



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



TOP 540 EPROD

Petrobras/2025

Pré-editais

**QUESTÕES DE
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
(2001 A 2021)**

Profa. Mônica Roberta, MSc.

Abril de 2025



RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



#TOP 540 PETROBRAS/25: ENG. PRODUÇÃO (PRÉ-EDITAL) – SUMÁRIO

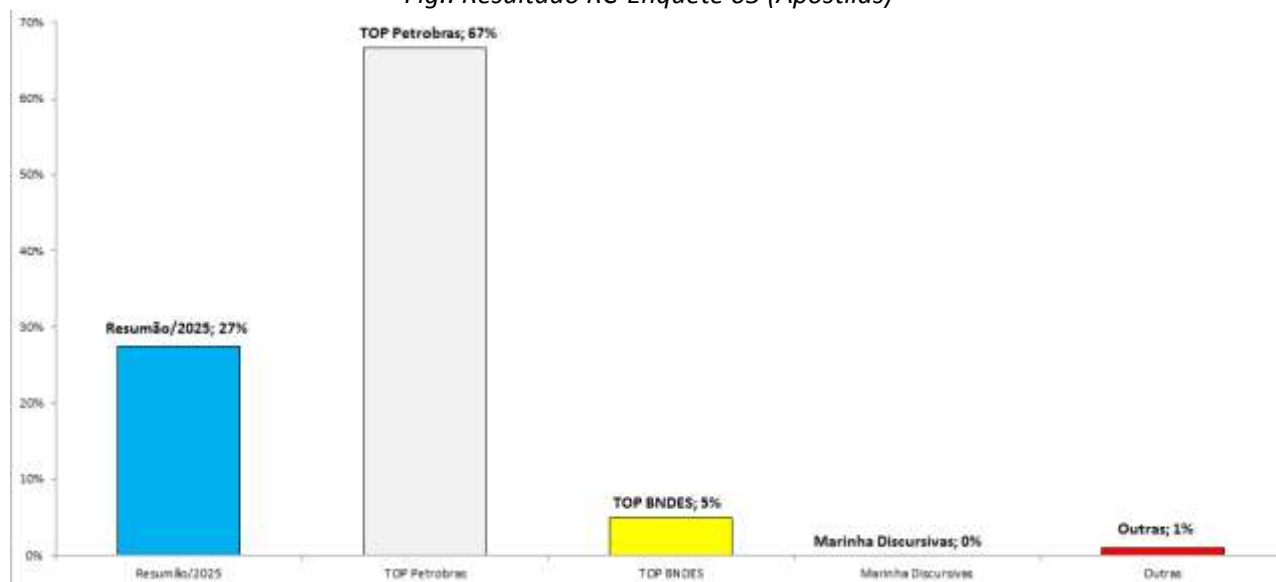
ITEM	PÁG
APRESENTAÇÃO	005-005
. Editais 2017 e 2021	007
. Planejamento Semanal	009
. Resumo Teórico	013-214
EXERCÍCIOS PETROBRAS (2001 A 2021) – 547Q	215-332
#1- ADMINISTRAÇÃO & AFINS (ADG) – 27Q	217-222
1.1- Administração Geral (ADG) – 03Q	217
1.2- Estruturas Organizacionais (OSM) – 07Q	217
1.3- Desempenho Organizacional (DES) – 17Q	219
#2- RECURSOS HUMANOS/GESTÃO DE PESSOAS (GRS) – 11Q	223-226
#3- ÉTICA & RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL (RESA) – 23Q	227-232
3.1- Ética Empresarial (ÉTICA) – 03Q	227
3.2- Governança Corporativa (GC) – 02Q	227
3.3- Responsabilidade Social (RSE) – 03Q	227
3.4- Responsabilidade Ambiental (RSA) – 15Q	228
#4- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO & AFINS (PEST) – 50Q	233-242
4.1- Planejamento Estratégico (PE) – 31Q	233
4.2- Gestão de Risco (RISCO) – 05Q	238
4.3- Processo Decisório (DEC) – 10Q	239
4.4- Marketing & Afins (MKT) – 04Q	242
#5- ADMINISTRAÇÃO PRODUÇÃO & AFINS (APO) – 407Q	243-324
5.01- Adm. Produção & PCP (PCP) – 27Q	243
5.02- Sist. Informação & Tecnologia Informação (SI&TI) – 36Q	248
5.03- Higiene e Seg. Trabalho (HST) – 18Q	255
5.04- Gestão da Qualidade (QLDE) & Manutenção (MAN) – 65Q	256-270
5.04.01- Gestão da Qualidade (QLDE) – 47Q	258
5.04.02- Gestão da Manutenção (MAN) – 18Q	267
5.05- Logística (LOG), Adm. Materiais (MAT) e Afins – 67Q	270-284
5.05.01- Logística (LOG) & Supply Chain Management (SCM) – 25Q	270
5.05.02- Adm. Materiais (MAT) – 35Q	276
5.05.03- Aquisição (AQUIS) & Incoterms (INC) – 02Q	283
5.05.04- Classificação (CLAS) & Codificação (COD) – 05Q	284
5.06- Gestão de Projetos (GPROJ) – 46Q	284
5.07- Plan. Instalações e Loc. Industrial (PI&LI) – 61Q	295
5.08- Projeto do Trabalho (PTRAB) – 47Q	308
5.09- Projeto do Produto (PPROD) – 22Q	316
5.10- Gestão da Inovação (INOV) – 18Q	320
#6- DIREITO/LEGISLAÇÕES – 4Q	325-326
6.1- Lei Complementar 123/2006 – 1Q	325
6.2- Decreto 7.203/2010 – 1Q	325
6.3- Lei 12.846/2013 – 1Q	325
6.4- Lei 13.303/2016 – 1Q	325
#7- ATUALIDADES (ATUAL) – 25Q	327-332
. GABARITOS	333-334
. EXERCÍCIOS COMENTADOS	335-520
. PRINCIPAIS REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	521



APRESENTAÇÃO

Amados Alunos e bons Amigos, conforme a nossa 3ª enquete (20/02/2025): **Qual apostila da Profa. Mônica Roberta você deseja adquirir?**

Fig.: Resultado RC-Enquete 03 (Apostilas)



Fonte: Reta de Chegada (2025)

Apresentamos a nossa 46ª Apostila Reta de Chegada, a TOP 540 Petrobras de Eng. Produção Comentada, depois de um minucioso e exaustivo trabalho de pesquisa e de revisão (caso encontrem alguma divergência, favor nos avisar).

Ela é composta de 547 questões das provas de Eng. Produção, entre 2001 e 2021, das disciplinas de Administração, Gestão de Pessoas, Ética e Responsabilidade Socioambiental, Planejamento Estratégico, Administração da Produção e Afins (exceto: Pesquisa Operacional), Legislação e Atualidades das seguintes provas:

- | | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 01- Edital 2001 (prova: 30/09/2001) | 02- Edital 2005 (prova: 18/12/2005) | 03- Edital 2008 (prova: 08/06/2008) |
| 04- Edital 2009 (prova: 28/03/2010) | 05- Edital 2010 (prova: 27/02/2011) | 06- Edital 2011 (prova: 28/08/2011) |
| 07- Edital 2012 (prova: 06/05/2012) | 08- Edital 2014.1 (prova: 18/05/2014) | 09- Edital 2014.2 (prova: 07/12/2014) |
| 10- Edital 2017 (prova: 18/03/2018) | 11- Edital 2021 (prova: 20/02/2022) | |

É uma **apostila extra**, logo, ela **NÃO** faz parte do material didático utilizado no nosso dia a dia, para as nossas aulas síncronas (ao vivo) e assíncronas (gravadas).

Dedicamos esta apostila aos nossos **bravos alunos** que não desistem da busca de uma vida melhor para si e para seus amados; aos **professores** do Reta de Chegada (Profa. Maria Augusta, Profa. Andrea, Profa. Mônica Quintela, Profa. Elaine, Prof. Carlos Eduardo, Prof. Valter, Prof. Elvis, Prof. Rafael e outros) e, sobretudo, ao nosso **staff**: Amanda Malheiros e Léa Portella, bem como, aos nossos **parceiros estratégicos**: Sr. Wellington (CWPS), Sr. Randal (Margel), Sr. Godinho (Gabarito), Sr. Marcos Brito (Degrau Cultural) e outros.

Um agradecimento especial aos **professores de Engenharia do Cefet-RJ**, em particular, Profa. Cristiane, Profa. Dayse, Profa. Gisele, Profa. Cíntia, Profa. Laís, Profa. Myrna, Profa. Cristina, Profa. Ana Luíza, Profa. Aline, Profa. Livia, Prof. Diego, Prof. Rubianes, Prof. Bernardo, Prof. Gilberto, Prof. Leonardo, Prof. Ricardo, Prof. Hector e outros.

Muito obrigada a todos e vamos trabalhar!!!

Profa. Mônica Roberta, M.Sc
(21) 99157-5825 e 96730-1942



#TOP 540 PETROBRAS/2025 - ENG. PRODUÇÃO – EDITAIS (2017/2021)

PETROBRAS/2017 (CESGRANRIO)	PETROBRAS/2021 (CESPE/CEBRASPE)
. LÍNGUA PORTUGUESA: Interpretação textual. Aspectos semânticos: adequação vocabular, denotação, conotação, polissemia e ambiguidade. Emprego dos sinais indicativos de pontuação: vírgula, ponto, ponto e vírgula, dois-pontos, reticências, aspas, travessão e parênteses. Emprego do acento indicativo de crase. Coesão e coerência textuais: mecanismos linguísticos de conexão e sequência lógica entre as partes do texto (coesão referencial, lexical, sequencial e temporal); paralelismo sintático e paralelismo semântico. Relações de coordenação, correlação e subordinação entre orações e termos das orações. Colocação pronominal dos pronomes oblíquos átonos (próclise, mesóclise e ênclise). Concordância verbal e nominal. Regência verbal. . LÍNGUA INGLESA: Compreensão de texto escrito em língua inglesa. Itens gramaticais relevantes para a compreensão dos conteúdos semânticos. BLOCO 1: Gestão de Desempenho Organizacional. Gestão de Investimentos. Gestão de Custos. Gestão de estoques. Gestão da Cadeia de Suprimentos. Projeto e Análise de Sistemas Logísticos. Gestão de Risco em Análise de Investimentos. Gerenciamento de Projetos. Probabilidade e Estatística. Leis anticorrupção: Lei nº 12.846 de 01/08/2013 - Responsabilização pela prática de atos contra a administração; Decreto nº 8.420 de 18/03/2015 que regulamenta a Lei 12.846; Foreign Corrupt Practices Act (FCPA); UK Bribery Act 2010; Lei nº 12.813, de 16/05/2013 (Conflito de Interesse); Decreto nº 7.203, de 04/06/2010 (Vedação ao nepotismo). Lei 13.303 de 30 de junho de 2016 (Artigos 28 ao 91) - Estatuto Jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias. Lei complementar 123 de 14 de dezembro de 2006 (Artigos 42 ao 49) - Estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte. . BLOCO 2: Engenharia de Métodos. Contabilidade Gerencial. Transporte e Distribuição Física. Modelagem e Simulação. Análise de Demanda. Organização Industrial. Gestão de Sistemas de Produção e Operações. Planejamento Estratégico. Planejamento e Controle da Qualidade. Gestão Estratégica e Organizacional. . BLOCO 3: Ética e Transparência nas Decisões Organizacionais. Planejamento de Capacidade Processos Produtivos Discretos e Contínuos: procedimentos. Confiabilidade de Processos e Produtos. Programação Matemática. Engenharia do Produto. Gestão da Manutenção. Gestão da Tecnologia e Inovação. Processos Decisórios. Gestão de Sistemas da Qualidade. Desenvolvimento Sustentável. Planejamento e Controle da Produção. Projeto de Fábrica e de Instalações Industriais: organização industrial, layout/arranjo físico. Gestão Econômica.	. LÍNGUA PORTUGUESA: 1 Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados. 2 Reconhecimento de 33 tipos e gêneros textuais. 3 Domínio da ortografia oficial. 4 Domínio dos mecanismos de coesão textual. 4.1 Emprego de elementos de referenciação, substituição e repetição, de conectores e de outros elementos de sequenciação textual. 4.2 Emprego de tempos e modos verbais. 5 Domínio da estrutura morfossintática do período. 5.1 Emprego das classes de palavras. 5.2 Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração. 5.3 Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração. 5.4 Emprego dos sinais de pontuação. 5.5 Concordância verbal e nominal. 5.6 Regência verbal e nominal. 5.7 Emprego do sinal indicativo de crase. 5.8 Colocação dos pronomes átonos. 6 Reescrita de frases e parágrafos do texto. 6.1 Significação das palavras. 6.2 Substituição de palavras ou de trechos de texto. 6.3 Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. 6.4 Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade. . LÍNGUA INGLESA: 1 Compreensão de textos escritos em língua inglesa. 2 Itens gramaticais relevantes para o entendimento dos sentidos dos textos. BLOCO I: 1 Engenharia Organizacional, Cadeia de Suprimentos e Engenharia Econômica: 1.1 Gestão de Desempenho Organizacional. 1.2 Planejamento Estratégico. 1.3 Gerenciamento de Projetos. 1.4 Gestão da Cadeia de Suprimentos. 1.5 Gestão de estoques. 1.6 Projeto e Análise de Sistemas Logísticos. 1.7 Logística Empresarial. 1.8 Transporte e Distribuição Física. 1.9 Matemática Financeira. 1.10 Análise de Investimentos. 1.11 Análise de Risco em Investimentos. 1.12 Contabilidade de Custos. 1.13 Gestão de Custos. 1.4 Contabilidade Gerencial. . BLOCO II: 1 Pesquisa Operacional, Engenharia do Trabalho e Engenharia da Sustentabilidade: 1.1 Modelagem, Simulação e Otimização. 1.2 Programação Matemática. 1.3 Processos Decisórios. 1.4 Previsão de Demanda. 1.5 Gestão de Sistemas de Produção e Operações. 1.6 Planejamento e Controle da Produção. 1.7 Gestão da Manutenção. 1.8 Organização industrial, layout/arranjo físico. 1.9 Processos Produtivos Discretos e Contínuos. 1.10 Engenharia de Métodos. . BLOCO III: 1 Engenharia de Operações e Processos da Produção, Engenharia da Qualidade e Engenharia do Produto: 1.1 Probabilidade e Estatística. 1.2 Gestão de Sistemas da Qualidade. 1.3 Planejamento e Controle da Qualidade. 1.4 Confiabilidade de Processos e Produtos. 1.5 Gestão do Desenvolvimento de Produto. 1.6 Projeto e Organização do Trabalho. 1.7 Gestão do Conhecimento. 1.8 Gestão Ambiental. 1.9 Desenvolvimento Sustentável. 1.10 Gestão da Inovação. 1.11 Gestão da Tecnologia. 1.12 Engenharia de Processos



RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



TOP 540 EPROD Petrobras/2025 Pré-editais

RESUMO TEÓRICO

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Profa. Mônica Roberta, MSc.

Abril de 2025



#CAPÍTULO I: ADM. GERAL (ADG) E EST. ORGANIZACIONAIS (OSM)

@ADMINISTRAÇÃO GERAL (ADG):

A administração é uma ciência e possui campo próprio de estudo (Trabalho Organizado), utiliza-se de métodos científicos, princípios, leis e teorias. Administrar é trabalhar com as pessoas para determinar, interpretar e alcançar objetivos organizacionais pelo desempenho de funções de administração, simplificando: fazer as coisas por meio das pessoas.

Administração => Funções => Pessoas => Objetivos

Obs.:

. Administrar – cuidar de um bem, ex.: administrador hospitalar, administrador de materiais...

. Gerir – dirigir, conduzir, governar, ex.: gestão de negócios, gestão de pessoas.

Toda organização é formada por uma tríade de fatores (Tecnologia, Estrutura e Teoria/Comportamento) e o que as diferencia são as pessoas que as compõe.

. **Estrutura:** como a empresa se estrutura, como se divide, ela é representada pelo organograma.

. **Tecnologia:** conjunto de hardware e software que é usado pela empresa no seu dia-a-dia.

. **Comportamento:** valores, atitudes e comportamento das pessoas que trabalham na organização.

Fonte: Reis et al (2002) =>



De acordo com o princípio da universalidade, “toda organização precisa ser administrada”, como pode ser observado na Figura abaixo.

Fig.: Composição básica de uma organização



Fonte: Adaptado de Maximiano (2007:4)

Para Maximiano (2007:6): “Administração é o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos.” Então, as funções básicas da administração, na visão clássica e neoclássica, são:

ESCOLA CLÁSSICA (<i>Fayol, Taylor, Ford...</i>)	ESCOLA NEOCLÁSSICA (<i>Dale, Koontz e O'Donnell, Drucker...</i>)
P – prever	P – planejar
O – organizar	O – organizar
C – comandar	D – dirigir
C – coordenar	
C – controlar	C – controlar

Fayol, dos autores clássicos, é o único que usa a expressão “prever”, enquanto que os demais usam “planejar”.

. **Cuidado:** exceto Chiavenato, os principais autores do momento, apontam que é planejar. Muito se fala em planejamento, plano e planejar como se fossem sinônimos, entretanto há uma sutil diferença entre esses termos.



@ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS (OSM):

I) Departamentalização: agrupamento das atividades de acordo com um critério específico, visando atingir os objetivos organizacionais em consonância com os recursos.

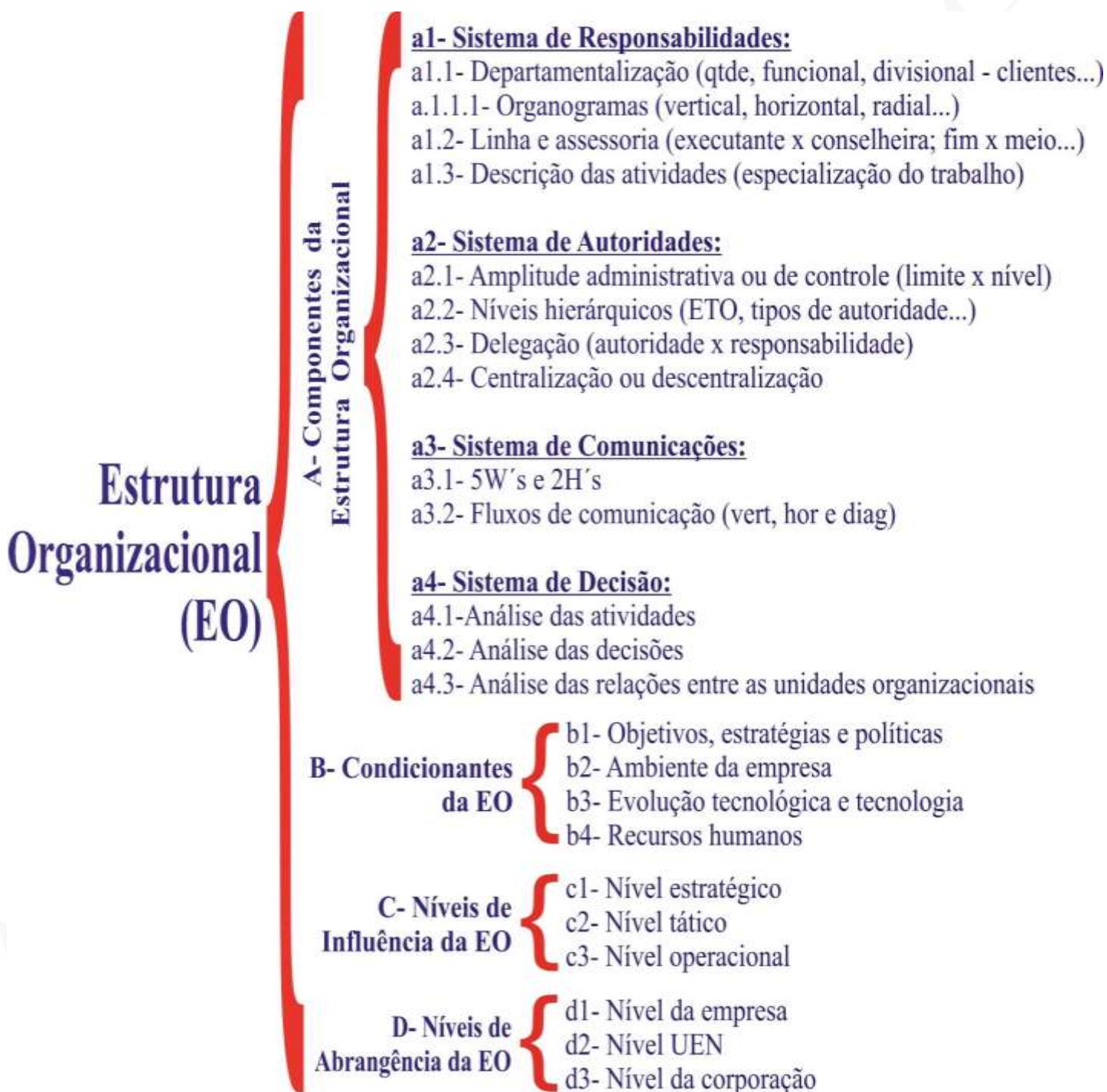
II) Autoridade: é o direito/poder legal de comandar.

