Estratégia Concursos

Aula 01

CNU - Concurso Nacional Unificado (Bloco Temático 7 - Gestão Governamental e Administração Pública) Bizu Estratégico - 2024 (Pós-Edital)

Autor:
Aline Calado Fernandes, Arthur Fontes da Silva Jr, Diogo Matias das Neves, Elizabeth Menezes de Pinho Alves, Fernanda Harumi Amaral Jo, Guilherme Carvalho, Leo Mandarino, Leonardo Mathias, Paulo Júnior, Vinícius Peron Pinto

18 de Março de 2024

Bizu Estratégico de Conhecimentos Específicos - Eixo Temático 1 - Gestão e Governança Pública

CNU (Pós-Edital) Bloco Temático 7 - Gestão Governamental e Administração Pública

Olá, prezado(a) aluno(a). Tudo certo?

Neste material, traremos uma seleção de *bizus* da disciplina de Conhecimentos Específicos - Eixo Temático 1 – Gestão e Governança Pública para o CNU (Pós-Edital) Bloco Temático 7 - Gestão Governamental e Administração Pública.

O objetivo é proporcionar uma revisão rápida e de alta qualidade aos alunos por meio de tópicos que possuem as maiores chances de incidência em prova.

Todos os *bizus* destinam-se a alunos que já estejam na fase bem final de revisão (que já estudaram bastante o conteúdo teórico da disciplina e, nos últimos dias, precisam revisar por algum material bem curto e objetivo).

Este bizu foi confeccionado tomando-se como base os livros digitais elaborados pela equipe de professores do Estratégia Concursos.

Vinicius Peron Fineto

@viniciuspfineto

Leonardo Mathias

@profleomathias

ANÁLISE ESTATÍSTICA

Segue abaixo uma análise estatística dos assuntos mais exigidos no âmbito da disciplina de Conhecimentos Específicos - Eixo Temático 1 - Gestão Governança Pública:

Conhecimentos Específicos - Eixo Temático 1 - Gestão e Governança Pública	
Assunto	**% de cobrança**
Planejamento	33,71%
Conceitos Introdutórios	8,43%
Gestão de projetos	7,87%
Liderança	6,18%
Motivação	3,93%

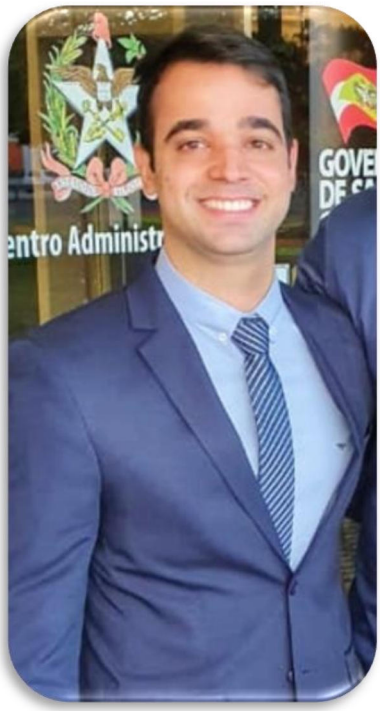
Pessoal, neste material abordaremos os tópicos mais relevantes, por possuírem um custo-benefício elevado no nosso concurso. Dessa forma, os demais assuntos não serão contemplados neste *bizu*.

Segue uma tabela contendo a numeração dos *bizus* referentes a cada tópico abordado e os respectivos cadernos de questões selecionadas no nosso SQ:

Conhecimentos Específicos - Eixo Temático 1 - Gestão e Governança Pública		
Assunto	**Bizus**	**Caderno de Questões**
Planejamento	1	*http://questo.es/aglv9r*
Conceitos Introdutórios	2	*http://questo.es/xwcacj*
Gestão de projetos	3	*http://questo.es/9c2vxn*
Liderança	4	*http://questo.es/ssx6zx*
Motivação	5	*http://questo.es/y4p69a*

Apresentação

Olá, futuro (a) aprovado (a)! Antes de darmos início aos nossos trabalhos, farei uma breve apresentação:

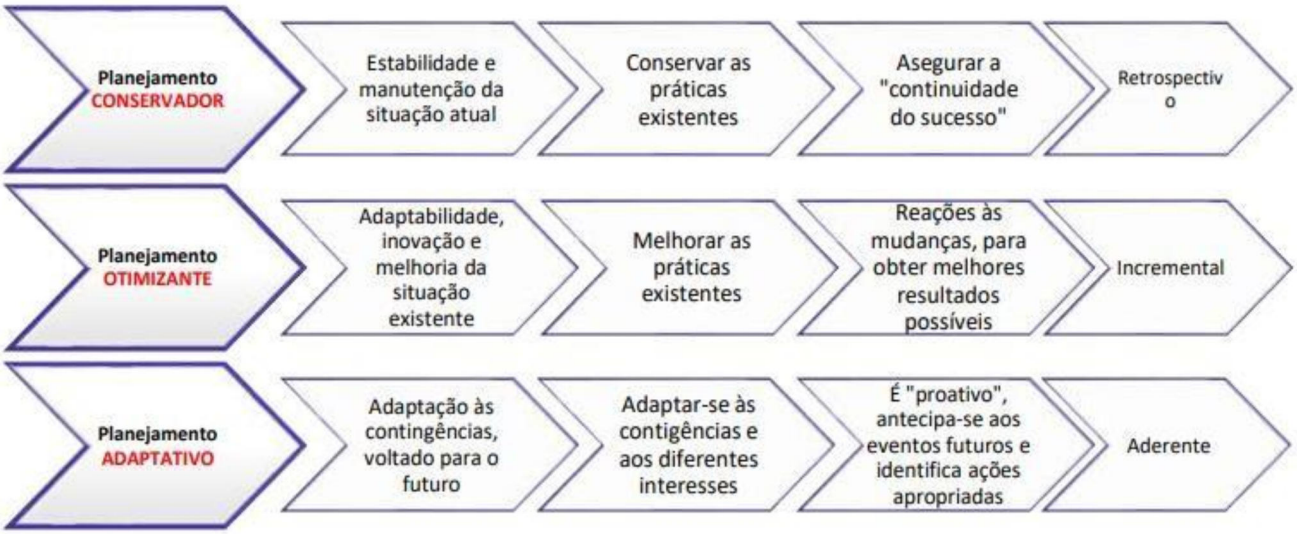


Meu nome é ***Vinícius Peron Fineto***, tenho 33 anos e sou natural do Rio de Janeiro. Sou formado em *Administração Pública* pela Escola Naval (2013) e pós-graduado em *Gestão Pública* pela UFRJ (2019). Atualmente, exerço com muito orgulho o cargo de ***Auditor Fiscal da Receita Estadual de Santa Catarina (SEFAZ-SC)***.

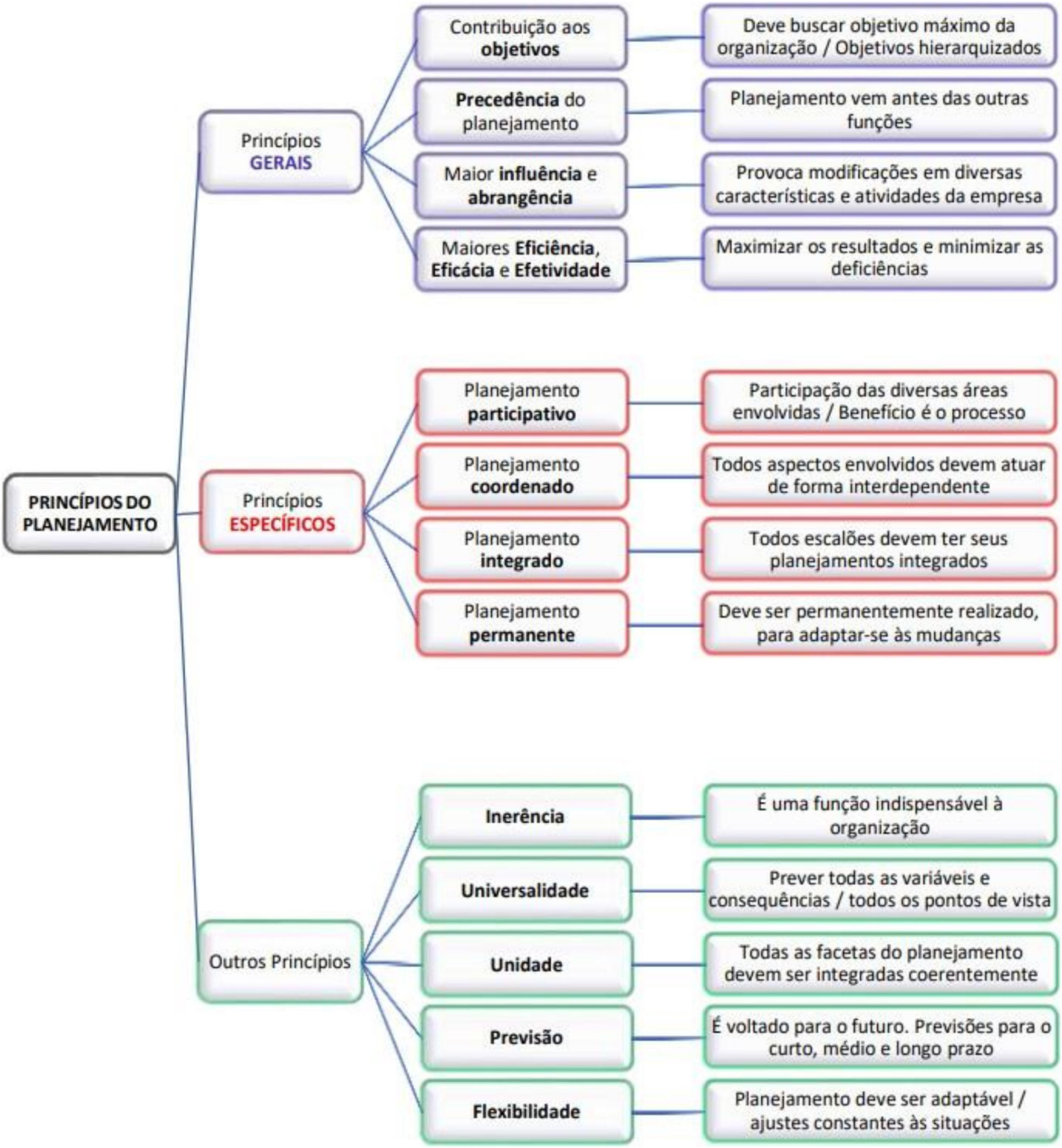
Meu contato com os concursos públicos começou cedo: aos 15 anos, em 2006, fui aprovado em alguns certames militares de nível médio existentes no Brasil (*Colégio Naval e Escola Preparatória de Cadetes do Ar - EPCAr*). Após 10 anos, voltei a estudar para concursos públicos, tendo tido a felicidade de ser aprovado para os cargos de Auditor de Controle Externo do Tribunal de Contas de Pernambuco (***TCE-PE 2017***), Auditor do Estado do Rio Grande do Sul (***CAGE-RS 2018***) e Auditor Público Externo do Tribunal de Contas do Rio Grande do Sul (***TCE-RS 2018***), antes de ser aprovado na ***SEFAZ-SC 2018***. Como podem perceber, há não muito tempo atrás, eu estava justamente aí onde você, concurseiro (a), está nesse momento. Logo, tentarei utilizar da minha experiência para auxiliá-lo (a) na disciplina de ***Gestão e Governança Pública.*** Fiz uma análise bem cautelosa dos pontos mais queridos pela banca, e todos eles estão aqui! Cada questão no concurso vale ouro, então não podemos dar bobeira! Mãos à obra!

