By @kakashi_copiador

Estratégia
Concursos

https://t.me/kakashi_copiador

@prof.stefan.fantini

t.me/admconcursos

Stefan Fantini

Estratégia Concursos

https://t.me/kakashi_copiador

CONTROLE

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Controle

Conceito

Controle é a função administrativa que tem por objetivo monitorar as atividades, comparando-se os **resultados obtidos** (desempenho "atual") com os **resultados desejados/esperados** (objetivos planejados), realizando-se, ainda, as **correções necessárias (ajustes necessários)**, no intuito de assegurar que os **resultados** e os **objetivos** organizacionais previamente estabelecidos pelo planejamento sejam **alcançados**.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Controle

Objetivos Básicos

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

(CESPE – EBSERH – Analista Administrativo - 2018)

O controle da ação organizacional objetiva exclusivamente a correção de falhas ou erros existentes.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

Estratégia Concursos

(FGV – TRT 12a Região – Técnico Judiciário - 2017)

No início do ano, servidores do departamento de patrimônio da organização pública XYZ passaram um final de semana em um hotel para planejarem os objetivos do ano. Ao final do ano, os servidores voltaram ao hotel para verificar se os objetivos foram cumpridos.

Tão importante quanto planejar é comparar os resultados obtidos com o que foi planejado, e essa função administrativa de monitoração é denominada:

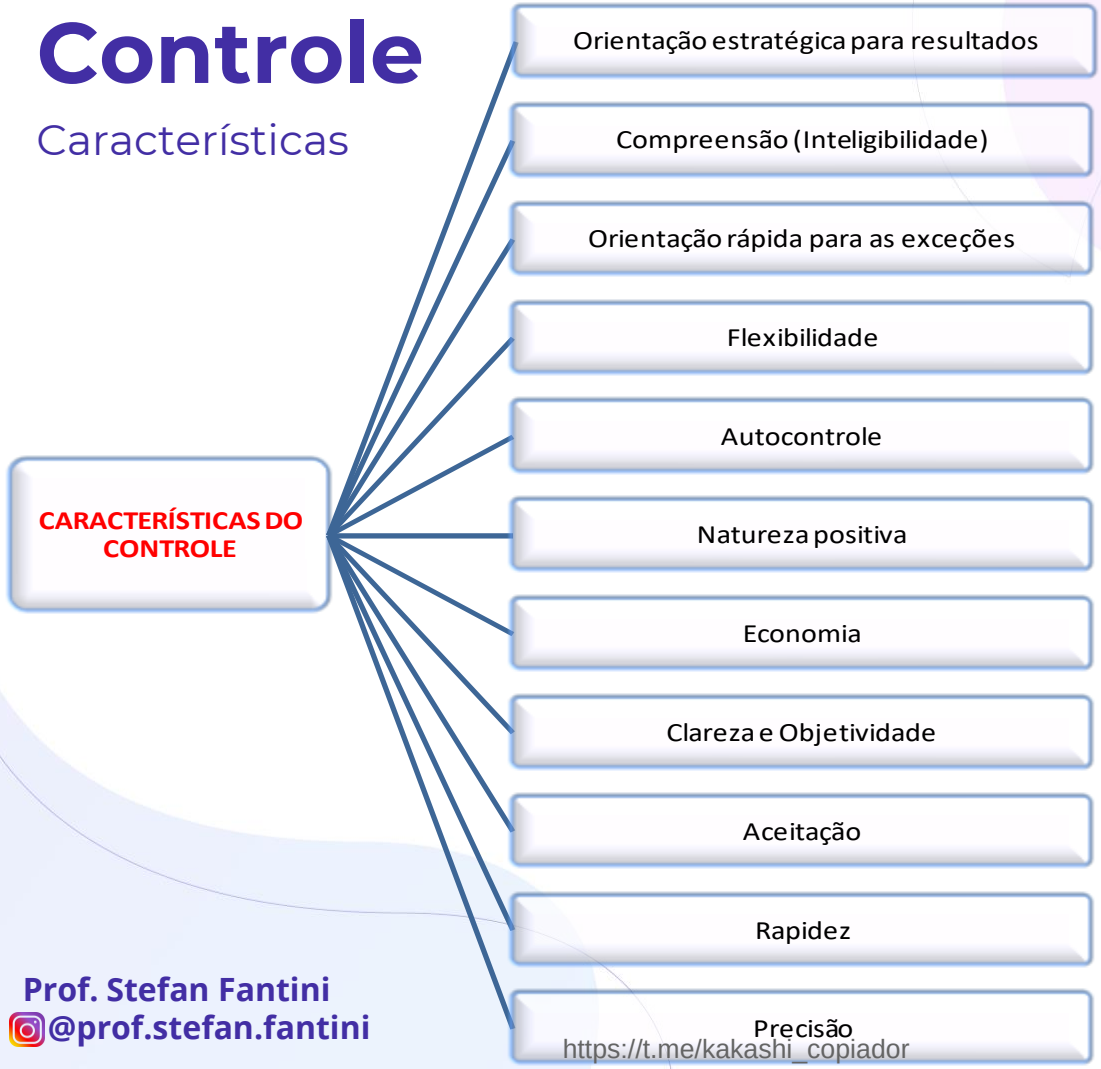
a) avaliação estratégica;
b) análise de eficácia;
c) controle;
d) análise de eficiência;
e) avaliação de desempenho.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Controle

