

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

A respeito de conceitos, métodos, técnicas, modelos de gestão e estruturas organizacionais no planejamento estratégico, julgue os próximos itens.

- 51 Os objetivos estratégicos definidos para cumprimento do planejamento estratégico da representação jurídica de um estado devem ser específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e programáveis quanto ao tempo de realização.
- 52 Os conhecimentos e as habilidades dos integrantes do núcleo estratégico de um órgão público são suficientes para a elaboração de um plano estratégico exequível e eficiente.
- 53 O modelo de gestão centralizada pode ser dispensado pelos órgãos da administração pública, desde que a estrutura tecnológica permita o acompanhamento em tempo real das decisões operacionais.
- 54 Os processos decisórios de organizações verticalizadas compostas por muitos níveis administrativos são geralmente morosos e, conseqüentemente, os gestores dessas organizações enfrentam grandes dificuldades de acompanhamento da produtividade e da qualidade das suas equipes de trabalho.

Com relação às escolas de planejamento estratégico e aos modelos SWOT e Porter, julgue os itens seguintes.

- 55 Um órgão público que organiza sua estratégia a partir de contribuições advindas de formulações mentais dos seus servidores faz uso do processo de planejamento defendido pela Escola Cognitiva, integrante do rol das escolas descritivas.
- 56 Uma organização que elabora a sua estratégia ancorada em um modelo de pensamento analítico, baseando-se em dados passados e estatísticos para planejar o futuro, adota uma forma de atuação alinhada à preconizada pela Escola Empreendedora.
- 57 Conforme o modelo SWOT, em um concurso público, a possibilidade de serem selecionados profissionais com alto grau de competência é considerada uma oportunidade, enquanto a seleção de muitas pessoas inexperientes é considerada uma ameaça.
- 58 Um órgão público que tem como estratégia a concentração no atendimento aos contribuintes de tributos de maior valor adota uma estratégia de diferenciação, segundo o modelo de Porter.

Julgue os itens a seguir, relativos a planejamento baseado em cenários, pensamento estratégico, modelos de gestão estratégica e estratégias competitivas.

- 59 Para promover inovações tecnológicas em um órgão público, é mais relevante priorizar a contratação de servidores com conhecimentos em tecnologia da informação do que promover a modernização de máquinas e equipamentos tecnológicos.
- 60 A definição de competências futuras a serem requeridas de um servidor público que exercerá atribuições em um órgão pelos próximos dez anos deve compor o pensamento estratégico do gestor de recursos humanos desse órgão.
- 61 O modelo de gestão estratégica deve ser utilizado para disseminar a estratégia organizacional, ao passo que as medidas de acompanhamento, controle e correções devem ser disseminadas separadamente pelos departamentos responsáveis pelos padrões.
- 62 Todas as estratégias definidas para a execução do plano estratégico de um órgão público são consideradas competitivas.

No que se refere a sistemas de medição de desempenho, indicadores de desempenho e *balanced scorecard* (BSC), julgue os itens subsecutivos.

- 63 O aumento ou a redução do volume de reclamações de clientes quanto ao atendimento prestado por um órgão público é considerado um indicador de qualidade quanto ao desempenho pelos serviços prestados por esse órgão.
- 64 O sistema de medição de desempenho global (SMDG) e o BSC são sistemas de mensuração de desempenho organizacional que apresentam como vantagem a identificação de relações de causa e efeito.
- 65 Conforme a metodologia BSC, a redução de custos dos processos administrativos, enquanto parte dos objetivos estratégicos de um órgão público, deve integrar a perspectiva financeira do mapa estratégico.
- 66 Objetivos estratégicos que visem ao desenvolvimento de novos processos de trabalho em busca de inovação no atendimento integram a perspectiva aprendizado e crescimento, de acordo com a metodologia BSC.

A respeito da elaboração de projeto e do termo de abertura de projeto, julgue os itens a seguir.

