



Fundação Oswaldo Cruz

Concurso Público 2010

Analista de Gestão em Saúde

Prova Objetiva

Código da prova

C2003

Planejamento Estratégico em Saúde, Ciência e Tecnologia

Instruções:

- ▶ Você deverá receber do fiscal:
 - a) um caderno com o enunciado das 60 (sessenta) questões, sem repetição ou falha;
 - b) uma folha destinada à marcação das suas respostas.
- ▶ Ao receber a folha de respostas, você deve:
 - a) conferir se seu nome, número de identidade, cargo e perfil estão corretos.
 - b) verificar se o cargo, perfil e código da prova que constam nesta capa são os mesmos da folha de respostas. **Caso haja alguma divergência, por favor comunique ao fiscal da sala.**
 - c) ler atentamente as instruções de preenchimento da folha de respostas;
 - d) assinar a folha de respostas.
- ▶ É sua responsabilidade preencher a folha de respostas, que será o único documento válido para a correção.
- ▶ Você deverá preencher a folha de respostas utilizando caneta esferográfica de tinta azul ou preta.
- ▶ Em hipótese alguma haverá substituição da folha de respostas por erro cometido por você.
- ▶ As questões da prova são identificadas pelo número que se situa acima do enunciado.
- ▶ O tempo disponível para essa prova é de **4 (quatro) horas**, incluindo o tempo para a marcação da folha de respostas.
- ▶ Durante as primeiras duas horas você não poderá deixar a sala de prova, salvo por motivo de força maior.
- ▶ Você somente poderá levar o caderno de questões caso permaneça em sala até 30 (trinta) minutos antes do tempo previsto para o término da prova.
- ▶ Ao terminar a prova, você deverá entregar a folha de respostas ao fiscal e assinar a lista de presença.



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS
FGV PROJETOS

Língua Portuguesa

Texto

Se telefonar, não dirija

O uso de telefones celulares revolucionou a comunicação entre as pessoas de forma que muitos esqueceram como vivíamos sem este aparelho fundamental à evolução da espécie. Tão logo um cidadão adquire o santo instrumento da felicidade humana, imediatamente se torna seu escravo. Viciado em fazer ligações e responder imediatamente a chamados.

Qualquer dúvida, por mais banal que seja, torna-se uma urgência inadiável. A mão se estende rapidamente ao celular. A ligação é feita. Alívio geral. Na maior parte do dia, isso, além de cômico, não faz muito mal. Exceto ao bolso.

Caso a pessoa esteja dirigindo, no entanto, falar ao telefone pode se transformar em tragédia. O estudo de dados científicos realizado há cinco anos demonstrou, claramente, a relação entre o uso do telefone celular e o aumento do risco de acidentes automobilísticos graves.

A maioria dessas pesquisas aponta para um momento de 4 a 5,9 vezes maior chance de o motorista se distrair e bater o carro. Recentemente, foram disseminados ao redor do mundo aparelhos capazes de garantir ao motorista a possibilidade de continuar a sua conversa telefônica sem precisar segurar o celular com uma das mãos. Os famosos métodos hands free, ou mãos livres: são fones de ouvido ligados diretamente ao telefone ou a tecnologia blue tooth, conectados sem fio, e ainda equipamentos viva-voz. Todos permitem telefonar mantendo as mãos ao volante.

O problema parecia ter sido resolvido, mas estudos publicados recentemente chamam a atenção para o perigo dessas tecnologias. Uma pesquisa realizada na Universidade do Arizona, em Phoenix, demonstrou que o emprego de equipamentos hands free não conseguiu reduzir de forma clara os riscos de acidentes automobilísticos. Basta falar ao telefone, segurando ou não o aparelho, que este risco aumenta em mais de quatro vezes. O estudo demonstrou que dirigir enquanto se fala ao telefone tem o mesmo nível de risco de acidentes que dirigir bêbado, intoxicado por etanol.

O problema do uso do celular ao volante não é das mãos, mas de cérebro. Problema de foco e atenção. Quando um indivíduo fala ao telefone, ele mobiliza uma parte importante do cérebro, responsável pela capacidade de atenção.

Os especialistas em segurança de trânsito sugerem leis para banir totalmente o uso do celular ao volante dos carros. Vai ser uma guerra contra os lobbies da indústria dos celulares e de seus acessórios.

(Carta Capital, julho 2009)

01

“Se telefonar, não dirija!” é uma frase que se apoia em outra, mais conhecida: “Se dirigir, não beba!”.

A frase abaixo que **não** segue corretamente a mesma formação dessas duas frases é:

- (A) Em caso de telefonar, não dirija!
- (B) Caso telefones, não dirijas!
- (C) Caso dirijas, não telefones!
- (D) Se telefones, não dirijas!
- (E) Caso telefonar, não dirija!

02

A alternativa em que o vocábulo sublinhado **não** está empregado em sentido irônico é:

- (A) “O uso de telefones celulares revolucionou a comunicação entre as pessoas”.
- (B) “...como vivíamos sem este aparelho fundamental na evolução da espécie”.
- (C) “Tão logo um cidadão adquire o santo instrumento da felicidade humana”.
- (D) “Tão logo um cidadão adquire o santo instrumento da felicidade humana”.
- (E) “Viciado em fazer ligações e responder imediatamente a chamados”.

03

A alternativa em que a relação entre os dois termos é diferente das demais é:

- (A) o uso / de telefones celulares
- (B) o aumento / do risco de acidentes
- (C) o emprego / de equipamentos
- (D) o problema / do uso do celular
- (E) o estudo / de dados científicos

04

“Qualquer dúvida, por mais banal que seja, torna-se uma urgência inadiável”; a oração sublinhada **não** equivale a:

- (A) embora seja muito banal
- (B) apesar de ser muito banal
- (C) contanto que seja muito banal
- (D) mesmo sendo muito banal
- (E) ainda que seja muito banal

05

“A mão se estende rapidamente ao celular. A ligação é feita. Alívio geral”; Se juntarmos as três orações num só período, a forma que respeita o sentido original do texto é:

- (A) A mão se estende rapidamente ao celular, mas a ligação é feita para o alívio geral.
- (B) A mão se estende rapidamente ao celular e, para alívio geral, a ligação é feita.
- (C) A mão se estende rapidamente ao celular e, apesar do alívio geral, a ligação é feita.
- (D) A mão se estende rapidamente ao celular, a ligação, porém, é feita, com alívio geral.
- (E) A mão se estende rapidamente ao celular enquanto a ligação é feita, para alívio geral.

06

“A maioria dessas pesquisas aponta para um aumento...”; no caso desse segmento do texto, há uma dupla possibilidade de concordância, como no seguinte trecho:

- (A) As pesquisas sobre o tema privilegiaram a estética.
- (B) Um milhão de pesquisas já mostrou essa verdade.
- (C) Bandos de pesquisadores trabalhavam sobre o tema.
- (D) Os telefones celulares são um problema para a segurança.
- (E) Milhares de telefones celulares são empregados no Brasil.

07

“Caso a pessoa esteja dirigindo, no entanto, falar ao telefone pode se tornar uma tragédia”; a conjunção sublinhada pode ser substituída por todos os conectivos abaixo, mantendo-se o sentido original, **exceto** em:

- (A) porém
- (B) todavia
- (C) apesar de
- (D) entretanto
- (E) contudo

08

Se o problema do uso do celular ao volante não é das mãos, mas de cérebro, o fato de criarem a tecnologia do *hands free* proveio de um erro, que é o de:

- (A) aumentar a segurança, em detrimento do conforto.
- (B) ao lucro, preferir a segurança.
- (C) trocar o essencial pelo accidental.
- (D) privilegiar a economia em vez da segurança.
- (E) preferir o falso ao verdadeiro.

