

Aula 00

*BRB (Analista de Tecnologia da
Informação) Passo Estratégico de
Conhecimentos Específicos*

Autor:

Thiago Rodrigues Cavalcanti

24 de Fevereiro de 2023

1 GESTÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. 1 BALANCED SCORECARD (BSC). 2 ANÁLISE DE AMBIENTE INTERNO E EXTERNO. 3 FERRAMENTAS DE ANÁLISE DE AMBIENTE: ANÁLISE SWOT, ANÁLISE DE CENÁRIOS E MATRIZ GUT. 4 NEGÓCIO, MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E VALORES. 5 INDICADORES DE DESEMPENHO

Sumário

Apresentação.....	2
O que é o Passo Estratégico?	2
Análise Estatística.....	3
Roteiro de revisão e pontos do assunto que merecem destaque.....	3
Planejamento Estratégico.....	3
Balanced Scorecard (BSC).....	7
SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).....	9
Matriz GUT	12
Ferramentas são usadas no contexto do ciclo PDCA	14
Aposta estratégica	14
Questões estratégicas.....	15
Questionário de revisão e aperfeiçoamento	15
Perguntas	16
Perguntas com respostas.....	16



APRESENTAÇÃO

Olá Senhoras e Senhores,

Eu me chamo Thiago Cavalcanti. Sou funcionário do Banco Central do Brasil, passei no concurso em 2010 para Analista de Tecnologia da Informação (TI). Atualmente estou de licença, cursando doutorado em economia na UnB. Também trabalho como professor de TI no Estratégia e sou o analista do Passo Estratégico de Informática.

Tenho graduação em Ciência da Computação pela UFPE e mestrado em Engenharia de Software. Já fui aprovado em diversos concursos tais como ANAC, BNDES, TCE-RN, INFRAERO e, claro, Banco Central. A minha trajetória como concurseiro durou pouco mais de dois anos. Neste intervalo, aprendi muito e vou tentar passar um pouco desta minha experiência ao longo deste curso.

O QUE É O PASSO ESTRATÉGICO?

O Passo Estratégico é um material escrito e enxuto que possui dois objetivos principais:

- a) orientar revisões eficientes;
- b) destacar os pontos mais importantes e prováveis de serem cobrados em prova.

Assim, o Passo Estratégico pode ser utilizado tanto para **turbinar as revisões dos alunos mais adiantados nas matérias, quanto para maximizar o resultado na reta final de estudos por parte dos alunos que não conseguirão estudar todo o conteúdo do curso regular.**

Em ambas as formas de utilização, como regra, **o aluno precisa utilizar o Passo Estratégico em conjunto com um curso regular completo.**

Isso porque nossa didática é direcionada ao aluno que já possui uma base do conteúdo.

Assim, se você vai utilizar o Passo Estratégico:

- a) **como método de revisão**, você precisará de seu curso completo para realizar as leituras indicadas no próprio Passo Estratégico, em complemento ao conteúdo entregue diretamente em nossos relatórios;
- b) **como material de reta final**, você precisará de seu curso completo para buscar maiores esclarecimentos sobre alguns pontos do conteúdo que, em nosso relatório, foram eventualmente expostos utilizando uma didática mais avançada que a sua capacidade de compreensão, em razão do seu nível de conhecimento do assunto.



Seu cantinho de estudos famoso!

Poste uma foto do seu cantinho de estudos nos stories do Instagram e nos marque:



[@passoestrategico](https://www.instagram.com/passoestrategico)

Vamos repostar sua foto no nosso perfil para que ele fique famoso entre milhares de concurseiros!

ANÁLISE ESTATÍSTICA

A análise estatística estará disponível a partir da próxima aula.

ROTEIRO DE REVISÃO E PONTOS DO ASSUNTO QUE MERECEM DESTAQUE

A ideia desta seção é apresentar um roteiro para que você realize uma revisão completa do assunto e, ao mesmo tempo, destacar aspectos do conteúdo que merecem atenção.

Para revisar e ficar bem preparado no assunto, você precisa, basicamente, seguir os passos a seguir:

Planejamento Estratégico

Antes de falarmos de planejamento estratégico de TI é fundamental alinharmos o entendimento de Governança de TI. De acordo com o IT Governance Institute: “A governança de TI é de responsabilidade da alta administração (incluindo diretores e executivos), na liderança, nas estruturas organizacionais e nos processos que garantem que a TI da empresa sustente e estenda as estratégias e objetivos da organização.”

A ISO/IEC 38.500 (ABNT 2009) define Governança de TI como “o sistema pelo qual o uso atual e futuro da TI são dirigidos e controlados. Significa avaliar e direcionar o uso da TI para dar suporte à organização e monitorar seu uso para realizar planos. Inclui a estratégia e as políticas de uso da TI dentro da organização”.