- 67 O termo de abertura é o documento em que consta a autorização para a realização do projeto.
- 68 A seção do termo de abertura conhecida como justificativa ou *business case* deve conter a descrição do problema a ser resolvido pelo projeto.
- 69 Em regra, o termo de abertura apresenta um detalhamento dos produtos entregáveis, isto é, que serão entregues pelo projeto.
- 70 A estrutura analítica do projeto (EAP) deve estar descrita no termo de abertura.

Com relação ao ciclo de vida de projetos e produtos, julgue os itens seguintes.

- 71 São fases do ciclo de vida de um projeto a concepção do produto a ser entregue, o desenho desse produto, o seu desenvolvimento e a sua entrega.
- 72 Segundo o guia PMBOK, os processos de gerenciamento de projetos (grupos de processos) são executados nas diversas fases do ciclo de vida de um projeto.
- 73 O ciclo de vida de projetos de desenvolvimento de *software* encerra-se com as fases de comercialização e instalação do *software*.
- 74 Na abordagem de execução de projetos conhecida como “em cascata” (*waterfall*), as fases são realizadas sequencialmente, mas podem ocorrer sobreposições no momento em que o projeto se aproxima do final.
- 75 Na abordagem de execução de projetos denominada incremental, ocorre um macroplanejamento das fases no início do projeto, que é revisitado e detalhado quando o início de cada fase se aproxima.
- 76 Na abordagem de execução de projetos denominada ágil, muito utilizada para desenvolvimento de *softwares*, *sprints* são intervalos de tempo para a execução incremental do projeto que produzem entregas parciais.

Com relação a controle e avaliação de projetos, julgue os próximos itens.

- 77 A avaliação terminal é um mecanismo de controle de projeto comumente utilizado para verificar a correspondência entre os objetivos definidos e os resultados alcançados.
- 78 A técnica de análise do valor realizado denominada EVA é empregada para verificar se o problema que justificou a realização do projeto foi, de fato, resolvido.
- 79 Em ambiente acadêmico, a contribuição do projeto para o avanço do conhecimento em determinada área de atuação é um indicador de sucesso.
- 80 Conforme o guia PMBOK, a área de conhecimento gerenciamento da qualidade abrange o processo controlar custos, que objetiva medir o progresso do projeto e compará-lo ao previamente planejado.
- 81 Conforme o guia PMBOK, determinar orçamento é um processo por meio do qual é realizada a agregação dos custos estimados das atividades individuais ou dos pacotes de trabalho.

Julgue os itens subsecutivos, relativos à gestão da qualidade.

- 82 A gestão da qualidade consiste em um conjunto de ações a ser executado nas organizações com o objetivo de melhorar a qualidade dos produtos e serviços e, com isso, aumentar a satisfação dos clientes.
- 83 A gestão da qualidade compreende as seguintes partes, ordenadas sequencialmente: a qualidade do planejamento, o processo, a avaliação da qualidade do projeto.
- 84 Para ser posta em prática na empresa, a gestão da qualidade deve adotar etapas de planejamento, controle, melhoria e, também, de garantia, estágio que estabelece atividades sistematizadas para assegurar que sejam atendidos os requisitos dos produtos e serviços.
- 85 Um dos modelos utilizados para avaliar a qualidade em serviços é o modelo dos *gaps* em serviços, que compara a expectativa do cliente no início do ciclo com a sua percepção sobre determinado serviço prestado; ao resultado dessa comparação denomina-se *gap* do serviço.

Cada um dos itens a seguir apresenta uma situação hipotética, seguida de uma assertiva a ser julgada, a respeito de gerenciamento de processos.

- 86 Uma organização pública que atua na área de controle externo do governo decidiu rever seus processos, pois um levantamento inicial permitiu a identificação de muitos *handoffs* que resultavam em desconexões nos processos. Nessa situação, entre os elementos que devem ser avaliados para manter os *handoffs* sobre controle incluem-se todas as entradas, atividades e saídas dos processos e os *handoffs* com maior probabilidade de atrasar os processos.
- 87 João, servidor público, atende ao corpo discente de uma universidade, sendo as seguintes as principais atividades executadas por ele: incluir no sistema processos de estágio obrigatório, aproveitamento de créditos, e fornecer declaração de aluno regular. Alguns desses processos permeiam áreas funcionais distintas até sua finalização. Nessa situação, para o desenho desses processos, é mais importante João considerar o nível do fluxo de trabalho — visão intrafuncional — do que o nível do fluxo do processo — visão interfuncional.

