

**LIVRO DE
QUESTÕES**

**ADMINISTRAÇÃO GERAL
E ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA**



EXPEDIENTE

Diretora editorial
Assistente editorial
Revisão
Projeto gráfico
Diagramação

Juliana Pivotto
Leandro Sales
Equipe de Revisão Nova Concursos
Equipe Nova Concursos
Willian Lopes

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) Angélica Ilacqua CRB-8/7057

Administração geral e administração pública / [Silvana Guimarães Ferreira]...[et al]. -- São Paulo : Nova Concursos, 2019. 264 p. (Livro de Questões)

ISBN 978-65-80143-32-0

1. Serviço público - Brasil - Concursos 2. Administração - Problemas, questões, exercícios 3. Administração pública - Problemas, questões, exercícios I. Ferreira, Silvana Guimarães

CDU 35.08 (079.1)

19-0652

Índices para catálogo sistemático:
1. Serviço público - Brasil - Concursos

© 2019 - Todos os direitos reservados à



Proibida a reprodução total ou parcial desta obra, por qualquer meio ou processo, especialmente gráfico, fotográfico, fonográfico, videográfico, internet. Essas proibições aplicam-se também às características de editoração da obra. A violação dos direitos autorais é punível como crime (art. 184 e parágrafos, do Código Penal), com pena de prisão e multa, conjuntamente com busca e apreensão e indenizações diversas (artigos 102, 103, parágrafo único, 104, 105, 106 e 107, incisos I, II e III, da Lei nº 9.610, de 19/02/1998, Lei dos Direitos Autorais).

QT032-A-19-ADMINISTRACAO-GERAL-E-PUBLICA

APRESENTAÇÃO DA OBRA

Este livro da Coleção Questões Comentadas é mais uma ferramenta elaborada pela Editora Nova, que vai ajudar você a conquistar seus principais objetivos no âmbito dos concursos públicos. Está organizado por tópicos, exigidos no edital do cargo do concurso em questão.

Os autores de nossas obras têm larga experiência na área do concurso público, sendo muitos deles também responsáveis pelas aulas que você encontra em nossos *Cursos Online*. A teoria ensinada em nossos *Cursos* junto com o livro de questões comentadas tornam-se uma importante ferramenta de aprendizagem e estudo.

Caro aluno, antes da prova, revise o comentário das questões deste livro. A meta é estudar até passar!

Muito obrigado.
Editores da Nova Concursos

SUMÁRIO

Administração Geral

Funções Gerenciais.....	19
Liderança.....	19
Clima e Cultura Organizacional.....	21
Processo Organizacional.....	24
Gestão Estratégica.....	26
Gestão de Projetos.....	33
Processo Decisório.....	34
Motivação.....	35
Gestão da Qualidade.....	37
Gestão de Processos.....	43
Estrutura Organizacional.....	46
Gestão de Riscos.....	49
Trabalho em Equipe.....	49
Funções Administrativas.....	50
Eficiência, Eficácia e Efetividade.....	53
Gestão do Conhecimento.....	54
Comunicação Organizacional.....	54
Gestão da Mudança.....	55
Avaliação de Desempenho.....	56
Clima Organizacional.....	57
Teorias Administrativas.....	57
Gestão de Conflitos.....	61
Organização da Administração Pública.....	61
Gestão de Competência.....	62

SUMÁRIO

Organização do Estado.....	63
Receita Pública	64
Lei de Responsabilidade Fiscal.....	64
Rotinas Administrativas	65
Relação Interpessoal.....	66
Atendimento ao Público	66
Licitação.....	67
Atos Administrativos.....	67
Redação Oficial	68
Método de Arquivamento.....	68
Procedimentos Administrativos	68
Aprendizagem Organizacional	69
Metas Estratégicas e Indicadores de Desempenho.....	69
Qualidade de Vida no Trabalho.....	70
Organização, Sistemas e Métodos.....	70
Comunicação	72
Gestão da Informação e Conhecimento	72
Gestão Participativa.....	73
Processo Administrativo.....	73
Correspondência Oficial	74
Abordagens da Administração	74
Comportamento Organizacional	75
Comunicação e Controle.....	76
Delegação/Centralização/Departamentalização	76
Departamentalização.....	77

SUMÁRIO

Estrutura Hierárquica	78
Funções da Administração	78
Habilidades Gerenciais.....	78
Planejamento Estratégico	78
Teoria da Administração.....	79
Tipos de Autoridade	79
Controle Administrativo	79
Modelos Teóricos da Administração	80
Nova Gestão Pública.....	80
Organização e Estrutura do Estado	81
Planejamento Estratégico Governamental.....	82
Responsabilidade do Estado.....	82
Administração de Compras.....	83
Classificação de Estoque	83
Classificação de Materiais.....	84
Controle de Estoque	84
Logística.....	85
Objetivos da Administração de Recursos Materiais	86
Ciclo Orçamentário.....	87
Classificação da Receita Pública	87
Despesa Pública.....	87
Execução Orçamentária/Registro Contábil	88
Funções do Estado na Economia	88
Funções do Orçamento Público	89
Instrumentos de Planejamento	89

