

Prefeitura de São Paulo

SP-REGULA

**Técnico em Fiscalização de Serviços
Públicos**

SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	9
■ LEITURA E INTERPRETAÇÃO DE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS (LITERÁRIOS E NÃO LITERÁRIOS).....	9
■ SINÔNIMOS E ANTÔNIMOS.....	11
■ SENTIDO PRÓPRIO E FIGURADO DAS PALAVRAS	11
■ PONTUAÇÃO.....	12
■ CLASSES DE PALAVRAS	15
SUBSTANTIVO, ADJETIVO, NUMERAL, ARTIGO, PRONOME, VERBO, ADVÉRBIO, PREPOSIÇÃO E CONJUNÇÃO: EMPREGO E SENTIDO QUE IMPRIMEM ÀS RELAÇÕES QUE ESTABELECEM	15
■ CONCORDÂNCIA VERBAL E NOMINAL	35
■ REGÊNCIA VERBAL E NOMINAL.....	40
■ COLOCAÇÃO PRONOMINAL	41
■ CRASE	42
REDAÇÃO DISCURSIVA.....	53
■ INTRODUÇÃO À REDAÇÃO DISCURSIVA.....	53
MATEMÁTICA E RACIOCÍNIO LÓGICO.....	81
■ RESOLUÇÃO DE SITUAÇÕES-PROBLEMA, ENVOLVENDO: ADIÇÃO, SUBTRAÇÃO, MULTIPLICAÇÃO, DIVISÃO, POTENCIAÇÃO OU RADICIAÇÃO COM NÚMEROS RACIONAIS, NAS SUAS REPRESENTAÇÕES FRACIONÁRIA OU DECIMAL	81
■ MÍNIMO MÚLTIPLO COMUM.....	92
■ MÁXIMO DIVISOR COMUM.....	93
■ RAZÃO E PROPORÇÃO	93
PORCENTAGEM	97
■ REGRA DE TRÊS SIMPLES OU COMPOSTA.....	98
■ EQUAÇÕES DO 1º OU DO 2º GRAUS	101
SISTEMA DE EQUAÇÕES DO 1º GRAU	104

■	GRANDEZAS E MEDIDAS - QUANTIDADE, TEMPO, COMPRIMENTO, SUPERFÍCIE, CAPACIDADE E MASSA E RELAÇÕES ENTRE GRANDEZAS	105
■	TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO - MÉDIA ARITMÉTICA SIMPLES	107
■	NOÇÕES DE GEOMETRIA - FORMA, ÂNGULOS, ÁREA, PERÍMETRO, VOLUME, TEOREMAS DE PITÁGORAS OU DE TALES	108
■	RACIOCÍNIO LÓGICO.....	121
	ESTRUTURAS LÓGICAS E LÓGICAS DE ARGUMENTAÇÃO	121
■	DIAGRAMAS LÓGICOS	123
■	SEQUÊNCIAS	132
	NOÇÕES DE INFORMÁTICA.....	139
■	MS-WINDOWS 10	139
	CONCEITO DE PASTAS, DIRETÓRIOS, ARQUIVOS E ATALHOS, ÁREA DE TRABALHO, ÁREA DE TRANSFERÊNCIA, MANIPULAÇÃO DE ARQUIVOS E PASTAS, USO DOS MENUS, PROGRAMAS E APLICATIVOS, INTERAÇÃO COM O CONJUNTO DE APLICATIVOS MS-OFFICE 2016	139
■	MS-WORD 2016.....	148
	ESTRUTURA BÁSICA DOS DOCUMENTOS, EDIÇÃO E FORMATAÇÃO DE TEXTOS, CABEÇALHOS, PARÁGRAFOS, FONTES, COLUNAS, MARCADORES SIMBÓLICOS E NUMÉRICOS, TABELAS, IMPRESSÃO, CONTROLE DE QUEBRAS E NUMERAÇÃO DE PÁGINAS, LEGENDAS, ÍNDICES, INSERÇÃO DE OBJETOS, CAMPOS PREDEFINIDOS, CAIXAS DE TEXTO	148
■	MS-EXCEL 2016	159
	ESTRUTURA BÁSICA DAS PLANILHAS, CONCEITOS DE CÉLULAS, LINHAS, COLUNAS, PASTAS E GRÁFICOS, ELABORAÇÃO DE TABELAS E GRÁFICOS, USO DE FÓRMULAS, FUNÇÕES E MACROS, IMPRESSÃO, INSERÇÃO DE OBJETOS, CAMPOS PREDEFINIDOS, CONTROLE DE QUEBRAS E NUMERAÇÃO DE PÁGINAS, OBTENÇÃO DE DADOS EXTERNOS, CLASSIFICAÇÃO DE DADOS	159
■	MS-POWERPOINT 2016	175
	STRUTURA BÁSICA DAS APRESENTAÇÕES, CONCEITOS DE SLIDES, ANOTAÇÕES, RÉGUA, GUIAS, CABEÇALHOS E RODAPÉS, NOÇÕES DE EDIÇÃO E FORMATAÇÃO DE APRESENTAÇÕES, INSERÇÃO DE OBJETOS, NUMERAÇÃO DE PÁGINAS, BOTÕES DE AÇÃO, ANIMAÇÃO E TRANSIÇÃO ENTRE SLIDES	175
■	CORREIO ELETRÔNICO: USO DE CORREIO ELETRÔNICO, PREPARO E ENVIO DE MENSAGENS, ANEXAÇÃO DE ARQUIVOS	190
■	INTERNET: NAVEGAÇÃO NA INTERNET, CONCEITOS DE URL, LINKS, SITES, BUSCA E IMPRESSÃO DE PÁGINAS	192

TÓPICOS BÁSICOS DE AMBIENTES GOOGLE WORKSPACE (GMAIL, AGENDA, MEET, CHAT, DRIVE, DOCUMENTOS, PLANILHAS, APRESENTAÇÕES, FORMULÁRIOS) E MICROSOFT TEAMS (CHATS, CHAMADAS DE ÁUDIO E VÍDEO, CRIAÇÃO DE GRUPOS, TRABALHO EM EQUIPE: WORD, EXCEL, POWERPOINT)	199
CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS.....	229
■ ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	229
ESTADO, GOVERNO E SOCIEDADE: CONCEITO E EVOLUÇÃO DO ESTADO CONTEMPORÂNEO, ASPECTOS FUNDAMENTAIS NA FORMAÇÃO DO ESTADO BRASILEIRO.....	229
TEORIAS DAS FORMAS E DOS SISTEMAS DE GOVERNO	232
■ ORGANIZAÇÃO DO ESTADO E DA GESTÃO.....	233
DEPARTAMENTALIZAÇÃO	233
DESCENTRALIZAÇÃO	234
DESCONCENTRAÇÃO.....	234
■ GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA.....	235
■ SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO	237
■ FEDERALISMO FISCAL	239
■ ORÇAMENTO PÚBLICO NO BRASIL	242
PLANO PLURIANUAL (PPA), LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS (LDO) E LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL (LOA).....	243
■ O SISTEMA TRIBUTÁRIO NACIONAL.....	245
COMPETÊNCIA TRIBUTÁRIA.....	248
LIMITAÇÕES DA COMPETÊNCIA TRIBUTÁRIA	249
■ OS IMPOSTOS FEDERAIS, ESTADUAIS E MUNICIPAIS	250
RECEITAS PÚBLICAS MUNICIPAIS	255
DESPESAS PÚBLICAS MUNICIPAIS CONSTITUCIONAIS.....	255
■ LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL (LRF).....	257
PRINCÍPIOS E CONCEITOS	257
TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO FISCAL	258
LIMITES DE GASTO COM PESSOAL	258

