

## **Maratona Fiscal ISS – Administração pública**

**1. O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, elaborado pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), implementado nos anos 90, teve, entre seus principais objetivos e diretrizes,**

(A) propiciar a reforma do Aparelho do Estado, estabelecendo condições para que o Governo possa aumentar sua governança, fortalecendo as funções de coordenação e regulação.

(B) aumentar a eficiência da gestão pública, privilegiando e fortalecendo os sistemas de controle *a priori* da atividade administrativa.

(C) a profissionalização dos setores estratégicos da Administração e a ampliação da participação direta do Estado nos diversos setores da sociedade e da economia.

(D) a reforma do Estado, mediante a substituição do modelo burocrático pela administração gerencial, com foco no cidadão, prescindindo, assim, de sistemas de controles *a priori* e *a posteriori*.

(E) o fortalecimento do núcleo estratégico do Estado, com a modernização das estruturas organizacionais, ampliando e fortalecendo os sistemas centralizados de controle de processos.

**2. É correto apontar entre as motivações para o movimento de Reforma do Estado, levado a efeito na esfera federal pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado,**

(A) o ideário neoliberal, que propõe a retirada do Estado de diversos setores da sociedade, reduzindo-se seu papel de prestador direto de serviços públicos e de agente de fomento da atividade econômica.

(B) a intenção de ampliar a intervenção do Estado no domínio econômico, dada a crescente demanda da sociedade por bens e serviços públicos, do que resultou a profissionalização e a ampliação do Aparelho do Estado.

(C) a crise fiscal, caracterizada pela crescente perda de crédito por parte do Estado e pelo esgotamento da poupança pública, o que ensejou a privatização em larga escala de empresas estatais exploradoras de atividade econômica e prestadoras de serviço público.

(D) o esgotamento do modelo de Estado prestador direto de serviços públicos, enfatizando-se a privatização de empresas estatais, desonerando o Estado da responsabilidade pela disponibilização de tais serviços aos usuários.

(E) a necessidade de implementação de uma política de ajuste fiscal, como consequência do cumprimento de obrigações com organismos internacionais, implicando redução do Aparelho do Estado, bem como do setor público não-estatal, em função do esgotamento das fontes de financiamento.

**3. O modelo de Administração Burocrática, que tem entre seus principais expoentes Max Weber, caracteriza-se**

(A) pela criação de uma estrutura própria e estável, imune à alternância dos governantes, submetida a rígidos controles de resultado e de qualidade, sendo comumente criticada pelo excesso de formalismo e falta de flexibilidade.

(B) pela consolidação do patrimonialismo, fazendo com que o Aparelho do Estado atue como extensão do poder dos governantes, sendo comumente criticada pelo clientelismo, nepotismo e ausência de controles efetivos.

(C) pelo fortalecimento do Aparelho do Estado, que passa a atuar de forma paralela e imune ao poder dos governantes, sendo comumente criticada pelo inchaço dos quadros de servidores públicos e ausência de eficiência na correspondente atuação.

(D) pela ênfase na idéia de carreira, hierarquia funcional, impessoalidade e formalismo, sendo comumente criticada pela rigidez do controle dos processos, de forma auto-referenciada e sem compromisso com os resultados para o cidadão.

(E) como reação à Administração Pública patrimonialista, buscando instituir mecanismos de controle da atuação dos governantes, com ênfase nos resultados, sendo comumente criticada pela ausência de controles eficazes dos processos.

**4. A partir da segunda metade do século XX, começa a verificar-se a erosão do modelo de Administração Pública Burocrática, seja em função da expansão das funções econômicas e sociais do Estado, seja em face do desenvolvimento tecnológico e do fenômeno da globalização. Surge, então, o modelo da Administração Pública Gerencial, cujas características são:**

(A) concentração dos processos decisórios, aumento dos controles de processos e ênfase no cidadão.

(B) descentralização dos processos decisórios, redução dos níveis hierárquicos, competição administrativa no interior das estruturas organizacionais e ênfase no cidadão.

(C) inversão do conceito clássico de hierarquia, com redução dos níveis inferiores e aumento dos intermediários, dando a estes mais poder decisório, com ênfase no controle dos processos internos.