09

Celular é um adjetivo que se transformou em substantivo masculino, em função da elipse do vocábulo telefone, que antecedia esse adjetivo. O caso em que houve o mesmo é:

- (A) o micro-ondas
- (B) o caixa
- (C) o Municipal
- (D) o público
- (E) o lança-perfume

10

O último parágrafo do texto opõe dois valores sociais, que são:

- (A) política X cidadania
- (B) cidadania X segurança
- (C) segurança X economia
- (D) economia X legislação
- (E) legislação X política

Gestão Pública**11**

Com relação aos fatores motivacionais (intrínsecos ao cargo), a partir da teoria dos dois fatores proposta por Frederick Herzberg, pode-se afirmar como sendo seus componentes:

- I. condições gerais do ambiente laboral como iluminação, limpeza, ruído, remuneração e relações com superiores e colegas.
- II. nível de responsabilidade, conteúdo e atribuições do cargo.
- III. nível de responsabilidade do cargo, nível de reconhecimento do trabalho executado.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas II e III estiverem corretas.
- (E) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.

12

Dentre as várias razões para o interesse na reforma do Estado dos anos 90, segundo Bresser Pereira (2001), a razão básica, provavelmente, se sustentava na percepção generalizada de que não bastava o ajuste estrutural para se retomar o crescimento. Esse entendimento tinha como referência os resultados do ajuste fiscal empreendido pelos países endividados na década anterior, que apesar de positivos superando aspectos agudos da crise, não possibilitou a retomada do crescimento.

A premissa neoliberal que estava por trás das reformas – de que o ideal era um Estado mínimo, ao qual caberia apenas garantir os direitos de propriedade, deixando ao mercado a total coordenação da economia – provou ser irrealista. Em outra análise, ficou claro que o principal motivo da grande crise dos anos 80 foi o Estado (provocada por uma crise fiscal do Estado, uma do tipo de intervenção estatal e uma crise da forma burocrática de administração do Estado).

Com base na proposta de que um Estado mínimo não é realista e de que o fator básico subjacente à crise econômica é a crise do Estado, analise as afirmativas a seguir que podem representar soluções para esse problema.

- I. A privatização do Estado ou a impermeabilidade dos patrimônios público e privado.
- II. A reconstrução ou reformulação do Estado ao invés de seu definhamento.
- III. A adoção de uma administração que não visa ao lucro mas à satisfação do interesse público.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I for pertinente.
- (B) se somente a afirmativa II for pertinente.
- (C) se somente a afirmativa III for pertinente.
- (D) se somente as afirmativas I e II forem pertinentes
- (E) se somente as afirmativas I e III forem pertinentes.

13

A intenção das reformas administrativas é a construção de um Estado novo, que surgirá como resultado de reformas profundas que o habilitarão a desempenhar as funções que o mercado não é capaz de executar.

Nesse contexto, analise as afirmativas a seguir.

- I. O objetivo é construir um Estado que responda às necessidades de seus cidadãos.
- II. O objetivo é construir um Estado democrático, no qual seja possível aos políticos fiscalizar o desempenho dos burocratas e estes sejam obrigados, por lei a lhes prestar contas.
- III. O objetivo é construir um Estado no qual os eleitores possam fiscalizar o desempenho dos políticos e estes também sejam obrigados por lei a lhes prestar contas.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se as afirmativas I, II e III estiverem corretas.

14

Com relação às características básicas da Administração Pública Gerencial, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) É orientada para o cidadão e para a obtenção dos resultados.
- (B) Pressupõe que os políticos e os funcionários públicos são merecedores de grau limitado de confiança.
- (C) Concentra-se no processo.
- (D) Serve-se, como estratégia, da descentralização e do incentivo à criatividade e à inovação.
- (E) Utiliza o contrato de gestão como instrumento de controle dos gestores públicos.

15

Admitindo-se o corpo teórico da Administração como um conjunto de lentes capazes de auxiliar na análise e no diagnóstico organizacional, são necessários modelos (técnicas e meios) que permitam incidências coerentes desses postulados teóricos. Nessa linha de ação, propõe-se que a análise, especialmente para fins de compreensão da dinâmica humana na organização, pode ser desenvolvida a partir de perspectivas que se interpenetram e influenciam mutuamente.

Com relação às variáveis de análise organizacional, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) O referencial da nova Administração Pública, seja nos conceitos que encerra seja na adoção de tecnologias gerenciais a que dá ensejo, enfatiza a análise organizacional enquanto conteúdo com origem em contextos diversos.
- (B) A compreensão do funcionamento de uma organização não pode prescindir da devida apreciação de sua estrutura, ou seja, da forma como os recursos materiais e humanos estão dispostos, suas inter-relações formais e informais.
- (C) Além da dimensão estrutural, impõe-se a análise dos processos organizacionais, a fim de aferir os níveis de eficiência e eficácia associados às sucessões de atividades organizacionais coordenadas, que absorvam insumos, transforme-os, segundo uma determinada matriz de combinação (adição de valor), e gerem um produto (bem ou serviço) dotado das características de desempenho desejadas pelo usuário com vistas à satisfação de suas necessidades,
- (D) A essas dimensões – estrutura e processos – somam-se as pessoas que nelas operam. Essa terceira e, sem dúvida, mais complexa variável de análise, complementa as dimensões internas da organização que isoladamente projetam seus efeitos até os limites de fronteira da organização.
- (E) Na análise organizacional deve ser dada especial atenção ao desempenho, que é o fator resultante da interação das pessoas nas estruturas e nos processos organizacionais. Uma organização deve ser analisada, compreendida e avaliada a partir de seu desempenho, ou seja, conforme a projeção que faz dos resultados de suas ações no ambiente (expressão externa da organização).

16

Focalizando a Gestão por Processos e suas características específicas, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) Foco no usuário.
- (B) Ênfase em agregar valor.
- (C) Visão compartimentada.
- (D) Utiliza parâmetros de avaliação de desempenho.
- (E) Elevado nível de integração.

17

A estrutura organizacional vigente na administração pública pode ser concebida com um formato tradicional, decorrente da perspectiva funcional, com características do modelo burocrático de organização racional de Weber. Uma justificativa para a necessidade de modificação nessa visão de análise da estrutura administrativa pública é a evolução do conceito de programa. Os processos organizacionais podem ser representados por fluxogramas.

Como resultado da definição e análise dos processos organizacionais, correlacione os elementos do processo, apresentados na coluna da esquerda, com as características que identificam cada um deles.

<ol style="list-style-type: none"> 1. Produto. 2. Usuário. 3. Insumos. 4. Atividades. 5. Indicadores de desempenho. 	<ul style="list-style-type: none"> () É gerado por determinado processo que permite avaliar a sua qualidade, pela expectativa criada pela coletividade quanto a forma, frequência ou localização desejada. () São identificados ao longo do processo visando à produção de um bem ou serviço público. Essencial para a definição do correspondente custo de produção. () Pode-se acessar segundo uma abordagem específica orientada com vistas em obter informações sobre suas necessidades e resultados gerados pelo processo. () A partir de sua identificação e desenvolvimento no processo, de forma analítica, o gestor pode empreender esforços de melhoria e aperfeiçoamento (racionalização) a fim de oferecer mais eficiência ao processo. () Ao longo ou ao final do processo, evitando a utilização em demasia, permitem conhecer o funcionamento do processo ou de suas partes. Concentram-se em pontos críticos do processo (gargalos) visando acompanhamento preciso.
--	---

Assinale a alternativa que apresenta a sequência correta de cima para baixo.