LEGISLAÇÃO MUNICIPAL ESPECÍFICA.....	263
■ LEI ORGÂNICA DO MUNICÍPIO: LOM MSP	263
■ PROCESSO ADMINISTRATIVO	265
■ ESTRUTURA BÁSICA	272
■ GOVERNANÇA DA INDIRETA	277
■ POLÍTICA MUNICIPAL	285
■ LIQUIDAÇÃO DE DESPESA E PAGAMENTO	295
■ PLANO MUNICIPAL DE DESESTATIZAÇÃO	298

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ESTADO, GOVERNO E SOCIEDADE: CONCEITO E EVOLUÇÃO DO ESTADO CONTEMPORÂNEO, ASPECTOS FUNDAMENTAIS NA FORMAÇÃO DO ESTADO BRASILEIRO

Conceitos Iniciais

O conceito de Estado apareceu inicialmente na obra *O Príncipe*, de Maquiavel (XVI), no ano de 1513 (algo até relativamente recente).

Com o passar do tempo, a conceituação do termo foi sendo cada vez mais explorada. De maneira que, de acordo com Paludo (2010, p. 2), umas das formas de compreender os conceitos de Estado é fragmentando-os em:

- **Sentido Lato:** “Estado é a nação politicamente organizada; é quem detém o poder soberano: independência externa e soberania interna”;
- **Sentido Jurídico:** “Estado é a pessoa jurídica de Direito Público Interno responsável pelos atos de seus agentes ou pessoa jurídica de Direito Público Internacional no trato com os demais países”;
- **Sentido Social:** “Estado é um agrupamento de pessoas que residem num determinado território e se sujeitam ao poder soberano, em que apenas alguns exercem o poder”;
- **Sentido Administrativo:** “Estado é o exercício efetivo do poder através do Governo, em prol do bem comum”.

Em resumo, para o autor, o Estado é a **organização burocrática** que possui o poder de **legislar e tributar** sobre a **população** de um determinado **território**, com “poder extroverso”, ou seja, o poder de constituir unilateralmente obrigações para terceiros.

O autor também afirma que a estrutura do Estado pode ser compreendida da seguinte forma:

- **Estrutura Política:** os três níveis (União, Estados-membros, Municípios e Distrito Federal); os três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário);
- **Estrutura Física/Geográfica:** Estados, Municípios e Distrito Federal;
- **Estrutura Administrativa:** Governo e Administração;
- **Estrutura Jurídica:** Sistema Constitucional Legal.

Assim, o conceito de **Estado** não é estatístico, pois pode variar segundo o ângulo (ponto de vista) da abordagem considerada.

Helly Lopes Meirelles (2016, p. 64) e outros diversos autores afirmam que o **Estado** é constituído de **três** elementos originários e indissociáveis: Povo, Território e Governo soberano.

- **Povo:** é o componente humano do Estado, a base demográfica (todos aqueles que, mesmo não sendo cidadãos, estejam em determinado território);
- **Território:** diz respeito a sua base física, geográfica;
- **Governo soberano:** é o elemento condutor do Estado, que detém e exerce o poder absoluto de autodeterminação e auto-organização emanado do Povo. Não há Estado independente sem Soberania (sem esse poder absoluto, indivisível e incontrastável de organizar-se e de conduzir-se segundo a vontade livre de seu Povo e de fazer cumprir as suas decisões inclusive pela força, se necessário).

Isto é, o Estado é formado por um **povo** que, em determinado limite geográfico (**território**), é conduzido por um **governo soberano**.

A vontade estatal apresenta-se e se manifesta através dos denominados **Poderes de Estado**.

Segundo o autor, os Poderes de Estado, na clássica tripartição de Montesquieu, até hoje adotada nos Estados de Direito, são:

PODERES DE ESTADO		
Legislativo: Com a função normativa de elaboração da lei	Executivo: Com a função de converter lei em ato individual e concreto (função administrativa)	Judiciário: Com a função judicial (aplicação coativa da lei aos litigantes)

Os **três independentes e harmônicos entre si** e com suas funções reciprocamente indelegáveis.

O que existe, na prática, é um “**equilíbrio entre os Poderes**” (inclusive mencionado por Montesquieu) e um sistema de *checks and balances* (freios e contrapesos). Ou seja, na prática **não** ocorre uma separação de Poderes com divisão absoluta de funções, mas uma distribuição das **três** funções estatais precípua entre órgãos **independentes**, mas **harmônicos** e **coordenados** no seu funcionamento (até mesmo porque o poder estatal é único e indivisível).

Para isso, a definição de Alexandre de Moraes (2008) resume bem o conceito de Estado:

Estado é forma histórica de organização jurídica, limitado a um determinado território, com população definida e dotado de soberania, que, em termos gerais e no sentido moderno, configura-se como um poder supremo no plano interno e um poder independente no plano internacional.

Por fim, existem outros conceitos amplamente relacionados ao conceito de Estado, bem como:

- **Governo** (Instrumento do Estado que efetivamente exerce o poder – agente político);
- e o conceito de **Administração Pública** (aparelho do Governo que executa as decisões políticas).

