

REVISÃO DOS ÚLTIMOS 15 MINUTOS



DATAPREV

PERFIL 11

ADMINISTRAÇÃO E GOVERNANÇA



@Casa_Bushido

www.casabushido.com.br

© 2026 Casa Bushido. Todos os direitos reservados



**"Torne-se apto em
todas as posições... não
tenha uma postura
favorita."**

Miyamoto Musashi



@Casa_Bushido

www.casabushido.com.br

© 2026 Casa Bushido. Todos os direitos reservados.

Sumário

O cargo	9
Matérias mais importantes	11
Eixo Temático I: Fundamentos de Estratégia e Planejamento	12
Estratégia Organizacional	13
Processo Administrativo	14
Processo de Planejamento Estratégico	15
Administração por Objetivos	16
Gestão por Resultados	17
Processo Decisório	18
Sistemas de Medição de Desempenho	19
Organizacional e Indicadores	20
Estrutura Organizacional	21
Gestão da Qualidade	22
Gestão de Projetos	23
Benchmarking	24
ASG na Administração Pública	25
Gestão por Processos	26

Sumário

Eixo Temático II: Gestão de pessoas	27
Recrutamento e Seleção	29
Avaliação de Desempenho	30
Sistemas de Recompensas	31
Gestão por Competências	32
Liderança	33
Desenvolvimento Gerencial	34
Clima e Cultura Organizacional	35
Grupos e Equipes de Trabalho	36
Qualidade de Vida no Trabalho	37
Gestão de Programas de Saúde	38
Gestão da Mudança	39
Aprendizagem Organizacional e Educação	40
People Analytics	41

Sumário

Eixo Temático III: Governança	42
Governança Corporativa	44
Abordagem Comportamental na Governança	45
Assembleias, Conselhos de Administração, Comitês Técnicos e de Assessoramento	46
Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Secretaria de Governança	47
Áreas de Controle e a Governança	48
COSO II	49
Gestão de Processos de Negócio	50
Gestão de Riscos	51
Ética e Moral	52
Lei nº 12.527/2011 — Lei de Acesso à Informação	53
Decreto nº 7.724/12 — Regulamenta a Lei de Acesso à Informação	54

Sumário

Eixo Temático IV: Aquisições	55
Lei nº 14.133/2021	57
Lei nº 14.133/2021: Modalidades de Licitações	58
Lei nº 14.133/2021: Critérios de Julgamento	59
Lei nº 13.303/2016	60
ETP — Estudo Técnico Preliminar	
Termo de Referência: Conceito e	61
Responsabilidade pela Elaboração	62
Planilha de Custo e Formação de Preços	
Gestão e Fiscalização de Contratos na	63
Administração Pública	64
Revisão, Reajuste e Repactuação de Contratos	65

Sumário

Eixo Temático V: Logística	66
Logística, Armazenagem e Movimentação de Cargas	68
Logística Reversa	69
Fundamentos de Logística	70
Princípios de Gestão Integrada de Operações e de Logística de Suprimento	71
Operações Logísticas e Modos de Transporte Classificação, Características e Escolhas dos Modos de Transporte	72
Logística 4.0 e Transformação Digital	73
Sistema Integrado de Gestão ERP	74
Sistemas Eletrônicos de Gestão Documental	75

Apresentação

Olá pessoal! Obrigado por adquirirem o primeiro material da Casa Bushido, esse apoio é muito importante para um futuro brilhante que estou traçando para nós concurseiros de TI.

Esse material é totalmente direcionado para as específicas para o **cargo de administração e governança**, apesar de não ser um cargo puramente de TI, decidi fazer esse material, já que eu trabalho na Governança de TI, muitas matérias fazem parte do meu dia dia.

A **revisão de 15 minutos** foi baseado nos meus materiais de revisão que juntei ao longo de 8 anos de estudo de concurso. Ele foi feito principalmente para revisar naqueles último minutos que estamos esperando para fazer a prova.

Este material não foi criado para estudo e nem para concurseiros iniciantes. Foi feito para revisão. Apesar de servir como base e também ter os assuntos mais cobrados ele não é para ensinar, é para revisar.

Seja bem vindo. E boa prova!



Com carinho
Vitor Scooby

O cargo

Análise do cargo

Este cargo contém os domínios fundamentais para a operação de tecnologia no setor público. É técnico, operacional e também vai lidar com contratações. A prova irá refletir essa necessidade do órgão.

**Vagas
imediatas**

-

Vagas + CR

214

**Peso das específicas
na prova (2,5)**

65,2%

**Total de pontos
das específicas**

75 pt



Atribuições do cargo



Planejamento estratégico, mapeamento de portfólio, programas e projetos da estatal.



Condução de processos de **aquisição, licitações**, gestão e fiscalização de contratos.



Implementação de políticas de Integridade, **Compliance**, Ouvidoria e Corregedoria.



Estruturação da **cadeia de valor, gestão de riscos** corporativos e continuidade do negócio.



Gestão de pessoas (capacitação, cargos e salários, folhas de pagamento, e relações sindicais).



Gestão de logística (segurança patrimonial, facilities, frotas, gestão documental).

Matérias mais importantes

Claramente as principais matérias relacionadas ao cargos são as matérias sobre Estratégia, Planejamento e Gestão de pessoas

