

SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	11
■ COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS	11
■ TIPOLOGIA TEXTUAL	13
■ ORTOGRAFIA OFICIAL	16
■ ACENTUAÇÃO GRÁFICA	17
■ EMPREGO DAS CLASSES DE PALAVRAS	18
■ EMPREGO DO SINAL INDICATIVO DE CRASE	36
■ SINTAXE DA ORAÇÃO E DO PERÍODO	38
■ PONTUAÇÃO	46
■ CONCORDÂNCIAS NOMINAL E VERBAL	49
■ REGÊNCIAS NOMINAL E VERBAL	53
■ SIGNIFICAÇÃO DAS PALAVRAS	54
■ REDAÇÃO DE CORRESPONDÊNCIAS OFICIAIS: MANUAL DE REDAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	56
ÉTICA E CONDUTA PÚBLICA.....	89
■ ÉTICA E MORAL	89
■ ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	90
■ ÉTICA E DEMOCRACIA: EXERCÍCIO DA CIDADANIA	91
■ ÉTICA E FUNÇÃO PÚBLICA	93
■ ÉTICA NO SETOR PÚBLICO	94
DECRETO Nº 1.171, DE 1994 (CÓDIGO DE ÉTICA PROFISSIONAL DO SERVIÇO PÚBLICO)	94
DECRETO Nº 6.029, DE 2007 (INSTITUI SISTEMA DE GESTÃO DA ÉTICA DO PODER EXECUTIVO FEDERAL)	98
LEI Nº 8.112, DE 1990 E ALTERAÇÕES: REGIME DISCIPLINAR	99
Deveres e Proibições	99
Acumulação de Cargos	100
Responsabilidades.....	101

Penalidades.....	101
LEI Nº 8.429, DE 1992.....	103
Disposições Gerais	103
Atos de Improbidade Administrativa	106
RACIOCÍNIO LÓGICO.....	113
■ ESTRUTURAS LÓGICAS E LÓGICA DE ARGUMENTAÇÃO: ANALOGIAS, INFERÊNCIAS, DEDUÇÕES E CONCLUSÕES.....	113
DIAGRAMAS LÓGICOS	113
■ LÓGICA SENTENCIAL (OU PROPOSICIONAL).....	121
PROPOSIÇÕES SIMPLES E COMPOSTAS.....	121
TABELAS VERDADE.....	123
■ EQUIVALÊNCIAS	125
LEIS DE MORGAN	129
■ LÓGICA DE PRIMEIRA ORDEM.....	131
■ PRINCÍPIOS DE CONTAGEM E PROBABILIDADE	134
■ OPERAÇÕES COM CONJUNTOS	139
■ RACIOCÍNIO LÓGICO ENVOLVENDO PROBLEMAS ARITMÉTICOS, GEOMÉTRICOS E MATRICIAIS.....	144
NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL.....	175
■ CONSTITUIÇÃO.....	175
CONCEITO	175
CLASSIFICAÇÕES.....	175
PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS.....	176
■ DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS.....	179
DIREITOS E DEVERES INDIVIDUAIS E COLETIVOS	179
DIREITOS SOCIAIS	188
NACIONALIDADE	190
DIREITOS POLÍTICOS E CIDADANIA	191
PARTIDOS POLÍTICOS.....	194