Tendo como base essas definições, podemos concluir que a disciplina de Governança de TI atribui a responsabilidade para a alta administração garantir o uso atual e futuro da TI, ou seja, definir o seu direcionamento para suportar as estratégias e objetivos de negócio corporativos.



Mas Professor, então, basta implantar os modelos de melhoras práticas que tanto escutamos e estudamos, tais como Cobit, ITIL, CMMI, PMBOK e entre outros? O objetivo da disciplina vai além disso. Aragon afirma que “o principal objetivo da Governança de TI é alinhar a TI aos requisitos do negócio, considerando soluções de apoio ao negócio, assim como a garantia da continuidade dos serviços e a minimização da exposição do negócio aos riscos de TI”.

Esse é o entendimento que precisamos para continuarmos a revisão. Para se aprofundar nesses conceitos é imprescindível reler o material das aulas regulares. Vamos em frente...

Finalmente vamos iniciar a falar sobre planejamento estratégico de TI, mas primeiro é importante estar ciente do significado do conceito de planejamento estratégico de tecnologia da informação. Não estou dizendo do conceito explícito do termo, mas sim, de cada palavra que a compõe.

Segundo o dicionário Michaelis, o conceito de planejar pode ser definido como “determinação de ações para atingir as metas estipuladas por uma empresa, órgão do governo, etc.”, ou seja, criar um plano para alcançar um determinado objetivo.

Já estratégia, do inglês, strategy, brincadeira, é definido pelo dicionário Michaelis como “arte de utilizar planejadamente os recursos de que se dispõe ou de explorar de maneira vantajosa a situação ou as condições favoráveis de que porventura se desfrute, de modo a atingir determinados objetivos”, ou seja, é o ato de utilizar do planejamento para alcançar o objetivo determinado.

Para definição de tecnologia da informação (TI), vamos recorrer a norma ISO/IEC 38.500 (ABNT 2009), e obtemos a seguinte definição: **conjunto de recursos necessários para adquirir, processar, armazenar e disseminar informações**. Diante desse conceito é inquestionável a importância da TI dentro das Organizações.

Mas para que a Organização possa aproveitar todo o potencial da tecnologia em seus negócios, é fundamental o alinhamento entre as áreas de Tecnologia da Informação com os objetivos de negócio organizacionais.

A partir da necessidade desse alinhamento surge o processo de **Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação**. Esse planejamento irá apresentar uma visão de futuro, durante um período específico, dos objetivos e metas almejadas pela TI para facilitar a geração de resultado da organização.

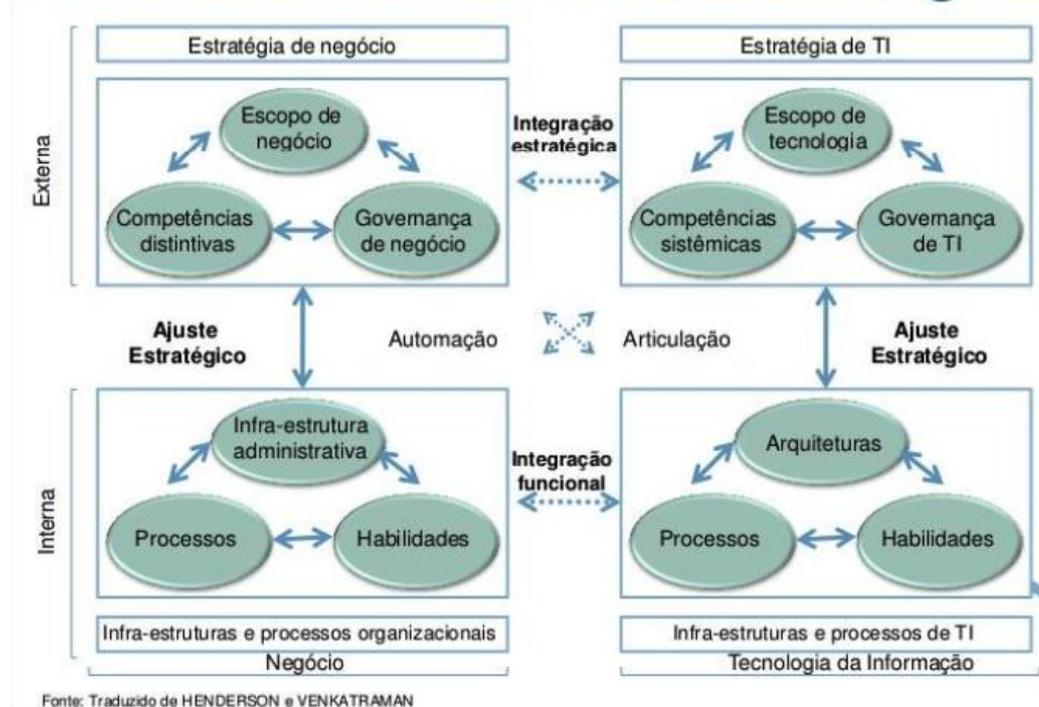
Professor, então para que a TI possa realizar o alinhamento estratégico é necessário existir o Plano Estratégico Institucional, certo? Não necessariamente, o alinhamento estratégico está condicionado ao conhecimento das metas e objetivos da organização, ou seja, os objetivos devem estar pré-estabelecidos dentro da organização não havendo necessidade de existir um plano formal.