- (A) 3 – 1 – 4 – 5 – 2
- (B) 1 – 3 – 2 – 4 – 5
- (C) 5 – 4 – 1 – 3 – 2
- (D) 3 – 5 – 2 – 1 – 4
- (E) 2 – 3 – 5 – 4 – 1

18

Pode-se definir motivação como o interesse de uma pessoa para a ação, revelando-se como um impulso constante e de intensidade variável, orientado para o alcance de um objetivo, seja este decorrente de uma necessidade, seja de um estado de satisfação.

Com o objetivo de canalizar a motivação para atender aos interesses do agente e da instituição, cabe ao gestor público:

- (A) Preparar-se para aceitar os diversos interesses do agente público sob sua responsabilidade.
- (B) Compreender as conveniências e necessidades de seus subalternos.
- (C) Compreender os mecanismos responsáveis pela estimulação das pessoas, procurando empregá-los de forma a definir uma rota de convergência entre os objetivos institucionais e os individuais.
- (D) Estar atento aos comportamentos que identificam insatisfação do agente público com vistas à criação de um ambiente mais de acordo com o atendimento de suas pretensões pessoais.
- (E) Canalizar os estímulos manifestados pelos agentes públicos para alcançar os objetivos da organização.

19

Algumas teorias são consideradas como formulações sobre a motivação. A teoria da expectativa ou expectância proposta por Victor Vroom, em essência, sugere que a intensidade do esforço para a ação de uma pessoa está diretamente relacionada à expectativa que essa pessoa tem em relação aos resultados decorrentes dessa ação e da atratividade desse resultado.

Em termos práticos é correto afirmar:

- (A) Um agente público tenderá a empreender maior esforço no desenvolvimento de uma atividade quanto maior for a sua percepção de que seu desempenho nessa atividade poderá ser melhor avaliado.
- (B) É exemplificada em uma situação em que dois servidores apresentam desempenhos diferentes e têm remunerações iguais.
- (C) Segundo a percepção do servidor, consiste na relação entre contribuições e recompensas em diferentes níveis de intensidade.
- (D) Um servidor, com alta capacitação profissional e desempenho reconhecidamente superior, tem uma remuneração menor que a de outro recém-concursado.
- (E) O comportamento de um servidor em seu ambiente profissional está diretamente relacionado com fatores identificados com o cargo e com o contexto em que o cargo se insere.

20

Analisando as etapas do Benchmarking propostas por Camp (1993): planejamento, análise, integração, ação e maturidade, é correto afirmar que:

- (A) planejamento é entendido como o estabelecimento do que denomina marco de referência, isto é, aquilo que será comparado, a escolha do candidato ao processo de comparação e as formas por intermédio das quais os dados necessários serão coletados.
- (B) análise refere-se a execução dos planos que visam à transformação.
- (C) integração compreende a verificação de informações conseguidas no decorrer da pesquisa. A intenção é responder a perguntas que determinam se existe ou não uma lacuna de desempenho e que tipo de lacuna é essa.
- (D) ação permite que a superioridade seja, finalmente, alcançada.
- (E) maturidade envolve a disseminação, pela organização, de práticas que deverão ser adotadas, propondo a fixação da estratégia de mudança.

21

A cultura de uma organização pode, resumidamente, ser definida como um conjunto de hábitos, crenças, valores e símbolos que a particularizam frente às demais.

Sob o ponto de vista de um agente público ingressante na organização, a cultura organizacional pode representar uma barreira ou um molde comportamental. Para ele abrem-se as seguintes possibilidades:

- I. A adesão plena aos padrões.
- II. A reação refratária.
- III. A transformação parcial dos padrões culturais e a adaptação à nova realidade.

Assinale:

- (A) se somente a possibilidade I estiver correta.
- (B) se somente a possibilidade II estiver correta.
- (C) se somente a possibilidade III estiver correta.
- (D) se as possibilidades II e III estiverem corretas.
- (E) se as possibilidades I, II e III estiverem corretas.

22

Ao se estudar a motivação, um conteúdo torna-se inevitável, a hierarquia das necessidades humanas, formulada por Abraham H. Maslow.

De acordo com a exemplificação dessas necessidades, é correto afirmar que:

- (A) as necessidades fisiológicas podem ser descritas como o transporte, a estabilidade, a segurança e a integridade física.
- (B) as necessidades de segurança têm como exemplos a alimentação, a habitação e o vestuário.
- (C) as necessidades do amor estão bastante associadas à possibilidade de desenvolvimento pleno das competências ou potencial das pessoas.
- (D) as necessidades de estima, em uma perspectiva organizacional, podem ser relacionadas à noção de *status*, com possibilidade de ascensão na carreira e de ter visibilidade social.
- (E) as necessidades de auto realização podem estar afetadas à noção de relacionamentos, dizendo respeito à valorização de pertencer a um grupo formal ou informal, clube ou sociedade.

23

O controle, de acordo com a concepção gerencial, pode ser compreendido como uma função administrativa que compara sistematicamente os resultados em relação aos parâmetros planejados, identificando desvios nos processos e propondo medidas de melhoria de desempenho. Esses resultados podem ser compreendidos pelo desempenho de uma pessoa, grupo, equipe, processo, instituição.

A seguir, são destacados os elementos centrais e integrados na função controle.

Assinale a alternativa que **não** se relaciona ao controle.

- (A) Acompanhamento sistemático dos processos.
- (B) Comparação entre resultados propostos e alcançados.
- (C) Identificação de desvios.
- (D) Proposição de melhorias (correção de curso).
- (E) Poder coercitivo

24

Considerando o processo complexo e dinâmico da mudança organizacional, o senso de mudança não deve ser tomado com base no paradigma mecanicista ou na concepção clássica de gestão, baseadas em ações deliberadas, objetividade, racionalidade plena, neutralidade, controle amplo e irrestrito de suas variáveis, mas como um processo emergente, substantivo, fluido e dinâmico, com ênfase nas relações e essencialmente assentado nas pessoas, que caracterizam a perspectiva sistêmica.

Analisar as premissas essenciais do processo de mudança, segundo uma visão sistêmica, apresentadas a seguir.

- I. A gestão do processo de mudança é contingencial e emergente. Não possui uma fórmula única e previamente validada.
- II. A compreensão do contexto e a descrição completa de análise são pré-requisitos essenciais para o planejamento da estratégia de mudança organizacional.
- III. A abordagem do pensamento sistêmico, sobretudo a linguagem sistêmica, constitui elemento fundamental do processo de compreensão do fenômeno de mudança.

Assinale:

- (A) se somente a premissa I estiver correta.
- (B) se somente a premissa II estiver correta.
- (C) se todas as premissas estiverem corretas.
- (D) se somente a premissa III estiver correta.
- (E) se somente as premissas II e III estiverem corretas.

25

Focalizando-se a mudança cultural na administração pública, destacam-se a emergência de valores gerenciais e o fenômeno resistência. No processo de transformação são introduzidos, na administração pública, elementos característicos da lógica empresarial desenvolvidos no contexto da administração privada, pela via da transferência e adaptação de conhecimentos gerenciais.