(D) acentuação da verticalização das estruturas organizacionais, com aumento dos níveis hierárquicos superiores, onde se concentra o poder decisório, ênfase nos controles interno e externo da atuação dos escalões inferiores.

(E) descentralização dos processos decisórios, horizontalização das estruturas organizacionais, substituição dos mecanismos de controle de processos por mecanismos de controle de resultados, com foco no cidadão.

**5. Do ponto de vista do servidor público, a Administração Gerencial prioriza**

(A) o fortalecimento das carreiras formalmente estabelecidas, com garantia de ascensão por tempo de serviço e manutenção de mecanismos de estabilidade.

(B) o recrutamento por concurso público, para carreiras eminentemente técnicas, e por métodos de seleção diferenciados, para profissionais que ocupem funções de liderança, instituição de técnicas de motivação, treinamento e capacitação.

(C) o recrutamento e a promoção por avaliação de desempenho, focada em sistema de controle de resultados aliado à autonomia dos servidores.

(D) o abandono de modelos clássicos de carreira, estruturada em níveis e com promoção por mérito e antiguidade, por evolução funcional horizontal, com acréscimos salariais decorrentes de participação nos resultados e gratificações por funções.

(E) a remuneração por desempenho, a constante capacitação, o sistema de promoção por mérito em carreiras estruturadas e a autonomia dos executores.

**6. A idéia de reengenharia do setor público conjuga as noções de reforma do Estado e reforma do Aparelho do Estado, ambas presentes no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Dentro desse conceito, cabe distinguir, no denominado Aparelho do Estado,**

(A) o núcleo estratégico, onde se exercem as atividades de definição de políticas públicas, regulação, fiscalização e fomento dos setores de atuação exclusiva do estado, como os de prestação de serviços de grande relevância social, sendo imprescindível a atuação direta do setor público em ambos os setores.

(B) o núcleo estratégico, assim considerado o governo, em sentido lato, a quem cabe definir as políticas públicas dos setores de regulamentação, fiscalização e fomento, sendo mais adequado para a gestão das atividades deste último o estabelecimento de parcerias com a iniciativa privada.

(C) os setores de atividades exclusivas, onde se exerce o poder extroverso do Estado – de fiscalizar e regulamentar –; dos setores de serviços não exclusivos, onde o Estado atua simultaneamente com organizações públicas não-estatais e privadas, como, por exemplo, nas áreas da saúde e educação.

(D) os setores próprios da atuação do Estado, denominado núcleo estratégico – definição de políticas públicas, regulação, fiscalização e prestação de serviços públicos – dos setores que devem ser reservados à atuação exclusiva do setor privado, como o de intervenção direta no domínio econômico.

(E) os setores de atuação preferencial do estado, denominado núcleo estratégico, dos setores de atuação preferencial do setor privado, consistente na intervenção direta no domínio econômico e desempenho de serviços públicos não-exclusivos, cabendo ao Estado também fomentar a atuação do privado na função de agente regulador.

**7. No que diz respeito ao controle de gestão de redes organizacionais, é correto afirmar:**

(A) Fundamenta-se na perspectiva de um sistema de unidades independentes, caracterizando-se pela preocupação em identificar e resolver problemas e pela adoção de comportamentos estratégicos.

(B) A ênfase recai sobre a coordenação das ações individuais, perspectivas de curto prazo, com vistas ao alcance de resultados imediatos.

(C) Seus gerentes atuam com base em procedimentos articulados e devem ser treinados a partir de perspectivas rigorosamente especializadas e totalizantes.

(D) Apóia-se na coordenação flexível e no reforço das hierarquias em linha, com permanentes e claras definições de tarefas.

(E) Busca, por meio de seus gerentes, sofisticar os mecanismos de controle e emitir comandos claramente delimitados, de molde a atingir pessoas que operam em diferentes unidades de trabalho.

**8. A respeito dos desafios enfrentados pela Administração pública para aplicação da concepção de Gestão de Qualidade Total, é correto afirmar que**

(A) existe grande influência cultural na adesão das pessoas aos preceitos e valores da qualidade, sendo ainda mais relevantes as dificuldades decorrentes da posição hierárquica.