Esses conceitos são **inter-relacionados**. Observe as características diferenciadoras de Estado, Governo e Administração, segundo Paludo (2010, p. 18):

DIFERENÇAS ENTRE ESTADO, GOVERNO E ADMINISTRAÇÃO

Estado	Governo	Administração
Ente intangível	Agente político	Aparelho
Detém o poder	Exerce o poder	Executa
Objetivo: bem comum	Instrumento do Estado	Instrumento do governo
Soberano	Independente	Hierarquizada
Não se aplica	É discricionário	É neutra

Modelos de Estado

Vamos ver a classificação clássica dos Modelos de Estado, comumente cobrada em concursos públicos:

- **No Estado Absolutista (Monárquico Absolutista):** a figura do rei se **confunde** com a figura do Estado. É aquela famosa frase do “Estado sou eu”. **Não** há limites para os poderes Estatais. Nesse período, todos os poderes estavam concentrados nas mãos do rei, que era a própria figura do Estado;
- A crença estava baseada no fato de que o rei era coroado por Deus, portanto, era dotado de poderes absolutos, os quais tinham origem divina. O “direito divino dos reis”, lhes conferiam legitimidade e soberania para governar seus súditos. No Brasil não tivemos esse modelo, mas a República Velha foi bem parecida;
- **Liberalismo (Estado Liberal):** se contrapõe ao Estado Absolutista. O Estado passa a encontrar **limites formais e materiais**. Os direitos fundamentais (de primeira geração – pressupõem uma atuação “**negativa**” do Estado – por **exemplo**: não intervir indevidamente na esfera privada) passam a ser assegurados.

O Estado não intervencionista ia ao encontro (alinhado) aos **interesses da burguesia**, porém, com o passar do tempo mostrou-se **insuficiente** para a solução dos problemas da sociedade (educação, saúde, desigualdade etc.).

Estado de Bem-Estar Social (Welfare State)

Com a crise do Estado Liberal, surge, então, o **Estado de Bem-Estar Social (Welfare State)**.

O Paludo (2010, p. 15), traz alguns aspectos (causas) marcantes que possibilitaram o surgimento desse Estado:

- fatores econômicos, como a teoria keynesiana;
- crescimento das economias e do emprego;
- globalização do comércio;
- o avanço da democracia, que permitiu aos representantes das classes trabalhadoras lutarem por suas reivindicações;
- o crescimento da ideologia socialista;
- e o aumento da solidariedade no período pós-guerra.

Estado de Bem-Estar Social (*Welfare State*): segundo o autor (2010, p. 15), é um Estado **assistencialista** e parte do pressuposto que o Governo deve **prover as necessidades básicas** da população mediante a prestação de serviços ou do pagamento em dinheiro. Nesse viés, o objetivo é assegurar os direitos de **segunda geração (dimensão)** – direitos “**positivos**” (dependem de uma atuação positiva – o Estado precisa fazer algo em prol da população).

Os direitos de segunda geração (dimensão) envolvem as prestações positivas do Estado, que precisam fazer algo em prol da população, ou seja, esses direitos dependem de uma atuação positiva por parte do Estado – por isso são chamados de “direitos positivos” ou de “liberdades positivas”. Surgiram após as consequências negativas da Revolução Industrial e do liberalismo e, em geral, são os direitos **Sociais, Econômicos e Culturais (SEC)**.

Foi uma forma encontrada para **amenizar os efeitos** da concentração de renda, evitar o avanço das ideologias socialistas e “**resgatar**” o **Estado** para a sua missão de promotor do bem comum, garantindo-lhe maior legitimidade.

A respeito do Estado de Bem-Estar Social (*Welfare State*), mais especificamente **no Brasil**, Paludo (2010, p. 17) diz:

*Aqui Welfare State chegou com atraso, tendo em vista que a ação do Estado (de meados da década 1930 até o final da década 1960) estava direcionada a **alavancar o desenvolvimento nacional**, no qual o Governo era o principal agente responsável e indutor desse desenvolvimento (principalmente através de **empresas públicas e sociedades de economia mista**).*

No período pós-1964, as ações sociais de seguridade e habitação eram direcionadas para a classe média, em detrimento da classe trabalhadora pobre e excluída.

Em 1985, surge a **democracia**, conseqüentemente, a Constituição de 1988 incorporou os direitos reprimidos pela ditadura e consagrou uma série de políticas de caráter sócio-universal (incluindo trabalhadores e não trabalhadores). No entanto, essas políticas **não** chegaram a consolidar-se, em parte, por conta da crise fiscal do Estado brasileiro –, que foram em seguida “desmanteladas” pelo Governo Collor de Melo.

Segundo Paludo (2010), no Brasil aconteceram apenas **algumas políticas de bem-estar social**. O autor chega às seguintes **conclusões**, na síntese abaixo:

- até o fim do período militar (1984) não houve no Brasil um Estado de Bem-Estar Social (houve apenas ações sociais isoladas);
- a Constituição Federal de 1988 trouxe políticas sociais de caráter universal que, num primeiro momento, não foram implementadas por falta de recursos;
- com os governos Collor e FHC, o Estado distanciou-se do bem-estar e passou a ser um Estado regulador e controlador;
- no Governo Lula, existiram ações sociais universais aptas a caracterizar o Estado de Bem-Estar Social (Áreas de Educação, Saúde e Assistência Social);
- o Estado de Bem-Estar Social acabou por não consolidar-se no Brasil;
- o Estado de Bem-Estar Social entrou em crise no final da década 1970 e início da década 1980 (crises do petróleo de 1973 e 1979 que levaram a crise econômica mundial, com muita estagnação econômica e crescimento da inflação).

Estado Neoliberal (Regulador)

Surge, então, o **Estado Neoliberal**: o papel do Estado é “reduzido” a provedor **apenas** para quem realmente necessita (os mais pobres da sociedade, por exemplo).

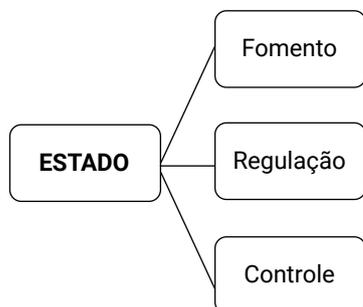
O Estado que até então intervinha na economia para alavancar o seu desenvolvimento passa a concentrar seus esforços na **regulação** e no **controle**.

O foco passa a ser apenas as **atividades essenciais**. Desse modo, o próprio mercado (e o terceiro setor) ficam responsáveis pelas demais atividades.

Nas palavras de Paludo (2010, p. 108):

*O Estado afastava-se da função de promotor e agente ativo do processo de desenvolvimento econômico e social – para atuar no **fomento, regulação e controle**.*

Esquemmatizando:



Nas palavras de Paludo (2010, p. 109):

Com a reforma gerencial proposta, o Estado deixa de ser o responsável direto pela produção de bens e serviços, para fortalecer-se na função de promotor e regulador.

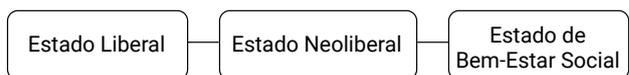
À vista disso, reduz-se o papel do Estado como **produtor** ou **prestador direto de serviços**, para direcioná-lo aos papéis de **regulador** e **controlador**.

O Estado busca assegurar os direitos sociais por meio das delegações estatais e privatizações (a prestação de serviços passa a ser feita por **particulares**).