Dentre os pontos delineadores, assinale a alternativa que **não** se relaciona a esse emergente paradigma gerencial.

- (A) Descentralização política e administrativa.
- (B) Redução de níveis hierárquicos.
- (C) Flexibilidade organizacional e a confiança limitada.
- (D) Exclusiva orientação para gestores da organização.
- (E) Controle por resultados.

26

Com relação à aprendizagem organizacional, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) A linguagem são os códigos de envio da mensagem, sendo importante destacar que o significado das palavras não está nelas, mas nas pessoas que as utilizam.
- (B) A aprendizagem organizacional pode ser tomada como um conceito gerencial emergente.
- (C) Implica, sinteticamente, a verificação das transformações organizacionais, mediante o questionamento e a mudança dos padrões de ação e das formas de comportamento vigentes, gerando inovações.
- (D) Nos modelos de gestão em organizações, os elementos podem ser representados pelo contato inicial com um conceito ou tecnologia gerencial (exógeno), seguido da redução desse conteúdo com vistas a alcançar os elementos essenciais e a reflexão crítica acerca da propriedade dos pressupostos que o informam.
- (E) Como consequência dos novos elementos apreendidos, segue-se a construção de uma nova tecnologia (endógena e coerente com a singularidade da organização).

27

Os programas de estímulo e motivação de pessoas para servidores públicos, devem ser precedidos da devida análise e do diagnóstico do contexto e da cultura organizacional.

Com relação aos componentes do programa de envolvimento ampliado dos servidores, assinale a afirmativa correta.

- (A) Realização de cursos de treinamento (perspectiva operacional).
- (B) Oferecimento de vale refeição.
- (C) Ações de melhoria de processos (estrutura e desempenho).
- (D) Incorporação de parcela variável à cesta de remuneração.
- (E) Formação de grupos de estudo e melhorias.

28

Um indicador de desempenho de processo, levando-se em conta os propósitos para os quais é concebido, deve incorporar os seguintes atributos:

- (A) relevância, perenidade, complexidade, consistência e objetividade/subjetividade.
- (B) relevância, permanentes transformações, simplicidade, consistência e objetividade/subjetividade.
- (C) relevância, permanentes transformações, complexidade, consistência e objetividade/subjetividade.
- (D) relevância, perenidade, simplicidade, consistência e objetividade/subjetividade.
- (E) relevância, perenidade, complexidade, consistência e objetividade/subjetividade.

29

Sobre a avaliação de desempenho e resultados na administração pública, analise as afirmativas a seguir.

- I. O esforço de aferição pode, essencialmente, ser procedido a partir de três dimensões gerais de análise: eficiência, eficácia e efetividade.
- II. A gestão de desempenho das pessoas e da organização pode ser compreendida em duas perspectivas: a do desempenho e a do resultado.
- III. A perspectiva de desempenho refere-se aos reflexos gerados pela atuação do sistema, ou seja a efetividade, e a perspectiva resultados diz respeito aos sentidos de eficiência e eficácia.

Considerando estas afirmativas assinale:

- (A) se somente a premissa I estiver correta.
- (B) se somente as premissas I e II estiverem corretas.
- (C) se somente as premissas I e III estiverem corretas.
- (D) se somente as premissas II e III estiverem corretas.
- (E) se todas as premissas estiverem corretas.

30

Com relação à gestão por competência na administração pública, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) É a gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição.
- (B) Relaciona-se à capacidade de conversão e apropriação de elementos conceituais e técnicos em ações, como capacidade analítica, comunicação, flexibilidades, resiliência e outras.
- (C) Pode ser entendida como os elementos conceituais ou técnicos que uma pessoa deve ter para o exercício de determinada atividade, como teorias organizacionais, tecnologias de gestão, legislação aplicada ao setor público, dentre outras
- (D) É a gestão dos atributos de personalidade e das posturas pessoal e profissional necessárias para o desempenho da função, como valores éticos, transparência, franqueza, cordialidade, respeito ao trabalho do outro e mais.
- (E) Trata-se de atividade tipicamente de curto ou curtíssimo prazo, orientada para a preparação do agente público, com vistas a desempenhar atribuições da sua esfera de competência ou da sua órbita de influência.

Conhecimentos Específicos**31**

Conforme Porter, as cinco forças competitivas que determinam a rentabilidade da indústria são:

- (A) Entrantes potenciais; Compradores; Fornecedores; Rivalidade entre Empresas Concorrentes; Governo;
- (B) Entrantes potenciais; Compradores; Substitutos; Fornecedores; Rivalidade entre Empresas Concorrentes.
- (C) Entrantes potenciais; Fornecedores; Rivalidade entre Empresas Concorrentes; Governo; Formadores de Opinião.
- (D) Entrantes potenciais; Compradores Privados; Compradores Governamentais; Fornecedores; Rivalidade entre Empresas Concorrentes.
- (E) Rivalidade entre Empresas Concorrentes; Governo; Formadores de Opinião; Formadores de Recursos Humanos; Sistema Financeiro.

32

Com relação às Estratégias Competitivas Genéricas, analise as afirmativas a seguir:

- I. A Liderança de Custo é uma delas.
- II. A Liderança de Escopo e de Custo são duas delas.
- III. A Diferenciação e Enfoque são duas delas.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (C) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (D) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

33

Com relação à Cadeia Genérica de Valor das Empresas, analise as afirmativas a seguir:

- I. A Cadeia de Valor é composta por Atividades Primárias e Atividades de Apoio.
- II. Logística e Operações são Atividades Primárias da Cadeia de Valor.
- III. Desenvolvimento de Tecnologia e Processos de Aquisição são Atividades Primárias.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (C) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (D) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

34

Stakeholders são todos aqueles que, em maior ou menor grau, tem interesses no projeto e seu futuro. São exemplos destes grupos: investidores; funcionários; gerentes intermediários; clientes; fornecedores; bancos e credores; sindicatos; concorrentes; governo e órgãos reguladores.

As matrizes de gardner que relacionam poder/interesse e poder/dinamismo para análise de *Stakeholders* considera os grupos a partir da integração destes elementos, de modo que os responsáveis pelo projeto possam decidir e dirigir a forma como deve se dar o cuidado com as suas necessidades/demandas:

Matriz		Interesse/Dinamismo	
		Baixo	Alto
Poder	Baixo	A	B
	Alto	C	D

Considerando a matriz e sua classificação, analise as afirmativas a seguir.

- I. Os *Stakeholders* do grupo B são fáceis de lidar, devem ser mantidos informados e podem influenciar grupos mais importantes.
- II. Os *Stakeholders* do grupo D devem ser tratados como potencialmente capazes de grandes perigos ou grandes oportunidades.
- III. Os *Stakeholders* do grupo C podem mover-se para o grupo D sob influência de determinados eventos.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (C) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (D) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

35

Podemos considerar como elementos formadores de Barreiras à Entrada para uma determinada Indústria todas as alternativas abaixo, **à exceção de uma**. Assinale-a.

- (A) Necessidade de Economia de Escala.
- (B) Acesso à Rede de Distribuição.
- (C) Curva de Aprendizagem.
- (D) Alto Custo de Mão de Obra.
- (E) Patentes.

36

O processo de identificação de riscos de um projeto consiste na determinação de riscos que podem afetar o projeto e a documentação de suas características. As alternativas a seguir apresentam ferramentas e técnicas utilizadas na identificação de risco, **à exceção de uma**. Assinale-a.

