diversos outros portais, informações e serviços, etc” (Paludo, 2013).

As alternativas A,C,D,E são verdadeiras por serem **exemplos de portais públicos** utilizados como instrumentos de transparência.

A alternativa “**B**” é falsa porque o SIAFI é um instrumento de transparência, **mas não do ponto de vista do cidadão.**

Os cidadãos não tem acesso ao SIAFI-Sistema de Administração Financeira do Governo Federal. **Quem tem acesso ao SIAFI são os servidores públicos** que atuam em áreas como Gestão, Orçamento, Finanças, Contabilidade, Patrimônio e Almoxarifado. Também tem

acesso ao sistema Siafi os Órgãos de Controle como a CGU e o TCU; os Deputados Federais e os Senadores. Excepcionalmente poderá haver outros usuários.

O Sistema de Segurança, Navegação e Habilitação do SIAFI denomina-se “**sistema SENHA**”, e exige o preenchimento de um formulário contendo os dados do servidor, o nível de acesso e perfil correspondente, que, após assinado pelo servidor e pelo chefe imediato, é encaminhado ao ordenador de despesas do Órgão/Entidade para autorização: se autorizado, o formulário assinado é enviado a quem compete providenciar o cadastramento, que fornecerá a senha de acesso ao solicitante: a partir de então, o usuário encontra-se habilitado a consultar e/ou emitir documentos no sistema Siafi.

### **7-No âmbito da administração pública, o empreendedorismo pressupõe a incorporação dos seguintes comportamentos, exceto:**

- A) participação dos cidadãos nos momentos de tomada de decisão.
- B) substituição do foco no controle dos *inputs* pelo controle dos *outputs* e seus impactos.
- C) criação de mecanismos de competição dentro das organizações públicas e entre organizações públicas e privadas.
- D) adoção de uma postura reativa, em detrimento da proativa, e elaboração de planejamento estratégico, de modo a antever problemas potenciais.
- E) aumento de ganhos por meio de aplicações financeiras e ampliação da prestação de serviços remunerados.

### **Comentários**

“Há uma série de **princípios** no livro de Osborne e Gaebler (1994) que orientam os governos e gestores a agirem como empreendedores, quais são:

**Governo catalisador: navegando em vez de remar** - promove a atuação conjunta: pública, privada e voluntária (o governo coordena, regula e fomenta - e deixa a maior parte da execução aos demais atores);

**O governo pertence à comunidade: dando responsabilidade ao cidadão, em vez de servi-lo** – os cidadãos são chamados a participar das decisões que afetam sua comunidade e a colaborar com a fiscalização/controle dos serviços públicos;

**Governo competitivo: introduzindo a competição na prestação de serviços** – com a finalidade de aumentar a eficiência (melhorar a qualidade dos serviços, reduzir gastos, e minimizar esforços);

**Governo orientado por missões: transformando órgãos burocratizados** – as antigas regras cedem lugar à missão e aos objetivos organizacionais – relacionados à eficiente prestação dos serviços públicos e ao fortalecimento da instituição perante a sociedade;

**Governo de resultados: financiando resultados e não recursos** – não se financia a estrutura administrativa, mas a eficiente prestação dos serviços públicos de qualidade (indicadores devem ser utilizados para avaliar os resultados);

**Governo e seus clientes: atendendo as necessidades do cliente e não da burocracia** – identificar e atender os clientes-cidadãos e direcionar os serviços prestados para o atendimento de suas necessidades;

**Governo empreendedor: gerando receitas ao invés de despesas** – governos empreendedores criam novas fontes de recursos (taxas por serviços específicos, multas a infratores, etc) e economizam recursos orçamentários para utilizá-los de maneira mais eficiente no ano seguinte;

**Governo preventivo: a prevenção em lugar da cura** – atuar preventivamente de acordo com um planejamento pode evitar/minimizar problemas, proporcionar melhores resultados, e permitir a economia de recursos;

**Governo descentralizado: da hierarquia à participação e ao trabalho de equipe** – dar mais autonomia a servidores e equipes, como forma de democratizar a gestão e agilizar a prestação de serviços;

**Governo orientado para o mercado: introduzindo mudanças através do mercado** – ora fomentando a atuação dos mercados, ora implantando no meio público mecanismos/soluções utilizadas pelo mercado.

Destaque-se ainda, que os governos empreendedores devem ser **continuamente avaliados**, principalmente pela sociedade, a fim de readequar seus planos, suas estratégias, e seus objetivos e metas - de acordo com a aprovação/reprovação da sociedade - para que persigam sempre o melhor resultado possível, orientado pelas necessidades dos cidadãos” (Paludo, 2013).

Portanto, a alternativa “**D**” é falsa e a resposta da questão, porque governos empreendedores **são pró-ativos** e não reativos. As demais alternativas são verdadeiras por estarem coerentes com os princípios do governo empreendedor acima apresentados.

**8- A compreensão adequada do ciclo de gestão do governo federal implica saber que:**

A) no último ano de um mandato presidencial qualquer, à lei de diretrizes orçamentárias compete balizar a elaboração do projeto de lei do plano plurianual subsequente.

B) a função controle precede à execução orçamentária.

C) a não-aprovação do projeto de lei de diretrizes orçamentárias impede o recesso parlamentar.

D) a votação do plano plurianual segue o rito de lei complementar.

E) com o lançamento do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), o orçamento de investimento das empresas estatais passou a integrar o plano plurianual.

**Comentários**

**A-Falsa.** A lei de diretrizes orçamentárias orienta a elaboração das leis orçamentárias anuais, e não do PPA como a afirmativa sugere (vide conceito no artigo 165, §, da CF/88).

**B-Falsa.** Embora exista o controle preventivo, quando se trata de execução orçamentária ele pode ser concomitante/sucessivo ou posterior/corretivo. Não há como controlar a execução se ela ainda não foi executada.

**C-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “De acordo com a Constituição Federal de 1988, o primeiro período da sessão legislativa não pode ser interrompido sem a aprovação da LDO (2/2 a 17/07)”.

**D-Falsa.** Tanto a lei do plano plurianual, como a lei de diretrizes orçamentárias, e a lei orçamentária anual, são leis ordinárias, que seguem o rito ordinário. “Cabe ainda lembrar que esses instrumentos de Planejamento, Orçamento e Gestão: o PPA, a LDO e a LOA – **são todos materializados através de Leis Ordinárias**” (Paludo, 2013).

**E-Falsa.** O orçamento de investimento já integrava o Plano Plurianual-PPA antes de surgir o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC).

**9- O controle externo da administração pública federal é exercido:**

A) pelo Senado Federal.

B) pela Câmara dos Deputados.

C) pelo Tribunal de Contas da União.

D) pelo Congresso Nacional, com o auxílio do Tribunal de Contas da União.

E) pelo Tribunal de Contas da União, com o auxílio do sistema de controle interno de cada Poder.

**Comentários**

O controle externo encontra-se estabelecido no artigo 70, caput, da CF-88 “A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, **será exercida pelo Congresso Nacional**, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder”.

Para o exercício desse controle, o Congresso Nacional conta com um importante aliado: trata-se do Tribunal de Contas. Segundo Paludo (2013) “No âmbito Federal, o controle ex-

terno é exercido pelo **Congresso Nacional, com o auxílio do Tribunal de Contas da União** (art. 71 da CF)”.  
Portanto, de forma inequívoca, a alternativa **“D”** é a afirmativa verdadeira e a resposta da questão.

**10- Para ser eficaz, uma política de promoção da ética no serviço público deve focar as seguintes ações, exceto:**

- A) identificação pormenorizada de padrões éticos a serem observados por detentores de cargos de confiança.
- B) criação de regras de quarentena extremamente rígidas.
- C) criação de instrumentos institucionais pedagógicos de esclarecimento sobre o conteúdo de normas éticas.
- D) acompanhamento sistemático, por meio de instrumentos próprios de auditoria e da observância de regras de conduta.
- E) estabelecimento de regras flexíveis para o trato de transgressões de menor potencial.

### **Comentários**

Questão extraída do artigo denominado “O Aprimoramento da Conduta Ética no Serviço Público Federal”, de João Carneiro (ex-presidente do Conselho de Ética Pública).

Segundo Paludo (2013) “João Carneiro elencou as seguintes **ações preventivas de restauração da ética** do governo (que a Esaf considera como sendo as ações que asseguram uma política de promoção da ética **eficaz**): a) a fixação de regras claras de conduta geral, a serem observadas em toda a administração; b) a identificação pormenorizada, por setor, órgão e função, de quais são os padrões éticos a serem observados pelos detentores de cargos de confiança e pelo corpo funcional de cada órgão de governo; c) o acompanhamento sistemático, através de instrumentos próprios de auditoria, da observância dessas regras de conduta; d) a criação de instrumentos institucionais pedagógicos de esclarecimento sobre o conteúdo de normas éticas; e) o estabelecimento de regras flexíveis para correção de desvios verificados, principalmente quando se tratar de transgressões de menor potencial; f) a transparência desses instrumentos, de tal forma que a opinião pública possa acompanhar a evolução dos trabalhos realizados”.

Portanto, a **alternativa B é falsa** e a resposta da questão: no artigo de João Carneiro as regras de quarentena são abordadas, mas **não se encontram elencadas como ação necessária para a eficácia da ética**.

## **2. AUDITOR FISCAL DO TRABALHO-ESAF/2010.**

**1- Um consórcio público, com personalidade jurídica de direito público, composto por alguns municípios, pelos respectivos governos estaduais e pela União, integra:**

- A) nos municípios e nos estados, a administração direta; na União, a administração indireta.
- B) nos municípios, nos estados e na União, a administração indireta.
- C) nos municípios, a administração direta; nos estados e na União, a administração indireta.
- D) nos municípios, nos estados e na União, a administração direta.
- E) nos municípios e nos estados, a administração indireta; na União, a administração direta.

### **Comentários**

“Segundo Maria Sylvia Di Pietro (2010) consórcios públicos são “associações formadas por pessoas jurídicas políticas (União, Estados, Distrito Federal ou Municípios), com personalidade de direito público ou de direito privado, criadas mediante autorização legislativa, para a gestão associada de serviços públicos”. Para o decreto 6.017/2007 trata-se de pessoa jurídica formada **exclusivamente** por entes da Federação, para estabelecer relações de cooperação federativa, inclusive a realização de objetivos de interesse comum. Os consórcios públicos, a partir da lei 11.107/2005, **possuem personalidade jurídica própria** que pode ser de direito público ou de direito privado. Se for de natureza privada



assumirá a forma de associação civil; se de direito público denominar-se-á associação pública (uma espécie de autarquia interfederativa) e **integrará a administração indireta de todos os entes da federação consorciados**” (Paludo, 2013).

Portanto, a afirmativa “**B**” é a verdadeira porque o consórcio constituído com **personalidade jurídica de direito público** integra a administração indireta de todos os entes consorciados: municípios, estados e União.

## **2- Sobre as experiências de reformas administrativas em nosso país, é correto afirmar:**

A) a implantação do DASP e a expedição do Decreto-Lei n. 200/67 são exemplos de processos democráticos de reformismo baseados no debate, na negociação e em um modelo decisório menos concentrador.

B) ainda que o formalismo e a rigidez burocrática sejam atacados como males, alguns alicerces do modelo weberiano podem constituir uma alavanca para a modernização, a exemplo da meritocracia e da clara distinção entre o público e o privado.

C) o caráter ‘neoliberal’ do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado foi a mola propulsora de seu amplo sucesso e da irrestrita adesão pelo corporativismo estatal.

D) já nos anos 1980, o Programa Nacional de Desburocratização propunha uma engenharia institucional capaz de estabelecer um espaço público não-estatal, com a incorporação das Organizações Sociais.

E) desde os anos 1990, a agenda da gestão pública tem sido continuamente enriquecida, sendo hoje mais importante que as agendas social ou econômica.