- 88 Pedro, gestor de qualidade de uma organização que fiscaliza o transporte público, deseja introduzir ferramentas clássicas de gerenciamento de processos com vistas à melhoria do fluxo de informações e qualidade dos serviços prestados. Nessa situação, para que Pedro tenha uma visão geral do funcionamento do serviço de fiscalização de transporte público, é ideal aplicar a ferramenta diagrama de processo, que auxilia no entendimento das principais atividades e do fluxo do processo de forma macro.
- 89 De acordo com o *ranking* de instituições por índice de reclamações, a organização pública Y recebeu muitas reclamações dos clientes quanto ao desempenho dos serviços prestados. Nessa situação, a organização Y deverá primeiramente identificar os desvios no desempenho dos processos e pesquisar processos semelhantes que apresentem desempenho superior, a fim de identificar as melhores práticas, por meio do ciclo PDCA de melhorias; em seguida, com a ferramenta *benchmarking*, a referida organização deverá desenvolver uma abordagem analítica e metodológica a fim de escolher as ferramentas mais adequadas para prover apropriados mecanismos de análise e medição de desempenho.

Julgue os itens subsequentes, referentes ao modelo de gestão baseado na qualidade total (GQT).

- 90 De acordo com o modelo GQT, a organização deve seguir o atendimento da satisfação de seus clientes e ter uma cultura voltada para a melhoria contínua.
- 91 Os princípios da qualidade total concernentes ao modelo de GQT incluem satisfação total dos clientes; gerência participativa; análise do portfólio dos concorrentes; delegação/*empowerment*; e redução de custos.
- 92 O gerenciamento de qualidade de uma organização pode ocorrer de duas formas: a primeira abrange o gerenciamento da rotina, que visa estabelecer padrões bem definidos do processo e apresenta resultados previsíveis, e a outra atua com o gerenciamento por melhorias, em que as demandas surgem do mercado ou cliente, sempre no sentido de melhorar o fator competitividade.
- 93 **Situação hipotética:** Para implantar um sistema de gestão da qualidade, uma organização pública desenvolveu um plano de treinamento para seus colaboradores, enfatizando a necessidade do trabalho com melhorias. Contudo, foi percebido que existiam problemas no processo de gerenciamento e que as melhorias ocorridas ao longo do tempo eram esquecidas pelos colaboradores. **Assertiva:** Com o intuito de padronizar o processo e garantir a obediência aos padrões por todos, a organização deve, após o estabelecimento de uma melhoria, girar o ciclo PDCA e, dessa forma, trabalhar como uma empresa serrote.

A respeito do modelo de excelência em gestão pública, julgue os itens seguintes.

- 94** Os modelos de excelências das organizações públicas visam gerar valor para a sociedade e estabelecer mecanismos de garantia do desenvolvimento sustentável, com o intuito de utilizar os recursos da forma mais eficiente possível, ao passo que os modelos das organizações privadas buscam o lucro financeiro e as formas de assecuração da sustentabilidade do negócio.
- 95** O princípio da centralização federativa, o funcionamento em rede e a parceria com a sociedade federal são fundamentos constitucionais do modelo de excelência em gestão pública.
- 96** Além de basear-se em alguns princípios de gestão da qualidade, o modelo de excelência em gestão pública adota fundamentos próprios da gestão de excelência contemporânea, como pensamento sistêmico; aprendizagem organizacional; cultura da inovação; foco no cidadão e na sociedade; e desenvolvimento de parcerias.
- 97** Os critérios de excelência da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) — a qual tem como objetivo estabelecer estratégias para desenvolver as organizações do país, com vistas ao aumento de competitividade — são fundamentados no modelo de excelência em gestão pública, metodologia de avaliação, autoavaliação e reconhecimento das boas práticas de gestão.
- 98** O modelo de excelência em gestão pública é uma adaptação dos critérios do prêmio nacional da qualidade (PNQ), voltado para a administração pública.