Vinícius Peron Fineto

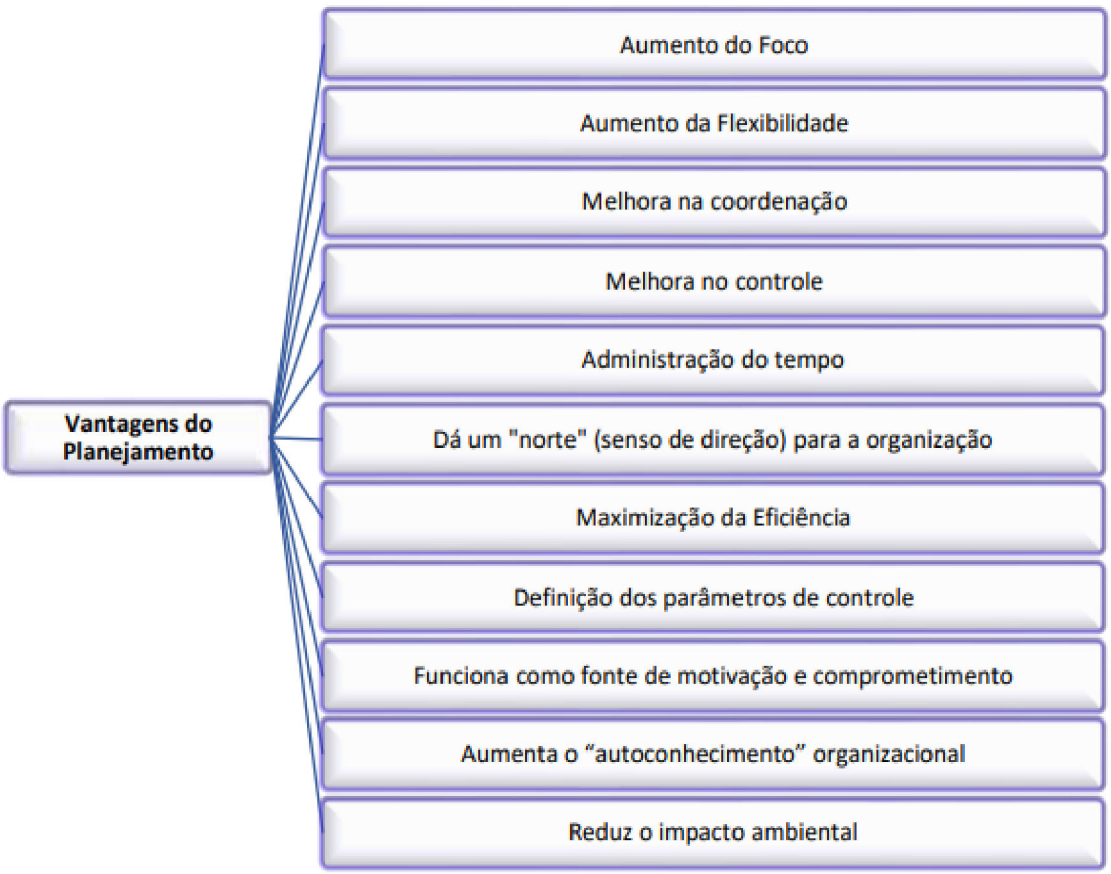
1 - Planejamento



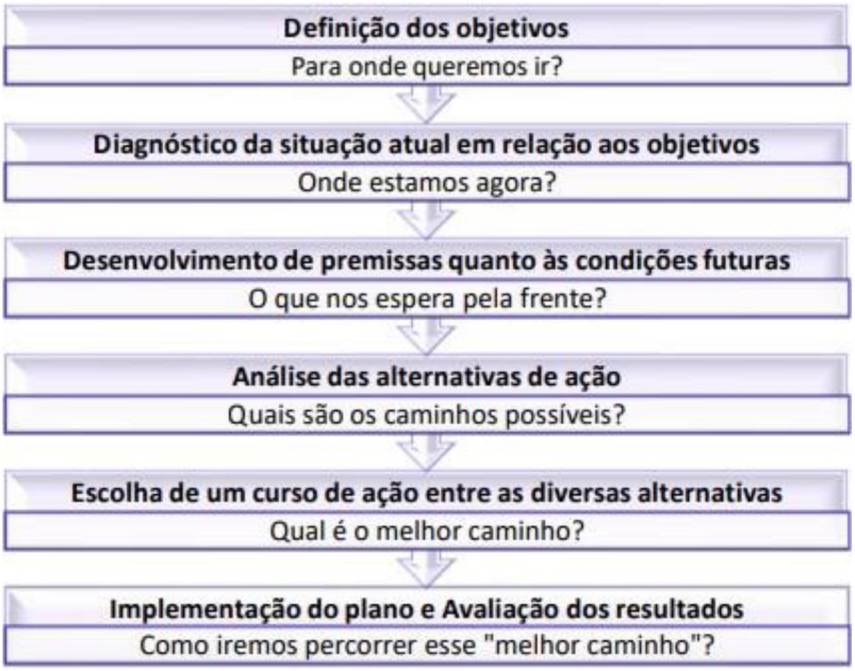
Princípios do Planejamento



Vantagens do Planejamento



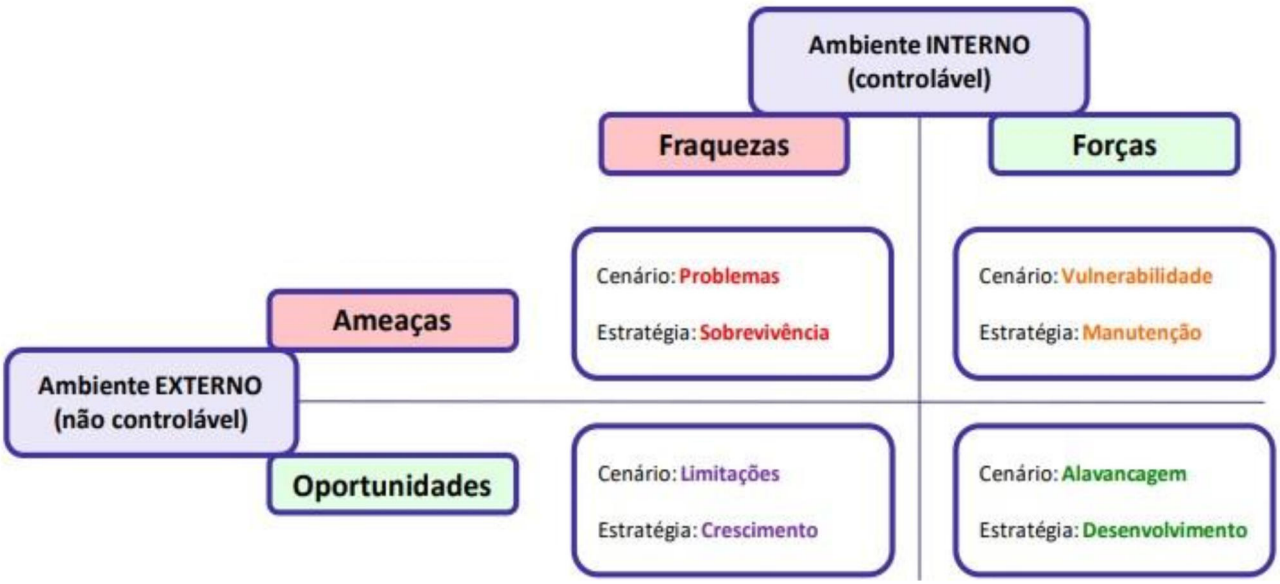
Etapas do Planejamento (Processo de planejamento)