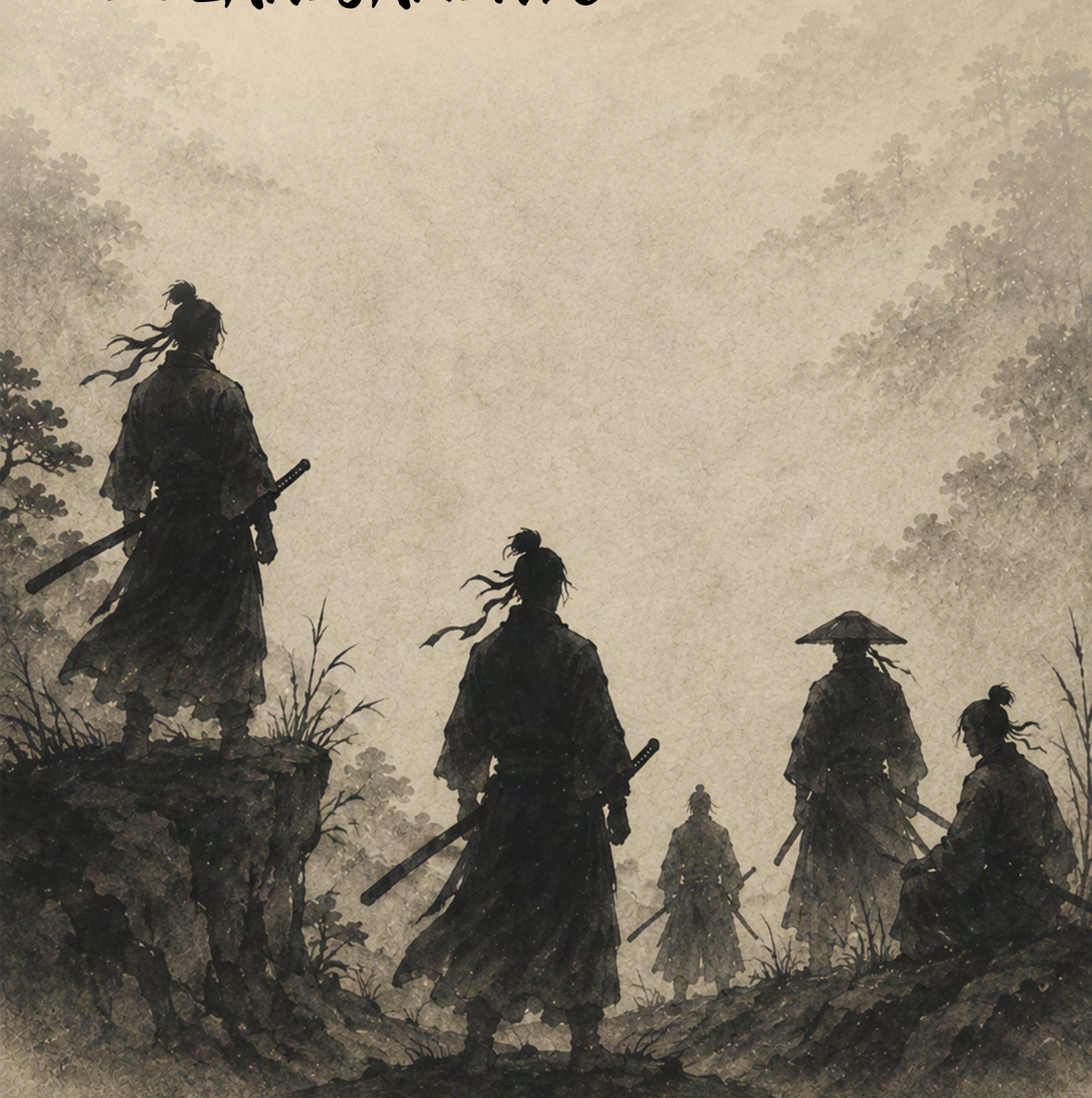
As matérias mais importantes baseadas nas últimas provas da FGV são:

- Balanced Scorecard (BSC) e Matriz SWOT
- Gestão por Resultados e Indicadores
- Teorias Motivacionais e Liderança
- Curva ABC
- Legislação das estatais e Lei de licitações

O que significa que vale muito a pena dar uma olhada nessas matérias antes de fazer a prova

EIXO TEMÁTICO I

FUNDAMENTOS DE ESTRATÉGIA E PLANEJAMENTO



Quais matérias focar

As matérias relacionados aos cargos estão com porcentagens muito homogêneas, então vou adicionar as 3 principais matérias do módulo que não podem deixar de ser vistas.

esforços iniciais devem estar concentrados em dominar a metodologia do Balanced Scorecard e a classificação precisa de indicadores de desempenho,

Balanced Scorecard (BSC) e Matriz SWOT

A banca exige a correlação e alocação de indicadores dentro das quatro perspectivas clássicas do BSC (Financeira, Cliente/Sociedade, Processos Internos e Aprendizado/Crescimento)

Diferenciação entre Eficiência, Eficácia e Efetividade.

Avaliar, a partir de indicadores, se a ação governamental atingiu o uso racional de recursos (eficiência), a meta proposta (eficácia) ou o real impacto na sociedade (efetividade).

探求

TANKYŪ

Explorar cenários, entender o ambiente e criar valor.

ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

DIRECIONANDO O PRESENTE PARA CONSTRUIR O FUTURO

Estratégia organizacional é o conjunto de escolhas e ações que define como a organização criará valor de forma sustentável, alinhando recursos, competências e pessoas para alcançar vantagem competitiva e cumprir seu propósito.

PROPÓSITO CLARO

VISÃO DE FUTURO

DECISÕES ESTRATÉGICAS

ALOCACÃO DE RECURSOS

VANTAGEM COMPETITIVA

GERAÇÃO DE VALOR

知恵

CHIE

Conhecimento aplicado com propósito gera impacto sustentável.

01 O QUE É?

É o processo contínuo de análise, formulação, implementação e avaliação de decisões que permitem à organização alcançar seus objetivos e gerar valor sustentável.



- ✓ Direciona esforços
- ✓ Alinha pessoas e recursos
- ✓ Adapta-se ao ambiente
- ✓ Cria vantagem competitiva
- ✓ Gera resultados duradouros

02 ANÁLISE DO AMBIENTE



INTERNA

Forças e fraquezas, recursos, competências, cultura, processos.



EXTERNA

Oportunidades e ameaças, tendências, concorrentes, mercado, tecnologia, políticas e legislação.

FERRAMENTAS

- SWOT / FOFA
- Análise PESTEL
- 5 Forças de Porter
- Cadeia de Valor



03 NÍVEIS ESTRATÉGICOS



CORPORATIVO

Define o portfólio de negócios e a direção geral da organização.



COMPETITIVO (NEGÓCIO)

Define como competir e gerar vantagem em cada mercado.



FUNCIONAL (ÁREAS)

Define ações e recursos específicos para apoiar a estratégia.

04 ESCOLHAS ESTRATÉGICAS



Liderança em Custos



Diferenciação



Foco (Nicho)



Inovação



Alianças e Parcerias



Expansão

05 PROCESSO ESTRATÉGICO



1. ANÁLISE
Entender o ambiente e a organização.



2. FORMULAÇÃO
Definir direção, objetivos e estratégias.



3. IMPLEMENTAÇÃO
Alocar recursos, alinhar pessoas e executar.



4. AVALIAÇÃO
Medir resultados e aprender continuamente.

07 MAPA ESTRATÉGICO (EXEMPLO)



08 EXEMPLOS DE APLICAÇÃO

- Definição de metas e prioridades
- Lançamento de novos produtos
- Transformação digital
- Expansão para novos mercados
- Restruuturação organizacional
- Gestão de crises

09 PRINCÍPIOS DA BOA ESTRATÉGIA

- ✓ Clareza de propósito
- ✓ Conhecimento profundo do contexto
- ✓ Foco no que realmente importa
- ✓ Consistência nas ações
- ✓ Flexibilidade para adaptar-se
- ✓ Disciplina na execução

FATOS RÁPIDOS

- Empresas com estratégia bem executada têm 2,6x mais lucro.
- 70% das estratégias falham por má execução.
- Planejar leva a 30% de sucesso em até 30%.

