

## CONCURSO PÚBLICO – TCE/PR

### CARGO 1: ANALISTA DE CONTROLE – ÁREA: ADMINISTRAÇÃO

#### PROVA DISCURSIVA P<sub>4</sub> – PARECER

Aplicação: 11/9/2016

### PADRÃO DE RESPOSTA

- 1** As características da administração pública patrimonial podem ser assim elencadas:
- z extensão do poder do soberano para a coisa pública;
  - z contratação de parentes (nepotismo) de maneira frequente;
  - z bens públicos utilizados em benefício do gestor público;
  - z dilapidação do patrimônio público em razão da não preocupação com a coisa pública;
  - z corrupção frequente entre gestores;
  - z pouca preocupação com demandas sociais:

As principais desvantagens da forma patrimonial de administração dizem respeito à percepção do gestor, no sentido de compreender os bens públicos como particulares; a livre nomeação a critério do gestor, sem a existência clara dos requisitos; o nepotismo e a corrupção; e o uso do aparelho público em seu favor.

- As características da administração pública burocrática podem ser assim elencadas:
- z fundada na teoria do sociólogo Max Weber;
  - z funcionamento do Estado de forma hierarquizada;
  - z ênfase excessiva em controles administrativos, ritos e processos;
  - z rígida hierarquia funcional;
  - z princípios de profissionalização e exercício de cargo público via processos seletivos;
  - z pouca orientação para as demandas dos cidadãos;
  - z pouca ênfase em resultados.

As desvantagens da forma burocrática de administração estão relacionadas ao excesso de formalismo, aos aspectos normativos e processuais, o que dificulta a celeridade na prestação de serviços públicos e a relação entre administração e sociedade. Além dessas, o excesso de autoritarismo, o apego às rotinas e a resistência na implantação de mudanças.

- 2** O Plano de Reforma do Aparelho do Estado simbolizou uma reforma administrativa que visava à modernização da gestão pública. Esse plano foi publicado no ano de 1995, sob a responsabilidade do então Ministro da Administração e Reforma do Estado, Luiz Carlos Bresser Pereira. Entre seus objetivos, estavam previstos:

- z aumentar a capacidade administrativa de governar com eficiência e efetividade;
- z limitar a ação do Estado àquelas funções que lhe são próprias;
- z promover a descentralização administrativa;
- z modernizar a administração burocrática mediante uma política de profissionalização do serviço público;
- z substituir a administração pública burocrática pela administração gerencial;
- z reestruturar organizações com poucos níveis hierárquicos;
- z empregar de maneira eficaz o dinheiro público;
- z gerar mecanismos de aprimoramento da qualidade dos serviços;
- z gerir o patrimônio;
- z fortalecer o controle social;
- z estabelecer o cumprimento de metas e o controle de resultados.

- 3** Conceitos de governança e *accountability*

A governança está relacionada ao poder de governar/gerenciar, associado ao direcionamento das entidades, bem como à supervisão e ao controle das ações executivas, e à satisfação de expectativas legítimas de prestação de contas (Harrison, 1998. *Apud* Slomski *et al.*, 2011).

A governança, em termos gerais, está relacionada à responsabilidade na prestação de contas, transparência, participação, administração de relacionamentos, eficiência e equidade (Edwards, 2002. *Apud* Slomski *et al.*, 2011).

O conceito de *accountability* está relacionado ao dever de prestação de contas, seja aos organismos de controle, seja a outras entidades ou à sociedade. Tal conceito está ligado a transparência, prestação de contas e responsabilização.

Considerando as atribuições precípua dos tribunais de contas no exercício do controle, fiscalização e acompanhamento do emprego de recursos públicos nos aspectos contábil, financeiro, orçamentário, operacional e patrimonial, os conceitos de governança e *accountability* são intimamente relacionados a essas atribuições, por fortalecerem as questões relacionadas à correta prestação de contas e à consequente responsabilização pelas ações inadequadas.

**4** O candidato pode citar diversas contribuições a serem descritas em seu parecer:

O gestor, ciente de todos os conhecimentos descritos, pode contribuir para a modernização da gestão em diversos sentidos:

- z na definição expressa dos objetivos que os colaboradores de unidade devem atingir, inclusive com o estabelecimento de metas e resultados a serem alcançados, vislumbrando o interesse público;
- z no fortalecimento da separação entre interesses pessoais e interesse público;
- z no zelo pela melhor gestão do patrimônio público;
- z na definição de formas de controle focadas não somente em aspectos normativos, mas também na gestão de resultados;
- z na descentralização de tarefas, dando autonomia aos colaboradores para a consecução dos objetivos comuns;
- z na formulação de ideias consistentes com o alcance do interesse público;
- z na percepção da entidade além de aspectos legais, determinada pelas pessoas e suas relações, vislumbrando toda a organização e sua complexidade;
- z na identificação da entidade além da dimensão econômica, especialmente no alcance da dimensão social e nas possibilidades da prestação de serviços fundamentada em eficiência e qualidade;
- z nas formas de promover o maior envolvimento da sociedade no acompanhamento das ações públicas e no controle social;
- z na materialização do pensamento estratégico;
- z na difusão da importância da profissionalização dos servidores;
- z na manutenção de informações gerenciais atualizadas para controle de desempenho;
- z na implementação de aspectos meritocráticos para oportunidades profissionais;
- z na difusão do senso de obrigação com a transparência e a prestação de contas;
- z na difusão do compromisso ético dos servidores com a administração pública.