Análise Swot

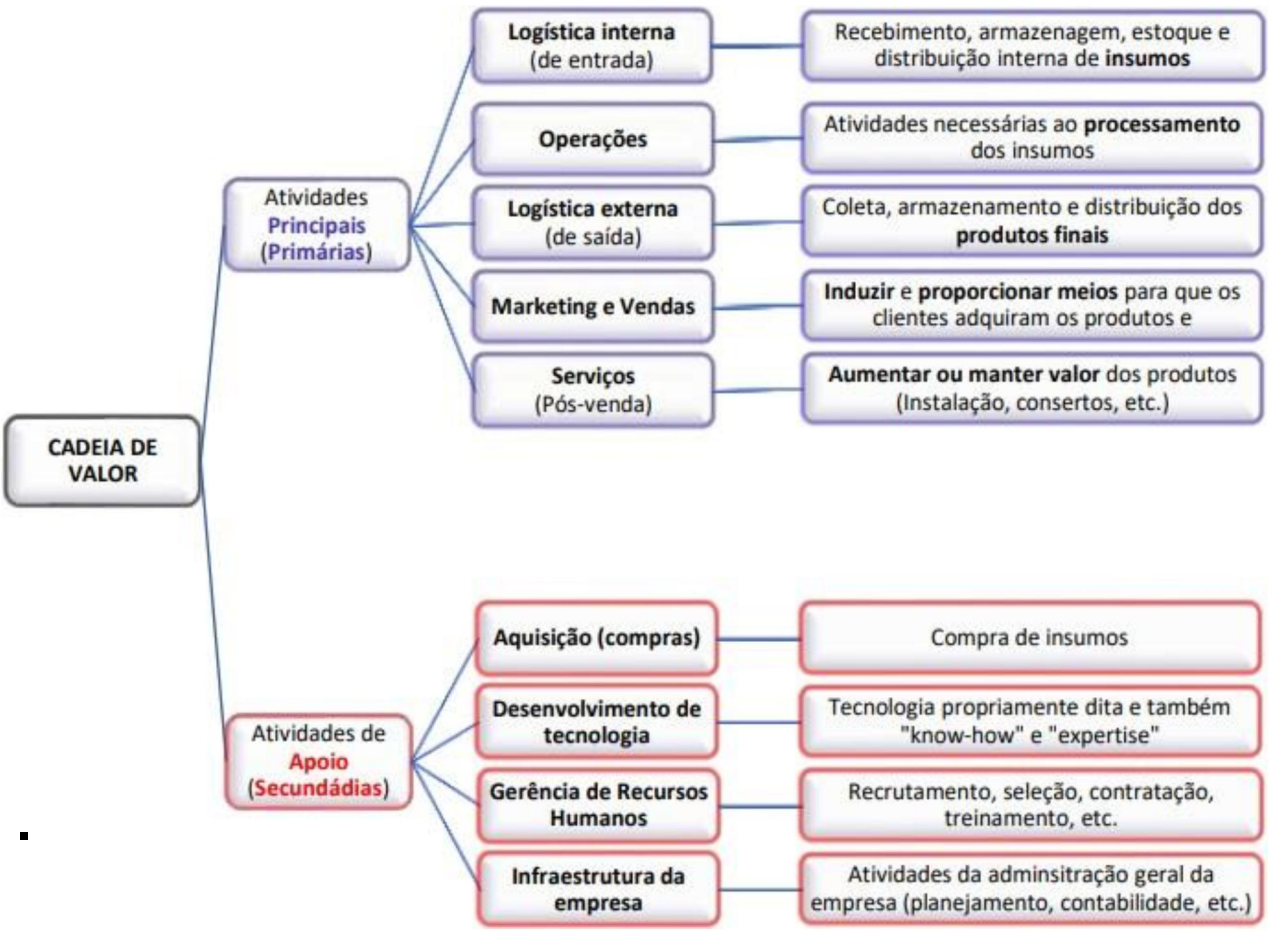
✓ A Análise SWOT é uma ferramenta utilizada na etapa do diagnóstico organizacional.

	Ambiente INTERNO (aspectos controláveis)	Ambiente EXTERNO (aspectos não controláveis)
Aspectos POSITIVOS (ajudam a organização)	Forças	Oportunidades
Aspectos NEGATIVOS (atrapalham a organização)	Fraquezas	Ameaças



Cadeia de Valor

- ✓ Consiste, basicamente, na análise do ambiente interno (forças e fraquezas) e do ambiente externo (ameaças e oportunidades).
- ✓ É um conjunto de atividades que a empresa realiza para elaborar, produzir e comercializar os seus produtos e serviços. Através do mapeamento dos fluxos mais importantes dentro da organização, ela busca conhecer e compreender suas vantagens competitivas.



Matriz GUT

- ✓ Ferramenta utilizada para priorizar os problemas. Utilizam-se três fatores:

Balanced Scorecard (BSC)

O BSC traduz a **missão**, a **visão** e a **estratégia organizacional**, através de um **mapa estratégico**, composto por **objetivos estratégicos** que estão distribuídos nas diferentes perspectivas (Financeira, Cliente, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento), as quais estão **inter-relacionadas** por uma relação de **causa e efeito**; associando-se, ainda, os objetivos estratégicos a **indicadores**, **metas** e **planos de ação**.

2 - Conceitos básicos de Administração

Conceito

⇒ Administração é a **utilização de todos os recursos organizacionais** (pessoas, equipamentos, dinheiro, etc.), de forma **planejada, organizada, dirigida e controlada,** para o **alcance dos objetivos da organização**, que não poderiam ser alcançados por uma só pessoa (de forma autônoma).

Ambientes Organizacionais

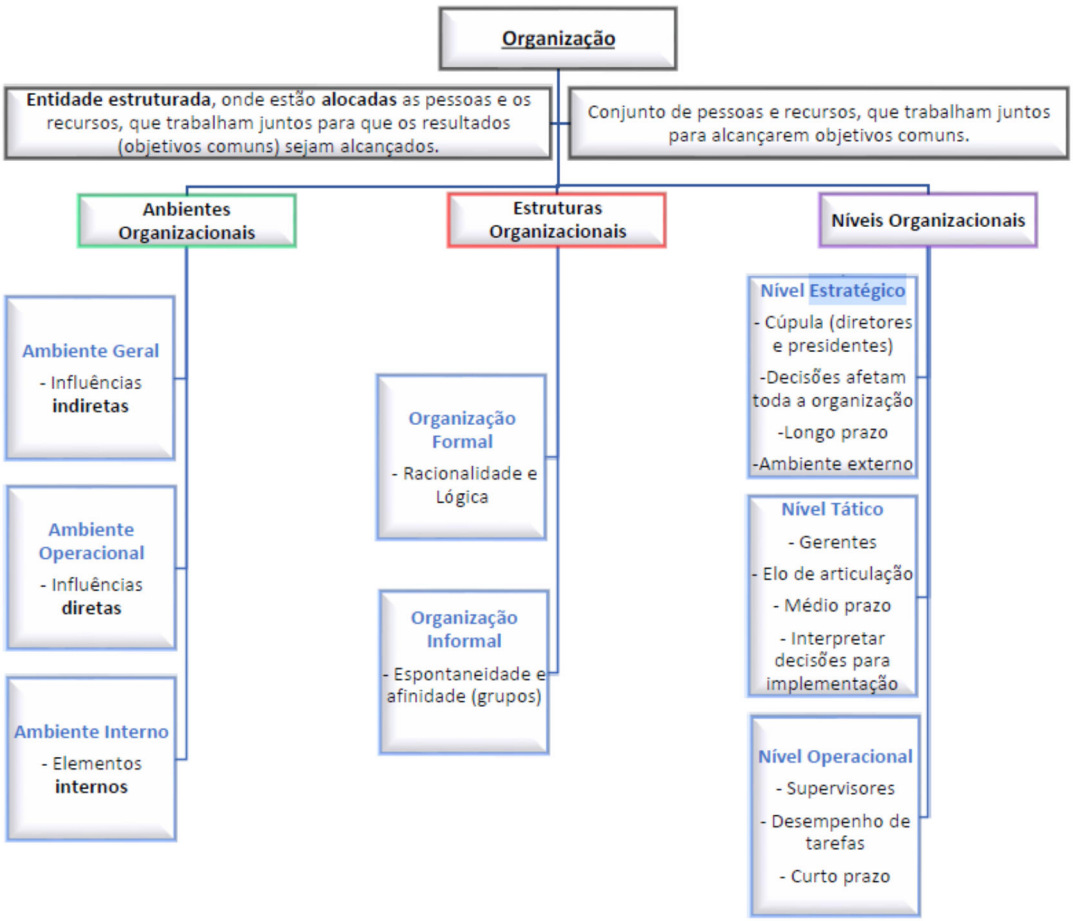
⇒ **Ambiente Geral**: É o "macro ambiente". É composto por participantes que não sofrem interferência da organização, mas que influenciam a organização de **maneira indireta**. Exemplos: economia, política, tecnologia e demografia.

⇒ **Ambiente Operacional**: Também chamado de ambiente competitivo, setorial, ou imediato, é formado por componentes que influenciam a organização de **maneira direta**. São os participantes que estão mais "próximos" da organização. Exemplos: clientes, fornecedores, concorrentes, agências reguladoras.