### **Comentários**

**A-Falsa.** Tanto a reforma burocrática implementada pelo DASP, como a reforma oriunda do Decreto-Lei nº 200/67, ocorreram em períodos de ditadura militar, em que não houve nem debate nem negociação. A primeira foi centralizadora política, administrativa e economicamente; a segunda centralizou o poder político e o econômico. “As primeiras medidas adotadas por Vargas foram de cunho saneador das finanças públicas, e de racionalização administrativa. Fato decorrente, **seguiu-se uma significativa centralização** no nível político, econômico e administrativo” (Paludo, 2013).

**B-Verdadeira.** Uma das características da administração burocrática era a “**Especialização da administração**: nas organizações burocráticas há uma **clara distinção entre o público e o privado**. Os dirigentes não são os donos do negócio, e o funcionário não pode se apossar do cargo, nem tê-lo como sua propriedade. Principais **vantagens** da burocracia - na atualidade: O **caráter racional** – decisões racionais para utilizar adequadamente os meios/recursos com vistas ao alcance dos objetivos; A **meritocracia** – sistema de seleção e de recompensa de funcionários baseada na competência e na avaliação de desempenho; A **impessoalidade em relação aos fins** – perseguir o fim especificado nas normas sem favorecimento ou perseguição; O **profissionalismo** e a **capacitação** dos servidores” (Paludo, 2013).

**C-Falsa.** “A doutrina menciona dois tipos de corporativismo: O **corporativismo estatal** - no qual o Estado era quem escolhia os interlocutores e lhes concedia a representação monopolista de interesses (somente para quem aceitasse as regras impostas pelo Estado). O número dessas entidades era limitado e, regra geral, eram criadas pelo próprio Estado: assim **o Estado acabava por controlar a classe trabalhadora através dessas entidades**. Esse era o modelo utilizado por Vargas. O **neocorporativismo** (ou corporativismo societal) - neste caso a representação ocorre entre a sociedade civil e o Estado. Existe um grande número de **associações/entidades representativas** que passam a decidir juntamente com o Estado a questão das políticas públicas. Regra geral, elas também detêm o monopólio da representação; no entanto, o Estado não cria essas entidades, mas concede-lhes o reconhecimento institucional e lhes delega algumas funções (públicas ou semi-públicas - Claus Offe, 1989). **No neocorporativismo são as entidades privadas que conquistam o direito de participar do processo decisório**” (Paludo, 2013).

A afirmativa é falsa porque o modelo neo-liberal não logrou sucesso (logo foi abandonado), e a utilização do corporativismo estatal ocorreu na época da ditadura militar: o neocorporativismo é que era o modelo vigente na época do plano diretor de reforma do aparelho do estado.

**D-Falsa.** “O Programa Nacional de Desburocratização, elaborado pela SEMOR e instituído pelo Ministro Hélio Beltrão através do Decreto nº 83.740/79, **visava** o aumento na eficiência e a economia de recursos através da melhoria dos processos administrativos; além, é claro, de atender as demandas do cidadão e conter a expansão da administração indireta. Atuou primeiro na simplificação de procedimentos e na eliminação de informações desnecessárias. No início dos anos 80 o PrND direcionou suas ações para a desestatização através de privatizações. Pretendia transferir para a iniciativa privada as atividades e serviços não essenciais. O governo atuaria no **fomento e apoio** e manteria as atividades de controle” (Paludo, 2013). As organizações sociais surgiram com a reforma de 1995, num momento posterior.

**E-Falsa.** A gestão pública não é a agenda mais importante, ao contrário, as agendas política e econômica são as que detém a primazia dos debates.

### **3- A correta análise da modernização da Administração Pública brasileira, havida nas últimas décadas, permite chegar às seguintes conclusões, exceto:**

A) a despeito de tudo, a administração pública ainda carrega tradições seculares de características semifeudais e age como um instrumento de manutenção do poder tradicional.

B) não obstante as qualidades das medidas em prol da profissionalização do serviço público, previstas na Constituição de 1988, parte dessa legislação resultou, na verdade, em aumento do corporativismo estatal.

C) uma das ações mais significativas na gestão pública foi a incorporação do governo eletrônico.

D) constituiu-se uma coalizão em torno do Plano Plurianual - PPA e da ideia de planejamento, com a retomada e o reforço de sua versão centralizadora e tecnocrática adotada no regime militar.

E) os programas de renda mínima acoplados a instrumentos criadores de capacidade cidadã, política das mais interessantes na área social, tiveram origem nos governos subnacionais e não na União.

### **Comentários**

**A-Verdadeira.** “O governo federal tem envidado esforços para implantação do modelo gerencial de administração pública no Brasil, no entanto, **práticas patrimonialistas ainda são vistas na administração pública** federal, estadual e municipal, e não somente no poder Executivo, mas também no Legislativo e no Judiciário. Sonia Amorim (2000) também entende que “apesar de no processo de desenvolvimento capitalista, o Estado ter incorporado outros traços, relacionados ao modelo burocrático e ao modelo gerencial, ele **nunca abandonou os traços do antigo modelo patrimonialista e clientelista**, que no momento de ameaça aos setores dominantes, tendem a ressurgir com vigor, acrescidos de um componente novo, o corporativismo” (Paludo, 2013).

Exemplos para essa afirmativa são o Sr. Jose Sarney e Renan Calheiros (ambos ex-presidentes do Senado Federal), legítimos representantes do modelo patrimonialista.

**B-Verdadeira.** Em termos de administração pública, as normas da CF/88 são tidas como “retrocesso administrativo”. As duas **medidas corporativistas** relacionadas com a questão foram relacionadas a aposentadoria e estabilidade. “As **mudanças constitucionais de 1988** relacionadas à administração e aos servidores públicos foram: **aposentadorias** com salários integrais, independentemente do tempo de contribuição; **estabilidade** para cerca de 400 mil empregados celetistas da Administração indireta (autarquias e fundações) (Paludo, 2013).

**C-Verdadeira.** “Podemos definir **Governo Eletrônico-GE** como as ações de governo direcionadas a disponibilizar informações e serviços à sociedade e novos canais de relaciona-

mento direto entre governo e cidadãos, mediante o uso de recursos da Tecnologia da Informação e Comunicação, em especial a Internet” (Paludo, 2013). Considerando as **diversas linhas de ação** do governo eletrônico é possível afirmar que se trata de uma das ações mais significativas implementadas na gestão pública brasileira.

**D-Verdadeira.** Houve coalizão em torno do Plano Plurianual, que a partir do ano 2000, com o PPA Avança Brasil e a criação do gerente de programa (autoridade formalmente responsável pela obtenção de resultados), marcou o início da administração por resultados na administração pública brasileira.

A segunda parte da afirmativa pode ser admitida como certa - apenas se considerarmos o seguinte pensamento: que o **aspecto técnico** ganhou força nas duas últimas décadas e que **há centralização** no Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (na Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos) das ações relacionadas ao PPA e ao planejamento governamental.

**E-Falsa.** Fica difícil vincular “programas de renda mínima” a modernização da Administração Pública (objeto da questão). No entanto, **há um erro direto**: afirmar que esses programas tiveram origem nos governos subnacionais e não na União.

#### **4- As seguintes afirmações espelham entendimentos corretos sobre a Nova Gestão Pública (NGP), exceto:**

A) a NGP é um movimento cuja origem remonta às mudanças havidas nas administrações públicas de alguns países a partir da década de 1970, principalmente nos Estados Unidos e na Inglaterra.

B) o consumerismo consiste em uma reorientação do gerencialismo puro, mais voltada à racionalização e tendo como ponto central a satisfação das necessidades dos cidadãos, consumidores de serviços públicos.

C) a NGP nasceu gerencialista nos anos 1980, tendo sido fortemente inspirada nas reformas minimalistas e na proposta de aplicação da tecnologia de gestão empresarial ao Estado.

D) nos anos 1990, o Public Service Oriented resgatou os conceitos de transparência, dever social de prestação de contas, participação política, equidade e justiça, introduzindo novas ideias ao modelo gerencial puro.

E) desde o início, a experiência brasileira em NGP aponta para uma forte retomada do estado do bem-estar social e do desenvolvimentismo burocrático, ideal reforçado pela recente crise do mercado financeiro internacional.

#### **Comentários**

Segundo Paludo (2013) “A **New Public Management** nada mais é que “um conjunto de doutrinas administrativas”, surgidas na década 1970, que **orientaram as reformas realizadas na Administração Pública em nível mundial ...** foram identificados **três estágios**: o gerencialismo puro, o *consumerism* e o *Public Service Orientation (PSO)*”.

**A-Verdadeira.** O primeiro estágio **teve origem** na Inglaterra em 1979, sendo imediatamente seguido pelos EUA. Num segundo momento espalhou-se pela Europa e América Latina. No Brasil, tem como marco o plano diretor de reforma do aparelho do Estado, 1995.

**B-Verdadeira.** O consumerismo refere-se ao segundo estágio da NGP, no qual buscava-se maior qualidade no serviço público com vistas a satisfação das necessidades dos cidadãos. “Consumerism. Este segundo estágio gerencial passa a **direcionar suas ações com foco no “cliente”: o cidadão.** Flexibilizou-se a gestão e introduziu-se a perspectiva da qualidade” (Paludo, 2013).

**C-Verdadeira.** A NGP nasceu com o modelo gerencial puro, em que práticas de gestão empresarial privada foram implementadas na gestão pública. “Gerencialismo puro ou managerialism. Esse primeiro estágio gerencial foi **“inspirado” na administração de empresas privadas**” (Paludo, 2013).

**D-Verdadeira.** O terceiro estágio é o Public Service Oriented. “Este terceiro estágio **ainda vigente**, surgiu na Inglaterra e EUA no início da década de 90, e agregou princípios mais

ligados à **cidadania**, como accountability e equidade, buscando superar a idéia de que a administração pública deve tratar os administrados somente como clientes. O PSO inclui a participação do cidadão e da sociedade nas decisões públicas” (Paludo, 2013).

**E-Falsa.** As idéias da NGP **não levam** à retomada do estado do bem-estar social e nem do desenvolvimentismo, mas a um estado controlador, regulador e fomentador – no qual a produção de bens e serviços não essenciais é transferida para a iniciativa privada.

#### **5- Assinale a opção correta.**

- A) As eleições e o voto são mecanismos de accountability horizontal.
- B) Uma alta demanda social por accountability afeta, negativamente, a capacidade de governança.
- C) Sem legitimidade, não há como se falar em governabilidade.
- D) Instâncias responsáveis pela fiscalização das prestações de contas contribuem para o desempenho da accountability vertical.
- E) Uma boa governabilidade garante uma boa governança.

#### **Comentários**

**A-Falsa.** “O **accountability horizontal** ocorre através da mútua fiscalização e controle existente entre os poderes (os freios e contrapesos), ou entre os órgãos, por meio dos Tribunais de Contas ou Controladorias Gerais e agências fiscalizadoras” (Paludo, 2013). As eleições e o voto **não são** mecanismos do accountability horizontal, mas do vertical.

**B-Falsa.** “Accountability **inclui** a obrigação de prestar contas, a utilização de boas práticas de gestão e a responsabilização pelos atos e resultados decorrentes da utilização dos recursos públicos” (Paludo, 2013). Portanto, a **accountability não afeta negativamente a governança**; ao contrário, pode levar a uma melhoria nas práticas administrativas como forma de obter e demonstrar melhores resultados.

**C-Verdadeira.** Há uma relação direta da legitimidade com a governabilidade. “A **governabilidade refere-se ao poder político em si**, que deve ser legítimo e contar com o apoio da população e de seus representantes. No dizer de Bresser-Pereira (1998) significa capacidade política de governar, “**governabilidade** é uma capacidade política de governar derivada da relação de **legitimidade** do Estado e do seu governo com a sociedade”. Nesse mesmo sentido, o Caderno Mare 01 esclarece que um Governo tem governabilidade “na medida em que seus dirigentes contem com os necessários apoios políticos para governar”, e que a capacidade política de governar ou governabilidade decorre do relacionamento “do Estado e do seu governo com a sociedade” (Paludo, 2013).

**D-Falsa.** “O **accountability vertical** ocorre quando os cidadãos controlam os políticos e governos através de plebiscito, referendo e voto, ou mediante o exercício do controle social” (Paludo, 2013). As instituições responsáveis pela fiscalização das prestações de contas **não são** partes do accountability vertical, mas do horizontal.