CURIOSIDADE

Sun Tzu já dizia: "Todo batalha é vencida antes mesmo de começar." Estratégia é antecipar, preparar e agir com sabedoria.



FÓRMULA DO SUCESSO

$$\text{ANÁLISE (Entender)} + \text{ESCOLHAS (Decidir)} + \text{EXECUÇÃO (Fazer)} = \text{RESULTADOS (Sustentar)}$$

LEMBRE-SE

Estratégia não é um evento. É uma jornada contínua de escolhas inteligentes e ação disciplinada.



PESSOAS ALINHADAS

PROCESSOS EFICIENTES

TECNOLOGIA COM PROPÓSITO

DADOS PARA DECISÕES

CULTURA DE EXCELÊNCIA

ORGANIZAÇÃO VENCEDORA

探求

TANKYŪ

Explorar ordem e propósito para servir ao bem comum.

PROCESSO ADMINISTRATIVO

ORDEM • LEGALIDADE • EFICIÊNCIA • TRANSPARÊNCIA

Instrumento pelo qual a Administração Pública toma decisões, assegurando direitos, produzindo efeitos jurídicos e promovendo o interesse público com justiça, eficiência e controle.

LEGALIDADE IMPessoALIDADE MORALIDADE PUBLICIDADE EFICIÊNCIA CONTROLE

知恵

CHIE

Conhecimento aplicado com ética para decisões que geram valor público.

01 O QUE É?

Conjunto ordenado de atos e procedimentos que visa à produção de uma decisão administrativa válida e eficaz.

- ✓ Garantia de direitos
- ✓ Instrumento de gestão
- ✓ Busca da verdade real
- ✓ Respeito ao contraditório
- ✓ Controle e transparência

02 ELEMENTOS ESSENCIAIS

- Sujeitos**
Administração, interessados e terceiros.
- Objeto**
Matéria sobre a qual recai a decisão.
- Forma**
Atos e termos praticados segundo as normas.
- Finalidade**
Alcançar o interesse público previsto em lei.
- Motivação**
Expor as razões de fato e de direito da decisão.



03 GARANTIAS DO INTERESSADO

- Contraditório**
Direito de conhecer e se manifestar.
- Ampla defesa**
Direito de produzir provas e apresentar argumentos.
- Publicidade**
Transparência dos atos, ressalvadas exceções legais.
- Decisão fundamentada**
Clareza sobre as razões que justificam a decisão.
- Recursos**
Possibilidade de revisão por instâncias superiores.

04 TIPOS DE PROCESSOS

- Disciplinar**
Apura infrações de servidores.
- Sancionador**
Aplica sanções por irregularidades.
- Licitatório**
Regula contratações públicas.
- Tributário**
Relações entre Fisco e contribuinte.
- Outros**
Ambiental, urbanístico, previdenciário, etc.

05 FLUXO SIMPLIFICADO



06 BASE LEGAL PRINCIPAL (BRASIL)

- Constituição Federal**
Arts. 5º, LIV e LV; 37, caput.
- Lei 9.784/1999**
Regula o processo administrativo no âmbito federal.
- Lei 14.133/2021**
Processos de contratação pública e licitações.
- Lei 8.112/1990**
Processo disciplinar no servidor público federal.
- Leis específicas**
Podem prever regras próprias para cada matéria.

07 BOAS PRÁTICAS

- ✓ Padronizar procedimentos
- ✓ Capacitar equipes
- ✓ Registrar e documentar tudo
- ✓ Comunicar com clareza
- ✓ Decidir com base em fatos e lei
- ✓ Revisar e melhorar continuamente

FATOS RÁPIDOS

- Garante segurança jurídica e confiança no Estado.
- Evita arbitrariedades e favorecimentos indevidos.
- Melhora a qualidade das decisões e a eficiência.

DADOS E NÚMEROS



PRINCÍPIOS APLICADOS

- Legalidade**
Atuar conforme a lei.
- Impessoalidade**
Tratar a todos sem distinção.
- Moralidade**
Agir com ética e probidade.
- Publicidade**
Dar publicidade aos atos.
- Eficiência**
Buscar resultados com qualidade.

CURIOSIDADE

O devido processo legal é um dos pilares do Estado Democrático de Direito e está presente em praticamente todas as relações entre o cidadão e o poder público.

探求

TANKYŪ

Explorar o futuro com método para construir o melhor caminho.

PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PENSAR HOJE, AGIR AGORA, TRANSFORMAR O AMANHÃ

Ciclo estruturado que orienta organizações a definir direção, alocar recursos, alinhar pessoas e executar estratégias para gerar valor sustentável no longo prazo.

DIREÇÃO CLARA

VISÃO DE FUTURO

ALINHAMENTO DAS PARTES

DECISÕES INTELIGENTES

SUSTENTABILIDADE E VALOR

知恵

CHIE

Conhecimento aplicado com estratégia gera propósito, impacto e resultados.

01 ANÁLISE DO AMBIENTE

O que analisamos?



INTERNO

- Estrutura
- Processos
- Recursos
- Cultura



EXTERNO

- Mercado
- Concorrentes
- Tendências
- Legislação
- Tecnologia

02 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Ferramentas comuns



- Análise SWOT
- 5 Forças de Porter
- Cadeia de Valor
- Benchmarking
- Matriz BCG

ANÁLISE DO AMBIENTE

01 Entender o contexto interno e externo para identificar oportunidades e ameaças.

02 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Avaliar forças, fraquezas, tendências e cenário competitivo.

03 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA

Estabelecer objetivos estratégicos e escolher as melhores opções de atuação.

04 PLANO DE AÇÃO

Traduzir a estratégia em metas, iniciativas, recursos, prazos e responsáveis.

05 EXECUÇÃO E COMUNICAÇÃO

Colocar o plano em prática, engajar pessoas e alinhar processos e recursos.

05 EXECUÇÃO E COMUNICAÇÃO



ALINHAR

Lideranças e equipes



ENGAJAR

Pessoas e parceiros



EXECUTAR

Atividades e projetos



COMUNICAR

Resultados e avanços

06 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO



MEDIR

Indicadores e metas



ANALISAR

Desempenho e desvios



APRENDER

Lições e insights



AJUSTAR

Estratégia e plano

PRINCÍPIOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



FOCO

Concentrar esforços no que importa.



