

SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	11
■ INTERPRETAÇÃO E COMPREENSÃO DE TEXTO.....	11
■ ORGANIZAÇÃO ESTRUTURAL DOS TEXTOS	13
■ MARCAS DE TEXTUALIDADE: COESÃO, COERÊNCIA E INTERTEXTUALIDADE	14
■ MODOS DE ORGANIZAÇÃO DISCURSIVA: CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DE CADA MODO.....	20
DESCRIÇÃO	20
NARRAÇÃO	20
EXPOSIÇÃO	21
ARGUMENTAÇÃO	22
INJUNÇÃO.....	22
■ TIPOS TEXTUAIS: CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DE CADA TIPO	23
INFORMATIVO	23
PUBLICITÁRIO E PROPAGANDÍSTICO	23
NORMATIVO.....	23
DIDÁTICO.....	23
DIVINATÓRIO	23
■ TEXTOS LITERÁRIOS E NÃO LITERÁRIOS.....	24
■ TIPOLOGIA DA FRASE PORTUGUESA.....	25
■ ESTRUTURA DA FRASE PORTUGUESA	25
OPERAÇÕES DE DESLOCAMENTO, SUBSTITUIÇÃO, MODIFICAÇÃO E CORREÇÃO, PROBLEMAS ESTRUTURAIS DAS FRASES.....	25
■ PONTUAÇÃO E SINAIS GRÁFICOS.....	27
■ ORGANIZAÇÃO SINTÁTICA DAS FRASES: TERMOS E ORAÇÕES.....	30
■ ORDEM DIRETA E INVERSA.....	39
■ TIPOS DE DISCURSO.....	39
■ REGISTROS DE LINGUAGEM.....	40
NORMA CULTA.....	41

■ FUNÇÕES DA LINGUAGEM.....	42
■ ELEMENTOS DOS ATOS DE COMUNICAÇÃO	42
■ ESTRUTURA E FORMAÇÃO DE PALAVRAS	42
■ FORMAS DE ABREVIÇÃO.....	46
■ CLASSES DE PALAVRAS; OS ASPECTOS MORFOLÓGICOS, SINTÁTICOS, SEMÂNTICOS E TEXTUAIS.....	49
SUBSTANTIVOS.....	49
ADJETIVOS	51
ARTIGOS.....	52
NUMERAIS.....	52
PRONOMES	53
VERBOS	56
ADVÉRBIOS	62
CONJUNÇÕES.....	64
INTERJEIÇÕES.....	65
OS MODALIZADORES.....	65
■ SEMÂNTICA.....	65
SENTIDO PRÓPRIO E FIGURADO.....	65
ANTÔNIMOS, SINÔNIMOS, PARÔNIMOS E HIPERÔNIMOS	66
POLISSEMIA E AMBIGUIDADE.....	67
■ OS DICIONÁRIOS: TIPOS; A ORGANIZAÇÃO DE VERBETES.....	67
■ VOCABULÁRIO: NEOLOGISMOS, ARCAÍSMOS, ESTRANGEIRISMOS; LATINISMOS.....	68
■ ORTOGRAFIA E ACENTUAÇÃO GRÁFICA.....	69
■ A CRASE.....	70
■ PERIODIZAÇÃO DA LITERATURA BRASILEIRA; ESTUDO DOS PRINCIPAIS AUTORES DOS ESTILOS DE ÉPOCA.....	71
■ REDAÇÃO DISCURSIVA	83

RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO.....	115
■ LÓGICA: PROPOSIÇÕES, CONECTIVOS, EQUIVALÊNCIAS LÓGICAS, QUANTIFICADORES E PREDICADOS	115
■ CONJUNTOS E SUAS OPERAÇÕES, DIAGRAMAS	131
■ NÚMEROS INTEIROS, RACIONAIS E REAIS E SUAS OPERAÇÕES	135
■ PORCENTAGEM	143
■ JUROS	145
■ PROPORCIONALIDADE DIRETA E INVERSA	147
■ MEDIDAS DE COMPRIMENTO, ÁREA, VOLUME, MASSA E TEMPO	148
■ COMPREENSÃO E ANÁLISE DA LÓGICA DE UMA SITUAÇÃO, UTILIZANDO AS FUNÇÕES INTELLECTUAIS: RACIOCÍNIO VERBAL, RACIOCÍNIO MATEMÁTICO, RACIOCÍNIO SEQUENCIAL, ORIENTAÇÃO ESPACIAL E TEMPORAL, FORMAÇÃO DE CONCEITOS, DISCRIMINAÇÃO DE ELEMENTOS	150
■ PROBLEMAS DE CONTAGEM E NOÇÕES DE PROBABILIDADE	158
■ GEOMETRIA BÁSICA: ÂNGULOS, TRIÂNGULOS, POLÍGONOS, DISTÂNCIAS, PROPORCIONALIDADE, PERÍMETRO E ÁREA	163
■ PLANO CARTESIANO: SISTEMA DE COORDENADAS, DISTÂNCIA	187
■ RACIOCÍNIO LÓGICO ENVOLVENDO PROBLEMAS ARITMÉTICOS, GEOMÉTRICOS E MATRICIAIS	188
PROBLEMAS GEOMÉTRICOS E MATRICIAIS	199
■ PROBLEMAS DE LÓGICA E RACIOCÍNIO	201
LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL.....	209
■ CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988	209
DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS DA CONSTITUIÇÃO (ARTS. 1º A 4º DA CF, DE 1988)	209
DOS DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS	212
Dos Direitos e Deveres Individuais e Coletivos (art. 5º da CF, de 1988)	212
DA ORGANIZAÇÃO DO ESTADO: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	221
Disposições Gerais (Administração Pública - arts. 37 e 38 da CF, de 1988)	221
Dos Servidores Públicos (arts. 39 a 41 da CF, de 1988)	230
ORDEM SOCIAL	234
Da Educação, da Cultura e do Desporto (arts. 205 a 217 da CF. de 1988)	234

Da Ciência e Tecnologia (arts. 218 e 219 da CF, de 1988).....	238
Da Família, da Criança, do Adolescente e do Idoso (arts. 226 a 230 da CF, de 1988).....	239
■ CONSTITUIÇÃO ESTADUAL DE MINAS GERAIS	240
CAPÍTULO I - DA ORGANIZAÇÃO DO ESTADO	240
Seção IV- da Administração Pública.....	240
Seção V - dos Servidores Públicos: Subseção I- Disposições Gerais e a Subseção II-dos Servidores Públicos Civis.....	243
CAPÍTULO I - DA ORDEM SOCIAL	253
Seção III - da Educação	253
Seção IV - da Cultura	258
Seção V - da Ciência e Tecnologia.....	259
Seção VIII - da Família, da Criança, do Adolescente, do Portador de Deficiência e do Idoso	259
■ LEI FEDERAL Nº 9.394, DE 96 - (LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL) E SUAS ALTERAÇÕES	261
■ LEIS Nº 10.639, DE 2003 E 11.645, DE 2008 – HISTÓRIA E CULTURA AFRO-BRASILEIRA E INDÍGENA.....	278
■ BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR (BNCC).....	282
■ LEI FEDERAL Nº 13.005, DE 2014 - PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO.....	293
■ LEI ESTADUAL Nº 23.197, DE 2018 - (PLANO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS – PEE)	297
■ LEI ESTADUAL Nº 869, DE 1952 - DISPÕE SOBRE O ESTATUTO DOS FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS CIVIS DO ESTADO DE MINAS GERAIS	311
■ LEI ESTADUAL Nº 15.293, DE 2004 - INSTITUI AS CARREIRAS DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO DO ESTADO	323
■ LEI Nº 21.710, DE 2015 - DISPÕE SOBRE A POLÍTICA REMUNERATÓRIA DAS CARREIRAS DO GRUPO DE ATIVIDADES DE EDUCAÇÃO BÁSICA DO PODER EXECUTIVO, ALTERA A ESTRUTURA DA CARREIRA DE PROFESSOR DE EDUCAÇÃO BÁSICA	330
CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS.....	351
■ NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	351
CONVERGÊNCIAS E DIFERENÇAS ENTRE A GESTÃO PÚBLICA E A GESTÃO PRIVADA.....	351
EXCELÊNCIA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS	352
GESTÃO DA QUALIDADE	354
GESTÃO DE RESULTADOS NA PRODUÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS	366
O PAPEL DO SERVIDOR	367