III) Amplitude de autoridade: quanto mais elevado o nível, mais poder/autoridade, ex.: presidente x faxineiro.

IV) Amplitude de controle/administrativa: quantidade de subordinados, fórmula de Graicunas dá o total de relacionamentos.

V) Comunicação: ato de trocar informações entre, no mínimo, duas pessoas (emissor x receptor).

Fig.: Elementos Integrantes da Estrutura Organizacional



Fonte: Elaborado pela autora baseado em Cury e Oliveira (2011)



@GESTÃO DE DESEMPENHO ORGANIZACIONAL (DES):

- Conceitos:

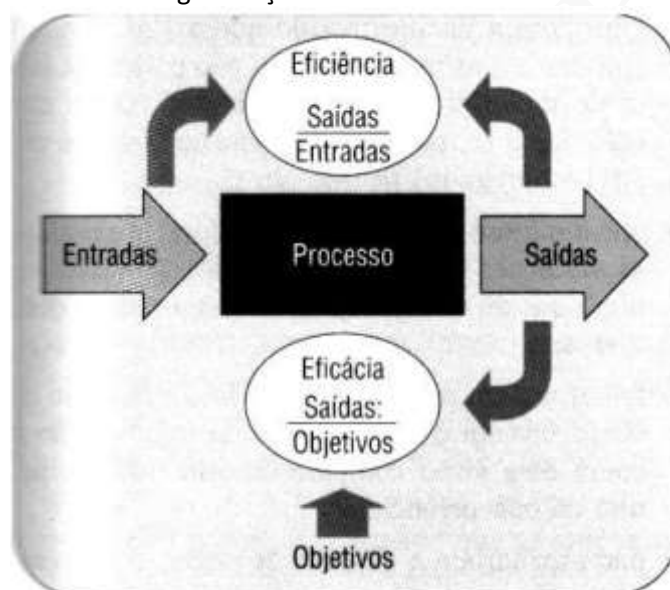
- . Índice – uma relação entre duas medidas, ex.: retorno de capital (RC = $\frac{\text{\$lucro}}{\text{\$estoque}}$).
- . Indicador – é um conjunto de medidas, ex.: indicadores de desempenho (3E's: eficiência, eficácia e efetividade).
- . Fator crítico de sucesso (FCS) – é um desafio, obstáculo ou restrição que, se não for superado, impedirão alcance do objetivo. Os FCS's são normalmente definidos logo após a elaboração do mapa estratégico

Fig.: Ciclo da produtividade



Fonte: Martins e Laugeni (2006)

Fig.: Relação Eficiência x Eficácia



Fonte: Martins e Laugeni (2006)

I- EFICIÊNCIA (OUTPUT):

- . *Eficiência* “significa fazer bem e corretamente as coisas. O trabalho eficiente é um trabalho bem executado.” – Chiavenato (2004:17).
- . *Eficiência* é “a palavra usada para indicar que a organização utiliza produtivamente, ou de maneira econômica os seus recursos” – Maximiano (2007:5).
- . *Eficiência* é “o volume de recursos utilizados para produzir uma unidade de produto.” – Daft (2008:603).
- . *Eficiência* é a “medida do rendimento individual dos componentes do sistema. É fazer certo o que está sendo feito. Refere-se à otimização dos recursos utilizados para a obtenção dos resultados.” – Oliveira (2007:467)
- . *Eficiência* é “alcançada quando o executivo manipula, de forma adequada, os insumos de que necessita para atingir seus produtos.” – Cury (2006:21).

II- EFICÁCIA (OUTCOME):

- . *Eficácia* “significa atingir objetivos e resultados. Um trabalho eficaz é um trabalho que resulta proveitoso e bem-sucedido.” – Chiavenato (2004:17).
- . *Eficácia* é “a palavra usada para indicar que a organização realiza seus objetivos” – Maximiano (2007:5).
- . *Eficácia* é “o grau em que uma organização alcança suas metas.” – Daft (2008:603).
- . *Eficácia* é a “medida do rendimento global do sistema. É fazer o que é preciso ser feito. Refere-se à contribuição dos resultados obtidos para o alcance dos objetivos globais da empresa.” – Oliveira (2007:467).
- . *Eficácia* é “atingida quando, sendo eficiente, o gerente atinge seus produtos, de maneira apropriada, como programado” – Cury (2006:21).

III- EFETIVIDADE:

- . Segundo Souto Maior e Alterescu (2004:69): “Peter Drucker foi o primeiro a propor uma diferenciação entre eficiência e eficácia. Como vimos, eficiência é a capacidade de uma organização de minimizar o uso de recursos para alcançar seus objetivos, isto é, “fazer as coisas certo”. A eficácia, para Drucker, é a capacidade da organização determinar e atingir objetivos apropriados para si, isto é, “fazer as coisas certas”. Ele sugere ainda que, entre os dois critérios, a eficácia é o mais importante, já que nenhum grau de eficiência, por maior que seja, irá compensar a escolha de objetivos inadequados (DRUCKER, 1967).



#CAPÍTULO II – GESTÃO DE PESSOAS (GRS)

- Evolução da Gestão de Pessoas no Brasil (TOSE):

1ª. Fase Contábil (até 1930): "capo del personale", contava-se as pessoas e seu trabalho.

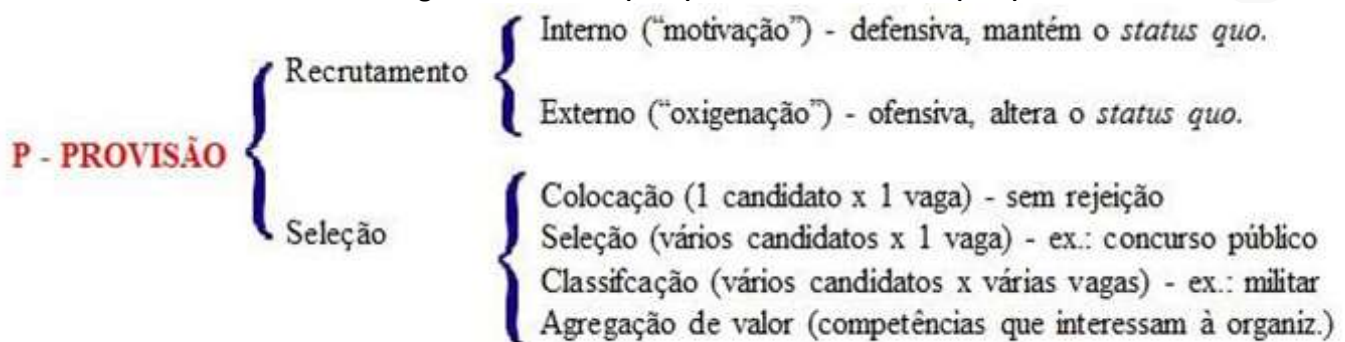
2ª. Fase Legal (1930 a 1950): leis trabalhistas de Vargas, CLT (01/05/1943, Estádio São Januário/RJ).

3ª. Fase Técnica ou Tecnista (1950 a 1965): chegada das multinacionais, gerente de relações industriais.

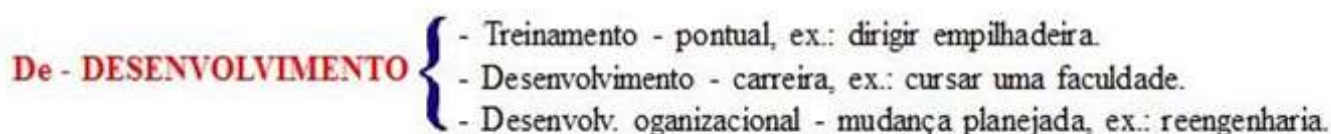
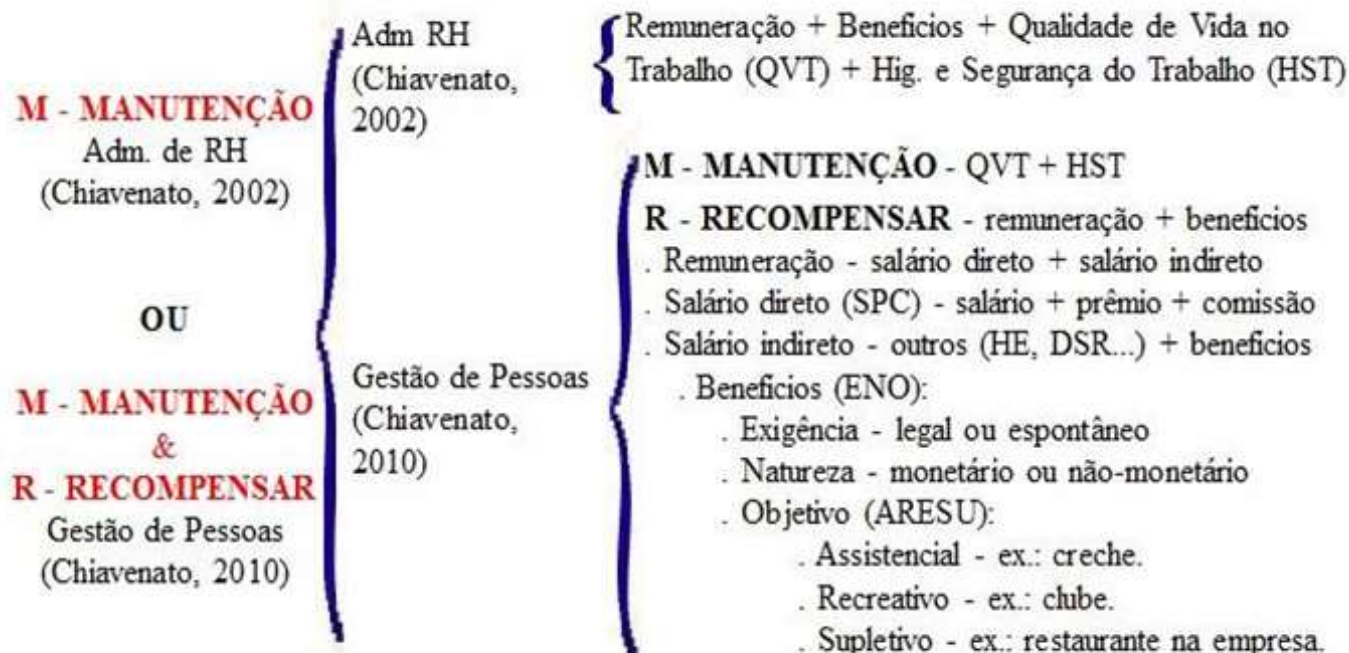
4ª. Fase Administrativa ou Novo Sindicalismo Brasileiro (1965 a 1980): ditadura militar, grandes greves do ABC.

5ª. Fase da Gestão Estratégica de Pessoas (final da década 1980 até hoje): redemocratização e globalização, competitividade.

Fig.: PAM-DE-MIA (ARH) OU PAM-RE-DE-MIA (GPE)



A - APLICAÇÃO - desenho de cargos (conteúdo, métodos...) + avaliação de desempenho.



Mia - MONITORAÇÃO - auditoria de RH + SIRH (SIG de RH)

Fonte: Elaborado pela autora (2010)



#CAPÍTULO III – ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL (RESA)

@ÉTICA:

- Conceitos:

- . **Moral (fem.):** conjunto de regras de conduta ou hábitos julgados válidos, quer de modo absoluto, quer por grupo ou pessoa determinada, ex.: Igreja.
- . **Moral (masc.):** estado de ânimo, estado de espírito, ex.: o moral da tropa está elevado.
- . **Amoral:** sem conjunto de valores, ex.: deficiente que tira a roupa quando está calor.
- . **Imoral:** ignora os valores deliberadamente, ex.: pedófilo.

. **Ética:** estudo dos juízos de apreciação referentes à conduta humana, do ponto de vista do bem e do mal; conjunto de normas e princípios que norteiam a boa conduta do ser humano. Ciência que estuda a moral.

. **Legal:** Referente ou conforme a lei e/ou sistema legal, ex.: pena de morte nos EUA.

- Imperativos - Kant:

- . Imperativo categórico - lei
- . Imperativo hipotético - crença.
- . Obs.: Hoje, fala-se do Imperativo Ético, mais do que ser ético, deve-se parecer ético. Provérbio: "À mulher de César não basta ser honesta, deve parecer honesta".

- Ética - Maximiano:

- . A ética é a disciplina ou campo do conhecimento que trata da definição e avaliação do comportamento de pessoas e organizações.
- . A ética lida com aquilo que pode ser diferente do que é, da aprovação ou reprovação do comportamento observado em relação ao comportamento ideal.
- . O comportamento ideal é definido por meio de um código de conduta, ou código de ética, implícito ou explícito. Código de ética são conjuntos particulares de normas de conduta.
- . A palavra ética, do grego *ethos*, tem a mesma base etimológica da palavra moral, do latim *mores*.
- . Os dois vocábulos significam hábitos e costumes, no sentido de normas de comportamento que se tornaram habituais.

- **Abrangência da ética na administração:** a discussão sobre ética abrange e questiona inúmeros aspectos da administração das organizações e de suas relações com a sociedade. De acordo com Stoner (apud MAXIMIANO, 2006:415), a classificação pode ser feita em quatro categorias ou níveis:

- 1- Nível social da ética.
- 2- Nível do stakeholder.
- 3- Ética na administração e políticas internas.
- 4- Ética no nível individual

1- Nível social da ética: na sociedade, forma geral, as questões éticas relacionam-se com a própria presença, o papel e o efeito das organizações na sociedade, uma questão por exemplo: É justo os executores ganharem o equivalente a dezenas de salários dos trabalhadores operacionais?

2- Nível do stakeholder:

- . Nível social: papel, presença e efeito das organizações na sociedade.
- . Nível do stakeholder: obrigações das organizações em relação a todos os que delas dependem ou são por elas afetados.
- . Nível da política interna da empresa: relações da empresa com seus empregados.
- . Nível individual: maneira como as pessoas deveriam tratar-se.

3- Ética na administração e políticas internas: A discussão sobre ética focaliza especialmente as relações da empresa com seus empregados, uma questão por exemplo: quais são as obrigações da empresa com seus funcionários?



#CAPÍTULO IV: PLAN. ESTRATÉGICO (PEST), PROC. DECISÓRIO (DEC) E MARKETING (MKT)

@ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PEST):

O Planejamento Estratégico é o ato de elaborar um plano no nível estratégico da organização, com horizonte de tempo longo e visão macro. É uma ferramenta gerencial que permite à empresa estabelecer seus objetivos e desenvolver estratégias a fim de alcançá-los em consonância com seus recursos. Os níveis são: nível estratégico (longo prazo, visão macro, genérico); nível tático (médio prazo, visão meso, departamental); nível operacional (curto prazo, visão micro, detalhado, cronograma e orçamento). De forma genérica, pode-se afirmar que as fases do planejamento estratégico são:

1- Definir objetivos e metas	- Diretrizes organizacionais: missão, visão, política, valores, objetivos e metas. - Cenários (criação, avaliação e análise multicritérios). - Filosofia de planejamento (conservador = defensivo; otimizador = incremental, otimizador e analítico; adaptativo = prospectivo e ofensivo, futuro).
2- Análise do ambiente (i/e)	Análise SWOT, postura estratégica, matriz ameaça x oportunidade, Cadeia de Valor, CVP, BCG, GE, Modelo das 5 Forças, Modelo Diamante (condições da demanda; condições dos fatores; setores correlacionados e de apoio; estrutura, estratégia e rivalidade...).
3- Formulação estratégia e Táticas	- Crescimento intensivo (Ansoff); crescimento integrado (para frente/trás/horizontal); crescimento diversificado (concêntrica, horizontal e diversificada); - CVP; BCG; GE (investir, seletivo, colher/abandonar); - Est. Genéricas: Liderança Total em Custo, Diferenciação, Foco/Enfoque Custo/diferenciação. - Estratégia pretendida (fruto das ações.); deliberada (as intenções que existiam previamente foram realizadas); estratégia realizada (fruto de projetos humanos); estratégia emergente (os modelos se desenvolvem sem intenções ou apesar de); estratégia não-realizada (sem consistência); - 5P's Mintzberg: Plano (curso de ação conscientemente pretendido); Pretexto (manobra para superar o adversário); Padrão (uma corrente de ações); Posição (um meio para localizar a organização no ambiente); Perspectiva (seu conteúdo depende também de uma maneira fixa de olhar o mundo). - Estratégia de Valor Superior (Michael Treacy e Fred Wiersema): Excelência Operacional – empresa oferece valor superior, liderando o setor que atua no preço e na conveniência. Redução de custos, bons produtos, ex.: Wal-Mart, Gol. Intimidade com o Consumidor – empresa foca clientes dispostos a pagar um preço alto pelos seus serviços, uso de banco de dados, ex.: American Express; Liderança de Produto – empresa atende cliente que desejam produtos de máxima qualidade, independente dos custos em termos de preço, ex.: Apple. - Níveis de Mudanças Estratégicas (Certo et al): A) Estratégia de continuação – repete a mesma estratégia do período anterior; curva de experiência. B) Estratégia de mudança de rotina – mudança no apelo publicitário, embalagens, preços etc., ex.: mudança de estação. C) Estratégia de mudança limitada – novos produtos, em novos mercados dentro da mesma classe geral de produtos, ex.: extensão de linha. D) Estratégia de mudança radical – fusões e aquisições dentro do mesmo setor (Sadia e Perdigão), ex.: reengenharia. E) Redirecionamento organizacional – fusões e aquisições de diferentes setores (Souza Cruz e Maguary).
4- Execução ou Implementação	- Matriz Formulação x Implementação (sucesso, fracasso, problema e roleta-russa), - Modelo 7S McKinsey - 3hard: estratégia, estrutura e sistema; 4soft: estilo; pessoal; habilidades e valores compartilhados.
5- Controle e avaliação	- Balanced Scorecard ferramenta gerencial que permite a avaliação da estratégia sob quatro perspectivas distintas (financeira; clientes; processos internos; aprendizagem e crescimento). - Auditoria de Marketing (ferramenta gerencial que permite à organização a análise de suas ações, está calcada em 4 pilares (ASIP): abrangência, sistematização, independência e periodicidade).

Fonte: Elaborado pela autora (2013, baseado em KOTLER, MAXIMIANO e CERTO et al.)



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



@ PROCESSO DECISÓRIO (DEC):

Bazerman (2004:4) aponta que seis etapas compõem um processo “racional” de tomada de decisão a cada situação:

- 1ª- Definição do problema.
- 2ª- Identificação dos critérios.
- 3ª- Ponderação dos critérios.
- 4ª- Geração das alternativas.
- 5ª- Classificação de cada alternativa segundo cada critério.
- 6ª- Identificação da solução ótima.