COERÊNCIA

Alinhar ações à missão e valores.



PARTICIPAÇÃO

Envolver as partes interessadas.



FLEXIBILIDADE

Adaptar-se às mudanças.



DISCIPLINA

Executar com constância.

ERROS COMUNS A EVITAR

- ✗ Falta de análise adequada
- ✗ Definir estratégias desconectadas da realidade
- ✗ Planos sem metas claras
- ✗ Não comunicar a estratégia
- ✗ Não acompanhar resultados
- ✗ Resistir a mudanças necessárias

EXEMPLO DE MAPA ESTRATÉGICO (BSC)

	OBJETIVO	INDICADOR	INICIATIVA
 FINANCEIRA Crescer com rentabilidade	Aumentar lucro	Margem líquida	Otimizar custos
 CLIENTES Encantar e fidelizar clientes	Aumentar satisfação	NPS	Programa de relacionamento
 PROCESSOS Prevenir erros e inovar	Reduzir ciclo	Tempo de ciclo	Automatização de processos
 APRENDIZADO E CRESCIMENTO Desenvolver pessoas	Elevar competências	Horas de treinamento	Plano de desenvolvimento

HORIZONTES DE PLANEJAMENTO



LONGO PRAZO
3 a 10 anos
Visão transformadora

MÉDIO PRAZO
1 a 3 anos
Consolidação e crescimento

CURTO PRAZO
Até 1 ano
Entrega e resultados

CURIOSIDADES

- ⑤ Planejamento não é prever o futuro, é preparar o presente.
- ⑥ Empresas com planejamento estratégico têm 33% mais chances de superar a concorrência.
- ✗ Revisar a estratégia periodicamente aumenta a taxa de sucesso.

FATOS RÁPIDOS



+70% das empresas que planejam, executam melhor.



Organizações alinhadas têm maior engajamento.



Decisões baseadas em dados são mais efetivas.

FÓRMULA DO SUCESSO



ANÁLISE (Entender)



ESTRATÉGIA (Escolher)



EXECUÇÃO (Fazer)



MONITORAMENTO (Aprender)



RESULTADOS (Transformar)

LEMBRE-SE

Estratégia não é um documento. É uma jornada contínua de escolhas inteligentes que transforma recursos em valor e propósito em impacto.

PLANEJAR É ESCOLHER O CAMINHO. EXECUTAR É PERCORRÊ-LO. AVALIAR É GARANTIR QUE LEVE AO FUTURO DESEJADO.

探求

TANKYŪ

Explore objetivos, descubra caminhos, alcance excelência.

ADMINISTRAÇÃO POR OBJETIVOS

ALINHAR PESSOAS, METAS E RESULTADOS PARA ALCANÇAR O SUCESSO SUSTENTÁVEL

Metodologia de gestão que define objetivos claros e mensuráveis em conjunto com as pessoas, promovendo foco, compromisso, acompanhamento e resultados superiores.



FOCO



ALINHAMENTO



COMPROMISSO



DESEMPENHO



RESULTADOS

知恵

CHIE

Sabedoria para definir metas e agir com estratégia, gerando valor para todos.

01 O QUE É?

É uma abordagem de gestão criada por Peter Drucker que integra planejamento, execução e avaliação, com base na definição participativa de objetivos organizacionais e individuais.

- ✓ Participação e diálogo
- ✓ Metas claras e mensuráveis
- ✓ Foco em resultados
- ✓ Integração e alinhamento
- ✓ Melhoria contínua

02 PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

- Participação**
Todos colaboram na definição dos objetivos.
- Clareza**
Objetivos específicos e compreensíveis.
- Mensurabilidade**
Resultados quantificáveis e verificáveis.
- Compromisso**
As pessoas se comprometem com o que ajudaram a definir.
- Realismo e Desafio**
Metas possíveis, porém desafiadoras.



03 CARACTERÍSTICAS

- ✓ Alinhamento estratégico
- ✓ Descentralização das decisões
- ✓ Foco em resultados
- ✓ Integração entre níveis
- ✓ Feedback contínuo
- ✓ Flexibilidade e adaptação
- ✓ Desenvolvimento de pessoas
- ✓ Transparência na comunicação

04 BENEFÍCIOS

- ◆ Maior motivação e engajamento
- ⌚ Melhor alinhamento entre pessoas e estratégia
- 📈 Decisões mais rápidas e assertivas
- 🕒 Aumento da produtividade e da qualidade
- 🎯 Cultura de resultado e aprendizado

05 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

- Alta Gestão**
Define diretrizes, apoia e remove obstáculos.
- Gestores**
Negociam objetivos, acompanham e desenvolvem pessoas.
- Colaboradores**
Participam da definição, executam e entregam resultados.

COMO FUNCIONA NA PRÁTICA



06 EXEMPLO NA PRÁTICA

OBJETIVO ORGANIZACIONAL: Aumentar a satisfação do cliente em 20% no próximo ano.

ÁREA	OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR	PRAZO
Atendimento	Reduzir tempo de resposta	Tempo médio de resposta	12 meses
Qualidade	Reduzir índice de reclamações	Nº de reclamações	12 meses
Produtos	Lançar 2 novos produtos	Nº de lançamentos	12 meses
Pessoas	Capacitar 100% da equipe	% de capacitação	6 meses

07 ERROS COMUNS A EVITAR

- ✗ Definir objetivos sem participação
- ✗ Metas vagas ou não mensuráveis
- ✗ Falta de acompanhamento e feedback
- ✗ Focar apenas em atividades, não em resultados
- ✗ Não reconhecer conquistas
- ✗ Não ajustar objetivos quando necessário

ORIGEM E REFERÊNCIA



Desenvolvida por Peter Drucker na década de 1950. Sua obra "The Practice of Management" consolidou o conceito.

DICA DE OURO



Objetivos bem definidos hoje, resultados extraordinários amanhã. Alinhe, acompanhe e reconheça!

FÓRMULA DO SUCESSO



OBJETIVOS CLAROS



PESSOAS ENGAJADAS



AÇÕES EFICAZES



FEEDBACK CONTÍNUO



RESULTADOS SUPERIORES

CURIOSIDADE



Empresas que utilizam a Administração por Objetivos têm até 30% mais desempenho e retenção de talentos.

Fonte: Harvard Business Review

探求

TANKYŪ

Explorar caminhos com propósito para alcançar resultados extraordinários.

GESTÃO POR RESULTADOS

FOCO NO QUE IMPORTA. MEDIR PARA EVOLUIR. ENTREGAR VALOR.