SUMÁRIO

Orçamento Público no Brasil	90
Tipos de Orçamento	90
Comportamento Organizacional	91
Gestão de Desempenho	92
Convergência e Diferença entre Administração Pública e Privada.....	92
Princípios da Administração Pública	93
Orçamento Público.....	93

Administração Pública

Excelência no Serviço Público	189
Governança, Governabilidade e Accountability	189
Comportamento Organizacional	193
Gestão da Qualidade	194
Teorias Administrativas	195
Gestão por Resultados	197
Gestão de Processos	198
Eficiência, Eficácia e Efetividade no Serviço Público.....	199
Gestão de Desempenho.....	200
Gestão de Contratos	201
Processo Administrativo.....	202
Organização e Estrutura do Estado	204
Nova Gestão Pública.....	206
Lei Nº 8.112/1990 (Direitos, Deveres e Responsabilidades dos Servidores Públicos Civis).....	208
Princípios da Administração Pública	211

SUMÁRIO

Atos Administrativos.....	212
Planejamento Estratégico do Poder Judiciário	213
Organização da Administração Pública.....	213
Controle da Administração Pública	214
Modelo de Excelência em Gestão Pública.....	214
Transparência da Administração Pública	215
Indicadores de Desempenho	216
Avaliação de Desempenho.....	216
Administração Pública Gerencial	217
Convergências e Diferenças entre Gestão Pública e Privada.....	217
Evolução da Administração Pública e Reforma Administrativa	218
Gestão Estratégica	221
Reformas Administrativas	223
BSC – Balanced Scorecard	224
Ciclo PDCA	224
Compras no Setor Público.....	225
Controle na Administração Pública.....	225
Organização Administrativa.....	226
Ética na Gestão Pública.....	226
Estrutura da Organização	227

ADMINISTRAÇÃO GERAL

Sobre a Autora

Silvana Guimarães Ferreira

Bacharel em Direito.

Especialização em Gestão Empresarial, Gestão de Pessoas e Gestão de Projetos.

Consultoria organizacional e comportamental.

Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas e Sociais, Gestão de Cidades e Planejamento Urbano e MBA Executivo em Coaching.

Desenvolvimento de projetos socioambientais.

Palestrante nas áreas de:

- Desenvolvimento pessoal;
- Atendimento e vendas;
- Relações comportamentais.

FUNÇÕES GERENCIAIS

1. (TRT 11ª REGIÃO-AM-RR – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) Trata-se de comportamento de liderança caracterizado por amabilidade e preocupação com o bem-estar, a prosperidade e as necessidades dos colaboradores. Este estilo é denominado liderança

- a) flexível.
- b) incentivadora.
- c) orientada para resultados.
- d) situacional.
- e) diretiva.

2. (ARTESP – AGENTE DE FISCALIZAÇÃO À REGULAÇÃO DE TRANSPORTE – FCC – 2017) Considere as funções gerenciais abaixo:

- I. Exigir o início e a formulação de mudanças na maneira como a unidade opera.
- II. Diagnosticar tendências, visualizar possibilidades e planejar melhorias.
- III. Criar programas além de outras soluções para promover inovação.

Essas funções estão relacionadas com a categoria de funções:

- a) Situacionais.
- b) Informacionais.
- c) Interpessoais.
- d) Holísticas.
- e) Decisórias.

LIDERANÇA

3. (TRT 23ª REGIÃO-MT – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) 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 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.

4. (TRT 11ª REGIÃO-AM-RR – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) O tema da liderança nas organizações tem sido objeto de estudo na literatura e apresenta diferentes abordagens, dentre elas, as denominadas teorias situacionais, as quais apontam, entre outros preceitos:

- a) a importância da ênfase na produção e nas tarefas, relativizando o papel das características pessoais do líder.
- b) que a liderança é uma condição inata das pessoas, passível de transmissão apenas em situações peculiares.
- c) a possibilidade do desenvolvimento de traços de personalidade ligados às tarefas, sendo inviável desenvolver aqueles ligados à gestão.
- d) que o líder deve agir de acordo com as contingências e situações apresentadas pelo ambiente.
- e) que fatores exógenos não influenciam o comportamento do líder autêntico, eis que este deve sempre ter o domínio da equipe.

