

## **AULA 2: Reformas Administrativas**

Olá pessoal, tudo bem?

Na aula de hoje iremos cobrir os seguintes itens:

- A Máquina Pública Brasileira: processo evolutivo; reformas administrativas, seus princípios, objetivos, resultados e ensinamentos.

Irei trabalhar com muitas questões da ESAF, mas incluirei algumas questões da FGV, da Cespe ou da FCC quando não tiver questões da ESAF do tema trabalhado, ok? Se acharem alguma questão do ESAF que não tenha trabalhado me mandem que comentarei depois.

Espero que gostem da aula!

## Sumário

Reformas Administrativas.....	3
Getúlio Vargas e a criação do DASP. ....	3
Administração para o Desenvolvimento – Governo JK e a administração paralela. ....	7
A Reforma de 1967 – DL nº200/67. ....	9
A Constituição de 88 – o retrocesso burocrático e o Governo Collor/Itamar.....	14
A Reforma de 1995. ....	19
Questões Extras Comentadas .....	40
Lista de Questões Trabalhadas na Aula.....	53
Gabarito .....	68
Bibliografia.....	68

## Reformas Administrativas.

### *Getúlio Vargas e a criação do DASP.*

Até o governo de Getúlio Vargas, **a administração pública era dominada pelo patrimonialismo e pelo clientelismo**, com a política do país controlada por grupos oligárquicos, principalmente de Minas Gerais e São Paulo (a conhecida política do “Café com Leite”).

Desta maneira, o Estado brasileiro era dominado por uma elite que garantia privilégios indevidos dentro da máquina do governo para seus amigos e aliados. Com isso, a maior parte da população era excluída. Até a revolução de 1930, a oligarquia agrária dominava o cenário político<sup>1</sup>.

Com a tomada do governo após o golpe revolucionário de 1930, outras classes se apoderaram do governo federal, sendo dominantes alguns setores das forças armadas<sup>2</sup>.

Na visão de Flávio Resende<sup>3</sup>:

*“até 1930, o Estado brasileiro era um verdadeiro mercado de troca de votos por cargos públicos; uma combinação de clientelismo com patrimonialismo”.*

O cenário era de grande crise econômica, pois o “carro chefe” da economia brasileira no momento era a cultura do Café e o mercado para o produto tinha despencado após a crise da Bolsa de Nova York no ano anterior.

Com a crise, os mercados consumidores do produto, particularmente os Estados Unidos e a Europa, entraram em recessão. Desta forma, o preço despencou no mercado internacional.

Sem as divisas do Café, a economia brasileira não tinha como pagar as importações de produtos que a sociedade demandava.

O governo Getúlio então procurou fechar a economia e buscar alternativas econômicas, voltando-se então para o mercado interno através de **incentivos à industrialização** e da **modernização da máquina estatal**.

Os empresários brasileiros passaram a ter um grande incentivo para investir, pois o mercado interno passava a ser protegido da concorrência

---

<sup>1</sup> (Torres, 2004)

<sup>2</sup> (Bresser Pereira, 2001)

<sup>3</sup> (Resende, 2004) apud (Paludo, 2010)

internacional, e os consumidores não tinham mais acesso aos produtos estrangeiros a preços competitivos.

Além disso, com a aceleração da industrialização, começa também a ocorrer um crescimento da massa urbana de trabalhadores, introduzindo outros “atores” no processo político.

Vargas iniciou seu governo retirando poder dos governos estaduais, **centralizando o poder na União**. O governo federal iniciou também uma maior intervenção econômica, saindo de um papel mais passivo para outro mais ativo na promoção do desenvolvimento econômico.

Portanto, as saídas para a crise foram o **protecionismo** e o **intervencionismo econômico**. O Estado teve de se estruturar para exercer estas funções, principalmente a segunda. **O velho modelo patrimonialista da administração pública não era mais adequado a uma economia industrial cada vez mais complexa e competitiva!**

É nesse contexto que **se criou o Conselho Federal do Serviço Público Civil em 1936**, depois transformado em 1938 no **Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP**. De acordo com Lustosa da Costa<sup>4</sup>:

*“O Dasp foi efetivamente organizado em 1938, com a missão de definir e executar a política para o pessoal civil, inclusive a admissão mediante concurso público e a capacitação técnica do funcionalismo, promover a racionalização de métodos no serviço público e elaborar o orçamento da União.”*

## Aviso:

- apesar de boa parte dos autores considerarem 1938 como o ano em que o DASP foi instituído, **algumas bancas consideram correto 1936!**

Esta foi uma reforma ambiciosa, que tinha como modelo a Burocracia profissional de Weber. Segundo Lustosa da Costa, foi a primeira tentativa sistemática de superar o modelo patrimonialista que tivemos na administração pública brasileira:

---

<sup>4</sup> (Costa, 2008)

*“A reforma administrativa do Estado Novo foi, portanto, **o primeiro esforço sistemático de superação do patrimonialismo**. Foi uma ação deliberada e ambiciosa no sentido da burocratização do Estado brasileiro, que buscava introduzir no aparelho administrativo do país a centralização, a impessoalidade, a hierarquia, o sistema de mérito, a separação entre o público e o privado. Visava constituir uma administração pública mais racional e eficiente, que pudesse assumir seu papel na condução do processo de desenvolvimento...”<sup>5</sup>*

Desta forma, os **principais objetivos do DASP** eram: **A racionalização de métodos, processos e procedimentos; a definição da política de recursos humanos, de compra de materiais e finanças e a centralização e reorganização da administração pública federal**<sup>6</sup>.

Com a introdução do modelo burocrático na administração pública brasileira, promovida pelo DASP, fortaleceu-se o princípio da meritocracia, em que os servidores passaram a ser selecionados mediante concurso público e promoção baseada em avaliações de desempenho<sup>7</sup>.

Dentro deste âmbito, os princípios da Administração Científica, de Frederick Taylor, foram utilizados para “nortear” a padronização e divisão do trabalho, bem como a profissionalização dos servidores. Veja como esse tema já foi cobrado:

**1 - (CESPE- MDS / TECNICO SUPERIOR - 2006) A reforma administrativa empreendida pelo DASP, na década de 30 do século passado, foi inovadora por não estar alinhada aos princípios da administração científica presentes na literatura mundial da época.**

A reforma administrativa que foi implantada no Brasil nos anos 30 não foi inovadora, pois o modelo racional-legal (ou Burocrático) já havia sido implantado nos países desenvolvidos décadas antes.

Ao contrário do que está descrito na questão, a reforma esteve sim alinhada aos princípios da administração científica. Portanto, a frase está errada.

---

<sup>5</sup> (Costa, 2008)

<sup>6</sup> (Bresser Pereira, 2001)

<sup>7</sup> (Paludo, 2010)

Assim sendo, a atuação do DASP ocorreu em três dimensões diferentes:

- **Criação de órgãos formuladores de políticas públicas**, como os conselhos, que seriam responsáveis por formar “consensos” dentro da sociedade sobre diversos temas;
- **Expansão de órgãos da administração direta**, como ministérios e agências de fiscalização (neste governo foram criados diversos ministérios, como o do Trabalho);
- **Expansão das atividades empresariais do Estado**, com a criação de empresas estatais, fundações públicas, sociedades de economia mista e autarquias (a Companhia Vale do Rio Doce e a CSN – Companhia Siderúrgica Nacional foram criadas nesta época!).

Portanto, o DASP foi o órgão que formulou e executou as mudanças na administração pública no período. De certo modo, o DASP foi utilizado como instrumento político-administrativo (pois ocorreu uma grande centralização administrativa e política), de forma que a administração pública se tornasse capaz de dar sustentação ao regime ditatorial. De acordo com Torres<sup>8</sup>:

*“Assim, sem considerar a repressão política dura e autoritária, o governo Vargas tinha ainda dois pilares importantíssimos de sustentação política: o controle da administração pública e a nomeação dos dirigentes das províncias.”*

**Apesar disso, as mudanças não alcançaram toda a administração pública<sup>9</sup>.** Para certas carreiras foram introduzidos os concursos públicos, promoção por mérito e salários adequados.

Ou seja, carreiras consideradas estratégicas para o sucesso deste novo Estado (como a dos diplomatas) eram valorizadas – tendo um treinamento mais completo, garantias legais e salários competitivos<sup>10</sup>.

Entretanto, outras carreiras de nível mais baixo continuaram sob as práticas patrimonialistas e clientelistas, com nomeações políticas, salários defasados e promoções somente por tempo de serviço. **A Burocracia convivia com o patrimonialismo!**

---

<sup>8</sup> (Torres, 2004)

<sup>9</sup> (Bresser Pereira, 2001)

<sup>10</sup> (Torres, 2004)

Foi também introduzida a noção de planejamento no orçamento público, ao invés deste ser somente uma relação detalhada de despesas e receitas previstas. O Estado se preparava então para atuar de forma mais ativa no desenvolvimento econômico.

**O DASP perdeu muito de sua força modernizadora com a saída de Vargas do poder em 1945.** Após esse momento, o departamento perdeu muitas de suas funções e passou a fazer um trabalho mais rotineiro. A reforma não se completou, nem tampouco foi revertida.

### *Administração para o Desenvolvimento – Governo JK e a administração paralela.*

O período que se iniciou com a redemocratização em 1946 e terminou com o golpe militar de 1964 se caracterizou pela **preocupação dos governantes com o desenvolvimento nacional**. Nesta fase ocorreu um grande crescimento econômico, com a instalação de grandes multinacionais no país e a construção de Brasília, inserida no plano de metas do governo JK.

Os principais fatores deste período foram: o **aumento da intervenção do Estado** e uma **descentralização do setor público** através da criação de várias autarquias e sociedades de economia mista (que teriam mais autonomia e flexibilidade do que a Administração Direta).

O **governo Juscelino Kubitschek** ficou marcado pelo que se chamou de **Administração Paralela**<sup>11</sup>. Seu estilo era voltado a evitar ao máximo os conflitos, portanto quando tinha um problema a resolver ele preferia criar outra estrutura estatal (normalmente uma autarquia) do que reformar ou extinguir alguma já existente.

**Com isso ele “contornava” a administração direta**, evitando ter de lidar com a ineficiência gerada pelas práticas patrimonialistas e clientelistas (que continuavam existindo, tendo ocorrido inclusive um “trem da alegria” em 1946 – a Constituição promulgada neste ano incorporou como servidores efetivos inúmeros funcionários que haviam entrado no governo sem concurso público), bem como as disfunções da Burocracia que já se mostravam presentes, como o excesso de “papelada” e lentidão<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> (Martins, 1997)

<sup>12</sup> (Junior, 1998)

Os órgãos existentes não eram adequados aos desafios de seu governo. **Em vez de reformá-los, ele preferiu criar novos órgãos (paralelos aos existentes) para resolver os problemas.**

Portanto, a administração do plano de metas do governo JK foi executada desta forma, evitando-se os órgãos convencionais. A coordenação das ações fazia-se por meio de **grupos executivos** escolhidos diretamente pela Presidência da República.

Desta forma, evidenciou-se o papel fundamental das chamadas **“ilhas de excelência”** (órgãos que contavam com funcionários mais capacitados, que eram contratados por mérito e recebiam salários muito maiores do que os da administração direta) no processo de desenvolvimento nacional que ocorreu naquela época. De acordo com Lustosa<sup>13</sup>:

*“Esse período se caracteriza por uma crescente cisão entre a administração direta, entregue ao clientelismo e submetida, cada vez mais, aos ditames de normas rígidas e controles, e a administração descentralizada (autarquias, empresas, institutos e grupos especiais ad hoc), dotados de maior autonomia gerencial e que podiam recrutar seus quadros sem concursos, preferencialmente entre os formados em think tanks especializados, remunerando-os em termos compatíveis com o mercado. Constituíram-se assim ilhas de excelência no setor público voltadas para a administração do desenvolvimento, enquanto se deteriorava o núcleo central da administração.”*

O modelo burocrático, que nem tinha sido completamente instalado em toda a administração pública, mostrava-se então inadequado para uma sociedade cada vez mais complexa e para um país imenso, com realidades muito diferentes e distâncias continentais.

Desta forma, começou a se formar um consenso de que o modelo burocrático deveria ser reformado.

---

<sup>13</sup> (Costa, 2008)



### *A Reforma de 1967 – DL nº200/67.*

Neste contexto, a administração pública brasileira se mostrava cada vez menos adequada aos desafios de um país em desenvolvimento acelerado. Assim, ficou evidente a necessidade de reformas em seu modelo.

Ainda no governo de João Goulart, formou-se a Comissão Amaral Peixoto, com o objetivo de coordenar estudos para uma reforma do modelo administrativo no Brasil. O golpe militar de 1964 abortou essa iniciativa. Todavia, algumas ideias foram aproveitadas na reforma de 1967, através do **Decreto-Lei nº200** do mesmo ano<sup>14</sup>.

Antes de iniciar uma análise mais profunda da reforma em si, temos de entender o contexto que existia na época. O governo militar assumiu com uma proposta modernizadora do Estado. A economia estava desequilibrada e a inflação estava aumentando. Existia uma análise de que a inflação era causada pelos aumentos salariais acima do aumento da produtividade e por gastos excessivos do governo<sup>15</sup>.

Desta forma, uma série de iniciativas modernizadoras foram implementadas buscando criar um ambiente mais propício ao crescimento econômico e a uma administração pública mais moderna e eficiente.