Características



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(CESPE – FUNPRESP-EXE – Analista - 2016)

Orientação estratégica para resultados, flexibilidade, clareza e objetividade são características do controle organizacional.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(CESPE – TCE-PR – Analista – 2016 - ADAPTADA)

Uma das características do controle é a orientação estratégica para resultados, que consiste em apoiar planos estratégicos e focalizar as atividades essenciais da organização.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Controle

Etapas do Processo de Controle

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(AOCP – MPE-BA – Assistente Técnico)

A função de controle, vista em sua totalidade, pode ser conceituada como um processo, uma vez que se refere a uma série de etapas que buscam assegurar que a organização alcance seus objetivos. Assinale a alternativa que apresenta as etapas do processo de controle.

a) Estabelecimento de parâmetros de desempenho; medição do desempenho real; comparação do desempenho observado com os parâmetros preestabelecidos; e implementação de medidas corretivas, ajustando o desempenho ou os parâmetros.

b) Identificação da situação-problema; avaliação da situação-problema; construção de indicadores para avaliar a situação-problema; coleta de dados sobre o desempenho da situação-problema; julgamento dos dados coletados; e implementação de adequações para eliminar ou minimizar o problema.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

(AOCP – MPE-BA – Assistente Técnico)

(...)

c) Estabelecimento de instrumentos de mensuração; ajustamento dos instrumentos aos objetos a serem mensurados; coleta de medidas dos objetos através dos instrumentos; avaliação das medidas coletadas; e implementação de correções quando necessário.

d) Identificação dos objetos a serem controlados; adoção de procedimentos de controle; verificação da adequação dos objetos em relação aos procedimentos; ajuste dos objetos aos procedimentos; retroalimentação do processo de controle.

e) Estabelecimento de padrões mensuráveis; estabelecimento dos elementos a serem medidos; utilização dos padrões e dos elementos; exercício do controle nos padrões e nos elementos; continuação da execução dos padrões e dos elementos.

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

Quanto ao nível organizacional

Quanto ao nível organizacional

- Controle **Estratégico** — Avalia a organização como um todo. É genérico, sintético e orientado para o longo prazo.
- Controle **Tático** — Avalia unidades/departamentos. É menos genérico, mais detalhado e orientado ao médio prazo.
- Controle **Operacional** — Avalia atividades e tarefas específicas. É detalhado, analítico e voltado para o curto prazo.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(FGV – Câmara de Salvador-BA – Assistente - 2018)

Nas organizações, o controle pode ser aplicado aos três níveis organizacionais: estratégico, tático e operacional.

No nível tático, o foco do controle está:

a) na capacidade de inovação da empresa;

b) no desempenho de unidades ou áreas da organização;

c) no grau de realização da missão, visão, estratégia e objetivos;

d) no desempenho de atividades e processos específicos, atribuídos a pessoas ou grupos;

e) no desempenho financeiro global da organização.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(AOCP – FUNPAPA – Auxiliar de Administração - 2018)

Quanto aos tipos de controle nas empresas, analise as assertivas e assinale a alternativa que apresenta a(s) correta(s).

I. O controle estratégico é genérico e sintético quanto a seu conteúdo e é direcionado para o longo prazo.

II. O controle operacional é detalhado, analítico e direcionado para o curto prazo.

III. O controle tático incide sobre o nível institucional da empresa e aborda a empresa em sua totalidade.

a) Apenas I.

b) Apenas I e III.

c) Apenas III.

d) I, II e III.