Outro ponto importante é saber que a TI influencia e é influenciada pela estratégia de negócio. Isso, porque, no mercado de hoje, onde as empresas devem sempre buscar um diferencial competitivo, a TI tem o poder de influenciar e fortalecer os processos de negócio que compõem a organização, que dificilmente seriam alcançados sem o seu auxílio.



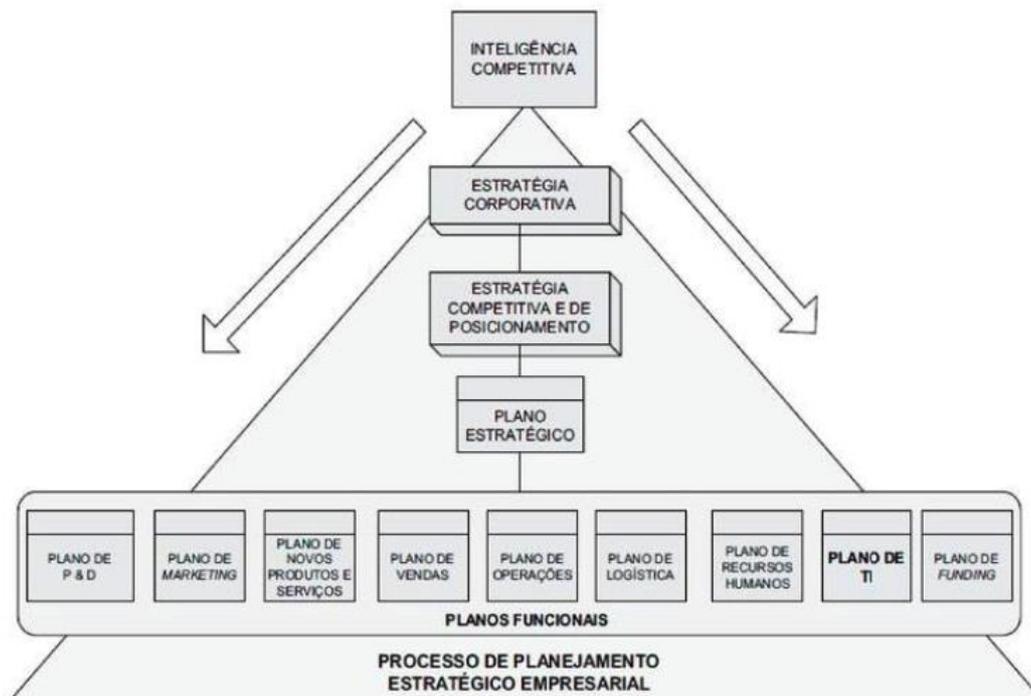
O esquema a seguir, demonstra todo o dinamismo do alinhamento estratégico. As estratégias, de negócio e de TI, interagem de forma bidirecional entre si e entre os seus recursos de infraestruturas e de processos.

Modelo de Alinhamento Estratégico



Professor, então é o processo de Planejamento Estratégico de TI o responsável por elaborar a estratégia para utilizar a infraestruturas e processos de TI para melhor atender os objetivos corporativos? Exatamente isso. Esse é o principal objetivo, garantir que a TI esteja sendo usada a favor do negócio. Veja na imagem abaixo uma visão do processo de planejamento estratégico empresarial típico:





Podemos perceber que o Planejamento Estratégico Institucional (PEI), na imagem representado pela caixa “Plano Estratégico”, irá servir como direcionamento para elaboração dos planos funcionais da organização. Mas não se deixe enganar, a responsabilidade pela elaboração do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETI ou PETIC) é da alta administração (incluindo diretores e executivos). Esse documento irá complementar o PEI, definindo os objetivos específicos, ou seja, as diretrizes e metas para a área de TI.



A partir do Planejamento **Estratégico** de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETI ou PETIC) podemos iniciar a elaboração do Plano **Diretor** de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTI ou PDTIC), é importantíssimo não confundir esses termos destacados.