**E-Falsa.** “Por ser um **instrumento da governabilidade** para a realização dos fins do Estado, a **governança pressupõe condições mínimas de governabilidade**, ou seja, em situações de crise grave ou de ruptura institucional, que afetem a governabilidade, a governança restará comprometida, haja vista o seu caráter instrumental” (Paludo, 2013).

Mesmo a governança dependendo da governabilidade - **uma boa governabilidade, por si só, não garante uma boa governança**, pois esta exige competências específicas, exige capacidade gerencial, financeira e técnica propriamente dita (além de outras).

#### **6- Sobre o tema ‘governo eletrônico e transparência’, é correto afirmar:**

- A) para uma maior transparência dos governos, é necessário que as informações estejam disponíveis em linguagem acessível, para entendimento do público em geral.
- B) em regiões com altos índices de exclusão digital, é justificável a pouca transparência dos governos locais.
- C) como instrumento efetivo para uma melhor governança, a simples implementação do governo eletrônico garante maior eficiência e transparência.

D) quanto maior é a oferta de serviços on-line disponibilizados ao cidadão, maior é a transparência dos atos públicos.

E) a dimensão tecnológica é mais importante que a político-institucional para definir em que medida um governo eletrônico pode ser mais ou menos transparente.

### **Comentários**

**A-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “O governo eletrônico não deve ser visto apenas como meio de disponibilização de serviços pela internet. O avanço das tecnologias de informação e comunicação tem possibilitado a interação entre governo e sociedade, e a disponibilização de uma vasta gama de informações eletrônicas que proporcionam maior transparência às ações dos governos. **A transparência viabilizada pela Internet inclui a disponibilização de todo o tipo de informação sobre:** o governo, a administração, a estrutura de governo e dos órgãos, o processo decisório, às políticas públicas, às contratações e compras públicas em geral, a prestação de contas dos recursos utilizados, legislação, etc”.

Registre-se que divulgar essas informações é um passo importantíssimo, mas **isso só não basta:** é necessário que as informações estejam em linguagem acessível, de forma a possibilitar seu entendimento pelo público em geral.

**B-Falsa.** “A exclusão digital é um fenômeno que proporciona obter dados, informações e estatísticas a respeito do acesso das pessoas aos recursos das TIC, e **analisa os impactos desta exclusão no campo político, econômico e social.** De maneira simples, a exclusão digital é mais uma barreira que se impõe na superação das desigualdades sociais, de cidadãos, de regiões, e de nações” (Paludo, 2013). Nada justifica a baixa transparência dos governos (locais, estaduais ou nacionais). Se há altos índices de exclusão digital, os governos devem ampliar as ações de inclusão e procurar novos canais para divulgação das informações.

**C-Falsa.** **A simples adesão ao programa governo eletrônico não garante eficiência.** Esse programa compreende a implementação de um conjunto de ações voltadas à utilização intensiva das TIC como forma de melhorar os governos, permitir a participação do cidadão e facilitar a transparência de suas ações. Assim, **se as informações de interesse da sociedade não forem divulgadas o governo eletrônico não se concretiza;** e ainda, a simples divulgação não gera eficiência: é necessário que a informação seja clara e facilitada, de forma que as pessoas comuns consigam entendê-la.

**D-Falsa.** A oferta de serviços on-line é um dos serviços oferecidos pelo governo eletrônico – que, no entanto, pouco (ou nada) tem a ver com transparência. A transparência viabilizada pela Internet **exige** a ampla divulgação das informações.

**E-Falsa.** “É crescente a importância das novas tecnologias eletrônicas, em especial a internet, na divulgação de informação e na prestação de contas governamentais. As TIC estão facilitando a publicidade e transparência das regras, critérios, decisões e ações governamentais, em tempo real ou quase real, além de identificar precisamente os responsáveis. No entanto, **a questão política se faz presente** nesse contexto; segundo Jose Pinho (2008) “as TICs contêm um enorme potencial democrático, desde que haja definição política no sentido da participação popular e da transparência, pois o governo pode deixar de oferecer o que não quer mostrar, para nem mencionar o que quer esconder” (Paludo, 2013).

Portanto, fica claro que a “dimensão política” é mais importante que a tecnológica, visto que não basta ter as informações disponíveis (facilitada pelas TIC) **é preciso ter vontade política para divulgá-las.**

**7- Nos casos em que um gestor público, visando ao planejamento estratégico de sua organização, necessite realizar uma análise de cenário com base nas forças e fraquezas oriundas do ambiente interno, bem como nas oportunidades e ameaças oriundas do ambiente externo, é aconselhável que o faça valendo-se da seguinte ferramenta:**

- A) Balanced Scorecard.
- B) Reengenharia.
- C) Análise SWOT.

- D) Pesquisa Operacional.
- E) ISO 9000.

### Comentários

O planejamento estratégico **é o mais amplo e abrangente** da organização, nele, “Praticamente todas as organizações utilizam como ferramenta a análise SWOT para construir um mapa situacional com base na identificação das forças e fraquezas da organização, e das oportunidades e ameaças existentes no ambiente” (Paludo, 2013). Portanto, de forma inequívoca, a afirmativa “**C**” é a verdadeira porque a matriz **SWOT é a ferramenta utilizada no planejamento estratégico**, mais especificamente, na etapa de diagnóstico estratégico, quando se analisam os pontos fracos e fortes da organização e as oportunidades e ameaças do ambiente externo.

<b>Matriz SWOT</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
	Relacione aqui as oportunidades identificadas	Relacione aqui as ameaças identificadas
<b>FORÇAS</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>	<b>PONTOS DE DEFESA</b>
	Liste aqui os pontos fortes identificados na análise interna para aproveitar as oportunidades	Liste aqui os instrumentos identificados para neutralizar ameaças
<b>FRAQUEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>VULNERABILIDADES</b>
	Liste aqui os pontos fracos identificados na análise interna que inviabilizarão o aproveitamento das oportunidades	Liste aqui as situações de risco a que está sujeita a organização e que devem ser evitadas ou minimizadas

A alternativa “A” é falsa porque o BSC é uma ferramenta/modelo de gestão utilizado na implementação do planejamento estratégico; a alternativa “B” porque a Reengenharia é uma intervenção radical na organização com a finalidade de adaptá-la as mudanças do ambiente e obter melhores resultados em agilidade, custo e qualidade; a alternativa “D” porque a pesquisa operacional utiliza métodos científicos para auxiliar a tomada de decisão em problemas complexos, visando maior eficiência na alocação dos recursos; e a alternativa “E” porque a ISO trata de normas e padrões para produtos e serviços.

### 8- A aplicação do empreendedorismo, no âmbito da Administração Pública, implica saber que:

- A) normas rígidas e exaustivas são o melhor suporte para a tomada de decisão em ambientes complexos sob constante mudança.
- B) não se deve estimular a competição entre entidades prestadoras de serviços públicos semelhantes.
- C) a administração por resultados perde espaço para a supervisão hierárquica e para a realização de auditorias de gestão.
- D) quanto maior a autonomia conferida a servidores públicos, novas formas de controle ou responsabilização devem ser adotadas.
- E) tal como ocorre na iniciativa privada, incentivos econômicos são o principal fator motivacional de gerentes e chefes.

### Comentários

**A-Falsa.** Normas rígidas e exaustivas são utilizadas em épocas e ambientes estáveis. Em momentos de mudança, as normas flexíveis são as mais indicadas.

**B-Falsa.** Justamente o contrário. Um dos princípios do empreendedorismo é “**Governo competitivo: introduzindo a competição na prestação de serviços** – com a finalidade de

“aumentar a eficiência (melhorar a qualidade dos serviços, reduzir gastos, e minimizar esforços)” (Paludo, 2013).

**C-Falsa.** A afirmativa está em confronto com os princípios do governo empreendedor: “**Governo de resultados: financiando resultados e não recursos** – não se financia a estrutura administrativa, mas a eficiente prestação dos serviços públicos de qualidade (indicadores devem ser utilizados para avaliar os resultados)” (Paludo, 2013).

**D-Verdadeira.** Tanto em relação aos servidores, como em relação aos gestores e políticos: maior autonomia exige novas formas de controle ou responsabilização. “Destaque-se ainda, que os governos empreendedores devem ser **continuamente avaliados**, principalmente pela sociedade, a fim de readequar seus planos, suas estratégias, e seus objetivos e metas - de acordo com a aprovação/reprovação da sociedade - para que persigam sempre o melhor resultado possível, orientado pelas necessidades dos cidadãos” (Paludo, 2013).

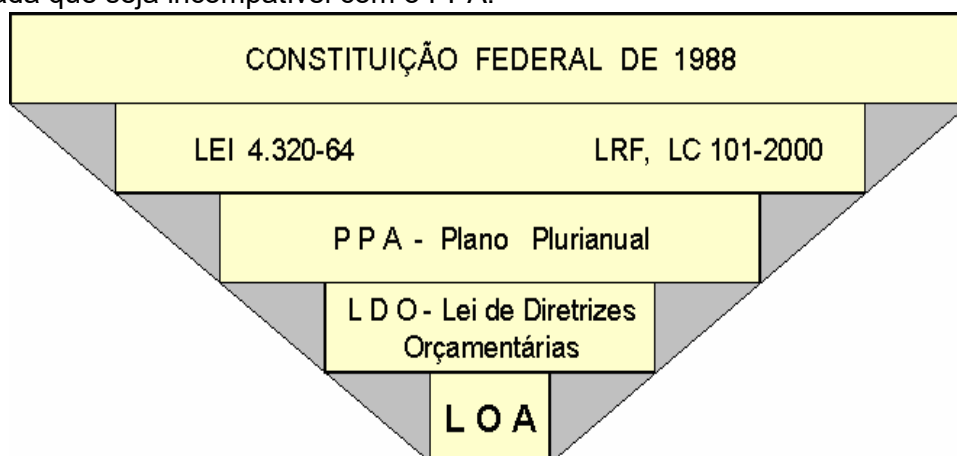
**E-Falsa.** “Não há dúvida que a **motivação positiva fundamental** é aquela relacionada com o sentido de missão do servidor, diretamente voltada para o interesse público. A **segunda motivação** é a da profissionalização do serviço público, através de concursos e processos seletivos públicos e de um sistema de promoções na carreira, em função do mérito, acompanhadas por remuneração correspondentemente maior” (Paludo, 2013). Portanto, o principal fator motivacional **não é incentivo econômico**, mas aquele relacionado com a missão do servidor (servir ao interesse público).

### 9- Sobre o ciclo de gestão do governo federal, é correto afirmar:

- A) por razões de interesse público, é facultada ao Congresso Nacional a inclusão, no projeto de Lei Orçamentária Anual, de programação de despesa incompatível com o Plano Plurianual.
- B) a iniciativa das leis de orçamento anual do Legislativo e do Judiciário é competência privativa dos chefes dos respectivos Poderes.
- C) nos casos em que houver reeleição de Presidente da República, presume-se prorrogada por mais quatro anos a vigência do Plano Plurianual.
- D) a execução da Lei Orçamentária Anual possui caráter impositivo para as áreas de defesa, diplomacia e fiscalização.
- E) a despeito de sua importância, o Plano Plurianual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias e a Lei Orçamentária Anual são meras leis ordinárias.

### Comentários

**A-Falsa.** “No aspecto jurídico, a LOA ocupa papel inferior, visto que deve obedecer a vários instrumentos legais, alguns de mesma hierarquia, outro com *status* de lei complementar, além da LRF e da própria Constituição Federal vigente” (Paludo, 2013). Portanto, a LOA não pode conter nada que seja incompatível com o PPA.



**B-Falsa.** O artigo 165, da CF/88, estabelece como **iniciativa do Poder Executivo** as leis: do plano plurianual; das diretrizes orçamentárias; e dos orçamentos anuais. Portanto a iniciativa não compete ao Legislativo ou Judiciário, mas ao Poder Executivo.