■ ORGANIZAÇÃO POLÍTICO-ADMINISTRATIVA.....	198
UNIÃO	198
ESTADOS	202
DISTRITO FEDERAL	204
MUNICÍPIOS	204
TERRITÓRIOS.....	204
■ ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	205
DISPOSIÇÕES GERAIS.....	205
SERVIDORES PÚBLICOS	213
■ PODER LEGISLATIVO	217
CONGRESSO NACIONAL	217
CÂMARA DOS DEPUTADOS	219
SENADO FEDERAL	220
DEPUTADOS E SENADORES	220
■ PODER EXECUTIVO	222
ATRIBUIÇÕES DO PRESIDENTE DA REPÚBLICA	222
DOS MINISTROS DE ESTADO.....	223
■ PODER JUDICIÁRIO	223
DISPOSIÇÕES GERAIS.....	223
ESTRUTURA DO PODER JUDICIÁRIO.....	224
ÓRGÃOS DO PODER JUDICIÁRIO: COMPETÊNCIAS.....	224
CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ): COMPOSIÇÃO E COMPETÊNCIAS	226
■ FUNÇÕES ESSENCIAIS À JUSTIÇA.....	230
MINISTÉRIO PÚBLICO.....	231
ADVOCACIA	232
DEFENSORIA PÚBLICAS	232
NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO	235
■ ATO ADMINISTRATIVO.....	235
CONCEITO	235

REQUISITOS	235
ATRIBUTOS	236
CLASSIFICAÇÃO	237
Quanto ao Grau de Liberdade	237
ESPÉCIES	238
INVALIDAÇÃO	239
REVOGAÇÃO, ANULAÇÃO E PRESCRIÇÃO	239
■ CONTROLE DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	240
CONTROLE ADMINISTRATIVO	240
CONTROLE LEGISLATIVO	241
CONTROLE JUDICIÁRIO	243
■ AGENTES ADMINISTRATIVOS E A LEI Nº 8.112, DE 1990 E ALTERAÇÕES	243
INVESTIDURA E EXERCÍCIO DA FUNÇÃO PÚBLICA	244
DIREITOS E DEVERES DOS SERVIDORES PÚBLICOS	247
PROCESSO ADMINISTRATIVO	255
Conceito, Princípios, Fases e Modalidades	255
■ PODERES DA ADMINISTRAÇÃO	257
PODER VINCULADO E PODER DISCRICIONÁRIO	257
PODER HIERÁRQUICO	257
PODER DISCIPLINAR	258
PODER REGULAMENTAR	258
■ PRINCÍPIOS BÁSICOS DA ADMINISTRAÇÃO	259
RESPONSABILIDADE OBJETIVA DA ADMINISTRAÇÃO	261
■ IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA	264
■ SERVIÇOS PÚBLICOS	280
CONCEITO, CLASSIFICAÇÃO, REGULAMENTAÇÃO, FORMAS E COMPETÊNCIA DE PRESTAÇÃO	280
■ ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA, CENTRALIZADA E DESCENTRALIZADA	285
CENTRALIZAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO, CONCENTRAÇÃO E DESCONCENTRAÇÃO	286
■ LEI Nº 8.666, DE 1993, ARTS. 1º A 6º, 20 A 26, E 54 A 80, E SUAS ALTERAÇÕES	287

■ LEI Nº 9.784, DE 1999: PROCESSO ADMINISTRATIVO NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL.....	305
NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO	319
■ A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A REFORMA DO ESTADO	319
CONVERGÊNCIAS E DIFERENÇAS ENTRE A GESTÃO PÚBLICA E A GESTÃO PRIVADA	321
EXCELÊNCIA NOS SERVIÇOS PÚBLICOS E NA GESTÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS	322
■ GESTÃO DE PESSOAS: CONCEITOS E PRÁTICAS DE RH RELATIVAS AO SERVIDOR PÚBLICO.....	324
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE RH	328
■ GESTÃO DE DESEMPENHO	331
■ COMPORTAMENTO, CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	335
■ GESTÃO POR COMPETÊNCIAS	344
■ GESTÃO DO CONHECIMENTO	346
■ QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	346
■ CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES FORMAIS MODERNAS.....	347
TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, NATUREZA E FINALIDADES	349
CRITÉRIOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO.....	351
■ LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO	353
SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	354
■ RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS	355
■ EDUCAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	359
EDUCAÇÃO CORPORATIVA	359
Educação a Distância	360
NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA.....	361
■ ARQUIVÍSTICA: PRINCÍPIOS E CONCEITOS	361
■ GESTÃO DE DOCUMENTOS.....	371
■ PROTOCOLO: RECEBIMENTO, REGISTRO, DISTRIBUIÇÃO, TRAMITAÇÃO E EXPEDIÇÃO DE DOCUMENTOS.....	373
■ CLASSIFICAÇÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO	376

