

Zenaide Auxiliadora Pachegas Branco, Bruna Pinotti, Fernando Zantedeschi

Ministério Público de Contas do Estado do Pará

# MPC-PA

Analista Ministerial - Especialidade: Administração

FV065-19



Todos os direitos autorais desta obra são protegidos pela Lei nº 9.610, de 19/12/1998.  
Proibida a reprodução, total ou parcialmente, sem autorização prévia expressa por escrito da editora e do autor. Se você conhece algum caso de "pirataria" de nossos materiais, denuncie pelo [sac@novaconcursos.com.br](mailto:sac@novaconcursos.com.br).

## **OBRA**

Ministério Público de Contas do Estado do Pará

Analista Ministerial - Especialidade: Administração

Edital N.º 1

## **AUTORES**

Língua Portuguesa - Profª Zenaide Auxiliadora Pachegas Branco

Legislação Estadual - Elaboração Interna

Ética no Serviço Público - Profª Bruna Pinotti

Conhecimentos Específicos - Prof. Fernando Zantedeschi

## **PRODUÇÃO EDITORIAL/REVISÃO**

Elaine Cristina

Erica Duarte

Karina Fávaro

## **DIAGRAMAÇÃO**

Elaine Cristina

Thais Regis

Danna Silva

## **CAPA**

Joel Ferreira dos Santos



[www.novaconcursos.com.br](http://www.novaconcursos.com.br)

[sac@novaconcursos.com.br](mailto:sac@novaconcursos.com.br)



# SUMÁRIO

## LÍNGUA PORTUGUESA

Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados.....	01
Reconhecimento de tipos e gêneros textuais. ....	03
Domínio da ortografia oficial. ....	04
Domínio dos mecanismos de coesão textual. ....	13
Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual.....	13
Emprego de tempos e modos verbais. ....	15
Domínio da estrutura morfosintática do período. ....	28
Emprego das classes de palavras. ....	28
Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. ....	28
Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. ....	28
Emprego dos sinais de pontuação. ....	60
Concordância verbal e nominal. ....	63
Regência verbal e nominal. ....	70
Emprego do sinal indicativo de crase. ....	76
Colocação dos pronomes átonos. ....	78
Reescrita de frases e parágrafos do texto. ....	86
Significação das palavras. ....	86
Substituição de palavras ou de trechos de texto. ....	86
Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. ....	86
Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade. ....	92

## LEGISLAÇÃO ESTADUAL

Lei Complementar nº 9/1992 e suas alterações (Lei Orgânica do Ministério Público de Contas do Estado do Pará – MPC/PA). ....	01
Lei nº5.810/1994 e suas alterações. ....	04

## ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO

Ética e moral.....	01
Ética, princípios e valores. ....	04
Ética e democracia: exercício da cidadania. ....	06
Ética e função pública.....	09
Ética no setor público.....	12
Lei nº8.429/1992 e suas alterações. Disposições gerais. Atos de improbidade administrativa.....	14
Lei nº12.846/2013 e suas alterações.....	24

## CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Evolução da administração. principais abordagens da administração (clássica até contingencial). Evolução da administração pública no Brasil (após 1930); reformas administrativas; a nova gestão pública.....	01
Governança, governabilidade e accountability na Administração Pública. Transparência na Administração Pública. Processos participativos de gestão pública. Qualidade na Administração Pública. Gestão por resultado na produção de serviços públicos. Plano de Reforma do Aparelho do Estado.....	20
Processo administrativo. Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. Processo de planejamento. Planejamento estratégico: visão, missão e análise SWOT, matriz GUT e ferramenta 5W2H. Análise competitiva	

# SUMÁRIO

e estratégias genéricas. Redes e alianças. Planejamento tático. Planejamento operacional. Administração por objetivos. Balanced scorecard. Processo decisório. Organização. Estrutura organizacional. Tipos de departamentalização: características, vantagens e desvantagens de cada tipo. Organização informal. Cultura organizacional. Direção. Motivação e liderança. Comunicação. Descentralização e delegação. Controle. Características. Tipos, vantagens e desvantagens. Sistema de medição de desempenho organizacional.....	30
Gestão de pessoas. Equilíbrio organizacional. Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas. Recrutamento e seleção de pessoas. Objetivos e características. Principais tipos, características, vantagens e desvantagens. Principais técnicas de seleção de pessoas: características, vantagens e desvantagens. Análise e descrição de cargos. Capacitação de pessoas. Gestão de desempenho. Gestão por competências.....	95
Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. Ferramentas de gestão da qualidade. ....	151
Gestão de projetos. Elaboração, análise e avaliação de projetos. Principais características dos modelos de gestão de projetos. Projetos e suas etapas. ....	159
Gestão de processos. Conceitos da abordagem por processos. Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos. BPM.....	164
Administração Financeira. Indicadores de Desempenho. Tipo. Variáveis. Princípios gerais de alavancagem operacional e financeira. Planejamento financeiro de curto e longo prazo. Conceitos básicos de análise de balanços e demonstrações financeiras.....	167
Administração de compras e materiais: processos de compras governamentais e gerenciamento de materiais e estoques.....	180
Planejamento e avaliação nas políticas públicas. Conceitos básicos de planejamento. Aspectos administrativos, técnicos, econômicos e financeiros. Formulação de programas e projetos. Avaliação de programas e projetos. Tipos de avaliação. Análise custo-benefício e análise custo-efetividade.....	193
Gestão de projetos. Elaboração, análise e avaliação de projetos.....	196

# ÍNDICE

## LÍNGUA PORTUGUESA

Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados.....	01
Reconhecimento de tipos e gêneros textuais. ....	03
Domínio da ortografia oficial. ....	04
Domínio dos mecanismos de coesão textual. ....	13
Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual.....	13
Emprego de tempos e modos verbais. ....	15
Domínio da estrutura morfossintática do período. ....	28
Emprego das classes de palavras. ....	28
Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. ....	28
Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. ....	28
Emprego dos sinais de pontuação. ....	60
Concordância verbal e nominal. ....	63
Regência verbal e nominal. ....	70
Emprego do sinal indicativo de crase. ....	76
Colocação dos pronomes átonos. ....	78
Reescrita de frases e parágrafos do texto. ....	86
Significação das palavras. ....	86
Substituição de palavras ou de trechos de texto. ....	86
Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. ....	86
Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade. ....	92
Correspondência oficial (conforme Manual de Redação da Presidência da República).....	92

## COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS.

### Interpretação Textual

**Texto** – é um conjunto de ideias organizadas e relacionadas entre si, formando um todo significativo capaz de produzir interação comunicativa (capacidade de codificar e decodificar).

**Contexto** – um texto é constituído por diversas frases. Em cada uma delas, há uma informação que se liga com a anterior e/ou com a posterior, criando condições para a estruturação do conteúdo a ser transmitido. A essa interligação dá-se o nome de *contexto*. O relacionamento entre as frases é tão grande que, se uma frase for retirada de seu contexto original e analisada separadamente, poderá ter um significado diferente daquele inicial.

**Intertexto** - comumente, os textos apresentam referências diretas ou indiretas a outros autores através de citações. Esse tipo de recurso denomina-se *intertexto*.

**Interpretação de texto** - o objetivo da interpretação de um texto é a identificação de sua ideia principal. A partir daí, localizam-se as ideias secundárias (ou fundamentações), as argumentações (ou explicações), que levam ao esclarecimento das questões apresentadas na prova.

Normalmente, em uma prova, o candidato deve:

- **Identificar** os elementos fundamentais de uma argumentação, de um processo, de uma época (neste caso, procuram-se os verbos e os advérbios, os quais definem o tempo).
- **Comparar** as relações de semelhança ou de diferenças entre as situações do texto.
- **Comentar/relacionar** o conteúdo apresentado com uma realidade.
- **Resumir** as ideias centrais e/ou secundárias.
- **Parafrasear** = reescrever o texto com outras palavras.

### 1. Condições básicas para interpretar

Fazem-se necessários: conhecimento histórico-literário (escolas e gêneros literários, estrutura do texto), leitura e prática; conhecimento gramatical, estilístico (qualidades do texto) e semântico; capacidade de observação e de síntese; capacidade de raciocínio.

### 2. Interpretar/Compreender

**Interpretar** significa:

*Explicar, comentar, julgar, tirar conclusões, deduzir.*

*Através do texto, infere-se que...*

*É possível deduzir que...*

*O autor permite concluir que...*

*Qual é a intenção do autor ao afirmar que...*

**Compreender** significa

*Entendimento, atenção ao que realmente está escrito.*

*O texto diz que...*

*É sugerido pelo autor que...*

*De acordo com o texto, é correta ou errada a afirmação...*

*O narrador afirma...*

### 3. Erros de interpretação

- **Extrapolação** ("viagem") = ocorre quando se sai do contexto, acrescentando ideias que não estão no texto, quer por conhecimento prévio do tema quer pela imaginação.
- **Redução** = é o oposto da extrapolação. Dá-se atenção apenas a um aspecto (esquecendo que um texto é um conjunto de ideias), o que pode ser insuficiente para o entendimento do tema desenvolvido.
- **Contradição** = às vezes o texto apresenta ideias contrárias às do candidato, fazendo-o tirar conclusões equivocadas e, conseqüentemente, errar a questão.

#### Observação:

Muitos pensam que existem a ótica do escritor e a ótica do leitor. Pode ser que existam, mas em uma prova de concurso, o que deve ser levado em consideração é o que o autor diz e nada mais.

**Coesão** - é o emprego de mecanismo de sintaxe que relaciona palavras, orações, frases e/ou parágrafos entre si. Em outras palavras, a coesão dá-se quando, através de um pronome relativo, uma conjunção (NEXOS), ou um pronome oblíquo átono, há uma relação correta entre o que se vai dizer e o que já foi dito.

São muitos os erros de coesão no dia a dia e, entre eles, está o mau uso do pronome relativo e do pronome oblíquo átono. Este depende da regência do verbo; aquele, do seu antecedente. Não se pode esquecer também de que os pronomes relativos têm, cada um, valor semântico, por isso a necessidade de adequação ao antecedente.

Os pronomes relativos são muito importantes na interpretação de texto, pois seu uso incorreto traz erros de coesão. Assim sendo, deve-se levar em consideração que existe um pronome relativo adequado a cada circunstância, a saber:

*que* (neutro) - relaciona-se com qualquer antecedente, mas depende das condições da frase.

*qual* (neutro) idem ao anterior.

*quem* (pessoa)

*cujo* (posse) - antes dele aparece o possuidor e depois o objeto possuído.