Em resumo, cabe ao Estado a responsabilidade de ser o **agente** normativo e regulador, por meio do exercício das funções de fiscalização e regulação.

O Estado Regulador passou, então, a estabelecer “**as regras do jogo**” (por exemplo, as regras que estabelecem o modo mais adequado de prestação de determinado serviço à sociedade, pelo setor privado).

Dito isso, podemos chegar à seguinte **conclusão**: o Estado Neoliberal faz a **ponte** entre o Estado Liberal e o Estado de Bem-Estar social. Ou seja, ele é como se fosse o “ponto de equilíbrio” (o caminho do meio).



Por fim, torna-se válido realizar uma **correlação** entre os tipos de **Estado**, os **modelos de Administração Pública** e suas respectivas **evoluções**.

De acordo com Paludo (2010, p. 51), dentro de uma **perspectiva histórico-evolutiva**, é possível destacar **três** modelos diferentes de Administração Pública: a administração **patrimonialista**, a administração **burocrática** e administração **gerencial**. Assim:

- o modelo patrimonialista é marcado pela **confusão** entre a propriedade **privada e pública**, pela ausência de carreira, pela corrupção, pelo nepotismo e pelo favorecimento. O Estado funciona como uma **extensão** do poder soberano. Dessa forma, há uma **imensa arbitrariedade** e desorganização administrativa na tomada de decisão. Esse modelo vigorou-se por volta de **1821 – 1930** (importante dizer que **não** foi a reforma, mas sim o **contexto** que precedeu o modelo burocrático introduzido pelo DASP);

Com as transformações do estado moderno, suas atribuições já **não** faziam mais sentido. Nesse cenário, foi criado o Conselho Federal do Serviço Público Civil em **1936**, posteriormente transformado no DASP (Departamento Administrativo do Serviço Público). Em **1938**, esse órgão ficou encarregado da reforma administrativa que implementou a **fase burocrática** durante o governo **Getúlio Vargas**:

- o **modelo burocrático** surge como uma solução mais adequada e racional para a falta de profissionalização e impessoalidade do patrimonialismo (características principais – **FIP** – **Formalidade, Impessoalidade e Profissionalismo**);
- já o **modelo gerencial**, foi uma evolução do modelo burocrático e buscou promover maior flexibilidade ao gestor, tirando o foco do controle excessivo de procedimentos para o **controle de resultados**.

Observe as características de cada um desses modelos:

PATRIMONIAL	BUROCRACIA	GERENCIAL
Nepotismo e corrupção Não separa o patrimônio público do privado Discricionariedade arbitrariedade Falta de profissionalismo	Formalidade Impessoalidade Profissionalismo	Mais autonomia Cobrança por resultados Definição de objetivos Inovação, eficiência e flexibilização

Em resumo, a linha do tempo seria basicamente:

- Até 1930: Estado **patrimonialista**;
- 1936/1938: criação do DASP/**Modelo burocrático**;
- 1967: para muitos autores, ocorre o primeiro momento da **administração gerencial** no Brasil, com o Decreto-Lei nº 200, de 1967.

I TEORIAS DAS FORMAS E DOS SISTEMAS DE GOVERNO

Forma de Estado

Como bem menciona o autor Cyonill (2017, p. 44) em sua obra, entre as formas de Estado, destacam-se:

- **Confederação**: reunião de Estados soberanos. Por exemplo: Suíça;
- **Estado Unitário** (puro e impuro): único centro de poder, responsável por todas as atribuições políticas. Por exemplo: França;
- **Estado Federal** (Federação): diferentes polos de poder político que atuam de forma autônoma entre si. Por exemplo: Brasil.

Atenção! A Federação é a Forma de Estado adotada no Brasil.

A **Federação** brasileira compreende, então: a **União**, os **Estados-membros**, o Distrito Federal e os **Municípios**, que são entidades estatais com autonomia política reconhecida pela Constituição da República (art. 18), embora em menor grau que a dos Estados-membros (art. 25). Conforme nos lembra Helly Lopes Meirelles (2016, p. 66), essa outorga constitucional de autonomia política aos Municípios é **uma peculiaridade da Federação brasileira**.

No federalismo norte-americano, por exemplo, **não** se atribui autonomia aos Municípios.

Em resumo, segundo o Cyonil (2017, p. 45):

A União, os Estados-membros, o Distrito Federal e os Municípios são as pessoas integrantes da Federação, ou seja, são entes políticos componentes da Federação Brasileira. São pessoas jurídicas de direito público interno. O Federalismo está ligado à distribuição interna de poder por diferentes centros políticos. Todos os entes federativos são autônomos, ou seja, podem criar suas próprias normas (legislar), mas não são soberanos ou independentes. A soberania é atributo da República, que significa, em breves palavras, o reconhecimento de que o Estado brasileiro tem perante os demais Estados Soberanos.

Forma de Governo

A forma de Governo diz respeito à maneira como se dá a constituição do **poder** em determinada sociedade e a **relação** que se estabelece entre **governantes x governados**.

Nas palavras de Cyonil (2017, 47), a forma de Governo responde as seguintes perguntas: quem deve exercer o poder? Como esse poder é exercido?

Nesse sentido, a forma de Governo nos mostra **quem** deve exercer o poder (um presidente ou um monarca/rei, por exemplo) e **como** esse poder deve ser exercido (por meio de uma República ou Monarquia).

Para tanto, em exemplificação, o autor apresenta algumas características da forma de Governo Republicana (**República**):

- **legitimidade popular** dos Chefes dos Executivos (Presidente, Governadores e Prefeitos) e das Casas Legislativas;
- **temporiedade dos mandatos eletivos** (em contraposição à vitaliciedade monárquica);
- **prestação de contas** pelos gestores públicos.

Já na **Monarquia**, o chefe de Estado é um monarca (um rei ou rainha, por exemplo, ou imperador ou Imperatriz). Aqui a **hereditariedade** importa, pois o cargo do rei costuma passar de geração a geração em sua família (é vitalício, após a morte ele acaba sendo substituído por um sucessor). Temos um grande exemplo da monarquia inglesa (britânica, do Reino Unido).

Dica

Mnemônico para decorar: a **FO**rma de **GO**verno no Brasil é a República – FOGO na República!

Nesse cenário, os **sistemas de Governo** podem ser:

- **presidencialismo** (a chefia de Estado e de Governo é exercida por uma só pessoa);
- **parlamentarismo** (os chefes de Estado e de governo são pessoas diferentes).

Segundo Paludo (2010, p. 5) são **características** do sistema presidencialista:

- o presidente é escolhido para governar por um prazo determinado (fixo);
- a escolha do presidente é feita pelo povo (em geral, de forma direta, e como exceção, de forma indireta);
- o Presidente da República assume a chefia de Estado e de Governo;
- a chefia do Executivo é exercida de modo unipessoal;
- o Presidente da República possui poder de veto (poder de interferir nas atividades legislativas).