	NÃO URGENTE	URGENTE
IMPORTANTE	2º. DECIDIR QUANDO FAZER	1º. FAZER AGORA
NÃO IMPORTANTE	4º. DELETAR TAREFA	3º. DELEGAR TAREFA

Obs.: Processo racional é aquele em que os tomadores de decisões *definem o problema perfeitamente*, identificam todos os critérios, *ponderam acuradamente todos os critérios segundo suas preferências*, conhecem todas as alternativas relevantes, *avaliar acuradamente cada alternativa com base em cada critério* e calculam as alternativas com precisão e escolhem a de maior valor percebido.

De acordo com Simon, as três fases do processo decisório são: intelecção ou diagnóstico ou prospecção; concepção ou criação das alternativas; decisão ou escolha. Simon aborda a racionalidade limitada (capacidade do homem de analisar e de processar as informações é limitada) e escolha satisfatória.

- Sinalização x Dilema do Prisioneiro:

. A sinalização é uma ferramenta estratégica-chave, pois ela avisa aos concorrentes o que se está pensando. Ela é usada para evitar a canibalização (ex.: guerra de preços), os sinais mais comum são: movimento de preços, avisos prévios, discussões nos meios de comunicação, contra-ataque (revide) ou defesa-cruzada (área A x B), anunciar resultados, litígio (tribunais).

. No dilema do prisioneiro, dois homens são acusados de um delito, mas a polícia não tem provas...

	SILENCIAR A	CONFESSAR A
SILENCIAR B	Liberdade para A e B	Sentença leve A Sentença rigorosa B
CONFESSAR B	Sentença rigorosa A Sentença leve B	Sentença moderada para A e B

Em situação competitiva, é sempre tentador romper o pacto de silêncio porque uma guerra de preços poderia resultar na eliminação da outra empresa.

- Perspectivas do Processo Decisório:

a) Perspectiva do Processo - Foco nas etapas da tomada de decisões; Escolha da melhor alternativa de decisão. É criticada por se preocupar com o procedimento e não com o conteúdo da decisão. Etapas:

1. Definição do problema.
2. Quais as alternativas possíveis para a tomada de decisões.
3. Qual a melhor alternativa (escolha).

b) Perspectiva do Problema - Foco é a resolução de problemas. Preocupa-se com a eficácia da decisão. O tomador de decisões aplica métodos quantitativos para tornar o processo decisório o mais racional possível, concentrando-se na definição e no equacionamento do problema a ser resolvido. É criticada por não indicar alternativas.



@ MARKETING (MKT):

- Conceitos Centrais:

Para Philip Kotler (1998:32) “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos sociais obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.



Fonte: Kotler (2014)

O Prof. Marcos Bechara coloca que “marketing é o **processo** de **identificar**, **conquistar** e **manter clientes satisfeitos**, com **ética**, **lucratividade** e **responsabilidade social**.”

Raimar Richers aponta que “marketing é entender e atender o mercado”. Sendo que, para Drucker, “mercado é o local onde acontecem as trocas”.

Ainda com Kotler, “marketing não é um engodo”, isto é, ao contrário do que muitas pessoas pensam, o marketing não pode e não deve ser usado para fins escusos, para enganar as pessoas, porque um produto sem sustentação, ele simplesmente “cai”, isto é, não sobrevive num cenário globalizado e altamente competitivo como os dias atuais.

I- NECESSIDADES, DESEJOS E DEMANDAS:

Marketing começa com as necessidades e desejos humanos. As pessoas necessitam de alimentos, ar, água, vestuário e abrigo para sobreviver. As pessoas têm preferências marcantes por versões e marcas específicas de bens e serviços básicos.

a1. Necessidade humana – estado de privação de alguma satisfação básica. As pessoas exigem alimento, roupa, abrigo, segurança, sentimento de posse e autoestima. Essas necessidades não são criadas pela sociedade ou pelas empresas. São intrínsecas e existem na delicada textura biológica, são inerentes à condição humana. As necessidades são poucas.

Fig.: Pirâmide/Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: Kotler (1998)

. Segundo Abraham Maslow, as pessoas são dirigidas por certas necessidades em ocasiões específicas.

. Essas necessidades humanas são organizadas em uma hierarquia, partindo da mais urgente para a menos urgente.

. A teoria de Maslow ajuda o profissional de marketing a entender como vários produtos se ajustam aos planos, metas e vidas dos consumidores potenciais.

- 1- Necessidades fisiológicas – comida, água, abrigo
- 2- Necessidades de segurança – defesa, proteção
- 3- Necessidades sociais – sentimento de posse, amor
- 4- Necessidades de estima – autoestima, reconhecimento.
- 5- Necessidades de autorrealização – conquista...



#CAPÍTULO V: ADM. PRODUÇÃO (APO) E AFINS

@ ADM. PRODUÇÃO E PCP (PCP):

Fig.: Resumo Sinóptico

ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO:

- **Funções centrais:** produção, MKT, P&D.
- . Obs.: Contábil-financeira ("Slackinho", 2007).
- **Funções de apoio:** RH, compras, engenharia/suporte...
- **Responsabilidade:** direta, indireta e ampla
- **4V's x \$custo (↓):** Volume (↑), Variabilidade (↓), Variação da demanda (↓) e Visibilidade (↓).
- **Objetivos de desempenho:** custo, confiabilidade, flexibilidade, rapidez e qualidade.

PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO (PCP):

- **Longo prazo** – demanda agregada.
- **Médio prazo** – demanda desagregada.
- **Curto prazo** – demanda totalmente desagregada ou real.
- . Obs.: Martins e Laugen (2006:329): Demanda agregada é médio prazo.
- **Demanda (procura, habilidade + disposição):**
Dependente (pneu) x independente (carro). Obs.: MRP é demanda dependente.

- Razão P:D (T. Processo: T. Demanda/Entrega):

. Obs.: $P = \text{Obter} + \text{Fazer} + \text{Entregar}$, por exemplo, se cada tempo = 1U.T., logo, $P = 1 + 1 + 1 = 3U.T.$

. Make to stock (MTS), ex.: pão da padaria:

$$D = 1/3P \text{ ou } D = 0,33P.$$

. Make to order (MTO), ex.: restaurante à la carte:

$$D = 2/3P \text{ ou } D = 0,67P.$$

. Resource to order ou engineering to order (RTO/ETO), ex.: navio. $D = 3/3P \text{ ou } D = 1,0P.$

. Híbrido ou assembled to order (HÍB/ATO), ex.: Spoleto.

$$D = 2/4P \text{ ou } D = 0,5P.$$

- ATIVIDADES JUSTAPOSTAS DE PCP:

A- **CARREGAMENTO** – quantidade trabalho alocado a centro de trabalho (pessoa, máquina ou grupo).

. **Finito** – é possível (ex.: consultório), é necessário (ex.: avião) e não é custo é proibitivo (ex.: Ferrari).

. **Infinito** – não é possível (hospital público), não é necessário (ex.: quiosque) e custo é proibitivo (banco).

B- **SEQUENCIAMENTO** – a ordem que o trabalho será feito. Regras de sequenciamento/dispatching:

- 1 **centro:** Data prometida, PEPS/FIFO, UEPS/LIFO, METP, MATP...
- 2 **centros:** Regra de Johnson.

C- **PROGRAMAÇÃO** – quando o trabalho será feito e a quantidade de programas.

. **Gráfico de Gantt/Cronograma:** planejado x realizado. "**NÃO** é uma ferramenta de otimização."

. **Programação para frente:** começa o trabalho assim que chega.

. **Programação para trás:** começa o trabalho no **ÚLTIMO** momento possível, sem que sofra atraso.

. Obs.: Em teoria, tanto o MRP quanto o JIT são para trás, só que na prática, os usuários do MRP alocam tempo a mais nas tarefas (SLACK ET AL, 2002:331-332).

. **Qtde trabalho:** 5 trabalhos, 1 máquina: $(n_{\text{trabalho}}!)^{máquina}$, ex: $(5!)^1 = 5 \times 4 \times 3 \times 2 \times 1 = 120$ prog. possíveis.

D- **CONTROLE** – verificação se as atividades estão de acordo com o planejado (corrigir ou manter).

. **Puxado:** o centro da frente puxa o trabalho do centro de trás, ex: JIT.

. **Empurrado:** o centro de trás empurra o trabalho para o da frente, ex.: JIC.

. **Volume x Variedade:** se volume (↑) a variedade (↓) e vice-versa.





@ SIST. INFORMAÇÃO & TEC. INFORMAÇÃO (SI&TI):

Gestão da Informação trata do desenvolvimento de sistema de informação, análise do negócio, diagnóstico situacional, levantamento de necessidades, metodologia de especificação de sistemas. Bem como, das mudanças na tecnologia da informação e o impacto nas organizações. A integração da dimensão tecnológica com a dimensão cultural, política e organizacional. Realiza a análise de risco e fatores críticos de sucesso na administração e desenvolvimento de sistemas. Os sistemas de Informações podem ser aplicados na administração (SIG, SAD, SIE...) e na produção (CAM, CAD...).

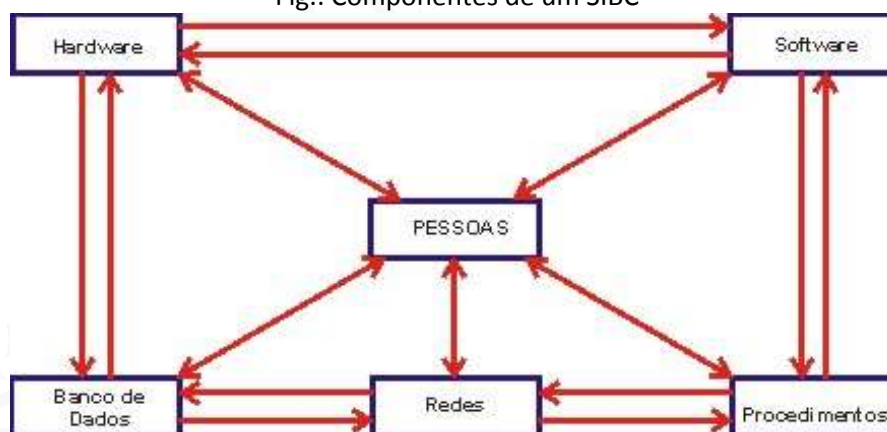


- Sistema de Informação (SI) x Sistema de Informações Gerenciais (SIG):

- . Sistema de Informação (SI) – transforma dados em informações
- . Sistema de Informações Gerenciais (SIG) – transforma dados em informações que permitem a tomada de decisões. Todo SIG deve ter como sustentação adequado, um banco de dados que corresponda à reunião e ao agrupamento de dados e informações, de modo a permitir o atendimento das necessidades de uma empresa.
- . Banco de dados – coleção organizada de dados e informações que pode atender às necessidades de muitos sistemas, com um mínimo de duplicação, e que estabelece relações naturais entre dados e informações.

- Definições (POTTER, 2003):

Fig.: Componentes de um SIBC



Fonte: Potter (2003)

- a- Sistema de Informação (SI) coleta, processa, armazena, analisa e dissemina informações com um propósito específico.
- b- Sistema de Informação Baseado em Computador (SIBC) é um sistema de informação que usa o computador e a tecnologia de telecomunicações para executar suas tarefas.
- c- Internet – rede entre redes, em nível mundial (web).
- c.1. Intranet – rede corporativa que usa a tecnologia da Internet.
- c.2. Extranet – redes protegidas que permitem que os parceiros de negócios acessem partes das respectivas Intranets.

OBS.: TODOS os SIBC's têm um objetivo semelhante: fornecer uma solução para um problema empresarial.



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

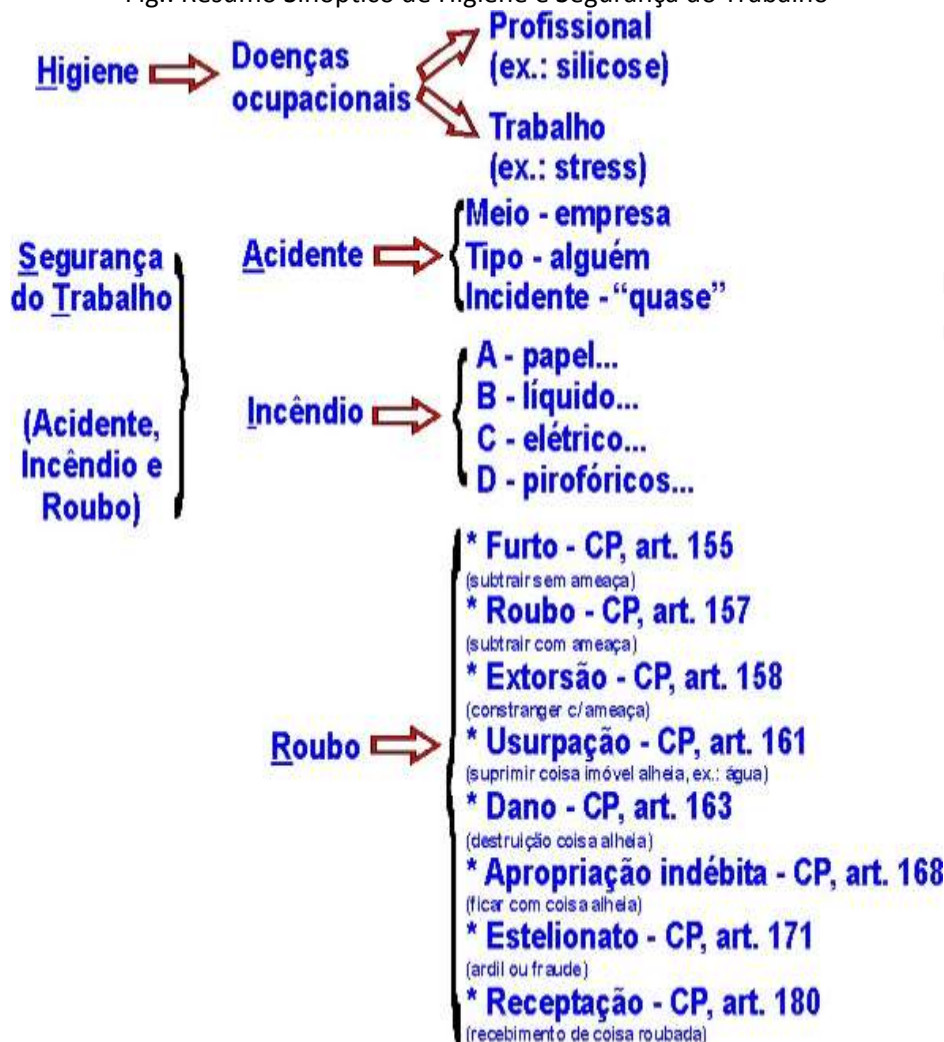
Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



@ HIGIENE INDUSTRIAL E SEGURANÇA DO TRABALHO + ERGONOMIA (HST):

A higiene industrial preocupa-se, prioritariamente com as doenças ocupacionais, enquanto que a segurança do trabalho ocupa-se da trilogia “acidente, incêndio e roubo” (AIR) .

Fig.: Resumo Sinóptico de Higiene e Segurança do Trabalho



Fonte: Elaborado pela Autora (2009)

- HIGIENE INDUSTRIAL:

- . Algumas moléstias contraídas pela exposição a condições ambientais impróprias, do ponto de vista da higiene do trabalho, são chamadas de doenças de acidentes de trabalho.
- . Doenças, muitas vezes, provocadas por gases, vapores e poeiras nocivos à saúde, por exemplo: chumbo (saturnismo) e sílica (silicose).
- . Normalmente, as doenças só podem ser constatadas depois de determinado período.
- . Doenças facilmente identificáveis – Portaria no 9 de 30 maio de 1947 (1ª legislação), outras, perícia médica.

- Definições:

- . Doença Profissional - “É aquela produzida ou desencadeada pelo exercício do trabalho peculiar a determinada atividade”. Segundo o MS/2008: “Doenças profissionais, como a silicose, as intoxicações por metais pesados, por agrotóxicos, entre outras”.
- . Doença do Trabalho - “É aquela adquirida ou desencadeada em função de condições especiais em que o trabalho é realizado e com ele se relacione diretamente”. Segundo o MS/2008: “Doenças relacionadas ao trabalho, como as Lesões por Esforços Repetitivos (LER), também denominadas de Distúrbios Ósteo-Musculares Relacionados ao Trabalho (DORT)”.



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



@GESTÃO DA QUALIDADE (QLDE):

a) Quatro Períodos ou Eras da Qualidade (Garvin):

- a1- Inspecção (1750-1930): testagem 100%;
- a2- Controle Estatístico da Qualidade (1931 – 1950): erro tipo I/produtor e erro tipo II/consumidor;
- a3- Garantia da Qualidade (1950-1980): foco nos processos.
- a4- Gestão Estratégica da Qualidade (a partir de 1990): foco no cliente.

b) Cinco Abordagens da Qualidade (Garvin):

- b1- Transcendental - ex.: Ferrari;
- b2- Baseada no produto - ex.: bolsa de couro sintético x bolsa de jacaré;
- b3- Baseada no usuário - ex.: vidro frágil/filme x vidro forte/construtora;
- b4- Baseada na produção/manufatura - ex.: saco de açúcar de +/- 1Kg;
- b5- Baseada no valor - ex.: barra x ovo de chocolate.

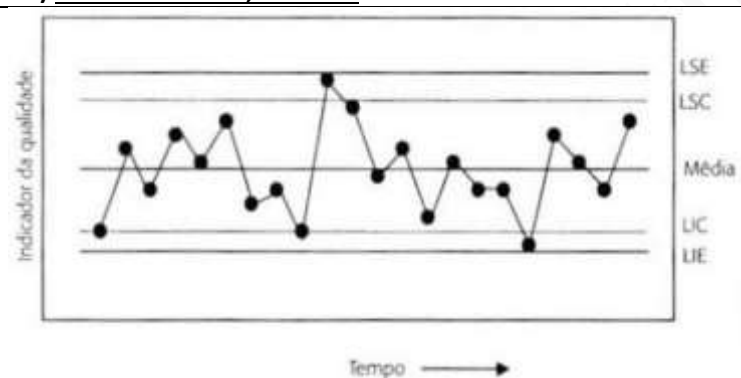
c) Oito Dimensões da Qualidade (Garvin): De CARA Com a Camisa DA EQUIPE

- c1- Desempenho – refere-se às características operacionais básicas de um produto.
- c2- Características – são os adereços dos produtos, aquelas características secundárias que suplementam o funcionamento básico do produto.
- c3- Confiabilidade – reflete a probabilidade de mau funcionamento de um produto ou de ele falhar num determinado período.
- c4- Conformidade – é o grau em que o projeto e as características operacionais de um produto estão de acordo com padrões preestabelecidos.

- c5- Durabilidade – é a vida útil do produto, possui dimensões econômicas e técnicas.
- c6- Atendimento – envolve a rapidez, cortesia e facilidade de reparo.
- c7- Estética – refere-se à aparência de um produto, o que se sente com ele, qual o seu som, sabor ou cheiro.
- c8- Qualidade percebida – aquilo que o consumidor percebe do produto, imagem, marca, reputação etc.

d) Gurus da Qualidade (Paladini):

d1) 1931: Shewhart, Walter: Gráfico de Controle e Ciclo PDCA.



d1.1) Gráfico de Controle

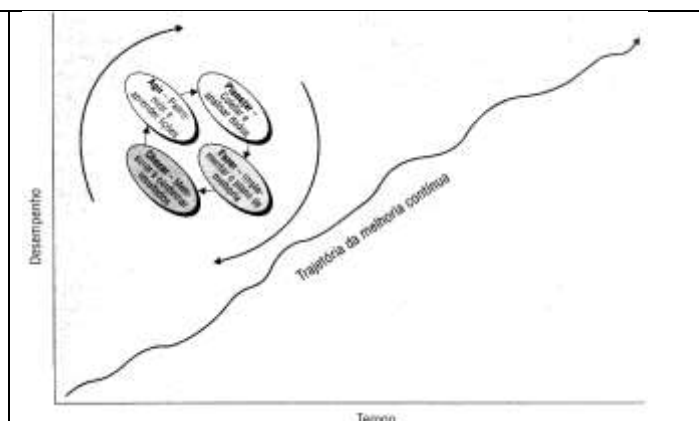


d1.2) Ciclo PDCA ou Ciclo de Shewhart ou de Deming

d2) 1950: Deming, William:

d2.1) Roda de Deming:

- . Fusão do Kaizen (melhoria contínua, JPN) +
- . Ciclo PDCA (Shewhart).