*como* (modo)

*onde* (lugar)

*quando* (tempo)

*quanto* (montante)

Exemplo:

*Falou tudo QUANTO queria (correto)*

*Falou tudo QUE queria (errado - antes do QUE, deveria aparecer o demonstrativo O).*

### 3. Dicas para melhorar a interpretação de textos

- Leia todo o texto, procurando ter uma visão geral do assunto. Se ele for longo, não desista! Há muitos candidatos na disputa, portanto, quanto mais informação você absorver com a leitura, mais chances terá de resolver as questões.
- Se encontrar palavras desconhecidas, não interrompa a leitura.
- Leia o texto, pelo menos, duas vezes – ou quantas forem necessárias.
- Procure fazer inferências, deduções (chegar a uma conclusão).
- Volte ao texto quantas vezes precisar.
- Não permita que prevaleçam suas ideias sobre as do autor.
- Fragmento o texto (parágrafos, partes) para melhor compreensão.
- Verifique, com atenção e cuidado, o enunciado de cada questão.
- O autor defende ideias e você deve percebê-las.
- Observe as relações interparágrafos. Um parágrafo geralmente mantém com outro uma relação de continuação, conclusão ou falsa oposição. Identifique muito bem essas relações.
- Sublinhe, em cada parágrafo, o tópico frasal, ou seja, a ideia mais importante.
- Nos enunciados, grife palavras como “correto” ou “incorreto”, evitando, assim, uma confusão na hora da resposta – o que vale não somente para Interpretação de Texto, mas para todas as demais questões!
- Se o foco do enunciado for o tema ou a ideia principal, leia com atenção a introdução e/ou a conclusão.
- Olhe com especial atenção os pronomes relativos, pronomes pessoais, pronomes demonstrativos, etc., chamados vocábulos relatores, porque remetem a outros vocábulos do texto.

#### SITES

<http://www.tudosobreconcursos.com/materiais/portugues/como-interpretar-textos>

<http://portuguesemfoco.com/pf/09-dicas-para-melhorar-a-interpretacao-de-textos-em-provas>

<http://www.portuguesnarede.com/2014/03/dicas-para-voce-interpretar-melhor-um.html>

<http://vestibular.uol.com.br/cursinho/questoes/questao-117-portugues.htm>



## EXERCÍCIOS COMENTADOS

### 1. (PCJ-MT – Delegado Substituto – Superior – Cespe – 2017)

#### Texto CG1A1AAA

A valorização do direito à vida digna preserva as duas faces do homem: a do indivíduo e a do ser político; a do ser em si e a do ser com o outro. O homem é inteiro em sua dimensão plural e faz-se único em sua condição social. Igual em sua humanidade, o homem desigualar-se, singulariza-se em sua individualidade. O direito é o instrumento da fraternização racional e rigorosa.

O direito à vida é a substância em torno da qual todos os direitos se conjugam, se desdobram, se somam para que o sistema fique mais e mais próximo da ideia concretizável de justiça social.

Mais valeria que a vida atravessasse as páginas da Lei Maior a se traduzir em palavras que fossem apenas a revelação da justiça. Quando os descaminhos não conduzirem a isso, competirá ao homem transformar a lei na vida mais digna para que a convivência política seja mais fecunda e humana.

Cármen Lúcia Antunes Rocha. Comentário ao artigo 3.º. In: 50 anos da Declaração Universal dos Direitos Humanos 1948-1998: conquistas e desafios. Brasília: OAB, Comissão Nacional de Direitos Humanos, 1998, p. 50-1 (com adaptações).

Compreende-se do texto CG1A1AAA que o ser humano tem direito

- a) de agir de forma autônoma, em nome da lei da sobrevivência das espécies.
- b) de ignorar o direito do outro se isso lhe for necessário para defender seus interesses.
- c) de demandar ao sistema judicial a concretização de seus direitos.
- d) à institucionalização do seu direito em detrimento dos direitos de outros.
- e) a uma vida plena e adequada, direito esse que está na essência de todos os direitos.

**Resposta: Letra E.** O ser humano tem direito a uma vida digna, adequada, para que consiga gozar de seus direitos – saúde, educação, segurança – e exercer seus deveres plenamente, como prescrevem todos os direitos: (...) O direito à vida é a substância em torno da qual todos os direitos se conjugam (...).

### 2. (PCJ-MT – Delegado Substituto – Superior – Cespe – 2017)

#### Texto CG1A1BBB

Segundo o parágrafo único do art. 1.º da Constituição da República Federativa do Brasil, “Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.” Em



virtude desse comando, afirma-se que o poder dos juízes emana do povo e em seu nome é exercido. A forma de sua investidura é legitimada pela compatibilidade com as regras do Estado de direito e eles são, assim, autênticos agentes do poder popular, que o Estado polariza e exerce. Na Itália, isso é constantemente lembrado, porque toda sentença é dedicada (intestata) ao povo italiano, em nome do qual é pronunciada.

Cândido Rangel Dinamarco. A instrumentalidade do processo. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1987, p. 195 (com adaptações).

Conforme as ideias do texto CG1A1BBB,

- a) o Poder Judiciário brasileiro desempenha seu papel com fundamento no princípio da soberania popular.
- b) os magistrados do Brasil deveriam ser escolhidos pelo voto popular, como ocorre com os representantes dos demais poderes.
- c) os magistrados italianos, ao contrário dos brasileiros, exercem o poder que lhes é conferido em nome de seus nacionais.
- d) há incompatibilidade entre o autogoverno da magistratura e o sistema democrático.
- e) os magistrados brasileiros exercem o poder constitucional que lhes é atribuído em nome do governo federal.

**Resposta: Letra A.** A questão deve ser respondida segundo o texto: (...) *“Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.”* Em virtude desse comando, afirma-se que o poder dos juízes emana do povo e em seu nome é exercido (...).

**3. (PCJ-MT – DELEGADO SUBSTITUTO – SUPERIOR – CESPE – 2017 – ADAPTADA)** No texto CG1A1BBB, o vocábulo ‘emana’ foi empregado com o sentido de

- a) trata.
- b) provém.
- c) manifesta.
- d) pertence.
- e) cabe.

**Resposta: Letra B.** Dentro do contexto, “emana” tem o sentido de “provém”.

## RECONHECIMENTO DE TIPOS E GÊNEROS TEXTUAIS.

### Tipologia e Gênero Textual

A todo o momento nos deparamos com vários textos, sejam eles verbais ou não verbais. Em todos há a presença do discurso, isto é, a ideia intrínseca, a essência daquilo que está sendo transmitido entre os interlocutores. Estes interlocutores são as peças principais em um diálogo ou em um texto escrito.

É de fundamental importância sabermos classificar os textos com os quais travamos convivência no nosso dia a dia. Para isso, precisamos saber que existem tipos textuais e gêneros textuais.

Comumente relatamos sobre um acontecimento, um fato presenciado ou ocorrido conosco, expomos nossa opinião sobre determinado assunto, descrevemos algum lugar que visitamos, fazemos um retrato verbal sobre alguém que acabamos de conhecer ou ver. É exatamente nessas situações corriqueiras que classificamos os nossos textos naquela tradicional **tipologia**: Narração, Descrição e Dissertação.

### 1. As tipologias textuais se caracterizam pelos aspectos de ordem linguística

Os tipos textuais designam uma sequência definida pela natureza linguística de sua composição. São observados aspectos lexicais, sintáticos, tempos verbais, relações lógicas. Os tipos textuais são o *narrativo, descritivo, argumentativo/dissertativo, injuntivo e expositivo*.

**A) Textos narrativos** – constituem-se de verbos de ação demarcados no tempo do universo narrado, como também de advérbios, como é o caso de *antes, agora, depois*, entre outros: *Ela entrava em seu carro quando ele apareceu. Depois de muita conversa, resolveram...*

**B) Textos descritivos** – como o próprio nome indica, descrevem características tanto físicas quanto psicológicas acerca de um determinado indivíduo ou objeto. Os tempos verbais aparecem demarcados no presente ou no pretérito imperfeito: *“Tinha os cabelos mais negros como a asa da graúna...”*

**C) Textos expositivos** – Têm por finalidade explicar um assunto ou uma determinada situação que se almeje desenvolvê-la, enfatizando acerca das razões de ela acontecer, como em: *O cadastramento irá se prorrogar até o dia 02 de dezembro, portanto, não se esqueça de fazê-lo, sob pena de perder o benefício.*

**D) Textos injuntivos (instrucional)** – Trata-se de uma modalidade na qual as ações são prescritas de forma sequencial, utilizando-se de verbos expressos no imperativo, infinitivo ou futuro do presente: *Misture todos os ingrediente e bata no liquidificador até criar uma massa homogênea.*

**E) Textos argumentativos (dissertativo)** – Demarcam-se pelo predomínio de operadores argumentativos, revelados por uma carga ideológica constituída de argumentos e contra-argumentos que justificam a posição assumida acerca de um determinado assunto: *A mulher do mundo contemporâneo luta cada vez mais para conquistar seu espaço no mercado de trabalho, o que significa que os gêneros estão em complementação, não em disputa.*

### 2. Gêneros Textuais

São os textos materializados que encontramos em nosso cotidiano; tais textos apresentam características sócio-comunicativas definidas por seu estilo, função, composição, conteúdo e canal. Como exemplos, temos:

receita culinária, e-mail, reportagem, monografia, poema, editorial, piada, debate, agenda, inquérito policial, fórum, blog, etc.

A escolha de um determinado gênero discursivo depende, em grande parte, da situação de produção, ou seja, a finalidade do texto a ser produzido, quem são os locutores e os interlocutores, o meio disponível para veicular o texto, etc.

Os gêneros discursivos geralmente estão ligados a esferas de circulação. Assim, na *esfera jornalística*, por exemplo, são comuns gêneros como *notícias, reportagens, editoriais, entrevistas* e outros; na *esfera de divulgação científica* são comuns gêneros como *verbete de dicionário* ou *de enciclopédia, artigo* ou *ensaio científico, seminário, conferência*.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Português linguagens: volume 1** / Wiliam Roberto Cereja, Thereza Cochar Magalhães. – 7.ª ed. Reform. – São Paulo: Saraiva, 2010.

**Português – Literatura, Produção de Textos & Gramática – volume único** / Samira Yousseff Campedelli, Jésus Barbosa Souza. – 3.ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2002.

### SITE

<http://www.brasilecola.com/redacao/tipologia-textual.htm>

**Observação:** Não foram encontradas questões abrangendo tal conteúdo.

## DOMÍNIO DA ORTOGRAFIA OFICIAL

### ORTOGRAFIA

A ortografia é a parte da Fonologia que trata da correta grafia das palavras. É ela quem ordena qual som devem ter as letras do alfabeto. Os vocábulos de uma língua são grafados segundo acordos ortográficos.

A maneira mais simples, prática e objetiva de aprender ortografia é realizar muitos exercícios, ver as palavras, familiarizando-se com elas. O conhecimento das regras é necessário, mas não basta, pois há inúmeras exceções e, em alguns casos, há necessidade de conhecimento de etimologia (origem da palavra).

#### 1. Regras ortográficas

##### A) O fonema S

##### São escritas com S e não C/Ç

- Palavras substantivadas derivadas de verbos com radicais em **nd, rg, rt, pel, corr e sent**: *pretender - pretensão / expandir - expansão / ascender - ascensão / inverter - inversão / aspergir - aspersão / submergir - submersão / divertir - diversão / impelir - impulsivo / compelir - compulsório / repelir - repulsa / recorrer - recurso / discorrer - discurso / sentir - sensível / consentir - consensual*.