**C-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “O PPA será enviado ao Congresso Nacional para aprovação no primeiro ano do mandato, **passando a vigorar, então, a partir do segundo ano do mandato presidencial atual até o final do primeiro ano do mandato presidencial seguinte**. É de quatro anos o período de sua vigência”. Portanto, **independentemente** de o presidente ser reeleito ou se tratar de novo presidente, deverá ser elaborado um novo PPA, com vigência de quatro anos.

**D-Falsa.** Independentemente de se referir à defesa, diplomacia ou fiscalização, no Brasil, o Orçamento Público tem **caráter autorizativo**, e não impositivo. “Quando o orçamento anual é aprovado, transformando-se na LOA – Lei Orçamentária Anual, **apenas contém a autorização** do Poder Legislativo para que, no decorrer do exercício financeiro, o gestor público verifique a real necessidade e utilidade de realização da despesa autorizada, e, sendo ela necessária, proceda a sua execução. Portanto, ele não é obrigatório, visto que compete ao gestor público analisar a conveniência e oportunidade de realização da despesa autorizada pela LOA” (Paludo, 2013).

**E. Verdadeira.** “A iniciativa dessas leis são exclusivas do Poder Executivo (do Presidente da República, do governador ou do prefeito). Essas leis são todas **leis ordinárias** e possuem tramitação especial e mais célere” (Paludo, 2013).

#### **10- O estudo do tema ‘controle da administração pública’ nos revela que:**

- A) submetem-se a julgamento todas as contas prestadas por responsáveis por bens ou valores públicos, aí incluído o Presidente da República.
- B) no exercício do poder de autotutela, a administração pública pode rever seus atos, mas não pode declará-los nulos.
- C) em respeito ao princípio da separação dos poderes, é vedado o controle transversal de um Poder sobre os outros.
- D) o controle interno é exercido pelo Congresso Nacional, com o auxílio do Tribunal de Contas da União.
- E) o Poder Judiciário exerce apenas controle jurisdicional sobre seus atos administrativos.

#### **Comentários**

**A-Verdadeira.** Todas as contas submetem-se a julgamento. As contas prestadas pelo Presidente da República se submetem ao julgamento político pelo Congresso Nacional. As demais contas dos responsáveis por bens ou valores públicos são julgadas pelo Tribunal de Contas da União (no âmbito Federal). “O **dever de prestar contas é indissociável do exercício da função pública**, sempre que envolver utilização, arrecadação, guarda, gerenciamento ou administração de bens e valores públicos” (Paludo, 2013).

**B-Falsa.** “Com fundamento no princípio da legalidade e da predominância do interesse público sobre o privado, através desse controle a administração pública **pode anular diretamente os atos ilegais**, e quando se tratar de atos legais, mas inoportunos, inconvenientes ou ineficientes, **poderá revogá-los ou alterá-los** - e eventualmente convalidá-los. A convalidação de ato administrativo encontra-se prevista na lei 9.784/99 (lei do processo administrativo), artigo 55: em decisão na qual se evidencie não acarretarem lesão ao interesse público nem prejuízos a terceiros, os atos que apresentarem defeitos sanáveis poderão ser convalidados pela própria Administração. **O STF reconheceu esse poder da administração editando a súmula 473:** “A Administração pode anular seus próprios atos, quando eivados de vícios que os tornem ilegais, porque deles não se originam direitos: ou revogá-los, por motivo de conveniência ou oportunidade, respeitados os direitos adquiridos, e ressalvada em todos os casos, a apreciação judicial” (Paludo, 2013).

**C-Falsa.** “**Controle externo** é aquele realizado pelo Congresso Nacional com o auxílio do Tribunal de contas da União. De acordo com Hely Lopes Meirelles “é o que se realiza por órgão estranho à administração responsável pelo ato controlado”. Como exemplos Meirelles cita a apreciação das contas do Executivo e do Judiciário pelo Legislativo; a auditoria do Tribunal de Contas sobre a efetivação de determinada despesa do Executivo; a anulação de um ato do Executivo pelo Legislativo ou pelo Judiciário. Para Maria Sylvia Zanella Di Pietro “é



externo o controle exercido por um dos Poderes sobre o outro; como também o controle da Administração Direta sobre a Indireta” (Paludo, 2013).

**D-Falsa.** O controle interno existe em cada um dos poderes. O controle que o Congresso Nacional exerce com o auxílio do Tribunal de Contas da União é o controle externo.

**E-Falsa.** O Poder Judiciário exerce o controle judicial - de legalidade - sobre os atos de todos os poderes e o controle amplo (legalidade e mérito) sobre seus atos administrativos.

### 3. AUDITOR FISCAL DA RECEITA FEDERAL-ESAF/2012

#### Administração Pública e Geral

##### 1. Sobre o modelo de Administração Pública Burocrática, é correto afirmar que

a) pensa na sociedade como um campo de conflito, cooperação e incerteza, na qual os cidadãos defendem seus interesses e afirmam suas posições ideológicas.

b) assume que o modo mais seguro de evitar o nepotismo e a corrupção é pelo controle rígido dos processos, com o controle de procedimentos.

c) prega a descentralização, com delegação de poderes, atribuições e responsabilidades para os escalões inferiores.

d) preza os princípios de confiança e descentralização da decisão, exige formas flexíveis de gestão, horizontalização de estruturas e descentralização de funções.

e) o administrador público prega o formalismo, o rigor técnico e preocupa-se em oferecer serviços, e não em gerir programas.

#### Comentários

**A-Falsa.** A administração burocrática era fechada e autorreferida; não havia espaço para os cidadãos defenderem seus interesses e expressarem suas posições ideológicas “A administração burocrática não tinha preocupação com o cidadão e com o atendimento de suas necessidades. Preocupava-se com os procedimentos internos (com os meios) e consigo mesma” (Paludo, 2013). Foi com a retomada da democracia e **com a reforma gerencial** (estado rede, governo eletrônico, nova governança pública) que os cidadãos/sociedade passaram a ter espaço no meio público.

**B-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “A Administração Pública **burocrática** surge na segunda metade do século XIX, na época do Estado liberal, como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista. Os **controles administrativos visando evitar a corrupção e o nepotismo são sempre a priori**. Parte-se de uma desconfiança prévia nos administradores públicos e nos cidadãos que a eles dirigem demandas. Por isso **são sempre necessários controles rígidos dos processos**, como, por exemplo, na admissão de pessoal, nas compras e no atendimento a demandas”.

**C-Falsa.** No período de Vargas (década de 1930) e até a reforma promovida pelo DL 200/1967 “a **administração burocrática era centralizada** política, administrativa e economicamente” (Paludo, 2013) - somente após o DL 200/1967 é que houve descentralização **administrativa** para a administração indireta. Quem “apregoava” a descentralização e a delegação de competência eram os reformistas do paradigma pós-burocrático e da administração gerencial. “No primeiro estágio gerencial ... no plano da estrutura organizacional, **a descentralização** e a redução dos níveis hierárquicos tornam-se essenciais” (Paludo, 2013).

**D-Falsa.** Esse texto refere-se ao paradigma pós-burocrático. “O paradigma pós-burocrático corresponde a um conjunto de ideias contrárias às práticas burocráticas, e é **baseado nos princípios** da confiança, descentralização, flexibilidade, orientação para o cidadão e para o mercado, e, busca por resultados” (Paludo, 2013).

**E-Falsa.** Como visto na alternativa A, a administração burocrática preocupava-se com os procedimentos internos e consigo mesma: havia formalismo e rigor técnico, mas **não havia** preocupação em oferecer serviços.

**2.O acesso à informação de que trata a Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação no Brasil), compreende, entre outros, os direitos abaixo, exceto:**

- a) informação pertinente à administração do patrimônio público, utilização de recursos públicos, licitação, contratos administrativos.
- b) informação sobre atividades exercidas pelos órgãos e entidades, inclusive as relativas à sua política, organização e serviços, mesmo que sigilosa ou parcialmente sigilosa.
- c) informação primária, íntegra, autêntica e atualizada.
- d) orientação sobre os procedimentos para a consecução de acesso, bem como sobre o local onde poderá ser encontrada ou obtida a informação almejada.
- e) informação produzida ou custodiada por pessoa física ou entidade privada decorrente de qualquer vínculo com seus órgãos ou entidades, mesmo que esse vínculo já tenha cessado.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2013) “A Lei nº 12.527/2011 visa assegurar o direito fundamental de acesso à informação. Ela **aplica-se** a todos os Órgãos e Entidades dos três poderes, e também às entidades privadas sem fins lucrativos que recebam recursos públicos (no que se refere à parcela de recursos recebidos).

A lei de acesso à informação contempla as **seguintes diretrizes**: observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção; divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações; utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação; fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública; desenvolvimento do controle social da administração pública.

**Salvo alguns casos de sigilo** e de informações imprescindíveis à segurança da sociedade ou do Estado – o acesso às demais informações encontram-se assegurado por esta lei.

**O acesso à informação será assegurado mediante**: I – criação de serviço de informações ao cidadão, nos órgãos e entidades do poder público, em local com condições apropriadas para: atender e orientar o público quanto ao acesso a informações; informar sobre a tramitação de documentos nas suas respectivas unidades; protocolizar documentos e requerimentos de acesso a informações; e II – realização de audiências ou consultas públicas, incentivo à participação popular ou a outras formas de divulgação.

Além disso, a referida lei também **obriga** que os órgãos e entidades públicas, **independentemente de requerimento**, divulguem em local de fácil acesso, as informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas. Além de outros meios, **é obrigatória a divulgação dessas informações em sítios oficiais na internet**.

Sob a égide dessa lei, **qualquer interessado** poderá requerer informação sem a necessidade de justificativas, inclusive as relacionadas à remuneração recebida pelos servidores públicos em sentido amplo, que deverão ser atendidas de imediato, ou no prazo máximo de vinte dias”.

No entanto, conforme se observa, mesmo sob a égide da Lei de Acesso a Informação, **as informações sigilosas podem permanecer em sigilo**, sem a necessidade de divulgação/disponibilização.

Portanto, a alternativa **B** é a resposta da questão, pois **há restrições à divulgação/disponibilização de informações sigilosas**. Todas as demais alternativas estão contempladas na lei de acesso a informação.

**3. Entre novas tecnologias gerenciais e organizacionais aplicadas à Administração Pública, temos a Carta de Serviços ao Cidadão, preconizada pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, no Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Segundo o GESPÚBLICA, a Carta de Serviços tem como premissas**

- a) transparência e *accountability*.
- b) Lei de Responsabilidade Fiscal e Lei de Acesso à Informação.
- c) gestão de processos e prestação de contas ao cidadão.
- d) foco no cidadão e indução do controle social.
- e) canais de acesso à informação pelo cidadão e governo eletrônico.

### **Comentários**

“Ainda com relação à gestão, o Decreto nº 6.932/2009 trouxe medidas inovadoras e ousadas para a **simplificação do atendimento público prestado ao cidadão**, como: .... além de instituir a Carta de Serviços ao Cidadão. A **Carta de Serviços ao Cidadão** tem por objetivo informar o cidadão sobre os serviços prestados pelo órgão ou entidade, as formas de acesso a esses serviços e os respectivos compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público, e deverá ainda trazer informações claras e precisas com relação a cada um dos serviços prestados pelo ente público.

O GesPública utiliza/disponibiliza as seguintes **ferramentas: carta de serviços** - metodologia utilizada para tornar a organização mais acessível e transparente para o cidadão, disponibilizando informações sobre como acessar os serviços prestados por ela e quais são os compromissos e os padrões de atendimento estabelecidos. O foco é o cidadão e a indução ao controle social” (Paludo, 2013).

Portanto, a **alternativa D é a verdadeira**, visto que a carta de serviços é direcionada para o cidadão e, ao disponibilizar informações, facilita o controle social: **o foco é no cidadão**, facilitando o acesso do cidadão aos serviços públicos. As alternativas A,B,C nada tem a ver com a carta de serviços; e a alternativa E é falsa porque não há canais de acesso à informação “pelo governo eletrônico”: o governo eletrônico é que disponibiliza canais de acesso aos cidadãos.

#### **4. “Todos os gestores públicos estão submetidos ao controle”. Esta afirmação é referente ao princípio da**

- a) Universalidade.
- b) Independência.
- c) Legalidade.
- d) Imparcialidade.
- e) Totalidade.