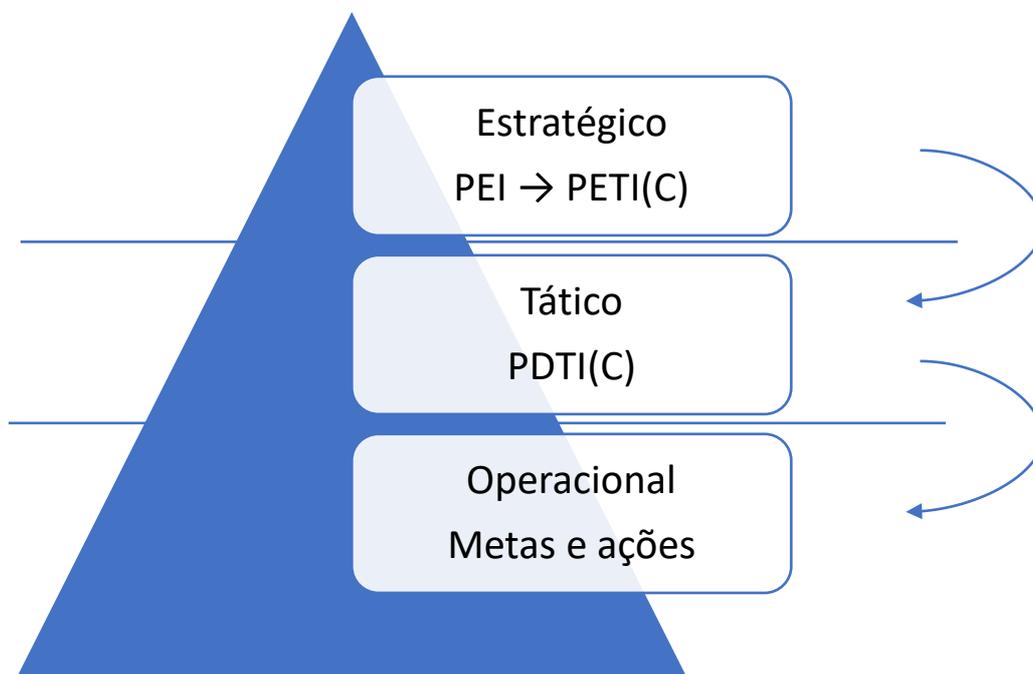


As diretrizes e as metas estabelecida no PETI irá orientar a construção do PDTI no nível tático. O PDTI irá conter o detalhamento de como uma organização realizará a transição de uma situação atual para uma situação futura, ou seja, teremos um plano com metas, ações e indicadores, em conformidade com os objetivos estratégicos de TI.

Porém, adicionalmente é fundamental constar no PDTI o plano de investimentos, quantitativo e capacitação de pessoas e identificação e tratamento de riscos relacionados à TI. ENCONTRAR REFERÊNCIA!

A INSTRUÇÃO NORMATIVA N° 04/2010, art. 2°, inciso XXII, define PDTI como “instrumento de diagnostico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período”.

A imagem abaixo ilustra os instrumentos de planejamento relacionados com os níveis estratégicos.



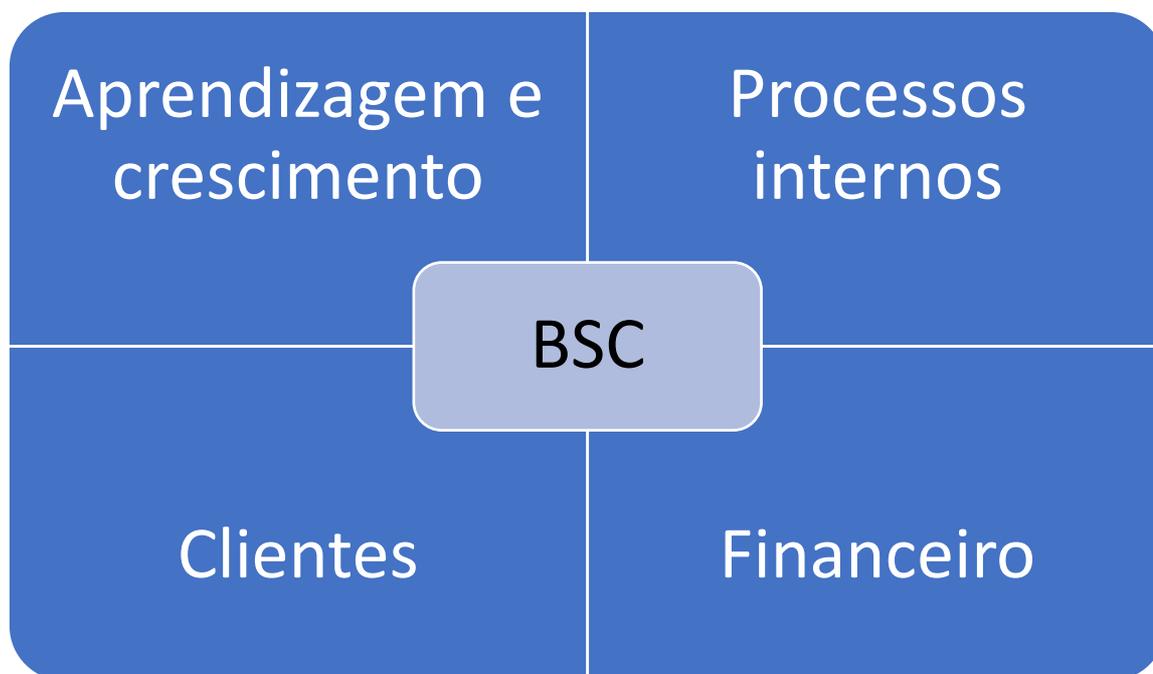
Balanced Scorecard (BSC)