##### São escritos com SS e não C e Ç

- Nomes derivados dos verbos cujos radicais terminem em **gred, ced, prim** ou com verbos terminados por **tir** ou **-meter**: *agredir - agressivo / imprimir - impressão / admitir - admissão / ceder - cessão / exceder - excesso / percutir - percussão / regredir - regressão / oprimir - opressão / comprometer - compromisso / submeter - submissão*.
- Quando o prefixo termina com vogal que se junta com a palavra iniciada por "s". Exemplos: *a + simétrico - assimétrico / re + surgir - ressurgir*.
- No pretérito imperfeito simples do subjuntivo. Exemplos: *ficasse, falasse*.

##### São escritos com C ou Ç e não S e SS

- Vocábulos de origem árabe: *cetim, açucena, açúcar*.
- Vocábulos de origem tupi, africana ou exótica: *cipó, Juçara, caçula, cachaça, cacique*.
- Sufixos **aça, aço, ação, çar, ecer, içã, nça, uça, uçu, uço**: *barcaça, ricaço, aguçar, empalidecer, carniça, caniço, esperança, carapuça, dentuço*.
- Nomes derivados do verbo **ter**: *abster - abstenção / deter - detenção / ater - atenção / reter - retenção*.
- Após ditongos: *foice, coice, traição*.
- Palavras derivadas de outras terminadas em **-te, to(r)**: *marte - marciano / infrator - infração / abortor - absorção*.

##### B) O fonema z

##### São escritos com S e não Z

- Sufixos: **ês, esa, esia, e isa**, quando o radical é substantivo, ou em gentílicos e títulos nobiliárquicos: *freguês, freguesa, freguesia, poetisa, baronesa, princesa*.
- Sufixos gregos: **ase, ese, ise e ose**: *catequese, metamorfose*.
- Formas verbais **pôr e querer**: *pôs, pus, quisera, quis, quiseste*.
- Nomes derivados de verbos com radicais terminados em **"d"**: *aludir - alusão / decidir - decisão / empreender - empresa / difundir - difusão*.
- Diminutivos cujos radicais terminam com **"s"**: *Luís - Luisinho / Rosa - Rosinha / lápis - lapisinho*.
- Após ditongos: *coisa, pausa, pouso, causa*.
- Verbos derivados de nomes cujo radical termina com **"s"**: *análisis(e) + ar - analisar / pesquis(a) + ar - pesquisar*.

##### São escritos com Z e não S

- Sufixos **"ez"** e **"eza"** das palavras derivadas de adjetivo: *macio - maciez / rico - riqueza / belo - beleza*.
  - Sufixos **"izar"** (desde que o radical da palavra de origem não termine com s): *final - finalizar / concreto - concretizar*.
  - Consoante de ligação se o radical não terminar com "s": *pé + inho - pezinho / café + al - cafezal*
- Exceção:** *lápiz + inho - lapisinho*.

# ÍNDICE

## LEGISLAÇÃO ESTADUAL

Lei Complementar nº 9/1992 e suas alterações (Lei Orgânica do Ministério Público de Contas do Estado do Pará – MPC/PA). .....	01
Lei nº5.810/1994 e suas alterações. ....	04

## LEI COMPLEMENTAR Nº 9/1992 E SUAS ALTERAÇÕES (LEI ORGÂNICA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DE CONTAS DO ESTADO DO PARÁ – MPC/PA)

Dispõe sobre a Lei Orgânica do Ministério Público de Contas do Estado do Pará, atualizando a anterior, de nº 1.843, de 30.12.1959. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

A ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO PARÁ, estatui e eu sanciono a seguinte Lei Complementar:

### LEI ORGÂNICA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DE CONTAS DO ESTADO DO PARÁ.

#### CAPÍTULO I DA ORGANIZAÇÃO E COMPOSIÇÃO

ART. 1º - Ao Ministério Público de Contas do Estado do Pará, compete promover e fiscalizar o cumprimento e a guarda da Constituição e das Leis, no que se referir à fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, da competência do Tribunal de Contas do Estado. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 2º - O Ministério Público Especial de que trata esta Lei e na forma da Constituição Federal e da Constituição do Pará, tem como princípios institucionais: a unidade, a individualidade e a independência financeira e administrativa, dispondo de dotação orçamentária global própria.

ART. 3º - O Ministério Público de Contas do Estado compõe-se de oito (8) Procuradores de Contas. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

Art. 3º-A O Ministério Público de Contas do Estado compreende: (Incluído pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

I - Órgãos da Administração Superior:

- a) Procuradoria-Geral de Contas;
- b) Colégio de Procuradores de Contas;
- c) Conselho Superior;
- d) Corregedoria-Geral.

II - Órgão de Administração e Execução: Procuradorias de Contas;

III - Órgãos Auxiliares.

ART. 4º - A chefia do Ministério Público de Contas será exercida pelo Procurador-Geral de Contas, que gozará de tratamento protocolar correspondente ao conferido ao presidente do Tribunal de Contas do Estado. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 5º - O ingresso na carreira far-se-á mediante concurso público de provas e títulos, assegurada a participação da Ordem dos Advogados do Brasil - Seção do Pará, em sua realização e observada, nas nomeações a ordem de classificação.

ART. 6º - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 7º - O Procurador-Geral de Contas será nomeado pelo Governador do Estado dentre os membros da carreira, escolhido em lista triplíce e elaborada na forma da Lei. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

§ 1º - Se, decorridos quinze dias do recebimento da lista triplíce, não tiver o Governador feito a escolha, será nomeado e empossado o mais votado dentre os integrantes da lista, e, havendo empate, o mais idoso.

§ 2º - A lista triplíce será elaborada mediante votação secreta por, pelo menos, cinco (5) integrantes da carreira e com a antecedência mínima de trinta dias do término do mandato do Procurador-Geral de Contas. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

§ 3º - A lista triplíce será remetida imediatamente após sua elaboração ao Chefe do Poder Executivo.

§ 4º - O mandato do Procurador-Geral de Contas é de dois (2) anos, permitida uma recondução, por igual período.

ART. 8º - Vagando o cargo de Procurador-Geral de Contas, assumirá o Procurador de Contas mais antigo, ou, em caso de empate, o mais idoso, apenas para completar o mandato, findo o qual será elaborada a lista triplíce, na forma e para fins do artigo anterior. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 9º - Nos casos de impedimento, férias, licença ou afastamento, o Procurador-Geral de Contas será substituído pelo membro da carreira escolhido pelo Colégio de Procuradores de Contas. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

Art. 9º-A O Colégio de Procuradores de Contas é o órgão máximo de administração superior do Ministério Público de Contas do Estado, integrado por todos os membros da carreira, presidido pelo Procurador-Geral de Contas e organizado na forma de seu regimento. (Incluído pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

Art. 9º-B O Conselho Superior é órgão consultivo, integrado pelo Procurador-Geral de Contas, pelo Corregedor-Geral e por dois Procuradores de Contas eleitos dentre os membros da carreira para mandato coincidente, cujas atribuições serão definidas em ato do Colégio de Procuradores de Contas. (Incluído pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

Art. 9º-C A Corregedoria-Geral do Ministério Público de Contas é o órgão orientador e fiscalizador das atividades funcionais e da conduta dos membros do Ministério Público de Contas, incumbindo-lhe dentre outras atribuições: (Incluído pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

I - realizar correções e inspeções, remetendo relatório reservado ao Colégio de Procuradores;

II - fazer recomendações, sem caráter vinculativo, a órgão de execução;

III - instaurar, de ofício ou por provocação dos demais órgãos da Administração Superior do Ministério Público de Contas, processo disciplinar contra membro da instituição, presidindo-o e aplicando as sanções administrativas cabíveis;

IV - remeter aos demais órgãos da Administração Superior do Ministério Público de Contas informações necessárias ao desempenho de suas atribuições;

V - apresentar ao Procurador-Geral de Contas, na primeira quinzena de fevereiro, relatório com dados estatísticos sobre as atividades dos órgãos de execução, relativas ao ano anterior.

§ 1º A Corregedoria-Geral é exercida pelo Corregedor-Geral, eleito dentre os integrantes da carreira e nomeado pelo Procurador-Geral de Contas para mandato de dois anos, permitida a recondução para um único mandato subsequente.

§ 2º O mandato do Corregedor será coincidente com o do Procurador-Geral de Contas.

§ 3º O Corregedor-Geral em suas ausências, impedimentos, férias ou licenças, será substituído por quaisquer dos membros, observada a ordem de antiguidade na carreira.

ART. 10 - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

## CAPÍTULO II DA COMPETÊNCIA DO MINISTÉRIO PÚBLICO

ART. 11 - Ao Ministério Público de Contas do Estado do Pará, compete: (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

I - promover a defesa da ordem jurídica, guardando a Constituição e as Leis, fiscalizando sua execução, requerendo perante o Tribunal de Contas do Estado as medidas e providências do interesse da Justiça, da Administração e do Erário Público, bem como outras definidas em Lei ou que decorram de suas funções;

II - fazer-se representar nas sessões do Tribunal de Contas do Estado e dizer do direito, oralmente ou por escrito, sobre os assuntos sujeitos à apreciação do Tribunal, sendo obrigatória a sua audiência nos atos de admissão de pessoal, concessão inicial de aposentadoria, pensão, reforma, prestação ou tomada de contas e outros que a Lei indicar;

III - promover junto à Procuradoria Geral da Fazenda Estadual ou a qualquer outro órgão indicado por Lei, o ressarcimento devido ao Erário Público pelos débitos e multas fixados pelo Tribunal;

IV - interpor os recursos permitidos em Lei;

V - executar as competências previstas nesta Lei ou em outros diplomas legais.

ART. 12 - Ao Procurador-Geral de Contas compete, especificamente: (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

I - supervisionar e dirigir os serviços do Ministério Público de Contas do Estado; (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

II - nomear e dar posse aos Procuradores de Contas, ao Secretário e demais servidores do órgão, observadas as formalidades legais prescritas para cada caso. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

## CAPÍTULO III DOS DIREITOS, DEVERES, PROIBIÇÕES E IMPEDIMENTOS

ART. 13 - Aos membros do Ministério Público de Contas do Estado aplicam-se os direitos, vedações, garantias, prerrogativas, impedimentos e formas de investidura, prescritos na Constituição e na Lei para os membros do Ministério Público do Estado do Pará. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 14 - Os membros do Ministério Público de Contas do Estado, terão Carteira Funcional expedida pela respectiva Secretaria do órgão e assinada pelo Procurador-Geral de Contas, valendo, em todo o Território Nacional, com cédula de identidade e com os mesmos efeitos previstos na Lei Orgânica do Ministério Público do Estado do Pará. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 15 - Ao Ministério Público de Contas do Estado, aplica-se, subsidiariamente, a legislação pertinente ao Ministério Público do Estado do Pará. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

## CAPÍTULO IV DAS FÉRIAS, LICENÇAS E APOSENTADORIAS

ART. 16 - Os membros do Ministério Público de Contas do Estado, terão direito, anualmente, a sessenta (60) dias de férias. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

§ 1º - As férias serão concedidas pelo Procurador-Geral de Contas, que organizará uma escala, conciliando as exigências do serviço com a necessidade e sugestões dos interessados, que lhe forem apresentadas até trinta de novembro de cada ano. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

§ 2º - Por absoluta necessidade de serviço, o Procurador-Geral de Contas poderá indeferir as férias já programadas ou até determinar que qualquer membro do órgão, em gozo de férias, reassuma, imediatamente, o exercício do cargo. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

§ 3º - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 17 - Conceder-se-á licença ao membro do Ministério Público:

I - para tratamento de saúde;

II - por motivo de doenças de cônjuge, filho ou pessoa da família que viva sob sua dependência;

III - para repouso à gestante;

IV - para fins acadêmicos, no país ou no exterior;

V - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

VI - nos casos em que a Constituição e a Lei especificar.  
§ 1º - As licenças serão concedidas pelo Procurador-Geral de Contas, observadas as formalidades legais. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

§ 2º - No caso de licença para tratamento de saúde, esta poderá ser convertida em aposentadoria, se ultrapassar dois (2) anos, ou se a Junta Médica, em seu lau-

do, concluir pela incapacidade definitiva do membro ou servidor do Ministério Público regulado nesta Lei.