Válido ressaltar que o Brasil adota a **República** e o **Presidencialismo**.

Ademais, o **regime político** diz respeito ao conjunto de instituições políticas por meio das quais um Estado se organiza para exercer o seu poder sobre a sociedade. Esse regime pode ser, por exemplo, autoritário (uma pessoa ou um grupo de pessoas exercem o poder) ou democrático (o poder é exercido pelo povo).

Segundo Paludo, o Regime Político adotado no Brasil é a **democracia semidireta**.

Uma democracia semidireta é aquela em que, basicamente, o poder do povo é exercido através de representantes eleitos, ao mesmo tempo em que é assegurada a participação direta da população em algumas decisões, por meio de plebiscito, referendo e iniciativa popular.

Em resumo, segundo Paludo (2010, p. 6), temos o seguinte:

- **Forma de Estado:** Federal;
- **Regime Político de Estado:** Democracia Semidireta;
- **Tipo de Estado:** Estado Democrático de Direito;
- **Forma de Governo:** República;
- **Sistema de Governo:** Presidencialismo.

REFERÊNCIAS

- CYONIL, B.; SÁ, A. **Manual de Direito administrativo facilitado**. 2. ed. Juspodivm, 2017.
- MEIRELLES, H. L.; FILHO, J. E. B. **Direito administrativo brasileiro**. 42. ed. atual. São Paulo: Malheiros, 2016.
- MORAES, A. **Direito Constitucional**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- PALUDO, A. V. **Administração pública: teoria e questões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ORGANIZAÇÃO DO ESTADO E DA GESTÃO

DEPARTAMENTALIZAÇÃO

De acordo com Sobral a departamentalização é um processo de agrupamento das atividades organizacionais visando a melhor coordenação das mesmas. O departamento é uma unidade da organização composta por um conjunto de atividades similares e que atua com a supervisão de um gestor. *“A departamentalização permite simplificar o trabalho do gestor, aumentando a eficácia e a eficiência da administração, pois contribui para um aproveitamento mais racional dos recursos disponíveis nas organizações”* (SOBRAL, 2013).

Os tipos de departamentalização mais frequentes, bem como suas vantagens e desvantagens são¹:

- **Por funções:** as atividades são agrupadas de acordo com as principais funções desenvolvidas na empresa. As funções podem ser: produção, vendas, finanças, marketing, entre outras. Dentre as vantagens desse tipo de departamentalização destacam-se: possibilidade de um único supervisor coordenar vários especialistas; garante que as pessoas utilizem toda a sua habilidade técnica no desenvolvimento das atividades; adequado para condições de estabilidade e empresas que oferecem produtos ou serviços inalteráveis ao longo do tempo. As desvantagens são: reduzida cooperação entre os departamentos; não é adequado em condições de instabilidade; as pessoas podem focar em suas próprias habilidades e objetivos de suas funções ao invés de considerar os objetivos organizacionais;
- **Por produtos ou serviços:** o agrupamento das atividades é realizado de acordo com o produto ou serviço comercializado. Portanto, todas as tarefas necessárias para o desenvolvimento de um produto ou prestação de um serviço devem ser agrupadas em um mesmo departamento. As vantagens são: fixação de responsabilidades dos departamentos para um produto ou serviço como um todo; é mais fácil realizar a coordenação nos departamentos; facilita a inovação dos produtos e serviços; indicada para condições de incerteza em razão da possibilidade de ser flexível. Já as desvantagens incluem: dispersão dos especialistas nos diferentes departamentos de produtos ou serviços; tem elevando custo quando presente em condições de estabilidade ou organizações com poucos produtos ou serviços; em situações de instabilidade, os trabalhadores podem sentir-se inseguros com a possibilidade de desemprego; a coordenação é mais enfatizada do que a especialização;
- **Por localização geográfica:** as atividades são agrupadas de acordo com o local em que o trabalho será realizado e/ou comercializado. Entende-se, nesse tipo de departamentalização que a eficiência da organização pode aumentar se a produção/fornecimento dos produtos for descentralizada em diferentes áreas geográficas. É importante ressaltar que essa departamentalização é viável quando o mercado é bastante disperso. Por essa razão, as

¹ Chiavenato (2004).

funções e os produtos devem ser agrupados de acordo com os interesses geográficos. As vantagens desse tipo de departamentalização abrangem: maior possibilidade de adaptação às necessidades e condições da região; ênfase no comportamento regional ou local; encoraja os gestores a pensar sobre o sucesso em uma região e não apenas em um departamento; indicado para organizações de varejo que tenham algumas funções centralizadas. As desvantagens são: em razão da autonomia das filiais, as atividades de coordenação não recebem o foco necessário; cada organização deve operar de uma forma diferente, tornando complexa a sua gestão; ocorre principalmente nas áreas de marketing e produção;

- **Por clientes:** nesse caso, as atividades são agrupadas de acordo com os clientes destinatários do produto ou serviço. Diferentes características individuais podem ser consideradas nesse tipo de departamentalização, tais como idade, gênero, preferências, nível socioeconômico, entre outras. As vantagens são: alta preocupação com o cliente, em vista de sua relevância para os resultados organizacionais; os clientes passam a ser mais importantes que os próprios produtos ou serviços; contribui para que todos os membros organizacionais busquem compreender e satisfazer as necessidades dos clientes e, se possível, superá-las. Dentre as desvantagens, destacam-se: a grande preocupação com o cliente pode reduzir a importância de outras áreas, tais como produção e finanças; os objetivos da organização podem ser colocados em segundo plano, se o objetivo primário for, única e exclusivamente, a satisfação dos clientes;
- **Por processos:** o agrupamento das atividades é realizado de acordo com as fases do processo produtivo. Por processo, entende-se as atividades organizadas que, posteriormente, se transformarão em um produto ou serviço para um cliente. Esse tipo de departamentalização é utilizado principalmente em empresas industriais e montadoras de automóveis. As vantagens são apresentadas por Sobral: busca pela obtenção das vantagens associadas às tecnologias utilizadas; maior comunicação entre as unidades em razão da interdependência dos processos; aumento da eficiência e racionalização nas diversas etapas do processo. As desvantagens incluem: possibilidade de conflito em razão da interdependência entre as unidades; se a tecnologia utilizada é frequentemente atualizada, esse tipo de departamentalização pode não ser flexível o suficiente para acompanhar as mudanças; a falha de um processo pode resultar em prejuízo para a organização como um todo.