5. (TRT 24ª REGIÃO-MS – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) Os estudos sobre liderança contemplam as denominadas Teorias Situacionais, entre as quais o Modelo de Fiedler, segundo o qual

- a) a liderança deve ser baseada na troca, cabendo ao líder participativo o atendimento das necessidades dos subordinados.
- b) a eficácia da liderança depende da adequação do estilo do líder com o grau de maturidade dos subordinados.
- c) a liderança deve ser diretiva, cabendo ao líder deixar claro o que espera dos subordinados, propondo ações claras e objetivas.
- d) a eficácia gerencial está atrelada à manipulação correta da situação e não ao estilo ou personalidade do líder.
- e) o desempenho eficaz do grupo depende da combinação adequada entre o estilo de liderança do líder com os subordinados e o grau em que a situação dá o controle e a influência para o líder.

6. (TRT 12ª REGIÃO-SC – TÉCNICO JUDICIÁRIO – FGV – 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.

7. (STM – ANALISTA JUDICIÁRIO – CESPE – 2018) Julgue o item seguinte, relativo à gestão e estrutura de organizações.

Líderes liberais são aqueles que adotam postura consultiva, compartilhando com suas equipes a tomada de decisão.

() CERTO () ERRADO

8. (EBSERH – ASSISTENTE ADMINISTRATIVO – AOCF – 2017) Assinale a alternativa que apresenta o tipo de liderança capaz de motivar as pessoas a fazer mais do que é normalmente esperado.

- a) Líder transacional.
- b) Líder servidor.
- c) Líder interativo.
- d) Líder carismático.
- e) Líder autocrático.

CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL

9. (TRT 11ª REGIÃO-AM-RR – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) A cultura organizacional constitui um fenômeno estudado por diversos autores, estreitamente ligado a própria identidade da organização e à forma como ela é vista por seus integrantes e pela sociedade. Os autores costumam apontar, entre os aspectos, mais facilmente perceptíveis da cultura de uma organização

- a) o clima organizacional.
- b) os ritos de degradação.
- c) a osmose geográfica.
- d) a ideologia.
- e) os artefatos observáveis.

10. (TRT 11ª REGIÃO-AM-RR – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) Ao longo do tempo, diferentes teorias se sucederam para explicar, sob diferentes abordagens, o fenômeno da motivação. Entre elas, a Teoria de Campo, desenvolvida por Kurt Lewin, segundo a qual

- a) o comportamento é função ou resultado da interação entre a pessoa e o ambiente que a rodeia.
- b) o reforço negativo é capaz de fortalecer uma reação quando remove um estímulo aversivo.
- c) o comportamento humano é sempre orientado para resultados, o que se denomina instrumentalidade.
- d) existe uma hierarquia de necessidades individuais a serem satisfeitas que pautam o comportamento dos indivíduos.
- e) cabe diferenciar os fatores motivacionais intrínsecos, daqueles insatisfacientes, que são, em sua maioria, extrínsecos.

1.

Em "a": Errado – Característica da liderança situacional, na qual o líder estará frequentemente avaliando seus colaboradores e alterando seu estilo de liderança, sendo ela dinâmica e flexível.

Em "b": Certo – Trata-se da liderança que apoia os liderados, é uma liderança encorajadora, na qual o líder é amistoso e acessível, motivando os subordinados.

Em "c": Errado – Trata-se de liderança que estipula objetivos claramente mais ou menos, desafiando os liderados a atingir seu melhor nível de desempenho.

Em "d": Errado – A liderança será definida com base no nível de maturidade dos liderados.

Em "e": Errado – Nesse tipo de liderança o foco é na tarefa e suas decisões costumam ser tomadas isoladamente, sem a participação dos colaboradores.

GABARITO OFICIAL: B**2.**

Em "a": Errado – não se trata de função gerencial.

Em "b": Errado – está relacionada à transmissão de informação.

Em "c": Errado – relacionada à interação de pessoas.

Em "d": Errado – não se trata de função gerencial.

Em "e": Certo – relaciona-se às ações que envolvam a gestão do negócio.

GABARITO OFICIAL: E**3.**

Em "a" e "c": Errado – Teoria de Likert.

Em "b": Certo – Estamos aqui nos referindo à teoria caminho-objetivo, que encontramos no contexto da abordagem contingencial da Administração, criada por House e que propôs que o comportamento poderia ser classificado:

- Diretivo: o líder dá a direção de como as tarefas devem ser realizadas, buscando estruturar as tarefas para os subordinados e comunicar o que se espera deles, esclarecendo políticas, regras e procedimentos.

- De apoio: demonstra interesse pela satisfação das necessidades e preferências participativo: se dá através de consultas junto aos subordinados e encoraja-os a participar do processo de tomada de decisões;

- De realização: envolve encorajar a excelência na performance, incluindo a fixação de metas desafiadoras e a busca por padrões de alto desempenho.

Em "d" e "e": Errado – teoria de Max Weber

GABARITO OFICIAL: B**4.**

Em "a": Errado – Produção e tarefas não é o foco da liderança situacionais, sim a liderança sendo exercida no contexto ambiental em que ela ocorre, levando em conta o líder, os liderados, a tarefa, a situação, os objetivos

Em "b": Errado – O que temos aqui é uma abordagem que trata dos traços de personalidade, e não de adequação da liderança à situação como aponta a liderança situacional.