⇒ **Ambiente Interno**: É composto pelos **elementos internos** da organização. Exemplos: funcionários, administradores, equipamentos, estrutura física e cultura organizacional.

Estruturas Organizacionais

Resumindo



Processo Organizacional (Administrativo)

⇒ As funções administrativas formam um ciclo administrativo;

- ✓ O processo administrativo é interativo e dinâmico;
- ✓ O processo administrativo não é estático.

⇒ **Planejamento:** Estabelecimento de objetivos e definição dos meios para alcançá-los;

- ✓ Traçar planos estratégicos.

⇒ **Organização:** Alocação de recursos e à atribuição de tarefas;

- ✓ Estabelecimento de meios e recursos necessários para o alcance dos objetivos propostos pelo planejamento;
- ✓ Divisão de trabalhos e atribuição de responsabilidades.

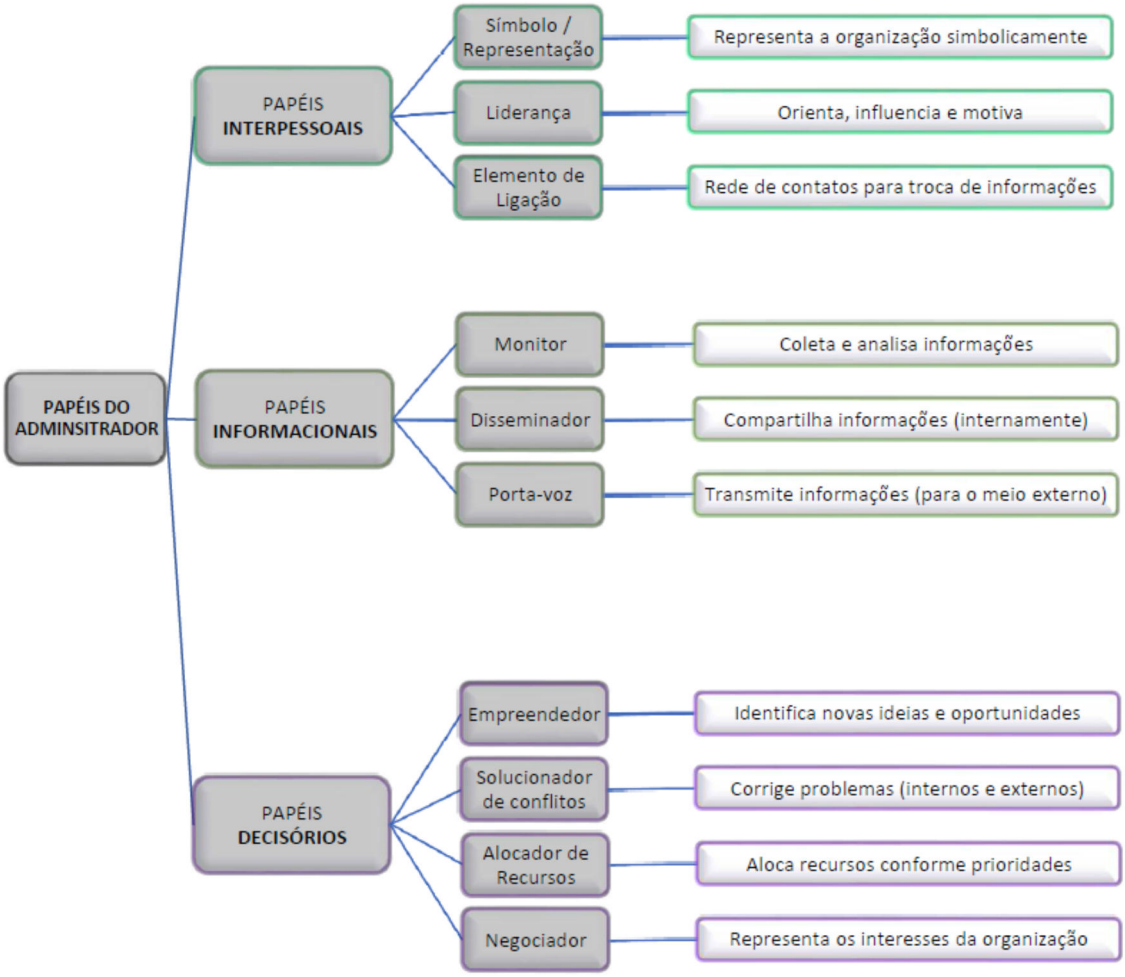
⇒ **Direção:** Condução dos trabalhos;

- ✓ Relacionada à liderança, coordenação, comunicação, motivação, relacionamento e interação.

⇒ **Controle:** Monitorar as atividades e fazer as correções necessárias;

- ✓ Envolve o acompanhamento, a monitoração e a avaliação dos processos.

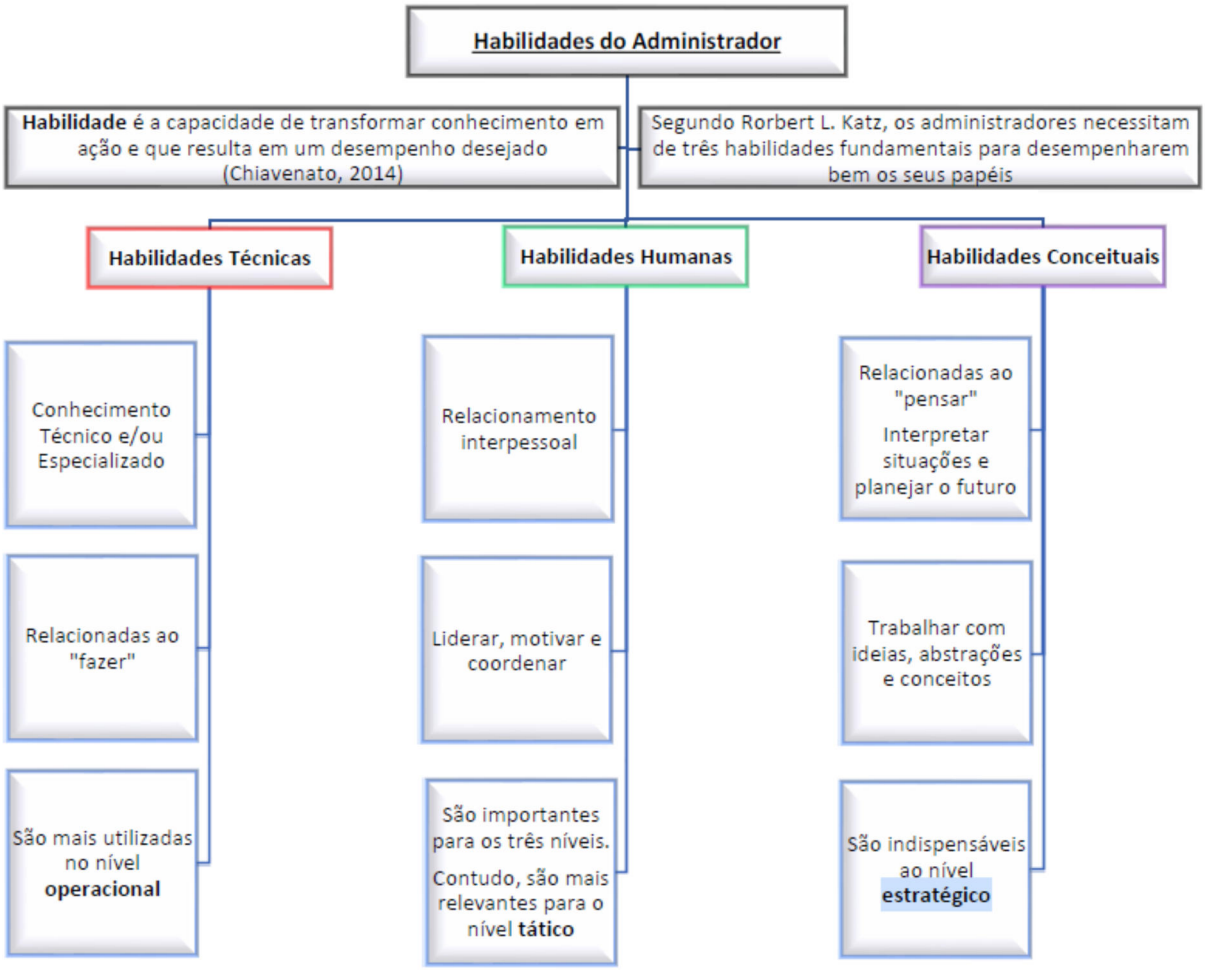
Papéis do Administrador



Habilidades do Administrador

⇒ Habilidades Administrativas de Katz:

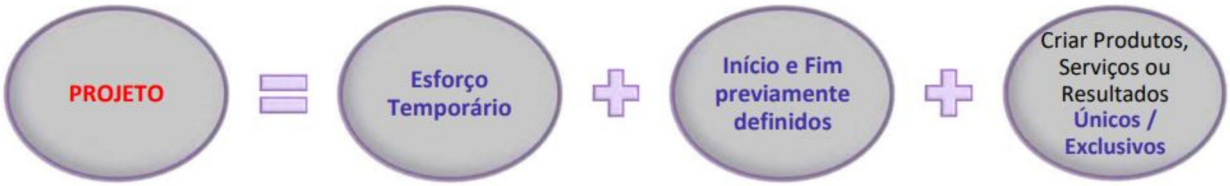
1. Habilidades **técnicas**: Conhecimentos Técnicos e/ou especializados.
   - Relacionados com o executar;
   - Nível operacional.
2. Habilidades **humanas**: Relacionamento Interpessoal;
   - Comunicar, liderar, motivar, coordenar e influenciar.
3. Habilidades **conceituais**: Pensar racionalmente.
   - Análise de informações concretas e abstratas.