Sabemos que a TI deve realizar o alinhamento estratégico, mas como podemos realizar esse processo? Em 1992, os professores David Norton e Robert Kaplan da Harvard Business School, criaram um modelo de gestão estratégica capaz de ajudar as organizações a medir o seu desempenho e, ao mesmo tempo, definir estratégias e fazer planejamentos que vão além do ponto de vista financeiro, permitindo traçar objetivos condizentes com a realidade da empresa. Eis que surge a metodologia Balanced Scorecard (BSC).



O Balanced Scorecard é uma metodologia de medição e gestão de desempenho que utiliza um quadro estratégico para transformar a estratégia em objetivos, indicadores, metas e iniciativas estratégicas. Dessa forma, todos os colaboradores conseguem ter uma visão rápida e abrangente da estratégia da empresa.

O quadro estratégico é formado por 4 perspectivas, são elas: aprendizagem e crescimento; processos internos; clientes e financeira. As perspectivas são áreas de implementação do BSC e um dos princípios é que esses diferentes aspectos devem ser trabalhados de forma integrada, apoiando uns aos outros.



Aprendizagem e crescimento

Essa perspectiva avalia a satisfação interna dos colaboradores, o objetivo é observar os ativos intangíveis, como por exemplo as habilidades dos colaboradores, produtividade e satisfação. Procura também medir como os seus colaboradores através da infraestrutura e tecnologia agrega valor aos serviços ou produtos e o nível de alinhamento destes em relação aos objetivos e à visão estratégica da organização.

Processos internos

Trata-se de identificar os processos críticos que impactam nos objetivos estratégicos a serem alcançados. O foco é avaliar o grau de qualidade, produtividade, efetividade e inovação. Buscar a melhoria contínua do processo para garantir a maior eficiência.

Clientes

Corresponde aos aspectos de posição da organização no mercado. Há um foco em avaliar a satisfação dos clientes, captação e retenção. Aqui iremos entender o que os nossos clientes querem de nós e como eles nos veem.



Financeira

Para a maioria das empresas com fins lucrativos, a receita e o lucro são um dos principais objetivos. Por esse motivo, qualquer objetivo relacionado à saúde financeira e ao desempenho da empresa pode ser incluído nessa perspectiva. Aqui teremos o foco nos impactos das decisões estratégicas têm sobre as metas estabelecidas, a grande questão é e como podemos satisfazer as necessidades de todos os envolvidos no negócio, como acionistas, clientes e fornecedores.

Essas são as 4 perspectivas do BSC e vale reforçar que todas essas perspectivas são igualmente importantes para o negócio.

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

A análise de **SWOT** é uma ferramenta de gestão, utilizada no planejamento estratégico, para ajudar a organização a identificar em que estão indo bem e em que podem melhorar, tanto de uma perspectiva interna e externa, bem como o potencial atual e futuro. O tempo SWOT é um acrônimo de Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). Também é conhecida como análise FOFA (forças/oportunidades/fraquezas/ameaças).



Essa ferramenta, através dos seus quadrantes, nos permite estudar cenários e analisar o ambiente interno de uma organização em relação ao seu ambiente externo.

O ambiente interno da empresa é avaliado através dos quadrantes de forças e fraquezas. Aqui iremos identificar os principais aspectos que diferenciam a organização de seus concorrentes no atual momento.



Nesses quadrantes a organização tem a capacidade de agir, controlar e promover mudanças significativas na sua atuação.

Já o ambiente externo diz respeito às oportunidades e ameaças inerentes a organização, ou seja, são fatores relacionados a dinâmica de mercado e ao meio ambiente e não possuímos controle.

A seguir, apresento a vocês a matriz SWOT de algumas Empresas Públicas:

▪



		Forças	Fraquezas
Ambiente Interno		<p>FO1 - Equipamentos e Infraestrutura em nível adequado para suportar as operações.</p> <p>FO2 - Comprometimento no desempenho de tarefas e resolução de problemas.</p> <p>FO3 - Conhecimento do negócio, tanto da área meio quanto da área fim, ajuda na qualidade da prestação do serviço.</p> <p>FO4 - Capacidade de atendimento de demandas prioritárias em condições muitas vezes adversas.</p> <p>FO5 - Bom relacionamento interpessoal.</p> <p>FO6 - Bom ambiente de trabalho.</p>	<p>FR01 - Comunicação interna ineficaz.</p> <p>FR02 - Falta de gestão interna dos projetos para orquestrar os diversos setores da DGTEC.</p> <p>FR03 - Falta de experiência para contratação de serviços e aquisição de bens.</p> <p>FR04 - Falta de gestão de mudanças.</p> <p>FR05 - Deficiência no processo de gestão interna de demandas.</p> <p>FR06 - Ausência de macrovisão compartilhada entre as áreas.</p> <p>FR07 - Ausência de práticas de gestão tais como ITIL, COBIT, PMBOK, dentre outras.</p> <p>FR08 - Desmotivação dos funcionários.</p> <p>FR09 - Falta de divulgação e transparência dos serviços prestados.</p> <p>FR10 - Deficiência na aplicação do sistema integrado de gestão (SIGA).</p> <p>FR11 - Dificuldade de prospecção de novas tecnologias e ferramentas.</p> <p>FR12 - Ausência de gestão de conhecimento.</p> <p>FR13 - Capacitação técnica insuficiente para determinados serviços.</p> <p>FR14 - Falta de procedimentos padronizados em determinados setores.</p> <p>FR15 - Obsolescência de sistemas.</p>
		<p>Oportunidades</p> <p>O1 - Implantação do CGTI auxilia a priorização de demandas e ações de maior interesse da instituição.</p> <p>O2 - Bom relacionamento com a Administração para obter apoio necessário no atingimento da missão.</p> <p>O3 - Normatização pelo CNJ das políticas de composição, fixação e capacitação do quadro de servidores de TIC.</p> <p>O4 - O novo modelo de contratação de serviços possibilitará melhor planejamento e maior capacidade de execução das demandas.</p> <p>O5 - Criação de padrões nacionais para estruturação e troca de informações (MNI, e-ping, Moreq-Jus).</p> <p>O6 - Parceria com órgãos externos para integrar ou utilizar sistemas já desenvolvidos.</p> <p>O7 - Troca de experiências com outros órgãos e participação em grupos de gestores e servidores da área de TIC.</p> <p>O8 - Experiências e melhores práticas trazidas por parceiros podem alavancar a produtividade.</p>	<p>Ameaças</p> <p>A01 - Demora na definição, decisão e aprovação das demandas de TIC por parte das unidades demandantes e administração.</p> <p>A02 - Insuficiência de recursos humanos na DGTEC para atender as crescentes demandas.</p> <p>A03 - Falta de alinhamento entre as demandas para a DGTEC e o Planejamento Estratégico da Administração.</p> <p>A04 - Falta de um plano de cargos e salários adequado à área de TIC.</p> <p>A05 - Falta de assessoria jurídica institucional para a elaboração e gestão de contratos de TIC.</p> <p>A06 - Desconhecimento de alguns usuários com relação ao próprio procedimento de trabalho.</p> <p>A07 - Limitações orçamentárias para aquisição de infraestrutura, equipamentos e execução de projetos.</p> <p>A08 - Não atendimento às demandas de treinamento da área de TIC pelo setor competente impede o cumprimento da matriz de competências.</p> <p>A09 - Alta rotatividade dos servidores usuários implicando na perda do conhecimento sobre sistemas e ferramentas de TIC.</p> <p>A10 - Desconhecimento dos usuários em relação às novas funcionalidades de sistemas e novos serviços de TIC.</p>
Ambiente Externo			