@GESTÃO DA MANUTENÇÃO (MAN):

A1- Taxa de falhas (%) = (Qtde falhas ÷ qtde de itens testados) x 100

A2- Taxa de falhas (hs) = (Qtde falhas ÷ tempo de operação) => TO = TTT – TNO

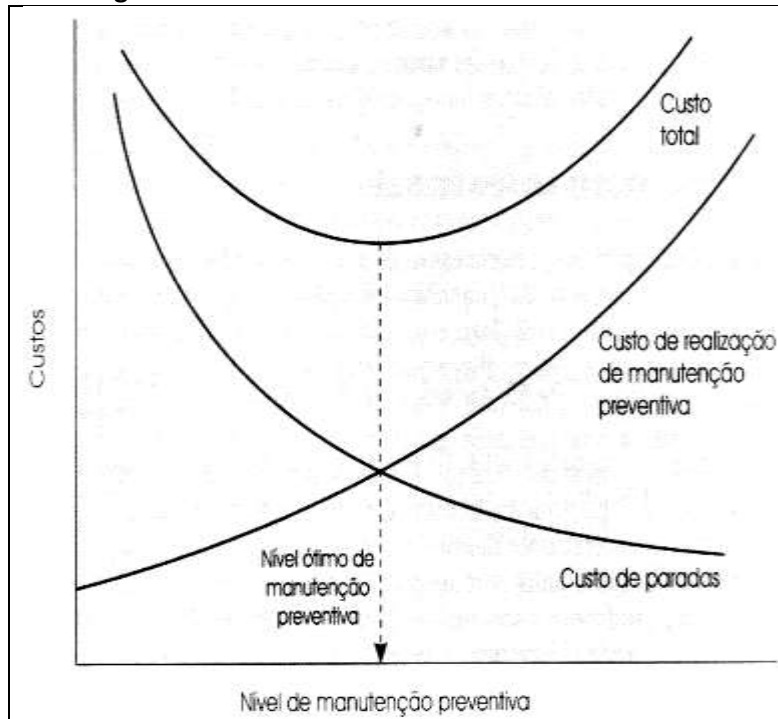
B1- Confiabilidade em série: $C_s = C_1 \times C_2 \Rightarrow C_s < \text{menor valor}$

B2- Confiabilidade em paralelo: $C_p = 1 - [(1-C_1) \times (1-C_2)] \Rightarrow C_p > \text{maior valor}$

C- MTBF ou TMEF = $1 \div \text{falha}$ (é o inverso da falha)

D- Disponibilidade (D) = $\text{MTBF} \div (\text{MTBF} + \text{TMDR})$

- Abordagens:



. **Manutenção corretiva:** funciona/trabalha até quebrar (TAQ), a manutenção é realizada após a falha. Ex.: lâmpada. A1) Manutenção corretiva não-planejada – não há tempo de preparação (caso a caso). A2) Manutenção corretiva planejada – detectado o problema, programa-se a correção.

. **Manutenção preventiva:** visa eliminar ou reduzir as probabilidades de falhas por manutenção (limpeza, lubrificação, substituição e verificação). Ex.: Avião.

. **Manutenção preditiva (manutenção sob condição ou manutenção com base no estado do equipamento):** visa realizar manutenção somente quando as instalações precisarem dela. Ex.: Xerografias. Parâmetros - medição de isolamento (transformadores) e temperatura (outdoors); termografia (infravermelho); análise de óleo; ferrografia (ferro) ou metalografia (metal); análise de vibração; medição de espessura e trincas...

<= Fonte: Slack et al (2009)

- Manutenção Corretiva – Furmann:

1- A manutenção corretiva é realizada após a falha do equipamento, visando recompor as funções requeridas. Pode subdividir-se em:

1.1 - Manutenção paliativa, intervenção com o objetivo de retirar provisoriamente o estado de falha e retornar com o equipamento à operação antes do reparo definitivo;

1.2 Manutenção curativa, intervenção com o objetivo de retirar definitivamente o estado de falha e restabelecer o equipamento à função requerida.

2- A manutenção preventiva é realizada com o objetivo de reduzir a probabilidade de falha no equipamento. É uma intervenção prevista, portanto pode ser programada e preparada para ser executada antes da caracterização do estado de falha. Pode subdividir-se em:

2.1- Manutenção sistemática, intervenção realizada com base no conhecimento e domínio da lei de degradação do equipamento, geralmente condicionada ao número de horas de funcionamento ou ao número de operações (partidas);

2.2- Manutenção por ronda e testes, inspeção realizada periodicamente quando ainda não se conhece a lei de degradação do equipamento;

2.3- Manutenção assistemática, intervenção realizada com base no acompanhamento da evolução de parâmetros significativos do estado de um equipamento em relação a referenciais máximos ou mínimos pré-determinados. Este acompanhamento requer o domínio de técnicas preditivas adequadas a cada situação e deve ser realizado com o equipamento em serviço, de forma a definir o ponto ótimo da intervenção, fator de ganho em disponibilidade operativa.



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462

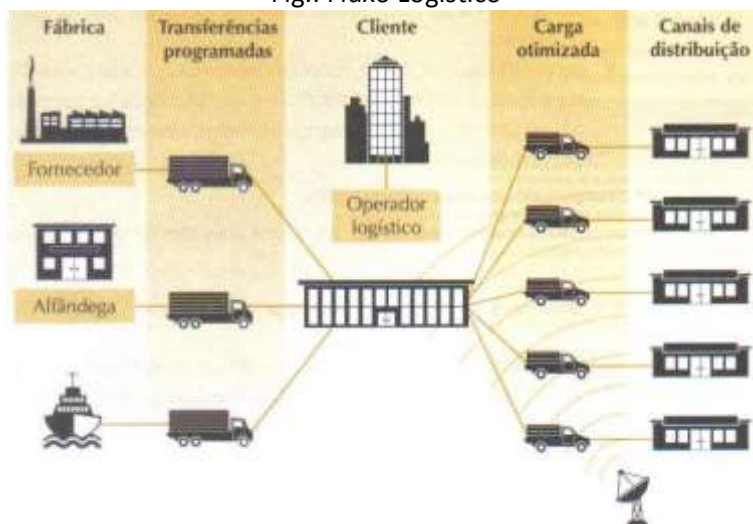


@LOGÍSTICA (LOG):

. **Conceito universal de logística:** “O produto certo, na hora certa, no local certo e no menor custo possível”.

. **Logística:** “(...) é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo de armazenagem de produtos, bem como o de serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender os requisitos do consumidor” – Council of Logistics Management (2001).

Fig.: Fluxo Logístico



Fonte: Martins e Laugen (2006:181)

- **Logística Empresarial:** “(...) trata de todas atividades empresariais de movimentação e armazenagem, que facilitam o fluxo de produtos (bens e serviços) desde o ponto de aquisição da matéria-prima até o ponto de consumo final, assim como dos fluxos de informação que colocam os produtos em movimento, com o propósito de providenciar níveis de serviço adequados aos clientes a um custo razoável.” – Ballou (1993) .

- Macropassos Logísticos

Segundo Arbache, há quatro macropassos logísticos – logística de entrada, logística interna, logística de saída e logística reversa, conforme a figura:

Fig. Macropassos Logísticos



Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Arbache et al (2006)

i. **Logística Entrada ou de Suprimentos ou Inbound Logistics** – liga o fornecedor ao fabricante.

ii. **Logística de Operações ou Interna** – aquela que ocorre dentro do fabricante, com a movimentação, estoque e aferição.

iii. **Logística de Saída ou Externa ou de Distribuição ou Outbound Logistics** – é a que liga o fabricante ao intermediário e/ou cliente final.

iv. **Logística Reversa** – é a que faz o fluxo contrário, retornando os produtos ao intermediário e, consequentemente, ao fabricante.



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

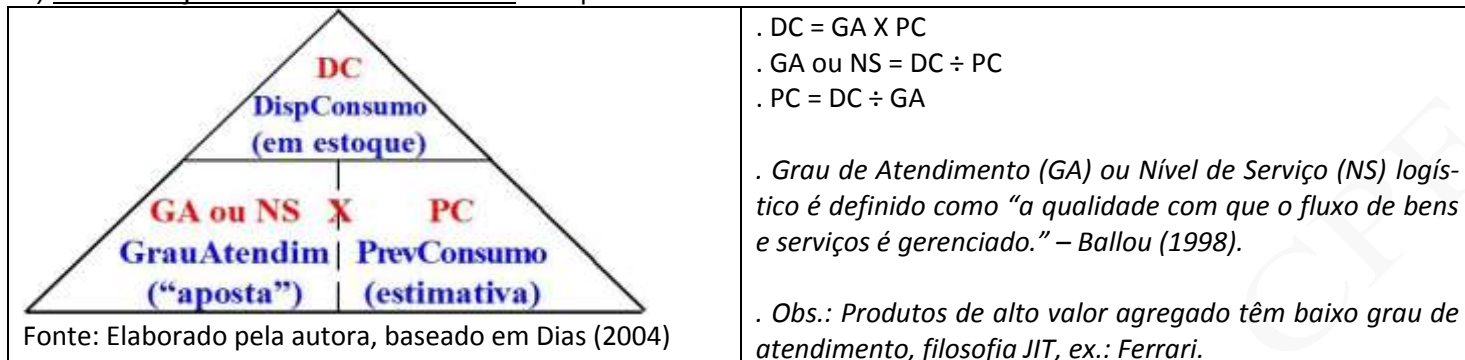
Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



@ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS (MAT):

a) **Nível Serviço ou Grau de Atendimento** = Disponibilidade de Consumo ÷ Previsão de Consumo



b) **Retorno de Capital (RC):**

RC = lucro (L) ÷ capital em estoque (C), ideal, RC > 1,0.

RC1 = \$100 ÷ \$200 = 0,5 < 1,0 => para cada R\$1,0 investido, retorna apenas R\$0,50, ruim.

RC2 = \$200 ÷ \$200 = 1,0 => para cada R\$1,0 investido, retorna R\$1,00, não bom.

RC3 = \$300 ÷ 200 = 1,5 > 1,0 => para cada R\$1,0 investido, retorna R\$1,50, bom, quanto maior, melhor.

c) **Giro de Estoque ou Rotatividade ou Popularidade (R):** Em quanto o estoque gira (entra/sai)

c1) Giro_{valor} = \$custo das vendas anuais (ou CMV) ÷ \$estoque médio

c1) Giro_{valor} = \$100mil/ano ÷ \$50mi = 2x/ano

c2) Giro_{qtde} = quantidade vendida ÷ estoque médio

c2) Giro_{qtde} = 300mil/ano ÷ 100 mil = 3x/ano

c3) Giro_{tempo} = período (12_{meses} ou 52_{semanas} ou 365_{dias} ou 300_{dias comerciais} ou 240_{dias úteis}) ÷ giro_{valor} ou giro_{qtde}

c3) Giro_{tempo} = 12meses ÷ 2x/ano = 6 meses

- Obs.: Relação de giro entre países, em um período de 240 dias úteis.

. Brasil ≈ 14 = cerca de 17 dias

. EUA, Europa e Ásia ≈ 80 = cerca de 3 dias

. Japão ≈ 160 =: cerca de 1 dia.

d) **Antigiro ou taxa de cobertura:** quanto tempo o estoque sustenta a demanda.

. A_{giro} = estoque médio (ou real) ÷ consumo_{período}. É o inverso do giro (1 : giro) .

. A_{giro} = 3.000 peças ÷ 1.000 peças/mês = 3 meses

e) **Previsão de demanda:**

ITEM	MÊS1	MÊS2	MÊS3
VALOR	100	200	300
PESO	2,0	3,0	5,0

i- **Método do Último Período**

i.i- MPU_{outros}: janeiro/2009 = janeiro/2010

i.ii- MUP_{Pozo}: jan/2013 = dez/2012.

ii- **Método da Média Aritmética (MMA)**

MMA = $\sum$ (quantidade) ÷ n° meses

MMA = (100 + 200 + 300) ÷ 3 = 200



RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



@ GERENCIAMENTO DE PROJETOS (GPROJ):

- Conceitos Básicos:



- . **Subprojeto** – parte de um projeto e com ele se relaciona, ex.: alicerce.
- . **Portfólio** – é “um conjunto de projetos ou programas e outros trabalhos agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz desse trabalho a fim de atender aos objetivos de negócios estratégicos” (PMBOK, 2004:16).
- . **Programa** – não tem fim “definido” ou “programa é um conjunto de projetos” (PMBOK, 2004), ex.: erradicação da malária.
- . **Operações** – é um conjunto de tarefas repetitivas, ex.: linha de montagem.
- . **Processo** – conjunto de tarefas/atividades que levam a um fim.
- . **Técnica** – é o conjunto de processos de uma área ou ciência.

- Características essenciais:

- . 1- Todo o projeto tem um começo e um fim – às vezes, a data de início não é bem definida, contudo, o fim tem de estar claramente definido.
- . 2- Todo o projeto gera um produto singular – produto tangível (prédio, livro etc.) ou intangível (treinamento...).
- . Resumidamente, os projetos são singulares e temporários, geram produtos tangíveis ou intangíveis.

- Atribuições do Gerente de Projetos:

- . Identificação das necessidades do projeto;
- . Estabelecimento de objetivos claros e palpáveis;
- . Atendimento às expectativas de todas as partes interessadas (stakeholders);
- . O devido balanceamento entre qualidade, escopo (intenção), tempo e custo, que, é realizado obedecendo-se à chamada teoria da tripla restrição.
- .. Teoria da Tripla Restrição – os gerentes balanceiam três fatores conflitantes (tempo, custo, escopo ou qualidade) de acordo com a visão adotada e o restante é consequência desse balanceamento. Ex.: Se tempo, custo e escopo; então, a consequência é a qualidade do projeto.

- “Família” PMI:

. **Project Management Institute (PMI)** – é uma organização que congrega profissionais de gerenciamento de projetos que buscam (...) aperfeiçoar seu trabalho. As três áreas estudadas pelo PMI são:

- .. prazos (tempo),
- .. custos (recursos) e
- .. qualidade (padrões do projeto).

Esses três elementos (prazo, custos e qualidade) formam o “trinômio sagrado” do gerenciamento de projetos.





RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462

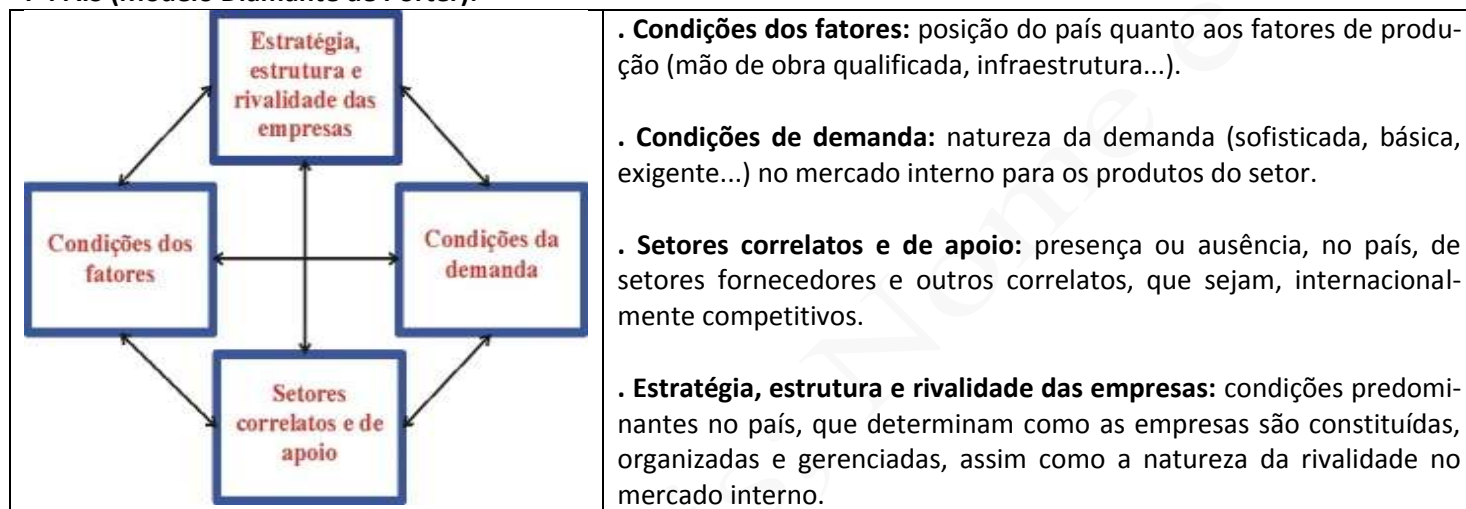


@ LOC. INDUSTRIAL & PLANEJAMENTO DAS INSTALAÇÕES (PI&LI):

PAÍS =>	REGIÃO =>	PROCESSO MANUF =>	ARRANJO/LAYOUT =>	SERVIÇO
- Modelo Diamante	. Centro Gravidade	. Projeto	. Posicional/Pos. Fixa	. Profissional
. Condições Fatores	. Mínimo Transportes	. Jobbing/Job Shop	. Processo/Funcional	. Loja Serviço
. Condições Demanda	. Ponto de Equilíbrio	. Lote ou Batelada	. Celular/Tec.Grupo	. Massa
. Setores Correlatos	. Fatores Qualitativos	. Massa	. Produto/Linear	
. Estrutura, Estratégia e Rivalidade	. Canto Noroeste	. Contínuo	. Híbrido	

Fonte: Elaborada pela autora, baseado em Kotler (1998), Martins e Laugení (2006) e Slack (2002)

I- PAÍS (Modelo Diamante de Porter):



II- REGIÃO:

1- Centro de Gravidade (desconsidera acidentes geográficos, fatores da comunidade etc.)

$$CG_{xouy} = \frac{[(x_1 \times qt_1 \times \$transp) + (x_2 \times qt_2 \times \$transp)]}{(qt_1 \times \$transp) + (qt_2 \times \$transp)}$$

2- Método dos Momentos ou Custo do Transporte (menor \$)

$MM_{Cid_AA} = \sum [(Km_{AA} \times qtde_A) + (Km_{AB} \times qtde_B) \dots] \times \$trans$ (repetir o cálculo para cada cidade envolvida).

3- Ponto de Equilíbrio Localizacional (qtde limítrofe):

ITEM	CIDADE A	CIDADE B	CIDADE C
\$FIXO	↓	±	↑
\$VAR.UNIT	↑	±	↓
QTDE	↓	±	↑

Fig.: Elaborado pela autora (baseado em SLACK et al, 2002)

. $\$Total.A = \$Total.B$ e $\$Total.B = \$Total.C$

. $\$Total = \$fixoA + \$var_unit_A \times Qtde = \$fixoB + \$var_unit_B \times Qtde$

. $PEC = \$fixo \div \text{margem de contribuição.unit ou } \$fixo \div \$venda.unit - \$variável.unit$



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



@ PROJETO DO TRABALHO (PTRAB):

- Introdução:

O gerenciamento da produção é, normalmente, apresentado tendo como foco principal a tecnologia, os sistemas, os procedimentos e as instalações, isto é, nas “partes não humanas” da produção, o que é falso.

A forma como os “recursos humanos” são gerenciados tem impacto profundo sobre a eficácia de suas funções operacionais.

O projeto de trabalho compreende as atividades que influenciam o relacionamento entre pessoas, a tecnologia que elas usam e os métodos de trabalho empregados.

I- Projeto de Trabalho:

. “Dizer que os recursos humanos de organização são seu maior ativo é um clichê” – Slack et al (2009:276).

. Os recursos humanos são importantes, especialmente, nas funções relacionadas à operação onde a maioria encontra-se alocada.

. Os gerentes de produção são os mais envolvidos na liderança, desenvolvimento e organização dos recursos humanos.

O projeto de trabalho define:

. A forma pela qual as pessoas agem em relação a seu trabalho.