Habilidades do Administrador
Habilidade é a capacidade de transformar conhecimento em ação e que resulta em um desempenho desejado (Chiavenato, 2014)
Segundo Rorbert L. Katz, os administradores necessitam de três habilidades fundamentais para desempenharem bem os seus papéis
Habilidades Técnicas
Habilidades Humanas
Habilidades Conceituais
Conhecimento Técnico e/ou Especializado
Relacionadas ao "fazer"
São mais utilizadas no nível operacional
Relacionamento interpessoal
Liderar, motivar e coordenar
São importantes para os três níveis.
Contudo, são mais relevantes para o nível tático
Relacionadas ao "pensar"
Interpretar situações e planejar o futuro
Trabalhar com ideias, abstrações e conceitos
São indispensáveis ao nível estratégico

3 – Gestão de Projetos

Conceito

Projeto é um **esforço temporário** (conjunto de atividades que ocorrem apenas uma vez), empreendido com o objetivo de criar um produto, serviço ou resultado "**unitário/único**" ("**novo/exclusivo**"). O projeto tem datas de **início** e **fim** previamente **definidas**, bem como **resultados previamente determinados**.



Gestão de Projetos

Duas Ondas da Gestão de Projetos

Primeira Onda: Foco no Projeto

- foi voltada ao melhor uso de **técnicas e ferramentas** para o gerenciamento dos projetos. Buscava-se o desenvolvimento e a consolidação das **boas práticas** de gerenciamento de projetos
-O foco estava na **eficiência** (nos "**meios**").

Segunda Onda: Foco Organizacional

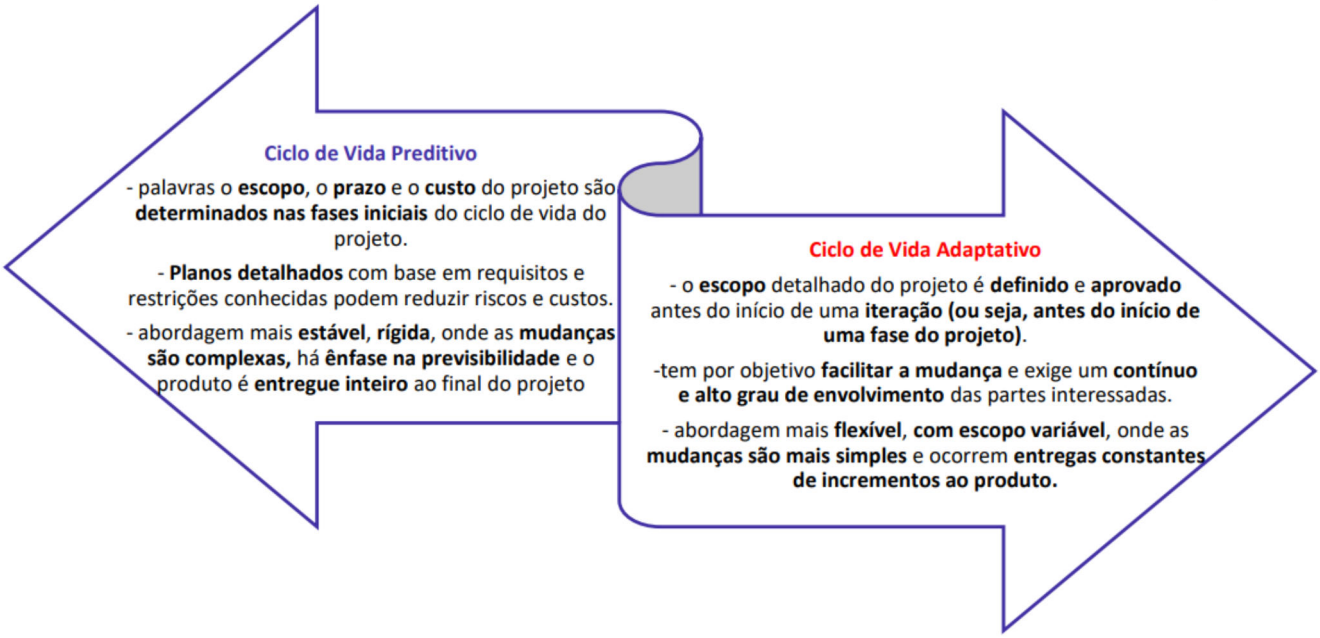
- Integração das áreas do conhecimento
-**Gestão de riscos** e a **gestão de portfólios**.
-**Alinhamento estratégico** dos projetos da organização.
-modelos organizacionais de **maturidade**
-O foco estava na **eficácia** (nos "**resultados**").

Ciclo de vida

Ciclo de Vida dos Projetos (Fases do Projeto)

As fases do projeto podem ser **sequenciais**, **interativas** ou **sobrepostas**. Ou seja, **normalmente**, essas etapas/fases **são sequenciais**. Contudo, as etapas também **podem ocorrer ao mesmo tempo** (ou seja, **podem se sobrepor** umas às outras).

Tipos de Ciclos de Vida de Projetos

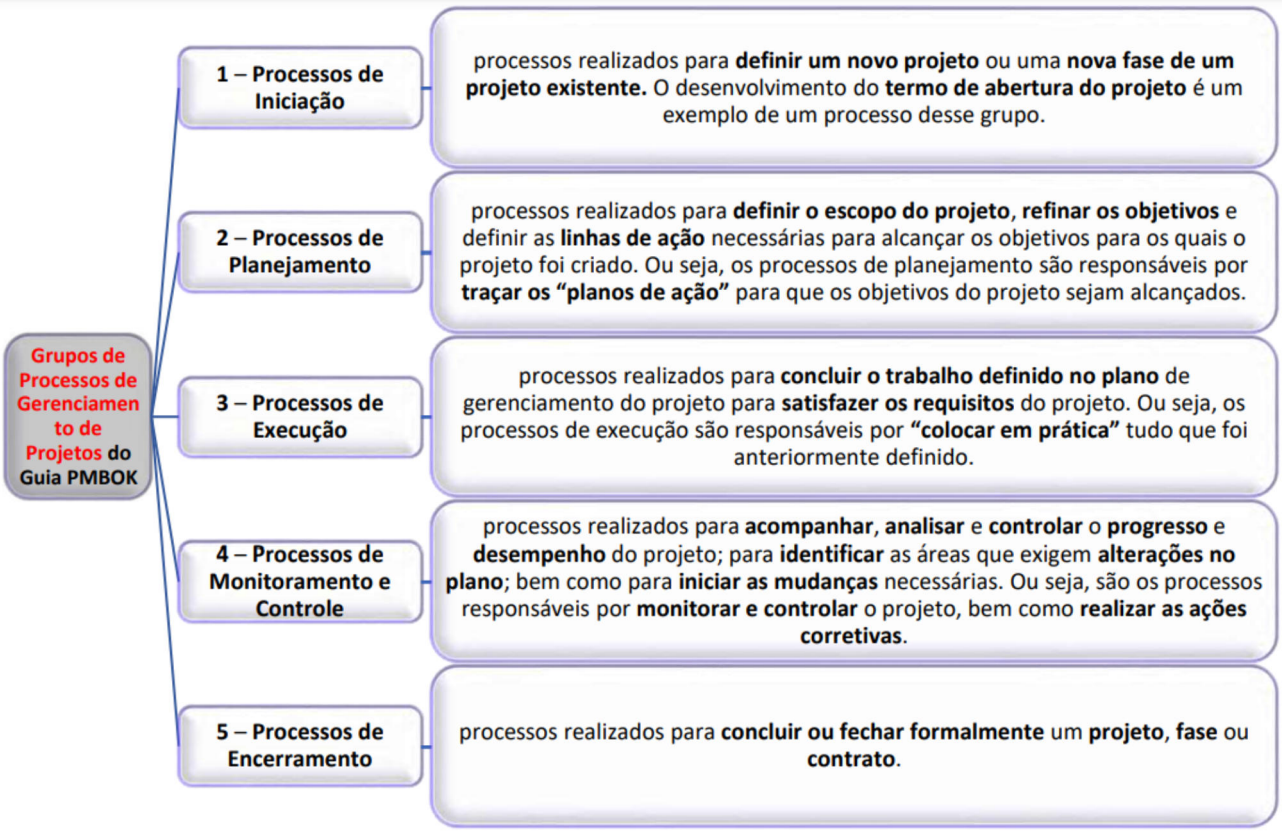


Guia PMBOK

O **Guia PMBOK** é um **Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos**. Ou seja, é um "livro" que **reúne as "boas práticas"** em gerenciamento de projetos.

Vale destacar que o Guia PMBOK **não é uma metodologia** e **nem prescreve regras (não é prescritivo)**. Trata-se apenas de um "livro" que descreve processos de gerenciamento de projetos e reúne um conjunto de conhecimentos e boas práticas que auxiliam os gestores a gerenciarem os projetos.