O plano econômico que buscava estabilizar a economia foi chamado de **Programa de Ação Econômica do Governo (PAEG)**. Dentre outras medidas, destacamos: a restrição do crédito e dos aumentos salariais, uma reforma tributária (que reduziu impostos em cascata), a instituição da correção monetária nos contratos, a criação do Banco Central (para administrar a emissão de moeda), a criação do Sistema Nacional da Habitação e do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

**A reforma de 67 apareceu, portanto, como uma resposta às dificuldades que a máquina pública tinha com o modelo burocrático que vinha desde os anos 30.** De acordo com Andrews e Bariani<sup>16</sup>:

*“A reforma de 1967 introduziu na administração pública procedimentos gerenciais típicos do setor privado, abriu espaço para a participação do capital privado em sociedades de economia mista e esvaziou um dos emblemas do Estado populista,*

---

<sup>14</sup> (Junior, 1998)

<sup>15</sup> (Resende, 1990)

<sup>16</sup> (Andrews & Bariani, 2010)

*o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP)."*

Desta forma, os proponentes da reforma se baseavam em uma noção de que haveria uma **defasagem cada vez maior entre as demandas de um país em desenvolvimento e as capacidades da máquina pública**. A excessiva centralização do governo e a falta de planejamento tornavam a administração pública ineficaz, ineficiente e irresponsável<sup>17</sup>.

**O planejamento passou a ser encarado como uma condição imprescindível para que a Administração Pública alcançasse uma maior racionalidade em seus programas e ações.** Assim, o diagnóstico era de que as ações do Estado não eram planejadas.

Dentre os "gargalos" que tinham de ser solucionados para que este planejamento pudesse ocorrer, podemos incluir: a falta de profissionais capacitados no governo, um sistema de controle insuficiente e a falta de supervisão das atividades do governo.

**Desta maneira, buscou-se uma maior descentralização das ações governamentais.** Os órgãos centrais teriam de ser liberados da execução das tarefas para poderem planejar, controlar e coordenar as ações e programas governamentais.

Esta descentralização foi feita com a transferência de responsabilidades dos órgãos centrais para a administração indireta. Além da descentralização, buscou-se flexibilizar para a administração indireta certos procedimentos burocráticos que existiam na administração direta.

De acordo com o DL200, a descentralização ocorreria em três planos principais:

*"a) dentro dos quadros da Administração Federal, distinguindo-se claramente o nível de direção do de execução;*

*b) da Administração Federal para a das unidades federadas, quando estejam devidamente aparelhadas e mediante convênio;*

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

Portanto, a descentralização envolveria a transferência de atribuições "dentro" da própria administração direta (mediante a delegação de poderes e responsabilidades para os níveis inferiores – nível operacional), a transferência de atividades para os estados e municípios e

---

<sup>17</sup> (Andrews & Bariani, 2010)

até mesmo da Administração Pública para a iniciativa privada (através de concessões e contratos).

Dentre algumas mudanças incluídas na reforma, foi permitido que os órgãos da Administração Indireta contratassem por meio da CLT. Portanto, não existiria mais a estabilidade no emprego para os empregados das empresas e órgãos da administração indireta, possibilitando assim uma maior flexibilidade na contratação temporária e na gestão de pessoal.

Outro aspecto importante foi a inclusão da descentralização e do planejamento como **princípios** da Administração Pública. De acordo com o Decreto Lei nº 200<sup>18</sup>:

*“Art. 6º As atividades da Administração Federal obedecerão aos seguintes princípios fundamentais:*  
*I - **Planejamento**.*  
*II - **Coordenação**.*  
*III - **Descentralização**.*  
*IV - **Delegação de Competência**.*  
*V - **Contrôle**.”*

Além disso, **o próprio DASP foi extinto**. O Decreto nº200 criou em seu lugar o Departamento Administrativo do Pessoal Civil (com a mesma sigla – DASP). Desta forma, a reforma “cortou” muitas das atribuições do antigo DASP, tornando-o um mero “setor de pessoal”. As funções de planejamento, por exemplo, passaram a ser desempenhadas pelo Ministério do Planejamento e Coordenação Geral<sup>19</sup>.

**Portanto, esta reforma foi uma tentativa de se superar a rigidez do modelo burocrático** e é considerada por algumas bancas como a primeira iniciativa da administração gerencial no Brasil. Foi sem dúvida uma **reforma pioneira**, que trazia aspectos ligados à **descentralização administrativa** (apesar da forte centralização política que ocorreu), ao **planejamento** e à **autonomia**, buscando mais agilidade e eficiência da máquina pública.

---

<sup>18</sup> <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Decreto-Lei/Del0200.htm>

<sup>19</sup> (Andrews & Bariani, 2010)

## Aviso:

- o aspecto mais cobrado desta reforma em concursos é a **descentralização** para a Administração Indireta!

De acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - PDRAE<sup>20</sup>:

*“A reforma operada em 1967 pelo Decreto-Lei 200, entretanto, **constitui um marco na tentativa de superação da rigidez burocrática, podendo ser considerada como um primeiro momento da administração gerencial no Brasil**. Mediante o referido decreto-lei, realizou-se a transferência de atividades para autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, a fim de obter-se maior dinamismo operacional por meio da descentralização funcional. Instituíram-se como princípios de racionalidade administrativa o planejamento e o orçamento, o descongestionamento das chefias executivas superiores (desconcentração/descentralização), a tentativa de reunir competência e informação no processo decisório, a sistematização, a coordenação e o controle.”*

## Aviso:

- para o PDRAE, a reforma de 67 foi a primeira tentativa de implantar o modelo gerencial no Brasil!

Desta forma, neste período a **administração indireta ganhou uma grande autonomia**, podendo contratar sem concursos públicos, tendo facilidades em sua gestão que não existiam na administração direta.

---

<sup>20</sup> (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)

Entretanto, a reforma não alterou os procedimentos básicos da administração direta, criando cada vez mais um fosso que separou a administração indireta – mais capacitada, mais ágil e flexível – da administração direta, que continuava com práticas clientelistas aliadas a um modelo rígido da burocracia que se somava a baixos salários.

Esta realidade levou a um **enfraquecimento do núcleo estratégico do Estado** e a uma constante tensão entre os órgãos centrais e as empresas e autarquias da administração indireta.

Isto ocorria porque a administração direta pagava menos e oferecia menos oportunidades aos seus servidores. Logo, acabava gerando uma situação de conflito com os empregados das autarquias e fundações, que estavam ligados a estes mesmos órgãos públicos (onde eram mal pagos e tinham diversas “amarras” em sua gestão).

Veja como este tema já foi cobrado:

**2 - (CESPE – AGU- AGENTE ADM. – 2010) As reformas realizadas por meio do Decreto-lei n.º 200/1967 não desencadearam mudanças no âmbito da administração burocrática central, o que possibilitou a coexistência de núcleos de eficiência e de competência na administração indireta e formas arcaicas e ineficientes no plano da administração direta ou central.**

A questão está certa. A reforma foi focada principalmente na administração indireta, pois os militares (a exemplo do governo JK) não queriam se “indispor” com o corpo burocrático existente, preferindo criar novas estruturas com outro modelo mais flexível. **Isso levou a uma crescente diferenciação entre a administração direta e a indireta.** O gabarito é frase correta.

Esta autonomia dada à administração indireta levou a uma grande **expansão da intervenção do Estado na economia**, com a criação de diversas empresas públicas, sociedades de economia mista e autarquias.

Infelizmente a reforma não atingiu seus objetivos e levou a consequências desagradáveis. A maior autonomia dada à administração indireta tornou mais fácil a continuação de práticas clientelistas e patrimonialistas.

De acordo com Andrews e Bariani<sup>21</sup>:

*“a diferenciação entre administração direta e indireta flexibilizou os controles burocráticos, mas, apesar de buscar a maior eficiência da administração pública, criou novas oportunidades para a captura do Estado por interesses privados.”*

---

<sup>21</sup> (Andrews & Bariani, 2010)

Em certo momento, os governos militares perderam o controle da máquina pública. A administração indireta cresceu excessivamente até o fim da década de 70, com a criação de inúmeras subsidiárias das empresas públicas e a atuação do Estado em áreas que não deveriam ser prioritárias. Segundo Bresser<sup>22</sup>:

***“A reforma administrativa embutida no Decreto-Lei 200 ficou pela metade e fracassou. A crise política do regime militar, que se inicia já em meados dos anos 70, agrava ainda mais a situação da administração pública, na medida que a burocracia estatal é identificada com o sistema autoritário em pleno processo de degeneração”***

As crises do Petróleo, em 1973 e 1979, acabaram inviabilizando a administração para o desenvolvimento, que já vinha desde os anos 50. O processo de endividamento público, que “empurrava” os investimentos públicos na economia passou a ser insustentável. Os juros internacionais subiram muito nesta época e a liquidez do mercado financeiro internacional caiu muito. Com isso, tomar dinheiro emprestado ficou muito difícil.

Desta forma, o Estado, em grave crise fiscal e administrativa, teria cada vez menos condições de ser o indutor do crescimento nacional.

### *A Constituição de 88 – o retrocesso burocrático e o Governo Collor/Itamar.*

Sem o crescimento econômico que sustentava a lógica do sistema, os governos militares iniciaram uma distensão política que acabaria por levar a uma anistia dos perseguidos políticos e à transição para o primeiro governo civil.

Este primeiro governo de transição, o primeiro civil desde 64, ocorreu com a vitória de Tancredo Neves sobre Paulo Maluf na eleição indireta (através do colégio eleitoral) em 1985.

No plano da administração pública, já em 1979, aconteceram iniciativas visando rever algumas distorções do modelo burocrático. Portanto, já no governo militar, existiram novas tentativas de alterar o modelo burocrático.

**Em 1979 foi criado o Programa Nacional de Desburocratização**, que levaria depois à criação do Ministério da

---

<sup>22</sup> (Bresser, 1996) apud (Costa, 2008)



Desburocratização. Sob o comando de **Helio Beltrão**, o programa visava à **simplificação e racionalização de métodos**, em busca de tornar os órgãos públicos menos rígidos<sup>23</sup>.

Além disso, Beltrão buscava redirecionar a máquina pública para o atendimento das demandas dos cidadãos. De acordo com Beltrão<sup>24</sup>:

*“deve-se retirar o usuário da condição colonial de súdito para investi-lo na de cidadão, destinatário de toda a atividade do Estado”.*

Desta forma, pela primeira vez aparece em um programa governamental a noção de que se deveriam voltar as atenções do Estado para o atendimento dos cidadãos<sup>25</sup>.

Além disso, o enxugamento da máquina pública também foi proposto. Esta ação foi focada principalmente nas áreas onde havia superposição e duplicidades<sup>26</sup>.

**Iniciou-se também o processo de privatizações**, buscando a saída do Estado de áreas que claramente não deveria estar presente (têxteis, por exemplo). Cabe lembrar que este período foi marcado pela crise da dívida dos países latino americanos.

Desta forma, o Brasil se via cada vez mais incapacitado de induzir o crescimento econômico. O modelo desenvolvimentista “fazia água”, ou seja, chegava ao seu limite.

Vamos ver uma questão sobre este tema?

**3 - (CESPE - TCE-AC / ACE ADMINISTRAÇÃO - 2006) No início dos anos 80 do século passado, com a criação do Ministério da Desburocratização e do Programa Nacional de Desburocratização, registrou-se uma nova tentativa de reformar o Estado na direção da administração gerencial.**

A criação do Ministério da Desburocratização foi uma tentativa de reformar o Estado visando dar mais agilidade e flexibilidade à máquina pública. A centralização administrativa e a lentidão da administração em tomar decisões e resolver problemas eram vistos como os principais problemas na administração pública.

Uma das ideias inovadoras foi a noção de que era necessário “tirar o contribuinte da situação de súdito para colocá-lo na situação de cidadão,

---

<sup>23</sup> (Martins, 1997)

<sup>24</sup> (Beltrão) apud (Paludo, 2010)

<sup>25</sup> (Paludo, 2010)

<sup>26</sup> (Junior, 1998)

destinatário de toda a atenção do Estado”, ou seja, tratar o cidadão com respeito.

Desta maneira, o Estado deveria oferecer melhores serviços e acabar com diversos controles ineficazes. Estes controles somente tornavam a vida da população mais difícil sem gerar nenhum ganho efetivo ao Estado. O gabarito é questão certa.

Apesar de eleito, Tancredo não chega a assumir a presidência. Ele acabou ficando doente na véspera da posse. O país passou então dias lutando a beira da televisão ao seu lado. Infelizmente, a doença saiu vitoriosa e Tancredo não chegou a governar.

Desta forma, seu vice, José Sarney, foi empossado em seu lugar. O primeiro problema que ocorreu foi que o ministério tinha sido escolhido por Tancredo. Desta forma, Sarney teria de governar com a “equipe” escolhida por Tancredo.

Assim sendo, ele utilizou a máquina pública para “assentar” várias correntes que apoiaram a sua coligação na eleição indireta, inchando mais uma vez a estrutura governamental. O velho “troca troca” político voltava a mostrar sua cara. Estes fatores não eram tão visíveis nos governos militares.

Desta forma, **a democratização trazia seu custo**, pois levou a um aumento do **populismo** e a um voluntarismo político – a percepção da sociedade de que só faltava “vontade” para que a realidade fosse alterada, que o processo democrático resolveria todos os problemas<sup>27</sup>.

Apesar da crise econômica e fiscal que o Estado se via naquele momento, a sociedade ainda via como ideal um Estado desenvolvimentista, que promoveria o crescimento nacional. Seria um Estado que seguisse uma política econômica keynesiana (de investimento pesado na economia, a base de déficits públicos).