I DESCENTRALIZAÇÃO

A descentralização, bem como a centralização, indicam o nível hierárquico em que as decisões são tomadas. Quando a autoridade é exercida em uma única ou em poucas pessoas, diz-se que a organização é centralizada. Nesse caso, o poder está no topo da hierarquia organizacional. Quando ocorre o contrário, isto é, quando o poder de decisão está distribuído entre os membros da organização, a organização é descentralizada. A descentralização ocorre por meio da delegação de atividades. Assim, a responsabilidade e as decisões são transferidas para os trabalhadores em níveis hierárquicos mais baixos.

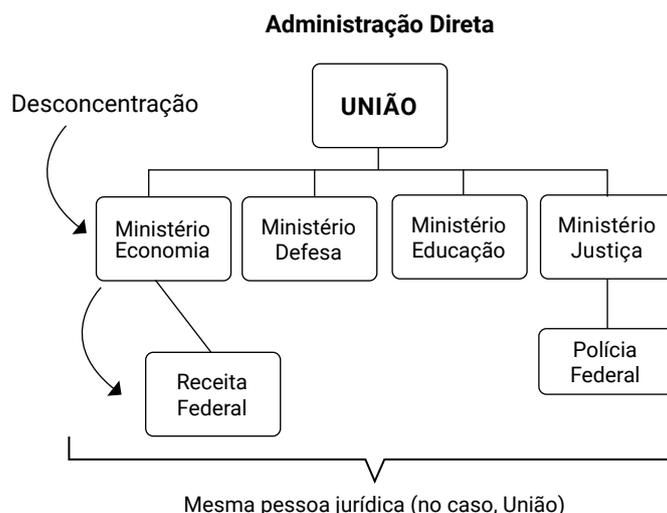
I DESCONCENTRAÇÃO

Na desconcentração, as atribuições são alocadas entre os órgãos públicos pertencentes a mesma pessoa jurídica, mantendo a vinculação hierárquica.

A informação que você deve levar para a sua prova é que na desconcentração não há a criação de outras pessoas jurídicas, mas simplesmente as competências são distribuídas dentro de uma única pessoa jurídica.

São exemplos clássicos de desconcentração a transferência de competência e atribuições do Governo Federal para os seus ministérios (exemplos: Justiça, Economia, Cidadania).

Percebemos, nos exemplos acima, que se trata de uma divisão das atividades internamente, permanecendo na mesma pessoa jurídica.



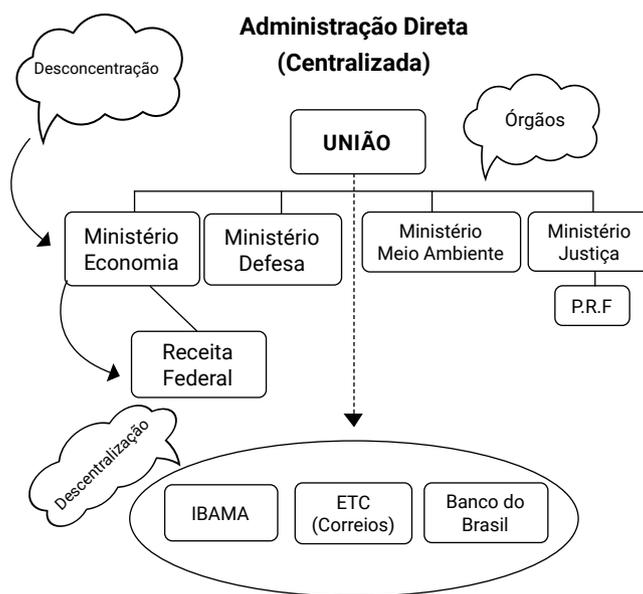
Os órgãos públicos pertencem às pessoas jurídicas, mas não são pessoas jurídicas!

Outro ponto bastante cobrado nas provas é a impossibilidade, em regra, de órgãos públicos figurarem no passo de ações judiciais, ou melhor, não são acionados diretamente perante o poder judiciário.

Dessa maneira, exemplificando, caso o cidadão tenha alguma pendência judicial contra a Receita Federal do Brasil, a ação judicial será proposta contra a União. As bancas examinadoras “adoram” explorar as diferenças entre a descentralização e desconcentração, desse modo, o quadro abaixo é de suma importância para sua aprovação:

DESCONCENTRAÇÃO	DESCENTRALIZAÇÃO
Competências atribuídas a órgão públicos sem personalidade própria	Competências atribuídas a entidades com personalidade jurídica autônoma
Administração Direta (ou centralizada)	Administração Pública Indireta (ou descentralizada)
Em regra, os órgãos não podem ser acionados diretamente perante o Poder Judiciário	Podem responder judicialmente pelos seus atos.
Exemplos: Ministérios da União, Secretarias estaduais e municipais, Polícia Federal, Receita Federal	Exemplos: Autarquias, Fundações Públicas, Empresas Públicas e Sociedade de Economia Mista.

Para finalizar a teoria deste tópico, vamos sintetizar em uma mesma figura os institutos da descentralização e da desconcentração!



● Administração Indireta (Descentralizada):

- Autarquias;
- Fundação Públicas;
- Empresas Públicas;
- Sociedade de Economia Mista.

GOVERNANÇA NA GESTÃO PÚBLICA

SISTEMA DE GOVERNANÇA

O sistema de governança consiste nas diversas estruturas e pessoas que se organizam, interagem e procedem para obter a boa governança. Nessa estrutura, inclui-se os processos de trabalho, fluxo de informação, comportamento das pessoas envolvidas e as estruturas administrativas.

Essas instâncias, de forma didática, podem ser classificadas da seguinte forma:

Instâncias Externas de Governança: são responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações públicas. São autônomas e independentes, não estando vinculadas apenas a uma organização. Exemplos típicos dessas estruturas são o Congresso Nacional e o Tribunal de Contas da União;

Instâncias Externas De Apoio à Governança: são responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança. Exemplos típicos dessas estruturas: as auditorias independentes e o controle social organizado.

Instâncias Internas de Governança: são responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público servindo de elo entre principal e agente. Exemplos típicos dessas estruturas são os conselhos de administração ou equivalentes e, na falta desses, a alta administração.

Instâncias Internas de Apoio à Governança: realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração. Exemplos típicos dessas estruturas são a ouvidoria, a auditoria interna, o conselho fiscal, as comissões e os comitês. (BRASIL, 2014, p. 29)

I DIRETRIZES PARA A BOA GOVERNANÇA

É de total importância que o Estado desenvolva e estimule mecanismos que possibilitem alcançar a boa governança na Administração Pública.