ART. 18 - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 19 - Os casos omissos serão tratados na forma do que estabelecer a Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado e seu Regimento Interno, no que se refere aos Conselheiros, e, ainda, a sua falta, de acordo com a Lei Orgânica do Ministério Público do Estado do Pará, no que concerne aos Procuradores de Justiça.

## **CAPÍTULO V DA SECRETARIA**

ART. 20 - O cargo de Secretário do Ministério Público regulado nesta Lei é de provimento em comissão, por indicação do Procurador-Geral de Contas, na forma da Lei nº 4.580, de 08.09.75, publicada no Diário Oficial do Estado, de 13.09.75, preenchidas as formalidades legais. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 21 - O Secretário, bem como, os servidores da Secretaria do Ministério Público tratado nesta Lei, terão isonomia salarial àqueles do Tribunal de Contas do Estado, de atribuições iguais ou assemelhadas, nos termos da Constituição do Estado (Art. 30, § 1º).

ART. 22 - Aos ocupantes de cargos em comissão, do quadro do Ministério Público de Contas do Estado, aplica-se o que for prescrito pela legislação estadual pertinente, ou à sua falta, pela legislação federal que disciplina o assunto. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 23 - Ao Secretário compete:

I - zelar pela boa ordem dos serviços da Secretaria, supervisionando os trabalhos dos servidores que lhe são subordinados;

II - organizar e manter em boa ordem o arquivo da Secretaria, com as fichas funcionais dos servidores do órgão sempre atualizadas, bem como pastas com cópias de todas as operações contábeis realizadas pelo órgão, promovendo, ainda, a escrituração atualizada de seu patrimônio e cuidando de todos os assuntos que lhe são afetos;

III - expedir certidões que forem autorizadas pelo Procurador-Geral de Contas; (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

V - apresentar, anualmente, ao Procurador-Geral de Contas, até o dia 31 de janeiro, relatório circunstanciado de todo o movimento da Secretaria, do ano anterior; (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

VI - promover a liberação e movimentação, junto aos órgãos da Administração Estadual, das dotações orçamentárias e créditos adicionais destinados ao Ministério Público de Contas do Estado, mediante prévia autorização do Procurador-Geral de Contas; (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

VII - prestar as informações que lhe forem solicitadas pelo Procurador-Geral de Contas, Procuradores de Contas, Tribunal de Contas do Estado, Conselheiros ou pessoas que tenham interesse efetivo em proces-

sos que tramitem no órgão, notificando, sempre, o Procurador-Geral de Contas; (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

VIII - executar outros serviços compatíveis ou decorrentes de sua função, determinados pelo Procurador-Geral de Contas. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

## **CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS**

ART. 24 - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 25 - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 26 - O compromisso de posse dos membros do Ministério Público de Contas do Estado será prestado: (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

I - O Procurador-Geral de Contas perante o Governador do Estado; (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

II - Os Procuradores de Contas, Secretários e demais servidores do órgão perante o Procurador-Geral de Contas. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

Parágrafo Único - O compromisso constará de termo, transcrito em livro próprio, o qual será assinado pelo empossado e pela autoridade que der posse, devendo ser feita a necessária averbação no respectivo título de nomeação.

ART. 27 - O quadro de pessoal do Ministério Público de Contas do Estado é o consolidado pela Lei nº 8.100, de 1º de janeiro de 2015. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 28 - Todos os cargos efetivos ou em comissão do quadro referido no artigo anterior terão igual remuneração àqueles de atribuições iguais ou assemelhadas do próprio Tribunal de Contas do Estado.

ART. 29 - O Procurador-Geral de Contas do Ministério Público de que trata esta Lei poderá ser destituído por deliberação da maioria absoluta da Assembleia Legislativa, aplicando-se o procedimento previsto na Lei Orgânica do Ministério Público do Estado do Pará. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 30 - (REVOGADO); (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 31 - O Ministério Público Contas gozará de isenção no pagamento da publicação de seus atos, inclusive administrativos, junto à Imprensa Oficial do Estado. (Redação dada pela Lei Complementar nº 106 de 21 de julho de 2016)

ART. 32 - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

ART. 33 - Revogam-se as disposições em contrário, especialmente a Lei nº 5.647, de 15.01.91.

PALÁCIO DO GOVERNO DO ESTADO DO PARÁ, 27 de janeiro de 1992.

## LEI Nº5.810/1994 E SUAS ALTERAÇÕES

\* O Decreto nº 2.397 de 18/03/1994, estende aos servidores públicos militares as pertinências desta Lei.

Dispõe sobre o Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Civis da Administração Direta, das Autarquias e das Fundações Públicas do Estado do Pará.

A Assembleia Legislativa do Estado do Pará estatui e eu sanciono a seguinte lei:

### TÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

*Art. 1º. - Esta lei institui o Regime Jurídico Único e define os direitos, deveres, garantias e vantagens dos Servidores Públicos Civis do Estado, das Autarquias e das Fundações Públicas.*

*Parágrafo Único - As suas disposições aplicam-se aos servidores dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, do Ministério Público e dos Tribunais de Contas.*

*Art. 2º. - Para os fins desta lei:*

*I - servidor é a pessoa legalmente investida em cargo público;*

*II - cargo público é o criado por lei, com denominação própria, quantitativo e vencimento certos, com o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser cometidas a um servidor;*

*III - categoria funcional é o conjunto de cargos da mesma natureza de trabalho;*

*IV - grupo ocupacional é o conjunto de categorias funcionais da mesma natureza, escalonadas segundo a escolaridade, o nível de complexidade e o grau de responsabilidade;*

*Parágrafo Único - Os cargos públicos serão acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos do art. 17, desta lei.*

*Art. 3º. - É vedado cometer ao servidor atribuições e responsabilidades diversas das inerentes ao seu cargo, exceto participação assentida em órgão colegiado e em comissões legais.*

*Art. 4º. - Os cargos referentes a profissões regulamentadas serão providos unicamente por quem satisfizer os requisitos legais respectivos.*

### TÍTULO II DO PROVIMENTO, DO EXERCÍCIO, DA CARREIRA E DA VACÂNCIA CAPÍTULO I DO PROVIMENTO

*Art. 5º. - Os cargos públicos serão providos por:*

*I - nomeação;*

*II - promoção;*

*III - reintegração;*

*IV - transferência;*

*V - reversão;*

*VI - aproveitamento;*

*VII - readaptação;*

*VIII - recondução.*

## CAPÍTULO II DA NOMEAÇÃO

### Seção I

#### Das Formas de Nomeação

*Art. 6º. - A nomeação será feita:*

*I - em caráter efetivo, quando exigida a prévia habilitação em concurso público, para essa forma de provimento;*

*II - em comissão, para cargo de livre nomeação e exoneração, declarado em lei.*

*Parágrafo Único - A designação para o exercício de função gratificada recairá, exclusivamente, em servidor efetivo.*

*Art. 7º. - Compete aos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, ao Ministério Público e aos Tribunais de Contas na área de sua competência, prover, por ato singular, os cargos públicos.*

*Art. 8º. - O ato de provimento conterà, necessariamente, as seguintes indicações, sob pena de nulidade e responsabilidade de quem der a posse:*

*I - modalidade de provimento e nome completo do interessado;*

*II - denominação de cargo e forma de nomeação;*

*III - fundamento legal.*

### Seção II

#### Do Concurso

*Art. 9º. - A investidura em cargo de provimento efetivo depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, observado o disposto no art. 4º. desta lei.*

*Art. 10 - A aprovação em concurso público gera o direito à nomeação, respeitada a ordem de classificação dos candidatos habilitados.*

*§ 1º. - Terá preferência para a ordem de classificação o candidato já pertencente ao serviço público estadual e, persistindo a igualdade, aquele que contar com maior tempo de serviço público ao Estado*

*§ 2º. - Se ocorrer empate de candidatos não pertencentes ao serviço público do Estado, decidir-se-á em favor do mais idoso.*

*Art. 11 - A instrumentação e execução dos concursos serão centralizadas na Secretaria de Estado de Administração, no âmbito do Poder Executivo, e nos órgãos competentes dos Poderes Legislativo e Judiciário, do Ministério Público, e dos Tribunais de Contas.*

*§ 1º. - O conteúdo programático, para preenchimento de cargo técnico de nível superior poderá ser elaborado pelo órgão solicitante do concurso.*

*§ 2º. - O concurso público será realizado, preferencialmente, na sede do Município, ou na região onde o cargo será provido.*

*§ 3º. - Fica assegurada a fiscalização do concurso público, em todas as suas fases, pelas entidades sindicais representativas de servidores públicos.*

*Art. 12 - As provas serão avaliadas na escala de zero a dez pontos, e aos títulos, quando afins, serão atribuídos, no máximo, cinco pontos. Parágrafo Único - As provas de título, quando constantes do Edital, terão caráter meramente classificatório.*

# ÍNDICE

## ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO

Ética e moral.....	01
Ética, princípios e valores.....	04
Ética e democracia: exercício da cidadania.....	06
Ética e função pública.....	09
Ética no setor público.....	12
Lei nº8.429/1992 e suas alterações. Disposições gerais. Atos de improbidade administrativa.....	14
Lei nº12.846/2013 e suas alterações.....	24



## ÉTICA E MORAL

A ética é composta por valores reais e presentes na sociedade, a partir do momento em que, por mais que às vezes tais valores apareçam deturpados no contexto social, não é possível falar em convivência humana se esses forem desconsiderados. Entre tais valores, destacam-se os preceitos da Moral e o valor do justo (componente ético do Direito).

Se, por um lado, podemos constatar que as bruscas transformações sofridas pela sociedade através dos tempos provocaram uma variação no conceito de ética, por outro, não é possível negar que as questões que envolvem o agir ético sempre estiveram presentes no pensamento filosófico e social.

Aliás, **uma característica da ética é a sua imutabilidade**: a mesma ética de séculos atrás está vigente hoje. Por exemplo, respeitar o próximo nunca será considerada uma atitude antiética. Outra característica da ética é a sua **validade universal**, no sentido de delimitar a diretriz do agir humano para todos os que vivem no mundo. Não há uma ética conforme cada época, cultura ou civilização. A ética é uma só, válida para todos eternamente, de forma imutável e definitiva, por mais que possam surgir novas perspectivas a respeito de sua aplicação prática.