Assim sendo, a Constituição acabou seguindo nesta linha, tornando a revisão de vários de seus dispositivos uma necessidade na década que se seguiu.

Com a redemocratização, **o poder político volta a se descentralizar**, ganhando força os governos estaduais e até as prefeituras. Esse maior poder levará a grandes mudanças na estrutura estatal na assembléia constituinte.

A Constituição Federal de 1988 foi concebida em um ambiente de crise econômica, de retorno à vida política de personagens políticos que tinham sido perseguidos por muitos anos, e refletiu esse contexto de forças.

**No plano administrativo**, a Constituição:

---

<sup>27</sup> (Bresser Pereira, 2001)



- Levou à centralização administrativa;
- Limitou enormemente a autonomia da administração indireta, praticamente igualando as condições entre administração indireta e direta;
- Retomou os ideais burocráticos da reforma de 1930 - administração pública volta a ser hierárquica e rígida;
- Criou o Regime Jurídico único, incorporando diversos celetistas como estatutários e engessando a situação ("status quo" é mantido);
- Criou privilégios descabidos para servidores, como aposentadorias integrais sem a devida contribuição e estabilidade para antigos celetistas.

Desta forma, **se no plano político a Constituição Federal de 88 foi um avanço, no plano administrativo foi considerada um retrocesso**<sup>28</sup>, pois a máquina estatal foi engessada e voltou a aplicação de normas rígidas e inflexíveis para toda a administração direta e indireta.

Além disso, foram concedidos diversos benefícios (alguns extremamente caros) **sem que houvesse a preocupação com a capacidade real do estado de cumprir com esses gastos.**

Uma das razões para esse retrocesso foi a noção (equivocada), muito comum na época, de que uma das razões da crise do Estado estaria na excessiva descentralização e na autonomia concedida à administração indireta através do DL200<sup>29</sup>.

Vamos ver uma questão sobre este tema?

**4 - (CESPE - TCE-AC / ACE ADMINISTRAÇÃO - 2006) A Constituição de 1988 promoveu um avanço significativo na gestão pública, concedendo mais flexibilidade ao aparelho estatal.**

A Constituição de 88 não concedeu mais flexibilidade ao aparelho estatal, muito pelo contrário. A **CF88 engessou a administração pública** ao conceder estabilidade a milhares de celetistas, ao passar a exigir os mesmo procedimentos burocráticos da administração indireta

---

<sup>28</sup> (Bresser Pereira, 2001)

<sup>29</sup> (Bresser Pereira, 2001)

que já eram cobrados da administração direta e ao retirar sua autonomia (principalmente em gestão de pessoas e no processo de compra).

Desta forma, ocorreu um **aumento da centralização administrativa**. O gabarito é questão errada.

Estas mudanças ocorridas com a nova Constituição acabam gerando um número muito maior de demandas para o Estado brasileiro. A CF/88 gerou despesas para o Estado sem se preocupar com o financiamento destas.

Esse cenário vai levar a uma hiperinflação no final da década de 80, quando aconteceu a primeira eleição para presidente da República em três décadas<sup>30</sup>.

O vencedor, Collor, concorreu tendo como slogan “acabar com os marajás” do serviço público. A percepção da sociedade naquela época era extremamente ruim do papel do Estado e dos servidores públicos.

A **reforma de Collor**, de viés neoliberal (visando a um estado dito mínimo), desejava **reduzir a presença do Estado na vida social e econômica da nação**. Dentre diversas mudanças econômicas (troca de moeda, congelamento e bloqueio de dinheiro em contas bancárias), buscou-se um forte ajuste fiscal<sup>31</sup>.

Neste processo, foram demitidos, ou postos em disposição, mais de cem mil servidores (muitos depois conseguiram ser readmitidos judicialmente). Collor não reajustou os salários dos servidores, levando a um **grande arrocho salarial** (a inflação era imensa na época).

O **processo de privatização foi acelerado**, tendo como objetivo a diminuição do tamanho do Estado. De acordo com Torres<sup>32</sup>:

*“A rápida passagem de Collor pela presidência provocou, na administração pública, uma desagregação e um estrago cultural e psicológico impressionantes. A administração pública sentiu profundamente os golpes desferidos pelo governo Collor, com os servidores descendo aos degraus mais baixos da auto-estima e valorização social, depois de serem alvos preferenciais em uma campanha política altamente destrutiva e desagregadora”*

---

<sup>30</sup> (Bresser Pereira, 2001)

<sup>31</sup> (Costa, 2008)

<sup>32</sup> (Torres, 2004)

Após o impeachment de Collor, o sucessor Itamar Franco teve uma atuação tímida, tendo readmitido alguns servidores e revertido algumas das ações de Collor.

### *A Reforma de 1995.*

Após a introdução do primeiro plano econômico a “domar” a hiperinflação (o Plano Real), o presidente Itamar Franco conseguiu eleger seu sucessor, **Fernando Henrique Cardoso**. Cardoso, por sua vez, nomeou para o Ministério da Administração e Reforma do Estado o ex-ministro da Fazenda de Sarney, **Bresser Pereira**.

A reforma administrativa não havia sido uma promessa de campanha de Cardoso, mas ele autorizou Bresser a fazer um diagnóstico dos problemas da Administração Pública brasileira e a propor reformas à sociedade. Estas propostas foram apresentadas no **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE)**<sup>33</sup>.

O retrocesso burocrático que ocorreu na Constituição Federal de 1988 estava levando o Estado a perder sua capacidade de governança. Entretanto, antes do PDRAE não havia ainda uma proposta consistente de reforma, apenas idéias gerais, como a percepção de que a globalização diminuía a importância dos Estados e a capacidade de exercer suas funções.

**A ideia de estado mínimo tampouco era vista como a solução do problema**, pois não era aceita como legítima pela população, que desejava que o Estado continuasse provendo os antigos serviços públicos do Estado de Bem-Estar Social, mas com eficiência. De acordo com Bresser<sup>34</sup>:

*“Não estava interessado em discutir com os neoliberais o grau de intervenção do Estado na economia, já que acredito que hoje já se tenha chegado a um razoável consenso sobre a inviabilidade do Estado mínimo e da necessidade da ação reguladora, corretora, e estimuladora do Estado.”*

Bresser Pereira, então, buscou nas experiências internacionais algumas ideias que pudessem reposicionar o Estado brasileiro e desenvolver nele a capacidade de enfrentar os novos desafios.

---

<sup>33</sup> (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)

<sup>34</sup> (Bresser Pereira, 2001)

A experiência inglesa de reforma da administração pública foi das mais relevantes para que ele e sua equipe montassem o PDRAE. **O Plano Diretor tinha como meta implantar a administração gerencial na administração pública brasileira.**

Segundo o PDRAE, o Estado não carecia de governabilidade, mas sim de governança<sup>35</sup>:

*“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 estava limitada pela rigidez e ineficiência da máquina administrativa”***

De acordo com Lustosa, o projeto de reforma do Estado tinha como pilares<sup>36</sup>:

- **Ajustamento fiscal** duradouro;
- **Reformas econômicas orientadas para o mercado** que, acompanhadas de uma política industrial e tecnológica, garantissem a concorrência interna e criassem condições para o enfrentamento da competição internacional;
- A reforma da previdência social;
- A inovação dos instrumentos de política social, proporcionando maior abrangência e promovendo melhor qualidade para os serviços sociais;
- A **reforma do aparelho de Estado**, com vistas a aumentar sua “governança”, ou seja, sua capacidade de implementar de forma eficiente políticas públicas.

A reforma administrativa em particular era o foco do PDRAE. De acordo com Bresser<sup>37</sup>, a reforma tinha os seguintes objetivos:

- ✓ A **descentralização dos serviços sociais** para estados e municípios;

---

<sup>35</sup> (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)

<sup>36</sup> (Costa, 2008)

<sup>37</sup> (Bresser Pereira, 2001)

- ✓ A **delimitação mais precisa da área de atuação do Estado**, estabelecendo-se uma distinção entre as atividades exclusivas que envolvem o poder do Estado e devem permanecer no seu âmbito, as atividades sociais e científicas que não lhe pertencem e devem ser transferidas para o setor público não-estatal, e a produção de bens e serviços para o mercado;
- ✓ A distinção entre as atividades do núcleo estratégico, que devem ser efetuadas por políticos e altos funcionários, e as atividades de serviços, que podem ser objeto de contratações externas;
- ✓ A separação entre a formulação de políticas e sua execução;
- ✓ **Maior autonomia e para as atividades executivas exclusivas do Estado** que adotarão a forma de "agências executivas";
- ✓ **Maior autonomia ainda para os serviços sociais e científicos** que o Estado presta, que deverão ser transferidos para (na prática, transformados em) "organizações sociais", isto é, um tipo particular de organização pública não-estatal, sem fins lucrativos, contemplada no orçamento do Estado (como no caso de hospitais, universidades, escolas, centros de pesquisa, museus, etc.);
- ✓ **Assegurar a responsabilização (accountability) através da administração por objetivos**, da criação de quase-mercados, e de vários mecanismos de democracia direta ou de controle social, combinados com o **aumento da transparência no serviço público**, reduzindo-se concomitantemente o papel da definição detalhada de procedimentos e da auditoria ou controle interno – os controles clássicos da administração pública burocrática – que devem ter um peso menor.

Desta maneira, o Estado passaria a cumprir um papel na sociedade mais de regulador e promotor do desenvolvimento econômico do que um papel de executor. E a gestão passa então a buscar os princípios da administração gerencial. De acordo com o PDRAE<sup>38</sup>:

*"o paradigma gerencial contemporâneo, fundamentado nos princípios de confiança e de descentralização da decisão, exige **formas flexíveis de gestão, horizontalização de estruturas, descentralização** de funções, incentivo à criatividade. Contrapõe-se à ideologia do formalismo e do rigor técnico da burocracia tradicional. À avaliação sistemática, à recompensa pelo desempenho, e à capacitação permanente,*

---

<sup>38</sup> (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)

*que já eram características da boa administração burocrática, acrescentam-se os princípios da **orientação para o cidadão cliente**, do **controle por resultados**, e da **competição administrada**.”*

Portanto, após anos de debates nacionais e no Congresso Nacional, a reforma foi aprovada em 1998. O PDRAE, entre os pontos principais, definiu os quatro setores do Estado<sup>39</sup>:

- **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 portanto 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.
- **Atividades exclusivas** – 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, fomentar. Como exemplos temos: a cobrança e fiscalização dos impostos, a polícia, a previdência social básica, o serviço de desemprego, a fiscalização do cumprimento de normas sanitárias, o serviço de trânsito, a compra de serviços de saúde pelo Estado, o controle do meio ambiente, o subsídio à educação básica, o serviço de emissão de passaportes, etc.
- **Serviços não-exclusivos** – Corresponde ao setor onde o Estado atua simultaneamente com **outras organizações públicas não-estatais e privadas**. As instituições desse setor não possuem o poder de Estado. Este, entretanto, está presente porque os serviços envolvem direitos humanos fundamentais, como os da educação e da saúde, ou porque possuem “economias externas” relevantes, na medida que produzem ganhos que não podem ser apropriados por esses serviços através do mercado. As economias produzidas imediatamente se espalham para o resto da sociedade, não podendo ser transformadas em lucros. São exemplos deste setor: as universidades, os hospitais, os centros de pesquisa e os museus.

---

<sup>39</sup> (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)



- **Produção de bens e serviços para o mercado** – Corresponde à área de atuação das empresas. É caracterizado pelas **atividades econômicas voltadas para o lucro** que ainda permanecem no aparelho do Estado como, por exemplo, as do setor de infra-estrutura. Estão no Estado seja porque faltou capital ao setor privado para realizar o investimento, seja porque são atividades naturalmente monopolistas, nas quais o controle via mercado não é possível, tornando-se necessário no caso de privatização, a regulamentação rígida.

Assim sendo, o tipo de propriedade ideal de cada um dos setores e o tipo de gestão que deveria ser buscado também foram estabelecidos no Plano Diretor. De acordo com o PDRAE<sup>40</sup>:

- **Núcleo estratégico** – A propriedade deve ser necessariamente estatal. Sua gestão deve ser um misto de administração burocrática e gerencial;
- **Atividades exclusivas** – A propriedade também deve ser somente estatal. Sua gestão deve ser gerencial;
- **Serviços não-exclusivos** – Neste caso a propriedade ideal é a pública não-estatal. O tipo de gestão recomendado também é o gerencial;
- **Produção de bens e serviços para o mercado** – A propriedade privada é a regra. O tipo de gestão também é o gerencial.

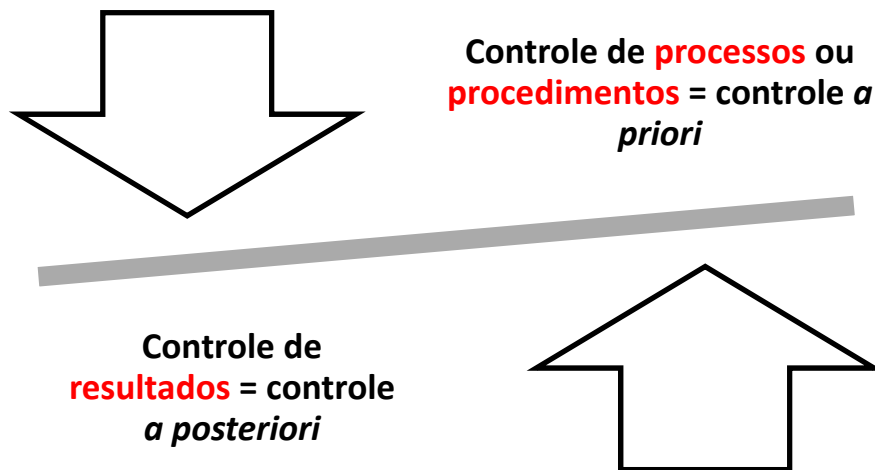
Decorrente desta análise, **o Estado procurou reduzir sua presença na execução direta dos serviços públicos** (serviços de água, energia, telefonia, etc.). Vários destes serviços foram **privatizados** ou licitados às empresas privadas. Esse esforço teria de ser acompanhado de instituições que fiscalizassem os novos concessionários privados. Isto levou à criação das **agências reguladoras**.