■ ARQUIVAMENTO E ORDENAÇÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO	377
■ TABELA DE TEMPORALIDADE DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO	384
■ ACONDICIONAMENTO E ARMAZENAMENTO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO	387
■ PRESERVAÇÃO E CONSERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO	387
 NOÇÕES DE INFORMÁTICA.....	 397
■ CONCEITOS E MODOS DE UTILIZAÇÃO DE APLICATIVOS PARA EDIÇÃO DE TEXTOS, PLANILHAS E APRESENTAÇÕES	397
■ CONCEITOS BÁSICOS E MODOS DE UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS, FERRAMENTAS, APLICATIVOS E PROCEDIMENTOS ASSOCIADOS À INTERNET E INTRANET	429
CONCEITOS BÁSICOS, FERRAMENTAS, APLICATIVOS E PROCEDIMENTOS DE INTERNET.....	429
CONCEITOS E MODOS DE UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS E APLICATIVOS DE NAVEGAÇÃO DE CORREIO ELETRÔNICO, DE GRUPOS DE DISCUSSÃO, DE BUSCA E PESQUISA.....	430
■ CONCEITOS DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO: SISTEMAS DE INFORMAÇÕES E CONCEITOS BÁSICOS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.....	438
 LEGISLAÇÃO RELATIVA A PRF	 453
■ ART. 144, DA CONSTITUIÇÃO FEDERAL	453
PERFIL CONSTITUCIONAL: FUNÇÕES INSTITUCIONAIS.....	453
■ ART. 20, DA LEI Nº 9.503, DE 1997	454
■ DECRETO Nº 1.655, DE 1995.....	455
■ DECRETO Nº 11.348, DE 1º DE JANEIRO DE 2023.....	457

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO

A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A REFORMA DO ESTADO

O 1º tema a ser enfrentado é a evolução dos modelos teóricos de Administração Pública no contexto brasileiro. Após o entendimento de como o gerenciamento da máquina pública evoluiu, vamos nos aprofundar na convergência entre a gestão pública e a gestão privada, e finalizaremos com a excelência da prestação do serviço público.

Como já visto no 1º tópico desta disciplina, é importante relembrar a relação entre o Direito Administrativo e a ciência da Administração. Esta consiste no estudo das técnicas e ferramentas para melhor planejar, organizar, dirigir e controlar a gestão pública. Por outro lado, o Direito Administrativo é responsável por definir os limites nos quais a ciência da administração pode ser validada no âmbito governamental.

A evolução dos modelos teóricos de administração pública é assunto interessantíssimo, interligando o conhecimento da história política brasileira com os conceitos inerentes à administração.

Dentro de uma perspectiva histórico-evolutiva, percebemos 3 diferentes modelos de administração pública implantados no Brasil em diferentes momentos, são eles:

- Administração Patrimonialista;
- Administração Burocrática;
- Administração Gerencial.

De maneira didática, os 3 modelos teóricos de Administração Pública são estudados separadamente de acordo com seu momento histórico, mas o que se percebe é que os 3 tipos se sobrepõem e coexistem na estrutura da Administração Pública atual. Ainda hoje, encontramos traços do modelo patrimonialista e burocrático.

Administração Patrimonialista

Mesmo de forma desorganizada, o 1º modelo de administração do estado foi o patrimonialismo. Vigorou como modelo predominante desde o tempo do Brasil colônia até a República Velha (até 1930). Nele não existia a divisão entre os bens públicos e os bens privados, tudo era considerado como “propriedade” do soberano, o qual usufruía livremente dos bens sem nenhuma necessidade de prestação de contas para sociedade.