- (A) Análise de documentação.
- (B) Técnicas de coleta de dados.
- (C) Análise das listas de verificação.
- (D) Matriz de probabilidade e impacto.
- (E) Análise das premissas e técnicas de diagramação.

37

Segundo Kotler, existem dois tipos de organizações: aquelas que mudam e aquelas que desaparecem. O Modelo de Prospecção Estratégica e de Criação de Cenários visa lidar com a incerteza existente no ambiente de inserção da Organização, diminuindo ou conhecendo melhor os riscos a enfrentar durante o processo decisório inerente às mudanças necessárias.

Uma classificação recente dos métodos e técnicas existentes e em uso nas atividades prospectivas é a combinação proposta por Porter et al (1991 e 2004) e por Skumanich & Sibernagel (1997) que divide os métodos de prospecção em famílias: Criatividade, Métodos Descritivos e Matrizes, Métodos Estatísticos, Opinião de Especialistas, Monitoramento e Sistemas de Inteligência, Modelagem e Simulação, Cenários, Análises de Tendências, e Sistemas de Avaliação e Decisão.

Nesse sentido, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) Um cenário é um conjunto formado pela descrição de uma situação futura e do encaminhamento dos acontecimentos que permitem passar da situação de origem a essa situação futura.
- (B) A opinião de especialistas tem seus limites estabelecidos naquilo que as pessoas percebem como factível e deve ser usada quando a informação não puder ser quantificada ou quando os dados históricos não estiverem disponíveis ou não forem aplicáveis.
- (C) O cenário normativo representa o futuro que certamente ocorrerá, cabendo aos decisores colocar nele as suas esperanças e ações para este desfecho, mesmo que não seja demonstrável como viável - técnica e logicamente - num primeiro momento.
- (D) Uma desvantagem na utilização de cenários é que algumas vezes estes são mais fantasia do que prospecção, identificando o futuro desejado sem considerar as restrições e barreiras que se tem que ultrapassar para chegar até lá.
- (E) Os cenários normalmente incorporam elementos que permitem ao decisor definir as ações necessárias, apresentando retratos ricos e complexos dos futuros possíveis.

38

Assinale a alternativa que melhor se ajusta ao enunciado a seguir, frente ao processo descrito:

Durante um Processo de Planejamento Estratégico no qual a empresa tenha lançado mão da Análise SWOT, serão estudados(as):

- (A) as principais ferramentas do sistema financeiro.
- (B) elementos internos e externos à organização que digam respeito ao seu negócio.
- (C) os elementos sócio-políticos que caracterizam a atuação governamental.
- (D) os modelo tecnoassistenciais e a tecnoestrutura da organização.
- (E) os elementos internos à organização que definem a sua folha de pagamento frente às vendas.

39

A Teoria da Agência ou Teoria do Agente-Principal tem sua raiz no utilitarismo econômico. Essa teoria tem como premissa básica a existência de um mercado regido por contratos firmados entre os agentes econômicos, quer sejam empresas, governo ou pessoas físicas. Portanto, toda a atividade econômica reduzir-se-ia a uma série de contratos bilaterais que poderiam ser firmados ou rompidos a qualquer momento por qualquer uma das partes.

Com relação ao Conflito de Agência, analise as afirmativas a seguir.

- I. Surge pelo deslocamento da gestão para além da propriedade.
- II. É mantido pela assimetria de informações entre agente e principal.
- III. Os contratos não conseguem ser perfeitos a ponto de cobrir todos os pontos.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (C) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (D) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

40

Segundo Steinberg, *“Uma organização pode ter princípios éticos e não ter boa governança. Já a recíproca não é verdadeira. A adoção de boas práticas de governança significa também a adoção de princípios éticos”*.

Com relação ao fragmento acima, é correto afirmar que:

- (A) ele está completo e correto.
- (B) ele está incompleto, pois faltou a parte referente à responsabilidade dos acionistas.
- (C) ele depende do tipo de organização, variando em caso de empresas familiares.
- (D) ele não diz respeito à empresas de capital aberto.
- (E) ele está invertido.

41

Com relação ao observado frente aos Arranjos Produtivos Locais (APL) ou *Clusters*, analise as afirmativas a seguir.

- I. São aglomerados industriais ligados por meio de clientes, fornecedores e outras formas de relacionamento.
- II. Baseiam-se na cooperação e na competição com valores sociais que promovem confiança e reciprocidade.
- III. Reservam-se manter processos e produtos independentes e a cooperação pode ser substituída por sistema de caixa único.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (C) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (D) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

42

Considerando as formulações de Carlos Matus sobre o Planejamento Estratégico Situacional, analise as afirmativas a seguir.

- I. Para o autor, o momento tático-operacional acaba por redundar num processo de organização da gestão, por meio do desenvolvimento de diversos sistemas a comporem em conjunto um *sistema de direção estratégica* de uma organização ou macro-organização.
- II. As regras de responsabilidade, definidas no momento estratégico do método matusiano, condicionam a distribuição e cobrança de responsabilidades na organização, com relação a sua missão e objetivos, estando expressas na existência e operacionalidade de sistemas de aferição de cumprimento de compromissos, tomando por referência o desempenho organizacional com base em seus resultados.
- III. Governar, para Matus, supõe um processo que envolve três variáveis a serem permanentemente articuladas e que são interdependentes, a saber: o *projeto de governo*, a *governabilidade do sistema* e a *capacidade de governo*, esta última se referindo à capacidade de dar direção ao processo, em função do arsenal de métodos, técnicas e habilidades do dirigente e da sua equipe de governo

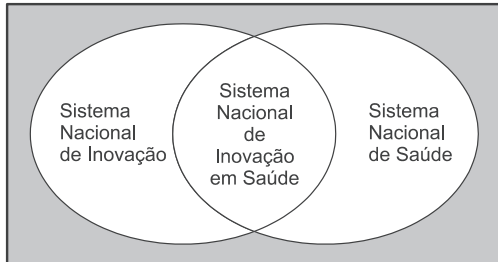
Assinale:

- (A) se todas as afirmativas estiverem corretas.
- (B) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.

43

O sistema nacional de inovação em saúde é então concebido enquanto um espaço de interseção entre o sistema nacional de inovação e o sistema nacional de saúde, sendo compreendido enquanto *“uma construção econômica, política e institucional, para o qual confluem fortes interesses... nas distintas indústrias da saúde e nas instituições de C&T...o Estado possui papéis diferenciados e muitas vezes contraditórios, dependendo dos mercados de bens e serviços...”*

(Gadella, C. A. G., Quental, C. e Fialho, B. C. Saúde e inovação: uma abordagem sistêmica das indústrias da saúde. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 2003)



Considerando o texto e a figura acima, analise as afirmativas a seguir.

- I. Os hospitais privados não compõem o sistema nacional de inovação em saúde, pois são apenas prestadores de serviços médico-assistenciais.
- II. Dentre as instituições econômicas, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, deve ser compreendido como agente do sistema nacional de inovação, mas não se envolvendo com inovação em saúde.
- III. A Lei de Inovação faculta a Instituições de Ciência e Tecnologia - ICTs a realização de acordos para realização de atividades conjuntas de pesquisa científica e tecnológica e desenvolvimento de tecnologia, produto ou processo, com instituições públicas e privadas, instituindo para acordos com estas últimas, autorização do poder executivo, mediante decreto específico.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e III estiverem corretas.
- (E) se nenhuma afirmativa estiver correta.