É possível dizer que as diretrizes éticas dirigem o comportamento humano e delimitam os abusos à liberdade, estabelecendo deveres e direitos de ordem moral, sendo exemplos destas leis o respeito à dignidade das pessoas e aos princípios do direito natural, bem como a exigência de solidariedade e a prática da justiça<sup>1</sup>.

Outras definições contribuem para compreender o que significa ética:

- Ciência do comportamento adequado dos homens em sociedade, em consonância com a virtude.
- Disciplina normativa, não por criar normas, mas por descobri-las e elucidá-las. Seu conteúdo mostra às pessoas os valores e princípios que devem nortear sua existência.
- Doutrina do valor do bem e da conduta humana que tem por objetivo realizar este valor.
- Saber discernir entre o devido e o indevido, o bom e o mau, o bem e o mal, o correto e o incorreto, o certo e o errado.
- Fornece as regras fundamentais da conduta humana. Delimita o exercício da atividade livre. Fixa os usos e abusos da liberdade.
- Doutrina do valor do bem e da conduta humana que o visa realizar.

“Em seu sentido de maior amplitude, a Ética tem sido entendida como a ciência da conduta humana perante o ser e seus semelhantes. Envolve, pois, os estudos de aprovação ou desaprovação da ação dos homens e a consideração de valor como equivalente de uma medição do que é real e voluntarioso no campo das ações virtuosas”<sup>2</sup>.

1 MONTORO, André Franco. **Introdução à ciência do Direito**. 26. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

2 SÁ, Antônio Lopes de. **Ética profissional**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

É difícil estabelecer um único significado para a palavra ética, mas os conceitos acima contribuem para uma compreensão geral de seus fundamentos, de seu objeto de estudo.

Quanto à etimologia da palavra ética: No grego existem duas vogais para pronunciar e grafar a vogal *e*, uma breve, chamada *epsilon*, e uma longa, denominada *eta*. *Éthos*, escrita com a vogal longa, significa costume; porém, se escrita com a vogal breve, *éthos*, significa caráter, índole natural, temperamento, conjunto das disposições físicas e psíquicas de uma pessoa. Nesse segundo sentido, *éthos* se refere às características pessoais de cada um, as quais determinam que virtudes e que vícios cada indivíduo é capaz de praticar (aquele que possuir todas as virtudes possuirá uma virtude plena, agindo estritamente de maneira conforme à moral)<sup>3</sup>.

A ética passa por certa evolução natural através da história, mas uma breve observação do ideário de alguns pensadores do passado permite perceber que ela é composta por valores comuns desde sempre consagrados.

Entre os elementos que compõem a Ética, destacam-se a Moral e o Direito. Assim, a Moral não é a Ética, mas apenas parte dela. Neste sentido, Moral vem do grego *Mos* ou *Morus*, referindo-se exclusivamente ao regramento que determina a ação do indivíduo.

Assim, **Moral e Ética não são sinônimos**, não apenas pela Moral ser apenas uma parte da Ética, mas principalmente porque enquanto a Moral é entendida como a prática, como a realização efetiva e cotidiana dos valores; a Ética é entendida como uma “filosofia moral”, ou seja, como a reflexão sobre a moral. Moral é ação, Ética é reflexão.



### #FicaDica

- Ética - mais ampla - filosofia moral - reflexão
- Moral - parte da Ética - realização efetiva e cotidiana dos valores - ação

No início do pensamento filosófico não prevalecia real distinção entre Direito e Moral, as discussões sobre o agir ético envolviam essencialmente as noções de virtude e de justiça, constituindo esta uma das dimensões da virtude. Por exemplo, na Grécia antiga, berço do pensamento filosófico, embora com variações de abordagem, o conceito de ética aparece sempre ligado ao de **virtude**.

Aristóteles<sup>4</sup>, um dos principais filósofos deste momento histórico, concentra seus pensamentos em algumas bases:

- a) definição do bem supremo como sendo a felicidade, que necessariamente ocorrerá por uma atividade da alma que leva ao princípio racional, de modo que a felicidade está ligada à virtude;
- b) crença na bondade humana e na prevalência da virtude sobre o apetite;
- c) reconhecimento da possibilidade de aquisição das virtudes pela experiência e pelo hábito, isto é, pela prática constante;

3 CHAUI, Marilena. **Convite à filosofia**. 13. ed. São Paulo: Ática, 2005.

4 ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução Pietro Nassetti. São Paulo: Martin Claret, 2006.

- d) afastamento da ideia de que um fim pudesse ser bom se utilizado um meio ruim.

Já na Idade Média, os ideais éticos se identificaram com os religiosos. O homem viveria para conhecer, amar e servir a Deus, diretamente e em seus irmãos. Santo Tomás de Aquino<sup>5</sup>, um dos principais filósofos do período, lançou bases que até hoje são invocadas quanto o tópico em questão é a Ética:

- consideração do hábito como uma qualidade que deverá determinar as potências para o bem;
- estabelecimento da virtude como um hábito que sozinho é capaz de produzir a potência perfeita, podendo ser intelectual, moral ou teologal - três virtudes que se relacionam porque não basta possuir uma virtude intelectual, capaz de levar ao conhecimento do bem, sem que exista a virtude moral, que irá controlar a faculdade apetitiva e quebrar a resistência para que se obedeça à razão (da mesma forma que somente existirá plenitude virtuosa com a existência das virtudes teológicas);
- presença da mediania como critério de determinação do agir virtuoso;
- crença na existência de quatro virtudes cardeais - a prudência, a justiça, a temperança e a fortaleza.

No Iluminismo, Kant<sup>6</sup> definiu a lei fundamental da razão pura prática, que se resume no seguinte postulado: "age de tal modo que a máxima de tua vontade possa valer-te sempre como princípio de uma legislação universal". Mais do que não fazer ao outro o que não gostaria que fosse feito a você, a máxima prescreve que o homem deve agir de tal modo que cada uma de suas atitudes reflita aquilo que se espera de todas as pessoas que vivem em sociedade. O filósofo não nega que o homem poderá ter alguma vontade ruim, mas defende que ele racionalmente irá agir bem, pela prevalência de uma lei prática máxima da razão que é o imperativo categórico. Por isso, o prazer ou a dor, fatores geralmente relacionados ao apetite, não são aptos para determinar uma lei prática, mas apenas uma máxima, de modo que é a razão pura prática que determina o agir ético. Ou seja, se a razão prevalecer, a escolha ética sempre será algo natural.

Quando acabou a Segunda Guerra Mundial, percebeu-se o quão graves haviam sido as suas consequências, o pensamento filosófico ganhou novos rumos, retomando aspectos do passado, mas reforçando a dimensão coletiva da ética. Maritain<sup>7</sup>, um dos redatores da Declaração Universal de Direitos Humanos de 1948, defendeu que o homem ético é aquele que compõe a sociedade e busca torná-la mais justa e adequada ao ideário cristão. Assim, a atitude ética deve ser considerada de maneira coletiva, como impulsora da sociedade justa, embora partindo da pessoa humana individualmente considerada como um ser capaz de agir conforme os valores morais.

5 AQUINO, Santo Tomás de. **Suma teológica**. Tradução Aldo Vanucci e Outros. Direção Gabriel C. Galache e Fidel García Rodríguez. Coordenação Geral Carlos-Josaphat Pinto de Oliveira. Edição Joaquim Pereira. São Paulo: Loyola, 2005. v. IV, parte II, seção I, questões 49 a 114.

6 KANT, Immanuel. **Crítica da razão prática**. Tradução Paulo Barreira. São Paulo: Ícone, 2005.

7 MARITAIN, Jacques. **Humanismo integral**. Tradução Afrânio Coutinho. 4. ed. São Paulo: Dominus Editora S/A, 1962.

Já a discussão sobre o conceito de justiça, intrínseca na do conceito de ética, embora sempre tenha estado presente, com maior ou menor intensidade dependendo do momento, possuiu diversos enfoques ao longo dos tempos.

Pode-se considerar que do pensamento grego até o Renascimento, a justiça foi vista como uma virtude e não como uma característica do Direito. Por sua vez, no Renascimento, o conceito de Ética foi bifurcado, remetendo-se a Moral para o espaço privado e remanescendo a justiça como elemento ético do espaço público. No entanto, como se denota pela teoria de Maquiavel<sup>8</sup>, o justo naquele tempo era tido como o que o soberano impunha (o rei poderia fazer o que bem entendesse e utilizar quaisquer meios, desde que visasse um único fim, qual seja o da manutenção do poder).

Posteriormente, no Iluminismo, retomou-se a discussão da justiça como um elemento similar à Moral, mas inerente ao Direito, por exemplo, Kant<sup>9</sup> defendeu que a ciência do direito justo é aquela que se preocupa com o conhecimento da legislação e com o contexto social em que ela está inserida, sendo que sob o aspecto do conteúdo seria inconcebível que o Direito prescrevesse algo contrário ao imperativo categórico da Moral kantiana.

Ainda, Locke, Montesquieu e Rousseau, em comum defendiam que o Estado era um mal necessário, mas que o soberano não possuía poder divino/absoluto, sendo suas ações limitadas pelos direitos dos cidadãos submetidos ao regime estatal.

Tais pensamentos iluministas não foram plenamente seguidos, de forma que se firmou a teoria jurídica do positivismo, pela qual Direito é apenas o que a lei impõe (de modo que se uma lei for injusta nem por isso será inválida), que somente foi abalada após o fim trágico da 2ª Guerra Mundial e a consolidação de um sistema global de proteção de direitos humanos (criação da ONU + declaração universal de 1948). Com o ideário humanista consolidou-se o Pós-positivismo, que junto consigo trouxe uma valorização das normas principiológicas do ordenamento jurídico, conferindo-as normatividade.

Assim, a concepção de uma base ética objetiva no comportamento das pessoas e nas múltiplas modalidades da vida social foi esquecida ou contestada por fortes correntes do pensamento moderno. Concepções de inspiração positivista, relativista ou cética e políticas voltadas para o *homo economicus* passaram a desconsiderar a importância e a validade das normas de ordem ética no campo da ciência e do comportamento dos homens, da sociedade da economia e do Estado.

No campo do Direito, as teorias positivistas que prevaleceram a partir do final do século XIX sustentavam que só é direito aquilo que o poder dominante determina. Ética, valores humanos, justiça são considerados elementos estranhos ao Direito, extrajurídicos. Pensavam com isso em construir uma ciência pura do direito e garantir a segurança das sociedades.<sup>10</sup>

8 MAQUIAVEL, Nicolau. **O príncipe**. Tradução Pietro Nassetti. São Paulo: Martin Claret, 2007.

9 KANT, Immanuel. **Doutrina do Direito**. Tradução Edson Bini. São Paulo: Ícone, 1993.

10 KELSEN, Hans. **Teoria pura do Direito**. 6. ed. Tradução João Baptista Machado. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

Atualmente, entretanto, é quase universal a retomada dos estudos e exigências da ética na vida pública e na vida privada, na administração e nos negócios, nas empresas e na escola, no esporte, na política, na justiça, na comunicação. Neste contexto, é relevante destacar que ainda há uma divisão entre a Moral e o Direito, que constituem dimensões do conceito de Ética, embora a tendência seja que cada vez mais estas dimensões se juntem, caminhando lado a lado.