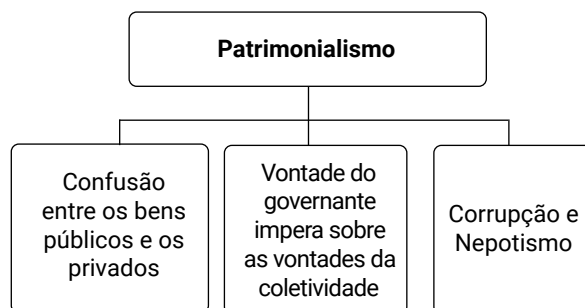
Conforme Bresser Pereira (2011), um dos maiores especialistas em Administração Pública, “o patrimonialismo significa a incapacidade ou a relutância de o Príncipe distinguir entre o patrimônio público e os seus bens privados”.

Portanto a confusão entre os bens públicos e bens particulares é uma das mais conhecidas características do modelo de gestão patrimonialista.

O Estado era tido como uma extensão do patrimônio do soberano, e os cargos da administração pública eram todos de livre nomeação, cabendo ao soberano a escolha entre os parentes diretos e demais amigos da família, baseados nos critérios de pessoalidade, favoritismo, parentesco e lealdade.

Diante disso, a prática da corrupção e do nepotismo foram traços marcantes desse período. Consequentemente, o foco das ações não era atender as necessidades da coletividade, e sim “tirar” proveito para si e para as vontades do soberano.

A cultura predominante nessa época era a patriarcal e o paternalismo, nos quais os “amigos do rei” sempre encontravam uma “boquinha” para se lambuzar dos recursos do estado.



Essa forma de administração vigorou predominantemente até o surgimento das organizações de grande porte, o processo de industrializações e as demandas sociais emergentes (até 1930 – início da República Velha), as quais forçaram o governo a adotar um novo modelo de administração capaz de responder as demandas da sociedade e os anseios dos comerciantes e donos de indústrias.

Após a tomada de poder em 1930 por Getúlio Vargas, iniciou a passagem do modelo patrimonialista para o modelo burocrático, esse inspirado nos estudos de Max Weber.

Dica

Max Weber, intelectual alemão e considerado o “pai” da burocracia, acreditava que a burocracia era a organização por excelência.

Administração Burocrática

A Primeira Grande Guerra Mundial e a Grande Depressão foram o marco da crise do mercado e do Estado Liberal. No Brasil, em face à desorganização do Estado e a falta de um plano de desenvolvimento nacional, aliados a alto nível de corrupção e nepotismo no poder público, um novo modelo de administração pública era necessário.

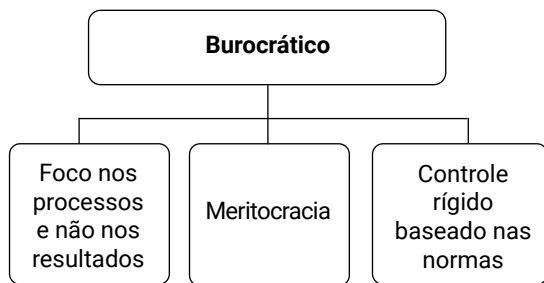
Com a ascensão de Getúlio Vargas e a necessidade de combater a corrupção e o nepotismo do patrimonialismo, emerge a administração pública burocrática, baseado nos estudos do teórico alemão Max Weber, o qual entendia a burocracia como uma forma superior de organização social e dominação racional-legal, capaz de levar as organizações a atingirem maiores graus de eficiência.

Vale lembrar que a burocracia emergiu com a filosofia de combater as práticas patrimonialistas.

O modelo burocrático tem como pilar de seu desenvolvimento o poder racional-legal, ou seja, a profissionalização, a ideia de carreira, a hierarquia funcional, a impessoalidade, o formalismo, o controle a priori e a clara divisão entre os bens públicos e os bens privados.