PMI	•É o **Instituo** de Gerenciamento de Projetos •Responsável por elaborar o PMBOK •Responsável por conferir a certificação PMP
PMBOK	•É o **Guia** do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos. •"**Livro**" que reúne as "**boas práticas**" em gerenciamento de projetos. •Não é uma metodologia e nem prescreve regras.
PMP	•É a **certificação** conferida pelo PMI. •Trata-se do **profissional certificado** pelo PMI em gerenciamento de projetos.
PMO	•É o **Escritório** de Projetos da organização. •Responsável por definir e manter a padronização do gerenciamento de projetos na organização


Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos do Guia PMBOK
1 – Processos de Iniciação
processos realizados para definir um novo projeto ou uma nova fase de um projeto existente. O desenvolvimento do termo de abertura do projeto é um exemplo de um processo desse grupo.
2 – Processos de Planejamento
processos realizados para definir o escopo do projeto, refinar os objetivos e definir as linhas de ação necessárias para alcançar os objetivos para os quais o projeto foi criado. Ou seja, os processos de planejamento são responsáveis por traçar os "planos de ação" para que os objetivos do projeto sejam alcançados.
3 – Processos de Execução
processos realizados para concluir o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto para satisfazer os requisitos do projeto. Ou seja, os processos de execução são responsáveis por "colocar em prática" tudo que foi anteriormente definido.
4 – Processos de Monitoramento e Controle
processos realizados para acompanhar, analisar e controlar o progresso e desempenho do projeto; para identificar as áreas que exigem alterações no plano; bem como para iniciar as mudanças necessárias. Ou seja, são os processos responsáveis por monitorar e controlar o projeto, bem como realizar as ações corretivas.
5 – Processos de Encerramento
processos realizados para concluir ou fechar formalmente um projeto, fase ou contrato.

Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos

Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos x Fases do Ciclo de Vida do Projeto

Os **Grupos de Processos não são "Fases" ("etapas") do projeto**.

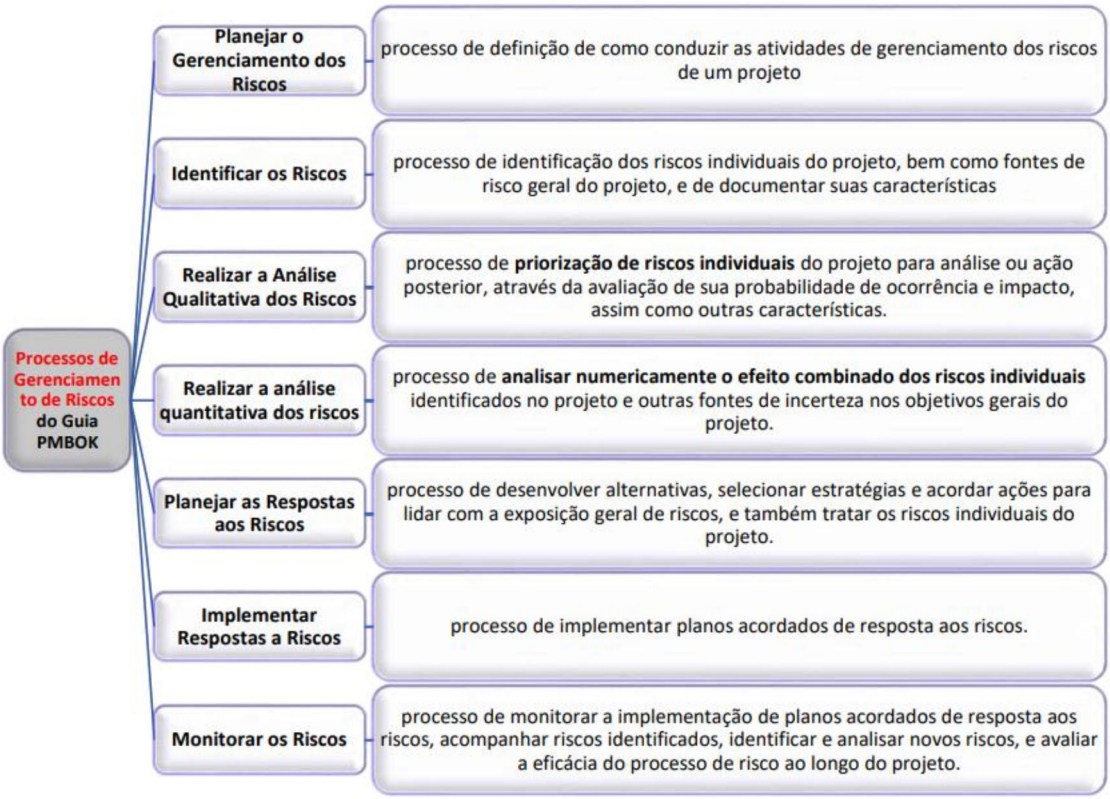
Conforme vimos, o **Ciclo de Vida** de um projeto apresenta **04 fases** (**etapas**). Ou seja, cada uma das etapas do projeto ocorre em um momento específico do projeto (início, meio ou fim).

Já os **Grupos de Processos** contêm processos que **ocorrem ao longo das 04 fases do projeto**. Ou seja, os processos de um grupo **podem se repetir** diversas vezes ao longo de um mesmo projeto (no início, no meio ou no final do projeto).

Fases dos Projetos (Ciclo de Vida dos Projetos)	**Grupos de Processos**
1 – Início do Projeto	Processos de Iniciação
2 – Organização e Preparação	Processos de Planejamento
3 – Execução do Trabalho do Projeto	Processos de Execução Processos de Monitoramento e Controle
4 – Encerramento do Projeto	Processos de Encerramento

Gerenciamento dos Riscos do Projeto

O **risco** pode ser definido como um **evento futuro** e **incerto** que, se ocorrer, poderá afetar o projeto de forma **positiva** ou de forma **negativa**. O gerenciamento dos riscos do projeto tem por objetivo **aumentar a probabilidade** (ou o impacto) dos **riscos positivos** e **diminuir a probabilidade** (ou o impacto) dos **riscos negativos**, a fim de otimizar as chances de sucesso do projeto



Técnicas utilizadas no Gerenciamento de Projetos

PERT e CPM

Permitem ao gestor visualizar melhor como as atividades de um projeto serão dispostas, bem como auxiliam na diminuição de imprevistos e na elaboração de um cronograma mais realista.

O CPM (Critical Path Method), ou Método do Caminho Crítico, adota apenas uma única estimativa de duração para cada atividade do projeto. Ou seja, o CPM é determinístico em relação aos prazos. O método CPM tem por objetivo determinar a menor duração possível do projeto (estimar a duração mínima de um projeto).

A PERT (Program Evaluation Review Technique), ou Técnica de Avaliação e Revisão de Programas (ou Método da Estimativa de Três Pontos), é uma técnica utilizada para estimar a duração das atividades de um projeto, baseando-se em incertezas probabilísticas (distribuição de probabilidade do tipo Beta).

Técnicas para Reduzir o Prazo Compressão do Projeto (Project Crashing): O gestor de projetos aumenta os recursos utilizados no projeto, com o objetivo de reduzir o prazo do projeto.

Paralelismo de Atividades / Procedimento Acelerado (Fast Tracking): O gestor de projetos começa a executar várias fases do projeto de forma concomitante. Ou seja, o gestor executa uma "etapa posterior", mesmo antes da "etapa anterior" ter terminado. Com isso, busca-se acelerar o andamento e a conclusão do projeto.

Método de Kepner e Tregoe

Trata-se de um método paramétrico, utilizado para a priorização de projetos.

Must (deveres): são as "obrigações" que devem estar presentes para que o projeto seja selecionado. Ou seja, são os "requisitos mínimos" que devem estar presentes no projeto.

Wishes (desejos): são os critérios "desejáveis". Ou seja, são os requisitos que se deseja que estejam presentes em um projeto. Em outras palavras, são os requisitos que permitem diferenciar qualitativamente as alternativas.

Método ZOPP

O Método ZOPP (Método de Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos) é utilizado para o planejamento participativos de projetos.

O Método é composto por **duas etapas:**

Análise: Nessa etapa busca-se identificar analisar a situação, os envolvidos no projeto, os problemas enfrentados, as alternativas e soluções para os problemas, bem como os objetivos. Os problemas identificados são transformados em uma "hierarquia de objetivos". Busca-se criar uma lógica entre os meios e os fins

Planejamento. Nessa etapa elabora-se a Matriz do Planejamento do Projeto. Trata-se da fase de concepção do plano do projeto.

Gráfico de Gantt

É utilizado para auxiliar o gestor na programação de projetos. Trata-se de uma espécie de "cronograma de atividades" a serem realizadas no projeto. É uma ferramenta que ilustra as atividades de um projeto em uma escala de tempo.

Técnica do Valor Agregado

É utilizada para monitorar o desempenho do projeto.

A **EVA** consiste em medir o desempenho através da comparação entre o "custo do projeto" e o "valor agregado" ao projeto (ou seja, o valor que "já foi agregado" ao projeto). Em outras palavras, ela compara o "avanço" do projeto em relação ao que foi planejado. Isto é, compara o que já foi executado ("valor que já foi agregado") com o que foi anteriormente planejado.