. As expectativas do que é requerido delas e influencia suas percepções de como contribuem para a organização.

. As atividades em relação a seus colegas de trabalho e canaliza fluxo de comunicação entre diferentes partes da operação.

. Auxilia a desenvolver a cultura da organização (valores, crenças, pressupostos compartilhados).

1.1. Elementos do projeto de trabalho:

É composto por vários elementos separados, embora relacionados, que, quando tomados em conjunto, definem o trabalho das pessoas na produção.



Fonte: Slack et al (2009:276)

A- Que tarefas devem ser alocadas a cada pessoa na operação?

. Produzir bens e serviços envolve tarefas que precisam ser divididas entre o pessoal.

. Diferentes abordagens geram diferentes alocações.

B- Que sequência de tarefas deve ser estabelecida como a maneira de fazer o trabalho?

. Às vezes, a sequência das tarefas é ditada pelo projeto do produto ou serviço.

. Uma sequência padronizada minimiza erros no processo.

C- Onde o trabalho será alocado dentro da operação?

. Alguns trabalhos podem ser desempenhados em mais de um lugar.



RETA DE CHEGADA

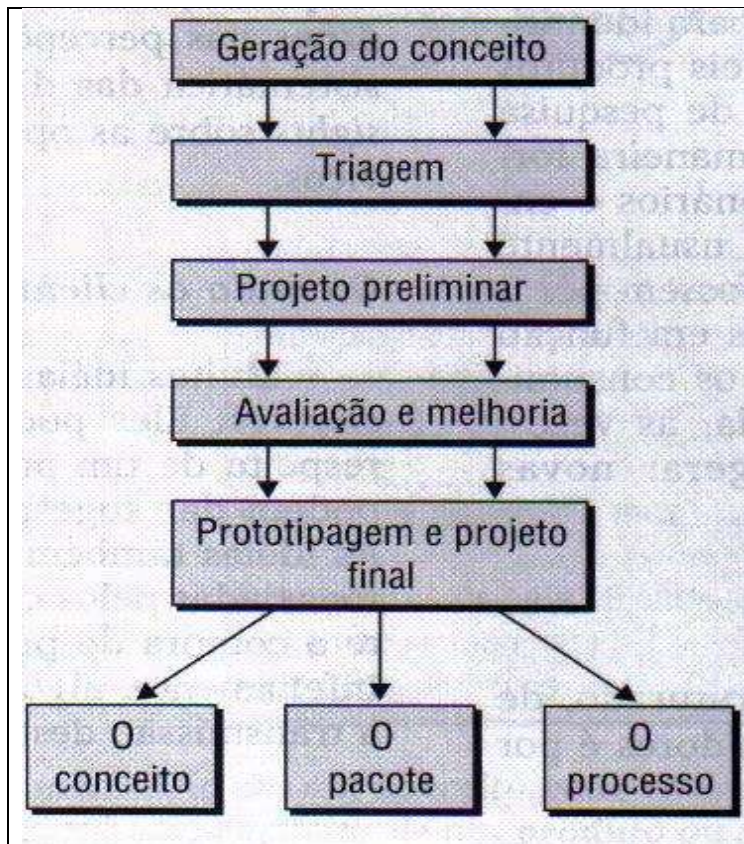
“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



@ PROJETO DE PRODUTO (PPROD):



Produtos e serviços são usualmente a primeira coisa que os clientes veem. Os gerentes de produção nem sempre têm a responsabilidade direta pelo projeto de um produto ou serviço, mas sempre têm a responsabilidade indireta de fornecer as informações e as recomendações das quais depende o sucesso do desenvolvimento do produto ou serviço.

- Vantagem competitiva do bom projeto:

- . O objetivo de projetar produtos e serviços é satisfazer aos consumidores, atendendo a suas necessidades e expectativas atuais e futuras.
- . Melhora a competitividade da organização.
- . O projeto de produtos e serviços tem seu início com o consumidor e nele termina.
- . O **Marketing** identifica as necessidades e/ou desejos e oportunidades.
- . Após, a especificação é usada como informação de entrada para **Desenvolvimento de Produtos e Serviços (P&D)**, **Operação**, então, produz e fornece o produto ou serviço a seus clientes.

<= Fonte: Slack et al (2009).

- Três aspectos dos produtos ou serviços (CPP):

- . Um conceito – conjunto de benefícios esperados que o consumidor está comprando.
- . Um pacote de produtos e serviços – conjunto de “componentes” que proporcionam os benefícios definidos no conceito. Todo o conjunto de produtos e serviços individuais necessários para apoiar o conceito.
- . O processo – define a relação entre os componentes dos produtos e serviços – Slack et al (2009).

Clientes compram “conceitos”, não apenas um produto ou serviço, mas também, um conjunto de benefícios esperados para atender desejos e/ou necessidades. Ex.: Máquina de lavar: gabinete atraente; cabe na área de serviço; meio para limpar as roupas; longa vida útil. Conceitos compreendem um pacote de produtos e serviços – “a maior parte das operações, se não todas, produz uma combinação de produtos e serviços” – Slack et al (2009:141) . Ex.: máquina de lavar inclui o produto físico + serviço (garantia).

- Etapas do projeto do produto:

- 1ª) Geração do conceito – fontes internas e externas (marketing).
- 2ª) Triagem das ideias – viabilidade, aceitabilidade, vulnerabilidade ou risco.
- 3ª) Projeto preliminar – especificação técnica (BOM, árvore do produto, folha de roteiro, fluxograma) e do CPP (conceito, pacote e processo).
- 4ª) Avaliação e melhoria – matriz QFD (Casa da Qualidade), engenharia de valor (tenta eliminar quaisquer custos que não contribuam para o valor e o desempenho do produto ou serviço); método de Taguchi (teste de robustez e *Design of Experiment*, DoE).
- 5ª) Prototipagem e projeto final – protótipos (CAD, escala-piloto etc.) e produto final (CPP)

- Fatores redutores de tempo:

- a) Projeto interativo – projeto do produto + projeto do processo são feitos juntos.
- b) Engenharia simultânea (*fast-tracking* ou paralelismo) – várias atividades realizadas concomitantemente.
- c) Resolução rápida de conflitos – resolução dos desentendimentos e busca de sinergia.
- d) Estrutura organizacional projetizada – gerente de projeto tem muito poder.



@ GESTÃO DA INOVAÇÃO (INOV):

Segundo Kotler (1998), “inovação é qualquer bem, serviço ou ideia que é percebida por alguém como algo novo”. Para Christensen (apud SLACK et al, 2002:706-707), a inovação tecnológica pode ser dividida em dois tipos: sustentadoras e revolucionárias.

a) Inovação Sustentadora é aquela que melhora o desempenho de produtos e serviços estabelecidos nas mesmas dimensões de desempenho que a maioria dos consumidores, historicamente, considera importantes, ex.: design.

b) Inovação revolucionária, normalmente, no curto prazo, não se apresenta como uma ameaça imediata, porque não pode atingir o desempenho que os consumidores esperam em produtos e serviços. Tipicamente, são mais baratas, menores e, às vezes, mais convenientes, geralmente não possuem características convencionais superiores, mas no longo prazo, muda radicalmente o mercado, ex.: a injeção eletrônica que eliminou o carburador. A inovação revolucionária é uma mudança tecnológica “com ruptura” ou mudança “disruptiva”. A mudança “disruptiva” afeta drasticamente a empresa quando se tem uma estratégia de baixo custo, colocando em risco o seu processo de fazer produtos de baixo preço, numa grande quantidade, produtos estes que deixarão de ser consumidos, como o vinil, por exemplo.

- Ciclo de Inovação:

A inovação tecnológica é o processo pelo qual uma ideia ou invenção é transposta para a economia. A utilização completa o processo, pela introdução do produto ou serviço na economia, até que ele seja suplantado por outro, oriundo de outro ciclo que vai substituí-lo.

Muitos modelos foram desenvolvidos para descrever o processo de inovação; o mais antigo e o mais simples é o modelo linear (crítica: não descreve a verdadeira interação entre os processos envolvidos na interação real; a ligação entre as etapas é muitas vezes indefinida, ex.: lâmpada incandescente).

- Teoria dos Ciclos Longos

. Nikolai Kondratieff, russo, década de 1920, análise da produção industrial, consumo preço, juros e salários (GBR, EUA e FRA) identificou os ciclos longos e as fases: prosperidade, recessão, depressão e recuperação a intervalos de 40/60 anos, entre 1782-1845 e de 1845-1892.

. Joseph Schumpeter, austríaco, em 1927, associou os ciclos à marcha da inovação tecnológica, em que a economia industrial evoluiu por meio da “destruição criadora” – antigas pelas novas, ex.: charrete x carro.

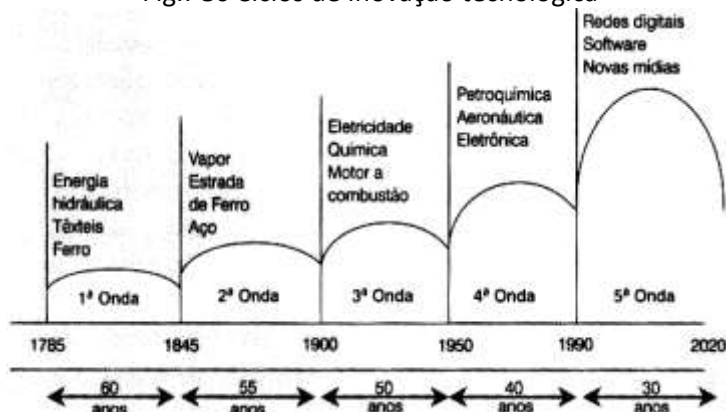
. **1ª. Fase (inicial ascendente do ciclo):** as novas tecnologias proporcionam elevadas taxas de lucro e os inovadores erguem impérios econômicos.

. **2ª. Fase (estabilização):** o acirramento da competição e a redução dos lucros assinalam a generalização do novo patamar tecnológico.

. **3ª. Fase (descendente):** saturação dos mercados e crises de superprodução, prenunciando mais uma ruptura na base tecnológica que vai deflagrar um novo ciclo.

Fonte: Chiavenato (2004:445) =>

Fig.: Os Ciclos de Inovação tecnológica



- Etapas do ciclo de inovação (linear):

1º. Pesquisa básica – envolve estudos que ampliam a compreensão de como as leis da natureza regulam o funcionamento do universo ao redor.

2º. Pesquisa aplicada – aproxima a pesquisa de novo produto comercial, buscando uma aplicação potencial para a pesquisa.

3º. Geração de ideia – surgimento da ideia de um produto ou processo potencialmente comercializável.

4º. Desenvolvimento do produto ou processo – da ideia até a fabricação.

5º. Entrada no mercado – produção e comercialização são efetivamente iniciadas.



RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



TOP 540 EPROD Petrobras/2025 Pré-editais

EXERCÍCIOS

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Profa. Mônica Roberta, MSc.

Abril de 2025



##CAPÍTULO 1- ADMINISTRAÇÃO & AFINS (ADG) – 27Q

@1.1- Administração Geral (ADG) – 03Q

(CESG/PETROBRAS/2012/EPROD/ADG/TGA) 01/65- "A partir do planejamento segue-se a organização da ação empresarial" (Chiavenato, 2007). O termo organização, no que tange a uma unidade ou entidade social, compreende a organização formal, que, por sua vez,

- (A) emerge espontânea e naturalmente entre os ocupantes de uma posição.
- (B) nasce a partir de relacionamentos entre os ocupantes dos cargos na empresa.
- (C) se baseia na divisão do trabalho racional, na diferenciação e na integração dos participantes.
- (D) se forma com base nas relações de grupos de amizade e de grupos informais.
- (E) se constitui de interações e de relacionamentos sociais entre as pessoas.

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODJ/ADG/NVA) 02/52- A Competição Baseada no Tempo é definida como um conjunto de estratégias que tem por objetivo incrementar a velocidade:

- (A) da manufatura do produto.
- (B) da função de logística.
- (C) de todas as funções da empresa.
- (D) do desenvolvimento do produto.
- (E) do serviço ao consumidor.

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODP/ADG/NVA) 03/31- O moderno processo de terceirização das organizações, que se vem consolidando neste século XXI, se baseia em um tipo específico de formato das organizações, que é o formato em rede. Nestes casos, organizações se estabelecem como nós centrais de coordenação e reagrupam diversas outras empresas em torno de um empreendimento de negócio e operação comum. Podem-se indicar, como indícios deste modelo, iniciativas de Project Finance, os modelos de negócios e-Business (Amazon.com, e-Bay etc.), organizações em rede como Nike, Cisco entre outras. Tal formato de organização em rede tem como vantagem:

- (A) rígido controle do conhecimento gerado.
- (B) aumento da liquidez da operação do empreendimento.
- (C) resolução dos problemas de propriedade intelectual.
- (D) centralização das tomadas de decisão dos níveis operacional, tático e estratégico.
- (E) manutenção das atividades da cadeia de valor do empreendimento sob responsabilidade de uma única empresa.

@1.2- Estruturas Organizacionais (OSM) – 07Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/ADG/OSM/AUT) 04/21- No que diz respeito ao desempenho organizacional, quatro conceitos têm sido fruto de intensa reflexão: compressão estrutural; centralização/descentralização; distinção entre Linha e Staff; estrutura matricial e horizontal. Nesse contexto, a(o)

- (A) compressão estrutural tem o objetivo de reestruturar a organização a fim de que o trabalho necessário seja executado da melhor forma com menos recursos humanos.
- (B) organização horizontal é projetada para a execução de tarefas, enquanto a matricial volta-se para viabilizar o processo.
- (C) empresa horizontal deve reduzir o número de funcionários em contato direto com fornecedores e clientes a fim de alocá-los em equipes de gerenciamento.
- (D) aumento do fluxo de informação dentro de uma organização tornou mais fácil estimular a centralização.
- (E) impacto dos sistemas de informação gerencial reforçou a distinção entre linha, que executa operações de rotina, e staff, encarregado do planejamento.



#CAPÍTULO 2- RECURSOS HUMANOS/GESTÃO DE PESSOAS (GRS) – 11Q

(CESG/PETROBRAS/2005/EPROD/GRS/PROC) 28/49- Os processos básicos de Gestão de Pessoas incluem:

- (A) desenvolver, manter e substituir pessoas. (B) controlar, agregar e substituir pessoas.
(C) controlar, substituir e manter pessoas. (D) agregar, desenvolver e manter pessoas.
(E) agregar, aplicar e substituir pessoas.

(CESG/PETROBRAS/2005/EPROD/GRS/PSI) 29/72- Dentre os itens apresentados a seguir, o que NÃO se inclui no Modelo de Personalidade dos Cinco Fatores é:

- (A) conscienciosidade. (B) hereditariedade. (C) agradabilidade.
(D) estabilidade emocional. (E) abertura para a experiência.

(CESG/PETROBRAS/2005/EPROD/GRS/GPE) 30/50- Assinale uma DESVANTAGEM que ocorre quando a Administração de Recursos Humanos é centralizada.

- (A) Reúne os especialistas de RH em um só órgão.
(B) Incentiva a especialização.
(C) Afasta os gerentes de staff dos assuntos de RH.
(D) Proporciona elevada integração interdepartamental.
(E) Focaliza a função RH.

(CESG/PETROBRAS/2005/EPROD/GRS/PRV) 31/51- É uma medida de critério global para avaliar o recrutamento:

- (A) número de cargos preenchidos dentro de tempo normal.
(B) número de candidatos apresentados.
(C) número de entrevistas feitas.
(D) custo por admissão.
(E) custo por entrevista.

(CESG/PETROBRAS/2012/EPROD/GRS/APL/AD) 32/22- Um ponto fraco do processo de avaliação de desempenho é a(o)

- (A) avaliação crítica do desempenho passado.
(B) noção da avaliação como forma de melhor produtividade.
(C) percepção de recompensa ou de punição por desempenho passado.
(D) conhecimento entre as pessoas, que gere aconselhamentos.
(E) julgamento de desempenho para fundamentar ações da empresa.

(CESG/PETROBRAS/2009/EPROD/GRS/LID) 33/13- Os estilos de direção estão relacionados à maneira como os gestores percebem o comportamento humano nas organizações. McGregor distingue duas concepções opostas de estilo de direção, expressas nas Teorias X e Y. Considere os argumentos abaixo relacionados a essas teorias.

- I- As pessoas são criativas e podem ser automotivadas.
II- O salário é tratado como recompensa.
III- O ambiente é de desconfiança, vigilância e controle.
IV- O salário é tratado como punição.
V- O ser humano não gosta de trabalhar, faz o mínimo possível.

A classificação das características acima listadas de acordo com o estilo de direção é:

	Teoria X	Teoria Y
(A)	II	IV e V
(B)	I e III	V
(C)	I e IV	II
(D)	III e IV	II
(E)	IV e V	I



#CAPÍTULO 3- ÉTICA & RESP. SOCIOAMBIENTAL (RESA) – 23Q

@3.1- Ética Empresarial (ÉTICA) – 03Q

(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/ÉTICA) Julgue os itens abaixo, a respeito de ética na gestão da produção e estratégia.

(C/E) 39/35.1 O engenheiro de produção não precisa implementar um processo que evite poluir, a menos que isso esteja previsto no código de ética da empresa responsável pelo projeto.

(C/E) 40/35.2 O que é considerado como uma decisão ética em uma empresa pode vir a ser questionável em outra.

(C/E) 41/35.3 Na elaboração da estratégia corporativa, compreender as expectativas e preocupações dos stakeholders pode ser apontado como uma necessidade ética.

@3.2- Governança Corporativa (GC) – 02Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/AUD/GC) 42/66- TT é engenheiro e exerce a função de executivo na Sociedade Empresária K. Tendo em vista o sucesso de sua gestão, ele é convidado para presidir a Sociedade Empresária AA. Diante da necessidade de reorganização dessa sociedade, estabelece, logo de início, a adoção de um Código de Ética dos postulados constantes em tal código. TT, para realizar a transparência nas organizações, estabelece um setor de

(A) publicidade

(B) marketing

(C) governança

(D) divulgação

(E) imprensa

.....
(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/AUD/GC) Julgue os itens abaixo, a respeito de ética na gestão da produção e estratégia.

(C/E) 43/35.4 A accountability, cada vez mais cobrada de empresas, pode ser avaliada pelo percentual dos resultados da empresa destinado, e necessariamente registrado nos balanços, a atividades não- vinculadas à geração de lucro.

@3.3- Responsabilidade Social (RSE) – 03Q

(CESG/PETROBRAS/2014.1/EPROD/RESA/RSE/CONC) 44/48- Uma determinada empresa possui como principal fonte de fornecimento o produto do plantio de agricultores familiares. Os gestores dessa empresa decidem criar um programa de investimentos de longo prazo, a fundo perdido, visando à melhoria da qualidade da terra desses fornecedores. Os principais resultados esperados, a partir da aplicação desse programa, são: o aumento da produtividade e da renda por parte dos agricultores e a redução do risco e do custo no fornecimento. Nesse caso, tal empresa demonstra desenvolver uma ação relacionada à(ao)

(A) cidadania empresarial

(B) responsabilidade social empresarial

(C) filantropia empresarial

(D) voluntariado empresarial

(E) assistencialismo empresarial

(CESG/PETROBRAS/2011/EPROD/RESA/RSE/CONC) 45/45- NÃO se enquadra(m) no conceito de responsabilidade social empresarial a(s)

(A) governança corporativa

(B) contratação de funcionários de diversas origens étnicas e sociais

(C) produção de bens não prejudiciais ao consumidor

(D) ausência de planos de contingência

(E) preocupações com o meio ambiente



#CAPÍTULO 4- PLANEJ. ESTRATÉGICO & AFINS (PEST) – 50Q

@4.1- Planejamento Estratégico (PE) – 28Q

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODP/PEST/PE/EM) 62/54- Qual é a característica econômica que determina forte poder de negociação dos fornecedores, em relação às empresas de um determinado setor?