44

Suponha que, após ser admitido na Fiocruz, você tenha se tornado gerente de portfólio de projetos de desenvolvimento tecnológico de medicamentos e precisará decidir entre cinco projetos, devendo apontar o projeto prioritário.

Assinale a alternativa que apresente corretamente as informações necessárias para apontar o projeto prioritário.

- (A) o projeto de desenvolvimento tecnológico do medicamento A possui VPL (valor presente líquido) de R\$ 50.000,00 e período de retorno de 15 meses.
- (B) o projeto de desenvolvimento tecnológico do medicamento B possui VPL (valor presente líquido) de R\$ 50.000,00 e período de retorno de 16 meses.
- (C) o projeto de desenvolvimento tecnológico do medicamento C possui VPL (valor presente líquido) de R\$ 50.500,00 e período de retorno de 16 meses.
- (D) o projeto de desenvolvimento tecnológico do medicamento D possui VPL (valor presente líquido) de R\$ 50.500,00 e período de retorno de 15 meses.
- (E) o projeto de desenvolvimento tecnológico do medicamento E possui VPL (valor presente líquido) de R\$ 51.000,00 e período de retorno de 16 meses.

45

Considerando contribuições de Nonaka e Takeuchi para a gestão de inovações nas empresas e em especial, suas formulações para criação do conhecimento organizacional, os autores apresentam “quatro modos de conversão do conhecimento”, a partir de dois tipos de conhecimento – “tácitos e explícitos”.

Segundo os autores, analise os seguintes modos de conversão de conhecimento numa empresa.

- I. Socialização, expressando o compartilhamento de experiências e a partir daí a criação de conhecimentos tácitos.
- II. Externalização, compreendendo o processo de articulação de conhecimentos tácitos em conceitos explícitos
- III. Combinação, compreendendo o processo em que são gerados simultaneamente conhecimentos tácitos e explícitos.
- IV. Internalização, compreendendo o processo de incorporação de conhecimento explícito ao conhecimento tácito.

Assinale:

- (A) se somente os modos II, III e IV estiverem corretos.
- (B) se somente os modos I, III e IV estiverem corretos.
- (C) se somente os modos I, II e IV estiverem corretos.
- (D) se somente os modos II e III estiverem corretos.
- (E) se somente os modos III e IV estiverem corretos.

46

Analisando a dinâmica de inovação nos países e nas organizações, analise as assertivas a seguir.

- I. A política de inovação em organizações será sempre decorrente da estratégia da empresa no seu mercado de atuação e dependente inteiramente de uma área de P&D formalmente constituída na empresa.
- II. A literatura contemporânea sobre desenvolvimento mostra que a área de saúde constitui frente importante para atividades de ciência e tecnologia, inovação, geração de emprego e renda, sendo uma das áreas líderes dos sistemas nacionais de inovação, em conjunto com o complexo industrial-militar.
- III. Schumpeter como autor de referência no campo da inovação, formula o conceito de “destruição criativa” numa alusão a permanente superação de velhas estruturas e a criação de novas, possibilitando *“novos bens de consumo, novos métodos de produção ou transporte, novos mercados, novas formas de organização industrial que a empresa capitalista cria”*

Assinale:

- (A) se somente a assertiva II estiver correta.
- (B) se somente a assertiva III estiver correta.
- (C) se somente as assertivas I e II estiverem corretas.
- (D) se somente as assertivas II e III estiverem corretas.
- (E) se todas as assertivas estiverem corretas.

47

Sobre o método de planejamento estratégico situacional de Carlos Matus, analise as assertivas a seguir.

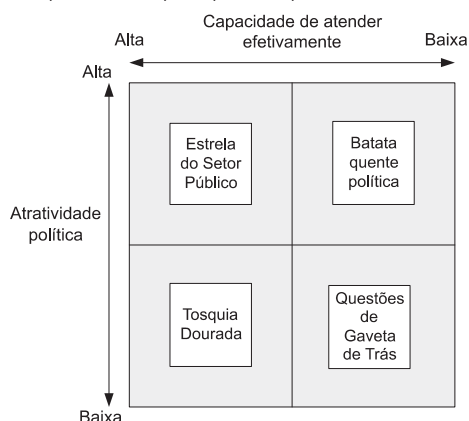
- I. O momento explicativo possui ênfase na identificação e explicação de problemas a serem enfrentados pelo plano, utilizando-se da concepção da teoria da produção social, do mesmo autor.
- II. O momento estratégico considera tanto a análise de viabilidade do plano normativo, quanto a construção de operações que assegurem viabilidade ao plano, tomando por referência exclusivamente a dimensão política.
- III. O momento normativo formula o programa direcional do plano, tomando por referência o “deve ser” (futuro) desejado, não considerando nesta fase a realização de análises de cenários, que são componentes do momento estratégico do método de Matus.

Assinale:

- (A) se somente a assertiva III estiver correta.
- (B) se somente a assertiva I estiver correta.
- (C) se somente a assertiva II estiver correta.
- (D) se somente as assertivas I e II estiverem corretas.
- (E) se somente as assertivas II e III estiverem corretas.

48

A partir do modelo de portfólio de serviços para o setor público, de Montanari e Bracker, apresentado a seguir, os principais julgamentos seriam: (a) a capacidade da organização atender efetivamente, garantindo valor percebido em função dos recursos disponíveis e (b) atratividade política em função da necessidade pública e, apoio público para financiamento.



A partir do fragmento e da figura acima, analise as afirmativas a seguir.

- I. Em uma revisão de portfólio, o serviço do tipo questões de *gaveta de trás* deve ser eliminado.
- II. A *batata quente* política se não evoluir para *estrela* do setor público mediante, por exemplo, ampliação da alocação de recursos pode se transformar em questões de *gaveta de trás* numa eventual mudança de prioridade de governo.
- III. Após localizar os serviços no modelo de portfólio para o setor público deve-se analisar o efeito das alternativas estratégicas sobre a posição dos serviços. Assim, pode-se afirmar que as estratégias virtuosas são aquelas que induzem os serviços a deslocamentos da esquerda para a direita.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

49

O Programa Mais Saúde: Direito de Todos foi lançado pelo Governo Federal - Ministério da Saúde para o período 2008/2011 e trata de várias frentes estratégicas para o desenvolvimento do país e do SUS.

Sobre o Mais Saúde, analise as assertivas a seguir:

- I. Apesar de metas audaciosas, quando do seu lançamento em dezembro de 2007, o programa Mais Saúde foi descontinuado no ano de 2009, em decorrência da não regulamentação pelo legislativo federal da Emenda Constitucional 29 que aportaria mais recursos governamentais para a saúde.
- II. O Programa foi concebido e organizado pelo Governo Federal – Ministério da Saúde em torno de 7 (sete) eixos de intervenção, sendo eles: Promoção da Saúde, Atenção à Saúde, Complexo Industrial da Saúde, Força de Trabalho em Saúde, Cooperação Internacional, Qualificação da Gestão e Participação e Controle Social.
- III. O Programa Mais Saúde foi assumido integralmente como componente da Política de Desenvolvimento Produtivo – PDP, lançado pelo Governo Federal em 2008

Assinale:

- (A) se somente a assertiva I estiver correta.
- (B) se somente as assertivas I e II estiverem corretas.
- (C) se somente a assertiva II estiver correta.
- (D) se somente as assertivas II e III estiverem corretas.
- (E) se nenhuma assertiva estiver correta.