4 - Liderança

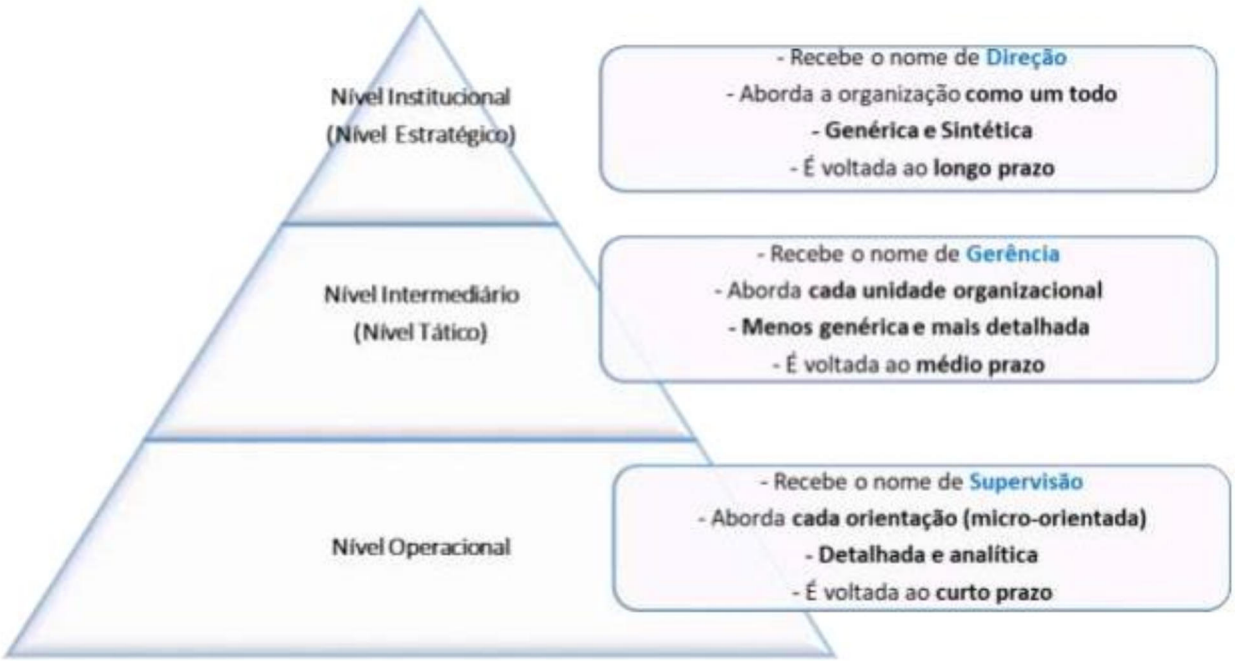
Função da Direção

Direção

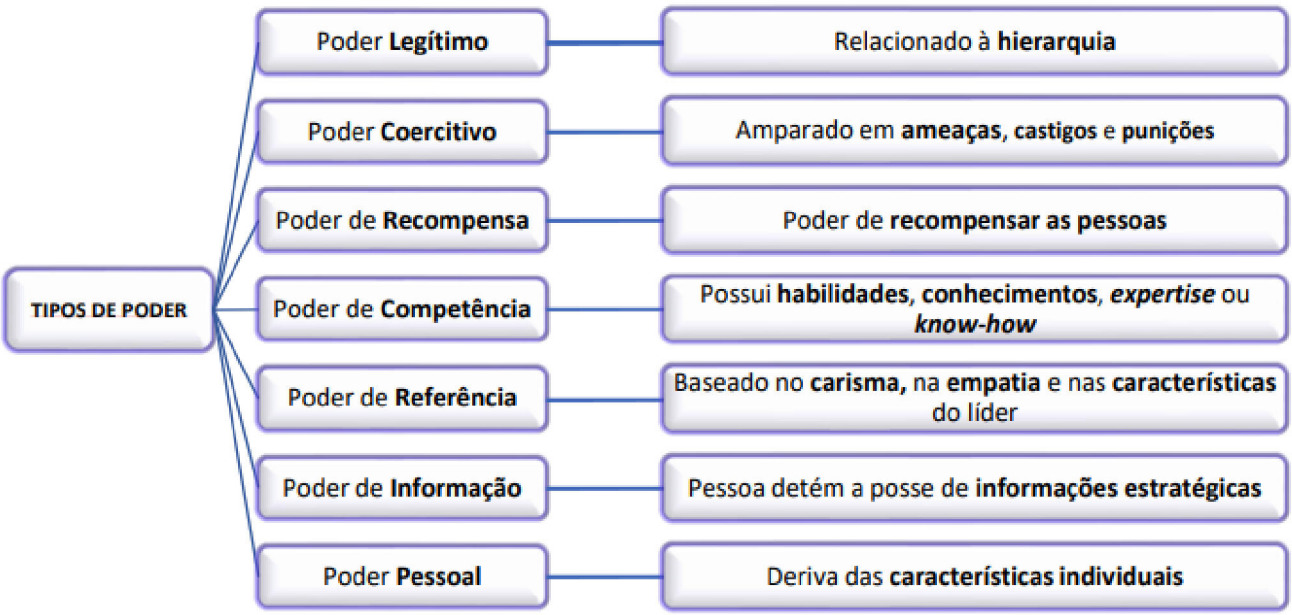
- É **conduzir os trabalhos** para que seja colocado em prática tudo aquilo que foi organizado e planejado.
- Usar a **influência** para **orientar** e **motivar** as pessoas.
- Está relacionada à **liderança**, **coordenação**, **comunicação**, **motivação**, **relacionamento** e **interação**, para que as pessoas desempenhem as atividades necessárias à concretização dos objetivos organizacionais propostos.

Abrangência da Função da Direção

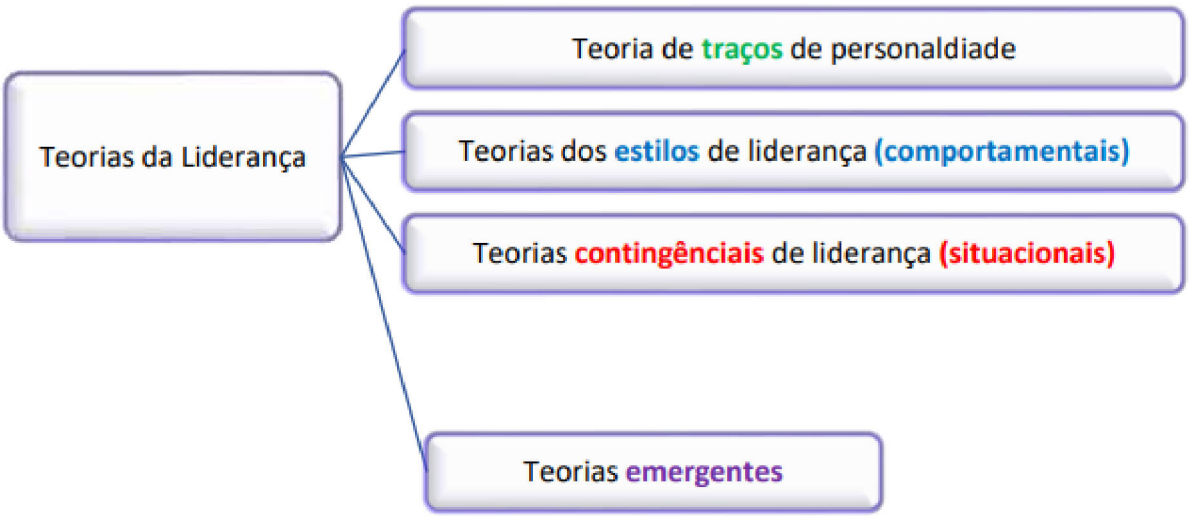
⇨ Nesse sentido, Chiavenato explica que a função direção se desdobra nos três níveis organizacionais:



Tipos de Poder



Teorias da Liderança



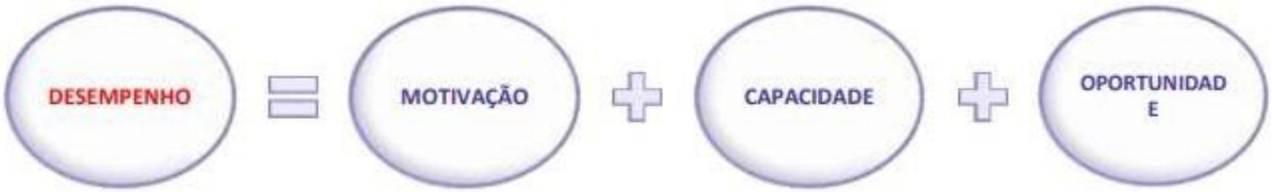
5 - Motivação

Conceito

- Segundo Robbins (2014), motivação "é a vontade de fazer algo, condicionada pela capacidade que essa ação tem de satisfazer alguma necessidade individual".
- Para Gregory et al (2002), a motivação "representa um conjunto de forças que leva as pessoas a se engajarem em algum tipo de comportamento mais do que qualquer outro comportamento alternativo".
- A motivação é um processo individual (não coletivo)! Cada pessoa deve encontrar a sua própria motivação.

Motivação x Desempenho

⇨ Desempenho é resultado do tripé motivação + capacidade (habilidades e inteligência) + oportunidade. Ou seja, o bom desempenho não depende apenas da presença da motivação.