## CONCURSO PÚBLICO – TCE/PR

### CARGO 1: ANALISTA DE CONTROLE – ÁREA: ADMINISTRAÇÃO

### PROVA DISCURSIVA $P_3$ – QUESTÃO 4

Aplicação: 11/9/2016

## PADRÃO DE RESPOSTA

Convênios e contratos constituem duas importantes formas de ajuste que viabilizam a descentralização de recursos da União para os estados e destes para os municípios. Os convênios são marcados por interesse recíproco e mútua cooperação; já os contratos, por interesse oposto e contraprestação, ou seja, o preço a ser pago pelo objeto correspondente.

As principais diferenças são as seguintes:

- 1** nos convênios, exige-se a igualdade jurídica dos partícipes, o que não ocorre nos contratos, os quais, via de regra, ocorrem entre a administração pública e as entidades privadas;
- 2** nos convênios, não existe a persecução da lucratividade, ou seja, ambas as partes — conveniente e conveniado — objetivam o interesse recíproco e a mútua colaboração para a prestação de serviços públicos, sem a busca pela lucratividade. Já nos contratos existe a obrigação de a administração pública efetuar o pagamento em decorrência dos serviços prestados ou bens adquiridos, sendo que as entidades privadas contratadas objetivam maximizar sua lucratividade por meio do fornecimento de bens e serviços para a administração pública;
- 3** nos convênios, pode haver denúncia unilateral por parte dos partícipes, na forma prevista no ajuste. Já nos contratos, somente a administração pública poderá denunciar o contrato a qualquer tempo, bastando existir interesse público na denúncia da avença;
- 4** nos convênios, ocorre a diversificação da cooperação oferecida por cada partícipe, ou seja, via de regra, a administração pública federal descentraliza recursos para a administração pública estadual ou municipal para a prestação de determinado serviço público;
- 5** nos convênios, a responsabilidade dos partícipes é limitada, exclusivamente, às obrigações contraídas durante o ajuste.

Em resumo, os convênios são marcados por interesse recíproco e mútua cooperação, já os contratos, por interesse oposto e contraprestação, ou seja, o preço a ser pago pelo objeto correspondente. Nos convênios, os interesses convergem, ocorrendo um somatório de ações em prol de um objetivo comum de interesse público. Por outro lado, nos contratos, há a conjugação de interesses, os quais não se somam, apenas se juntam.

## CONCURSO PÚBLICO – TCE/PR

CARGO 1: ANALISTA DE CONTROLE – ÁREA: ADMINISTRAÇÃO

PROVA DISCURSIVA  $P_3$  – QUESTÃO 3

Aplicação: 11/9/2016

### PADRÃO DE RESPOSTA

A LRF, criada em 2000, possui uma seção específica sobre a transparência da gestão fiscal, na qual se destacam a necessidade de se dar ampla divulgação aos documentos da gestão fiscal, assim como a de se estimular a participação popular, o uso de meios de divulgação eletrônicos para disseminar informações em tempo real sobre as finanças públicas e a adoção de sistemas integrados de administração e controle. Por meio desses dispositivos, o conhecimento e a participação da sociedade se configuram como pilares fundamentais da promoção da transparência e da gestão pública eficaz.

Já a LAI, criada em 2011, regulamenta de forma mais detalhada como se dará o acesso à informação, estabelecendo quais são os órgãos públicos e instituições que devem fornecer as informações requisitadas, como se deve fazer o pedido de informações e quais são os prazos para fornecimento das informações. Adicionalmente, a LAI define as responsabilidades de agentes públicos no processo de gestão da informação e estabelece o procedimento para classificação e manutenção sob sigilo das informações cuja divulgação possa acarretar dano ao país.

O acesso à informação previsto pela LAI qualifica a participação da sociedade na discussão de temas de seu interesse, como, por exemplo, a política fiscal regulamentada pela LRF. Por isso, a própria LRF já prevê em seu texto a necessidade de transparência da gestão fiscal. Se, por um lado, a LRF estabeleceu os parâmetros principais do que seria a transparência da gestão fiscal, foi a LAI que definiu como promover de forma operacional essa transparência, uma vez que regulamentou de forma detalhada o processo pelo qual qualquer cidadão pode acessar informações de seu interesse sobre a atuação estatal em qualquer ente federativo.