O Estado também buscou, através da reforma, deixar de ser o executor de alguns dos serviços públicos de interesse coletivo (como serviços de saúde, de educação, cultura etc.) e passar a uma atividade de fomento da iniciativa privada sem fins lucrativos (público não-estatal). Este movimento levou à criação das **organizações sociais** (OSs) e das **organizações das sociedades civis de interesse público** (OSCIps).

---

<sup>40</sup> (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, 1995)

Em relação à mudança na gestão, saindo de um controle de procedimentos e passando gradativamente a uma **cobrança de resultados**, foi necessária a criação de duas novas figuras administrativas: os **contratos de gestão** e as **agências executivas**, de modo a fornecer mais autonomia aos órgãos e às instituições da administração indireta que se comprometessem com o **alcance de metas**.



Vamos ver algumas questões sobre este tema?

**5 - (ESAF – SUSEP – ANALISTA 2010) Uma adequada compreensão do processo evolutivo da administração pública brasileira nos revela que:**

- a) o patrimonialismo se extingue com o fim da dominação portuguesa, sendo o reinado de D. Pedro II o ponto de partida para a implantação do modelo burocrático.**
- b) em um ambiente onde impera o gerencialismo, não há espaço para o modelo burocrático.**
- c) a implantação do modelo gerencial, em fins do século passado, consolida o caráter burocrático-weberiano do aparelho do Estado, notadamente na administração direta.**
- d) de certa forma, patrimonialismo, burocracia e gerencialismo convivem em nossa administração contemporânea.**
- e) a importância do modelo gerencial se expande a partir do momento em que a administração direta se robustece, nos anos 1950, em paralelo à crescente industrialização do país.**

A primeira opção está errada, pois o patrimonialismo não foi extinto com a fim da dominação portuguesa no Brasil. Infelizmente, muitas



práticas atuais da Administração Pública e de seus agentes se enquadram neste modelo. Além disso, o modelo burocrático só terá seu ponto de partida com o governo de Getúlio Vargas.

A letra B tem uma “pegadinha” muito comum: a afirmação de que os modelos de gestão não coincidem. Não existe modelo de gestão “puro” em aplicação na prática. O Estado brasileiro, por exemplo, apresenta características dos três modelos (patrimonialismo, burocracia e gerencialismo). Além disso, o modelo gerencial “aproveitou” diversos elementos do modelo burocrático, sendo considerado por muitos autores como uma evolução deste.

A implantação do modelo gerencial não tentou consolidar o modelo burocrático weberiano, e sim alterá-lo. Deste modo, a letra C está equivocada. Já a letra D está correta e é o nosso gabarito. Entretanto, a letra E está errada, pois o modelo gerencial não se iniciou na década de 50. Muitos autores consideram o DL200 como o primeiro passo do modelo gerencial no país, enquanto outros consideram a reforma de 1995.

**6 - (ESAF – MTE – AFT – 2006) Selecione a opção correta.**

- a) A era Vargas caracterizou-se pelo patrimonialismo do serviço público, estabelecendo como forma de acesso a cargos do governo o processo discricionário de seleção.**
- b) Antes da década de 40 do século passado, prevalecia na administração pública o modelo weberiano de administração pública.**
- c) Durante o regime militar dos anos 70, prevalece o crescimento da administração indireta e com ela a profissionalização de seu alto escalão, regido pelo regime celetista.**
- d) Nos anos 30, a criação do DASP marca a implantação do modelo burocrático na administração pública, tendo como paradigma a avaliação de desempenho.**
- e) A reforma da década de 90 tem como um dos seus focos o princípio do mérito e o estabelecimento de regras rígidas e universalmente válidas.**

A primeira alternativa é bastante tranquila, pois o modelo burocrático é que ficou caracterizado neste período. Com a criação do DASP em 1936/38, os concursos públicos foram institucionalizados. Assim, a frase está equivocada.

A letra D também está errada, pois como a criação do DASP ocorreu no final da década de 30, não poderíamos considerar que o modelo burocrático já era predominante no país naquele tempo.

Já a letra C está correta. O Decreto-Lei 200/67 fortaleceu a Administração Indireta, com uma maior flexibilidade e autonomia. Com isso, muitas empresas estatais foram criadas e estas puderam contratar e remunerar profissionais mais gabaritados, que eram regulados pela CLT.

A letra D está errada, pois a avaliação de desempenho é mais associada com o modelo gerencial do que com o modelo burocrático. A última opção também está correta, pois o princípio do mérito já existia no modelo burocrático e as regras universalmente válidas não são coerentes com o aumento da flexibilidade, da autonomia e o controle de resultados (e não de procedimentos) que caracterizam o modelo gerencial. Assim, o gabarito é mesmo a letra C.

**7 - (ESAF – MTE / AFT – 2010) 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 fiscal ou econômica.**

A letra A está errada, pois tanto a criação do DASP (pelo governo de Vargas) quanto a reforma de 1967 (pelo regime militar) foram conduzidas em processos e regimes autoritários e foram centralizadoras. Já a letra B este perfeita e é o nosso gabarito.

A letra C está errada, pois o PDRAE não recebeu apoio irrestrito dos servidores públicos na época – muito pelo contrário. Como o plano tocava em diversos benefícios e práticas arraigadas dos servidores, foi encarado com bastante receio e combatido por diversas áreas e sindicatos.

No caso da letra D, a incorporação de Organizações Sociais e a noção de espaço público não-estatal ocorreu na reforma de 95, e não com o Plano Nacional de Desburocratização nos anos 80. Já a letra E está equivocada, pois nos anos 90 as agendas fiscal e econômica eram predominantes em relação à agenda social, pois o governo tinha como objetivo primordial a estabilização econômica e a queda da inflação. O gabarito é, assim, a letra B.

**8 - (ESAF – RFB – AFRF – 2009) 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.**

As reformas da década de 30 foram o “pontapé” do modelo burocrático no Brasil. Os princípios da participação, da accountability e do controle social são relacionados com o modelo gerencial, e não com o modelo burocrático. Assim, a letra A está errada.

No caso da letra B, o que ocorreu na reforma de 67 foi exatamente o contrário – o fortalecimento da Administração Indireta em relação com a Direta. Já a letra C está perfeita. O modelo burocrático puro nunca foi totalmente aplicado e consolidado no Brasil.

A letra D está equivocada, pois o modelo gerencial aplicado no Brasil foi sim inspirado nas experiências britânicas e americanas dos anos 80. Do mesmo modo, a letra E está errada, pois o modelo gerencial não se relaciona com o keynesianismo e com o Estado de bem estar social. O gabarito é, portanto, a letra C.

**9 - (ESAF – ANA – ANALISTA – 2009) Considerando o marco teórico adotado pelo Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado, é correto afirmar:**

- a) com a expansão da administração indireta, o momento iniciado pela Constituição de 1988 indica um processo de descentralização administrativa.**
- b) ao Núcleo Estratégico do Estado cabe desenvolver as atividades em que o "poder de Estado", ou seja, o poder de legislar e tributar, é exercido.**
- c) a forma de administração burocrática é completamente indesejada, sendo sua aplicação proibida, qualquer que seja a circunstância**
- d) por tentar superar a rigidez burocrática, a reforma iniciada pelo Decreto-Lei n. 200/1967 se constitui em um primeiro momento da administração pública gerencial em nosso país.**
- e) os conceitos de publicização e privatização se equivalem, podendo ser adotados de maneira indistinta.**

A Constituição Federal de 1988 não fortaleceu a Administração Indireta e sim retirou sua flexibilidade. O que ocorreu na CF/88 foi uma descentralização política, não uma descentralização administrativa.

A letra B também está errada, pois o núcleo estratégico, de acordo com o PDRAE:

“Corresponde ao governo, em sentido lato. É o **setor que define as leis e as políticas públicas, e cobra o seu cumprimento.** É, portanto, 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 poder de legislar está inserido no Núcleo Estratégico (que abrange o Presidente da República e seus Ministérios, o Poder Legislativo, o Poder Judiciário e o Ministério Público). Entretanto, o poder de tributar não faz parte do Núcleo Estratégico, e sim das atividades exclusivas do Estado.

No caso da letra C, o modelo burocrático não é considerado totalmente indesejado. Existem áreas em que ele pode e deve ser aplicado, como o núcleo estratégico do Estado (como afirma o PDRAE).

A letra D está certa. Muitos autores consideram a reforma de 1967 como o primeiro passo do modelo gerencial no Brasil.

Já a letra E está equivocada, pois a publicização não se equivale à privatização. A publicização está ligada ao processo de transferências de atividades não exclusivas para setores não estatais, como entidades que prestam serviços públicos e não têm fins lucrativos.

Isto não é o mesmo que o conceito de privatização (venda de empresas públicas para a iniciativa privada com fins lucrativos), pois estas entidades não estatais continuam prestando serviços públicos, sem fins de obter lucro e recebem auxílio do Estado para isso.

Desta forma, o gabarito é a letra D.

**10 - (ESAF – MTE / AFT – 2010) 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.**

A questão pede a alternativa incorreta. A única opção que “salta aos olhos” é a letra D. O PPA e a ideia de planejamento atual não são baseados em uma visão “tecnocrática” e centralizadora. O conceito é de que deve existir uma participação da sociedade e dos representantes políticos nos debates e nas decisões. O gabarito é, assim, a letra D.

**11 - (ESAF – MPOG / APO – 2010) A análise da evolução da administração pública brasileira, a partir dos anos 1930, permite concluir acertadamente que:**

- a) com o Estado Novo e a criação do DASP, a admissão ao serviço público passou a ser feita exclusivamente por meio de concurso público, sendo descontinuadas as práticas do clientelismo e da indicação por apadrinhamento.**
- b) a reforma trazida pelo Decreto-Lei n. 200/67 propugnou pela descentralização funcional do aparelho do Estado mediante delegação de autoridade aos órgãos da administração indireta para a consecução de muitas das funções e metas do governo.**
- c) a partir de meados do século XX, com o desenvolvimentismo, deu-se a ampliação e a consolidação da administração direta, principal gestora das políticas públicas implementadas pela administração indireta.**
- d) a partir dos anos 1980, dadas a falência do estado do bem-estar social, a crise fiscal e a redemocratização, as reformas do aparelho do Estado passaram a seguir uma estratégia única e homogênea.**
- e) os '50 Anos em 5' e a construção de Brasília, no período JK, representaram a pedra fundamental do que viria a ser a adoção do gerencialismo no serviço público.**

A letra A está claramente errada, pois o instituto do concurso público só foi universalizado na Constituição de 1988. Além disso, as práticas clientelistas e patrimonialistas ainda persistem no Brasil.

Já a letra B está correta e é o nosso gabarito. Entretanto, a letra C está equivocada, pois a reforma de 1967 fortaleceu a Administração Indireta, mas manteve as “amarras” da Administração Direta.

No caso da letra D, o que está errado é o conceito de que as respostas às crises foram homogêneas e padronizadas. Cada país introduziu as reformas mais adaptáveis ao seu sistema político.

O plano de metas de JK e sua administração paralela não foram identificados como um primeiro passo do modelo gerencial. De acordo com Bresser, isto ocorreu na reforma de 1967, no regime militar. Portanto, o gabarito é a letra B.

**12 - (ESAF – MPOG / APO – 2005) A Reforma do Aparelho de Estado de 1995 procurou redefinir as atividades dos quatro setores do Estado. Sobre as mudanças em cada setor, indique a opção correta.**

- a) O setor de “atividades exclusivas de Estado”, composto pelas forças armadas, entre outros, é aquele onde o “poder de Estado” é exercido.**



- b) O núcleo estratégico do governo passou a concentrar a responsabilidade de implementar, executar e controlar as políticas públicas.***
- c) O setor de produção de bens de serviços foi privatizado, com a venda de empresas públicas, como as telefônicas.***
- d) Os serviços não-exclusivos, que eram realizados apenas pelo setor estatal, devido a sua importância social, estenderam-se também ao público não-estatal.***
- e) No núcleo estratégico, as agências autônomas podem desenvolver políticas públicas para seu setor, tendo autonomia para gerir seu orçamento.***

A primeira letra está correta e é o nosso gabarito. Já a letra B está errada, pois o núcleo estratégico não costuma implementar e executar as políticas públicas. Sua responsabilidade é definir estas políticas e controlar as mesmas.

A letra C está incorreta, pois algumas empresas estatais foram privatizadas, não todo o setor de produção de bens e serviços. Ainda existem diversas empresas estatais em funcionamento, em diversas áreas.

No caso da letra D, os serviços não exclusivos nunca foram executados apenas pelo setor público (já existiam escolas e hospitais privados, por exemplo). Assim, esta opção está incorreta.