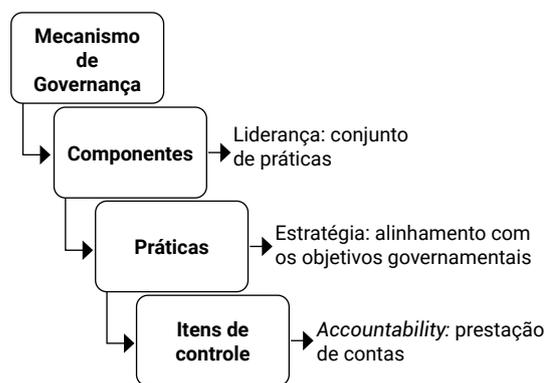
Dessa forma, é imprescindível seguir algumas diretrizes disseminadas por toda comunidade internacional. Conforme a CIPFA (*Chartered Institute of Public Finance and Accountancy*), uma das maiores associações mundiais de contabilidade e finanças públicas, toda a administração pública deve incentivar seus recursos humanos a praticarem as seguintes diretrizes:

- a) focar o propósito da organização em resultados para cidadãos e usuários dos serviços;
- b) realizar, efetivamente, as funções e os papéis definidos;
- c) tomar decisões embasadas em informações de qualidade;
- d) gerenciar riscos;
- e) desenvolver a capacidade e a eficácia do corpo diretivo das organizações;
- f) prestar contas e envolver efetivamente as partes interessadas;
- g) ter clareza acerca do propósito da organização, bem como dos resultados esperados para cidadãos e usuários dos serviços;
- h) certificar-se de que os usuários recebem um serviço de alta qualidade;
- i) certificar-se de que os contribuintes recebem algo de valor em troca dos aportes financeiros providos;
- j) definir claramente as funções das organizações e as responsabilidades da alta administração e dos gestores, certificando-se de seu cumprimento;
- l) ser claro sobre as relações entre os membros da alta administração e a sociedade;
- m) ser rigoroso e transparente sobre a forma como as decisões são tomadas;
- n) ter, e usar, estruturas de aconselhamento, apoio e informação de boa qualidade;
- o) certificar-se de que um sistema eficaz de gestão de risco esteja em operação;
- p) certificar-se de que os agentes (comissionados ou eleitos) tenham as habilidades, o conhecimento e a experiência necessários para um bom desempenho;
- q) desenvolver a capacidade de pessoas com responsabilidades de governo e avaliar o seu desempenho, como indivíduos e como grupo;

- r) equilibrar, na composição do corpo diretivo, continuidade e renovação;
- s) compreender as relações formais e informais de prestação de contas;
- t) tomar ações ativas e planejadas para dialogar com e prestar contas à sociedade, bem como engajar, efetivamente, organizações parceiras e partes interessadas;
- u) tomar ações ativas e planejadas de responsabilização dos agentes;
- v) garantir que a alta administração se comporte de maneira exemplar, promovendo, sustentando e garantindo a efetividade da governança; e
- x) colocar em prática os valores organizacionais (CIPFA apud BRASIL, 2014, p. 35).

I NÍVEIS DE ANÁLISE

A Administração Pública, sabendo que a governança gera custos e que sozinha não é capaz de produzir todos os efeitos esperados, estabelece como base os seguintes níveis de análise:



I MECANISMOS DE GOVERNANÇA

É imprescindível a adoção dos seguintes mecanismos de governança para que as funções de governança sejam executadas de forma satisfatórias, são eles:

- **Liderança:** consiste nas práticas, de natureza humana ou comportamental, que possibilitam a existência de condições apropriadas para o exercício da boa governança. Para que haja a liderança em prol da boa governança, é necessário contar com pessoas íntegras, capacitadas, competentes, responsáveis e motivadas exercendo os principais cargos da Administração Pública;
- **Estratégia:** envolve os aspectos de gestão, conduzidos pelos líderes, tais como: avaliação do ambiente interno e externo, expectativas das partes interessadas, definição e implementação das políticas governamentais, alinhamento e monitoramento do que foi planejado;
- **Controles:** é essencial criar uma cultura da transparência e *accountability*, permitindo, assim, verificar e, se necessário, corrigir, qualquer desvio ético que possa ocorrer no cotidiano público.

I PRÁTICAS DE GOVERNANÇA

Com o intuito de contribuir para que os resultados pretendidos sejam alcançados, são apresentadas diversas práticas que auxiliam a busca pela boa governança.

Insta salientar, que as práticas apresentadas não esgotam o tema, representando um referencial básico, assim, as organizações podem adaptar ou até mesmo inovar nas boas práticas. Um ponto chave no contexto da governança é a capacidade de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes dos dirigentes em busca da otimização dos resultados.

A seguir, transcrevemos, a melhores práticas apresentadas no Referencial Básico de Governança (BRASIL, 2014, p. 40-54), aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública, publicado pelo Tribunal de contas da União.

Atenção: normalmente as bancas examinadoras cobram a literalidade destas práticas, assim, é de suma importância conhecer a redação exata desse manual.

Práticas Relacionadas a Pessoas e Competências

- Estabelecer e dar transparência ao processo de seleção de membros de conselho de administração ou equivalente e da alta administração;
- Assegurar a adequada capacitação dos membros da alta administração;
- Estabelecer sistema de avaliação de desempenho de membros da alta administração;
- Garantir que o conjunto de benefícios, caso exista, de membros de conselho de administração ou equivalente e da alta administração seja transparente e adequado para atrair bons profissionais e estimulá-los a se manterem focados nos resultados organizacionais.

Práticas Relacionadas a Princípios e Comportamentos

- Adotar código de ética e conduta que defina padrões de comportamento dos membros do conselho de administração ou equivalente e da alta administração;
- Estabelecer mecanismos de controle para evitar que preconceitos, vieses ou conflitos de interesse influenciem as decisões e as ações de membros do conselho de administração ou equivalente e da alta administração;
- Estabelecer mecanismos para garantir que a alta administração atue de acordo com padrões de comportamento baseados nos valores e princípios constitucionais, legais e organizacionais e no código de ética e conduta adotado.

Práticas Relacionadas a Liderança Organizacional

- Avaliar, direcionar e monitorar a gestão da organização, especialmente quanto ao alcance de metas organizacionais;
- Responsabilizar-se pelo estabelecimento de políticas e diretrizes para a gestão da organização e pelo alcance dos resultados previstos;
- Assegurar, por meio de política de delegação e reserva de poderes, a capacidade das instâncias internas de governança de avaliar, direcionar e monitorar a organização;
- Responsabilizar-se pela gestão de riscos e controle interno;
- Avaliar os resultados das atividades de controle e dos trabalhos de auditoria e, se necessário, determinar que sejam adotadas providências.

Práticas Relacionadas ao Sistema de Governança

- Estabelecer as instâncias internas de governança da organização;
- Garantir o balanceamento de poder e a segregação de funções críticas;
- Estabelecer o sistema de governança da organização e divulgá-lo para as partes interessadas.