(B) sua aplicação em serviços mostra-se dificultada em função do fator qualidade percebida e à correspondente impossibilidade de geração de indicadores objetivos de qualidade.

(C) os servidores públicos tendem a rejeitar todo e qualquer mecanismo de gestão, planejamento, avaliação e controle originários do setor privado, como é o caso da Qualidade Total.

(D) a descontinuidade administrativa e a existência de regras e regulações burocráticas extensivas e padronizadas inviabilizam aplicações duradouras da gestão da Qualidade Total no setor público.

(E) as estruturas organizacionais, presas ao paradigma burocrático, não oferecem mecanismos para aferição da qualidade dos serviços desempenhados pelo Estado por meio de seus servidores.

**9. A partir dos anos 90, ganha ênfase o conceito de reengenharia, concebido como uma intervenção estratégica para adaptar as organizações ao ambiente em que atuam, o qual caracteriza-se por**

(A) privilegiar operações centralizadas e a especialização, concebendo-as como ferramentas estratégicas de mudança.

(B) priorizar obtenção contínua de pequenas reduções de custos e da racionalização dos recursos humanos, com o objetivo de dar maior agilidade e competitividade às organizações.

(C) ter o propósito básico de promover redefinições em departamentos das unidades organizacionais, respeitando as fronteiras, os conflitos e as polarizações existentes entre eles.

(D) apoiar-se em uma visão integral das organizações, no acúmulo de conhecimento, no planejamento e na vinculação das mudanças estruturais às mudanças humanas e culturais.

(E) aplicar critérios e métodos quantitativos, partindo do pressuposto de que a ação e o fazer têm prevalência sobre o pensar.

**10. O paradigma do cliente impacta de forma diferenciada as organizações do setor público e as do setor privado, em decorrência de uma série de condicionamentos e particularidades das respectivas gestões. No setor público,**

(A) o paradigma do cliente não pode ser incorporado, pois as organizações públicas não estão orientadas para o mercado e não necessitam, assim, satisfazer a clientela destinatária dos serviços que prestam.

(B) o administrador público não pode aderir plenamente à defesa dos direitos do consumidor, sob pena de perder o controle de seus planos orçamentários e distanciar-se das diretrizes governamentais mais amplas, às quais está subordinado.

(C) o paradigma do cliente acaba por ser negado em função do caráter de universalidade da atuação do Estado, que deve fornecer serviços de igual qualidade para todos os cidadãos, independentemente de suas necessidades e opiniões individuais.

(D) a perspectiva do cliente tem impacto reduzido, dada a impossibilidade legal e política de se promover alterações na qualidade dos serviços prestados pelo Estado, na medida em que seu foco deve ser a ampliação dos cidadãos alcançados.

(E) o dever de atender está cerceado pela presença de interesses burocráticos ou corporativos e contrapõe-se à limitação dos recursos públicos, o que acaba por determinar a oferta de serviços que nem sempre satisfazem a massa de clientes atendida.

**11. O Programa Nacional de Desburocratização, implantado no início dos anos 80, idealizado pelo Ministro Hélio Beltrão, caracterizou-se**

(A) pela retomada dos conceitos contidos no Decreto-Lei no 200, de 1967, buscando, assim, a atuação administrativa centralizada, sem, no entanto, deixar de lado a dimensão política do governo.

(B) pela diminuição do peso das instituições burocráticas no serviço público, procurando retomar alguns procedimentos tradicionais da rotina administrativa, não necessariamente alinhados com a eficiência.

(C) pela implementação por meio de uma sólida base parlamentar de apoio, o que lhe forneceu condições inéditas de sustentabilidade.

(D) por focalizar o usuário do serviço público e divulgar amplamente seus princípios norteadores, concentrando-se na produção de mudanças no comportamento e na atuação da burocracia pública.

(E) pela introdução, no setor público, de alguns estilos gerenciais baseados nos modelos e princípios administrativos do setor privado, conseguindo, assim, a ampla adesão de empresas estatais e dos principais grupos financeiros do País.