Modelo de gestão que alinha estratégia, pessoas e processos para gerar resultados sustentáveis e valor para a sociedade.
Menos esforço disperso, mais impacto real.



FOCO



DESEMPENHO



ALINHAMENTO



TRANSPARÊNCIA



VALOR PÚBLICO

知恵

CHIE

Sabedoria para focar no que gera impacto e transformar intenção em resultados.

01 O QUE É?

É uma abordagem de gestão que prioriza resultados concretos e mensuráveis, alinhados à estratégia organizacional e ao valor gerado para as partes.

- ✓ Foco em resultados
- ✓ Decisões baseadas em dados
- ✓ Transparência
- ✓ Responsabilização
- ✓ Aprendizado contínuo

02 PRINCÍPIOS



Orientação para resultados
Foco no impacto e valor gerado.



Liderança ativa
Líderes definem direção e exemplo.



Gestão baseada em evidências
Decisões com dados confiáveis.



Responsabilidade
Cada um responde pelos compromissos assumidos.



Melhoria contínua
Ajuste rápido e aprendizado constante.

03 BENEFÍCIOS



Melhora do desempenho organizacional



Maior uso de recursos e eficiência



Transparência e confiança



Agilidade nas decisões



Cultura de resultados e meritocracia



Geração de valor sustentável para a sociedade

04 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES



Liderança
Define direção e remove obstáculos.



Gestores
Planejam, acompanham e desenvolvem equipes.



Equipes
Executam com excelência e propõem melhorias.



Partes interessadas
Acompanham e colaboram para os resultados.



05 FERRAMENTAS E PRÁTICAS



OKRs



BSC
(Balanced Scorecard)



KPIs



Painéis de Indicadores



Reuniões de Acompanhamento



Gestão de Riscos



Benchmarking



PDCA / Ciclo de Melhoria

06 EXEMPLO DE DESDOBRAMENTO DE OBJETIVOS



MISSÃO



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



METAS



INDICADORES (KPIs)



PLANOS DE AÇÃO



RESULTADOS E VALOR

07 INDICADORES QUE IMPORTAM



EFICÁCIA
Fazemos as coisas certas?



EFICIÊNCIA
Fazemos certo as coisas?



EFETIVIDADE
Geramos o impacto desejado?



SUSTENTABILIDADE
O resultado se mantém no tempo?

08 ERROS COMUNS A EVITAR

- ✗ Focar apenas em atividades
- ✗ Metas vagas ou não mensuráveis
- ✗ Falta de alinhamento entre áreas
- ✗ Ausência de acompanhamento
- ✗ Não reconhecer e corrigir desvios
- ✗ Culpabilizar ao invés de aprender

09 DICAS DE OURO

- ✓ Comece pelo "porquê" (propósito)
- ✓ Defina poucos objetivos, mas críticos
- ✓ Comunique com clareza e frequência
- ✓ Acompanhe com disciplina
- ✓ Reconheça conquistas
- ✓ Ajuste rápido, siga em frente

FATOS RÁPIDOS



Organizações orientadas a resultados têm até 2x mais chances de alcançar metas.



Equipes engajadas com objetivos claros são 2x mais produtivas.



70% das iniciativas estratégicas falham por falta de execução e acompanhamento.

FÓRMULA DO SUCESSO



DIREÇÃO CLARA



PESSOAS ENGAGADAS



EXECUÇÃO DISCIPLINADA



MEDIDA E APRENDIZADO



RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS

CURIOSIDADE

Peter Drucker, criador da Administração por Objetivos, afirmava: "Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, e não há sucesso no que não se gerencia."

探求

TANKYŪ

Investigar antes de agir. O conhecimento é o primeiro passo para boas decisões.

PROCESSO DECISÓRIO

ESCOLHAS CONSCIENTES GERAM RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS

É o caminho estruturado que transforma informações, opções e critérios em decisões assertivas, gerando valor para pessoas, organizações e sociedade.



ANÁLISE



JULGAMENTO



ESCOLHA



AÇÃO



AValiação

知恵

CHIE

Decidir com sabedoria é plantar hoje os resultados do amanhã.

PRINCÍPIOS DO PROCESSO DECISÓRIO



Clareza

Entenda o problema antes de agir.



Racionalidade

Decisões baseadas em fatos e lógica.



Imparcialidade

Evite vieses e influências desnecessárias.



Responsabilidade

Assuma as consequências das escolhas.



Ética

Considere valores e o impacto nas pessoas.

FATORES QUE INFLUENCIAM



Experiência

Conhecimento prévio sobre o tema.



Emoções

Sentimentos podem ajudar ou atrapalhar.



Tempo

Prazos curtos exigem priorização.



Informação

Qualidade dos dados disponíveis.



Ambiente

Contexto interno e externo da decisão.



TIPOS DE DECISÕES



Estratégicas

Impactam o futuro da organização.



Táticas

Médio prazo e foco em áreas específicas.



Operacionais

Curto prazo e rotina do dia a dia.



Programadas

Rotinas e baseadas em procedimentos.



Não programadas

Novas situações que exigem julgamento.

FERRAMENTAS DE APOIO



Matriz SWOT



Matriz de Decisão



Diagrama de Ishikawa



SW2H



Brainstorming



Análise Custo-Benefício



Árvore de Decisão

EXEMPLO PRÁTICO



Problema
Queda na satisfação dos clientes



Informações
Análise de pesquisas, reclamações e dados de atendimento



Alternativas
Treinamento da equipe, melhoria de processos ou novos canais



Decisão
Investir em treinamento e reformular processo de atendimento



Ação
Executar o plano em todas as unidades



Resultado
Satisfação aumenta 20% em 6 meses

ERROS COMUNS A EVITAR

- ✗ Decidir sem informação suficiente
- ✗ Ignorar alternativas viáveis
- ✗ Deixar emoções dominarem
- ✗ Não avaliar riscos e impactos
- ✗ Não acompanhar os resultados
- ✗ Resistir a mudanças necessárias

DICAS PARA DECIDIR MELHOR

- ✓ Defina claramente o problema
- ✓ Envolver as pessoas certas
- ✓ Use dados confiáveis
- ✓ Avalie prós, contras e riscos
- ✓ Escolha com segurança e aja
- ✓ Revise e aprenda sempre

PERGUNTAS-CHAVE

- ❓ Qual é o real problema?
- ❓ Quais são meus objetivos?
- ❓ Quais opções tenho?
- ❓ Quais são os riscos?
- ❓ Qual a melhor escolha agora?
- ❓ Como saberei que foi a certa?

FATOS RÁPIDOS



70% das decisões mal estruturadas falham na execução.