### **Comentários**

“O **dever de prestar contas é indissociável do exercício da função pública**, sempre que envolver utilização, arrecadação, guarda, gerenciamento ou administração de bens e valores públicos.

Os agentes públicos que se encontram sujeitos ao controle são bem mais amplos que as pessoas sujeitas à prestação de contas descritas no art. 70 da CF/1988 – visto que **todo agente público está submetido a controle**, mas nem todos encontram-se obrigados a prestar contas” (Paludo, 2013).

A questão cobra algo bem peculiar, que pouco tem a ver com administração pública: trata-se de um caso de **interpretação/discernimento**.

Para quem já estudou a matéria Orçamento Público/Administração Financeira e Orçamentária, a questão se tornaria fácil: nesta disciplina o **princípio da universalidade** é aquele que contempla **todas** as receitas e **todas** as despesas do ente público. Em auditoria, “o universo” a ser analisado contempla **toda** a população objeto da análise.

Portanto, a **alternativa A é a verdadeira**, pois o princípio que assegura que “**todos**” os gestores públicos estão submetidos ao controle é o princípio da **Universalidade**.

#### **5.O Decreto n. 7.478, de 12 de maio de 2011, criou a Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade – CGDC, do Conselho de governo. É competência desta Câmara**

- a) implementar iniciativas no âmbito de políticas de gestão, desempenho e competitividade.
- b) supervisionar e acompanhar a implementação das decisões adotadas pelos ministérios e governos estaduais.
- c) estabelecer diretrizes estratégicas e planos para formulação e implementação de políticas de melhoria da gestão da administração pública estadual.

- d) identificar processos finalísticos e órgãos secundários de atuação para fortalecer a gestão de resultados na administração pública.
- e) prestar assessoramento ao Presidente da República na formulação e implementação de mecanismos de controle e avaliação da qualidade do gasto público.

### **Comentários**

A questão trata de uma **peculiaridade**: a competência da Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade – CGDC do Conselho de Governo, instituída pelo Decreto 7478/2011.

A referida câmara tem como **objetivo** formular políticas e medidas para racionalização do uso dos recursos públicos, controle e aperfeiçoamento da gestão pública, **bem como** coordenar e articular sua implementação; sua **finalidade** é melhorar a eficiência, eficácia, efetividade, transparência e qualidade da gestão pública e dos serviços prestados ao cidadão, **no âmbito do Poder Executivo**.

A CGDC é **composta** pelos ministros do Planejamento, Orçamento e Gestão; da Fazenda; do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; Chefe da Casa Civil da Presidência da República; e por quatro representantes da sociedade civil, que possua experiência e liderança nas áreas de gestão e competitividade de entidades públicas ou privadas.

De acordo com o artigo 2o do referido Decreto, **competete à CGDC**: I - prestar assessoramento ao Presidente da República na formulação e implementação de mecanismos de controle e avaliação da qualidade do gasto público; II - estabelecer diretrizes estratégicas e planos para formulação e implementação de políticas de melhoria da gestão da administração pública federal; III - propor e avaliar iniciativas no âmbito de políticas de gestão, desempenho e competitividade; e IV - supervisionar e acompanhar a implementação das decisões adotadas no seu âmbito.

Portanto, a **alternativa E é a verdadeira**, pois contém a primeira competência da Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade do Conselho de Governo. As demais alternativas não traduzem competências da CGDC, segundo o decreto 7478/2011.

### **6. Entre as opções abaixo selecione a mais correta.**

- a) No nível institucional o planejamento envolve a determinação de objetivos departamentais e operacionais.
- b) No nível intermediário o planejamento é tático e trata da alocação de recursos.
- c) No nível intermediário o planejamento desdobra estratégias em planos operacionais.
- d) No nível operacional o planejamento desdobra planos operacionais em planos estratégicos.
- e) No nível operacional o planejamento desdobra planos estratégicos em operacionais.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2013) “O planejamento corresponde à primeira das quatro funções administrativas (planejar, organizar, dirigir e controlar), e consiste num processo para estabelecer objetivos e definir a maneira adequada para alcançá-los ... O **plano estratégico** é genérico e não especifica os meios para sua execução ... Os **planos táticos ou setoriais** são menos genéricos e são constituídos para cada área funcional da organização (finanças, produção, recursos humanos, etc) ... Os planos setorializados/táticos devem também ser desmembrados em **planos operacionais**, que descrevam “como” a organização deve fazer para implementar os planos de cada área funcional. **Os planos operacionais** descrevam “como” a organização deve fazer para implementar os planos de cada área funcional; correspondem a ‘projetos operacionais’, ações e atividades a serem executadas, com responsabilidades definidas, prazos de execução e metas de resultados esperados”.

**O nível tático é o nível intermediário** (está entre o nível estratégico e o nível operacional) e **trata também da alocação de recursos** para a consecução dos planos em geral. “O planejamento **estratégico** é de responsabilidade da alta administração, tem foco no longo prazo e na efetividade, abrange toda a organização, define rumos, objetivos, estratégias etc.; o **tático** é decorrente do estratégico, tem foco na eficácia, orienta-se para o médio prazo, **aloca**

**recursos**, e é feito para cada área funcional, cuja responsabilidade cabe aos diretores/gerentes departamentais; e o **operacional** tem foco no curto prazo e na eficiência – na execução das ações que tornarão concretos os planejamentos tático e estratégico: é o momento em que se define o que fazer, como fazer, quem fará e com que meios. **Cada tipo de planejamento comporta objetivos específicos**, mas todos concorrem para o alcance dos objetivos estratégicos da organização” (Paludo, 2013).

**A-Falsa.** No nível institucional há definição de objetivos globais/estratégicos válidos para toda a organização, e não de objetivos departamentais e operacionais.

**B-Verdadeira.** No nível intermediário o planejamento é tático e elaborado por área funcional, e também compreende a alocação de recursos.

**C-Falsa.** Alinhado com o estratégico, o planejamento em nível intermediário desdobra estratégias em planos **táticos e operacionais** para suas áreas específicas (Finanças, Rh, TI, etc) - mas a questão deixa bem claro: **quer como resposta a opção mais correta** (e a B é a mais correta).

**D-Falsa.** O plano estratégico e tático podem ser desdobrados, mas **no nível operacional não há mais o que ser desmembrado** - os planos já são operacionais e tratam especificamente da execução de atividades, projetos e ações.

**E-Falsa.** O plano estratégico é desmembrado em planos táticos e os planos táticos são desmembrados em planos operacionais. No nível operacional executam-se atividades, projetos e ações para transformar em realidade os planos já estabelecidos.

**7. “Só se gerencia aquilo que se mede.” Tomando-se a afirmativa como verdadeira, é correto afirmar que:**

- a) indicadores são valores, não devendo ser interpretados como regras que associam práticas sociotécnicas a escalas.
- b) indicadores somente são aplicáveis a medições de objetivos vinculados ao planejamento estratégico.
- c) se for possível de medir, deve-se construir indicadores independentemente do que vai ser medido ou da complexidade da medição.
- d) indicador é um dado que juntamente com outros pode auxiliar o administrador na tomada de decisão.
- e) os indicadores somente podem ser quantitativos, pois valores qualitativos são impossíveis de medir.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2013) “Uma palavra/número só é **um dado**; um dado agregado a algo/alguém (ou um conjunto de dados organizados) é uma informação; uma informação útil, passível de ser utilizada para algum fim, denomina-se conhecimento”.

**A atuação das organizações é medida pelos indicadores.** Para Idalberto Chiavenato “o que se faz é o que se pode medir”. Indicadores são instrumentos cuja finalidade principal é fornecer informação mensurável para análise e avaliação de uma realidade/resultados. São os indicadores que quantificam, que medem os resultados.

“Os **indicadores são parâmetros** que fornecem informações sobre os resultados; são instrumentos que possibilitam identificar e medir aspectos ligados a determinados resultados: os indicadores traduzem os objetivos em medidas concretas que permitem aferir em que grau foram/estão sendo alcançados. A finalidade principal do indicador é fornecer informação mensurável para análise e avaliação de uma realidade/resultados.

Portanto, os **indicadores são instrumentos que possibilitam identificar e medir** aspectos ligados a determinado esforço/desempenho ou resultados. São sinalizadores de uma realidade, **podem ser quantitativos ou qualitativos** (subjetivos) e medem tanto o desempenho interno operacional como o desempenho externo de resultados.

A finalidade essencial da avaliação, **no curto prazo**, é apoiar a tomada de decisão quanto à alocação de recursos, e, **no médio prazo**, servir de instrumento para a promoção da apren-

dizagem institucional. **Na visão democrática**, a finalidade é proporcionar transparência quanto às ações dos governos e gestores públicos” (Paludo, 2013).

**Sintetizando:** se os indicadores são utilizados para avaliar resultados e se uma das três finalidades principais da avaliação é apoiar a tomada de decisão - é claro que o indicador auxilia o administrador na tomada de decisão.

**A-Falsa.** Como visto no conteúdo acima, os indicadores não são valores: **são instrumentos** para medir/avaliar resultados.

**B-Falsa.** Os indicadores podem ser quantitativos ou qualitativos e medem tanto o esforço interno como os resultados; e servem para avaliar objetivos/resultados nos níveis estratégico, tático e operacional.

**C-Falsa.** Não deve existir indicadores para “tudo”, pois há um custo envolvido nas atividades de construção de indicadores e medição de resultados. Os indicadores devem ser construídos para medir **aspectos importantes** relacionados ao desempenho e/ou resultados (objetivos e metas).

**D-Verdadeira.** Os indicadores são medidas que permitem avaliar esforços e resultados: são dados que agregados com outros dados fornecem informações que auxiliam o administrador na tomada de decisão.

**E-Falsa.** Como visto no conteúdo acima, os indicadores podem ser tanto quantitativos (a maioria) como qualitativos. Os qualitativos são utilizados para medir aspectos subjetivos.

**8.Considerando-se que uma equipe é um conjunto de pessoas com conhecimentos complementares, que trabalham em conjunto, partilhando a responsabilidade, é correto afirmar que**

- a) o resultado obtido seja menor ou igual à soma das contribuições individuais alcançadas.
- b) haja aumento da satisfação psicológica e das dificuldades de comunicação interpessoal.
- c) a tomada de decisões melhore em função do aumento do número de alternativas de solução.
- d) haja um aumento gradual do controle exercido pelo coordenador para garantir a disciplina do grupo.
- e) o comprometimento seja diluído em função das tarefas delegadas embora a solidariedade aumente.

### **Comentários**

**Quanto às equipes:** “As equipes de trabalho existem em todas as organizações privadas e públicas; são unidades de trabalho/ação, e são formadas por um grupo de pessoas. As organizações são compostas por diversas equipes de trabalho.

**Equipes** interagem, colaboram uns com os outros, têm objetivos comuns, partilham da mesma visão/missão e compartilham a responsabilidade pelos resultados – e a própria liderança pode ser alternada entre seus membros. **Grupos** não têm essa união/compartilhamento/compromisso, a visão é pessoal, as pessoas focam nas tarefas e o líder é formalmente designado e não muda. **Equipes são mais que um simples grupo de pessoas** – mas grupos podem evoluir e tornarem-se equipes se atuarem de forma colaborativa e perseguirem objetivos comuns.

Equipes apresentam **vantagens** como cooperação, sinergia, agilidade etc. Em regra, **os resultados obtidos por uma equipe de trabalho são superiores aos resultados que cada membro poderia obter através de seu esforço individual**, pois a integração e a cooperação permitem mais agilidade no processamento de informações, bem como facilitam a superação de obstáculos e a implementação de mudanças ou de novas abordagens” (Paludo, 2013).

**Quanto às decisões:** sendo uma equipe composta por diversas pessoas, haverá mais informações e, conseqüentemente, o número de alternativas possíveis será maior: a maior quantidade de informações e maior número de alternativas **proporcionam uma melhor tomada de decisão** (visto do contrário: com pouca informação e poucas alternativas a to-

mada de decisão fica restrita à melhor decisão **poderia** estar em outras alternativas). “A **informação é o insumo fundamental para a tomada de decisão**; ela minimiza as incertezas e ajuda o gestor a decidir com mais assertividade. É a informação que permite analisar as alternativas e decidir pela mais viável, escolhendo uma em detrimento de outras.