**12. Como forma de equacionar a crise do Estado, consistente na escassez de recursos frente ao aumento das demandas sociais, surge o conceito de Estado empreendedor, o qual caracteriza-se por**

(A) criar condições institucionais que mobilizem e organizem o processo governamental, tendo em vista a inovação permanente, a superação de obstáculos e o alcance de resultados efetivos.

(B) fomentar a criatividade e a ousadia, mas, principalmente, a disposição de correr riscos para encontrar as soluções mais inovadoras.

(C) implementar uma nova forma de utilização de recursos públicos, cujo principal critério é a elaboração de planos detalhados por uma equipe de especialistas com experiência e visão de mercado.

(D) incentivar a formação de líderes que, por sua capacidade de mobilização e persuasão, sejam capazes de instaurar uma nova dinâmica na ação governamental.

(E) propiciar a adesão a procedimentos mercadológicos e a orientação para busca de lucro como critérios para dinamizar as organizações e romper com as rotinas burocráticas.

**13. A respeito da abordagem da gestão de resultados na Administração Pública, é correto afirmar:**

(A) O Plano Plurianual prevê clara relação entre os resultados dos programas e os resultados das políticas públicas aos quais se relacionam.

(B) Planejamento estratégico é uma abordagem de negócios centrada em variáveis de mercado e sua utilização em organizações públicas gera resultados distorcidos.

(C) O componente institucional das avaliações de desempenho utilizadas para efeito de pagamento das gratificações variáveis considera, na maior parte das vezes, metas de ações e não de desempenho.

(D) A gestão de resultados tem como vantagem a alta correlação entre complexidade do contexto geral e de setores específicos e a revisão de objetivos e metas.

(E) A maior dificuldade na aplicação desse conceito, pela Administração Pública, consiste na ausência de instrumentos capazes de refletir os objetivos estratégicos do Estado.

**14. Na última década, tem se verificado o crescimento do chamado “terceiro setor”, com a proliferação de organizações não governamentais (ONGs). A respeito dessas entidades, é correto afirmar que**

(A) atuam muito próximas dos partidos políticos de esquerda e, por tal razão, concentram-se na área de defesa dos direitos humanos e sociais, atuando fora dos quadros constitucionais do Estado.

(B) atuam quase que exclusivamente no campo ecológico e ambiental, dada a facilidade de obter financiamento internacional para desenvolvimento de projetos nessa área e dado o maior apelo político das questões ambientais.

(C) concorrem deslealmente com os governos democraticamente constituídos, pois não estão obrigadas a prestar contas de seus atos nem se submetem aos mecanismos eleitorais de legitimação e aprovação popular.

(D) funcionam basicamente como centros geradores de novas idéias e de novos comportamentos coletivos, agindo apenas como instrumentos de pressão sobre governos pouco representativos e distantes dos interesses da população.

(E) formam um universo complexo, sendo que algumas atuam com enfoque despolitizador, procurando substituir o Estado, e outras atuam com claro direcionamento político, buscando estimular a cidadania nos grupos menos favorecidos da sociedade, introduzir modificações nas prioridades governamentais e superar a dinâmica burocrática dos aparatos públicos.

**15. A questão da excelência dos serviços públicos tem merecido destaque no debate contemporâneo a respeito do Estado e da Administração Pública. Os padrões superiores de excelência nos serviços públicos são adquiridos em decorrência,**

(A) basicamente, da observância do sistema de controle, independentemente das metas gerenciais estabelecidas.

(B) principalmente, da adoção de novas filosofias gerenciais e organizacionais, da valorização dos recursos humanos e da incorporação, pelos servidores públicos, da perspectiva da cidadania.

(C) especificamente de demonstrarem qualidade na medida em que atendem às expectativas dos contribuintes independentemente dos custos e da quantidade de recursos mobilizados.

(D) essencialmente, da incorporação pelo servidor de uma nova postura ética e da generalização de um espírito fiscalizador no setor público.

(E) basicamente da observância das normas que definem as atribuições e responsabilidades de servidores públicos e usuários.