CIDADANIA: DIREITOS E DEVERES DO CIDADÃO.....	367
■ NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA	368
PRINCÍPIO DA PROVENIÊNCIA.....	368
TEORIA DAS TRÊS IDADES DE ARQUIVO.....	368
GESTÃO DE DOCUMENTOS E DESTINAÇÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO PARA O PODER EXECUTIVO DO ESTADO DE MINAS GERAIS	369
PROTOCOLO.....	370
PLANO DE CLASSIFICAÇÃO	373
INSTRUMENTOS DE GESTÃO DE DOCUMENTOS.....	374
Tabelas de Temporalidade	374
ARQUIVOS PERMANENTES: ARRANJO E DESCRIÇÃO.....	377
PRESERVAÇÃO, CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE DOCUMENTOS ARQUIVÍSTICOS	378
■ TÉCNICAS SECRETARIAIS.....	386
RELAÇÕES PESSOAIS E INTERPESSOAIS.....	386
ORGANIZAÇÃO DE REUNIÕES E ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO	387
ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO	388
CONDUTA PROFISSIONAL: COMUNICAÇÃO VERBAL E APRESENTAÇÃO PESSOAL	389
RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO.....	389
INTERAÇÃO COM O PÚBLICO INTERNO E EXTERNO	390
■ ÉTICA E CIDADANIA.....	390
■ REDAÇÃO OFICIAL- COMUNICAÇÕES OFICIAIS - COMUNICAÇÕES ADMINISTRATIVAS: ■ REDAÇÃO DE CORRESPONDÊNCIA E DOCUMENTOS OFICIAIS	393
MANUAL DE REDAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	393
■ ATOS NORMATIVOS: FUNDAMENTOS DA ELABORAÇÃO NORMATIVA.....	421
ATOS NORMATIVOS.....	421
REGISTROS DIGITAIS: RESOLUÇÃO SEE 4055,DE 2018.....	421
Dispõe Sobre o Registro e a Atualização de Dados no Sistema Mineiro de Administração Escolar (Simade) e a Normatização do Diário Escolar Digital (Ded) nas Unidades das Escolas Estaduais de Educação Básica de Minas Gerais	421
■ LEGISLAÇÃO: DECRETO ESTADUAL Nº 47.437, DE 2018.....	423
REGULAMENTA O TRATAMENTO DIFERENCIADO, SIMPLIFICADO E FAVORECIDO DISPENSADO ÀS MICROEMPRESAS, EMPRESAS DE PEQUENO PORTE E AGRICULTORES FAMILIARES.....	423

■ DECRETO N° 45.085, DE 2009 - CAIXA ESCOLAR	423
RESOLUÇÃO SEE N° 3670, DE 2017 - CAIXA ESCOLAR	429
■ DECRETO ESTADUAL N° 48.444, DE 2022 - GESTÃO DE BENS MÓVEIS	438

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

CONVERGÊNCIAS E DIFERENÇAS ENTRE A GESTÃO PÚBLICA E A GESTÃO PRIVADA

No período pós-guerra ocorreu uma verdadeira transformação nos modelos de gestão da administração das empresas privadas. Isso tudo, muito devido a uma nova ordem mundial caracterizado por uma concorrência da economia global, avanços da tecnologia da comunicação e mobilidade do capital internacional.

Esse novo paradigma fez emergir uma economia baseada no conhecimento, incentivando uma maior autonomia aos trabalhadores e aos cidadãos, tendo como foco a busca pela qualidade total.

Nessa ebulição da competitividade global, os cidadãos, detentores de direito e deveres, passaram a exigir do poder público o mesmo nível de qualidade encontrado no setor privado. Nesse sentido, a visão dos cidadãos como pagadores de impostos foi transformada para visão dos “cidadãos-clientes”, exigindo uma atuação mais eficiente.

Em resposta a essas novas aspirações dos cidadãos, a Administração Pública buscou solucionar essa expectativa implantando as principais técnicas e ferramentas de gestão desenvolvidas nas organizações privadas, objetivando a realização de uma ampla reforma do estado.

Foi se o tempo do serviço público estanque, o que se assiste hoje é uma gestão pública dinâmica, flexível e em busca das melhores técnicas utilizadas na gestão privada, tais como: planejamento estratégico, uso de indicadores, gestão por competências, modelos de qualidades, *balanced scorecard* (filosofia de gestão), entre outros.

Deste modo, podemos afirmar que a principal convergência entre a gestão pública e a privada é que ambas buscam atender às necessidades do cidadão-cliente, com o dever da prestação de contas e respeito às normas jurídicas.

Entretanto, é importante entender que o setor público exige o atendimento de algumas especificidades que inviabilizam a simples cópia das técnicas e ferramentas do setor privado. Nesse sentido, é de suma importância a percepção por partes dos gestores públicos das diferenças e com isso promover a sua adaptação para a realidade pública.