Do mesmo modo, a letra E está errada, pois as agências reguladoras (e não autônomas) não desenvolvem as políticas e sim regulam o funcionamento dos setores econômicos regulados. Quem desenvolve a política normalmente é o Ministério da área (Exemplo: Ministério da Saúde, no caso da Anvisa). O gabarito é a letra A.

***13 - (ESAF - MPOG - APO – 2008) A história recente mostra que a reforma administrativa sempre esteve presente na agenda de políticas governamentais, desde 1930. Com base na literatura que analisa as várias reformas administrativas, é possível estabelecer algumas conclusões sobre os resultados das iniciativas governamentais nessa área. Examine os enunciados abaixo e assinale a resposta correta.***

***1. A despeito das diversas tentativas, nunca se logrou implantar uma burocracia do tipo weberiano no Brasil, porque os textos legais que mais se aproximaram desse ideal abriam brechas que se contrapunham ao espírito da burocracia racional-legal ou propunham a superação desta.***

**2. Independentemente de regime político e de governo, o Brasil sempre conviveu com segmentos dispersos de uma burocracia weberiana em vários níveis da administração, interpenetrada e convivendo com um alto teor de patrimonialismo administrativo.**

**3. Contrapondo-se a essa administração, essencialmente amorfa, destacavam-se as "ilhas de excelência", razoavelmente imunes ao processo político e caracterizadas pela elevada competência de seus membros.**

**4. A efetiva profissionalização do servidor, tentada várias vezes, só veio a se realizar no Brasil após a Constituição Federal de 1988, já que até então a administração pública sempre conviveu com a multiplicidade de cargos, de planos salariais especiais e de "trens da alegria", típicos de final de administração.**

**a) Somente o enunciado número 1 está incorreto.**

**b) Todos os enunciados estão incorretos.**

**c) Somente o enunciado número 4 está incorreto.**

**d) Somente o enunciado número 2 está incorreto.**

**e) Todos os enunciados estão corretos.**

Esta questão da ESAF se baseou em um artigo de Olavo Junior<sup>41</sup>, que afirmou:

*"A revisão aqui feita das experiências reformistas da administração pública brasileira, com ênfase na sua natureza, quando implementadas, e de seus resultados, permite o estabelecimento de proposições que, creio, se aplicam também a experiências semelhantes em outros países:*

*1. Em todo e qualquer regime (autoritário, quase-democrático, autoritário-militar, de transição e democrático) e, conseqüentemente, em quase todos os governos, foram propostas medidas que visavam reformar a administração pública federal.*

*2. Do ponto de vista substantivo, as propostas sempre foram globais e gerais, e não específicas e incrementais como ocorreu apenas no governo Sarney.*

*3. Com frequência foram abortadas, ou porque não chegaram a se consubstanciar em*

---

<sup>41</sup> (Junior, 1998)



*anteprojeto de lei, ou porque foram retiradas pelo Executivo do Congresso Nacional.*

*4. Na esmagadora maioria das vezes, as reformas não tiveram sequência e não obtiveram os resultados desejáveis em decorrência de erros de estratégia política.*

*5. **A efetiva profissionalização do servidor, tentada várias vezes, nunca ocorreu** e sempre conviveu com a multiplicidade de cargos, de planos salariais especiais e de “trens da alegria”, típicos de final de administração.*

*6. A partir da Comissão Amaral Peixoto, há convergência de diagnósticos e de propostas de mudanças que são recorrentemente lembrados e, por vezes, incorporados a “novos” diagnósticos, propostas e instrumentos legais.*

*7. As reformas oscilam entre o fortalecimento da administração direta e a descentralização administrativa.*

As três primeiras afirmativas estão corretas, mas a quarta afirmação está errada, pois o autor afirmou que esta efetiva profissionalização do servidor nunca ocorreu (e não que tenha ocorrido na Constituição Federal de 1988). O gabarito é, portanto, a letra C.

**14 - (ESAF – MPOG / APO – 2005) Segundo Abrúcio (1998), entre os fatores que ajudaram a desencadear a crise do Estado, indique a opção incorreta.**

**a) As duas crises do petróleo, em 1973 e 1979, contribuíram para a diminuição do ritmo do crescimento econômico, colocando em xeque o modelo de intervenção estatal até então vigente.**

**b) A crise fiscal dos tax payers, que não enxergavam uma relação direta entre o acréscimo de recursos governamentais e a melhoria dos serviços públicos, fez diminuir ainda mais a arrecadação.**

**c) Denúncias de corrupção envolvendo funcionários públicos de países centrais geraram um movimento, por parte dos movimentos sociais organizados, contrário à continuidade do modelo de Bem-estar.**

**d) A globalização enfraqueceu os Estados nacionais no que tange ao controle dos fluxos financeiros e comerciais, mitigando em grande parte sua capacidade de ditar suas políticas macroeconômicas.**

***e) A incapacidade do governo de responder às demandas sociais crescentes durante esse período gerou, segundo alguns cientistas políticos, uma "ingovernabilidade de sobrecarga".***

A ESAF se baseou no texto do Fernando Abrúcio<sup>42</sup>: "O impacto do modelo gerencial na Administração Pública: Um breve estudo sobre a experiência internacional recente". A questão pede a alternativa incorreta.

Todas as opções estão corretas, menos a letra C. O modelo de bem estar social foi repensado em muitos países por causa da crise fiscal, e não por denúncias de corrupção. Os governos simplesmente não conseguiam mais arcar com os custos de manutenção do modelo.

Além disso, afirmar que os movimentos sociais organizados seriam contrários ao modelo de bem estar social (que busca oferecer condições mínimas de saúde, educação e moradia a todos os cidadãos) é outro erro. Estes movimentos sempre foram favoráveis à ampliação do modelo de bem estar, e não sua redução. Deste modo, o gabarito é a letra C.

***15 - (ESAF – CGU – AFC - 2008) Apesar da heterogeneidade de situações que caracterizam a administração pública brasileira nos diferentes níveis de governo, a União tem promovido reformas em sua estrutura para fazer face aos processos de industrialização e à crise fiscal do Estado. A modernização da administração pública por meio do uso de instrumentos próprios da gestão de empresas privadas, a criação de uma administração indireta com procedimentos próprios de contratação e gestão de funcionários e de processos de compras públicas são características presentes .....***

***Selecione a opção que completa corretamente a frase acima.***

- a) na criação do DASP.***
- b) na criação de Agências Reguladoras.***
- c) na formação do Estado brasileiro.***
- d) nas ações implementadas a partir do Decreto-Lei 200.***
- e) no alinhamento ao Estado mínimo.***

Esta questão é bastante interessante. A ESAF cobrou aqui o entendimento, bastante difundido entre os principais autores da área, de que o modelo gerencial teve seu início na reforma de 1967 (que foi institucionalizada pelo Decreto-Lei nº200).

---

<sup>42</sup> (Abrucio, 1997)

Nesta reforma, a Administração Indireta ganhou instrumentos bem diferenciados dos da Administração Direta, sendo mais próximos dos instrumentos da gestão privada.

Desta maneira, teve maior flexibilidade e agilidade, com processos de contratação de pessoal e materiais próprios. O gabarito é, portanto, a letra D.

**16 - (ESAF - RFB – AFRF – 2009) 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.**

A letra A está errada, pois a Constituição Federal de 1988 teve inspiração no modelo burocrático weberiano, e não no modelo gerencial. Desta maneira, muitas mudanças constitucionais foram necessárias (e ainda o são) para que o modelo gerencial pudesse ser implantado.

Nem todos os órgãos e entidades da máquina pública adotaram os princípios e instrumentos gerenciais, como o controle por resultados. Além disso, os controles financeiros e orçamentários não foram, nem podem ser, descontinuados. Assim, a letra B está errada também.

O aumento da descentralização visa o aumento da accountability, e não sua redução. Com isso, a letra C também está equivocada. No caso das Organizações Sociais, estas não tiveram muito sucesso no plano federal. Existem poucas OSs em vigor atualmente. O modelo institucional que “vingou” foi o das OSCIPs. Assim, a letra D está incorreta.

Finalmente, a letra E está perfeita e é o nosso gabarito.

**17 - (ESAF – MPOG / EPPGG – 2009) 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 consequente 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.**

Esta questão da ESAF é bastante aprofundada, pois toca em temas pouco cobrados da história da Administração Pública – os períodos coloniais. Entretanto, poderíamos “matar” a questão somente com os conhecimentos sobre a reforma burocrática de 1930.

Como a banca pede a opção incorreta, logo podemos perceber que a alternativa E está errada. A reforma de Getúlio Vargas (através da criação do DASP) foi a que lançou o país no modelo burocrático. Assim, a República Velha, que existia antes do governo de Getúlio, ainda era caracterizada pelo patrimonialismo.

A letra A está perfeita, pois a imensidão de nosso país levava a Administração a ter estas características citadas. Da mesma forma, a letra B está certa, pois o período do Marquês de Pombal foi conhecido por um aumento da racionalidade no Estado Português.

A letra D também reflete corretamente a evolução da gestão pública no Brasil no século passado. Portanto, o gabarito é mesmo a letra E.

**18 - (ESAF – MPOG / EPPGG – 2009) Considerando a evolução da administração pública em nosso país, bem como as suas experiências de reforma, é correto afirmar que:**

- a) ao privilegiar o usuário do serviço público, o Programa Nacional de Desburocratização marcou pelo ineditismo, já que nenhum outro antes dele fora dotado de caráter social e político.**
- b) a reforma administrativa de 1967 reduziu o fosso que separava as burocracias instaladas nas administrações direta e indireta, garantindo a profissionalização do serviço público em toda a sua extensão.**
- c) a reforma dos anos 1990 visava, como um de seus objetivos, fortalecer o Estado de modo a torná-lo responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social.**
- d) a reforma burocrática de 1936 apoiou-se, conceitualmente, em três dimensões: formas de propriedade, tipos de administração pública e níveis de atuação do Estado.**
- e) com a República Velha, deu-se a primeira experiência radical de reforma administrativa, em resposta às mudanças econômicas e sociais que levavam o país rumo à industrialização.**

Esta questão foi baseada de um texto do Lustosa da Costa: "Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas"<sup>43</sup>. De acordo com o autor:

*"Diferentemente dos outros programas, o da desburocratização privilegiava o usuário do serviço público. **Daí o seu ineditismo, porque nenhum outro programa antes era dotado de caráter social e político.** Mas, ele também incluía entre seus objetivos o enxugamento da máquina estatal, já que recomendava a eliminação de órgãos pouco úteis ou cuidava para impedir a proliferação de entidades com tarefas pouco definidas ou já desempenhadas em outras instituições da administração direta e indireta".*

Com isso, a letra A está correta e é o nosso gabarito. Já a letra B está errada, pois não ocorreu a profissionalização de todo o serviço público, tampouco houve a redução do fosso entre a Administração Direta e a Indireta.

A reforma dos anos 90 visou exatamente uma revisão do modelo de atuação do Estado, com este deixando de ser responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social. Nesta época, as privatizações foram um dos instrumentos de mudança do modelo. Assim, a letra C está equivocada.

---

<sup>43</sup> (Costa, 2008)

A letra D tem uma “pegadinha”, pois estas dimensões fazem parte da reforma dos anos 90, e não da reforma da década de 30. Da mesma forma, a letra E está errada, pois estas mudanças ocorreram somente no governo de Vargas, e não na república Velha. Assim sendo, o gabarito é mesmo a letra A.

**19 - (ESAF – CGU / AFC – 2008) Segundo o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado de 1995, instituiu-se novos modelos organizacionais visando à modernização da gestão da administração pública: agências executivas e agências reguladoras. Selecione, do ponto de vista conceitual, a opção correta.**

**a) Agências reguladoras são criadas por determinação do Presidente da República.**

**b) As atividades das agências executivas são definidas por Lei pelo Congresso Nacional.**

**c) Agências reguladoras estão sujeitas à mudança de governo.**

**d) A finalidade das agências executivas é prestar serviços públicos exclusivos do Estado.**

**e) Os dirigentes das agências reguladoras são de livre nomeação e exoneração do Presidente da República.**

A letra A está errada, pois estas são criadas através de Lei. No caso da letra B, a qualificação das agências executivas ocorre com a assinatura do contrato de gestão.

A letra C está equivocada, pois seus dirigentes servem por prazo fixo e não podem ser exonerados sem uma justificativa. Este processo de exoneração deve ser transitado em julgado.

O Gabarito é a letra D. De acordo com o PDRAE:

*“Objetivos para as **Atividades Exclusivas**:*

*- Transformar as autarquias e fundações que possuem poder de Estado em **agências autônomas**, administradas segundo um contrato de gestão; o dirigente escolhido pelo Ministro segundo critérios rigorosamente profissionais, mas não necessariamente de dentro do Estado, terá ampla liberdade para administrar os recursos humanos, materiais e financeiros colocados à sua disposição, desde que atinja os objetivos qualitativos e quantitativos (indicadores de desempenho) previamente acordados;*



- Para isto, substituir a administração pública burocrática, rígida, voltada para o controle a priori dos processos, pela administração pública gerencial, baseada no controle a posteriori dos resultados e na competição administrada.
- Fortalecer práticas de adoção de mecanismos que privilegiem a participação popular tanto na formulação quanto na avaliação de políticas públicas, viabilizando o controle social das mesmas."

Finalmente, a letra E está errada, pois como vimos os dirigentes não podem ser exonerados livremente e a nomeação destes deve passar por uma sabatina no Senado Federal. O gabarito preliminar da questão era mesmo a letra D, mas a ESAF acabou anulando a questão.