**16. O enfoque gerencial da Administração Pública costuma ser associado à ideologia neoliberal, em função de**

- (A) as técnicas de gerenciamento serem quase sempre introduzidas ao mesmo tempo em que se realiza um ajuste estrutural para combater o *déficit* fiscal.
- (B) ambas as abordagens defenderem o estado mínimo, com o governo atuando apenas no chamado núcleo estratégico, sendo que, para tanto, afigura-se necessário definir processos e recompensar o mérito dos funcionários.
- (C) ter sido introduzido pela equipe do governo Thatcher, em 1979, como forma de diminuir o tamanho do Estado na economia e reverter o processo de decadência econômica da Inglaterra.
- (D) ambas as abordagens defenderem a necessidade de servidores competentes, bem treinados e bem pagos, com o objetivo de servir o cidadão.
- (E) terem em comum a premissa de que o Estado deve intervir diretamente no setor econômico, em substituição à iniciativa privada, razão pela qual deve-se aplicar aos servidores os métodos de gestão, orientados para a obtenção de resultados.

**17. Constitui princípio basilar do conceito original de reengenharia**

- (A) o estabelecimento de alianças estratégicas para segmentação do mercado.
- (B) o drástico enxugamento do quadro de pessoal.
- (C) a fusão de estruturas e eliminação de redundâncias.
- (D) a radical redefinição dos processos em base zero, conhecido como princípio da “folha em branco”.
- (E) a terceirização em larga escala.

**18. O Decreto-Lei no 200, que embasou a reforma administrativa de 1967, é considerado um avanço na busca de superação da rigidez burocrática e é tido como um marco na introdução da administração gerencial no Brasil. O referido diploma legal**

- (A) estabeleceu mecanismos de controle de resultados e avaliação de desempenho dos entes descentralizados.
- (B) desencadeou um movimento de centralização progressiva das decisões no executivo Federal.
- (C) introduziu uma política desenvolvimentista, fundada em parcerias com o setor privado.
- (D) promoveu a multiplicação de órgãos de planejamento junto às Administrações Públicas federal, estadual e municipal, com o objetivo de formularem planos regionalizados de fomento à indústria.
- (E) possibilitou a transferência de atividades para autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, visando a alcançar descentralização funcional.

**19. Constitui exemplo do enrijecimento burocrático sofrido pela Administração Pública contemporânea, após a edição da Constituição Federal de 1988,**

- (A) a generalização do procedimento licitatório também para os entes descentralizados, não obstante a exclusão, em relação aos mesmos, da regra do concurso público.
- (B) a transferência maciça de atribuições e recursos a Estados e Municípios.

(C) a subordinação dos entes descentralizados às mesmas regras de controle formal utilizadas na Administração direta.

(D) a obrigatoriedade de isonomia salarial entre os diversos poderes.

(E) a não delimitação das atribuições e competências da União, Estados e Municípios, gerando sobreposição de órgãos nas diversas esferas de governo.

**20. O modelo de Estado subsidiário propugna a participação do setor público apenas nas áreas onde a iniciativa privada mostre-se deficitária. Tal modelo dá ênfase à atuação da Administração na função de fomento, podendo-se citar como um de seus instrumentos as Organizações Sociais, que**

(A) integram a estrutura da Administração, como entidades descentralizadas, atuando em setores essenciais, porém não exclusivos do Estado, tal como saúde e educação.

(B) são entidades do setor privado que, após receberem a correspondente qualificação, passam a atuar em colaboração com a Administração, podendo receber recursos orçamentários.

(C) pertencem originalmente ao setor privado e, após receberem a correspondente qualificação, passam a ser consideradas entidades públicas.

(D) são entidades do setor privado, declaradas por lei como de interesse público, que gozam de privilégios fiscais.

(E) são entidades privadas, cuja atuação é subsidiária à atuação pública no fomento a atividades comerciais e industriais.

## **GABARITO**

1- A

2- C

3- D

4- B

5- E

6- C

7- A

8- B

9- D

10- E

11- D

12- A

13- C

14- E

15- B

16- A

17- D

18- E

19- C

20- B