A busca de maior eficiência do aumento da produtividade e da qualidade dos serviços prestados é o que ensina esse novo modelo de gestão pública. E um dos precursores dessa nova visão é sem nenhuma dúvida a publicação do livro “Reinventando o Governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público” dos autores David Osborne e Ted Gaebler. (É um dos livros “queridinhos” das bancas em se tratando de Administração Pública).

Nesse sentido, os autores acima citados, enfatizam que se deve ter um setor público empreendedor sem ser empresa, reinventando o governo sem substituição do mercado.

Dica

Não é necessário **mais** governo ou **menos** governo, e sim um **melhor** governo.

A gestão pública é o instrumento empregado para solucionar coletivamente os problemas e atender as necessidades da sociedade.

Conforme Osborne e Gaebler (1992), para alcançar esse novo modelo de gestão pública deve-se obrigatoriamente seguir os seguintes preceitos:

- **Governo Catalisador:** promove a atuação interligada entre o poder público, a iniciativa privada e o voluntariado (3º setor). O governo é responsável por coordenar, regular e fomentar, deixando a execução aos demais atores;
- **O governo pertence à comunidade:** dando responsabilidade ao cidadão, em vez de servi-lo. O governo incentiva a participação da comunidade, participando das decisões e colaborando com a fiscalização e o controle dos serviços prestados;
- **Governo competitivo:** introduzindo a competição na prestação de serviços. O governo incentiva a concorrência entre os órgãos públicos na prestação dos serviços públicos, tendo como finalidade a melhora da qualidade, a redução dos custos e a eficiência;
- **Governo orientado por missões:** transformando órgãos burocratizados. As inúmeras regras da burocracia cedem lugar a um modelo com mais autonomia por parte dos gestores, focado nos objetivos organizacionais;
- **Governo de resultados:** financiando resultados, não recursos. Utilização de indicadores de desempenho, com foco na eficiência dos serviços prestados. Não se financia a estrutura administrativa, e sim a busca pelos objetivos (resultados);
- **Governo e seus clientes:** atendendo as necessidades do cliente e não da burocracia. Identificar as necessidades dos clientes-cidadãos e direcionar seus esforços para o atendimento dessas necessidades;
- **Governo empreendedor:** gerando receitas ao invés de despesas. Nesse novo modelo criam novas fontes de recursos e economizam recursos orçamentários para utilizá-los de maneira mais eficiente;
- **Governo preventivo:** a prevenção em lugar da cura. Atuação proativa por meio de planejamento, evitando e/ou minimizando problemas;
- **Governo descentralizado:** da hierarquia à participação e ao trabalho em equipe. Proporcionar maior autonomia aos gestores, como forma de democratizar a gestão e agilizar a prestação de serviços;
- **Governo orientado para o mercado:** induzindo mudanças por meio do mercado. Fomentando, quando possível, a atuação dos mercados ou introduzindo mecanismos de regulação.

Nos governos empreendedores a maior parte da execução fica a cargo da iniciativa privada.

Diferentemente do modelo burocrático, que se preocupa em atender os seus próprios interesses, o governo empreendedor é aquele que pertence à

comunidade, adotando uma gestão moderna, aberta à participação e ao trabalho em equipe, prestando contas aos seus clientes-cidadãos.

Esse novo governo inovador tem como objetivo a busca por oportunidades de melhorar a gestão pública e conseqüentemente ofertar um serviço público com excelência, uma vez que tal gestão passa uma imagem real de pertença à comunidade a partir da prestação de contas, sem centralização dos poderes, fazendo com que seja uma construção conjunta.

I EXCELÊNCIA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS

A definição de serviço público é cercada de discussões doutrinárias, no qual sofreu inúmeras mudanças com a evolução do tempo e conforme as necessidades sociais. Dessa maneira, o conceito não permanece estático e deixaremos essa celeuma para a disciplina do Direito Administrativo.

Para a disciplina de Administração Pública, serviço público é toda a atividade prestacional, que incumbe ao poder público, com ou sem caráter privativo, sendo por ele desenvolvido direta ou indiretamente (concessão ou permissão), com o objetivo de satisfazer as necessidades coletivas a que o ordenamento jurídico confere especial proteção.

Simplificando e sintetizando o conceito acima: serviço público é a prestação que a administração efetua de forma direta ou indireta para satisfazer uma necessidade de interesse geral.