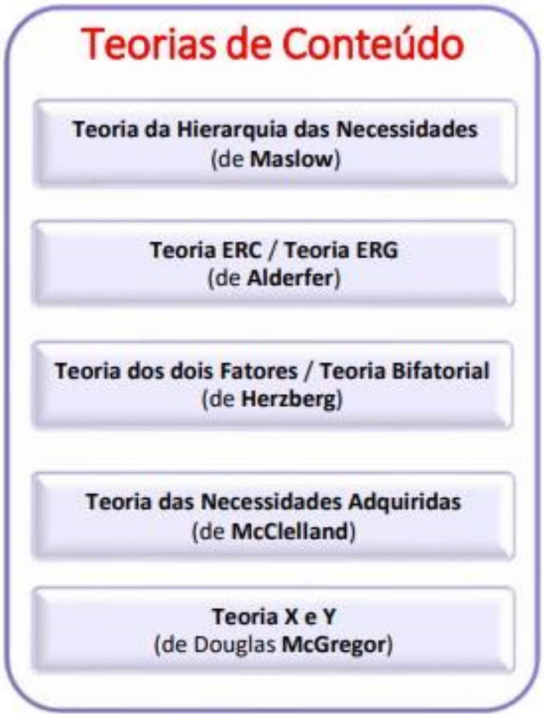


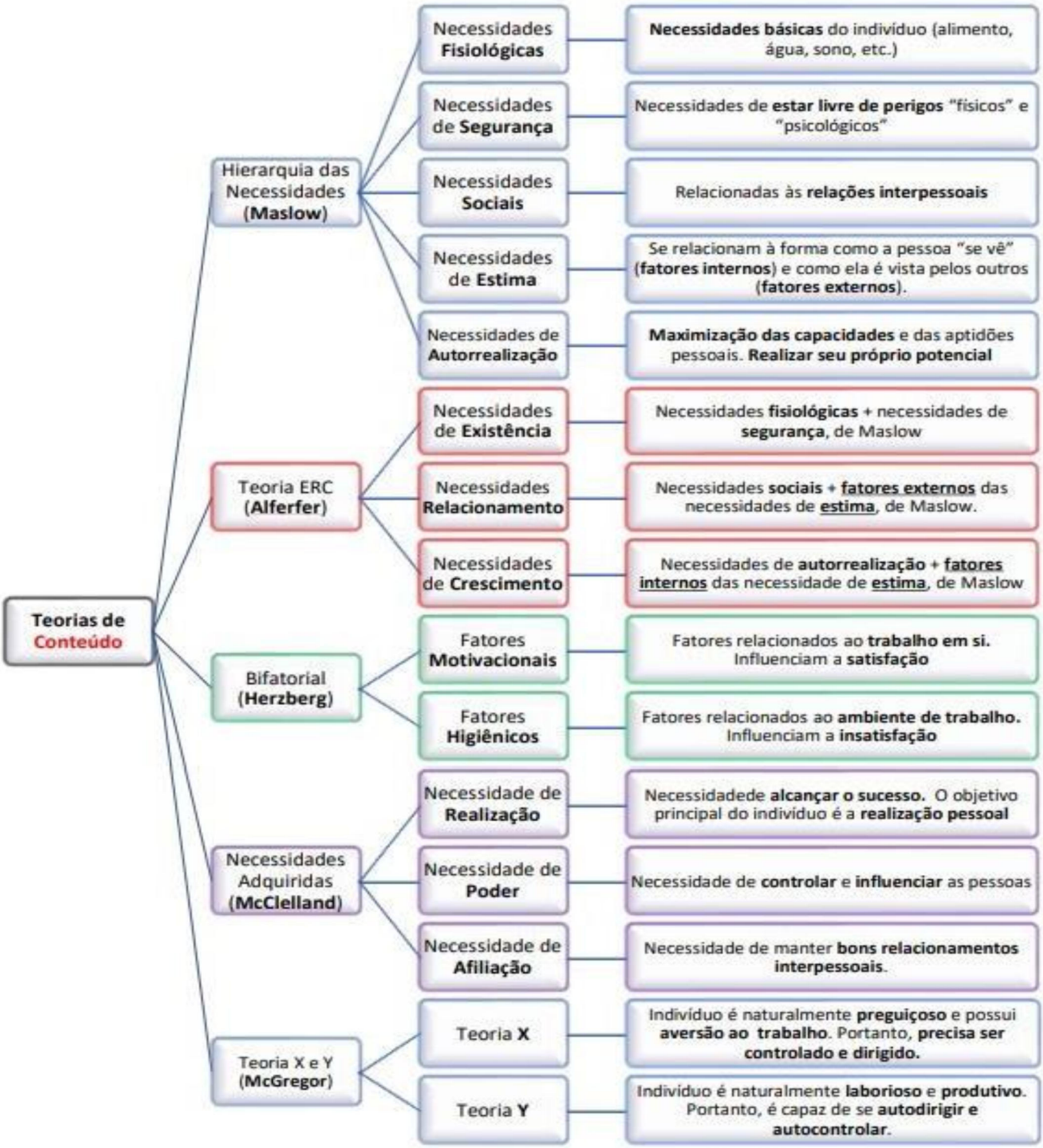
Ciclo Motivacional

Teorias Motivacionais

-**Teorias de Conteúdo**: Essas Teorias buscam explicar "**o que**" motiva o indivíduo.

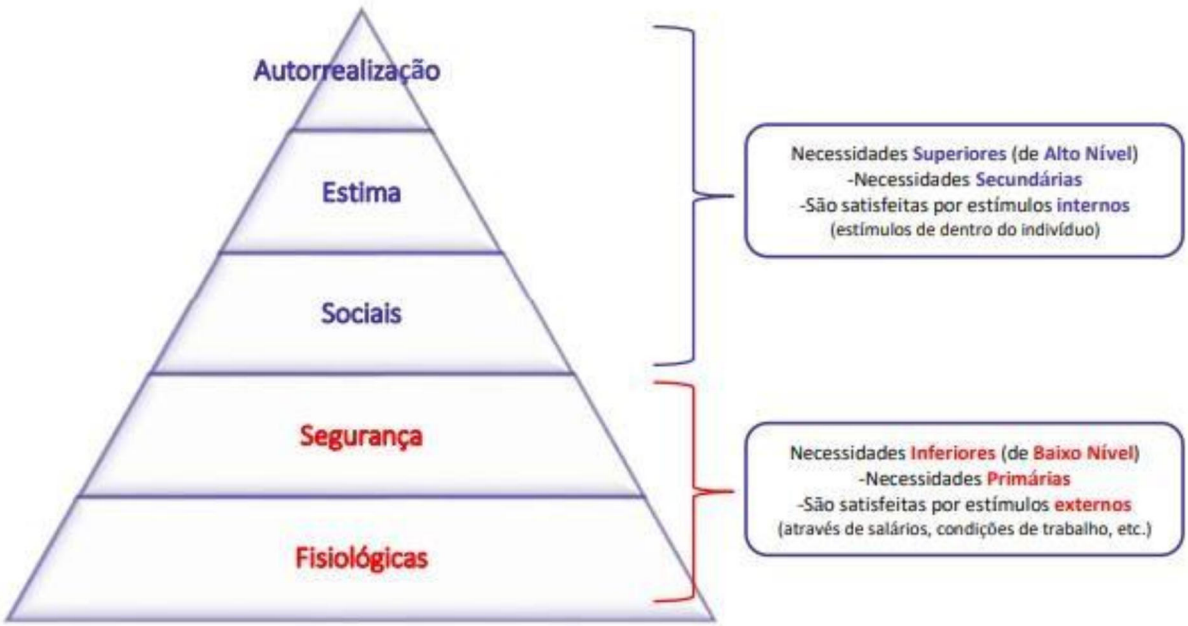
-**Teorias de Processo**: Essas Teorias buscam explicar "**como**" o processo de motivação ocorre.




Teorias de Conteúdo
Hierarquia das Necessidades (Maslow)
Necessidades Fisiológicas
Necessidades básicas do indivíduo (alimento, água, sono, etc.)
Necessidades de Segurança
Necessidades de estar livre de perigos "físicos" e "psicológicos"
Necessidades Sociais
Relacionadas às relações interpessoais
Necessidades de Estima
Se relacionam à forma como a pessoa "se vê" (fatores internos) e como ela é vista pelos outros (fatores externos).
Necessidades de Autorrealização
Maximização das capacidades e das aptidões pessoais. Realizar seu próprio potencial
Teoria ERC (Alferfer)
Necessidades de Existência
Necessidades fisiológicas + necessidades de segurança, de Maslow
Necessidades Relacionamento
Necessidades sociais + fatores externos das necessidades de estima, de Maslow.
Necessidades de Crescimento
Necessidades de autorrealização + fatores internos das necessidade de estima, de Maslow
Bifatorial (Herzberg)
Fatores Motivacionais
Fatores relacionados ao trabalho em si. Influenciam a satisfação
Fatores Higiênicos
Fatores relacionados ao ambiente de trabalho. Influenciam a insatisfação
Necessidades Adquiridas (McClelland)
Necessidade de Realização
Necessidadede alcançar o sucesso. O objetivo principal do indivíduo é a realização pessoal
Necessidade de Poder
Necessidade de controlar e influenciar as pessoas
Necessidade de Afiliação
Necessidade de manter bons relacionamentos interpessoais.
Teoria X e Y (McGregor)
Teoria X
Indivíduo é naturalmente preguiçoso e possui aversão ao trabalho. Portanto, precisa ser controlado e dirigido.
Teoria Y
Indivíduo é naturalmente laborioso e produtivo. Portanto, é capaz de se autodirigir e autocontrolar.

Teoria da Hierarquia das Necessidades (de Maslow)

⇨ O indivíduo é motivado por diversas necessidades. As necessidades são hierárquicas, ou seja, as necessidades devem ser satisfeitas nível a nível, seguindo-se a ordem da pirâmide (de baixo, para cima). A satisfação de uma necessidade de nível "anterior" é pré-requisito para a satisfação de uma necessidade de nível "posterior".



Vamos ficando por aqui.

Espero que tenha gostado do nosso Bizu!

Bons estudos!

Vinícius Peron Fineto

@viniciuspfineto

Leonardo Mathias

@profleomathias

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.