- (A) Concorrência perfeita entre as empresas fornecedoras de um setor.
- (B) Monopólio das empresas compradoras do setor.
- (C) Oligopólio das empresas fornecedoras.
- (D) Oligopólio das empresas do setor.
- (E) Baixo grau de rivalidade entre as empresas do setor.

(CESG/PETROBRAS/2011/EPROD/PEST/PE) 63/48- O planejamento estratégico é condição precípua para a sobrevivência das organizações modernas, dado que o dinamismo ambiental, sua flexibilidade e mutação constante contrastam com o ambiente organizacional estático de um passado recente. Planejar é palavra-chave para as organizações se ajustarem às mudanças globais. Analise as características listadas abaixo.

- I- Especifica o rumo da organização, permitindo direcionar esforços dos seus membros para um objetivo comum.
- II- Promove a integração e a coordenação das atividades dos membros organizacionais.
- III- Facilita a identificação das pessoas com a organização.
- IV- Serve de fundamento para o processo decisório.

As características que correspondem às vantagens do planejamento estratégico quando relacionadas, respectivamente, ao senso de direção e ao foco nos esforços, são

- (A) I e II, apenas.
- (B) III e IV, apenas.
- (C) I, II e III, apenas.
- (D) II, III e IV, apenas.
- (E) I, II, III e IV.

(CESG/PETROBRAS/2010/EPROD14/PEST/PE) 64/51- O plano estratégico de uma empresa é definido como um(a)

- (A) processo cujo objetivo é otimizar determinada área da empresa, sendo desenvolvido pelos níveis organizacionais intermediários, através do uso eficiente de recursos para a concretização dos objetivos.
- (B) padrão de abordagem que um gerente emprega para atingir os objetivos da área de sua responsabilidade.
- (C) procedimento básico a ser adotado pela gerência operacional, no médio prazo, com detalhes dos resultados preestabelecidos pela área de produção.
- (D) declaração que delinea a missão de uma empresa, sua estratégia, seu rumo futuro, metas de desempenho de curto e longo prazos, estabelecendo a melhor direção a ser seguida.
- (E) formalização, através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento de curto prazo da empresa.

(CESG/PETROBRAS/2010/EPROD14/PEST/PE/DTZ) 65/52- A possibilidade de descrição geral dos produtos que determinada empresa deseja fabricar e a definição dos mercados aos quais ela atenderá, usando suas competências essenciais básicas e sendo eficaz ao conseguir estabelecer a individualidade da empresa, referem-se, num planejamento estratégico, à etapa de

- (A) declaração de missão empresarial.
- (B) visão organizacional.
- (C) avaliação do mercado interno.
- (D) descrição de cenários.
- (E) cultura organizacional.

(CESG/PETROBRAS/2014.1/EPROD/PEST/PE/DTZ) 66/49- No planejamento estratégico de uma empresa do setor energético está escrita a seguinte frase: “Ser referência no setor de energia, oferecendo produtos de qualidade aos clientes e atendendo aos interesses dos stakeholders”. Essa frase se refere a

- (A) composto de marketing
- (B) missão da empresa
- (C) visão da empresa
- (D) valores da empresa
- (E) estratégia operacional



#CAPÍTULO 5- ADMINISTRAÇÃO PRODUÇÃO & AFINS (APO) – 408Q

@5.01- Adm. Produção & PCP (PCP) – 27Q

(CESG/PETROBRAS/2008/EPRODJ/APO/PCP/CONC) 112/63- No que tange ao papel estratégico da produção e das operações, é correto afirmar que

- (A) a vulnerabilidade de uma opção de projeto indica a dimensão dos riscos aos quais o empreendimento está sujeito a correr.
- (B) a perspectiva dos recursos das operações e a perspectiva das exigências do mercado, normalmente, não são conflitantes entre si.
- (C) as opções de retorno financeiro e de existência de capacidade organizacional, normalmente, não são consideradas na avaliação de uma opção de projeto.
- (D) os efeitos do ciclo de vida do produto impactam fracamente na produção, já que ela não necessita adotar estratégias diferentes para cada estágio do ciclo de vida.
- (E) os objetivos de desempenho são importantes para a função de desenvolvimento do produto, mas não para outros planejamentos estratégicos da empresa.

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODP/APO/PCP) 113/41- As plantas e componentes da área de transferência e estocagem de uma empresa petrolífera determinam o gargalo entre a capacidade de exploração e produção da organização e sua capacidade de distribuição. A organização está inserida em um mercado demandante e tem como objetivo minimizar os custos de oportunidade resultantes de vendas perdidas. Qual a estratégia de capacidade indicada para esta organização?

- (A) Reativa.
- (B) Neutra.
- (C) Pró-ativa.
- (D) Inicialmente reativa e posteriormente neutra.
- (E) Inicialmente reativa e posteriormente pró-ativa.

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/APO/PCP/4V'S) 114/43- O desenho de qualquer processo produtivo de transformação, seja ele de produção de manufatura ou de serviço, requer, sobretudo, a identificação de características inerentes aos outputs (saídas) do processo analisado. Os elementos que norteiam a diferenciação dos processos de produção, em função de seus outputs, são:

- (A) materiais, informações e clientes
- (B) instalações físicas, colaboradores e fornecedores
- (C) volume dos produtos ou serviços requeridos, variação na demanda dos mesmos e informações
- (D) volume, variedade e materiais
- (E) volume, variedade, variação da curva de demanda e nível de visibilidade das atividades de uma operação percebida pelos clientes

(CESG/PETROBRAS/2011/EPROD/APO/PCP) 115/49- A empresa X S.A. possui uma unidade de produção responsável pela manufatura de um conjunto de componentes eletrônicos diversificado. Técnicos da empresa estão planejando a produção no médio prazo, buscando conciliar a taxa de produção e a taxa de demanda. O tipo de planejamento que está sendo realizado pelos técnicos é denominado

- (A) Programa Mestre da Produção
- (B) Planejamento da Produtividade
- (C) Planejamento Agregado
- (D) Previsão da Demanda
- (E) PERT/CPM



#CAPÍTULO 6- DIREITO/LEGISLAÇÕES – 4Q

@6.1- Lei Complementar 123/2006 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/LC.123) 519/38- De acordo com a Lei Complementar no 123/2006, havendo alguma restrição na comprovação da regularidade fiscal e trabalhista, será assegurado o prazo cujo termo inicial corresponderá ao momento em que o proponente for declarado vencedor do certame, para regularização da documentação, para pagamento ou parcelamento do débito e para emissão de eventuais certidões negativas ou positivas com efeito de certidão negativa. O referido prazo será de:

- (A) um dia
- (B) dois dias
- (C) três dias
- (D) quatro dias
- (E) cinco dias

@6.2- Decreto 7.203/2010 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/DEC.7203) 520/40- De acordo com o Decreto no 7.203/2010, a vedação ao nepotismo familiar abrange o cônjuge, o companheiro ou o parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade até o:

- (A) terceiro grau
- (B) quarto grau
- (C) quinto grau
- (D) sexto grau
- (E) sétimo grau

@6.3- Lei 12.846/2013 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/LEI.12846) 521/39- Nos termos da Lei no 12.846/2013, no processo administrativo para apuração de responsabilidade, será concedido à pessoa jurídica um prazo para a defesa, contado a partir da intimação, de:

- (A) dez dias
- (B) quinze dias
- (C) vinte dias
- (D) trinta dias
- (E) quarenta dias

@6.4- Lei 13.303/2016 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/LEI.13303) 522/37- Nos termos da Lei no 13.303/2016, nas licitações e contratos de que trata essa Lei, serão observadas algumas diretrizes, dentre as quais a avaliação de impactos de vizinhança, na forma da legislação:

- (A) civil
- (B) urbanística
- (C) penal
- (D) processual
- (E) privada



#CAPÍTULO 7- ATUALIDADES (ATUAL) - 25Q

(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/ATUAL) Transmitidas para todo o mundo, as cenas dos ataques terroristas aos Estados Unidos da América (EUA), no dia 11 de setembro de 2001, assinalaram, para diversos analistas, o efetivo início do século XXI. Há consciência, por parte de muitos, de que uma nova era está surgindo, de que as relações internacionais e o próprio sistema de poder mundial não mais serão os mesmos após esses atos que, para além da dimensão material e humana, feriram símbolos incontestáveis do poderio norte-americano. A propósito desses episódios, julgue os itens que se seguem.

(C/E) 523/16.1- No campo simbólico, a destruição das torres do World Trade Center, em Nova Iorque, e de parte das instalações do Pentágono, em Washington, significou atingir, a um só tempo, edificações emblemáticas do poder econômico e militar dos EUA e desvelou a vulnerabilidade do país a um ataque dessa natureza.

(C/E) 524/16.2- A relação entre os atos terroristas e a questão do Oriente Médio, como se fez de imediato, torna-se incompreensível e historicamente insustentável; afinal, o governo George W. Bush apenas aprofunda a política de seus antecessores — como Bill Clinton — para a região, marcada pela equidistância e pelo discreto apoio aos países árabes.

(C/E) 525/16.3- Causaram indignação mundial as cenas veiculadas pela televisão, logo após os atentados: lideranças palestinas, das mais radicais às moderadas, Yasser Arafat à frente, foram unânimes no apoio aos atos terroristas, defendendo esse tipo de atitude como única forma de pressionar o Ocidente a aceitar a instalação do Estado nacional palestino.

(C/E) 526/16.4- Em torno dos dramáticos episódios que ensanguentaram os EUA, um nome passou a ser insistentemente pronunciado por dirigentes e pela mídia mundial como provável responsável pelo ataque: Osama Bin Laden, considerado o maior terrorista da atualidade, que viveria escondido no Afeganistão, sob a proteção do movimento integrista islâmico Talibã. (C/E)

(C/E) 527/16.5- Questionada há algum tempo quanto à eficiência de seus atos, a Organização das Nações Unidas agiu com extrema rapidez, ofuscando a ação do governo norte-americano, imediatamente após os atentados: convocou extraordinariamente o Conselho de Segurança e chancelou a ação da OTAN no ataque ao Afeganistão.

(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/ATUAL) A declaração de renúncia à Presidência do Senado Federal, feita pelo senador Jader Barbalho (PMDB-PA), é mais um ingrediente adicionado a uma crise política de grande dimensão, que se arrasta desde o ano 2000. A respeito da seqüência de episódios que colocaram o Senado na incômoda posição de centro de um cenário de crise profunda, visivelmente vinculada com a sucessão presidencial de 2002, julgue os itens subseqüentes.

(C/E) 528/17.1- Há íntima relação entre os casos envolvendo os senadores Jader Barbalho e Luiz Estevão, o primeiro a ser cassado por seus pares: em ambas as situações, prevaleceu a acusação de uso do cargo de senador para auferir elevados ganhos em suas atividades empresariais.

(C/E) 539/17.2- Os senadores José Roberto Arruda e Antonio Carlos Magalhães tiveram seus mandatos cassados e isso se deveu a questões éticas: ambos foram flagrados contratando especialistas de uma universidade paulista para fraudarem o painel eletrônico de votações do Senado.

(C/E) 530/17.3- Mesmo sem ter ocupado cargo de destaque na cúpula do PMDB, o senador Jader Barbalho recebeu, até o fim, o apoio incondicional dos dirigentes de seu partido, ao qual retribuiu, apoiando a candidatura vitoriosa do senador goiano Maguito Vilela na recente convenção peemedebista.

(C/E) 531/17.4- Entre as acusações levantadas contra o senador Jader Barbalho, figuram a manipulação de recursos do BANPARÁ a fim de obter vantagens financeiras e o exercício de forte influência na aprovação de projetos— e liberação dos respectivos financiamentos — na área da SUDAM.

(C/E) 532/17.5- Os processos de cassação e de renúncias trouxeram ao debate a peculiar situação dos suplentes que assumem o cargo de senador, para completar o mandato dos titulares afastados: já há quem questione a figura desses suplentes tal como hoje se apresentam, propondo alteração na forma de sua eleição e nas condições em que poderão assumir o cargo.



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



TOP 540 EPROD Petrobras/2025 Pré-editais

GABARITO

ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Profa. Mônica Roberta, MSc.

Abril de 2025



RETA DE CHEGADA

“Mais que a partida é a chegada” – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



#TOP 540 PETROBRAS/2025 - ENG. PRODUÇÃO – GABARITO: 1 A 276

001- (A) (B) (D) (E)	047- (A) (C) (D) (E)	093- (A) (C) (D) (E)	139- (A) (B) (D) (E)	185- (A) (B) (C) (D) (E)	231- (A) (B) (D) (E)
002- (A) (B) (D) (E)	048- (A) (C) (D) (E)	094- (A) (B) (C) (D) (E)	140- (A) (C) (D) (E)	186- (A) (B) (D) (E)	232- (A) (B) (C) (D) (E)
003- (A) (C) (D) (E)	049- (A) (B) (C) (D) (E)	095- (B) (C) (D) (E)	141- (A) (B) (C) (D) (E)	187- (A) (B) (D) (E)	233- (A) (B) (D) (E)
004- (B) (C) (D) (E)	050- (A) (B) (C) (D) (E)	096- (A) (B) (C) (D) (E)	142- (B) (C) (D) (E)	188- (A) (C) (D) (E)	234- (A) (B) (C) (D) (E)
005- (A) (B) (D) (E)	051- (A) (C) (D) (E)	097- (A) (B) (C) (D) (E)	143- (A) (B) (C) (D) (E)	189- (A) (B) (C) (D) (E)	235- (A) (B) (C) (D) (E)
006- (A) (B) (D) (E)	052- (A) (B) (C) (D) (E)	098- (B) (C) (D) (E)	144- (A) (B) (C) (D) (E)	190- (A) (B) (C) (D) (E)	236- (A) (B) (C) (D) (E)
007- (A) (B) (D) (E)	053- (A) (B) (C) (D) (E)	099- (B) (C) (D) (E)	145- (B) (C) (D) (E)	191- (A) (B) (D) (E)	237- (A) (B) (C) (D) (E)
008- (A) (B) (D) (E)	054- (A) (B) (D) (E)	100- (A) (B) (C) (D) (E)	146- (A) (B) (D) (E)	192- (A) (B) (C) (D) (E)	238- (A) (B) (C) (D) (E)
009- (A) (B) (D) (E)	055- (B) (C) (D) (E)	101- (A) (B) (C) (D) (E)	147- (A) (B) (C) (D) (E)	193- (A) (B) (C) (D) (E)	239- (A) (B) (C) (D) (E)
010- (A) (B) (C) (D) (E)	056- (A) (B) (C) (D) (E)	102- (A) (B) (D) (E)	148- (A) (B) (D) (E)	194- (A) (B) (C) (D) (E)	240- (A) (B) (C) (D) (E)
011- (A) (B) (C) (D) (E)	057- (A) (C) (D) (E)	103- (A) (B) (D) (E)	149- (A) (B) (C) (D) (E)	195- (A) (B) (C) (D) (E)	241- (A) (C) (D) (E)
012- (A) (B) (C) (D) (E)	058- (A) (B) (D) (E)	104- (A) (B) (C) (D) (E)	150- (A) (C) (D) (E)	196- (B) (C) (D) (E)	242- (A) (B) (C) (D) (E)
013- (B) (C) (D) (E)	059- (A) (B) (C) (D) (E)	105- (A) (B) (D) (E)	151- (A) (B) (C) (D) (E)	197- (A) (C) (D) (E)	243- (B) (C) (D) (E)
014- (A) (B) (C) (D) (E)	060- (A) (B) (D) (E)	106- (A) (B) (D) (E)	152- (A) (B) (D) (E)	198- (A) (C) (D) (E)	244- (A) (B) (C) (D) (E)
015- (B) (C) (D) (E)	061- (A) (B) (C) (D) (E)	107- (A) (B) (C) (D) (E)	153- (A) (B) (C) (D) (E)	199- (A) (B) (D) (E)	245- (A) (B) (C) (D) (E)
016- (B) (C) (D) (E)	062- (A) (B) (D) (E)	108- (B) (C) (D) (E)	154- (A) (B) (C) (D) (E)	200- (A) (C) (D) (E)	246- (A) (B) (C) (D) (E)
017- (A) (B) (C) (D) (E)	063- (B) (C) (D) (E)	109- (A) (B) (C) (D) (E)	155- (A) (B) (C) (D) (E)	201- (A) (B) (C) (D) (E)	247- (A) (B) (C) (D) (E)
018- (A) (B) (D) (E)	064- (A) (B) (C) (D) (E)	110- (B) (C) (D) (E)	156- (A) (B) (D) (E)	202- (A) (C) (D) (E)	248- (A) (B) (D) (E)
019- (B) (C) (D) (E)	065- (A) (B) (C) (D) (E)	111- (B) (C) (D) (E)	157- (B) (C) (D) (E)	203- (A) (B) (C) (D) (E)	249- (A) (C) (D) (E)
020- (A) (C) (D) (E)	066- (A) (B) (D) (E)	112- (B) (C) (D) (E)	158- (A) (C) (D) (E)	204- (A) (B) (C) (D) (E)	250- (A) (B) (D) (E)
021- (A) (B) (D) (E)	067- (B) (C) (D) (E)	113- (A) (B) (D) (E)	159- (A) (B) (C) (D) (E)	205- (A) (B) (C) (D) (E)	251- (A) (B) (D) (E)
022- (B) (C) (D) (E)	068- (A) (B) (C) (D) (E)	114- (A) (B) (C) (D) (E)	160- (A) (B) (D) (E)	206- (A) (B) (C) (D) (E)	252- (A) (B) (C) (D) (E)
023- (A) (C) (D) (E)	069- (B) (C) (D) (E)	115- (A) (B) (D) (E)	161- (A) (B) (D) (E)	207- (B) (C) (D) (E)	253- (A) (C) (D) (E)
024- (A) (B) (D) (E)	070- (A) (B) (C) (D) (E)	116- (A) (C) (D) (E)	162- (A) (B) (D) (E)	208- (A) (B) (C) (D) (E)	254- (B) (C) (D) (E)
025- (A) (C) (D) (E)	071- (B) (C) (D) (E)	117- (B) (C) (D) (E)	163- (A) (B) (C) (D) (E)	209- (A) (B) (D) (E)	255- (A) (B) (C) (D) (E)
026- (A) (B) (D) (E)	072- (A) (B) (C) (D) (E)	118- (A) (C) (D) (E)	164- (A) (B) (D) (E)	210- (B) (C) (D) (E)	256- (A) (B) (C) (D) (E)
027- (A) (B) (D) (E)	073- (A) (B) (C) (D) (E)	119- (A) (B) (C) (D) (E)	165- (A) (B) (C) (D) (E)	211- (A) (C) (D) (E)	257- (A) (B) (D) (E)
028- (A) (B) (C) (D) (E)	074- (A) (B) (C) (D) (E)	120- (A) (B) (D) (E)	166- (A) (B) (C) (D) (E)	212- (A) (C) (D) (E)	258- (A) (B) (D) (E)
029- (A) (C) (D) (E)	075- (A) (B) (D) (E)	121- (A) (C) (D) (E)	167- (A) (B) (D) (E)	213- (B) (C) (D) (E)	259- (A) (B) (D) (E)
030- (A) (B) (D) (E)	076- (A) (C) (D) (E)	122- (A) (C) (D) (E)	168- (A) (B) (D) (E)	214- (A) (B) (C) (D) (E)	260- (A) (C) (D) (E)
031- (B) (C) (D) (E)	077- (A) (C) (D) (E)	123- (A) (B) (D) (E)	169- (A) (B) (D) (E)	215- (A) (B) (C) (D) (E)	261- (A) (B) (D) (E)
032- (A) (B) (D) (E)	078- (A) (C) (D) (E)	124- (A) (B) (D) (E)	170- (A) (B) (D) (E)	216- (A) (C) (D) (E)	262- (A) (B) (C) (D) (E)
033- (A) (B) (A) (D) (E)	079- (A) (B) (D) (E)	125- (A) (B) (D) (E)	171- (A) (B) (C) (D) (E)	217- (A) (B) (C) (D) (E)	263- (A) (C) (D) (E)
034- (A) (B) (C) (D) (E)	080- (A) (B) (D) (E)	126- (A) (B) (C) (D) (E)	172- (A) (B) (D) (E)	218- (B) (C) (D) (E)	264- (A) (B) (C) (D) (E)
035- (B) (C) (A) (E)	081- (A) (B) (C) (D) (E)	127- (A) (C) (D) (E)	173- (A) (B) (C) (D) (E)	219- (A) (B) (C) (D) (E)	265- (A) (C) (D) (E)
036- (A) (B) (C) (D) (E)	082- (A) (B) (D) (E)	128- (B) (C) (D) (E)	174- (A) (B) (D) (E)	220- (A) (B) (C) (D) (E)	266- (A) (C) (D) (E)
037- (B) (C) (A) (E)	083- (A) (C) (D) (E)	129- (A) (C) (D) (E)	175- (A) (B) (D) (E)	221- (A) (B) (C) (D) (E)	267- (A) (B) (D) (E)
038- (A) (B) (C) (D) (E)	084- (A) (B) (C) (D) (E)	130- (A) (B) (D) (E)	176- (A) (B) (C) (D) (E)	222- (A) (B) (C) (D) (E)	268- (A) (C) (D) (E)
039- (A) (B) (C) (D) (E)	085- (A) (B) (C) (D) (E)	131- (A) (B) (D) (E)	177- (A) (B) (D) (E)	223- (A) (B) (D) (E)	269- (A) (B) (D) (E)
040- (A) (B) (D) (E)	086- (A) (B) (C) (A) (E)	132- (A) (B) (C) (D) (E)	178- (A) (C) (D) (E)	224- (A) (B) (C) (D) (E)	270- (B) (C) (D) (E)
041- (A) (B) (D) (E)	087- (A) (C) (D) (E)	133- (A) (C) (D) (E)	179- (A) (B) (D) (E)	225- (A) (C) (D) (E)	271- (B) (C) (D) (E)
042- (A) (B) (D) (E)	088- (B) (C) (D) (E)	134- (A) (B) (D) (E)	180- (A) (B) (C) (D) (E)	226- (B) (C) (D) (E)	272- (A) (B) (D) (E)
043- (A) (B) (C) (D) (E)	089- (B) (C) (D) (E)	135- (A) (B) (D) (E)	181- (A) (C) (D) (E)	227- (A) (B) (C) (D) (E)	273- (A) (B) (C) (D) (E)
044- (A) (C) (D) (E)	090- (A) (B) (C) (D) (E)	136- (B) (C) (D) (E)	182- (B) (C) (D) (E)	228- (A) (B) (D) (E)	274- (A) (C) (D) (E)
045- (A) (B) (C) (D) (E)	091- (A) (B) (C) (D) (E)	137- (A) (B) (D) (E)	183- (A) (C) (D) (E)	229- (A) (B) (C) (D) (E)	275- (A) (C) (D) (E)
046- (A) (B) (C) (D) (E)	092- (A) (B) (C) (D) (E)	138- (A) (B) (D) (E)	184- (A) (B) (C) (D) (E)	230- (A) (B) (C) (D) (E)	276- (A) (B) (C) (D) (E)



RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



TOP 540 EPROD

Petrobras/2025

Pré-editais

**QUESTÕES COMENTADAS DE
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
(2001 A 2021)**

Profa. Mônica Roberta, MSc.

Abril de 2025



##CAPÍTULO 1- ADMINISTRAÇÃO & AFINS (ADG) – 27Q

@1.1- Administração Geral (ADG) – 03Q

(CESG/PETROBRAS/2012/EPROD/ADG/TGA) 01/65- “A partir do planejamento segue-se a organização da ação empresarial” (Chiavenato, 2007). O termo **organização**, no que tange a uma unidade ou entidade social, compreende a **organização formal**, que, por sua vez,

(A) emerge espontânea e naturalmente entre os ocupantes de uma posição. => **ERRADO, informal.**

(B) nasce a partir de relacionamentos entre os ocupantes dos cargos na empresa. => **ERRADO, informal.**

*(C) se baseia na divisão do trabalho racional, na diferenciação e na integração dos participantes. => **CERTO, formal.**

(D) se forma com base nas relações de grupos de amizade e de grupos informais. => **ERRADO, informal.**

(E) se constitui de interações e de relacionamentos sociais entre as pessoas. => **ERRADO, informal.**

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODJ/ADG/NVA) 02/52- A Competição Baseada no Tempo é definida como um **conjunto de estratégias que tem por objetivo incrementar a velocidade**:

. A competição baseada no tempo (TBC) surgiu como o novo paradigma de competitividade dos anos 1990, devido à constante evolução das estratégias competitivas das empresas japonesas ao longo dos anos, movidas pelas necessidades dos clientes, dos avanços tecnológicos, e por uma constante busca do perfil de liderança competitiva. De acordo com Stalk e Hout (1990), este cenário de competição gerada pela necessidade de introdução e lançamento de novos produtos num curto espaço de tempo se tornou o novo paradigma da estratégia competitiva. A TBC determina uma estratégia baseada na introdução rápida de novos produtos e compreensão das necessidades dos clientes, aliadas à qualidade e custos competitivos (HUM e SIM, 1996). Sua essência envolve a redução do tempo em cada atividade relacionada a um produto ou serviço, desde sua criação até entrega do mesmo, traduzindo-se numa fonte significativa de vantagem competitiva – Zandonadi et al (2012).

(...) **conjunto de estratégias que tem por objetivo incrementar a velocidade**:

(A) da manufatura do produto. => **ERRADO, mais que isso.**

(B) da função de logística. => **ERRADO, mais que isso.**

*(C) de todas as funções da empresa. => **CERTO**

(D) do desenvolvimento do produto. => **ERRADO, mais que isso.**

(E) do serviço ao consumidor. => **ERRADO, mais que isso.**

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODP/ADG/NVA) 03/31- O moderno processo de terceirização das organizações, que se vem consolidando neste século XXI, se baseia em um tipo específico de formato das organizações, que é o formato em rede. Nestes casos, organizações se estabelecem como nós centrais de coordenação e reagrupam diversas outras empresas em torno de um empreendimento de negócio e operação comum. Podem-se indicar, como indícios deste modelo, iniciativas de Project Finance, os modelos de negócios e-Business (Amazon.com, e-Bay etc.), **organizações em rede** como Nike, Cisco entre outras. **Tal formato de organização em rede tem como vantagem**:

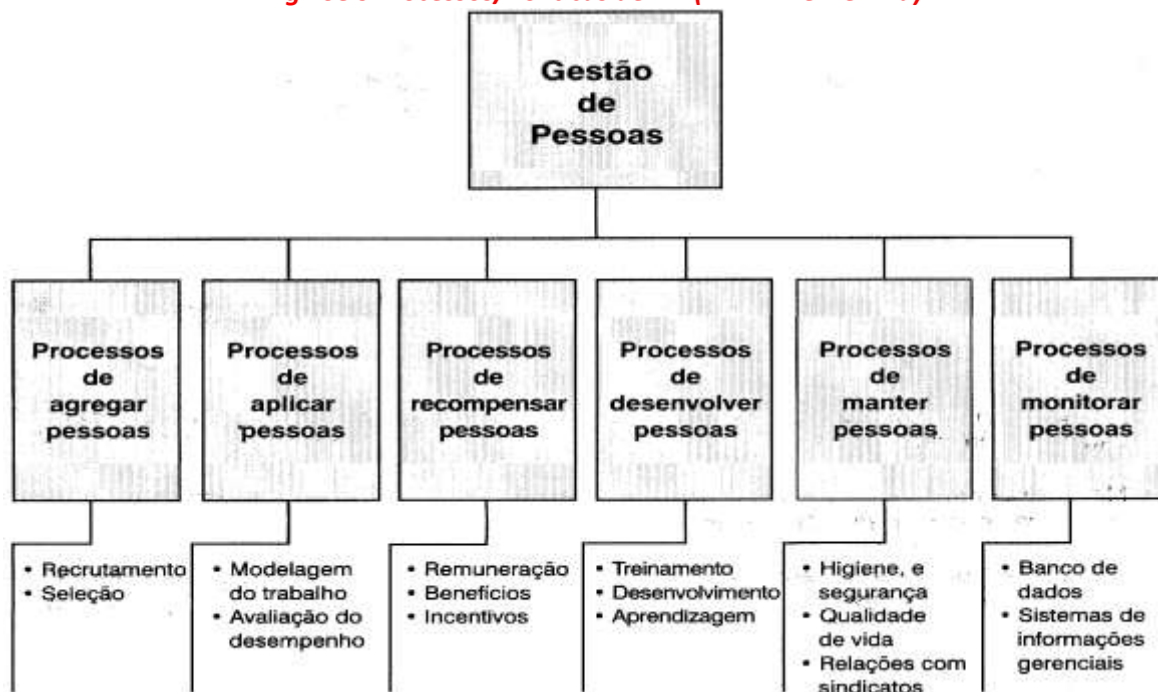
. Para Mintzberg e Quinn (2001 apud Gameiro, 2008) o termo “organização em rede” tornou-se uma categoria abrangente geralmente utilizado para a descrição de qualquer forma organizacional que substitui a forma multidivisional como maneira dominante de estruturar uma empresa moderna. Segundo aqueles autores, nas organizações em rede as comunicações laterais são mais importantes que as comunicações verticais, e as hierarquias são muito mais horizontais ou desaparecem totalmente. Este ponto de vista aponta que a estrutura formal ficará mais parecida com uma estrutura informal, onde os colaboradores, em todos os níveis, ignorarão as fronteiras usando a tecnologia da informação para localizar e contactar directamente os indivíduos cujos conhecimentos ou cooperação necessitam. Ora este conceito tem muitas semelhanças com um paradigma organizacional emergente que mais à frente se estuda e que se considera porventura o mais apto a enfrentar e estruturar as regras do novo mercado dos negócios: esse paradigma é o das empresas virtuais.



#CAPÍTULO 2- RECURSOS HUMANOS/GESTÃO DE PESSOAS (GRS) – 11Q

(CESG/PETROBRAS/2005/EPROD/GRS/PROC) 28/49- Os **processos básicos de Gestão de Pessoas** incluem:

Fig.: Seis Processos/Políticas de RH (P.A.M.Re.De.Mia)



Fonte: Chiavenato (2004)

(A) desenvolver, manter e ~~substituir~~ pessoas. => **ERRADO**

(B) ~~controlar~~, agregar e ~~substituir~~ pessoas. => **ERRADO**

(C) controlar, ~~substituir~~ e manter pessoas. => **ERRADO**

*(D) agregar, desenvolver e manter pessoas. => **CERTO**

(E) agregar, aplicar e ~~substituir~~ pessoas. => **ERRADO**

(CESG/PETROBRAS/2005/EPROD/GRS/PSI) 29/72- Dentre os itens apresentados a seguir, o que **NÃO se inclui no Modelo de Personalidade dos Cinco Fatores** é:

Segundo a UCPEL (2021): o Modelo Big Five é uma metodologia utilizada para fazer avaliações de personalidade e características de uma pessoa. A partir dele é possível entender o modo como indivíduos sentem, pensam e reagem diante de situações diversas. Também é conhecido como Modelo dos Cinco Grandes Fatores e Five Factor Model. Este modelo leva em conta cinco amplos traços de personalidade e encaixa o indivíduo em níveis dentro destes fatores de acordo com suas respostas. É importante dizer que o Modelo Big Five identifica a força que cada um desses fatores tem na personalidade de uma pessoa, ele não classifica um indivíduo em tipos de personalidade. Os cinco fatores de personalidade são:

1. Abertura à Experiência (Openness);
2. Conscienciosidade (Conscientiousness);
3. Extroversão (extraversion);
4. Agradabilidade (Agreeableness);
5. Neuroticismo (Neuroticism).

(...) **NÃO se inclui no Modelo de Personalidade dos Cinco Fatores** é:

(A) conscienciosidade. => **ERRADO, inclui.**

(C) agradabilidade. => **ERRADO, inclui.**

(E) abertura para a experiência. => **ERRADO, inclui.**

*(B) ~~hereditariedade~~. => **CERTO, não inclui.**

(D) estabilidade emocional. => **ERRADO, inclui.**



#CAPÍTULO 3- ÉTICA & RESP. SOCIOAMBIENTAL (RESA) – 23Q

@3.1- Ética Empresarial (ÉTICA) – 03Q

(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/ÉTICA) Julgue os itens abaixo, a respeito de ética na gestão da produção e estratégia.

(C/*E) 39/35.1- O engenheiro de produção ~~não precisa implementar~~ um processo que evite poluir, a menos que isso esteja previsto no código de ética da empresa responsável pelo projeto. => **ERRADO, responsabilidade ampla e legal.**

(*C/E) 40/35.2- O que é considerado como uma decisão ética em uma empresa pode vir a ser questionável em outra. => **CERTO.**

(*C/E) 41/35.3- Na elaboração da estratégia corporativa, compreender as expectativas e preocupações dos stakeholders pode ser apontado como uma necessidade ética. => **CERTO.**

@3.2- Governança Corporativa (GC) – 02Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/AUD/GC) 42/66- TT é engenheiro e exerce a função de executivo na Sociedade Empresária K. Tendo em vista o sucesso de sua gestão, ele é convidado para presidir a Sociedade Empresária AA. Diante da necessidade de reorganização dessa sociedade, estabelece, logo de início, a adoção de um Código de Ética dos postulados constantes em tal código. TT, **para realizar a transparência nas organizações, estabelece um setor de**

. "Governança Corporativa é um novo nome para o sistema de relacionamento entre acionistas, auditores independentes e executivos da empresa, liderados pelo Conselho de Administração. O movimento elaborou os Códigos de Melhores Práticas nos países anglo-saxônicos onde se originou" (LODI, 2000, p. 9).

(A) publicidade => **ERRADO**

(B) marketing => **ERRADO**

*(C) governança => **CERTO**

(D) divulgação => **ERRADO**

(E) imprensa => **ERRADO**

(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/AUD/GC) Julgue os itens abaixo, a respeito de ética na gestão da produção e estratégia.

(C/*E) 43/35.4- A **accountability**, cada vez mais cobrada de empresas, ~~pode ser avaliada pelo percentual dos resultados da empresa destinado, e necessariamente registrado nos balanços~~, a atividades não- vinculadas à geração de lucro => **ERRADO.**

@3.3- Responsabilidade Social (RSE) – 03Q

(CESG/PETROBRAS/2014.1/EPROD/RESA/RSE/CONC) 44/48- Uma determinada empresa possui como principal fonte de fornecimento o produto do plantio de agricultores familiares. Os gestores dessa empresa decidem criar um programa de investimentos de longo prazo, a fundo perdido, visando à melhoria da qualidade da terra desses fornecedores. Os principais resultados esperados, a partir da aplicação desse programa, são: o aumento da produtividade e da renda por parte dos agricultores e a redução do risco e do custo no fornecimento. Nesse caso, tal empresa demonstra desenvolver uma ação relacionada à(ao):

(A) cidadania empresarial => **ERRADO. Cidadania empresarial é a "contribuição que uma empresa dá à sociedade através das suas principais atividades comerciais, do seu investimento social e de programas filantrópicos, e ao seu compromisso com as políticas públicas. O modo como uma empresa gere as suas relações econômicas, sociais e ambientais, e o modo como se compromete com os seus parceiros (tais como acionistas, patrões, clientes, parceiros de negócio, governos e comunidades), tem impacto no sucesso da empresa em longo prazo". Disponível em : <<http://www.apsiot.pt/ProjectoPoefds/CEmpresarial.html>> . Acesso em 31 Out. 2012**

*(B) responsabilidade social empresarial => **CERTO. "(...) Compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela." – Ashley, 2003, p. 6 e 7).**



#CAPÍTULO 4- PLANEJ. ESTRATÉGICO & AFINS (PEST) – 50Q

@4.1- Planejamento Estratégico (PE) – 28Q

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODP/PEST/PE/EM) 62/54- Qual é a característica econômica que determina **forte poder de negociação dos fornecedores, em relação às empresas de um determinado setor?**

- Estruturas de mercado:

. Ótica do fornecedor:

.. Monopólio – 1 fornecedor x vários compradores

.. Monopólio natural – 1 fornecedor (bens exclusivos e sem rivalidade) x vários compradores

.. Monopólio bilateral – 1 fornecedor x 1 comprador, ex.: INB x Eletronuclear.

.. Duopólio – 2 fornecedores x vários compradores

.. Oligopólio – poucos fornecedores x vários compradores

... Oligopólio puro – poucos fornecedores de produtos de baixo valor agregado, ex.: commodities.

... Oligopólio diferenciado – poucos fornecedores de produtos de alto valor agregado, ex.: Porsche, Lamborghini...

.. Livre concorrência – princípio constitucional, vários fornecedores (qq coisa) e vários compradores, ex.: feira.

.. Concorrência perfeita – vários fornecedores (pé de igualdade) e vários compradores, ex.: vendedores de abacaxi na estrada.

.. Concorrência monopolista – vários fornecedores (mas há diferenciação entre eles) e vários compradores, ex.: refrigerantes.

. Ótica do comprador:

.. Monopsônio ou monopsônico – 1 comprador x vários fornecedores, ex.: Prefeituras de cidades pequenas.

.. Oligopsônio ou oligopsônico – poucos compradores x vários fornecedores, ex.: hospitais públicos.

(...) **forte poder de negociação dos fornecedores, em relação às empresas de um determinado setor**

(A) Concorrência perfeita entre as empresas fornecedoras de um setor. => **ERRADO, vários fornecedores e vários compradores, em pé de igualdade.**

(B) Monopsônio das empresas compradoras do setor. => **ERRADO, um comprador para vários vendedores.**

*(C) Oligopólio das empresas fornecedoras. => **CERTO, poucos vendedores para vários compradores.**

(D) Oligopólio das empresas do setor. => **ERRADO, termo vago.**

(E) Baixo grau de rivalidade entre as empresas do setor. => **ERRADO, ex.: cartel.**

(CESG/PETROBRAS/2011/EPROD/PEST/PE) 63/48- **O planejamento estratégico** é condição precípua para a sobrevivência das organizações modernas, dado que o dinamismo ambiental, sua flexibilidade e mutação constante contrastam com o ambiente organizacional estático de um passado recente. Planejar é palavra-chave para as organizações se ajustarem às mudanças globais. Analise as características listadas abaixo.

"O processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo decisório. As decisões que procuram, de alguma forma, influenciar o futuro, ou que serão colocadas em práticas no futuro, são decisões de planejamento" – Maximiano (2007, p. 77).

I- Especifica o rumo da organização, permitindo direcionar esforços dos seus membros para um objetivo comum. => **CERTO**

II- Promove a integração e a coordenação das atividades dos membros organizacionais. => **CERTO**

III- Facilita a ~~identificação das pessoas com a organização~~. => **ERRADO**

IV- Serve de ~~fundamento para o processo decisório~~. => **ERRADO.**

As características que correspondem às vantagens do planejamento estratégico quando relacionadas, respectivamente, ao **senso de direção e ao foco nos esforços**, são

*(A) I e II, apenas. => **CERTO**

(B) III e IV, apenas. => **ERRADO.**

(C) I, II e III, apenas. => **ERRADO.**

(D) II, III e IV, apenas. => **ERRADO.**

(E) I, II, III e IV. => **ERRADO.**



#CAPÍTULO 5- ADMINISTRAÇÃO PRODUÇÃO & AFINS (APO) – 408Q

@5.01- Adm. Produção & PCP (PCP) – 27Q

(CESG/PETROBRAS/2008/EPRODJ/APO/PCP/CONC) 112/63- No que tange ao papel estratégico da produção e das operações, é correto afirmar que

*(A) a vulnerabilidade de uma opção de projeto indica a dimensão dos riscos aos quais o empreendimento está sujeito a correr. => **CERTO**.

(B) a perspectiva dos recursos das operações e a perspectiva das exigências do mercado, normalmente, ~~não são conflitantes~~ entre si. => **ERRADO, são conflitantes**.

(C) as opções de retorno financeiro e de existência de capacidade organizacional, normalmente, ~~não são consideradas~~ na avaliação de uma opção de projeto. => **ERRADO, são consideradas**.