A quantidade e a qualidade das informações (qualitativas/quantitativas) interferem diretamente na qualidade e assertividade das decisões tomadas” (Paludo, 2013).

**A-Falsa.** Como visto no texto acima, o resultado obtido pelas equipes é maior que os resultados individuais.

**B-Falsa.** Em regra, há aumento na satisfação dos membros da equipe, mas não há aumento das dificuldades de comunicação – nas equipes, a comunicação interpessoal é aberta, clara e melhor, em face do espírito de cooperação que une os membros da equipe.

**C-Verdadeira.** “A **informação é o insumo fundamental para a tomada de decisão**; ela minimiza as incertezas e ajuda o gestor a decidir com maior assertividade” (Paludo, 2013) Como uma equipe é composta por diversas pessoas, há mais informações e, conseqüentemente, maior número de alternativas possíveis: a maior quantidade de informações e maior número de alternativas proporcionam uma melhor tomada de decisão (visto ao contrário: com pouca informação e poucas alternativas a tomada de decisão fica limitada: a melhor decisão poderia estar em outras alternativas não visualizadas).

**D-Falsa.** Ao contrário do que a afirmativa sugere, há uma redução gradual do controle na medida em que as equipes amadurecem e passam a gerir seu próprio desempenho.

**E-Falsa.** Numa equipe de trabalho **o comprometimento e a solidariedade são reforçados** em face dos objetivos comuns e do clima de confiança, cooperação e apoio que deve existir entre seus membros.

### **9. Entre as afirmativas sobre o processo decisório, assinale a opção correta.**

a) Em um sistema autoritário benevolente, o processo de decisão é altamente descentralizado, com delegação ampla de autoridade.

b) Em qualquer sistema de gestão, o processo decisório é controlado por políticas e diretrizes e pela delegação de autoridade.

c) Em um sistema participativo, o processo de decisão envolve decisões tomadas sempre no nível operacional.

d) Em um sistema consultivo, o processo de decisão é participativo-consultivo e a decisão final acontece em qualquer nível hierárquico.

e) Em um sistema autoritário coercitivo, o processo de decisão é altamente centralizado, sobrecarregando o nível institucional.

### **Comentários**

A questão mesclou conhecimentos de estilos de liderança com tomada de decisão.

**A-Falsa.** O líder autoritário benevolente permite sugestões, mas é ele quem toma as decisões – as **decisões são centralizadas** e não há delegação de autoridade “**Liderança autocrática:** o líder é autoritário e impositivo, centraliza o poder, toma as decisões e controla o desempenho da equipe – facilita a manutenção da ordem e a resolução de conflitos. A ênfase dessa liderança está no líder, que faz críticas e elogios de forma individual. Pode ser subdividido em: **líder benevolente**, aquele que tem alguma confiança na equipe e permite sugestões, mas é ele quem toma as decisões” (Paludo, 2013).

**B-Falsa.** Os sistemas de gestão variam de acordo com seus dirigentes e a cultura organizacional; nem sempre existem políticas e diretrizes para a tomada de decisão, e há sistemas em que não existe delegação de autoridade.

**C-Falsa.** Num sistema participativo as decisões podem ser tanto operacionais como táticas ou estratégicas: **é a abertura à participação que configura o sistema** e não os níveis em que as decisões são tomadas. “**Liderança participativa:** o líder compartilha a tomada de decisão e facilita o envolvimento da equipe. O líder confia na equipe, mas quando utiliza a delegação continua responsável e deve monitorar a realização das atividades” (Paludo, 2013).

**D-Falsa.** “**Liderança consultiva:** o líder confia e consulta a equipe antes de tomar as decisões, valorizando as ideias e sugestões recebidas. **Liderança participativa:** o líder compartilha a tomada de decisão e facilita o envolvimento da equipe. O líder confia na equipe, mas quando utiliza a delegação continua responsável e deve monitorar a realização das atividades.” (Paludo, 2013). Assim, no consultivo o líder é quem toma a decisão, e no participativo a decisão é compartilhada.

**E-Verdadeira.** No sistema autoritário coercitivo **o líder centraliza tudo**, inclusive a organização do trabalho, o que culmina por sobrecarregar o nível institucional. “**Liderança autocrática:** o líder é autoritário e impositivo, centraliza o poder, toma as decisões e controla o desempenho da equipe ... Pode ser subdividido em: **líder coercitivo**, aquele que não confia na equipe e centraliza tudo, inclusive a organização do trabalho” (Paludo, 2013).

**10. Analise as afirmativas que se seguem e assinale a opção que melhor representa o conjunto considerando C para afirmativa correta e E para afirmativa errada.**

I. Uma mudança planejada é orientada para aprimorar a capacidade de adaptar-se ao novo ambiente e mudar o comportamento dos empregados.

II. Um executivo sênior, agente de mudança, deve se concentrar em quatro aspectos: estrutura, tecnologia, arranjo físico e pessoas.

III. A resistência à mudança é sempre individual e surge em decorrência de ameaças à relação de poder.

a) C – C – E    b) C – E – C    c) E – C – C    d) E – E – C    e) E – C – E

### **Comentários**

**I-Verdadeira.** “A simples evolução gera a necessidade de mudanças. Elas estão presentes tanto no meio privado como nas instituições públicas, e **buscam harmonizar a organização com o ambiente** mutável ... O Processo de mudança **deve ser planejado**, cauteloso, racional e correto; pode abranger uma, diversas áreas, ou toda a empresa, e ter foco numa ou em diversas dimensões” (Paludo, 2013). A cultura organizacional também muda, exigindo um novo comportamento dos empregados e demais envolvidos “O principal desafio da mudança não é tecnológico, mas **cultural**” (Paludo, 2013).

**II-Verdadeira.** “O **principal gestor/agente de mudança** é aquele a quem foi atribuído formalmente o papel de promover a mudança pretendida; é aquele que **toma as decisões e conduz o processo** de mudança. Pode ser tanto a alta administração, como um diretor ou mesmo um gerente” (Paludo, 2013). As mudanças envolvem aspectos estruturais, tecnológicos, culturais (pessoas), políticos, e arranjo físico para serviços e produção.

**III-Falsa.** A resistência à mudança não é sempre individual. “A resistência à mudança é um fenômeno humano, que **varia de pessoa para pessoa, ou de grupo para grupo**, segundo as necessidades, os valores, as experiências e a capacitação de cada indivíduo. Resistir à mudança significa opor resistência ao que a mudança propõe, a nova forma de fazer; significa não querer fazer ou não desempenhar da melhor forma o novo papel. Pode ser plenamente **consciente, ou não**, e ampara-se no processo de sobreviver à mudança, mantendo seu emprego, posição, status etc.” (Paludo, 2013).

## **4. AUDITOR FISCAL DA RECEITA FEDERAL-ESAF/2014**

### **Administração Geral e Pública**

**1- Analise os itens a seguir e assinale a opção correta.**

I. A liderança, a direção e a gerência são um mesmo papel que necessariamente deve ser desempenhado pelo administrador.

II. Uma das características da liderança autocrática é o comportamento do líder que assume o papel de membro do grupo e atua somente quando é solicitado.

III. A motivação está relacionada a três aspectos diretamente vinculados ao comportamento: a liderança, os objetivos organizacionais e a tomada de decisão.

a) Somente I e II estão corretas.

b) Somente II e III estão corretas.



- c) Somente I e III estão corretas.
- d) Nenhuma das afirmativas está correta.
- e) Todas as afirmativas estão corretas.

### Comentários

**I-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “**liderança é a arte de influenciar pessoas**; é o esforço despendido pelo líder para influenciar as pessoas a agirem e fazerem o que precisa ser feito para o alcance dos objetivos organizacionais preestabelecidos”. Segundo o Dicionário Aurélio, **Direção** é o ato ou arte de dirigir, exercendo autoridade (cargo de diretor); e **Gerência** é o ato ou efeito de gerir (função de gerente). Ainda que haja atributos ou atividades comuns, trata-se de conceitos diferentes, que **não são exclusividades do administrador**: nem o diretor, nem o gerente e nem o líder devem obrigatoriamente ser administrador, e a liderança informal, por exemplo, é exercida por qualquer pessoa que influencie outras pessoas na organização (independentemente do cargo que ocupa).

**II-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “**Liderança autocrática**: o líder é autoritário e impositivo, centraliza o poder, toma as decisões e controla o desempenho da equipe – facilita a manutenção da ordem e a resolução de conflitos”.

**III-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “**motivação é a força motora capaz de acionar e dinamizar o comportamento e a ação humana** direcionada para o alcance de objetivos/metapas organizacionais e, ao mesmo tempo, atendam determinadas necessidades/desejos do indivíduo. Os gestores devem **identificar** o que influencia as pessoas: necessidades, desejos etc., e **vincular** o atendimento dessas necessidades e desejos a determinadas ações que possibilitarão o alcance dos objetivos e metas estabelecidos”. Portanto motivação está relacionada com necessidades/desejos, liderança/gerência e objetivos organizacionais.

### 2- Analise os itens a seguir e assinale a opção correta.

I. O controle, assim como o planejamento, existe nos três níveis organizacionais: o estratégico, o intermediário e o operacional.

II. A avaliação do desempenho do pessoal é um tipo de controle organizacional e pode incluir informações sobre índices como produção por empregado.

III. Entre as melhores práticas de governança corporativa recomendadas pelo Instituto Nacional de Governança Corporativa para a área de gestão estão a transparência, a clareza e a objetividade na prestação de contas.

- a) Somente I e II estão corretas.
- b) Somente II e III estão corretas.
- c) Somente I e III estão corretas.
- d) Nenhuma das afirmativas está correta.
- e) Todas as afirmativas estão corretas.

### Comentários

**I-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “O **controle existe em todos os níveis da organização**: o nível institucional efetua o controle estratégico, o nível intermediário faz os controles táticos e o nível operacional, os controles operacionais – mas essa diferenciação é mais teórica do que prática: na prática os controles são interligados e inter-relacionados ... O **planejamento** pode ser estratégico, tático ou operacional”.

**II-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “O **controle administrativo é assim constituído**: existência de um padrão, observação do desempenho, comparação do desempenho com o padrão estabelecido e ação corretiva para os desvios. **Controlar consiste em comparar** o que foi planejado, os objetivos estabelecidos, os resultados pretendidos – com os alcançados – para avaliar o sucesso ou insucesso de todo o processo administrativo”. Ao avaliar o **desempenho do pessoal** utilizam-se diversos indicadores (que podem ser índices ou não): se a avaliação for individual pode incidir diretamente na produção do empregado.

**III-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “Na **iniciativa privada a governança corporativa**

representa o modo como as organizações são administradas e controladas, e como interagem com as partes interessadas. **Inclui** políticas, regulamentos/instruções, processos, estratégia e cultura, e orienta-se pelos **princípios** da **transparência**, equidade, responsabilidade por resultados, cumprimento das normas e **accountability** ... **Accountability inclui a obrigação de prestar contas**, a utilização de boas práticas de gestão e a responsabilização pelos atos e resultados decorrentes da utilização dos recursos públicos”. Portanto, resta claro que a Governança recomendada pelo IBGC inclui a transparência, a clareza e a objetividade na prestação de contas.

### **3- Analise os itens a seguir e assinale a opção correta.**

- I. Na criação do conhecimento, o conhecimento tácito é pessoal, difícil de formalizar e comunicar. Já o conhecimento explícito refere-se ao que pode ser transmitido na linguagem formal.
  - II. Um processo é um conjunto de atividades encadeadas, que devem ser realizadas por pessoas e não por máquinas.
  - III. Os recursos aplicados por unidade de saída e o tempo de processamento por unidade produzida são medidas de eficiência.
- a) Somente II e III estão corretas.
  - b) Somente I e II estão corretas.
  - c) Somente I e III estão corretas.
  - d) Nenhuma das afirmativas está correta.
  - e) Todas as afirmativas estão corretas.