**20 - (ESAF – CGU / AFC – 2008) No âmbito da Reforma do Aparelho do Estado de 1995, foram previstas instituições privadas, sem fins lucrativos com finalidade pública. A qualificação de uma organização por meio de Termo de Parceria, por sua iniciativa, visando ao fortalecimento da esfera pública não estatal e o aumento do estoque de capital social são características inerentes a .....**

**Escolha a opção correta.**

- a) Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público.**
- b) Organizações não-Governamentais.**
- c) Organizações Sociais.**
- d) Organizações Sociais de Classe.**
- e) Organizações a Serviço do Interesse Público.**

As entidades do terceiro setor que firmam Termos de Parceria com a Administração Pública são as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIPs.

Estas entidades atuam em parceria com o Poder Público em atividades não exclusivas do Estado. Desta maneira, o gabarito é a letra A.

**21 - (ESAF – PREF RIO / FISCAL ISS – 2010) No Brasil, o modelo de administração burocrática:**

- a) atinge seu ápice ao final da década de 1950, com a instalação do Ministério da Desburocratização.**

- b) emerge nos anos 1930, sendo seu grande marco a criação do DASP.***
- c) permanece arraigado, em sua forma weberiana, até nossos dias, sendo esta a razão da falência do modelo gerencial.***
- d) deve-se mais à política do café-com-leite que ao início do processo de industrialização.***
- e) foi completamente substituído pelo modelo gerencial implantado ao final do século XX.***

A alternativa A está incorreta, pois o Ministério da Desburocratização apenas foi criado em 1979. A alternativa B está correta. A criação do DASP nos anos 30 foi realmente o primeiro passo para introduzir o modelo burocrático no Brasil.

A alternativa C está incorreta, pois apesar do modelo burocrático ser ainda presente, não causou falência alguma do modelo gerencial. O modelo gerencial busca ser uma evolução do modelo burocrático. Já a alternativa D troca os fatores que impulsionaram a introdução do modelo burocrático. Foi o processo de industrialização um dos fatores que motivaram a introdução do modelo burocrático. A política do café-com-leite vigorou até a Revolução de 1930, portanto anterior à criação do DASP.

Por fim, a alternativa E está errada, pois o modelo gerencial não substituiu completamente o modelo burocrático. Esta é uma “pegadinha” recorrente em concursos públicos! Portanto, o Gabarito é mesmo a letra B.

### *Questões Extras Comentadas*

***22 - (FCC – PGE/RJ – AUDITOR – 2009) O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado de 1995 definiu novos modelos de organização para a Administração Pública Federal. São eles:***

- (A) as parcerias público-privadas, as autarquias e as fundações.***
- (B) os consórcios públicos, as organizações federais e as autarquias executivas.***
- (C) as organizações sociais, as agências reguladoras e as parcerias público-privadas.***
- (D) as organizações sociais, as agências executivas e as agências reguladoras.***



**(E) as agências executivas, as fundações e as organizações públicas não-estatais.**

Dentre as inovações trazidas pela reforma de 1995 se encontram as organizações sociais, as agências executivas e as agências reguladoras. Assim sendo, a alternativa D está correta e é nosso gabarito.

As autarquias e fundações já existiam nesta época e as parcerias público-privadas não se enquadram em um modelo de organização para o Estado. Desta forma, nosso gabarito é a letra D.

**23 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.**

A Constituição de 1988 não retirou a exigência de concursos públicos, pelo contrário. Desta forma, a alternativa A está errada. A transferência de recursos e atribuições a municípios e estados não se relaciona com o enrijecimento burocrático. Portanto, a frase também está incorreta.

A letra C está perfeita. A alternativa D descreve uma das mudanças trazidas pela CF/88. Alguns autores ligam esta isonomia salarial entre os poderes como um exemplo de enrijecimento da máquina pública. A banca, entretanto, não considerou desta forma.

A letra E também se relaciona com a reforma política e não com o enrijecimento burocrático. Desta forma, a letra E está errada e nosso gabarito é a letra C.

**24 - (CESPE - TCU / ACE - 2008) De acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995), os serviços não-exclusivos constituem um dos setores correspondentes às atividades-meio, que deveriam ser executadas apenas por organizações privadas, sem aporte de recursos orçamentários, exceto pela aquisição de bens e serviços produzidos.**

Esta questão trouxe uma “pegadinha” do Cespe. Os serviços não exclusivos não são atividades-meio (como a função de Recursos Humanos, por exemplo), mas atividades-fim, ou seja, relativos a setores como os de Educação e Saúde.

Desta maneira, o gabarito é questão incorreta.

**25 - (FCC – PGE/RJ – AUDITOR – 2009) Sobre a redefinição do papel do Estado, iniciada com as reformas administrativas do governo Fernando Henrique Cardoso:**

**I. O Estado brasileiro deixou gradualmente de se orientar para a intervenção direta, deixando que as atividades econômicas e as políticas sociais fossem operadas por mecanismos típicos de mercado baseados na livre concorrência.**

**II. As Agências Reguladoras passaram a regular parte importante dos setores econômicos privatizados.**

**III. A principal inovação proposta pelo Plano Diretor de Reforma do Aparelho de Estado foi a criação das Agências Executivas, que iriam substituir as estruturas de implementação de políticas públicas subordinadas aos ministérios.**

**IV. O Núcleo Estratégico foi revalorizado através de políticas de recomposição salarial e concursos dirigidos às carreiras de estado.**

**V. As Organizações Sociais, impostas aos ministérios da Saúde, Educação e Cultura, substituíram as Autarquias e Fundações, a partir de 1995.**

**(A) Estão corretas APENAS as afirmativas I e II.**

**(B) Estão corretas APENAS as afirmativas I, II e V.**

**(C) Estão corretas APENAS as afirmativas II, III e IV.**

**(D) Estão corretas APENAS as afirmativas III e IV.**

**(E) Estão corretas APENAS as afirmativas III, IV e V.**

A primeira frase não está correta, pois a reforma não teve como um dos seus objetivos que as políticas sociais fossem operadas por mecanismos de livre mercado. A alternativa B está correta, pois as

agências reguladoras efetivamente passaram a regular diversos setores (como o telefônico) que passaram pelo processo de privatização.

Terceira frase é questionável, pois não consideramos a criação da agências executivas como a principal inovação proposta pela reforma de 1995. De qualquer maneira, a banca considerou esta afirmação como correta. Já a quarta afirmação é perfeita. O núcleo estratégico foi reforçado e as carreiras de Estado voltaram a receber concursos de forma mais constante.

A quinta afirmação está incorreta, pois as OS's não foram impostas aos ministérios, nem substituíram as autarquias e fundações. Nosso gabarito é mesmo a letra C.

**26 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) A ideia 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.**

A alternativa A está errada, pois o núcleo estratégico não se relaciona com as atividades de regulação, fiscalização e fomento. Estas atividades estão ligadas ao setor de atividades exclusivas.

A letra B também está incorreta, pois além dos motivos já citados, o núcleo estratégico não deve buscar a parceria com a iniciativa privada na execução de suas atividades específicas.

A letra C está correta e é o nosso gabarito. A alternativa D está absurda, pois o núcleo estratégico não abrange todas aquelas atividades, nem o setor privado deve ter atuação exclusiva na intervenção no domínio econômico.

A letra E está errada também está equivocada, pois as atividades não exclusivas não são destinadas preferencialmente ao setor privado. Desta forma, nosso gabarito é mesmo a letra C.

**27 - (CESPE – TRE-ES / ANAL ADM – 2011) A instituição, em 1936, do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP) teve como objetivo principal suprimir o modelo patrimonialista de gestão.**

Perfeito. A criação do DASP por Getúlio Vargas na década de 30 teve, como objetivo primordial, a substituição do modelo patrimonialista pela administração burocrática no Brasil. O gabarito é questão correta.

**28 - (FCC – TRE/RN – ANALISTA ADM – 2011) O principal objetivo do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, proposta pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), publicado em 1995, foi**

**(A) reduzir o planejamento centralizado, transferindo os instrumentos de coordenação e regulação do Aparelho de Estado federal para os governos estaduais.**

**(B) implantar a gestão por resultados, fortalecendo os sistemas de controle a posteriori da ação governamental.**

**(C) aprofundar a participação direta do Estado nos diversos setores da sociedade e da economia.**

**(D) propor a substituição do modelo patrimonial pela administração pública, com foco no cidadão, reforçando os sistemas de controles burocráticos.**

**(E) fortalecer os órgãos centrais de planejamento estratégico do Estado, ampliando os sistemas de controle de processos.**

A primeira frase não faz nenhum sentido, pois o PDRAE buscava uma mudança no aparelho do Estado, não uma descentralização política. Desta maneira, a alternativa A está incorreta.

A letra B está correta. A gestão por resultados foi um dos principais pontos buscados pelo PDRAE. Para que este modelo funcione, é necessário que se deixe de controlar os procedimentos para que se possa controlar os resultados.

A letra C está incorreta, pois o PDRAE não objetivava aumentar a participação direta do Estado na economia, muito pelo contrário. A alternativa D também está equivocada. Os controles burocráticos não foram reforçados.

Da mesma maneira, o controle de processos não era um dos objetivos do PDRAE. O objetivo era o controle de resultados. Assim sendo, a letra E também está errada. Nosso gabarito é mesmo a letra B.

**29 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.**

A alternativa A está correta e é nosso gabarito. A letra B está incorreta, pois os controles que foram fortalecidos foram os “a posteriori”, ou seja, controles de resultados.

O PDRAE não buscou a ampliação da participação do Estado na economia. Desta forma, a letra C também está equivocada. A letra D tem uma “pegadinha”, pois a reforma de 95 não buscava acabar com o controle *a posteriori*, somente o controle *a priori*, ok?

Já a letra E também afirma que o PDRAE amplia o controle de processos (ou *a priori*), o que, como já vimos acima, não ocorreu! Nosso gabarito é mesmo a letra A.

**30 - (CESPE – TRE-ES / ANAL ADM – 2011) Em relação às reformas administrativas empreendidas no Brasil nos anos de 1930 a 1967, julgue o item a seguir.**

***Nesse período, a preocupação governamental direcionava-se mais ao caráter impositivo das medidas que aos processos de internalização das ações administrativas.***

Esta questão está correta. Nestas reformas, o tipo de administração que se buscava implantar era a administração burocrática, que se guia pelo formalismo e “legalismo”. Assim, o controle ocorre em torno dos procedimentos que devem ser seguidos, ou seja, o servidor deve cumprir as normas, acima de tudo.

Com isso, não existe tanta preocupação com os processos e com os resultados dentro deste modelo de administração. O que “importa” é que o funcionário cumpra os regulamentos e leis. Portanto, o gabarito é questão correta.

**31 - (FCC – TCE/RO – AUDITOR – 2010) A Reforma do Aparelho do Estado, proposta pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), implantada nos anos 90, diferenciou-se da reforma proposta pelo Decreto Lei no 200 de 1967 ao**

***(A) recuperar a capacidade de planejamento, coordenação e regulação do aparelho de Estado federal sobre a administração indireta e fundacional.***

***(B) priorizar a eficiência e a flexibilização da gestão pública e fortalecer a posteriori os sistemas de controle da atividade administrativa.***

***(C) aprofundar a participação direta do Estado nos diversos setores da sociedade e da economia.***

***(D) propor a substituição do modelo burocrático pela administração gerencial, com foco no cidadão, reforçando os sistemas de controles a priori.***



***(E) enfatizar o fortalecimento do núcleo estratégico do Estado, ampliando e fortalecendo os sistemas centralizados de controle de processos.***

A primeira alternativa não se relaciona a uma diferença entre a reforma de 1967 e a de 1995, estando, desta forma, incorreta. A letra B está correta e é nosso gabarito.

A reforma de 1995 não buscou ampliar a participação direta do Estado na economia. Desta maneira, a letra C está incorreta. Mais uma vez a FCC inverte os conceitos de controle a priori e controle a posteriori para confundir os candidatos. Os controles reforçados em 95 foram os controles de resultados (controle a posteriori). Assim sendo, a letra D está incorreta.

A letra E está igualmente incorreta pelo mesmo motivo da letra D. Portanto, nosso gabarito é a letra B.

***32 - (CESPE – TRE-ES / ANAL ADM – 2011) As tentativas de reformas ocorridas na década de 50 do século passado guiavam-se estrategicamente pelos princípios autoritários e centralizados, típicos de uma nação em desenvolvimento.***

Esta questão tem uma “pegadinha”. Este período dos anos 50, que teve, principalmente, os governos de Dutra, Vargas e Juscelino, não é classificado como um período autoritário.

Existiam eleições livres, liberdade de expressão etc. Portanto, as reformas não se guiavam por princípios autoritários. O gabarito é questão errada.

***33 - (CESPE – MCT / ANALISTA PLENO - 2004) A administração paralela do governo JK assim se denominava devido à replicação, em Brasília, das estruturas federais que existiam no Rio de Janeiro.***

A administração paralela foi chamada assim não por causa de uma cópia de estruturas que existiam no Rio de Janeiro na nova capital – Brasília.

Juscelino compreendeu que, para atingir seus objetivos, necessitava de estruturas mais ágeis, flexíveis e que tivessem uma maior facilidade em trocar informações e coordenar os trabalhos.

O estilo de JK era voltado a evitar ao máximo os conflitos. Quando tinha um problema a resolver, ele preferia criar outra estrutura estatal

(normalmente uma autarquia) do que reformar ou extinguir alguma já existente.