(D) os efeitos do ciclo de vida do produto ~~impactam fracamente~~ na produção, já que ela não necessita adotar estratégias diferentes para cada estágio do ciclo de vida. => **ERRADO, impactam fortemente**.

(E) os objetivos de desempenho são importantes para a função de desenvolvimento do produto, mas ~~não para outros planejamentos~~ estratégicos da empresa. => **ERRADO, também para outros**.

(CESG/PETROBRAS/2005/EPRODP/APO/PCP) 113/41- As plantas e componentes da área de transferência e estocagem de uma empresa petrolífera determinam o gargalo entre a capacidade de exploração e produção da organização e sua capacidade de distribuição. A organização está inserida em um mercado demandante e tem como objetivo minimizar os custos de oportunidade resultantes de vendas perdidas. Qual a estratégia de capacidade indicada para esta organização?

- . Postura proativa: antecipa-se aos fatos, age imediatamente.
- . Postura reativa: espera as coisas acontecerem para agir.
- . Postura neutra: abstém-se de agir, "fica em cima do muro".

(A) Reativa. => **ERRADO**

(B) Neutra. => **ERRADO**

*(C) Pró-ativa. => **CERTO**

(D) Inicialmente reativa e posteriormente neutra. => **ERRADO**

(E) Inicialmente reativa e posteriormente pró-ativa. => **ERRADO**

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/APO/PCP/4V'S) 114/43- O desenho de qualquer processo produtivo de transformação, seja ele de produção de manufatura ou de serviço, requer, sobretudo, a identificação de características inerentes aos outputs (saídas) do processo analisado. Os elementos que norteiam a diferenciação dos processos de produção, em função de seus outputs, são:

4V'S DA PRODUÇÃO	ESTRATÉGIA	EXEMPLO	VOLUME	VARIABILIDADE	CUSTO
. Volume (↑) x \$custo (↓)	Customização	Alfaite	(↓)	(↑)	(↑)
	Produção em série	Linha montagem	(↑)	(↓)	(↓)
. Variabilidade (↑) x \$custo (↑)	Customização mass	Spoletto	(+/-)	(+/-)	(+/-)
. Variação demanda (↑) x \$custo (↑)					
. Visibilidade (↑) x \$custo (↑)					

(A) materiais, informações e clientes => **ERRADO**

(B) instalações físicas, colaboradores e fornecedores => **ERRADO**

(C) volume dos produtos ou serviços requeridos, variação na demanda dos mesmos e informações => **ERRADO**

(D) volume, variedade e materiais => **ERRADO**

*(E) volume, variedade, variação da curva de demanda e nível de visibilidade das atividades de uma operação percebida pelos clientes => **CERTO**



#CAPÍTULO 6- DIREITO/LEGISLAÇÕES – 4Q

@6.1- Lei Complementar 123/2006 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/LC.123) 519/38- De acordo com a Lei Complementar no 123/2006, **havendo alguma restrição na comprovação da regularidade fiscal e trabalhista, será assegurado o prazo cujo termo inicial corresponderá ao momento em que o proponente for declarado vencedor do certame, para regularização da documentação, para pagamento ou parcelamento do débito e para emissão de eventuais certidões negativas ou positivas com efeito de certidão negativa. O referido prazo será de:**

. LC 123/2006, Art. 43, § 1º: **Havendo alguma restrição na comprovação da regularidade fiscal e trabalhista, será assegurado o prazo de cinco dias úteis, cujo termo inicial corresponderá ao momento em que o proponente for declarado vencedor do certame, prorrogável por igual período, a critério da administração pública, para regularização da documentação, para pagamento ou parcelamento do débito e para emissão de eventuais certidões negativas ou positivas com efeito de certidão negativa.**

- (A) um dia => **ERRADO.**
(B) dois dias => **ERRADO.**
(C) três dias => **ERRADO.**
(D) quatro dias => **ERRADO.**
*(E) cinco dias => **CERTO.**

@6.2- Decreto 7.203/2010 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/DEC.7203) 520/40- De acordo com o Decreto no 7.203/2010, **a vedação ao nepotismo familiar abrange o cônjuge, o companheiro ou o parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade até o:**

. Dec. 7.203/2010, Art. 2º Para os fins deste Decreto considera-se:(...) III - familiar: o cônjuge, o companheiro ou o parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade, **até o terceiro grau.**

- *(A) terceiro grau => **CERTO.** (B) quarto grau => **ERRADO.**
(C) quinto grau => **ERRADO.** (D) sexto grau => **ERRADO.**
(E) sétimo grau => **ERRADO.**

@6.3- Lei 12.846/2013 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/LEI.12846) 521/39- Nos termos da Lei no 12.846/2013, **no processo administrativo para apuração de responsabilidade, será concedido à pessoa jurídica um prazo para a defesa, contado a partir da intimação, de:**

. Lei 12.846/2013, Art. 11. No processo administrativo para apuração de responsabilidade, será concedido à pessoa jurídica **prazo de 30 (trinta) dias para defesa, contados a partir da intimação.**

- (A) dez dias => **ERRADO.** (B) quinze dias => **ERRADO.**
(C) vinte dias => **ERRADO.** *(D) trinta dias => **CERTO.**
(E) quarenta dias => **ERRADO.**

@6.4- Lei 13.303/2016 – 1Q

(CESG/PETROBRAS/2017/EPROD/DIR/LEI.13303) 522/37- Nos termos da Lei no 13.303/2016, nas licitações e contratos de que trata essa Lei, serão **observadas algumas diretrizes, dentre as quais a avaliação de impactos de vizinhança, na forma da legislação**

. Lei 13.303/2016, Art. 32: Nas licitações e contratos de que trata esta Lei serão observadas as seguintes diretrizes:
IV - **avaliação de impactos de vizinhança, na forma da legislação urbanística;**

- (A) civil => **ERRADO.**
*(B) urbanística => **CERTO.**
(C) penal => **ERRADO.**
(D) processual => **ERRADO.**
(E) privada => **ERRADO.**



#CAPÍTULO 7- ATUALIDADES (ATUAL) - 25Q

(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/ATUAL) Transmitidas para todo o mundo, as cenas dos ataques terroristas aos Estados Unidos da América (EUA), no dia 11 de setembro de 2001, assinalaram, para diversos analistas, o efetivo início do século XXI. Há consciência, por parte de muitos, de que uma nova era está surgindo, de que as relações internacionais e o próprio sistema de poder mundial não mais serão os mesmos após esses atos que, para além da dimensão material e humana, feriram símbolos incontestáveis do poderio norte-americano. A propósito desses episódios, julgue os itens que se seguem.

(*C/E) 523/16.1- No campo simbólico, a destruição das torres do World Trade Center, em Nova Iorque, e de parte das instalações do Pentágono, em Washington, significou atingir, a um só tempo, edificações emblemáticas do poder econômico e militar dos EUA e desvelou a vulnerabilidade do país a um ataque dessa natureza. => **CERTO**.

(C/*E) 524/16.2- A relação entre os atos terroristas e a questão do Oriente Médio, como se fez de imediato, ~~torna-se incompreensível e historicamente insustentável~~; afinal, o governo George W. Bush apenas aprofunda a política de seus antecessores — como Bill Clinton — para a região, marcada pela equidistância e pelo discreto apoio aos países árabes. => **ERRADO**.

(C/*E) 525/16.3- Causaram indignação mundial as cenas veiculadas pela televisão, logo após os atentados: lideranças palestinas, das mais radicais às moderadas, Yasser Arafat à frente, ~~foram unânimes no apoio aos atos terroristas~~, defendendo esse tipo de atitude como única forma de pressionar o Ocidente a aceitar a instalação do Estado nacional palestino. => **ERRADO, não foram unânimes**.

(*C/E) 526/16.4- Em torno dos dramáticos episódios que ensanguentaram os EUA, um nome passou a ser insistentemente pronunciado por dirigentes e pela mídia mundial como provável responsável pelo ataque: Osama Bin Laden, considerado o maior terrorista da atualidade, que viveria escondido no Afeganistão, sob a proteção do movimento integrista islâmico Talibã. => **CERTO**.

(C/*E) 527/16.5- Questionada há algum tempo quanto à eficiência de seus atos, a Organização das Nações Unidas ~~agiu com extrema rapidez~~, ofuscando a ação do governo norte-americano, imediatamente após os atentados: convocou extraordinariamente o Conselho de Segurança e chancelou a ação da OTAN no ataque ao Afeganistão. => **ERRADO, não agiu**.

(CESPE/PETROBRAS/2001/EPRODP/ATUAL) A declaração de renúncia à Presidência do Senado Federal, feita pelo senador Jader Barbalho (PMDB-PA), é mais um ingrediente adicionado a uma crise política de grande dimensão, que se arrasta desde o ano 2000. A respeito da sequência de episódios que colocaram o Senado na incômoda posição de centro de um cenário de crise profunda, visivelmente vinculada com a sucessão presidencial de 2002, julgue os itens subsequentes.

(C/*E) 528/17.1- ~~Há íntima relação~~ entre os casos envolvendo os senadores Jader Barbalho Jader Barbalho (**desvio de recursos Sudam/Banpará: renúncia em 2001**) e Luiz Estevão (**desvio de recursos TRT/SP, cassação em 2000**), o primeiro a ser cassado por seus pares: em ambas as situações, prevaleceu a acusação de uso do cargo de senador para auferir elevados ganhos em suas atividades empresariais. => **ERRADO, não há íntima relação**.

(C/*E) 539/17.2- Os senadores José Roberto Arruda e Antonio Carlos Magalhães tiveram seus mandatos ~~cassados~~ e isso se deveu a questões éticas: ambos foram flagrados contratando especialistas de uma universidade paulista para fraudarem o painel eletrônico de votações do Senado. => **ERRADO, renunciaram (violação do sigilo do painel eletrônico do SF)**.

(C/*E) 530/17.3- Mesmo ~~sem ter ocupado cargo de destaque~~ na cúpula do PMDB, o senador Jader Barbalho ~~recebeu, até o fim, o apoio incondicional dos dirigentes de seu partido~~, ao qual retribuiu, apoiando a candidatura vitoriosa do senador goiano Maguito Vilela na recente convenção peemedebista. => **ERRADO, ocupou cargo de destaque**.

(*C/E) 531/17.4- Entre as acusações levantadas contra o senador Jader Barbalho, figuram a manipulação de recursos do BANPARÁ a fim de obter vantagens financeiras e o exercício de forte influência na aprovação de projetos — e liberação dos respectivos financiamentos — na área da SUDAM. => **CERTO**.

(*C/E) 532/17.5- Os processos de cassação e de renúncias trouxeram ao debate a peculiar situação dos suplentes que assumem o cargo de senador, para completar o mandato dos titulares afastados: já há quem questione a figura desses suplentes tal como hoje se apresentam, propondo alteração na forma de sua eleição e nas condições em que poderão assumir o cargo. => **CERTO**.



RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



TOP 540 EPROD Petrobras/2025 Pré-editais

**Principais Referências
Bibliográficas**

Profa. Mônica Roberta, MSc.

Abril de 2025



#PRINCIPAIS REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- . ARBACHE, Fernando; SANTOS, Almir; MONTENEGRO, Cristophe; SALLES, Wladimir. **Gestão de logística: distribuição e trade marketing**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- . BALLOU, Ronald. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1993.
- . CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- . CORRÊA, Henrique L; GIANESI, Irineu. **Just in Time, MRP II e OPT: um enfoque estratégico**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- . DEMING, William Edwards. **Qualidade: A Revolução da Administração**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2014.
- . DIAS, Marco Aurélio. **Administração de Materiais: uma abordagem logística**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008; 1993.
- . DINSMORE, Paul Campbell; SILVEIRA NETO, Fernando Henrique. **Gerenciamento de Projetos: Como gerenciar seu projeto com qualidade, dentro do prazo e custos previstos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- . HOUAISS. Disponível em: https://houaiss.uol.com.br/corporativo/apps/uol_www/v6-1/html/index.php#2. Acesso em 18 nov. 2024.
- . KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Kaplan e Norton na Prática**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- . KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 10. ed, São Paulo: Prentice Hall, 2014.
- . MARSHALL JUNIOR, Isnard; CIERCO, Agliberto Alves; ROCHA, Alexandre Varanda; MOTA, Emarson Bacelar; LEUSIN, Sérgio. **Gestão da Qualidade**. 7 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- . MARTINS, Petrônio e LAUGENI, Fernando. **Administração da Produção**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- . _____ e ALT, Paulo Renato. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- . MATTOS, João Roberto; GUIMARÃES, Leonam dos Santos. **Gestão da Tecnologia e Inovação: Uma abordagem prática**. São Paulo: Saraiva,
- . MAXIMIANO, Antônio. **Introdução à Administração**. 6. ed, São Paulo: Atlas, 2007.
- . NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2016.
- . OLIVEIRA, Djalma Pinho de Rebouças. **Sistemas de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas e operacionais**. São Paulo: Atlas, 2020.
- . POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- . PMI. Project Management Institute. **Guia PMBOK®: Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**. 6. ed. EUA: Project Management Institute, Inc., 2017.
- . ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional**. Tradução Rita de Cássia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.
- . SILVA, Mônica Roberta. **"Resumo" de Administração e de Eng. Produção**. Rio de Janeiro: Reta de Chegada, 2018.
- . SLACK, N. *et al.* **Administração da Produção**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- . SROUR, Robert Henry. **Ética Empresarial: Posturas Responsáveis nos Negócios, na Política e nas Relações Pessoais**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- . TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da Inovação: A economia da tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.



RETA DE CHEGADA

"Mais que a partida é a chegada" – Mônica Roberta

Site: www.retadechegada.com.br & E-Mail: monicarobs@gmail.com

Cel.: (21) 99157-5825 (wpp), 96730-1942 e 3902-1462



#COLETÂNEA RETA DE CHEGADA (13/04/2025)



A maior biblioteca de questões de Administração e de Eng. Produção do País com questões divididas por:

- . Ano: 1998, 1999, 2000...
- . Áreas: Administração, Eng. Produção, Comunicação Social...
- . Bancas: Cesgranrio, Cespe, FGV, FCC, Consulplan...
- . Concursos: Banco do Brasil, Bacen, Petrobras, BNDES, IBGE, Marinha...
- . Autores: Martins e Laugen, Paladini, PMBOK, Maximiano...
- . Disciplinas: Administração, RH, Planejamento Estratégico etc.
- .. Administração Geral & Estruturas Organizacionais;
- .. Administração de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas;
- .. Administração Mercadológica/Marketing & Planejamento Estratégico;
- .. Administração da Produção e afins;
- .. Responsabilidade Socioambiental & Ética;
- .. Auditoria & Controles Internos;
- .. Administração Pública e Qualidade;
- .. Outras: Arquivologia, Atualidades, Comércio Exterior, Economia Brasileira, Empreendedorismo, Governança Corporativa & Sarbanes-Oxley, francês e Inglês...

APOSTILAS DIGITAIS E PERSONALIZADAS COM NOME E CPF – PRAZO DE ENTREGA: ATÉ 3 DIAS ÚTEIS

	40. TOP1000 PETROBRAS (CONCURSO 2021) – ADM & EPROD Adm. + OSM + RH e Resp. Socioamb. + Plan. Est. + MKT + PCP & Afins 1000 questões comentadas Janeiro de 2022 – 462 pág. \$200,0 OU R\$220,0 (PagSeguro)		32. CASADINHA (TEORIA + QUESTÕES COMENTADAS) Adm. + OSM + RH e Resp. Socioamb. + Plan. Est. + MKT + PCP & Afins 12 temas + 240 questões Janeiro de 2018 – 201 pág. \$100,0 OU R\$120,0 (PagSeg)
--	---	--	---

TEORIA + EXERCÍCIOS COM GABARITO – NEW: COMENTADAS (COM)

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">*45. TOP BNDES/2024 (ADM/ENG, com) - out/2024, 770p.*44. ENADE Social (ADM/EPROD, com.) - out/2023, 700p.*43. TOP 350 Transpetro (ADM/EPROD, com.) - mai/2023, 465p.*42. RESUMÃO 2022 (ADM/EPROD) - dez/2022, 750p.*41. TOP MARINHA/2022 (EPROD, com.) - dez/2022*40- TOP 1000 PETROBRAS/2021 (EPROD, com.) - jan/2022, 462p.*39. TOP 500 CRECI/2021 (ADM) - jan/2021, 233p.*38. TOP 650 UFF/2020 (ADM/AS. ADM) - mar/2020, 559p.*37. TOP 650 AMAZUL/2020 (EPROD) - fev/2020, 437p.*36. TOP 500 UNIRIO/2019 (ADM) ago/2019, 217p.*35. TOP 500 IBGE/2019 (RECESEADOR) - ago/2019.*34. TOP 500 IBGE/2019 (DIVERSOS CARGOS) - ago/2019.*33. TOP 1000 PETROBRAS/2018 (ADM/EPROD) - mar/2018, 737p.*32. TOP CASADINHA/2018 (ADM/EPROD) - jan/2018, 201p.*31. TOP 500 TRF/2016 - jan/2017, 529p.*30. TOP 750 ALERJ/2016 - dez/2016, 492p.*29. TOP 500 TCM/2016 - ago/2016, 346p.*28. TOP 600 TRANSPETRO/2016 - mai/2016, 385p.*27D. TOP 500 IBGE/2016 (RH) - fev/2016, 460p.*27C. TOP 500 IBGE/2016 (LOG) - fev/2016, 460p.*27B. TOP 500 IBGE/2016 (PROJ) - fev/2016, 460p.*27A. TOP 500 IBGE/2016 (PLANEJ^{TO}) - fev/2016, 460p.*26B. TOP 500 CESPE VOL.2 - nov/2015, 190p.*26A. TOP 500 CESPE VOL.1 - set/2015, 189p.*25. TOP 500 IBGE (ADM/EPROD) - ago/2015, 446p.*24. RESUMÃO 2015 - fev/2015, 450p. | <ul style="list-style-type: none">*23. TOP 500 (ADM) Vol. 2, Petrobras - fev/2015, 432p.22. TOP ECONOMIA - fev/2015, 159p. Prof. Rafael Mattos.*21. TOP 500 (ADM), Vol. 1, Petrobras - out/2014, 103p.*20. TOP 500 EPROD, Vol. 4, BR/Petrobras - fev/2015, 143p.*19. TOP 500 EPROD, Vol. 3, BR/Petrobras - dez/2014, 149p.*18. TOP 500 EPROD, Vol. 2, Petrobras - abr/2014, 231p.*17. TOP 500 EPROD, Vol. 1, Petrobras - fev/2014, 107p.16. TOP FINANÇAS - ago/2014, 131p. Prof. Rafael Mattos.15. TOP EXATAS - jul/2013, 195p. Prof. Marcelo Salgueiro.*14. TOP 800 Petrobras & BNDES - dez/2012, 256p.*13. RESUMÃO 2013 - out/2013, 300p.*12. TOP 900 Petrobras - out/2012, 270p.*11. TOP 950 Petrobras - mai/2012, 319p.*10. TOP 750 Petrobras - fev/2012, 194p.*09. TOP 350 BNDES - nov/2011, 178p.*08. TOP 400 EPROD Petrobras - nov/2011, 167p.*07. TOP 1000 BNDES - set/2011, 276p.*06. TOP 600 EPROD Petrobras - ago/2011, 210p.*05C. TOP 2000 A&E Petrobras - mar/2011, 430p.*05B. TOP 2000 ADM Petrobras - mar/2011, 430p.*05A. TOP 2000 EPROD Petrobras - mar/2011, 430p.*04. TOP 100 Arquivologia - jul/2010, 71p.*03B. TOP 500 BNDES, Vol. 2 - dez/2010, 178p.*03A. TOP 500 BNDES, Vol. 1 - ago/2010, 178p.*02. TOP 700 ADM - mai/2010, 157p.*01. TOP 1000 EPROD - mar/2010, 162p. |
|---|--|

*Obs.: Elaborado pela Profa. Mônica Roberta Silva. Rio de Janeiro.