



***CURSO DE DISCURSIVA***

**Padrão de Resposta**

*Professor Bruno Marques*

## ENUNCIADO

## Cesgrario – Inédita/2024

O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) trouxe como principais premissas para seu planejamento estratégico institucional: i) a entrega de valor para a sociedade e para a administração pública, por meio da transformação do Estado e do seu papel a partir da inovação e do fortalecimento das suas capacidades; ii) a constituição de uma identidade institucional, a partir do estabelecimento da atuação interna e externa; e iii) a customização de metodologias, com foco qualitativo, possibilitando o avanço gradual de maneira a comportar os diferentes níveis de maturidades que compõem a instituição.

A importância do planejamento estratégico da instituição se justifica nos fatores abaixo elencados, os quais se realçam ainda mais no início de um novo governo:

**Definição de prioridades**

Objetivos claros e alinhados à agenda de governo

**Orientação da ação governamental**

Diretrizes para a tomada de decisões e gestão de recursos

**Promoção da efetividade**

Monitoramento e avaliação das ações, possibilitando identificar oportunidades de melhoria

**Engajamento de interessados**

Ambiente de colaboração e diálogo, propiciando maior legitimidade

**Continuidade administrativa**

Transição com mínimo prejuízo do andamento das ações

**Transparência e prestação de contas**

Acompanhamento do desempenho do governo

<https://www.gov.br/gestao/pt-br/acesso-a-informacao/governanca/estrategia-institucional>

Redija texto dissertativo acerca da importância do planejamento estratégico para a manutenção da competitividade das organizações. Ao elaborar seu texto, aborde, necessariamente, os seguintes aspectos:

1. planejamento estratégico: definição e fases;
2. matriz SWOT: conceito e componentes;
3. modelo *Balance Scorecard* (BSC): finalidade e características.

*Obs.: Máximo de 30 linhas.*

## PADRÃO DE RESPOSTA

A avaliação das questões dissertativas considerará:

**a) quanto aos Conhecimentos Específicos, atribuindo-se 50% (cinquenta por cento) do valor total da questão:** a capacidade de lidar com os conceitos, as técnicas e as atividades próprias na Área de Conhecimento, aferindo a compreensão, o conhecimento, o desenvolvimento e a adequação desses conceitos, a conexão e a pertinência ao assunto abordado e o atendimento aos tópicos solicitados;

**b) quanto ao uso do idioma, atribuindo-se 50% (cinquenta por cento) do valor total da questão:** a proficiência na instrumentalização de conhecimentos ortográficos, gramaticais adequados à norma-padrão e textuais (introdução, desenvolvimento, conclusão, observando-se coerência e coesão). Caso a questão receba nota zero quanto aos Conhecimentos Específicos, não será avaliada quanto ao uso do idioma

**Valor total da questão: 100 pontos**

---

### **Tópico 1: Definir planejamento estratégico e suas fases.**

O planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa, e as mudanças e oportunidades de mercado.

As fases do planejamento estratégico envolvem:

- a) definição de missão, visão e valores, que são aspectos que definem a identidade e o posicionamento da organização;
- b) Análise do ambiente externo e interno, que considera os fatores que influenciam nos processos da organização;
- c) Definição de metas e objetivos, que é um passo para a organização se adequar precisamente à realidade;
- d) Definição do plano de ação que é voltado a identificação dos stakeholders e atribuição do papel de cada um no desenvolvimento;
- e) Mensuração e acompanhamento dos resultados que é a definição do que pode ser mudado ou aperfeiçoado.

*Conceito 0: não abordou o tópico*

*Conceito 1: apresentou apenas definição sem as fases.*

*Conceito 2: apresentou parcialmente fases e definição.*

*Conceito 3: apresentou definição e fases de forma completa.*

### **Tópico 2: conceitos e componentes da Matriz SWOT.**

É uma ferramenta gerencial que examina o ambiente interno e externo de uma organização buscando encontrar oportunidades de melhoria e otimização do desempenho.