PETI - Planejamento Estratégico de TI do PJERJ – 2015/2020



<p>Forças</p> <p>S1. Bom ambiente institucional S2. Experiência da equipe S3. Equipe capacitada no curso de gestores de TI, oferecido pela ENAP S4. TI utilizada em todas as áreas da instituição S5. Boa disponibilidade de recursos tecnológicos S6. Estações de trabalho compatíveis em qualidade e quantidade com as necessidades atuais da instituição</p>	<p>Oportunidades</p> <p>O1. Aproximação junto à SLTI O2. Participação ativa no Sisp O3. Participação no Comitê de Segurança do Ministério do Planejamento (MP) O4. Participação no Comitê de TI do MP O5. Cenário favorável à normatização de procedimentos de TI O6. Gestão atual focada no planejamento O7. Inovações tecnológicas disponibilizadas pelo mercado O8. Obrigatoriedade na realização do Peti e do PDTI pelas unidades de TI do governo federal O9. Expectativa de aumento quantitativo e qualitativo das capacitações da ENAP, definido pelo Planejamento Estratégico 2012-2015 O10. Existência de padrões de Governo Eletrônico, com cartilhas auxiliares para implantação O11. Lei 12527/2011 – acesso às informações públicas</p>
<p>Fraquezas</p> <p>W1. Baixa governança de TI W2. Inadequação da estrutura organizacional W3. Comunicação interna da CGTI ineficiente W4. Inexistência de um programa de treinamento continuado para os servidores da TI em áreas estratégicas W5. Processos finalísticos da instituição não estabelecidos e mapeados W6. Baixo nível de informatização dos processos das áreas finalísticas da organização W7. Inexistência de um plano de continuidade de negócios W8. Inexistência de indicadores de gestão que subsidiem o processo de negociação com os clientes W9. Ativos de rede defasados W10. Problemas com licenciamento de softwares comerciais W11. Inexistência de política de cópia de segurança (<i>backup</i>) W12. Vulnerabilidade das soluções tecnológicas legadas W13. Baixa documentação de sistemas e infraestrutura legados W14. Baixa qualidade e ausência de integração dos sistemas legados W15. Existência de mais de um sistema para atender a um mesmo processo organizacional W16. Indefinição de usuários gestores para os sistemas da instituição W17. Baixa usabilidade (facilidade de uso) dos sistemas W18. Sistemas não seguem especificações de Governo Eletrônico (e-mag, e-ping) W19. Existência de soluções de TI não gerenciadas pela CGTI W20. Existência de serviços de áreas diversas sob a responsabilidade da CGTI</p>	<p>Ameaças</p> <p>T1. Risco de violação de segurança da informação T2. Baixa qualidade de fornecimento de eletricidade pela concessionária T3. Contingenciamento orçamentário T4. Evasão de capital intelectual T5. Mudanças na alta gestão da ENAP T6. Intempestividade das ações de governo que afetem a ENAP</p>

Plano Diretor de Tecnologia de Informação (PDTI) ENAP – 2012/2013

Matriz GUT

A Matriz GUT é uma forma organizada de traçar estratégias com base nas perspectivas: **gravidade, urgência e tendência**. Por isso se chama GUT:



Importância = G x U x T		
G	Gravidade	É o fator impacto financeiro ou qualquer outro dependendo dos objetivos da instituição
U	Urgência	É o fator tempo
T	Tendência	É o fator tendência (padrão de desenvolvimento)

Matriz GUT pode ser aplicada em qualquer instituição, é uma ferramenta de apoio na priorização de resolução de problemas. A matriz ajuda a identificar e classificar os problemas considerando a sua gravidade, da urgência (de resolução dele) e pela tendência (dele piorar com rapidez ou de forma lenta).

Mas professor, como isso pode ser aplicado? Boa pergunta! “Roubei” esse esqueminha maravilhoso do professor Diego (não conte para ele) para vocês entenderem.

MATRIZ GUT						
NOTA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA			
1	Sem gravidade	Pode esperar	Não mudar nada			
2	Pouco grave	Pouco urgente	Piorar em longo prazo			
3	Grave	O mais rápido possível	Piorar em médio prazo			
4	Muito grave	É urgente	Piorar em curto prazo			
5	Extremamente grave	Precisa ser resolvido já	Piorar rapidamente			

PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	GRAU CRÍTICO (G x U x T)	SEQUÊNCIA DE ATIVIDADES
Atraso na entrega	4	4	3	48	2
Capacitação da equipe de vendas	3	3	1	9	4
Defeitos na produção da embalagem	5	5	5	125	1
Aumento do consumo de água	3	2	5	30	3

Basicamente para cada problema você atribui uma nota de gravidade, urgência e tendência, depois é só fazer a multiplicação (GxUxT) com base no resultado você tem a sua sequência de prioridades, simples né?!



Ferramentas são usadas no contexto do ciclo PDCA

Diagramas de causa e efeito (*espinha de peixe ou Ishikawa*) – a especificação do problema colocada na cabeça da espinha de peixe é usada como um ponto de partida para seguir a fonte do problema até à sua causa-raiz acionável.

Folhas de verificação – são folhas de resultados que podem ser usadas como uma lista de verificação durante a coleta de dados.

Fluxogramas – também chamados de mapas de processos, mostram a sequência de etapas e as possibilidades ramificadas existentes para um processo que transforma uma ou mais entradas em uma ou mais saídas.

Diagramas de Pareto – são gráficos de barras verticais usados na identificação de algumas fontes críticas responsáveis pela maioria dos efeitos de um problema.

Histograma – Diferentemente do gráfico de controle, o histograma não leva em consideração a influência do tempo na variação existente dentro da distribuição.

Gráfico de controle – usados para determinar se um processo é estável ou se tem desempenho previsível.

Diagramas de dispersão – plotam pares ordenados (X, Y) e são às vezes chamados de gráficos de correlação porque eles pretendem explicar uma mudança na variável dependente, Y, em relação a uma mudança observada na variável independente correspondente, X. Se a correlação puder ser estabelecida, uma linha de regressão pode ser calculada e usada para estimar como uma mudança na variável independente influenciará o valor da variável dependente.