Em "c": Errado – Como vimos acima, a liderança situacional trabalha a adequação do líder ao ambiente, à situação, no que se insere o desenvolvimento de aspectos relacionados à gestão.

Em "d": Certo – Como vimos em "a": é a liderança sendo exercida no contexto ambiental em que ela ocorre, levando em conta o líder, os liderados, a tarefa, a situação, os objetivos.

Em "e": Errado – O ambiente é formado por questões tanto internas como externas e, compete ao líder exatamente compreender este ambiente, suas características e ocorrências e ajustar sua forma de liderar e apontar soluções e direcionamentos.

GABARITO OFICIAL: D

5.

Em "a": Errado – Na liderança existe o incentivo do líder para que o liderado contribua no processo, não se trata de troca.

Em "b": Errado – A eficácia da liderança depende do ajuste entre o líder e a situação.

Em "c": Errado – A liderança diretiva é o estilo de liderança adotada em relação aos empregados que demonstram uma baixa maturidade.

Em "d": Errado – O sucesso da liderança está em conseguir perceber cada contexto de ambiente, situação, envolvidos e, adaptar o melhor método de liderança em função das circunstâncias, não basta apenas manipular corretamente a situação.

Em "e": Certo – Segundo Fiedler, o desempenho eficaz do grupo depende da combinação adequada entre o estilo de interação do líder com seus subordinados e o grau em que a situação dá controle e influência para o líder. Ele isolou três critérios situacionais:

- Relação dos membros líderes (líder-liderados)
- Estrutura da tarefa
- Poder de posição

GABARITO OFICIAL: E

6.

Em "a": Errado – A liderança não está, necessariamente, atrelada a um planejamento, é importante que a influência do líder esteja coerente com o planejamento organizacional, porém, não é algo engessado.

Em "b": Certo – A seguir, o conceito de acordo com três dos mais respeitados autores sobre o assunto:

- Maximiano - A liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas.
 - Chiavenato - A capacidade de influenciar as pessoas a fazerem aquilo que devem fazer.
 - Robbins - Capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas.
- Em "c": Errado – Nem todo mundo que ocupa cargo de direção é líder.

Em "d": Errado – A liderança não requer conhecimento técnico, é muito mais pertinente ao aspecto comportamental.

Em "e": Errado – Não é questão de agradar, e sim, de influenciar.

GABARITO OFICIAL: B

7.

O enunciado se refere ao líder democrático.

Como características do líder liberal temos: Ocupa o papel de passividade, permitindo total liberdade para a tomada de decisões individuais ou grupais, participando delas apenas quando solicitado pelo grupo; São os membros do grupo que treinam a si mesmos e promovem suas próprias motivações. O líder tem apenas um papel secundário. A decisão parte da equipe e não do líder.

GABARITO OFICIAL: ERRADO

8.

Assinale a alternativa que apresenta o tipo de liderança capaz de motivar as pessoas a fazer mais do que é normalmente esperado.

Em "a": Líder transacional – Errado – A Liderança Transacional tem como característica "guiar" os liderados e "motivar" seus seguidores visando metas pré-estabelecidas com base nas exigências dessas tarefas e das atribuições do liderado. Seu papel é esclarecer como desempenhar as tarefas.

Em "b": Líder servidor – Errado – É marcado, principalmente, pelo equilíbrio entre autoridade e humildade. É aquele que participa ativamente do cotidiano de seus subordinados e que valoriza a troca produtiva de ideias e experiências, disposto a quebrar paradigmas e a reconhecer o sucesso de seus pares.

Em "c": Líder interativo – Errado – Não está elencado nos tipos de liderança, no entanto, uma liderança comprometida com seus liderados, tem a responsabilidade de buscar ações interativas que facilitem a sinergia e propiciem um clima assertivo nas relações de trabalho. Leia mais sobre os modos interativos de liderar propostos por Edward De Bono.

Em "d": Líder carismático – Certo – O líder carismático faz seus seguidores suprirem seus interesses próprios e trabalham exclusivamente na realização da missão, causa e meta. O líder carismático possui a capacidade de incentivar os seguidores a suprir seu desempenho passado e seu interesse pessoal, criando um comprometimento relacionado aos objetivos. O carisma, ou capacidade de influência do líder, apela para as emoções dos seguidores e estimula sua identificação com o líder.

Em "e": Líder autocrático – Errado – O líder centraliza totalmente a autoridade e as decisões. Os subordinados não têm nenhuma liberdade de escolha. O líder autocrático é dominador, emite ordens e espera obediência plena e cega dos subordinados.

GABARITO OFICIAL: D

9.