Acerca da evolução da administração pública no Brasil, julgue os itens a seguir.

- 99** A primeira reforma administrativa brasileira teve como referência grandes mudanças no contexto internacional, sendo configurada como o primeiro esforço sistemático de superação do patrimonialismo.
- 100** A reforma administrativa estabelecida pelo Decreto-Lei n.º 200/1967 centralizou a execução das atividades da administração federal evitando o descontrole dos gastos públicos.
- 101** O Decreto-Lei n.º 200/1967 representou uma primeira tentativa de reforma gerencial que procurou substituir a administração pública burocrática por uma administração voltada para o desenvolvimento.
- 102** A reforma gerencial da administração pública iniciada em 1995 definiu que os sistemas de controle deveriam se concentrar em resultados.

Julgue os itens seguintes, referentes a modelos de gestão pública: o patrimonialista, o burocrático e o gerencial.

- 103** Segundo Weber, as características fundamentais de uma burocracia ideal incluem a divisão do trabalho, a flexibilidade organizacional e a previsibilidade do funcionamento.
- 104** Para obter melhorias no funcionamento do setor público, o modelo de gestão gerencial rompeu princípios burocráticos e alterou a estrutura de funcionamento desse setor.
- 105** O modelo de gestão patrimonialista caracteriza-se pela fusão entre as noções de soberania, pertencente à esfera pública, e patrimônio, concernente à esfera privada.
- 106** O modelo de gestão pública gerencial atribuiu ao funcionário o exercício do controle, ou seja, a garantia do poder do Estado.
- 107** O modelo gerencial, motivado pela busca de meios capazes de enfrentar a crise fiscal do Estado e torná-lo mais eficiente, surgiu no Brasil na segunda metade do século XX.

A respeito de conceitos de eficácia e efetividade aplicados à administração pública: avaliação e mensuração do desempenho governamental, julgue os itens subsecutivos.

- 108** Qualidade, produtividade e rendimento funcional são valores encarecidos pelo princípio da eficácia e aplicados à administração pública.
- 109** Mecanismos de alinhamento de estruturas implementadoras e de sistemática de monitoramento e avaliação são essenciais para a melhoria do desempenho governamental.
- 110** As propriedades essenciais dos indicadores utilizados para a mensuração do desempenho governamental são as seguintes: a validade, a confiabilidade e a complexidade.

Julgue os itens que se seguem, no que tange aos modelos contemporâneos de gestão de pessoas.

- 111** Os métodos e as técnicas de mapeamento de competências constituem elemento central na gestão por competências para identificar as lacunas de conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores.
- 112** Cabe às escolas de governo a identificação das necessidades de capacitação dos órgãos e das entidades, carências essas que deverão ser consideradas na programação das atividades dessas escolas.
- 113** Compete à avaliação de desempenho analisar o indivíduo no cargo — postura profissional, conhecimento técnico, relação com os parceiros de trabalho etc. — e avaliar, ainda, as diretrizes e os objetivos institucionais.

No que se refere ao sistema de planejamento e orçamento do governo federal, julgue os itens subsequentes.

- 114** Permitir o controle da dívida interna e externa e o das transferências negociadas constitui um dos principais objetivos do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI).
- 115** Na elaboração do orçamento-programa, são considerados todos os custos dos programas subtraindo-se aqueles que extrapolem o exercício.
- 116** A fiscalização do orçamento público realizada pelo controle externo é exercida pelo Poder Legislativo, com o auxílio do Tribunal de Contas da União.

A propósito de avaliações de políticas públicas e programas governamentais, julgue os próximos itens.

- 117** O objetivo de uma avaliação de impacto consiste na averiguação contínua do plano de execução de um programa governamental, o que inclui mudanças no plano inicial.
- 118** A avaliação está intrinsecamente relacionada ao desempenho de determinada ação, de um projeto, programa ou uma política.
- 119** A atividade de monitoramento constitui um processo contínuo que retroalimenta o ciclo de ajustes de uma política.
- 120** Por ser uma etapa final do ciclo da política pública, a avaliação de programas tem por objetivo último a melhoria social.
-

Espaço livre