Neste sentido, a titularidade (sem nenhuma exceção) do serviço público é do Estado, no entanto, a sua execução, não precisa ser necessariamente direta, ou seja, não há necessidade de o Estado utilizar seus próprios meios para a prestação. Assim, a prestação pode ser transferida para a iniciativa privada, ou seja, indireta por meio dos institutos da concessão ou de permissão.

Para facilitar o entendimento, podemos resumir graficamente do seguinte modo:

PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO
DIRETA
Administração Direta: <ul style="list-style-type: none">● Prestação pelo próprio aparato estatal
Administração Indireta: <ul style="list-style-type: none">● Transferência da titularidade e execução

PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO
INDIRETA
Concessão e Permissão: <ul style="list-style-type: none">● Transferência somente da execução

Importante!

As concessões e permissões são sempre precedidas de licitação!

Os serviços públicos, por serem destinados à coletividade, devem ser prestados com certos padrões de qualidade, ou melhor, deve ser adequado para os cidadãos.

E o que se entende por serviço público adequado?

O desenvolvimento dos serviços públicos obedece a princípios próprios, positivados na Lei nº 8.987, de 1995, a qual nos ensina que “*Serviço adequado é o que satisfaz as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas.*” (Artigo 6º, parágrafo 1º, da Lei nº 8.987/1995).

- **Regularidade:** o princípio da regularidade impõe que o serviço público deve ser prestado de forma regular, em outros termos, sem apresentar variações notável da sua prestação ao usuário final.

Portanto, entende-se por serviço público regular aquele que é prestado com a mesma técnica, sem sofrer grandes variações, durante um certo período de tempo.

Exemplificando: em relação ao serviço de energia, deve ser ofertado ao usuário o fornecimento de energia sem que haja modificações na sua forma de prestação, isto é, nada adianta um dia estar funcionando e no outro ocorrer oscilações no fornecimento.

- **Continuidade:** esse princípio estabelece que os serviços públicos não podem sofrer interrupções, pois, como tais atividades visam a satisfação de necessidades coletivas importantes, elas precisam ser contínuas, salvo em razões de situações excepcionais.

E qual são essas razões excepcionais?

Nesse contexto, não caracteriza descontinuidade a interrupção da prestação do serviço nos seguintes casos:

Situação emergencial e no caso de interrupção, após aviso prévio, quando motivada por razões de ordem técnica ou segurança das instalações, ou ainda por inadimplemento do usuário, considerado o interesse coletivo.

Exemplificando: quando o usuário não realiza o pagamento da conta de luz por diversos meses, assim cabe à companhia de energia elétrica realizar o “corte” da energia, pois nesse caso, o não pagamento não só estaria prejudicando a empresa, mas também a coletividade com o ônus de arcar com esses valores.

Frente a isso, vale ressaltar que o princípio da continuidade também é denominado princípio da permanência.

- **Eficiência:** o prestador do serviço público deve realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento profissional, aportando recursos de maneira adequada entre o serviço a ser prestado e a demanda social.
- **Segurança:** o prestador do serviço público deve adotar as providências necessárias para ofertar um serviço sem riscos ao usuário. Como exemplo podemos citar o serviço público de *ferry boat* (balsa), no qual deve sempre priorizar o bom funcionamento (equipamentos e condições de uso) para que não coloquem em risco a vida do usuário.

- **Atualidade:** os serviços públicos devem ser, sempre que possível, atualizados, assimilando novas tecnologias e tendências.

Desse modo, o princípio da atualidade refere-se à modernidade das técnicas, dos equipamentos e das instalações e a sua conservação, bem como a melhoria e expansão do serviço.

O princípio da atualidade também é conhecido como princípio do aperfeiçoamento, ou ainda, da adaptabilidade.

- **Generalidade:** o princípio da generalidade ou igualdade dos usuários significa que os serviços públicos devem beneficiar o maior número possível de indivíduos, sem discriminar ou privilegiar de maneira infundada os usuários.

Entretanto, a prestação de serviço público não deve conter discriminações, quando as condições entre usuários sejam técnicas e idênticas. Desse modo, é totalmente viável a existência de faixas de preços distintas para usuários distintos.

- **Cortesia na sua prestação:** esse é o princípio mais simples de entender e constatar, mas infelizmente muitas vezes na prática é difícil de encontrar!

É dever do prestador de serviço público tratar com urbanidade, civilidade a todos os usuários-cidadãos do serviço. Até porque a prestação que lhe é ofertada trata-se de um dever do poder público, bem como um direito do cidadão.