Em "a": Errado – Não é um dos componentes da cultura organizacional.

Em "b": Errado – Classificado como um dos subelementos da organização.

Em "c": Errado – Trata-se de um reforçador da cultura organizacional.

Em "d": Errado – Pode ser considerada como pressuposição básica.

Em "e": Certo – Trata-se do elemento mais perceptível dentre todos.

Vejamos os níveis dos componentes da Cultura Organizacional de acordo com o nível de superficialidade, sendo do mais superficial ao mais profundo.

Artefatos: O mais superficial, visível e perceptível.

Padrões de comportamento: as regras que criam um comportamento linear e padronizado

Valores compartilhados: não são visíveis, estão enraizados nas pessoas, pois, esses valores têm relevância tal que definem as razões pelas quais as pessoas fazem ou deixam de fazer algo.

Símbolos, rituais, ritos e cerimônias: são os subelementos da empresa, ou seja, são as práticas da organização, ou seja, manifestações que se apresentam como resultado de sua cultura e rodeiam o que podemos chamar de núcleo da cultura organizacional, isto é, seus valores.

Pressuposições básicas: trata-se de crenças inconscientes, sentimentos e pressuposições básicas que regem o pensamento e o comportamento das pessoas. Este é o nível mais profundo da cultura organizacional.

Diante dessas colocações, fica fácil entender que aspectos que se enquadrem aos níveis mais profundos, são mais difíceis de mudar, caracterizando culturas mais inflexíveis.

GABARITO OFICIAL: E**10.**

Em "a": Certo – essa teoria defende que o comportamento humano é um resultado das interações e das influências que a pessoa vivencia e absorve no ambiente em que vive, sendo portanto, um apontamento individual, pois, cada um lidará e reagirá de uma forma frente à essas experiências, e ao longo do tempo, a totalidade de experiências vividas cria um padrão comportamental na mente do indivíduo que será o mecanismo trabalhado por este para se relacionar no ambiente onde estiver inserido.

Em "b": Errado – trata-se da teoria do reforço, onde o comportamento humano é condicionado por determinadas experiências positivas ou negativas.

Em "c": Errado – trata-se da teoria da expectativa, que defende que o processo motivacional não depende apenas dos objetivos individuais, mas também do contexto de trabalho em que o indivíduo está inscrito. Essa teoria se baseia em três fatores: Expectância (aquilo que um indivíduo acredita ser capaz de fazer, após empreender um esforço); a Instrumentalidade (se o trabalho executado representa claramente a possibilidade de se atingir um objetivo esperado); e a Valência (ligação entre objetivo a ser atingido e o valor que este objetivo tem para o indivíduo).

Em "d": Errado – trata-se da teoria de Maslow, que defende que as necessidades são classificadas numa escala hierárquica (Pirâmide de Maslow).

Em "e": Errado – trata-se da teoria dos dois fatores, que aborda a relação entre motivação e satisfação. É dividida em dois fatores:

- Higiênicos (Quando não tem, desmotiva, mas quando tem, é indiferente): Condições de trabalho, Administração da empresa, salário, relações com supervisor etc.
- Motivacionais (Quando tem, motiva, mas o fato de não se apresentar não gera, necessariamente, desmotivação): Reconhecimento, trabalho em si, responsabilidade.

GABARITO OFICIAL: A

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Sobre os Autores

Silvana Guimarães Ferreira

Bacharel em Direito.

Especialização em Gestão Empresarial, Gestão de Pessoas e Gestão de Projetos.

Consultoria organizacional e comportamental.

Pós-graduação em Gestão de Políticas Públicas e Sociais, Gestão de Cidades e Planejamento Urbano e MBA Executivo em Coaching.

Desenvolvimento de projetos socioambientais.

Palestrante nas áreas de:

- Desenvolvimento pessoal;
- Atendimento e vendas;
- Relações comportamentais.

Cristiano Silva

Graduado em Administração pela UNINOVE.

Graduado em Gestão Pública pela UniCesumar.

Na área de docência, larga experiência na orientação à aprendizagem do aluno.

Professor de cursos preparatórios para concursos públicos desde 2005.

Professor de Administração e Gestão, transmitindo de modo didático o conhecimento destas disciplinas com o objetivo de aprovar o aluno no concurso público.

Aprovado em concursos públicos: no concurso da Secretaria do Planejamento e Saúde da Prefeitura de Guarulhos (agente administrativo da área de gestão pública). Concursos da Caixa Econômica Federal, CPTM e Prefeitura de Mogi das Cruzes.

Autor de livros publicados pela Nova Concursos, editora líder em materiais didáticos, cursos *online* e videoaulas voltados à preparação para a carreira pública.

EXCELÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO

1. (TRT 11ª REGIÃO-AM-RR – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) A excelência nos serviços públicos corresponde ao grau máximo da qualidade dos serviços prestados. Não obstante difícil de ser alcançada plenamente, é certo que os programas de qualidade perseguem o seu atingimento. Exemplo disso é o modelo de excelência em gestão desenvolvido pela Fundação Nacional da Qualidade – FNQ, que contempla

- a) critérios de excelência em gestão, inspirados nas melhores práticas das organizações, como o pensamento sistêmico.
- b) fundamentos de excelência, como estratégias e planos, que permitem medir o grau de excelência da organização.
- c) benchmarking, consistente em exemplos de ações e experiências bem-sucedidas passíveis de serem incorporadas.
- d) procedimentos padronizados para gerenciamento de processos, utilizando como ferramenta principal o workflow.
- e) sistema de pontuação que visa determinar o grau de maturidade da gestão da organização, tendo como referência os critérios de excelência e seus subitens.

GOVERNANÇA, GOVERNABILIDADE E ACCOUNTABILITY

2. (TRT 12ª REGIÃO-SC – TÉCNICO JUDICIÁRIO – FGV – 2017) Uma entidade da administração pública iniciou uma série de ações com vistas a adotar boas práticas de governança pública, entre elas criar instâncias na estrutura da entidade para implantar e disseminar as boas práticas.

De acordo com o Referencial Básico de Governança Pública (TCU, 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.

3. (TRT 12ª REGIÃO-SC – TÉCNICO JUDICIÁRIO – FGV – 2017) Na estruturação da política de governança em uma entidade pública, o Referencial Básico de Governança Pública (TCU, 2014) recomenda que sejam considerados quatro níveis de análise, a saber:

Um dos componentes relacionados ao mecanismo da Estratégia refere-se a:

- a) accountability e transparência;
- b) auditoria interna;
- c) princípios e comportamentos;
- d) relacionamento com partes interessadas;
- e) sistema de governança.

4. (TRT 12ª REGIÃO-SC – ANALISTA JUDICIÁRIO – FGV – 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) pela autoridade máxima;
- b) pelos conselhos;
- c) pelos cidadãos;
- d) pelos representantes eleitos;
- e) pelos representantes nomeados.

5. (TRT 12ª REGIÃO-SC – ANALISTA JUDICIÁRIO – FGV – 2017) Ao analisar os documentos relativos à prestação de contas de ente público, os analistas de um órgão de controle e fiscalização se detiveram em um contrato específico de prestação de serviços em que todas as regras de licitação e contratação foram cumpridas. Porém, segundo os analistas, o contrato não atendia ao interesse público, principalmente por ter sido executado em período de crise econômica, em que diversos serviços essenciais sofreram cortes, e investimentos prioritários não foram realizados. A observação dos analistas está alinhada com o seguinte princípio básico de governança no setor público:

- a) accountability;
- b) equidade;
- c) eficiência;
- d) legitimidade;
- e) responsabilidade.

6. (TRT 21ª REGIÃO-RN – TÉCNICO JUDICIÁRIO – FCC – 2017) Os conceitos de governança e governabilidade, embora não coincidentes, são indissociáveis e complementares, sendo aplicados, cada qual, em diferentes contextos. Nesse sentido, considere:

- I. Governança, em uma de suas acepções, representa o modo como as organizações são administradas e controladas e como interagem com as partes interessadas.
- II. Governabilidade refere-se às condições substantivas do exercício do poder e legitimidade do governo, derivada da relação com a sociedade.
- III. Governança e governabilidade podem ser fundidas em um único metaconceito, correspondente a accountability, própria dos governos democráticos.

Está correto o que consta APENAS em

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

7. (TRT 24ª REGIÃO-MS – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2017) Nos últimos anos, diferentes conceitos, alguns oriundos da iniciativa privada, passaram a permear a atuação da Administração Pública, entre eles:

- I. Governança, que é sinônimo de governabilidade, e corresponde à legitimidade política.
- II. Eficiência, relacionada com o uso racional e econômico dos insumos na produção de bens e serviços.
- III. Efetividade, que diz respeito ao impacto final das ações e ao grau em que atinge os resultados almejados pela sociedade.

Está correto o que se afirma APENAS em

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

8. (TRT 23ª REGIÃO-MT – ANALISTA JUDICIÁRIO – FCC – 2016) De acordo com o Ato Conjunto CSJT.TST.GP nº 24/2014, o princípio que pressupõe responsabilizar-se pelas consequências de suas ações e decisões, respondendo pelos seus impactos na sociedade, na economia e no meio ambiente, principalmente aqueles com consequências negativas significativas, prestando contas aos órgãos de governança da organização, a autoridades legais e, de modo mais amplo, às partes interessadas, declarando os seus erros e as medidas cabíveis para remediá-los é expressamente o Princípio

- a) da sustentabilidade vinculada.
- b) do impacto ambiental de verificação.
- c) Accountability.
- d) do meio ambiente interativo.
- e) Social Comunicativo.