Dentro desta distinção pode-se dizer que alguns autores, entre eles Radbruch e Del Vecchio são partidários de uma dicotomia rigorosa, na qual a Ética abrange apenas a Moral e o Direito. Contudo, para autores como Miguel Reale, as normas dos costumes e da etiqueta compõem a dimensão ética, não possuindo apenas caráter secundário por existirem de forma autônoma, já que fazem parte do nosso viver comum.<sup>11</sup>

Para os fins da presente exposição, basta atentar para o **binômio Moral-Direito como fator pacífico de composição da Ética**. Assim, nas duas posições adotadas, uma das vertentes da Ética é a Moral, e a outra é o Direito.

Tradicionalmente, os estudos consagrados às relações entre o Direito e a Moral se esforçam em distingui-los, nos seguintes termos: o direito rege o comportamento exterior, a moral enfatiza a intenção; o direito estabelece uma correlação entre os direitos e as obrigações, a moral prescreve deveres que não dão origem a direitos subjetivos; o direito estabelece obrigações sancionadas pelo Poder, a moral escapa às sanções organizadas. Assim, as principais notas que distinguem a Moral do Direito **não se referem propriamente ao conteúdo**, pois é comum que diretrizes morais sejam disciplinadas como normas jurídicas.<sup>12</sup>

Com efeito, a partir da segunda metade do século XX (pós-guerra), **a razão jurídica é uma razão ética**, fundada na garantia da intangibilidade da dignidade da pessoa humana, na aquisição da igualdade entre as pessoas, na busca da efetiva liberdade, na realização da justiça e na construção de uma consciência que preserve integralmente esses princípios.

Assim, as principais notas que distinguem Moral e Direito são:

- Exterioridade:** Direito - comportamento exterior, Moral - comportamento interior (intenção);
- Exigibilidade:** Direito - a cada Direito pode se exigir uma obrigação, Moral - agir conforme a moralidade não garante direitos (não posso exigir que alguém aja moralmente porque também agi);
- Coação:** Direito - sanções aplicadas pelo Estado; Moral - sanções não organizadas (ex: exclusão de um grupo social). Em outras palavras, o Direito exerce sua pressão social a partir do centro ativo do Poder, a moral pressiona pelo grupo social não organizado.

11 REALE, Miguel. **Filosofia do direito**. 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

12 PERELMAN, Chaim. **Ética e Direito**. Tradução Maria Ermantina Galvão. São Paulo: Martins Fontes, 2000.



### FIQUE ATENTO!

Tanto no Direito quanto na Moral existem sanções. Elas somente são aplicadas de forma diversa, sendo que somente o Direito aceita a coação, que é a sanção aplicada pelo Estado.

O descumprimento das diretivas morais gera sanção, e caso ele se encontre transposto para uma norma jurídica, gera coação (espécie de sanção aplicada pelo Estado). Assim, violar uma lei ética não significa excluir a sua validade. Por exemplo, matar alguém não torna matar uma ação correta, apenas gera a punição daquele que cometeu a violação. Neste sentido, explica Reale<sup>13</sup>: "No plano das normas éticas, a contradição dos fatos não anula a validade dos preceitos: ao contrário, exatamente porque a normatividade não se compreende sem fins de validade objetiva e estes têm sua fonte na liberdade espiritual, os insucessos e as violações das normas conduzem à responsabilidade e à sanção, ou seja, à concreta afirmação da ordenação normativa".

Como se percebe, Ética e Moral são conceitos interligados, mas a primeira é mais abrangente que a segunda, porque pode abarcar outros elementos, como o Direito e os costumes. Todas as regras éticas são passíveis de alguma sanção, sendo que as incorporadas pelo Direito aceitam a coação, que é a sanção aplicada pelo Estado. Sob o aspecto do conteúdo, muitas das regras jurídicas são compostas por postulados morais, isto é, envolvem os mesmos valores e exteriorizam os mesmos princípios.



### EXERCÍCIO COMENTADO

**1. (FUNCAB – 2014 – PRF – AGENTE ADMINISTRATIVO)** Os conceitos de ética e moral, embora próximos, não são idênticos. Uma das distinções possíveis entre tais concepções está fundada na constatação de que:

- a ética é o estudo geral do que é bom ou mau, sendo seu objetivo maior o estabelecimento de regras. A moral, ao contrário, não se vincula a costumes e hábitos porque não guarda correlação com aspectos prescritivos ou impositivos.
- a moral incorpora as regras adquiridas para a vida em sociedade, enquanto a ética reflete sobre as regras morais vigentes sem, contudo, contestar a conveniência ou a exigibilidade de tais normas.
- a moral é um conjunto de normas apreendidas no processo de socialização e que regula a conduta dos indivíduos em sua convivência. A ética é uma ponderação teórica sobre a moral cujo objetivo é discutir e fundamentar reflexivamente as normas morais.
- quando um determinado sujeito reflete sobre uma norma moral e a considera equivocada ou ultrapassada, faz exercício de sua consciência moral, inexistindo na hipótese qualquer consideração que se possa vincular ao conceito de ética.

13 REALE, Miguel. **Filosofia do direito**. 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

e) a ética se caracteriza como conjunto de costumes e hábitos de um grupo social, atuando sobre o comportamento do indivíduo que interage socialmente. A moral é um conjunto de valores sociais universais que não se materializam em padrões de conduta.

**Resposta: Letra C.** A alternativa “c” está certa porque o principal objetivo da moral é regular a conduta humana, afinal, a moral tem por objeto central justamente a ação humana. A ética pondera teoricamente sobre a moral, exercendo o papel reflexivo. Logo, moral é ação, ética é reflexão.

A. O erro da alternativa “a” está em afirmar que a moral não se vincula a hábitos, quando na verdade muitos filósofos morais afirmam que o hábito gera a virtude (ex.: Aristóteles, Santo Tomás de Aquino).

B. O erro da alternativa “b” está no fato de que justamente porque o papel da ética é refletir sobre a moral, é bastante possível e inclusive comum que conteste a conveniência e exigibilidade de tais normas.

D. O erro da alternativa “d” está em afirmar, novamente, que ao se refletir sobre a moral não é possível que a ética sofra alterações – obviamente, é possível e é comum.

E. O erro da alternativa “e” está na inversão de conceitos: a moral que se caracteriza como costumes e hábitos de um grupo social e atua sobre o comportamento do indivíduo que convive socialmente; a ética é um conjunto de valores que não se materializam na conduta – afinal, ética é reflexão, moral é ação.

## ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES

A área da filosofia do direito que estuda a ética é conhecida como **axiologia**, do grego “valor” + “estudo, tratado”. Por isso, a axiologia também é chamada de **teoria dos valores**. Daí valores e princípios serem componentes da ética sob o aspecto da exteriorização de suas diretrizes. Em outras palavras, a mensagem que a ética pretende passar se encontra consubstanciada num conjunto de **valores**, para cada qual corresponde um postulado chamado **princípio**.

De uma maneira geral, a axiologia proporciona um estudo dos padrões de valores dominantes na sociedade que revelam princípios básicos. Valores e princípios, por serem elementos que permitem a compreensão da ética, também se encontram presentes no estudo do Direito, notadamente quando a posição dos juristas passou a ser mais humanista e menos positivista (se preocupar mais com os valores inerentes à dignidade da pessoa humana do que com o que a lei específica determina).

Os juristas, descontentes com uma concepção positivista, estadística e formalista do Direito, insistem na importância do elemento moral em seu funcionamento, no papel que nele desempenham a boa e a má-fé, a intenção maldosa, os bons costumes e tantas outras noções cujo aspecto ético não pode ser desprezado. Algumas dessas regras foram promovidas à categoria de princípios gerais do direito e alguns juristas não hesitam em considerá-las obrigatórias, mesmo na ausência de uma legislação que

lhes concedesse o estatuto formal de lei positiva, tal como o princípio que afirma os direitos da defesa. No entanto, a Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro é expressa no sentido de aceitar a aplicação dos princípios gerais do Direito (artigo 4º).<sup>14</sup>

É inegável que o Direito possui forte cunho axiológico, diante da existência de valores éticos e morais como diretrizes do ordenamento jurídico, e até mesmo como meio de aplicação da norma. Assim, perante a Axiologia, o Direito não deve ser interpretado somente sob uma concepção formalista e positivista, sob pena de provocar violações ao princípio que justifica a sua criação e estruturação: a **justiça**.

Neste sentido, Montoro<sup>15</sup> entende que o Direito é uma **ciência normativa ética**: “A finalidade do direito é dirigir a conduta humana na vida social. É ordenar a convivência de pessoas humanas. É dar normas ao *agir*, para que cada pessoa tenha o que lhe é devido. É, em suma, dirigir a liberdade, no sentido da justiça. Insere-se, portanto, na categoria das ciências normativas do agir, também denominadas ciências éticas ou morais, em sentido amplo. Mas o Direito se ocupa dessa matéria sob um aspecto especial: o da justiça”.

A formação da ordem jurídica, visando a conservação e o progresso da sociedade, se dá à luz de **postulados éticos**. O Direito criado não apenas é irradiação de princípios morais como também força aliciada para a propagação e respeito desses princípios.

Um dos principais conceitos que tradicionalmente se relaciona à dimensão do **justo** no Direito é o de lei natural. **Lei natural** é aquela inerente à humanidade, independentemente da norma imposta, e que deve ser respeitada acima de tudo. O conceito de lei natural foi fundamental para a estruturação dos direitos dos homens, ficando reconhecido que a pessoa humana possui direitos inalienáveis e imprescritíveis, válidos em qualquer tempo e lugar, que devem ser respeitados por todos os Estados e membros da sociedade.<sup>16</sup>

O Direito natural, na sua formulação clássica, não é um conjunto de normas paralelas e semelhantes às do Direito positivo, mas é o fundamento do Direito positivo. É constituído por aquelas normas que servem de fundamento a este, tais como: “deve se fazer o bem”, “dar a cada um o que lhe é devido”, “a vida social deve ser conservada”, “os contratos devem ser observados” etc., normas essas que são de outra natureza e de estrutura diferente das do Direito positivo, mas cujo conteúdo é a ele transposto, notadamente na Constituição Federal.<sup>17</sup>

Importa fundamentalmente ao Direito que, nas relações sociais, uma ordem seja observada: que seja assegurada individualmente cada coisa que for devida, isto é, que a justiça seja realizada. Podemos dizer que o objeto formal, isto é, o valor essencial, do direito é a **justiça**. No sistema jurídico brasileiro, estes princípios jurídicos fundamentais de cunho

14 PERELMAN, Chaïm. *Ética e Direito*. Tradução Maria Ermantina Galvão. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

15 MONTORO, André Franco. **Introdução à ciência do Direito**. 26. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

16 LAFER, Celso. **A reconstrução dos direitos humanos**: um diálogo com o pensamento de Hannah Arendt. São Paulo: Cia. das Letras, 2009.