APOSTA ESTRATÉGICA

A ideia desta seção é apresentar os pontos do conteúdo que mais possuem chances de serem cobrados em prova, considerando o histórico de questões da banca em provas de nível semelhante à nossa, bem como as inovações no conteúdo, na legislação e nos entendimentos doutrinários e jurisprudenciais¹.

¹ Vale deixar claro que nem sempre será possível realizar uma aposta estratégica para um determinado assunto, considerando que às vezes não é viável identificar os pontos mais prováveis de serem cobrados a partir de critérios objetivos ou minimamente razoáveis.



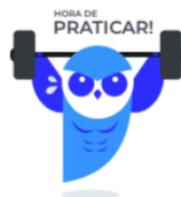


Imprima o capítulo Aposta Estratégica separadamente e dedique um tempo para absolver tudo o que está destacado nessas duas páginas. Caso tenha alguma dúvida, volte ao Roteiro de Revisão e Pontos do Assunto que Merecem Destaque. Se ainda assim restar alguma dúvida, não hesite em me perguntar no fórum.

QUESTÕES ESTRATÉGICAS

Nesta seção, apresentamos e comentamos uma amostra de questões objetivas selecionadas estrategicamente: são questões com nível de dificuldade semelhante ao que você deve esperar para a sua prova e que, em conjunto, abordam os principais pontos do assunto.

A ideia, aqui, não é que você fixe o conteúdo por meio de uma bateria extensa de questões, mas que você faça uma boa revisão global do assunto a partir de, relativamente, poucas questões.



QUESTIONÁRIO DE REVISÃO E APERFEIÇOAMENTO

A ideia do questionário é elevar o nível da sua compreensão no assunto e, ao mesmo tempo, proporcionar uma outra forma de revisão de pontos importantes do conteúdo, a partir de perguntas que exigem respostas subjetivas.

São questões um pouco mais desafiadoras, porque a redação de seu enunciado não ajuda na sua resolução, como ocorre nas clássicas questões objetivas.

O objetivo é que você realize uma autoexplicação mental de alguns pontos do conteúdo, para consolidar melhor o que aprendeu ;)



Além disso, as questões objetivas, em regra, abordam pontos isolados de um dado assunto. Assim, ao resolver várias questões objetivas, o candidato acaba memorizando pontos isolados do conteúdo, mas muitas vezes acaba não entendendo como esses pontos se conectam.

Assim, no questionário, buscaremos trazer também situações que ajudem você a conectar melhor os diversos pontos do conteúdo, na medida do possível.

É importante frisar que não estamos adentrando em um nível de profundidade maior que o exigido na sua prova, mas apenas permitindo que você compreenda melhor o assunto de modo a facilitar a resolução de questões objetivas típicas de concursos, ok?

Nosso compromisso é proporcionar a você uma revisão de alto nível!

Vamos ao nosso questionário:

Perguntas

- 1) O que é o SWOT e para que serve?**
- 2) Explique como é feita a avaliação interna da empresa, segundo o SWOT.**
- 3) Explique como é feita a avaliação externa da empresa, segundo o SWOT.**
- 4) Qual o conceito da Matriz GUT e como aplicar?**

Perguntas com respostas

- 1) O que é o SWOT e para que serve?**

A análise de **SWOT** é uma ferramenta de gestão, utilizada no planejamento estratégico, para ajudar a organização a identificar em que estão indo bem e em que podem melhorar, tanto de uma perspectiva interna e externa, bem como o potencial atual e futuro.

- 2) Explique como é feita a avaliação interna da empresa, segundo o SWOT.**



O ambiente interno da empresa é avaliado através dos quadrantes de forças e fraquezas. Identifica-se os principais aspectos que diferenciam a organização de seus concorrentes no atual momento.

3) Explique como é feita a avaliação externa da empresa, segundo o SWOT.

O ambiente externo diz respeito às oportunidades e ameaças inerentes a organização, ou seja, são fatores relacionados a dinâmica de mercado e ao meio ambiente e não possuímos controle.

4) Qual o conceito da Matriz GUT e como aplicar?

Matriz GUT pode ser aplicada em qualquer instituição, é uma ferramenta de apoio na priorização de resolução de problemas. A matriz ajuda a identificar e classificar os problemas considerando a sua gravidade, da urgência (de resolução dele) e pela tendência (dele piorar com rapidez ou de forma lenta).

Para aplicar se atribui uma nota de gravidade, urgência e tendência, para cada problema, depois é só fazer a multiplicação (GxUxT) com base no resultado você tem a sua sequência de prioridades.

...

Forte abraço e bons estudos.

"Hoje, o 'Eu não sei', se tornou o 'Eu ainda não sei'"

(Bill Gates)

Thiago Cavalcanti



Face: www.facebook.com/profthiogocavalcanti
Insta: www.instagram.com/prof.thiago.cavalcanti
YouTube: youtube.com/profthiogocavalcanti



ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



1 Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



2 Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



3 Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



4 Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



5 Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



6 Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



7 Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



8 O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.