Podemos sintetizar o conceito de burocracia como sendo uma organização eficiente por excelência, pautada na racionalidade administrativa, na meritocracia, no formalismo, cuja ênfase está no desenho claro de sua estrutura organizacional.

Nesse sentido, por meio do controle a priori e rígido dos processos e procedimentos, proporcionava uma maior previsibilidade e segurança contra os abusos de decisões do poder estatal.



De acordo com Max Weber, encontramos na burocracia as seguintes características:

- Caráter legal das normas e regulamentos;
- Caráter formal das comunicações;
- Caráter racional e divisão do trabalho;
- Impessoalidade das relações;
- Hierarquia da autoridade;
- Rotinas e procedimentos padronizados;
- Competência Técnica e meritocracia
- Previsibilidade do funcionamento;
- Especialização da administração;
- Profissionalização dos participantes.

Por outro lado, e de modo errôneo, o senso comum passou a se referir à burocracia como os defeitos (disfunções) provocados pelo exagero de seus controles.

Cada disfunção é o resultado de algum desvio ou exagero em cada uma das características do modelo burocrático, tais como:

- **Exagerado apego aos regulamentos:** deixando de ser meios para se tornarem fins;
- **Excesso de formalismo:** necessidade de documentar e formalizar todos os processos;
- **Resistência a mudanças:** prioriza a estabilidade, rotinização, repetição e padronização;
- **Despersonalização do relacionamento:** a impessoalidade leva a coisificação dos colaboradores, sendo chamados pelos títulos ou mesmo matrículas;
- **Desestímulo à inovação:** não há incentivo em aplicar os talentos dos subordinados para não ofuscar os chefes e mostrar sua mediocridade;
- **Indefinição de responsabilidade:** estrutura vertical e hierarquizada não tem responsabilidade pelos resultados e a eficiência é avaliada conforme o número de subordinados.

Diante dessas inúmeras disfunções (anomalias/defeitos) da burocracia e a captura da estrutura organizacional pública por seus servidores, tornou-se necessário a busca por um modelo que priorizasse a modernização e inovação. Esse modelo proposto é a administração gerencial.

Administração Gerencial

No Brasil, a reforma gerencial teve seu 1º momento com a publicação do Decreto-Lei nº 200 em 1967, no governo militar. Buscou promover uma simplificação administrativa e descentralização das decisões, com intuito de proporcionar uma maior agilidade e qualidade na prestação dos serviços públicos.

No entanto, com a promulgação da Constituição Federal de 1988, considerada sob a ótica administrativa um retrocesso burocrático, todas essas iniciativas foram abandonadas.

Com a crise de governança (capacidade de gerenciar as ações do governo) e o esvaziamento do modelo burocrático, em um contexto marcado pela globalização e desenvolvimento tecnológico, tornou-se necessário uma nova reforma administrativa do Estado para atender as necessidades cada vez maiores da sociedade.

Essa reforma foi capitaneada com a eleição do presidente Fernando Henrique Cardoso, e estruturada pelo Ministro Bresser Pereira, *“como resposta à crise generalizada, mas, também, como forma de defender o Estado, patrimônio de todos, enquanto coisa pública, no nível político e administrativo”* (PDRAE, 1995, p. 14)

O ponto de partida da reforma gerencial foi a publicação do PDRAE (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado – 1995) inspirado nos princípios da reinvenção do governo e na nova gestão pública (EUA e Inglaterra), tendo como principal protagonista o Ministro da administração Federal e Reforma do estado (MARE) Luiz Carlos Bresser Pereira.

A reforma gerencial brasileira também é conhecida como a reforma de 1995 (ano de publicação do PDRAE).

A reforma de 1995 não abandonou os princípios da burocracia, tais como profissionalismo e impessoalidade, mas buscou reforçá-los no modelo da administração gerencial, buscando assim a correção das disfunções da burocracia.

A reforma de 1995 foi uma reforma do aparelho do estado, e não do Estado.