9. (MPE-RJ – ANALISTA DO MINISTÉRIO PÚBLICO – ADMINISTRATIVA – FGV – 2016)

O conceito de governança é bastante amplo e utilizado de diferentes formas, a depender da perspectiva e do foco de análise. Nesse sentido, há um conjunto de práticas de governança que está estruturado em torno de dimensões fundamentais.

Considere, entre essas práticas, aquela na qual deve-se “garantir que sejam apurados, de ofício, indícios de irregularidades, promovendo a responsabilização em caso de comprovação”.

Essa prática faz referência ao desenvolvimento da dimensão de governança associada:

- a) à accountability e transparência;
- b) ao alinhamento transorganizacional;
- c) à gestão de riscos e hazardcontrol;
- d) à liderança organizacional;
- e) ao relacionamento com stakeholders.

10. (TRT 12ª REGIÃO-SC – TÉCNICO JUDICIÁRIO – ÁREA ADMINISTRATIVA – FGV – 2017)

Quando um ente da administração pública capacita seus colaboradores para que, como agentes de governança, tenham zelo pela sustentabilidade da organização, visando sua longevidade, sob a perspectiva da ordem social e ambiental, há um claro alinhamento com o princípio da:

- a) accountability;
- b) eficiência;
- c) equidade;
- d) legitimidade;
- e) responsabilidade.

1.

Em “a”: Errado – Pensamento sistêmico não é critério, é fundamento.

Em “b”: Errado – Estratégias e Planos representa(m) um CRITÉRIO de Excelência. NÃO é fundamento.

Em “c”: errado – O benchmarking é uma ferramenta/metodologia utilizada no novo modelo de Excelência na gestão (MEG), porém, no antigo não, e a questão tem por base o modelo anterior e não o atual.

Em “d”: Errado – O MEG não utiliza a workflow como ferramenta.

Em “e”: Certo – Estava correta considerando o modelo anterior. Fica, portanto, a observação: De acordo com a nova edição do modelo de excelência da gestão, o sistema de pontuação deixa de ser contemplado.

Caros alunos fiquem muito atentos, embora a banca tenha considerado o gabarito E, essa questão está desatualizada, pois, o novo MEG da FNQ traz alterações nesse conteúdo (21ª edição do MEG) e, nesse modelo, consta apenas OITO FUNDAMENTOS (vide link Fonte: <http://www.fnq.org.br/aprenda/metodologia-meg/modelo-de-excelencia-da-gestao/fundamentos>)

Os oito Fundamentos da Excelência, na 21ª edição do MEG, são:

ENSAMENTO SISTÊMICO - Reconhecimento das relações de interdependência e consequências entre os diversos componentes que firmam a organização, bem como entre estes e o ambiente com o qual interagem.

COMPROMISSO COM AS PARTES INTERESSADAS - Gerenciamento das relações com as partes interessadas e sua inter-relação com as estratégias e processos.

APRENDIZADO ORGANIZACIONAL E INOVAÇÃO

Busca e alcance de novos patamares de competência para a organização e sua força de trabalho, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimentos, promovendo um ambiente favorável à novas identificações.

ADAPTABILIDADE - Flexibilidade e capacidade de mudança para atender as atuais demandas.

LIDERANÇA TRANSFORMADORA - Atuação dos líderes de forma ética e comprometida com a excelência e mobilizando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização e gerando interação com as partes interessadas.

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL - Compromisso da organização em responder pelos impactos de suas decisões e atividades, na sociedade e no meio ambiente, e de contribuir para a melhoria das condições de vida.

ORIENTAÇÃO POR PROCESSOS - Busca da eficiência e eficácia através das ações de forma que essas agreguem valor para as partes interessadas.

GERAÇÃO DE VALOR - Alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais e que atendam às necessidades e expectativas das partes interessadas.

GABARITO OFICIAL: E

2.

Em "a", "c", "d" e "e": Errado – todas as alternativas atuam como instâncias de apoio à governança.

Em "b": Certo – São responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas são responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, lembrando ainda que, na falta desses conselhos, ou de outros equivalentes, essa função compete à alta administração.

GABARITO OFICIAL: B

3.

Em "a" e "b": Errado – Trata-se do mecanismo de controle.

Em "c" e "e": Errado – Trata-se do mecanismo de liderança.

Em "d": Certo – Junto com estratégia organizacional e alinhamento transorganizacional, refere-se ao mecanismo estratégia.

GABARITO OFICIAL: D

4.

Em "a", "b" e "d": Errado – dentre os dois tipos de atores considerados na governança, esses são os agentes.

Em "c": Certo – dentre os dois tipos de atores considerados na governança, esse é o principal.

Em "e": Errado – não se trata de nenhum dos dois tipos.