Ela se divide em:

- a) Forças que são os pontos positivos da organização;
- b) Fraquezas que são pontos negativos;
- c) Oportunidades que são as forças externas que podem influenciar positivamente

d) Ameaças que são forças externas que podem prejudicar a organização. Ameaças e oportunidades são resultado de um ambiente não controlável.

*Conceito 0: não abordou o tópico*

*Conceito 1: abordou apenas conceitos.*

*Conceito 2: abordou parcialmente acerca de conceitos e componentes.*

*Conceito 3: abordou de forma completa e fundamentada os conceitos e componentes.*

### **Tópico 3: finalidades e características do Balance Scorecard.**

O Balance Scorecard (BSC) completa a visão da organização partindo de quatro perspectivas distintas: financeiro, clientes, processos interno e aprendizagem e conhecimento.

Permite acompanhar a gestão estratégica por meio de indicadores de desempenho. Ajuda a estabelecer relações de causa e efeito entre as atividades e os seus respectivos resultados.

Sua principal finalidade é servir para definir estratégias e desenhar planejamentos.

*Conceito 0: não abordou o tópico*

*Conceito 1: apresentou apenas as finalidades.*

*Conceito 2: apresentou de forma parcial finalidades e características.*

*Conceito 3: apresentou de forma fundamentada e completa acerca das finalidades e características do Balance Scorecard.*

## **PROPOSTA DE RESOLUÇÃO**

### **Rascunho Eficiente**

**Assunto:** Gestão estratégica/ Administração / Governança Pública

**Tema:** Importância do Planejamento Estratégico para manutenção da competitividade das organizações

**Tese:** embora seja essencial para a competitividade das organizações, trata-se de um processo complexo, o qual exige o domínio de algumas ferramentas de gestão.

**Tópico 1:** planejamento estratégico: definição e fases;

**Tópico 2:** matriz SWOT: conceito e componentes;

**Tópico 3:** modelo Balance Scorecard (BSC): finalidade e características.

### **Proposta de Resolução**

Ao refletir sobre a importância do planejamento estratégico, percebe-se que, embora seja essencial para a competitividade da organização, trata-se de um processo complexo, o qual exige o domínio de algumas ferramentas de gestão. Entre elas, destacam-se a Matriz SWOT e o "Balance Scorecard" (BSC).

Preliminarmente, destaca-se que o planejamento estratégico é uma importante ferramenta para definir aspectos formadores de metas. Segundo a doutrina, ele é definido como o processo gerencial para desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa, e as mudanças e oportunidades de mercado. O planejamento estratégico pode ser dividido nas seguintes fases: a) definição de missão, visão e valores; b) análise do ambiente externo e interno; c) definição de metas e objetivos; d) definição do plano de ação; e e) mensuração e acompanhamento dos resultados.

Nesse contexto, a Matriz SWOT é utilizada dentro da fase de análise do ambiente. Conforme os especialistas, essa matriz é uma ferramenta gerencial que examina o ambiente interno e externo de uma organização buscando encontrar oportunidades de melhoria e otimização do desempenho. Ela se divide em forças (são os pontos positivos da organização); fraquezas (são os pontos negativos); oportunidades (são as forças externas que podem influenciar positivamente); e ameaças (são forças externas que podem prejudicar a organização).

Por fim, há, também, o BSC, que completa a visão da organização partindo de quatro perspectivas distintas: financeiro, clientes, processos interno e aprendizagem e conhecimento. Segundo a literatura clássica, a principal finalidade dele é servir para definir estratégias e desenhar planejamentos. Ademais, o BSC tem por característica principal acompanhar a gestão estratégica por meio de indicadores de desempenho. Ele ajuda a estabelecer relações de causa e efeito entre as atividades e os seus respectivos resultados.

Desse modo, percebe-se que tanto a Matriz SWOT quanto o BSC podem auxiliar na elaboração de um planejamento estratégico eficaz para a Administração.