50

A taxonomia de Pavitt mantém-se como referência para a categorização de empresas segundo padrões setoriais de inovação, tendo dentre suas formulações:

- I. que as empresas, quanto à dinâmica das inovações, são agrupadas em três categorias básicas: i) setores dominados por fornecedores; ii) setores de produção intensiva, subdivididos em setores intensivos em economias de escala e fornecedores especializados; e iii) setores baseados na ciência.
- II. que a categoria “dominados pelos fornecedores” é constituída por firmas pequenas e em maior número, com tendência decrescente em volume e com importância econômica cada vez menor, em decorrência do processo de globalização da economia.
- III. que os setores “baseados na ciência” são majoritariamente constituídos de universidades e instituições de ciência e tecnologia, como é o caso da Fiocruz

Assinale:

- (A) se todas as formulações estiverem corretas.
- (B) se apenas as formulações I e III estiverem corretas.
- (C) se apenas a formulação III estiver correta.
- (D) se apenas a formulação II estiver correta.
- (E) se apenas a formulação I estiver correta.

51

Com relação à estratégia de inovação de serviço e produto, analise as afirmativas a seguir:

- I. A visão estruturalista da estratégia origina-se na economia das organizações industriais, conduzindo ao pensamento estratégico baseado na concorrência. Essa visão, por considerar o espaço de mercado definido, induz a organização a conquistar uma posição defensável contra a concorrência, no espaço de disputa existente.
- II. A visão reconstrutivista da estratégia sugere como utilizar os conhecimentos e idéias no processo de criação de valor a fim de gerar crescimento endógeno para a organização, podendo ocorrer em qualquer organização, a qualquer momento, através da reconstrução cognitiva dos dados disponíveis e dos fatores de mercado, de forma intrinsecamente nova.
- III. A estratégia de *price skimming* ou maximização do lucro no curto prazo, na qual a organização de início precifica o serviço o mais alto possível como remuneração pela inovação, mas depois o reduz gradualmente para atrair sucessivos segmentos de mercado sensíveis ao preço, combina com a prática convencional de inovação tecnológica, mas contrasta com a dinâmica de inovação de valor de ruptura.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

52

A estratégia em nível corporativo ou institucional pode ser compreendida, conforme Barney, como a teoria da organização para obter vantagens competitivas operando em várias áreas de negócio simultaneamente.

Com relação à estratégia corporativa das organizações, analise as afirmativas a seguir:

- I. Uma abordagem baseada na flexibilidade da integração vertical sugere que em vez de se fazer uma integração vertical em uma atividade de negócio cujo valor é altamente incerto, as organizações deveriam deixar de fazê-la e estabelecer uma aliança estratégica para gerenciar essa troca.
- II. Uma das condições para que uma estratégia corporativa seja economicamente relevante é a de que haja alguma economia de escopo valiosa entre os múltiplos negócios em que a organização opera.
- III. A integração vertical não resolve o problema da vulnerabilidade das partes de uma troca decorrente do oportunismo gerado em função de investimento em transação específica (investimento que tem valor significativamente maior na troca atual do que em qualquer troca alternativa).

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

53

Com relação à gestão de processos, analise as afirmativas a seguir:

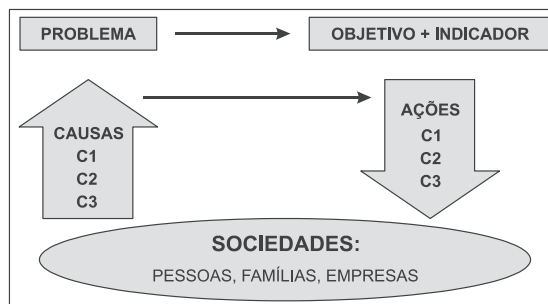
- I. O controle de processo é composto de três ações fundamentais: (a) estabelecimento da diretriz de controle (planejamento), (b) manutenção do nível de controle e (c) alteração da diretriz de controle (melhorias).
- II. Não há possibilidade de rompimento da sincronização enxuta (fluxo de produtos e serviços com entrega de qualidade perfeita, quantidade exata, no momento acordado, no local certo e com custo mínimo) mesmo quando ocorre variação extrema de suprimento ou demanda.
- III. A teoria do cone de areia, que se baseia na tese de que alcançar melhorias é processo cumulativo e não sequencial, afirma que a primeira prioridade é o custo por ser pré-condição para as melhorias restantes.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

54

A figura abaixo esquematiza a função do programa governamental enquanto instrumento de organização da ação de governo.



Com relação ao programa governamental, analise as afirmativas a seguir:

- I. O programa governamental é o elemento de integração entre o plano plurianual do governo, os orçamentos anuais, a execução e o controle, devendo ser entendido como uma codificação de despesas.
- II. Além de estar alinhado aos macroobjetivos do governo, o objetivo do programa de governo expressa o resultado a ser alcançado de forma compatível com os recursos disponíveis.
- III. No ambiente do programa governamental operam-se parcerias apenas nas diferentes esferas do setor público (união, estados e municípios).

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

55

Com relação à despesa na gestão orçamentária pública, analise as afirmativas a seguir.

- I. A classificação da despesa por categoria econômica sinaliza os efeitos do gasto público sobre a economia, podendo indicar, por exemplo, que a despesa pública está gerando pressão inflacionária.
- II. Há uma rigidez do plano de contas da Lei n. 4.320/64 que torna inseparável a despesa de pessoal do quadro da instituição, classificada no grupo de despesa pessoal e encargos sociais, vinculando-a apenas às despesas correntes. Por exemplo, em caso de obra ser executada por equipe própria, os elementos efetivos da despesa, sob o título obras e instalações, não refletem o objeto imediato da despesa.
- III. O cálculo do PIB a preços de mercado com base na despesa considera: (i) despesas de consumo das famílias e governo (setor público), (ii) formação bruta de capital, (iii) variações de estoques, (iv) exportação de mercadorias e serviços, (v) importação de mercadorias e serviços.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

56

Kaplan e Norton definem um sistema gerencial de integração entre planejamento estratégico e execução operacional a partir dos seguintes estágios em sequência:

- i.** desenvolvimento da estratégia (missão, visão e valores, análise estratégica e formulação da estratégia);
- ii.** planejamento da estratégia (mapas estratégicos, indicadores/metras, portfólio de iniciativas e orçamentação estratégica);
- iii.** alinhamento da organização (unidades de negócio e de apoio, e pessoas);
- iv.** planejamento de operações (melhoria dos processos-chave, planejamento das entregas, plano de alocação de recursos e orçamentação operacional);
- v.** execução (processos e iniciativas);
- vi.** monitoramento e aprendizagem (avaliação das estratégias e das operações);
- vii.** testagem e adaptação (análise de retorno, correlações estratégicas e estratégias emergentes).

Esses sete estágios geram os planos estratégico e operacional da organização.

Nesse sentido, assinale a afirmativa que apresenta os estágios do sistema e planos que direcionam as saídas do plano operacional.

- (A) Execução, plano estratégico e monitoramento e aprendizagem.
- (B) Alinhamento organizacional e planejamento da estratégia.
- (C) Desenvolvimento da estratégia e plano estratégico.
- (D) Testagem e adaptação, e monitoramento e aprendizagem.
- (E) Planejamento de operações e execução.