A reforma do aparelho do estado de 1995 teve seu escopo orientado para tornar a administração pública mais eficiente e mais voltada para a cidadania. Sua atenção foi na modernização da Administração Pública Federal, mas muitas das suas diretrizes e propostas também foram aplicadas nos níveis estaduais e municipais.

E qual a principal mudança pretendida com a reforma gerencial?

A reforma gerencial tem como objetivo reforçar a governança, por meio da transição da Administração Pública burocrática (rígida e ineficiente, voltada para si própria e para o controle interno) para um modelo mais flexível e eficiente, voltada para o atendimento do cidadão).

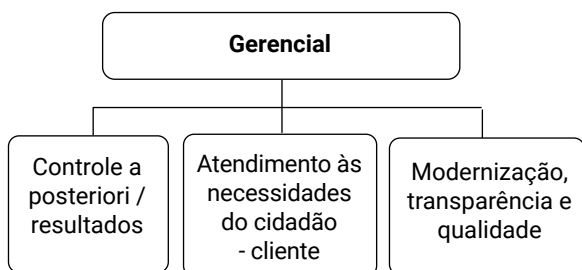
Concluimos assim, a mudança de foco, pois, se antes na burocracia era nos processos, agora, no modelo gerencial, passa a ser nos resultados.

Como vimos, a administração gerencial não negou todos os princípios da burocracia. Pelo contrário, conservou alguns princípios fundamentais, como exemplo, a profissionalização da Administração Pública, que também continua como preceito do gerencialismo.

Além desse, também preservou os seguintes princípios burocráticos:

- Admissão a partir do instituto do concurso público, seguindo rígidos critérios de mérito;
- Estruturação das carreiras de estado, com um sistema estruturado e universal de remuneração;
- Foco na avaliação de desempenho, realizado constantemente;
- Capacitação total do corpo de servidores.

Atualmente, o modelo preponderante na Administração Pública Brasileira é o gerencial, mas inferimos do exposto que a reforma proposta não alcançou todos os seus objetivos. Ainda hoje, percebemos muitos traços do patrimonialismo e da burocracia no cotidiano da gestão pública.



No quadro abaixo, sintetizamos as principais características dos modelos teóricos da administração Pública Brasileira:

MODELOS TEÓRICOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
<p>Patrimonialismo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● confusão entre os bens públicos e os privados ● supremacia dos interesses dos governantes ● corrupção e nepotismo
<p>Burocrático:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● foco nos processos ● meritocracia ● controle rígido baseado na lei
<p>Gerencial:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● controle a posteriori ● atendimento às necessidades do cidadão-cliente ● modernização, transparência e controle

Para facilitar o entendimento, é de suma importância levar para sua prova a evolução no tempo desses modelos estudados:

Estado Brasileiro

- **Tipos de Administração:**
 - Até 1930 – Brasil Colônia à República Velha: Patrimonial;
 - 1930 a 1985 – Estado desenvolvimentista: Burocrático;
 - Após 1985 – Estado Neoliberal: Gerencial.
- **Sistema Político:**
 - Até 1930 – Brasil Colônia à República Velha: Monárquico;

- 1930 a 1985 – Estado desenvolvimentista: Ditatorial (30-45 e de 64-85) / democrático (46-64);
- Após 1985 – Estado Neoliberal: Democrático.

- **Relação de Produção:**

- Até 1930 – Brasil Colônia à República Velha: Mercantil;
- 1930 a 1985 – Estado desenvolvimentista: Capitalista/industrial;
- Após 1985 – Estado Neoliberal: Pós Industrial.

- **Marco Histórico:**

- Até 1930 – Brasil Colônia à República Velha: Pré-capitalista;
- 1930 a 1985 – Estado desenvolvimentista: DASP (Departamento Administrativo do Serviço Público), criado em 1938 durante o governo Getúlio Vargas (Estado Novo);
- Após 1985 – Estado Neoliberal: PDRAE (Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado), publicado em 1995 durante o governo Fernando Henrique Cardoso.

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.