### **Comentários**

**I-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “Necessário se faz diferenciar **dois tipos de conhecimento**: o tácito e o explícito – que são complementares. O **tácito** é um conhecimento pessoal subjetivo, não codificado, adquirido pela pessoa após o desempenho continuado de determinada atividade; o **explícito** corresponde ao conhecimento formal, codificado, que pode ser comunicado ou difundido”.

**II-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “Um **processo** compreende uma série de atividades, racionalmente sequenciais e inter-relacionadas, que devem ser executadas para se obter determinado resultado pretendido. É um modo de transformar insumos em produtos para atender a necessidade de algum cliente. **Atividade**: é um conjunto de tarefas com procedimentos definidos que descrevem o passo a passo para a execução de acordo com algum método/ técnica. Salvo se automatizada, a **atividade** é executada por um departamento ou pessoa”. Portanto, existem atividades que são automatizadas, alguém dá o comando e a “máquina” executa.

**III-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “**Eficiência**: é o uso racional e econômico dos insumos na produção de bens e serviços; é uma relação entre insumos e produtos. Insumos são recursos humanos, materiais e componentes. A eficiência também considera o custo dos insumos e não pode comprometer a qualidade”. Recursos e tempo são utilizados na transformação de insumos em produtos, portanto, referem-se à eficiência.

### **4- Analise os itens a seguir e assinale a opção correta.**

- I. O planejamento estratégico é elaborado no nível institucional, tem conteúdo detalhado e analítico abordando cada unidade organizacional em separado.
  - II. O planejamento impõe racionalidade e proporciona rumo às ações da organização.
  - III. O planejamento estratégico é definido na área de intersecção dos conjuntos definidos pelos parâmetros viabilidade externa, capacidade interna e visão compartilhada.
- a) Somente I e II estão corretas.
  - b) Somente II e III estão corretas.
  - c) Somente I e III estão corretas.
  - d) Nenhuma das afirmativas está correta.
  - e) Todas as afirmativas estão corretas.

### **Comentários**

**I-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “Planejamento Estratégico é o planejamento mais **amplo e abrangente** da organização e é de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa. Sua **principal funcionalidade** é estabelecer a direção a ser seguida pela organização. O plano **estratégico é genérico** e não especifica os meios para sua execução”. Portanto, o planejamento estratégico é genérico: não tem conteúdo detalhado.

**II-Verdadeiro.** Segundo Paludo (2013), “Planejamento é um **processo racional** para a tomada de decisão, com vistas a selecionar e executar um conjunto de ações, necessárias e suficientes, que possibilitarão partir de uma situação atual existente e alcançar uma situação futura desejada ... principal funcionalidade é **estabelecer a direção** a ser seguida pela organização”.

**III-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “Regra geral, as organizações **dão prioridade para os objetivos e as estratégias que envolvem a combinação de pontos fortes e oportunidades** ... a visão deve **traduzir o consenso** dos membros da organização sobre o futuro que se deseja. Ela deve descrever com clareza um futuro ideal para a empresa e ser flexível às mudanças ambientais”. Pontos fortes (capacidade interna), Oportunidades (viabilidade externa), Visão compartilhada (consenso).

### **5- Analise os itens a seguir e assinale a opção correta.**

I. A tomada de decisão pode ser descrita como o ato de identificar e selecionar um curso de ação para lidar com um problema específico.

II. As decisões são normalmente classificadas como programadas e não programadas. Porém, há aquelas que não se enquadram em nenhuma das duas definições e são chamadas de decisões imprevisíveis ou baseadas em incerteza.

III. O planejamento consiste na tomada antecipada de decisões sobre o que fazer antes que a ação seja necessária.

- a) Somente I e II estão corretas.
- b) Somente II e III estão corretas.
- c) Somente I e III estão corretas.
- d) Nenhuma das afirmativas está correta.
- e) Todas as afirmativas estão corretas.

### **Comentários**

**I-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “Jones apud Lissandra Mattos (2002) vê a decisão como “**um curso de ação** escolhido por aquele que decide, que optou por determinado caminho por julgá-lo o mais eficiente à sua disposição para alcançar os objetivos”. Para Chiavenato (2007), “decidir é optar ou selecionar entre várias **alternativas de cursos de ação** a que pareça – dentro da racionalidade adotada – a mais adequada para o alcance de determinados fins ou objetivos”. No caso, o objetivo pode ser a solução de um problema.

**II-Falsa.** As decisões podem ser: **corriqueiras/programadas**, quando fazem parte do dia a dia, aplicam-se quando os problemas se repetem – em regra, são operacionais e tomadas por chefias inferiores, sendo comum existir regras predefinidas e um modelo prévio para essas decisões; **não corriqueiras/não programadas**, quando não são repetitivas, não são estruturadas, e não há modelo predefinido a ser adotado, pois os problemas não se enquadram em soluções padronizadas – em regra, são decisões importantes, complexas, tomadas pelos níveis hierárquicos superiores ... Quanto às condições ou grau de conhecimento do decisor, as decisões são tomadas: **sob certeza/determinística** ... **sob risco/probabilística** ... **sob incerteza** ... **sob competição/conflito**”. A questão misturou as às decisões sob diferentes aspectos: as imprevisíveis são decisões não programadas.

**III-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “Penso que as **melhores decisões** são tomadas junto/após um planejamento ... Planejamento é um **processo racional para a tomada de decisão**, com vistas a selecionar e executar um conjunto de ações, necessárias e suficientes, que possibilitarão partir de uma situação atual existente e alcançar uma situação futura

desejada. O planejamento estratégico **é mais voltado para os problemas do futuro do que para aqueles de hoje**: a consideração dos problemas atuais é dada apenas em função dos obstáculos e barreiras que eles possam provocar, em relação a um lugar no futuro que se deseja alcançar”. **Deixando claro**: O planejamento **primeiro** coleta e organiza informações, **depois decide** pelos melhores caminhos, **em seguida** vem a execução das ações: para alcançar resultados pretendidos.

**6- Conforme o Instrumento "Para Avaliação da Gestão Pública" (Brasil, 2010), diversas características inerentes à natureza pública diferenciam as organizações da administração pública das organizações da iniciativa privada. É incorreto apresentar como característica:**

- a) o controle social é requisito essencial para a administração pública contemporânea em regimes democráticos, o que resulta em garantia de transparência de suas ações e atos e na institucionalização de canais de participação social, enquanto as organizações privadas estão fortemente orientadas para a preservação e proteção dos interesses corporativos (dirigentes e acionistas).
- b) a administração pública e as organizações privadas não podem fazer acepção de pessoas, devem tratar a todos igualmente e com qualidade. O tratamento diferenciado não é permitido por lei.
- c) a administração pública só pode fazer o que a lei permite, enquanto a iniciativa privada pode fazer tudo que não estiver proibido por lei. A legalidade fixa os parâmetros de controle da administração e do administrador, para evitar desvios de conduta.
- d) a administração pública tem o poder de regular e gerar obrigações e deveres para a sociedade, assim, as suas decisões e ações normalmente geram efeitos em larga escala para a sociedade e em áreas sensíveis. O Estado é a única organização que, de forma legítima, detém este poder de constituir unilateralmente obrigações em relação a terceiros.
- e) as organizações privadas buscam o lucro financeiro e formas de garantir a sustentabilidade do negócio. A administração pública busca gerar valor para a sociedade e formas de garantir o desenvolvimento sustentável, sem perder de vista a obrigação de utilizar os recursos de forma eficiente.

### **Comentários**

Esse **Instrumento Para Avaliação da Gestão Pública** faz parte do programa de qualidade GESPÚBLICA – Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Escrevo no capítulo “qualidade” o que é mais importante acerca da “qualidade” e segrego em outros capítulos assuntos importantes. Por exemplo, o modelo de Excelência em Gestão Pública (que também faz parte do GESPÚBLICA) eu **trato em capítulo específico** denominado EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS PÚBLICOS e as particularidades e diferenças entre o público e o privado eu **trato em capítulo específico** denominado CONVERGÊNCIAS E DIFERENÇAS ENTRE A GESTÃO PÚBLICA E A GESTÃO PRIVADA.

É normal as bancas fazerem isso: misturarem assuntos e cobrarem assuntos não deixados claros no edital. **É por isso que eu sempre insisto: leiam todo o livro, ainda que não especificamente cobrado no edital – porque pode fazer a diferença!**

As alternativas A, C, D, E são cópias das características elencadas no **Instrumento Para Avaliação da Gestão Pública**.

**B-Falsa, resposta da questão** –“A administração Pública deve ser transparente (divulgar objetivos, ações e resultados) e tratar as pessoas/cidadãos com equidade (**diferencia** apenas casos previstos em lei) – na gestão privada a transparência não é obrigatória e às pessoas têm tratamento diferenciado de acordo com os interesses corporativos” (Paludo, 2015). É fácil constatar que **na iniciativa privada** as pessoas tem tratamento diferenciado. Na **administração Pública** esse tratamento deve ser permitido por lei. Ex: os idosos: eles têm tratamento prioritário e diferenciado.

**7-Considerando-se os modelos teóricos de administração pública: patrimonialista, burocrático e gerencial, é correto afirmar que:**

- a) a Administração Pública burocrática acredita em uma racionalidade absoluta, pregando o formalismo, rigidez e o rigor técnico.
- b) a Administração Pública burocrática pensa na sociedade como um campo de conflito, cooperação e incerteza, na qual os cidadãos defendem seus interesses e afirmam suas posições ideológicas.
- c) a Administração Pública burocrática prega a descentralização, com delegação de poderes, atribuições e responsabilidades para os escalões inferiores.
- d) a Administração Pública Gerencial é autorreferente e se concentra no processo, em suas próprias necessidades e perspectivas, sem considerar a alta ineficiência envolvida.
- e) a Administração Pública Gerencial assume que o modo mais seguro de evitar o nepotismo e a corrupção é pelo controle rígido dos processos com o controle de procedimentos.

**Comentários**

**A)-Verdadeira.** Segundo Paludo (2013) “Weber descreveu a burocracia como um tipo de poder ou dominação baseado na lei, no Direito, em que a divisão do trabalho é realizada de **forma racional** e de acordo com as normas preestabelecidas. A burocracia de Weber é uma organização em que **as consequências desejadas são completamente previsíveis**. O caráter **“racional”** da burocracia significa escolher racionalmente os meios adequados para alcançar os fins desejados”. O formalismo e a rigidez são características da burocracia.

**B)-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “A administração burocrática pública era **voltada para si mesma**, perdendo a noção de sua missão básica de instrumento do Estado para servir à sociedade, e o **controle dos meios** transformara-se na própria razão de ser da administração – tanto é que a qualidade era conceituada como a efetividade no controle dos abusos”. O conteúdo da afirmativa refere-se a administração gerencial.

**C)-Falsa.** No mundo, a descentralização surgiu com as grandes reformas que implantaram a administração gerencial, iniciadas por Margareth Tachther em 1979. No Brasil, Vargas implementou a Burocracia vinculada ao Estado autoritário, “fato decorrente, **seguiu-se uma significativa centralização no nível político, administrativo e econômico**” ... No período de Vargas (década de 1930) e até a reforma promovida pelo DL 200/1967 a **administração burocrática era centralizada** política, administrativa e economicamente – somente após o DL 200/1967 é que houve descentralização **administrativa** para a administração indireta” (Paludo, 2013).

**D)-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “A burocracia é insulada, gosta de guiar-se por si mesma, é autorreferida e considera mais importante atender a seus interesses do que aos dos cidadãos ... são sempre necessários controles rígidos dos processos ... **seu defeito**, a ineficiência, a autorreferência e a incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos”. Portanto, não se trata de administração gerencial, mas de administração burocrática.

**E)-Falsa.** Segundo Paludo (2013) “**Os controles administrativos visando evitar a corrupção e o nepotismo são sempre a priori** ... Por isso são sempre necessários controles rígidos dos processos ... A **qualidade fundamental** da Administração Pública burocrática é a efetividade no controle dos abusos”. Portanto, não se trata de administração gerencial, mas de administração burocrática.