17 MONTORO, André Franco. **Introdução à ciência do Direito**. 26. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

# ÍNDICE

## CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Evolução da administração. principais abordagens da administração (clássica até contingencial). Evolução da administração pública no Brasil (após 1930); reformas administrativas; a nova gestão pública. ....	01
Governança, governabilidade e accountability na Administração Pública. Transparência na Administração Pública. Processos participativos de gestão pública. Qualidade na Administração Pública. Gestão por resultado na produção de serviços públicos. Plano de Reforma do Aparelho do Estado. ....	20
Processo administrativo. Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. Processo de planejamento. Planejamento estratégico: visão, missão e análise SWOT, matriz GUT e ferramenta 5W2H. Análise competitiva e estratégias genéricas. Redes e alianças. Planejamento tático. Planejamento operacional. Administração por objetivos. Balanced scorecard. Processo decisório. Organização. Estrutura organizacional. Tipos de departamentalização: características, vantagens e desvantagens de cada tipo. Organização informal. Cultura organizacional. Direção. Motivação e liderança. Comunicação. Descentralização e delegação. Controle. Características. Tipos, vantagens e desvantagens. Sistema de medição de desempenho organizacional. ....	30
Gestão de pessoas. Equilíbrio organizacional. Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas. Recrutamento e seleção de pessoas. Objetivos e características. Principais tipos, características, vantagens e desvantagens. Principais técnicas de seleção de pessoas: características, vantagens e desvantagens. Análise e descrição de cargos. Capacitação de pessoas. Gestão de desempenho. Gestão por competências. ....	95
Gestão da qualidade e modelo de excelência gerencial. Principais teóricos e suas contribuições para a gestão da qualidade. Ferramentas de gestão da qualidade. ....	151
Gestão de projetos. Elaboração, análise e avaliação de projetos. Principais características dos modelos de gestão de projetos. Projetos e suas etapas. ....	159
Gestão de processos. Conceitos da abordagem por processos. Técnicas de mapeamento, análise e melhoria de processos. Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos. BPM. ....	164
Administração Financeira. Indicadores de Desempenho. Tipo. Variáveis. Princípios gerais de alavancagem operacional e financeira. Planejamento financeiro de curto e longo prazo. Conceitos básicos de análise de balanços e demonstrações financeiras. ....	167
Administração de compras e materiais: processos de compras governamentais e gerenciamento de materiais e estoques. ....	180
Planejamento e avaliação nas políticas públicas. Conceitos básicos de planejamento. Aspectos administrativos, técnicos, econômicos e financeiros. Formulação de programas e projetos. Avaliação de programas e projetos. Tipos de avaliação. Análise custo-benefício e análise custo-efetividade. ....	193
Gestão de projetos. Elaboração, análise e avaliação de projetos. ....	196

## EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO. PRINCIPAIS ABORDAGENS DA ADMINISTRAÇÃO (CLÁSSICA ATÉ CONTINGENCIAL). EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL (APÓS 1930); REFORMAS ADMINISTRATIVAS; A NOVA GESTÃO PÚBLICA.

A administração pública no Brasil, ao longo do seu processo evolutivo, sofreu a influência de diferentes modelos de gestão, sendo que cada um desses modelos representa um momento distinto da história, se aplica a um contexto desse período e possui características próprias, que foram, ao longo do tempo, se complementando e sendo usados pela administração de forma a aperfeiçoar a gestão pública.

Esse processo, que pode ser dividido em três etapas, teve início com as ideias patrimonialistas – herança da Corte Portuguesa - influenciando a administração pública, no momento seguinte, proposições burocráticas (baseado no pensamento de Weber) entra em cena para corrigir falhas do modelo anterior, até que, em decorrência da evolução ocorrida no sistema como um todo, esse modelo também deixa de atender as necessidades e anseios, dando espaço ao modelo da administração gerencial.

Como acabamos de ver, são momentos e modelos diferentes, porém, consensualmente diz-se que, nenhum modelo foi totalmente eliminado.

*Assim, partindo-se de uma perspectiva histórica, verifica-se que a administração pública evoluiu através de três modelos básicos, que representam três reformas administrativas que se destacam, quais sejam, a administração pública patrimonialista, a burocrática e a gerencial, onde essas três formas se sucedem no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas seja inteiramente abandonada.*

Vamos agora analisar cada um desses modelos.

### 1.1 – Modelos teóricos (patrimonialista. Burocrático e gerencial)

#### □ **Administração Pública Patrimonialista**

Na sociedade anterior ao capitalismo, o Estado aparecia como um ente “privatizado”, no sentido de que não havia uma distinção clara, por parte dos governantes, entre o patrimônio público e o seu próprio patrimônio privado, não definia-se limites entre a res publica e a res principis, ou seja, a “coisa pública” se confundia com o patrimônio particular dos governantes, pois não havia uma fronteira muito bem definida entre ambas.

A corrupção e o nepotismo eram extremamente característicos nesse tipo de administração, tendo como foco atender o interesse particular dos soberanos e de seus auxiliares, ao invés de priorizar as necessidades coletivas.

Quando surge o capitalismo e a democracia, o cenário acima perde espaço, passando a existir uma distinção entre Estado e particular, não havendo mais espaço para a administração patrimonialista, ou seja, não cabe mais uma administração que privilegiava uns poucos em detrimento de muitos.

#### □ **Administração Pública Burocrática**

Surge como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista.

Como princípios de sua proposta temos a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade, o formalismo, em síntese, o poder racional legal.

A forma de controle é sempre a priori, ou seja, controle dos procedimentos, das rotinas que devem nortear a realização das tarefas, porém, como a história anterior gerava desconfiança prévia nos administradores públicos e nos cidadãos que a eles dirigem suas diversas demandas sociais, esses controles rígidos de processos como, por exemplo, na admissão de pessoal, nas compras e no atendimento aos cidadãos, passa a ser o foco principal, descaracterizando a missão básica do modelo, que é servir à sociedade.

A principal qualidade da administração pública burocrática é o controle dos abusos contra o patrimônio público; o principal defeito, a ineficiência, a incapacidade de voltar-se para o serviço aos cidadãos vistos como “clientes”.

Vale aqui destacar alguns comentários adicionais sobre o termo “Burocracia”, trazidos por Max Weber, que na década de 20, publicou estudos sobre o que ele chamou o tipo ideal de burocracia, ou seja, um esquema que procura sintetizar os pontos comuns à maioria das organizações formais modernas, que ele contrastou com as sociedades primitivas e feudais. As organizações burocráticas seriam máquinas totalmente impessoais, que funcionam de acordo com regras que ele chamou de racionais – regras que dependem de lógica e não de interesses pessoais.

Weber estudou e procurou descrever o alicerce formal-legal em que as organizações reais se assentam. Sua atenção estava dirigida para o processo de autoridade obediência (ou processo de dominação) que, no caso das organizações modernas, depende de leis. No modelo de Weber, as expressões “organização formal” e “organização burocrática” são sinônimas.

“Dominação” ou autoridade, segundo Weber, é a probabilidade de haver obediência dentro de um grupo determinado. Há três tipos puros de autoridade ou dominação legítima (aquela que conta com o acordo dos dominados):

#### □ **Dominação de caráter carismático**

Repousa na crença da santidade ou heroísmo de uma pessoa. A obediência é devida ao líder pela confiança pessoal em sua revelação, heroísmo ou exemplaridade, dentro do círculo em que se acredita em seu carisma.

A atitude dos seguidores em relação ao dominador carismático é marcada pela devoção. Exemplos são líderes religiosos, sociais ou políticos, condutores de multidões de adeptos. O carisma está associado a um tipo de influência que depende de qualidades pessoais.

#### □ **Dominação de caráter tradicional**

Deriva da crença cotidiana na santidade das tradições que vigoram desde tempos distantes e na legitimidade daqueles que são indicados por essa tradição para exercer a autoridade.

A obediência é devida à pessoa do “senhor”, indicado pela tradição. A obediência dentro da família, dos feudos e das tribos é do tipo tradicional. Nos sistemas em que vigora a dominação tradicional, as pessoas têm autoridade não por causa de suas qualidades intrínsecas, como acontece no caso carismático, mas por causa das instituições tradicionais que representam. É o caso dos sacerdotes e das lideranças, no âmbito das instituições, como os partidos políticos e as corporações militares.

□ **Dominação de caráter racional**

Decorre da legalidade de normas instituídas racionalmente e dos direitos de mando das pessoas a quem essas normas responsabilizam pelo exercício da autoridade. A autoridade, portanto, é a contrapartida da responsabilidade.

No caso da autoridade legal, a obediência é devida às normas impessoais e objetivas, legalmente instituídas, e às pessoas por elas designadas, que agem dentro de uma jurisdição. A autoridade racional fundamenta-se em leis que estabelecem direitos e deveres para os integrantes de uma sociedade ou organização. Por isso, a autoridade que Weber chamou de racional é sinônimo de autoridade formal.

**Uma sociedade, organização ou grupo que depende de leis racionais tem estrutura do tipo legal-racional ou burocrática. É uma burocracia.**

A autoridade legal-racional ou autoridade burocrática substituiu as fórmulas tradicionais e carismáticas nas quais se baseavam as antigas sociedades. A administração burocrática é a forma mais racional de exercer a dominação. A burocracia, ou organização burocrática, possibilita o exercício da autoridade e a obtenção da obediência com precisão, continuidade, disciplina, rigor e confiança.

Portanto, todas as organizações formais são burocracias. A palavra burocracia identifica precisamente as organizações que se baseiam em regulamentos. A sociedade organizacional é, também, uma sociedade burocratizada. A burocracia é um estágio na evolução das organizações.

De acordo com Weber, as organizações formais modernas baseiam-se em leis, que as pessoas aceitam por acreditarem que são racionais, isto é, definidas em função do interesse das próprias pessoas e não para satisfazer aos caprichos arbitrários de um dirigente.

O tipo ideal de burocracia, formulado por Weber, apresenta três características principais que diferenciam estas organizações formais dos demais grupos sociais:

□ **Formalidade:** significa que as organizações são constituídas com base em normas e regulamentos explícitos, chamadas leis, que estipulam os direitos e deveres dos participantes.

□ **Impessoalidade:** as relações entre as pessoas que integram as organizações burocráticas são governadas pelos cargos que elas ocupam e pelos direitos e deveres investidos nesses cargos. Assim, o que conta é o cargo e não a pessoa. A formalidade e a impessoalidade, combinadas, fazem a burocracia permanecer, a despeito das pessoas.

□ **Profissionalismo:** os cargos de uma burocracia oferecem a seus ocupantes uma carreira profissional e meios de vida. A participação nas burocracias tem caráter ocupacional.

□ Apesar das vantagens inerentes nessa forma de organização, as burocracias podem muitas vezes apresentar também uma série de disfunções, conforme a seguir:

□ **Particularismo** – Defender dentro da organização interesses de grupos internos, por motivos de convicção, amizade ou interesse material.

□ **Satisfação de Interesses Pessoais** – Defender interesses pessoais dentro da organização.

□ **Excesso de Regras** – Multiplicidade de regras e exigências para a obtenção de determinado serviço.

□ **Hierarquia e individualismo** – A hierarquia divide responsabilidades e atravanca o processo decisório. Realça vaidades e estimula disputas pelo poder.