57

Foram feitos 40 ensaios de resistência de ruptura (em gf) em determinado material a ser usado em cirurgia de hérnia, tendo sido gerados os seguintes resultados:

496	512	497	510
526	512	500	503
511	519	509	499
510	506	496	502
501	497	505	475
501	518	478	500
516	490	493	506
500	505	507	490
504	506	502	503
487	489	491	507

Com base nos dados acima, que indicam desvio médio de 7,8 gf e desvio padrão de 10,4 gf, pode-se afirmar que:

- (A) Entre a maior e a menor resistência à ruptura do material existe uma variabilidade de 61 gf.
- (B) Há em média um desvio de cerca de 10,4 gf em torno da resistência média do conjunto que é de cerca de 502 gf.
- (C) A variabilidade em torno da resistência à ruptura média é de 2,1%.
- (D) O desvio típico em torno da resistência à ruptura média é de 7,8 gf.
- (E) A resistência média do conjunto de dados é de 499 gf.

58

Com relação à gestão de convênios analise as afirmativas a seguir.

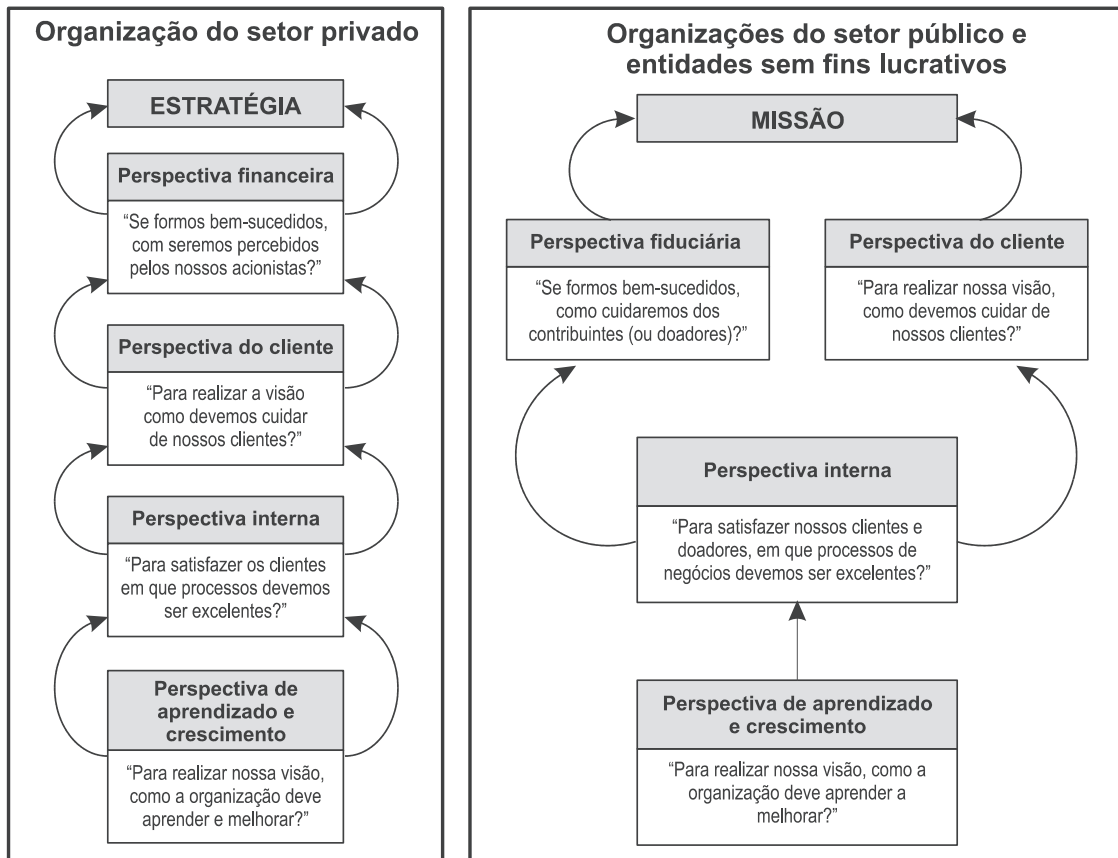
- I. É exigida a utilização do pregão para entes públicos ou privados, nas contratações de bens e serviços comuns, realizadas em decorrência de transferências voluntárias de recursos públicos da União, decorrentes de convênios.
- II. Quando da conclusão do convênio, os saldos financeiros remanescentes serão devolvidos à entidade ou órgão repassador dos recursos, no prazo improrrogável de trinta dias do evento.
- III. A celebração, a liberação de recursos, o acompanhamento da execução e a prestação de contas de convênios, serão registrados no Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse - SICONV apenas em casos específicos.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

59

De acordo com Kaplan e Norton, e como pode ser constatado na figura abaixo, os mapas estratégicos das organizações do setor privado e do setor público e entidades sem fins lucrativos possuem semelhanças e diferenças.



Com relação aos mapas estratégicos analise as afirmativas a seguir:

- I. Uma das principais diferenças refletidas nos mapas estratégicos é que nas transações do setor privado o cliente, ao mesmo tempo, paga e recebe pelo serviço, enquanto numa organização sem fins lucrativos os doadores fornecem os recursos financeiros e outro grupo, o dos beneficiários, recebe o serviço.
- II. O desempenho dos processos internos no setor privado e, no setor público e entidades sem fins lucrativos, é um indicador de tendência de melhorias que terão impacto junto aos clientes e nos resultados financeiros e fiduciários.
- III. O desempenho positivo dos processos internos críticos, em função dos nexos de causalidade apresentados acima, impulsionam a melhoria de desempenho dos ativos intangíveis.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.

60

No final dos anos 80, a empresa farmacêutica XPTO investigava uma droga para o tratamento de amigdalite conhecida como XYZ. Apesar de alguns resultados, as provas clínicas não mostravam benefícios significantes. Os resultados negativos não desencorajaram as equipes da empresa que encontraram num efeito secundário uma nova linha de investigação. Essa linha pareceu interessante e levou o processo de inovação em outra direção, tendo ocasionado a descoberta de uma droga de estimulação sexual masculina. O referencial mostrado na figura abaixo apresenta um processo de ciclo duplo de aprendizagem que integra a gestão das operações e orçamentos com a gestão da estratégia, e tem sido utilizado para avaliar o processo de aprendizagem nas organizações.



Avalie as afirmativas a seguir que fazem uma apreciação do caso da empresa farmacêutica à luz do referencial apresentado.

- I. No ciclo de controle ou de gestão operacional a tendência é discutir o motivo operacional pelo qual o projeto não está gerando o retorno esperado, procurar outras fórmulas para o tratamento da amigdalite e verificar as correções possíveis no processo operacional.
- II. Na perspectiva da aprendizagem estratégica não há fixação de um único objetivo pré-determinado ou de uma única enfermidade, mas sim amplas condições de contorno. Há espaço para estratégias emergentes, por exemplo, oriundas dos cientistas no laboratório e não apenas vindas da cúpula estratégica, permitindo a organização trabalhar com variáveis e alternativas diferentes das inicialmente planejadas.
- III. O sistema gerencial da empresa em questão mostrou a relevância de três elementos fundamentais: (i) a conexão entre a estratégia e a operação, (ii) o sistema de feedback estratégico, deslocando o gerenciamento de silos funcionais para o gerenciamento de temas estratégicos e (iii) a explicitação das hipóteses da estratégia.

Assinale:

- (A) se somente a afirmativa I estiver correta.
- (B) se somente a afirmativa II estiver correta.
- (C) se somente a afirmativa III estiver correta.
- (D) se somente as afirmativas I e II estiverem corretas.
- (E) se todas as afirmativas estiverem corretas.



F U N D A Ç Ã O
GETULIO VARGAS

FGV PROJETOS