**8- O termo governança pode ser entendido como:**

- a) conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestarem contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência e a exposição das políticas públicas.
- b) a forma com que os recursos econômicos e sociais de um país são gerenciados, com vistas a promover o desenvolvimento.
- c) as condições do exercício da autoridade política.

- d) um conceito que está relacionado estreitamente ao universo político-administrativo anglo-saxão.
- e) o reconhecimento que tem uma ordem política.

### Comentários

Segundo Paludo (2013) “**Governança pública**, no entanto, é compreendida como a **capacidade de governar, capacidade de decidir e implementar políticas públicas** que atendam às necessidades da população, preservando o equilíbrio de poder e interesses entre governo, administração pública e sociedade/cidadãos. Segundo Bresser-Pereira (1998), “governança é a capacidade financeira e administrativa, em sentido amplo, de um governo implementar políticas”. Dito de outra forma, Governança pública é o **exercício do poder político-administrativo** pelo Governo/Administração no gerenciamento e controle da utilização dos recursos (econômicos, sociais, técnicos, infraestrutura etc) necessários à formulação e implementação de políticas públicas.

Governança relaciona-se com a **competência técnica**, que abrange as capacidades **gerencial, financeira e técnica** propriamente dita, e tem nos agentes públicos, em sentido amplo, e nos servidores públicos, em sentido estrito, a sua fonte de origem. “Existe governança em um Estado quando seu governo tem as condições financeiras e administrativas para transformar em realidade as decisões que toma.”

**A governança envolve** o modo/forma pelo qual o Governo se organiza para prestar serviços à sociedade; o modo/forma de gestão dos recursos públicos; o modo/forma como divulga suas informações; o modo/forma como se relaciona com a sociedade civil; e o modo/forma como constrói os arranjos/acordos institucionais necessários à implementação das políticas públicas”.

Portanto, de forma inequívoca, a alternativa **B é a verdadeira** e a resposta da questão.

### 9- Segundo o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, é vedado ao servidor público:

- a) o uso do cargo ou função, facilidades, amizades, tempo, posição e influências, para obter qualquer favorecimento, para si ou para outrem.
- b) pleitear, solicitar, provocar, sugerir ou receber qualquer tipo de ajuda financeira, gratificação, prêmio, comissão, doação ou vantagem de qualquer espécie, para si, familiares ou qualquer pessoa, para o cumprimento da sua missão ou para influenciar outro servidor para o mesmo fim.
- c) abster-se, de forma absoluta, de exercer sua função, poder ou autoridade com finalidade estranha ao interesse público, mesmo que observando as formalidades legais.
- d) deixar de utilizar os avanços técnicos e científicos ao seu alcance ou do seu conhecimento para atendimento do seu mister.
- e) fazer uso de informações privilegiadas obtidas no âmbito interno de seu serviço, em benefício próprio, de parentes, de amigos ou de terceiros.

### Comentários

Segundo Paludo (2013) “A maioria das questões **cobra conteúdo literal** deste código de ética. O **código de ética do Poder Executivo Federal** estabelecido por meio do decreto 1.171/1994, pode ser sintetizado em duas partes .... a **segunda**, compreende o Código propriamente dito, e contém as **regras Deontológicas**, os **Deveres** e as **Vedações** impostas ao servidor público federal (além de regras para as Comissões de Ética)”.

Destaquei em negrito, porque as bancas adoram misturar “regras deontológicas” com “deveres” e com “vedações”.

**A-Verdadeira.** Corresponde à vedação contida no decreto 1.171/1994, XV, letra “a”.

**B-Verdadeira.** Corresponde à vedação contida no decreto 1.171/1994, XV, letra “g”.

**C-Falsa.** Não é uma vedação – mas **dever fundamental** do servidor público contido no decreto 1.171/1994, XIV, letra “u”.

**D-Verdadeira.** Corresponde à vedação contida no decreto 1.171/1994, XV, letra “e”.

**E-Verdadeira.** Corresponde à vedação contida no decreto 1.171/1994, XV, letra “m”.

Portanto, a **questão será anulada** porque **contém quatro alternativas verdadeiras**: se a questão perguntasse o que não é vedado – aí seria a alternativa C, dada como resposta preliminar, visto que **não se trata de vedação, mas de dever fundamental** do servidor.

**10- Sobre o controle da administração, o artigo 71 da Constituição Federal especifica as competências dos Tribunais de Contas. Não é competência dos Tribunais de Contas:**

- a) representar o Poder competente sobre irregularidades ou abusos apurados.
- b) realizar inspeções e auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial.
- c) assinar prazo para que o órgão ou entidade adote as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, se verificada ilegalidade.
- d) apreciar, para fins de registro, as nomeações para cargos de provimento em comissão, na administração direta e indireta.
- e) apreciar as contas prestadas anualmente pelos chefes do Poder Executivo.

### **Comentários**

Segundo Paludo (2013) “A **titularidade do controle externo pertence ao Congresso Nacional**, mas é exercida com o auxílio do Tribunal de Contas da União que detém uma série de competências exclusivas, descritas no art. 71 da CF/1988 ... III – apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de admissão de pessoal, a qualquer título, na administração direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, **excetuadas as nomeações para cargo de provimento em comissão**, bem como a das concessões de aposentadorias, reformas e pensões, ressalvadas as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório”.

Portanto, de forma inequívoca a **afirmativa D é a resposta da questão**, visto que os cargos para provimento em comissão não são apreciados pelo Tribunal de Contas, pois são de livre nomeação e exoneração pela autoridade competente. Todas as demais alternativas são competências do TCU.

Um abraço a todos, fiquem com Deus e bons estudos – estou disponível para eventuais dúvidas, no CONTATO da página [www.comopassar.com.br](http://www.comopassar.com.br) / [www.augustinhopaludo.com.br](http://www.augustinhopaludo.com.br)

Prof. Augustinho Paludo

**1. Estrutura e Organização do Estado, Governo, Administração**

1	E	24	C	47	E	70	C	93	E	116	C
2	C	25	E	48	C	71	C	94	E	117	C
3	C	26	C	49	D	72	C	95	C	118	E
4	E	27	C	50	C	73	C	96	E	119	C
5	C	28	D	51	A	74	B	97	E	120	E
6	C	29	C	52	C	75	B	98	C	121	C
7	C	30	C	53	C	76	E	99	C	122	C
8	C	31	E	54	E	77	C	100	C	123	C
9	E	32	C	55	E	78	C	101	C	124	B
10	C	33	E	56	C	79	C	102	C	125	C
11	A	34	C	57	C	80	E	103	D	126	A
12	C	35	E	58	C	81	A	104	C	127	D
13	E	36	C	59	E	82	E	105	A	128	C
14	C	37	E	60	E	83	C	106	C	129	C
15	C	38	E	61	D	84	C	107	C	130	C
16	C	39	C	62	C	85	E	108	D	131	E
17	E	40	C	63	C	86	C	109	C	132	B
18	E	41	E	64	E	87	C	110	E	133	A
19	C	42	C	65	C	88	E	111	E	134	C
20	B	43	C	66	C	89	E	112	C	135	B
21	C	44	C	67	C	90	D	113	E	136	B
22	D	45	E	68	E	91	B	114	A	137	C
23	A	46	C	69	D	92	D	115	C	138	C

138 16

**Capítulo 2. Modelos De Administração Pública**

1	C	11	C	21	D	31	C	41	C	51	E
2	C	12	C	22	A	32	C	42	C	52	C
3	C	13	E	23	C	33	C	43	C	53	E
4	C	14	C	24	E	34	E	44	D	54	A
5	B	15	C	25	E	35	E	45	E	55	E
6	C	16	E	26	C	36	C	46	E	56	E
7	C	17	D	27	E	37	D	47	C	57	A
8	C	18	B	28	C	38	A	48	E	58	D
9	E	19	A	29	C	39	B	49	C	59	A
10	C	20	C	30	E	40	C	50	C	60	B

60 6

**Capítulo 3. Histórico, Evolução e Reformas da Administração Pública no Brasil**

1	C	13	D	25	E	37	C	49	E	61	E
2	E	14	C	26	D	38	C	50	C	62	D
3	C	15	C	27	C	39	E	51	E	63	E
4	B	16	D	28	C	40	E	52	C	64	E
5	C	17	D	29	E	41	E	53	C	65	E
6	E	18	A	30	C	42	B	54	C	66	B
7	C	19	C	31	C	43	E	55	C	67	D
8	E	20	C	32	E	44	C	56	C	68	A
9	C	21	C	33	E	45	E	57	C	69	C
10	C	22	E	34	E	46	C	58	A	70	E
11	D	23	E	35	C	47	B	59	C	71	E
12	C	24	E	36	C	48	E	60	E	72	C

72 8

**Capítulo 4. Governabilidade, Governança e Accountability**

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

46 9

**Capítulo 5. Governo Eletrônico e Transparência**

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

45 6

**Capítulo 6. Novas Tecnologias Gerenciais – Aplicação e Impacto**

1	D	13	C	25	C	37	A	49	C	61	C
2	E	14	D	26	E	38	C	50	C	62	A
3	B	15	E	27	C	39	E	51	B	63	A
4	B	16	D	28	C	40	C	52	C	64	C
5	E	17	A	29	A	41	C	53	C	65	C
6	C	18	C	30	C	42	E	54	E	66	E
7	E	19	C	31	E	43	B	55	C	67	C
8	C	20	C	32	C	44	E	56	C	68	D
9	E	21	C	33	E	45	E	57	C	69	C
10	C	22	E	34	E	46	D	58	C	70	C
11	E	23	B	35	C	47	A	59	B	71	E
12	E	24	D	36	B	48	E	60	C	72	C

72 10

**Capítulo 7. Qualidade na Administração Pública**

1	C	10	C	19	E	28	C	37	A	46	C
2	C	11	E	20	E	29	A	38	C	47	B
3	C	12	C	21	C	30	E	39	C	48	E
4	E	13	E	22	C	31	D	40	E	49	E
5	E	14	C	23	D	32	D	41	A	50	D
6	C	15	C	24	C	33	A	42	C		
7	C	16	E	25	A	34	E	43	C		
8	C	17	B	26	E	35	B	44	C		
9	C	18	C	27	C	36	C	45	B		

50 8

**Capítulo 8. Gestão Pública Empreendedora**



1	B	7	C	13	C	19	C	25	C	31	C
2	C	8	E	14	E	20	C	26	E	32	E
3	E	9	C	15	D	21	E	27	C	33	E
4	C	10	D	16	C	22	E	28	E		
5	E	11	E	17	C	23	E	29	C		
6	C	12	C	18	C	24	C	30	A		

33

4

**Capítulo 9. Ciclo de Gestão**

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

45

6

**Capítulo 10. Controle da Administração Pública**

1	E	13	E	25	E	37	C	49	C	61	E
2	D	14	D	26	C	38	C	50	C	62	C
3	C	15	E	27	A	39	B	51	B	63	C
4	C	16	C	28	C	40	C	52	B	64	C
5	E	17	C	29	A	41	C	53	C	65	E
6	C	18	C	30	C	42	C	54	C	66	C
7	B	19	B	31	C	43	C	55	E	67	E
8	C	20	C	32	C	44	D	56	C	68	E
9	E	21	D	33	C	45	C	57	C	69	E
10	C	22	E	34	E	46	A	58	C	70	E
11	C	23	E	35	C	47	C	59	E	71	C
12	A	24	C	36	E	48	E	60	C	72	E

72

9

**Capítulo 11. Ética na Administração Pública**

1	C	10	E	19	B	28	C	37	E	46	E
2	C	11	C	20	B	29	D	38	E	47	E
3	E	12	B	21	D	30	A	39	E	48	C
4	E	13	E	22	E	31	E	40	E	49	C
5	E	14	A	23	B	32	C	41	C	50	E
6	A	15	C	24	A	33	E	42	E	51	C
7	C	16	E	25	C	34	C	43	E	52	B
8	C	17	C	26	C	35	E	44	C	53	D
9	C	18	A	27	D	36	E	45	C	54	E

54

5

Total de Exercícios de Fixação

687

87