□ **Mecanicismo** – Burocracias são sistemas de cargos limitados, que colocam pessoas em situações alienantes.

Portanto, as burocracias apresentam dois grandes “problemas” ou dificuldades: em primeiro lugar, certas disfunções, que as descaracterizam e as desviam de seus objetivos; em segundo lugar, ainda que as burocracias não apresentassem distorções, sua estrutura rígida é adequada a certo tipo de ambiente externo, no qual não há grandes mudanças. A estrutura burocrática é, por natureza, conservadora, avessa a inovações; o principal é a estabilidade da organização.

Mas, como vimos, as mudanças no ambiente externo determinam a necessidade de mudanças internas, e nesse ponto o paradigma burocrático torna-se superado.

□ **Administração Pública GERENCIAL**

Surge na segunda metade do século XX, como resposta à expansão das funções econômicas e sociais do Estado e ao desenvolvimento tecnológico e à globalização da economia mundial, uma vez que ambos deixaram à mostra os problemas associados à adoção do modelo anterior.

Torna-se essencial a necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário, resultando numa maior eficiência da administração pública. A reforma do aparelho do Estado passa a ser orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações.

A administração pública gerencial constitui um avanço, e até certo ponto um rompimento com a administração pública burocrática. Isso não significa, entretanto, que negue todos os seus princípios. Pelo contrário, a administração pública gerencial está apoiada na anterior, da qual conserva, embora flexibilizando, alguns dos seus princípios fundamentais, como:

□ A admissão segundo rígidos critérios de mérito (concurso público);

□ A existência de um sistema estruturado e universal de remuneração (planos de carreira);

□ A avaliação constante de desempenho (dos funcionários e de suas equipes de trabalho);

□ O treinamento e a capacitação contínua do corpo funcional.

A diferença fundamental está na forma de controle, que deixa de basear-se nos processos para concentrar-se nos resultados. A rigorosa profissionalização da administração pública continua sendo um princípio fundamental.

Na administração pública gerencial a estratégia volta-se para:

- A definição precisa dos objetivos que o administrador público deverá atingir sua unidade;
- A garantia de autonomia do administrador na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros que lhe forem colocados à disposição para que possa atingir os objetivos contratados;
- O controle ou cobrança posterior dos resultados.

Adicionalmente, pratica-se a competição administrativa no interior do próprio Estado, quando há a possibilidade de estabelecer concorrência entre unidades internas.

No plano da estrutura organizacional, a descentralização e a redução dos níveis hierárquicos tornam-se essenciais. Em suma, afirma-se que a administração pública deve ser permeável à maior participação dos agentes privados e/ou das organizações da sociedade civil e deslocar a ênfase dos procedimentos (meios) para os resultados (fins).

A administração pública gerencial inspira-se na administração de empresas, mas não pode ser confundida com esta última. Enquanto a administração de empresas está voltada para o lucro privado, para a maximização dos interesses dos acionistas, esperando-se que, através do mercado, o interesse coletivo seja atendido, a administração pública gerencial está explícita e diretamente voltada para o interesse público.

Neste último ponto, como em muitos outros (profissionalismo, impessoalidade), a administração pública gerencial não se diferencia da administração pública burocrática. Na burocracia pública clássica existe uma noção muito clara e forte do interesse público. A diferença, porém, está no entendimento do significado do interesse público, que não pode ser confundido com o interesse do próprio Estado. Para a administração pública burocrática, o interesse público é frequentemente identificado com a afirmação do poder do Estado.

A administração pública gerencial vê o cidadão como contribuinte de impostos e como uma espécie de "cliente" dos seus serviços. Os resultados da ação do Estado são considerados bons não porque os processos administrativos estão sob controle estão seguros, como quer a administração pública burocrática, mas porque as necessidades do cidadão-cliente estão sendo atendidas.

O paradigma gerencial contemporâneo, fundamentado nos princípios da confiança e da descentralização da decisão, exige formas flexíveis de gestão, de estruturas, descentralização de funções, incentivos 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, 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.

## 1. ABORDAGENS DA ADMINISTRAÇÃO -

### 1.1. *Abordagens clássica, burocrática e sistêmica da administração.*

O pensamento administrativo caracteriza um ponto de vista em relação à organização e sua gestão.

Quando temos vários pontos de vista sobre isso temos então o conceito de Teorias Administrativas, que são agrupadas por correntes ou escolas, sendo que essas, conforme definição de Maximiano (2006), trata-se da mesma linha de pensamento ou conjunto de autores que utilizam o mesmo enfoque.

#### **PORTANTO:**

Diferentes pensamentos administrativos = teorias administrativas = mesma linha de pensamento ou conjunto de autores com mesmo enfoque.

### 1.2. *As teorias administrativas*

As principais teorias ou abordagens sobre administração estão classificadas de acordo com as variáveis privilegiadas, sendo essas, na ordem, "ênfase em tarefas", "ênfase em estruturas", "ênfase nas pessoas", "ênfase no ambiente", "ênfase na tecnologia", sendo que, cada uma delas tem seu pano de fundo com seus contextos históricos, enfatizando os problemas frequentes e destacáveis à época de sua fundamentação, além de, ao focar um aspecto, omitia ou relegava os demais a um plano secundário.

Dentre as razões que contribuíram para o surgimento das teorias da administração podemos destacar:

- *Consolidação do capitalismo (lógica de mercado) e de novos modos de produção e organização de trabalho, que levou ao processo de modernização da sociedade (substituição da autoridade tradicional pela autoridade racional-legal);*

- *Crescimento acelerado da produção e força de trabalho desqualificada;*

- *Ausência de sistematização de conhecimentos em gestão.*

Vejamos alguns aspectos de cada uma delas, iniciando pela **TEORIA CLÁSSICA**, considerada a base de todas as teorias posteriores.

A primeira Escola foi a Clássica, responsável pela ênfase nas tarefas por Frederick Taylor e Henry Ford e fonte de embasamento de todas as outras teorias posteriores.

As mudanças ocorridas no início do Séc. XX, em decorrência da Revolução Industrial, exigiram métodos que aumentassem a produtividade fabril e economizassem mão-de-obra evitando desperdícios, ou seja, "a improvisação deve ceder lugar ao planejamento e o empirismo à ciência: a Ciência da Administração." (CHIAVENATO, 2004, p. 43).



A abordagem clássica da administração se divide em:  
 - *Administração Científica* – defendida por Frederick Taylor  
 - *Teoria Clássica* – defendida por Henry Fayol

Os dois autores acima citados partiram de pontos distintos com a preocupação de aumentar a eficiência na empresa.

Taylor se preocupava basicamente com a execução das tarefas enquanto Fayol se preocupava com a estrutura da organização.

Frederick Taylor buscou o aumento produtivo tomando como base a eficiência dos trabalhadores. Através da observação do comportamento dos trabalhadores e dos modos de produção, identificou falhas no processo produtivo responsáveis pela baixa produtividade, despertando-o para a necessidade de criação de um método racional padrão de produção. À esse modelo deu-se o nome de Administração Científica, "devido à tentativa de aplicação dos métodos da ciência aos trabalhos operacionais a fim de aumentar a eficiência industrial. Os principais métodos científicos são a observação e mensuração." (CHIAVENATO, 2004, p. 41).

Henri Fayol, enfatizou a estrutura organizacional e defendia que: [...] a eficiência da empresa é muito mais do que a soma da eficiência dos seus trabalhadores, e que ela deve ser alcançada por meio da racionalidade, isto é, da adequação dos meios (órgãos e cargos) aos fins que se deseja alcançar. (CHIAVENATO, 2000, p. 11).

Fayol traz em sua teoria funcionalista a abordagem prescritiva e normativa, uma vez que a ciência administrativa, como toda ciência, deve basear-se em leis ou princípios globalmente aplicáveis. Sua maior contribuição para a administração geral são as funções administrativas – prever, organizar, comandar, coordenar e controlar – que são as próprias funções do administrador ainda nos dias atuais.

Nesse modelo, a função administrativa difunde-se proporcionalmente a todos os níveis hierárquicos, deixando portanto de ser algo inerente à alta gerência.

#### - **Administração Científica - Pressupostos de Frederick Taylor**

- Organização Formal.
- Visão de baixo para cima; das partes para o todo.
- Estudo das Tarefas, Métodos, Tempo padrão.
- Salário, incentivos materiais e prêmios de produção.
- Sistema fechado: foco nos processos internos e operacionais.
- Padrão de Produção: eficiência, racionalidade.
- Divisão equitativa de trabalho e responsabilidade entre direção e operário.
- Ser humano egoísta, racional e material: homo economicus;
- Estudo de Tempos e Movimentos e Métodos;
- Desenho de Cargos e Tarefas;
- Seleção Científica do Trabalhador (eliminação de todos que não adotem os métodos);
- Preocupação com Fadiga e com as condições de trabalho;
- Padronização de instrumentos de trabalho;

- Divisão do Trabalho e Especialização;
- Supervisão funcional: autoridade relativa e dividida a depender da especialização e da divisão de trabalho.

## 2. Princípios da Administração Científica

• **Desenvolvimento de uma ciência de Trabalho:** uma investigação científica poderá dizer qual a capacidade total de um dia de trabalho, para que os chefes saibam a capacidade de seus operários;

• **Seleção e Desenvolvimento Científicos do Empregado:** para atingir o nível de remuneração prevista o operário precisa preencher requisitos;

• **Combinação da Ciência do trabalho com a Seleção do Pessoal:** os operários estão dispostos a fazer um bom trabalho, mas os velhos hábitos da administração resistem à inovação de métodos;

• **Cooperação entre Administração e Empregados:** uma constante e íntima cooperação possibilitará a observação e medida sistemática do trabalho e permitirá fixar níveis de produção e incentivos financeiros

### 2.1. Princípios de Taylor

- Princípio da separação entre o planejamento e a execução;
- Princípio do preparo;
- Princípio do controle;
- Princípio da exceção.

#### - **Teoria Clássica – Pressupostos de Henry Fayol**

- Anatomia – estrutura.
- Fisiologia – funcionamento.
- Visão de cima para baixo; do todo para as partes.
- Funções da Empresa: Técnica, Comercial, Financeira, Segurança, Contábil, Administrativa (coordena as demais).
- Abordagem Prescritiva e Normativa.

**Funções da Administração Clássica** - processo organizacional

- Prever: adiantar-se ao futuro e traçar plano de ação;
- Organizar: constituir o organismo material e social da empresa;
- Comandar: dirigir o pessoal;
- Coordenar: ligar, unir e harmonizar os esforços;
- Controlar: tudo corra de acordo com as regras.

### 2.2. Princípios Gerais da Administração Clássica

- Divisão do Trabalho: especializar funções;
- Autoridade e Responsabilidade: direito de mandar e poder de se fazer obedecer;
- Disciplina: estabelecer convenções, formais e informais com seus agentes, para trazer obediência e respeito;
- Unidade de comando: recebimento de ordens de apenas um superior – princípio escalar;
- Unidade de direção: um só chefe e um só programa para um conjunto de operações que tenham o mesmo objetivo;
- Subordinação do particular ao geral: O interesse da empresa deve prevalecer ao interesse individual;