Com isso, ele “contornava” a administração direta, evitando ter de lidar com suas ineficiências. Assim, em vez de reformá-los, ele preferiu criar novos órgãos (paralelos aos existentes) para resolver os problemas. Portanto, o gabarito é questão errada.

**34 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.**

A primeira frase não está correta, pois a reforma não trouxe a avaliação de desempenho como um dos seus aspectos. A segunda alternativa também está incorreta, pois houve uma descentralização administrativa, e não o contrário.

A terceira frase está incorreta, pois a reforma não introduziu uma política desenvolvimentista. A reforma foi sim uma tentativa de adaptar a máquina pública a esta política desenvolvimentista.

Já a letra D está errada, pois o Decreto lei 200 teve abrangência somente no plano Federal, não nas esferas dos estados e municípios, tampouco buscou formular planos regionalizados de fomento à indústria. A alternativa E está correta e é nosso gabarito.

**35 - (FCC – MP/SE – ADMINISTRADOR – 2009) A Reforma Administrativa de 1967, implementada pelo Decreto-lei federal no 200,**

**(A) cerceou a autonomia das entidades integrantes da Administração indireta, submetendo-as às mesmas regras previstas para a Administração direta, como licitações e concurso público.**

**(B) retomou o processo de centralização da atuação administrativa.**

**(C) introduziu mecanismos de parceria com instituições privadas sem fins lucrativos.**

**(D) desencadeou um movimento de descentralização da atuação estatal, com a transferência de atividades a autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista.**

**(E) priorizou a atuação do Estado no fomento e regulamentação dos setores produtivos e a sua retirada como prestador direto de serviços públicos.**

A primeira alternativa está errada, pois o Decreto 200/67 fez exatamente o contrário, ou seja, ampliou a autonomia destas entidades integrantes da Administração Indireta. Pelo mesmo motivo, a alternativa B está incorreta. O que ocorreu foi uma descentralização e não uma centralização.

A letra C não constitui um dos aspectos da reforma de 67, portanto está incorreta. A parceria que ocorreu foi com a iniciativa privada com fins lucrativos, através das sociedades de economia mista (que contém capital público e privado).

A letra D está correta. Já a alternativa E está equivocada, pois o Estado não se retirou da prestação direta de serviços públicos. O que ocorreu foi uma descentralização administrativa.

Nosso gabarito é, portanto, a alternativa D.

**36 - (CESPE - TCE-AC / ACE - 2008) A reforma iniciada pelo Decreto n.º 200/1967 foi uma tentativa de superação da rigidez burocrática, e pode ser considerada como o começo da administração gerencial no Brasil.**

A questão foi considerada correta, apesar de nem todos os autores concordarem como válida a afirmação de que a reforma de 67 pode ser considerada o começo da administração gerencial no Brasil. Em provas do Cespe, portanto, aceitem como correta esta afirmação do PDRAE.

**37 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.**

A alternativa A está errada, pois Beltrão não buscou uma centralização administrativa, mas o contrário. A letra B não faz nenhum sentido e está incorreta, pois a eficiência foi sim um objetivo e não foram retomados procedimentos tradicionais da rotina administrativa (o objetivo foi exatamente rever estes procedimentos).

A letra C também está incorreta, pois o Programa de Desburocratização buscava uma reforma administrativa, e não política. Cabe lembrar que este foi um período em que o Brasil era comandado por um governo militar. Não estávamos em uma democracia.

A letra D está correta e é nosso gabarito. Já a letra E está incorreta, pois um dos objetivos do Programa era conter a expansão da Administração Indireta. Portanto, não contou com o apoio das empresas estatais. Nosso gabarito é a questão D.

**38 - (CESPE - TCU / ACE - 2008) A estruturação da máquina administrativa no Brasil reflete a forte tradição municipalista do país, cujo ímpeto descentralizante se manifesta, na Constituição de 1988, reforçado pela longa duração do período transcorrido entre 1964 e 1985, marcadamente caracterizado pela associação entre autoritarismo e centralização.**

Esta questão do Cespe reflete corretamente o caráter descentralizador da Constituição Federal de 1988. A centralização que ocorreu no período militar (1964-85) levou ao ímpeto descentralizador da Assembleia Constituinte.

Assim, a CF/88, de certa forma, foi uma reação aos vinte anos de centralização política na União. O gabarito é questão correta.

**39 - (FCC – PGE/RJ – AUDITOR – 2009) O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado de 1995 definiu novos modelos de organização para a Administração Pública Federal. São eles:**

- (A) as parcerias público-privadas, as autarquias e as fundações.**
- (B) os consórcios públicos, as organizações federais e as autarquias executivas.**
- (C) as organizações sociais, as agências reguladoras e as parcerias público-privadas.**
- (D) as organizações sociais, as agências executivas e as agências reguladoras.**
- (E) as agências executivas, as fundações e as organizações públicas não-estatais.**

Dentre as inovações trazidas pela reforma de 1995 se encontram as organizações sociais, as agências executivas e as agências reguladoras. Assim sendo, a alternativa D está correta e é nosso gabarito.

As autarquias e fundações já existiam nesta época e as parcerias público-privadas não se enquadram em um modelo de organização para o Estado. Desta forma, nosso gabarito é a letra D.

**40 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.***

A Constituição de 1988 não retirou a exigência de concursos públicos, pelo contrário. Desta forma, a alternativa A está errada. A transferência de recursos e atribuições a municípios e estados não se relaciona com o enrijecimento burocrático. Portanto, a frase também está incorreta.

A letra C está perfeita. A alternativa D descreve uma das mudanças trazidas pela CF/88. Alguns autores ligam esta isonomia salarial entre os poderes como um exemplo de enrijecimento da máquina pública. A banca, entretanto, não considerou desta forma.

A letra E também se relaciona com a reforma política e não com o enrijecimento burocrático. Desta forma, a letra E está errada e nosso gabarito é a letra C.



*Lista de Questões Trabalhadas na Aula.*

1 - (CESPE- MDS / TECNICO SUPERIOR - 2006) A reforma administrativa empreendida pelo DASP, na década de 30 do século passado, foi inovadora por não estar alinhada aos princípios da administração científica presentes na literatura mundial da época.

2 - (CESPE – AGU- AGENTE ADM. – 2010) As reformas realizadas por meio do Decreto-lei n.º 200/1967 não desencadearam mudanças no âmbito da administração burocrática central, o que possibilitou a coexistência de núcleos de eficiência e de competência na administração indireta e formas arcaicas e ineficientes no plano da administração direta ou central.

3 - (CESPE - TCE-AC / ACE ADMINISTRAÇÃO - 2006) No início dos anos 80 do século passado, com a criação do Ministério da Desburocratização e do Programa Nacional de Desburocratização, registrou-se uma nova tentativa de reformar o Estado na direção da administração gerencial.

4 - (CESPE - TCE-AC / ACE ADMINISTRAÇÃO - 2006) A Constituição de 1988 promoveu um avanço significativo na gestão pública, concedendo mais flexibilidade ao aparelho estatal.

5 - (ESAF – SUSEP – ANALISTA 2010) Uma adequada compreensão do processo evolutivo da administração pública brasileira nos revela que:

a) o patrimonialismo se extingue com o fim da dominação portuguesa, sendo o reinado de D. Pedro II o ponto de partida para a implantação do modelo burocrático.

b) em um ambiente onde impera o gerencialismo, não há espaço para o modelo burocrático.

c) a implantação do modelo gerencial, em fins do século passado, consolida o caráter burocrático-weberiano do aparelho do Estado, notadamente na administração direta.

d) de certa forma, patrimonialismo, burocracia e gerencialismo convivem em nossa administração contemporânea.

e) a importância do modelo gerencial se expande a partir do momento em que a administração direta se robustece, nos anos 1950, em paralelo à crescente industrialização do país.

6 - (ESAF – MTE – AFT – 2006) Selecione a opção correta.

- a) A era Vargas caracterizou-se pelo patrimonialismo do serviço público, estabelecendo como forma de acesso a cargos do governo o processo discricionário de seleção.
- b) Antes da década de 40 do século passado, prevalecia na administração pública o modelo weberiano de administração pública.
- c) Durante o regime militar dos anos 70, prevalece o crescimento da administração indireta e com ela a profissionalização de seu alto escalão, regido pelo regime celetista.
- d) Nos anos 30, a criação do DASP marca a implantação do modelo burocrático na administração pública, tendo como paradigma a avaliação de desempenho.
- e) A reforma da década de 90 tem como um dos seus focos o princípio do mérito e o estabelecimento de regras rígidas e universalmente válidas.

7 - (ESAF – MTE / AFT – 2010) 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 fiscal ou econômica.

8 - (ESAF – RFB – AFRF – 2009) 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.

9 - (ESAF – ANA – ANALISTA – 2009) Considerando o marco teórico adotado pelo Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado, é correto afirmar:

- a) com a expansão da administração indireta, o momento iniciado pela Constituição de 1988 indica um processo de descentralização administrativa.
- b) ao Núcleo Estratégico do Estado cabe desenvolver as atividades em que o "poder de Estado", ou seja, o poder de legislar e tributar, é exercido.
- c) a forma de administração burocrática é completamente indesejada, sendo sua aplicação proibida, qualquer que seja a circunstância
- d) por tentar superar a rigidez burocrática, a reforma iniciada pelo Decreto-Lei n. 200/1967 se constitui em um primeiro momento da administração pública gerencial em nosso país.
- e) os conceitos de publicização e privatização se equivalem, podendo ser adotados de maneira indistinta.

10 - (ESAF – MTE / AFT – 2010) 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.

11 - (ESAF – MPOG / APO – 2010) A análise da evolução da administração pública brasileira, a partir dos anos 1930, permite concluir acertadamente que:

a) com o Estado Novo e a criação do DASP, a admissão ao serviço público passou a ser feita exclusivamente por meio de concurso público, sendo descontinuadas as práticas do clientelismo e da indicação por apadrinhamento.

b) a reforma trazida pelo Decreto-Lei n. 200/67 propugnou pela descentralização funcional do aparelho do Estado mediante delegação de autoridade aos órgãos da administração indireta para a consecução de muitas das funções e metas do governo.

c) a partir de meados do século XX, com o desenvolvimentismo, deu-se a ampliação e a consolidação da administração direta, principal gestora das políticas públicas implementadas pela administração indireta.

d) a partir dos anos 1980, dadas a falência do estado do bem-estar social, a crise fiscal e a redemocratização, as reformas do aparelho do Estado passaram a seguir uma estratégia única e homogênea.

e) os '50 Anos em 5' e a construção de Brasília, no período JK, representaram a pedra fundamental do que viria a ser a adoção do gerencialismo no serviço público.

12 - (ESAF – MPOG / APO – 2005) A Reforma do Aparelho de Estado de 1995 procurou redefinir as atividades dos quatro setores do Estado. Sobre as mudanças em cada setor, indique a opção correta.

a) O setor de "atividades exclusivas de Estado", composto pelas forças armadas, entre outros, é aquele onde o "poder de Estado" é exercido.

b) O núcleo estratégico do governo passou a concentrar a responsabilidade de implementar, executar e controlar as políticas públicas.

c) O setor de produção de bens de serviços foi privatizado, com a venda de empresas públicas, como as telefônicas.

d) Os serviços não-exclusivos, que eram realizados apenas pelo setor estatal, devido a sua importância social, estenderam-se também ao público não-estatal.

e) No núcleo estratégico, as agências autônomas podem desenvolver políticas públicas para seu setor, tendo autonomia para gerir seu orçamento.

13 - (ESAF - MPOG - APO - 2008) A história recente mostra que a reforma administrativa sempre esteve presente na agenda de políticas governamentais, desde 1930. Com base na literatura que analisa as várias reformas administrativas, é possível estabelecer algumas conclusões sobre os resultados das iniciativas governamentais nessa área. Examine os enunciados abaixo e assinale a resposta correta.

1. A despeito das diversas tentativas, nunca se logrou implantar uma burocracia do tipo weberiano no Brasil, porque os textos legais que mais se aproximaram desse ideal abriam brechas que se contrapunham ao espírito da burocracia racional-legal ou propunham a superação desta.

2. Independentemente de regime político e de governo, o Brasil sempre conviveu com segmentos dispersos de uma burocracia weberiana em vários níveis da administração, interpenetrada e convivendo com um alto teor de patrimonialismo administrativo.

3. Contrapondo-se a essa administração, essencialmente amorfa, destacavam-se as “ilhas de excelência”, razoavelmente imunes ao processo político e caracterizadas pela elevada competência de seus membros.

4. A efetiva profissionalização do servidor, tentada várias vezes, só veio a se realizar no Brasil após a Constituição Federal de 1988, já que até então a administração pública sempre conviveu com a multiplicidade de cargos, de planos salariais especiais e de “trens da alegria”, típicos de final de administração.

a) Somente o enunciado número 1 está incorreto.

b) Todos os enunciados estão incorretos.

c) Somente o enunciado número 4 está incorreto.

d) Somente o enunciado número 2 está incorreto.

e) Todos os enunciados estão corretos.

14 - (ESAF - MPOG / APO - 2005) Segundo Abrúcio (1998), entre os fatores que ajudaram a desencadear a crise do Estado, indique a opção incorreta.

a) As duas crises do petróleo, em 1973 e 1979, contribuíram para a diminuição do ritmo do crescimento econômico, colocando em xeque o modelo de intervenção estatal até então vigente.