## CONCURSO PÚBLICO – TCE/PR

### CARGO 1: ANALISTA DE CONTROLE – ÁREA: ADMINISTRAÇÃO

### PROVA DISCURSIVA P<sub>3</sub> – QUESTÃO 2

Aplicação: 11/9/2016

## PADRÃO DE RESPOSTA

**1** A certificação ISO 9000 pode trazer diversos benefícios às empresas, como agregação de valor ao negócio; maior participação nos mercados nacionais e internacionais, — pois os padrões atendem a especificações técnicas e requisitos internacionais, o que as torna amplamente aceitas em diversos países —; maior facilidade no controle do processo produtivo — mediante a adoção de procedimentos escritos e instruções de trabalho específicas, a execução das atividades torna-se mais fácil —; melhora da relação com os fornecedores; uso eficiente dos recursos; redução de falhas no processo produtivo, desperdícios e retrabalhos; redução de custos; aumento da satisfação dos clientes — pois proporciona a oferta de um melhor serviço, melhores produtos, além de contribuir para o tratamento de reclamações. A certificação também é uma excelente estratégia de *marketing*, pois a divulgação de selo da certificação na qualidade em conjunto com a marca da empresa contribui para a formação de uma boa imagem junto ao mercado, como também para a conquista do reconhecimento e do respeito de colaboradores, fornecedores, consumidores, comunidade e governo.

**2** Os oito princípios de gestão da qualidade que formam a base para as normas de sistema de gestão da qualidade na série ISO 9000 são:

- a) Foco no cliente — Organizações dependem de seus clientes e, portanto, é recomendável que elas atendam às necessidades atuais e futuras do cliente e aos requisitos destes e que procurem exceder as expectativas deles.
- b) Liderança — Líderes estabelecem a unidade de propósito e o rumo da organização. Convém que eles criem e mantenham um ambiente interno no qual as pessoas possam estar totalmente envolvidas no propósito de atingir os objetivos da organização.
- c) Envolvimento de pessoas — Pessoas de todos os níveis são a essência de uma organização, e seu total envolvimento possibilita que as suas habilidades sejam usadas para o benefício da organização.
- d) Abordagem de processo — Um resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo.
- e) Abordagem sistêmica para a gestão — Identificar, entender e gerenciar os processos inter-relacionados como um sistema contribui para a eficácia e eficiência da organização no sentido de esta atingir os seus objetivos.
- f) Melhoria contínua — Convém que a melhoria contínua do desempenho global da organização seja seu objetivo permanente.
- g) Abordagem factual para tomada de decisão — Decisões eficazes são baseadas na análise de dados e informações.
- h) Benefícios mútuos nas relações com os fornecedores — Uma organização e seus fornecedores são interdependentes, e uma relação de benefícios mútuos aumenta a capacidade de ambos em agregar valor.

**3** ISO 9001 – orientações sobre a qualidade dos projetos, bem como o seu desenvolvimento, produção, instalação e manutenção. É uma das normas mais específicas e mostra como deve ser cada processo da empresa.

ISO 9004 – estabelece as diretrizes para o sucesso sustentado — orientações básicas para a implantação do sistema de gestão da qualidade.

ISO 19011 – possui as diretrizes para auditorias de sistema de gestão.

## CONCURSO PÚBLICO – TCE/PR

CARGO 1: ANALISTA DE CONTROLE – ÁREA: ADMINISTRAÇÃO

PROVA DISCURSIVA  $P_3$  – QUESTÃO 1

Aplicação: 11/9/2016

### PADRÃO DE RESPOSTA

Os canais de comunicação são os meios utilizados para transmitir a mensagem do emissor ao receptor.

Existem três tipos de canais formais: as comunicações descendentes ou verticais, as ascendentes e as horizontais ou laterais.

As comunicações descendentes referem-se às mensagens e informações enviadas dos administradores para os subordinados. É um tipo de comunicação vertical cuja finalidade é impulsionar o trabalho conjunto e encontrar soluções para os problemas e necessidades da organização.

As comunicações ascendentes são transmitidas dos níveis menores para os níveis mais elevados da hierarquia organizacional. Geralmente tratam de problemas, exceções, sugestões para melhorias, relatórios de desempenho, greves, reclamações, informações contábeis e financeiras.

As comunicações horizontais são disseminadas entre pares ou colegas, de maneira lateral ou diagonal. Ocorrem dentro ou ao longo das unidades e departamentos e têm o propósito de informar e solicitar atividades de suporte e coordenação.

Os canais informais de comunicação funcionam de maneira independente dos canais formalmente autorizados e nem sempre seguem uma hierarquia de autoridade. As comunicações informais coexistem com as formais e podem ultrapassar níveis hierárquicos e quebrar cadeias de comando para conectar qualquer pessoa dentro da organização.