Quando se fala em governança, dois tipos básicos de atores estão envolvidos: principal e agente.

GABARITO OFICIAL: C

5.

Em "a": Errado – As normas de auditoria da Intosai conceituam accountability como a obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e organizações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades (BRASIL, 2011). Espera-se que os agentes de governança prestem contas de sua atuação de forma voluntária, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões (IBGC, 2010).

Em "b": Errado – promover a equidade é garantir as condições para que todos tenham acesso ao exercício de seus direitos civis - liberdade de expressão, de acesso à informação, de associação, de voto, igualdade entre gêneros -, políticos e sociais - saúde, educação, moradia, segurança (BRASIL, 2010c).

Em "c", Errado – é fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequada ao menor custo possível. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto (BRASIL, 2010c).

Em “d”: Certo – princípio jurídico fundamental do Estado Democrático de Direito e critério informativo do controle externo da administração pública que amplia a incidência do controle para além da aplicação isolada do critério da legalidade. Não basta verificar se a lei foi cumprida, mas se o interesse público, o bem comum, foi alcançado. Admite o ceticismo profissional de que nem sempre o que é legal é legítimo.

Em “e”: Errado – diz respeito ao zelo que os agentes de governança devem ter pela sustentabilidade das organizações, visando sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

GABARITO OFICIAL: D

6.

Afirmativa I – Verdadeiro – Governança: implementação de políticas públicas. Pode ser analisada no campo público e no campo corporativo, sendo este último o pertinente à afirmativa.

Afirmativa II – Verdadeiro – Governabilidade: legitimidade.

Afirmativa III – Falso – São conceitos que, embora interligados, são distintos.

Accountability: prestar contas.

GABARITO OFICIAL: A

7.

Afirmativa I – Falso – Governança e governabilidade são conceitos interligados, porém, não são sinônimos. Governabilidade diz respeito à legitimidade enquanto a governança diz respeito à implementação de políticas públicas.

Afirmativa II – Verdadeiro – Eficiência quer dizer atingir a meta considerando os recursos, os custos, ou seja, fazer o proposto com baixo custo, o que condiz com o uso racional e econômico dos insumos.

Afirmativa III – Verdadeiro – Aquilo que causa impacto, ou seja, o resultado tem que ser relevante, fazer diferença, positivamente, para quem receber a ação.

GABARITO OFICIAL: A

8.

Em “a”, “b”, “d” e “e”: Errado – Como o enunciado coloca o princípio que pressupõe responsabilização, podemos descartar as demais alternativas por elas não estarem relacionadas ao aspecto de prestação de contas + responsabilização.

Em “c”: Certo – O termo accountability refere-se a ideia de responsabilização, refere-se ao controle e à fiscalização dos agentes públicos. Refere-se à prestação de contas e responsabilização.

GABARITO OFICIAL: C

9.

Em “a”: Accountability e transparência - Os membros das organizações de governança interna e da administração executiva são os responsáveis por prestar contas de sua atuação e devem assumir, integralmente, as consequências de seus atos e omissões.

Em "b": Cada um dos múltiplos agentes dentro do governo tem seus próprios objetivos. Assim, para a governança efetiva, é preciso definir objetivos coerentes e alinhados entre todos os envolvidos na implementação da estratégia para que os resultados esperados possam ser alcançados.

Em "c": Gestão de riscos e controle interno - Risco é o efeito da incerteza sobre os objetivos da organização. Logo, determinar quanto risco aceitar na busca do melhor valor para a sociedade e definir controles internos para mitigar riscos inerentes não aceitáveis são desafios da governança nas organizações e responsabilidades da alta administração.

Em "d": Liderança organizacional - A responsabilidade final pelos resultados produzidos sempre permanece com a autoridade delegante. Por isso, a alta administração é responsável pela definição e avaliação dos controles internos que mitigarão o risco de mau uso do poder delegado, sendo a auditoria interna uma estrutura de apoio comumente utilizada para esse fim. (Fonte: TCU).

Em "e": Relacionamento com partes interessadas - Considerando o crescente foco das organizações na prestação de serviços com eficiência, o alinhamento de suas ações com as expectativas das partes interessadas é fundamental para a otimização de resultados. (Fonte: Site – TCU).

GABARITO OFICIAL: A

10.

Em "a": Accountability é a prestação de contas dos gestores e agentes públicos.

Em "b": Eficiência é o uso correto dos recursos, o processo de medição de desempenho visa verificar se foi alcançada a eficiência.

Em "c": Equidade é uma perspectiva de justiça, de tratar todos da mesma forma.

Em "d": Legitimidade é verificar se o procedimento ou a decisão foi estabelecida de acordo com as regras.

Em "e": Responsabilidade está de acordo com o enunciado da questão de fazer com que o agente público seja um agente de governança prezando pelo zelo para com a organização e pessoas.

GABARITO OFICIAL: E