- b) A crise fiscal dos tax payers, que não enxergavam uma relação direta entre o acréscimo de recursos governamentais e a melhoria dos serviços públicos, fez diminuir ainda mais a arrecadação.
- c) Denúncias de corrupção envolvendo funcionários públicos de países centrais geraram um movimento, por parte dos movimentos sociais organizados, contrário à continuidade do modelo de Bem-estar.
- d) A globalização enfraqueceu os Estados nacionais no que tange ao controle dos fluxos financeiros e comerciais, mitigando em grande parte sua capacidade de ditar suas políticas macroeconômicas.
- e) A incapacidade do governo de responder às demandas sociais crescentes durante esse período gerou, segundo alguns cientistas políticos, uma “ingovernabilidade de sobrecarga”.

15 - (ESAF – CGU – AFC - 2008) Apesar da heterogeneidade de situações que caracterizam a administração pública brasileira nos diferentes níveis de governo, a União tem promovido reformas em sua estrutura para fazer face aos processos de industrialização e à crise fiscal do Estado. A modernização da administração pública por meio do uso de instrumentos próprios da gestão de empresas privadas, a criação de uma administração indireta com procedimentos próprios de contratação e gestão de funcionários e de processos de compras públicas são características presentes .....

Selecione a opção que completa corretamente a frase acima.

- a) na criação do DASP.
- b) na criação de Agências Reguladoras.
- c) na formação do Estado brasileiro.
- d) nas ações implementadas a partir do Decreto-Lei 200.
- e) no alinhamento ao Estado mínimo.

16 - (ESAF - RFB – AFRF – 2009) 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.

17 - (ESAF – MPOG / EPPGG – 2009) 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 consequente 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.

18 - (ESAF – MPOG / EPPGG – 2009) Considerando a evolução da administração pública em nosso país, bem como as suas experiências de reforma, é correto afirmar que:

a) ao privilegiar o usuário do serviço público, o Programa Nacional de Desburocratização marcou pelo ineditismo, já que nenhum outro antes dele fora dotado de caráter social e político.

b) a reforma administrativa de 1967 reduziu o fosso que separava as burocracias instaladas nas administrações direta e indireta, garantindo a profissionalização do serviço público em toda a sua extensão.

c) a reforma dos anos 1990 visava, como um de seus objetivos, fortalecer o Estado de modo a torná-lo responsável direto pelo desenvolvimento econômico e social.

d) a reforma burocrática de 1936 apoiou-se, conceitualmente, em três dimensões: formas de propriedade, tipos de administração pública e níveis de atuação do Estado.

e) com a República Velha, deu-se a primeira experiência radical de reforma administrativa, em resposta às mudanças econômicas e sociais que levavam o país rumo à industrialização.

19 - (ESAF – CGU / AFC – 2008) Segundo o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado de 1995, instituiu-se novos modelos organizacionais visando à modernização da gestão da administração pública: agências executivas e agências reguladoras. Selecione, do ponto de vista conceitual, a opção correta.

a) Agências reguladoras são criadas por determinação do Presidente da República.

b) As atividades das agências executivas são definidas por Lei pelo Congresso Nacional.

c) Agências reguladoras estão sujeitas à mudança de governo.

d) A finalidade das agências executivas é prestar serviços públicos exclusivos do Estado.

e) Os dirigentes das agências reguladoras são de livre nomeação e exoneração do Presidente da República.

20 - (ESAF – CGU / AFC – 2008) No âmbito da Reforma do Aparelho do Estado de 1995, foram previstas instituições privadas, sem fins lucrativos com finalidade pública. A qualificação de uma organização por meio de Termo de Parceria, por sua iniciativa, visando ao fortalecimento da esfera pública não estatal e o aumento do estoque de capital social são características inerentes a .....

Escolha a opção correta.

a) Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público.

b) Organizações não-Governamentais.

c) Organizações Sociais.

d) Organizações Sociais de Classe.

e) Organizações a Serviço do Interesse Público.

21 - (ESAF – PREF RIO / FISCAL ISS – 2010) No Brasil, o modelo de administração burocrática:

a) atinge seu ápice ao final da década de 1950, com a instalação do Ministério da Desburocratização.

- b) emerge nos anos 1930, sendo seu grande marco a criação do DASP.
- c) permanece arraigado, em sua forma weberiana, até nossos dias, sendo esta a razão da falência do modelo gerencial.
- d) deve-se mais à política do café-com-leite que ao início do processo de industrialização.
- e) foi completamente substituído pelo modelo gerencial implantado ao final do século XX.

22 - (FCC – PGE/RJ – AUDITOR – 2009) O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado de 1995 definiu novos modelos de organização para a Administração Pública Federal. São eles:

- (A) as parcerias público-privadas, as autarquias e as fundações.
- (B) os consórcios públicos, as organizações federais e as autarquias executivas.
- (C) as organizações sociais, as agências reguladoras e as parcerias público-privadas.
- (D) as organizações sociais, as agências executivas e as agências reguladoras.
- (E) as agências executivas, as fundações e as organizações públicas não-estatais.

23 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.

24 - (CESPE - TCU / ACE - 2008) De acordo com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (1995), os serviços não-exclusivos constituem um dos setores correspondentes às atividades-meio, que

deveriam ser executadas apenas por organizações privadas, sem aporte de recursos orçamentários, exceto pela aquisição de bens e serviços produzidos.

25 - (FCC – PGE/RJ – AUDITOR – 2009) Sobre a redefinição do papel do Estado, iniciada com as reformas administrativas do governo Fernando Henrique Cardoso:

I. O Estado brasileiro deixou gradualmente de se orientar para a intervenção direta, deixando que as atividades econômicas e as políticas sociais fossem operadas por mecanismos típicos de mercado baseados na livre concorrência.

II. As Agências Reguladoras passaram a regular parte importante dos setores econômicos privatizados.

III. A principal inovação proposta pelo Plano Diretor de Reforma do Aparelho de Estado foi a criação das Agências Executivas, que iriam substituir as estruturas de implementação de políticas públicas subordinadas aos ministérios.

IV. O Núcleo Estratégico foi revalorizado através de políticas de recomposição salarial e concursos dirigidos às carreiras de estado.

V. As Organizações Sociais, impostas aos ministérios da Saúde, Educação e Cultura, substituíram as Autarquias e Fundações, a partir de 1995.

- (A) Estão corretas APENAS as afirmativas I e II.
- (B) Estão corretas APENAS as afirmativas I, II e V.
- (C) Estão corretas APENAS as afirmativas II, III e IV.
- (D) Estão corretas APENAS as afirmativas III e IV.
- (E) Estão corretas APENAS as afirmativas III, IV e V.

26 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) A ideia 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.

27 - (CESPE – TRE-ES / ANAL ADM – 2011) A instituição, em 1936, do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP) teve como objetivo principal suprimir o modelo patrimonialista de gestão.

28 - (FCC – TRE/RN – ANALISTA ADM – 2011) O principal objetivo do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado, proposta pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), publicado em 1995, foi

(A) reduzir o planejamento centralizado, transferindo os instrumentos de coordenação e regulação do Aparelho de Estado federal para os governos estaduais.

(B) implantar a gestão por resultados, fortalecendo os sistemas de controle a posteriori da ação governamental.

(C) aprofundar a participação direta do Estado nos diversos setores da sociedade e da economia.

(D) propor a substituição do modelo patrimonial pela administração pública, com foco no cidadão, reforçando os sistemas de controles burocráticos.

(E) fortalecer os órgãos centrais de planejamento estratégico do Estado, ampliando os sistemas de controle de processos.

29 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.

30 - (CESPE – TRE-ES / ANAL ADM – 2011) Em relação às reformas administrativas empreendidas no Brasil nos anos de 1930 a 1967, julgue o item a seguir.

Nesse período, a preocupação governamental direcionava-se mais ao caráter impositivo das medidas que aos processos de internalização das ações administrativas.

31 - (FCC – TCE/RO – AUDITOR – 2010) A Reforma do Aparelho do Estado, proposta pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), implantada nos anos 90, diferenciou-se da reforma proposta pelo Decreto Lei no 200 de 1967 ao

(A) recuperar a capacidade de planejamento, coordenação e regulação do aparelho de Estado federal sobre a administração indireta e fundacional.

(B) priorizar a eficiência e a flexibilização da gestão pública e fortalecer a posteriori os sistemas de controle da atividade administrativa.

(C) aprofundar a participação direta do Estado nos diversos setores da sociedade e da economia.

(D) propor a substituição do modelo burocrático pela administração gerencial, com foco no cidadão, reforçando os sistemas de controles a priori.

(E) enfatizar o fortalecimento do núcleo estratégico do Estado, ampliando e fortalecendo os sistemas centralizados de controle de processos.



32 - (CESPE – TRE-ES / ANAL ADM – 2011) As tentativas de reformas ocorridas na década de 50 do século passado guiavam-se estrategicamente pelos princípios autoritários e centralizados, típicos de uma nação em desenvolvimento.

33 - (CESPE – MCT / ANALISTA PLENO - 2004) A administração paralela do governo JK assim se denominava devido à replicação, em Brasília, das estruturas federais que existiam no Rio de Janeiro.

34 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.

35 - (FCC – MP/SE – ADMINISTRADOR – 2009) A Reforma Administrativa de 1967, implementada pelo Decreto-lei federal no 200,

(A) cerceou a autonomia das entidades integrantes da Administração indireta, submetendo-as às mesmas regras previstas para a Administração direta, como licitações e concurso público.

(B) retomou o processo de centralização da atuação administrativa.

(C) introduziu mecanismos de parceria com instituições privadas sem fins lucrativos.

(D) desencadeou um movimento de descentralização da atuação estatal, com a transferência de atividades a autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista.

(E) priorizou a atuação do Estado no fomento e regulamentação dos setores produtivos e a sua retirada como prestador direto de serviços públicos.

36 - (CESPE - TCE-AC / ACE - 2008) A reforma iniciada pelo Decreto n.º 200/1967 foi uma tentativa de superação da rigidez burocrática, e pode ser considerada como o começo da administração gerencial no Brasil.

37 - (FCC - ISS-SP - AFTM - 2007) 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.

38 - (CESPE - TCU / ACE - 2008) A estruturação da máquina administrativa no Brasil reflete a forte tradição municipalista do país, cujo ímpeto descentralizante se manifesta, na Constituição de 1988, reforçado pela longa duração do período transcorrido entre 1964 e 1985, marcadamente caracterizado pela associação entre autoritarismo e centralização.

39 - (FCC - PGE/RJ - AUDITOR - 2009) O Plano Diretor para a Reforma do Aparelho do Estado de 1995 definiu novos modelos de organização para a Administração Pública Federal. São eles:

(A) as parcerias público-privadas, as autarquias e as fundações.

(B) os consórcios públicos, as organizações federais e as autarquias executivas.

(C) as organizações sociais, as agências reguladoras e as parcerias público-privadas.

(D) as organizações sociais, as agências executivas e as agências reguladoras.

(E) as agências executivas, as fundações e as organizações públicas não-estatais.

40 - (FCC – ISS-SP – AFTM – 2007) 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.

### Gabarito

- |       |       |       |
|-------|-------|-------|
| 1. E  | 15. D | 29. A |
| 2. C  | 16. E | 30. C |
| 3. C  | 17. E | 31. B |
| 4. E  | 18. A | 32. E |
| 5. D  | 19. D | 33. E |
| 6. C  | 20. A | 34. E |
| 7. B  | 21. B | 35. D |
| 8. C  | 22. D | 36. C |
| 9. D  | 23. C | 37. D |
| 10. D | 24. E | 38. C |
| 11. B | 25. C | 39. D |
| 12. A | 26. C | 40. C |
| 13. C | 27. C |       |
| 14. C | 28. B |       |

### Bibliografia

- (1995). *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília: Presidência da República.
- Abrucio, F. L. (1997). O impacto do modelo gerencial na Administração Pública: Um breve estudo sobre a experiência internacional recente. *Caderno ENAP nº 10*, 52.
- Andrews, C. W., & Bariani, E. (2010). *Administração Pública no Brasil: breve história política*. São Paulo: Unifesp.
- Bresser Pereira, L. C. (2001). Do Estado Patrimonial ao Gerencial. In: W. e. Pinheiro, *Brasil: um século de transformações* (pp. 222-259). São Paulo: Cia das Letras.
- Costa, F. L. (Set/Out de 2008). Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. *Revista de Administração Pública*, 42(5), 829-874.
- Junior, O. B. (Abr/Jun de 1998). As reformas administrativas no Brasil: modelos, sucessos e fracassos. *Revista do Serviço Público*, Ano 49(2), 5-32.

- Martins, L. (1997). Reforma da Administração Pública e cultura política no Brasil: uma visão geral. *Caderno Enap, n° 8*.
- Paludo, A. V. (2010). *Administração pública: teoria e questões* (1º ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Resende, A. L. (1990). Estabilização e Reforma: 1964 - 1967. In: M. d. Abreu, *A Ordem do Progresso: cem anos de política econômica republicana* (pp. 213-232). Rio de Janeiro: Campus.
- Torres, M. D. (2004). *Estado, democracia e administração pública no Brasil* (1º Ed. ed.). Rio de Janeiro: FGV.

Por hoje é só pessoal! Estarei disponível no e-mail abaixo para qualquer dúvida.

Bons estudos e sucesso!

Rodrigo Rennó

[rodrigorenno@estrategiaconcursos.com.br](mailto:rodrigorenno@estrategiaconcursos.com.br)

<http://www.facebook.com/rodrigorenno99>

<http://twitter.com/rrenno99>

**Conheça meus outros cursos atualmente no site!**

Acesse <http://www.estrategiaconcursos.com.br/professores/2800/cursos>