Decisões baseadas em dados são até 5x mais eficazes.



Organizações ágeis tomam decisões até 3x mais rápidas.



Conhecer



Sentir



Analisar



Decidir



Resultados Extraordinários

CURIOSIDADE

Grandes líderes não são aqueles que nunca erram, mas os que aprendem rápido e tomam decisões melhores.

DECIDIR BEM HOJE É CONSTRUIR UM AMANHÃ EXTRAORDINÁRIO

探求

TANKYŪ

Medir com clareza para transformar informações em conquistas.

SISTEMAS DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO ORGANIZACIONAL E INDICADORES

MEDIR PARA COMPREENDER. INDICAR PARA DECIDIR. GERIR PARA EVOLUIR.

Conjunto integrado de métodos, métricas e processos que transformam dados em informação estratégica para avaliar resultados, impulsionar desempenho e criar valor sustentável para a organização.



FOCO



MENSURAÇÃO



ANÁLISE



DECISÃO



MELHORIA CONTÍNUA



VALOR

知恵

CHIE

Indicadores bem definidos revelam rotas, orientam ações e geram resultados.

01 POR QUE MEDIR?

- Transforma dados em decisões
- Melhora o desempenho
- Aumenta a eficiência
- Reduz riscos e desperdícios
- Gera valor sustentável

02 CARACTERÍSTICAS DE BONS INDICADORES

- Relevantes
- Claros e simples
- Mensuráveis
- Acessíveis
- Confiáveis
- Comparáveis
- Tempestivos
- Custo-efetivos

03 TIPOS DE INDICADORES

- Estratégicos**
Focados no longo prazo
- Táticos**
Focados em áreas e processos
- Operacionais**
Focados nas atividades do dia a dia
- De Resultado**
Mostram o que foi alcançado
- De Desempenho**
Mostram como se está alcançando

04 DIMENSÕES MAIS UTILIZADAS

- Financeira
- Clientes
- Processos Internos
- Aprendizado & Crescimento
- Sustentabilidade



05 EXEMPLOS DE INDICADORES (KPIs)

FINANCEIRA	CLIENTES	PROCESSOS INTERNOS	APRENDIZADO & CRESCIMENTO	SUSTENTABILIDADE
- ROI - Margem Líquida - EBITDA	- NPS - Satisfação - Retenção	- Tempo de Ciclo - Qualidade - Produtividade	- Treinamento - Engajamento - Inovação	- Emissões de CO₂ - Consumo de Energia - Diversidade

06 COMO USAR INDICADORES?



07 EXEMPLO: BALANCED SCORECARD(BSC)



08 INDICADORES SMART

- S** ESPECÍFICO
Definido com clareza.
- M** MENSURÁVEL
Quantificável e verificável.
- A** ATINGÍVEL
Realista e desafiador.
- R** RELEVANTE
Alinhado com objetivos.
- T** TEMPORAL
Prazo bem definido.

09 EXEMPLO DE DASHBOARD



FATOS RÁPIDOS

- Organizações orientadas a resultados têm até 2x mais chances de alcançar suas metas.
- Decisões baseadas em dados reduzem erros e aumentam a eficiência.

DADOS INTERESSANTES



ERROS COMUNS

- Medir demais e não agir
- Escolher indicadores irrelevantes
- Dados de baixa qualidade
- Falta de metas e prazos
- Não comunicar resultados
- Não revisar e ajustar indicadores

CURIOSIDADE



O que não é medido, não é gerenciado. O que não é gerenciado, não é melhorado.

INDICADORES BEM DEFINIDOS, DECISÕES MELHORES, RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS!

探求

TANKYŪ

Compreender estruturas e relações para construir organizações fortes.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

ORGANIZAR PARA ALINHAR, COORDENAR E GERAR VALOR

A estrutura organizacional define como as atividades são divididas, agrupadas e coordenadas para alcançar os objetivos da organização com eficiência e eficácia.



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO



DIVISÃO DO TRABALHO



COORDENAÇÃO E CONTROLE



COMUNICAÇÃO EFICIENTE



ADAPTAÇÃO E INOVAÇÃO



GERAÇÃO DE VALOR

知恵

CHIE

Estratégia e sabedoria para estruturar pessoas, processos e propósitos com harmonia.

01 O QUE É?

É o conjunto de relações formais que define níveis hierárquicos, responsabilidades, autoridade e canais de comunicação.



Divide o trabalho



Agrupar atividades similares



Define autoridade e responsabilidade



Estabelece comunicação e coordenação



Orienta decisões e comportamentos

02 TIPOS DE ESTRUTURA



FUNCIONAL

Agrupar por funções (Ex.: Marketing, Finanças, RH)



DIVISIONAL

Agrupar por produtos, serviços ou regiões



HORIZONTAL

Poucos níveis hierárquicos e mais autonomia



MATRICIAL

Combina funções e projetos (dupla subordinação)



POR PROCESSOS

Organiza por fluxos e entregas de valor



EM REDE

Estrutura flexível com parcerias e terceirizações



ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Papéis claros, responsabilidades definidas, relacionamentos alinhados e resultados sustentáveis.

05 BENEFÍCIOS DE UMA BOA ESTRUTURA



CLAREZA DE PAPÉIS



MELHOR COORDENAÇÃO



DECISÕES MAIS RÁPIDAS



USO EFICIENTE DE RECURSOS



ADAPTABILIDADE AO AMBIENTE



AUMENTO DE RESULTADOS

06 COMO DESENHAR UMA ESTRUTURA EFICAZ



1. COMPREENDER A ESTRATÉGIA



2. MAPEAR PROCESSOS E ATIVIDADES



3. DEFINIR CRITÉRIOS DE AGRUPAMENTO



4. ESTABELECER NÍVEIS E RELAÇÕES DE AUTORIDADE



5. DEFINIR CANAIS DE COMUNICAÇÃO



6. AVALIAR E AJUSTAR CONTINUAMENTE

07 ERROS COMUNS A EVITAR

- ✗ Estrutura desalinhada com a estratégia
- ✗ Excesso de níveis hierárquicos
- ✗ Cargos e responsabilidades duplicadas
- ✗ Comunicação falha ou inexistente
- ✗ Resistir a mudanças necessárias



08 BOAS PRÁTICAS

- ✓ Alinhar estrutura à estratégia
- ✓ Manter simplicidade e clareza
- ✓ Delegar com confiança
- ✓ Comunicar com transparência
- ✓ Revisar e adaptar continuamente



DADO RÁPIDO



Empresas com estruturas bem desenhadas são até 3 vezes mais produtivas.