Práticas Relacionadas a Relacionamento com Partes Interessadas

- Estabelecer e divulgar canais de comunicação com as diferentes partes interessadas e assegurar sua efetividade, consideradas as características e possibilidades de acesso de cada público-alvo;
- Promover a participação social, com envolvimento dos usuários, da sociedade e das demais partes interessadas na governança da organização;
- Estabelecer relação objetiva e profissional com a mídia, com outras organizações e com auditores;
- Assegurar que decisões, estratégias, políticas, programas, planos, ações, serviços e produtos de responsabilidade da organização atendam ao maior número possível de partes interessadas, de modo balanceado, sem permitir a predominância dos interesses de pessoas ou grupos.

Práticas Relacionadas a Estratégia Organizacional

- Estabelecer modelo de gestão da estratégia que considere aspectos como transparência e envolvimento das partes interessadas;
- Estabelecer a estratégia da organização;
- Monitorar e avaliar a execução da estratégia, os principais indicadores e o desempenho da organização.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Versão 2. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014, 80 p.

SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO

O Serviço de Atendimento ao Cidadão é uma facilidade ao acesso da população aos serviços públicos, de forma que oferece diversos tipos de documentos e informações em um só lugar. Nesse sentido, este serviço pode ser encontrado em todas as esferas do governo, seja ela Federal, Estadual ou Municipal, dado que visa garantir os direitos e deveres dos cidadãos, bem como promover a transparência, a participação e o controle social das ações públicas. No entanto, em se tratando do Município de São Paulo, houve, em 2018, a instituição da Política Municipal de Atendimento ao Cidadão por meio de um Decreto Municipal, de nº 58.426. Esta política, por sua vez, é uma iniciativa da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT), que estabeleceu novas linhas de conduta para promoção da qualidade dos serviços públicos municipais, além de fazer a promoção de iniciativas de

atendimento inovadoras, com foco nas necessidades e na satisfação de quem usufrui do serviço público: cidadãos e cidadãos de São Paulo.

Nesse sentido, dada política é orientada pela Coordenadoria de Inclusão Digital e Atendimento ao Cidadão (CIDAC), e tem como importantes eixos de atuação o Programa Descomplica SP, bem como os canais SP156, referências, respectivamente, no atendimento tanto presencial, quanto virtual ou telefônico.

Posto isto, o atendimento ao cidadão é o suporte de articulação e integração tanto presencial, em pontos fixos, móveis ou virtuais, quanto de forma eletrônica, através de sites, aplicativos ou telefones. Assim, este atendimento é capaz de oferecer serviços como emissão de carteira de identidade, carteira de trabalho, CPF, título de eleitor, certidão de nascimento, certificado de reservista, seguro desemprego, entre outros que se relacionam à Administração Pública. Além disso, dado funcionamento também abarca a possibilidade de fornecimento de informações sobre programas sociais, benefícios previdenciários, tributos, tarifas públicas, direitos do consumidor, entre outros.

Ainda nesse viés, também, como função e desmembramento do serviço de atendimento ao cidadão, é possível que haja o recebimento de consultas, reclamações, denúncias e sugestões dos cidadãos sobre o funcionamento dos serviços públicos prestados. Outrossim, a Política de Atendimento se norteia por meio de 12 princípios que são capazes de guiar sua atuação para a melhoria do atendimento aos cidadãos em geral, são eles:

- **Foco no cidadão**

Mantém o ideal de que os serviços públicos, de uma maneira geral, existem para que haja o atendimento às próprias necessidades dos cidadãos, de forma que haja uma estruturação bem pensada, envolvendo um atendimento completo a partir das demandas emanadas pelo povo, e não somente uma determinação administrativa ou burocrática. Ou seja, é a valorização das questões pessoais de cada individualidade.

- **Governo único para cidadão único**

Todo e qualquer problema que tenha relação direta com o governo deve ser enfrentado pela Prefeitura, de forma que, se a ideia é manter o foco na resolução de demandas advindas dos cidadãos, é preciso que seja difundido esse sentimento, a fim de que, aquele que possui a demanda, nunca saia sem orientação.

- **Legalidade**

Para que haja o melhor atendimento, dentro dos possíveis padrões, é necessário que este seja voltado para o estrito cumprimento da legalidade, isto é, deve seguir as legislações pertinentes pelo fato de que toda atividade pública está a elas vinculadas. Além disso, a legalidade garante que haja a transparência e a garantia de direitos, afirmação que foi potencializada pelo decreto que instituiu essa política.

- **Isonomia no atendimento**

Além de ser uma disposição legislativa, é ético que o serviço de atendimento ao cidadão trate de forma igualitária toda e qualquer demanda, sem a atribuição

de privilégios, evitando que haja a informalidade nos pedidos, independentemente de sua origem. Além disso, é expressamente vedado que haja a discriminação ou diferenciação em qualquer forma de tratamento que seja atrelado à classe, cor, gênero, sexualidade, escolaridade, partido, religião, nacionalidade etc. Assim, as políticas públicas devem atender a universalidade populacional.

- **Simplificação e padronização**

Para que haja o cumprimento do dever de atender, de forma satisfatória, o cidadão, é necessário que haja um processo interno de descomplicação e desburocratização na prestação do serviço público. Nesse sentido, tais mudanças passam pela simplificação dos procedimentos e pela maior oferta de serviços digitais, justamente para viabilizar e facilitar mais as resoluções de demandas. Assim, para que seja inteligível, a linguagem utilizada deve adotar a simplicidade, garantindo que qualquer pessoa, independente de sua escolaridade e nível social, possa compreendê-la. Também, os procedimentos de atendimento devem ser padronizados, seguindo especificações técnicas definidas, organizando os processos e otimizando o atendimento, com a finalidade de que todos os envolvidos, entre agentes públicos e cidadãos, saibam qual o procedimento a ser seguido para a resolução de sua demanda.

- **Valorização e capacitação dos atendentes**

Para que ocorra o atendimento qualificado e de excelência, é necessário que haja uma valorização dos atendentes através da formação contínua, posto que será garantido um constante aperfeiçoamento de sua atuação, com a pauta de sempre se ter um atendimento humanizado.

- **Publicidade e atualização das informações sobre os serviços**

É necessário que os órgãos sempre trabalhem para divulgar e atualizar as informações dos serviços prestados na Carta de Serviços, priorizando a comunicação mais simplificada, usando recursos simples de linguagem.

- **Atualização sobre os andamentos das demandas**

As solicitações devem sempre gerar o número do protocolo para que haja o acompanhamento geral, reforçando a ideia de transparência no serviço público.

- **Acessibilidade e inclusão digital**

De forma abrangente, deve haver a contemplação de todos os canais de atendimento, de forma que seja realizado o incentivo do uso dos meios digitais de atendimento, bem como a apropriação deste meio para facilitar o acesso aos serviços públicos.