- **Modicidade de Tarifas:** esse princípio é aquele no qual os serviços públicos devem ser remunerados a preços razoáveis, pois se forem pagos com valores elevados muitos usuários serão “afastados” do universo de beneficiários do serviço disponibilizado.

A modicidade de tarifas deriva na prática do princípio da generalidade, pois se o preço for “abusivo”, o serviço não beneficiará um grande número de pessoas.

As chamadas receitas alternativas ou complementares (Exemplo: publicidade em rodovias) tem como propósito manter a tarifa cada vez mais acessível.

Outro ponto de destaque na excelência dos serviços públicos é a criação de mecanismos de contínua avaliação dos resultados, que trará para a Administração Pública o *feedback* necessário à manutenção ou ao aperfeiçoamento dos serviços prestados.

Essa avaliação permitirá identificar alguns requisitos importantes na análise se o serviço público foi prestado com qualidade, são eles: facilidade de acesso ao serviço, tempo utilizado no atendimento, a relação entre o serviço prestado e as necessidades do cidadão, divulgação clara das informações, nível de qualidade e a atenção às reclamações dos usuários.

Para alcançar o conceito de qualidade total dos serviços públicos, o qual inclui também os clientes internos, além do consumidor final, é necessário pôr em prática a excelência na gestão dos Serviços Públicos.

A excelência na gestão de serviços públicos é inerente às melhorias nos processos de modernização, à utilização das ferramentas da qualidade, à maximização do orçamento público na alocação das despesas da prestação do serviço público e ainda no relacionamento entre o poder público e a sociedade.

Com isso, o atendimento das necessidades e expectativas do cidadão em um nível mais que satisfatório (grau máximo) do serviço prestado é o resultado a ser alcançado na utilização de todas as ferramentas possíveis na gestão dos serviços públicos.

Essa excelência na gestão corresponde a uma visão moderna da administração pública, segunda a qual ao se utilizar dos conceitos da qualidade total, modernas ferramentas e técnicas de gestão tem como objetivo promover melhorias contínuas relacionadas aos serviços prestados ao cidadão.

Outro ponto no qual, atualmente, se torna prioridade para o poder público é a capacitação de sua mão de obra (servidores), pois nada adianta ter um arcabouço teórico bem estruturado (ferramentas e técnicas) e pecar na qualidade da execução.

As pessoas (servidores públicos) que farão a diferença na busca pela excelência na prestação dos serviços públicos.

Desse modo, podemos afirmar que a conquista da excelência no serviço público decorre de um conjunto de fatores essenciais, tais como: máxima capacitação dos servidores públicos, incorporação de novas filosofias gerenciais, de novas tecnologias, incentivo à mudança cultural e o engajamento dos atores responsáveis, juntando a isso a efetiva participação e controle da sociedade, sempre priorizando o atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos.

Segundo Philip Kotler (2000), um dos maiores especialistas em gestão, existem fatores determinantes para mensurar a excelência dos serviços, são eles:

- **Confiabilidade:** prestar o serviço exatamente como foi prometido;
- **Capacidade de resposta:** respeitar o prazo estabelecido e estar sempre preparado para ajudar o cliente;
- **Segurança:** transmitir conhecimento e cortesia, além de confiança aos clientes;
- **Empatia:** compreender o cliente e proporcionar um atendimento personalizado.

Diante do exposto, inferimos que para alcançar a excelência na prestação dos serviços públicos é necessário que se crie uma cultura de inovação e uma maior abertura às mudanças sempre priorizando as expectativas do usuário-cidadão.

Abaixo sintetizamos os principais desafios que a nova administração pública deva enfrentar nessa contínua busca pela excelência:

- **A gestão pública:** estudar e implantar novos modelos de gestão baseados na inovação, no incentivo e na flexibilidade;
- **Condições de trabalho:** proporcionar um ambiente de trabalho adequado, que contribua para motivar os servidores a prestarem serviços de excelência;
- **Recursos Humanos:** foco na capacitação contínua, criando assim uma cultura de excelência;
- **Novas tecnologias:** devem ser amplamente utilizadas nas melhorias de processos organizacionais, com o intuito de fazer mais e melhor com menos recursos, sem comprometer a excelência;
- **Qualidade total:** utilização de novas ferramentas da qualidade para melhorar todos os processos organizacionais;
- **Comunicação:** criação de novos canais de comunicações que possibilite a troca de informações entre o poder público e o cliente-cidadão;