COMPARAÇÃO

ESTRUTURA RÍGIDA



Burocrática e lenta

VS

ESTRUTURA ÁGIL



Flexível e adaptável

INDICADORES RELACIONADOS



Produtividade



Tempo de decisão



Índice de retrabalho



Engajamento das equipes

CURIOSIDADE

A estrutura ideal muda ao longo do tempo. Organizações que aprendem evoluem e permanecem competitivas.



ESTRUTURA CERTA, PESSOAS ALINHADAS, RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS.

探求

TANKYŪ

Buscar sempre a excelência nos detalhes que geram grandes resultados.

GESTÃO DA QUALIDADE

FAZER CERTO. SEMPRE. PARA TODOS.

Conjunto de princípios, práticas e ferramentas que asseguram a entrega de valor ao cliente, a melhoria contínua dos processos e a sustentabilidade dos resultados organizacionais.



FOCO NO CLIENTE



LIDERANÇA E COMPROMISSO



ENGAJAMENTO DAS PESSOAS



ABORDAGEM DE PROCESSOS



MELHORIA CONTÍNUA



DECISÕES BASEADAS EM EVIDÊNCIAS



GESTÃO DE RELACIONAMENTOS

知恵

CHIE

Sabedoria aplicada gera qualidade sustentável.

01 O QUE É?



Gestão da Qualidade é coordenar e controlar atividades para atender requisitos, aumentar a satisfação do cliente e melhorar continuamente.

- ✓ Foco em valor
- ✓ Prevenção de falhas
- ✓ Padronização
- ✓ Melhoria contínua
- ✓ Decisões baseadas em dados

02 PRINCÍPIOS DA QUALIDADE (ISO 9001)

- Foco no cliente
- Liderança
- Engajamento das pessoas
- Abordagem de processos
- Melhoria
- Decisão baseada em evidência
- Gestão de relacionamentos

01

PLAN (PLANEJAR)

Definir objetivos, processos e recursos necessários para entregar resultados de qualidade.



02

DO (EXECUTAR)

Executar os processos conforme o planejado, engajando as pessoas e utilizando os recursos.



QUALIDADE É CULTURA

Pessoas, processos e tecnologia trabalhando juntos para gerar valor e confiança.

04

ACT (AGIR)

Padronizar o que deu certo, tratar as não conformidades e implementar melhorias contínuas.



03

CHECK (VERIFICAR)

Monitorar e medir resultados, comparar com os objetivos e identificar oportunidades de melhoria.



03 BENEFÍCIOS

- ✓ Maior satisfação do cliente
- ✓ Redução de custos e desperdícios
- ✓ Processos mais eficientes
- ✓ Conformidade e redução de riscos
- ✓ Engajamento e motivação
- ✓ Melhoria da imagem e reputação
- ✓ Sustentabilidade dos resultados

04 FERRAMENTAS DA QUALIDADE

- Fluxograma
- Diagrama de Ishikawa
- 5 Porquês
- Folha de verificação
- Gráfico de Pareto
- CEP (Controle Estatístico de Processos)
- Brainstorming

05 FERRAMENTAS EM AÇÃO



FLUXOGRAMA
Mapeia o processo para entender cada etapa.



ISHIKAWA
Identifica causas raízes dos problemas.



5 PORQUÊS
Aprofunda a análise até encontrar a causa raiz.



PARETO (80/20)
Foca nas causas que geram o maior impacto.



CEP
Monitora variações para manter o processo sob controle.



PDCA
Ciclo de melhoria contínua: planejar, fazer, verificar e agir.

06 DIMENSÕES DA QUALIDADE



QUALIDADE DO PRODUTO
Atende requisitos e expectativas do cliente.



QUALIDADE DO PROCESSO
Processos estáveis, capazes e eficientes.



QUALIDADE DO SERVIÇO
Atendimento que gera confiança e valor.



QUALIDADE DA GESTÃO
Liderança, estratégia e cultura voltadas à excelência.

07 CICLO DA MELHORIA CONTÍNUA

PLANEJAR

FAZER



AGIR

VERIFICAR

A qualidade é um ciclo sem fim.

DADO RÁPIDO



das organizações que investem em qualidade relatam melhora significativa nos resultados.

*Fonte: ISO Survey 2022

COMPARAÇÃO

SEM GESTÃO DA QUALIDADE



Retrabalho, erros, atrasos, clientes insatisfeitos e altos custos.

VS

COM GESTÃO DA QUALIDADE



Processos fluidos, qualidade consistente, clientes satisfeitos e vantagem competitiva.

INDICADORES-CHAVE

- ✓ % Entregas no prazo
- ✓ Índice de satisfação do cliente
- ✓ Taxa de não conformidades
- ✓ Custo da não qualidade
- ✓ Produtividade

CURIOSIDADE



A qualidade não é só responsabilidade de uma área, é compromisso de toda a organização.



QUALIDADE NÃO É CUSTO. É INVESTIMENTO EM EXCELÊNCIA E CONFIANÇA.

探求

TANKYŪ

Explorar caminhos com propósito para transformar ideias em resultados extraordinários.

GESTÃO DE PROJETOS

PLANEJAR. EXECUTAR. ENTREGAR VALOR.

Aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas para atender aos requisitos do projeto, no prazo, custo, qualidade e escopo definidos, gerando benefícios sustentáveis.



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO



FOCO EM VALOR



PLANEJAMENTO EFICAZ



EXECUÇÃO DISCIPLINADA



MONITORAMENTO CONTÍNUO



ENTREGA DE RESULTADOS

知恵

CHIE

Sabedoria para planejar hoje e construir o amanhã com excelência e propósito.

01 O QUE É?



É a aplicação de métodos e boas práticas para atingir objetivos únicos, com recursos limitados, dentro de restrições de prazo, custo, qualidade e escopo.

- ✓ Tem início e fim definidos
- ✓ Entrega resultados únicos
- ✓ Envolve pessoas
- ✓ Tem restrições
- ✓ Gera valor

02 PRINCÍPIOS



Foco no valor para o cliente



Liderança e engajamento das partes interessadas



Abordagem sistêmica



Tomada de decisão baseada em evidências



Adaptação e flexibilidade



Melhoria contínua



03 ÁREAS DE CONHECIMENTO (PMBOK®)



Integração



Escopo



Cronograma



Custos



Qualidade



Recursos



Comunicações



Riscos



Aquisições



Partes Interessadas

04 FATORES DE SUCESSO



Objetivos claros



Planejamento realista



Comunicação eficaz



Equipe capacitada



Gestão de riscos



Acompanhamento contínuo



Alinhamento estratégico

05 FERRAMENTAS E MÉTODOS POPULARES



EAP (Work Breakdown Structure)



GANTT



KANBAN



MATRIZ RACI



REGISTRO DE RISCOS



CURVA S



BASELINE

06 EXEMPLO DE FLUXO DE PROJETO



IDEIA



VIABILIDADE



PLANO



EXECUTAR



MONITORAR



ENTREGAR



BENEFICIAR

07 ERROS COMUNS

- ✗ Escopo mal definido
- ✗ Falta de envolvimento das partes
- ✗ Estimativas irreais
- ✗ Comunicação ineficaz
- ✗ Não gerenciar riscos
- ✗ Mudanças sem controle

08 DICAS DE OURO

- ✓ Comece com o porquê
- ✓ Mantenha o plano vivo
- ✓ Comunique com clareza
- ✓ Meça o que importa
- ✓ Reconheça e aprenda
- ✓ Entregue valor sempre

09 KPIs DE PROJETO

- ✓ % Conclusão do cronograma
- ✓ Desvio de custo (CPI)
- ✓ Índice de desempenho (SPI)
- ✓ Qualidade das entregas
- ✓ Satisfação das partes interessadas

FATOS RÁPIDOS



Projetos bem gerenciados têm 2,5x mais chances de atingir seus objetivos.

DADO INTERESSANTE



70% das organizações utilizam práticas formais de gestão de projetos.

COMPARAÇÃO



TRADICIONAL (CASCADA)

VS



ÁGIL (ITERATIVO)

Entregas frequentes e adaptação

FÓRMULA DO SUCESSO



PESSOAS CERTAS

+



PROCESSOS CLAROS

+



FERRAMENTAS ADEQUADAS

+



FOCO EM VALOR

=



RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS

CURIOSIDADE

O PMBOK® Guia é referência global em gestão de projetos evoluindo para a 7ª edição focada em princípios e desempenho.

PROJETOS NÃO SÃO APENAS PLANOS. SÃO PROMESSAS DE VALOR.

探求

TANKYŪ

Observar.
Comparar.
Aprender.
Adaptar.
Evoluir.

BENCHMARKING

APRENDER COM OS MELHORES PARA SER EXCELENTE

Processo contínuo e sistemático de comparar processos, práticas e resultados com organizações referência para identificar oportunidades de melhoria e aumentar a performance.



COMPARAR



APRENDER



ADAPTAR



MELHORAR



EVOLUIR

知恵

CHIE

A sabedoria está em reconhecer o melhor e aplicar com excelência.

01 O QUE É?



É uma ferramenta de gestão que busca as melhores práticas internas ou externas para promover a excelência.



02 TIPOS DE BENCHMARKING



INTERNO
Entre áreas ou unidades da mesma organização.



COMPETITIVO
Entre concorrentes diretos.



FUNCIONAL
Entre organizações de segmentos diferentes com processos similares.



GENÉRICO
Com organizações reconhecidas como líderes em excelência.

01

PLANEJAR

Definir o que será comparado, objetivos, escopo e parceiros de benchmarking.

02

COLETAR DADOS

Reunir informações confiáveis sobre processos, práticas e resultados.



03

ANALISAR

Comparar dados com a referência e identificar lacunas de desempenho.



04

ADAPTAR

Desenvolver soluções adaptadas à realidade da organização.

05

IMPLEMENTAR

Colocar as melhorias em prática com planejamento e engajamento.



06

MONITORAR E APRIMORAR

Acompanhar resultados e promover melhorias contínuas.



BENCHMARKING
COMPARAÇÃO QUE GERA TRANSFORMAÇÃO

03 FONTES DE DADOS



Relatórios e publicações



Visitas técnicas



Entrevistas



Pesquisas e questionários



Bases de dados



Indicadores de mercado



04 O QUE PODE SER BENCHMARKING?

- ✓ Processos
- ✓ Produtos e serviços
- ✓ Desempenho
- ✓ Custos
- ✓ Qualidade
- ✓ Inovação
- ✓ Satisfação do cliente
- ✓ Gestão de pessoas

05 EXEMPLO PRÁTICO



IDENTIFICAR
um processo crítico (ex.: atendimento)



ESCOLHER
uma referência de excelência



COLETAR E COMPARAR
os dados



IDENTIFICAR
as melhores práticas



ADAPTAR
à realidade da organização



IMPLEMENTAR
as melhorias



AVALIAR
os resultados e repetir o ciclo

06 BENEFÍCIOS

- 📈 Melhoria contínua do desempenho
- 📉 Redução de custos e desperdícios
- 📊 Aumento da qualidade
- 💡 Inovação e aprendizado
- 🏆 Vantagem competitiva
- 🧠 Decisões baseadas em dados

07 BOAS PRÁTICAS

- ✓ Defina objetivos claros
- ✓ Escolha parceiros confiáveis
- ✓ Colete dados éticos e legais
- ✓ Foque em processos, não em pessoas
- ✓ Adapte, não copie
- ✓ Mensure e sustente as melhorias

08 ERROS COMUNS

- ✗ Comparar sem contexto
- ✗ Coletar dados imprecisos
- ✗ Focar apenas em números
- ✗ Copiar sem adaptar
- ✗ Falta de engajamento interno
- ✗ Não monitorar resultados

DADO RÁPIDO



das empresas líderes utilizam benchmarking para melhorar a performance.

COMPARAÇÃO

Organizações que aplicam benchmarking têm:

↑ 20-30%
mais eficiência

↑ 15-25%
mais lucratividade

INDICADORES DE SUCESSO



Custo por unidade



Tempo de ciclo



Qualidade (Defeitos)



Satisfação do cliente



Produtividade

CURIOSIDADE

A palavra "benchmarking" vem de "benchmark", marco de referência usado para medir distâncias.



COMPARAR É O PRIMEIRO PASSO. MELHORAR É A ESCOLHA. EXCELER É O DESTINO.

Jabá básico



Clique aqui para
comprar

Veja também a
revisão dos 15
minutos para
conhecimentos
gerais do concurso
Dataprev!

Cupom por tempo limitado (10% off)

DATAPREV10

Preço normal: R\$ 22,90



Clique aqui para
comprar

Veja também o material
analisando a banca, falando
da Dataprev, dicas de
estudos para passar na frente
da concorrência, matérias
importantes e muito mais!

Cupom por tempo limitado (10% off)

DATAPREV10

Preço normal: R\$ 15,90

www.casabushido.com.br

Sugestões, críticas, ombro amigo, ajuda nos estudos. Podem contar comigo.
Entre em contato pelo canal do Instagram.



Casa Bushido

Com carinho
Vitor Scooby