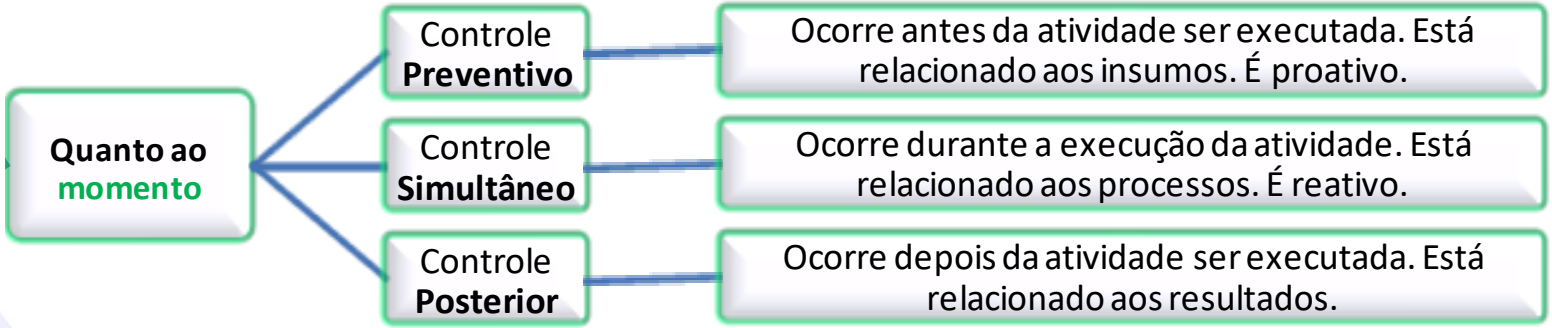
e) Apenas I e II.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

Quanto ao momento



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(CCV-UFC – UFC – Administrador - 2017)

Sobre os tipos de controle utilizados pelas organizações, e o fluxo de entradas, processos e saídas, identifique a alternativa correta.

a) O controle de feedback antecipa os problemas.

b) O controle simultâneo está relacionado com os processos.

c) O controle de feedback corrige os problemas conforme ocorram.

d) O controle preventivo de alimentação de fluxo é similar ao feedback.

e) O controle preventivo de alimentação de fluxo está relacionado com as saídas.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(AOCP – EBSRH – Analista Administrativo - 2015)

Qual é o tipo de controle para a mensuração do desempenho que NÃO tem como objetivo corrigir o desempenho, mas identificar as causas que permitam a correção de problemas futuros?

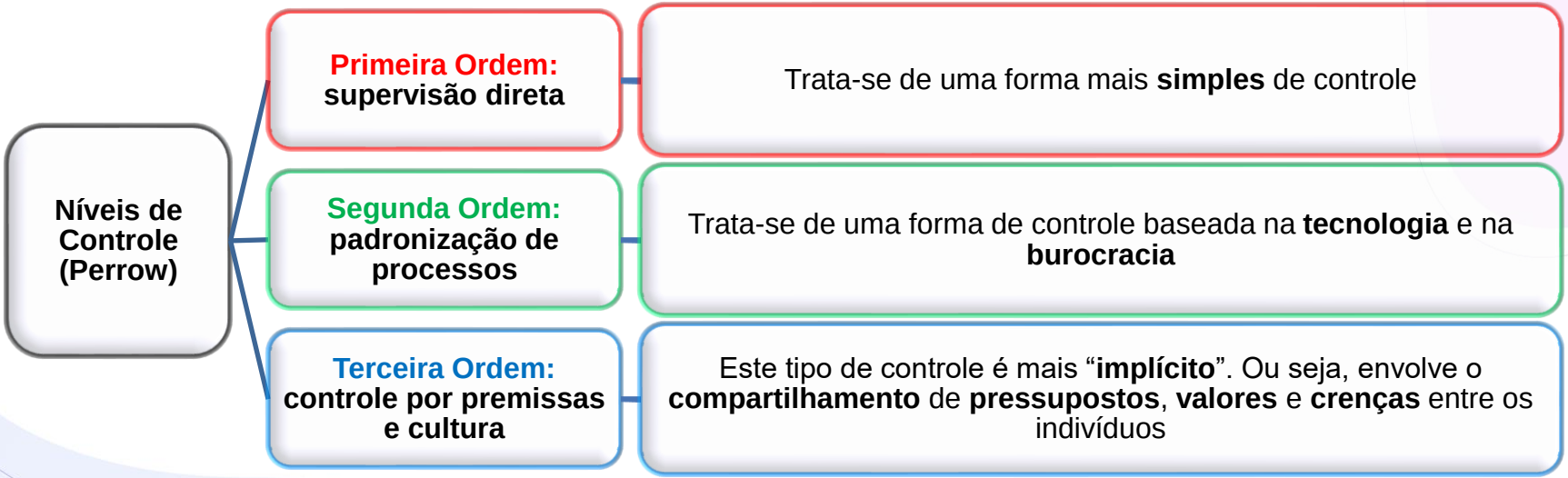
a) Controle preventivo.
b) Controle simultâneo.
c) Controle contínuo.
d) Controle proativo.
e) Controle posterior

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

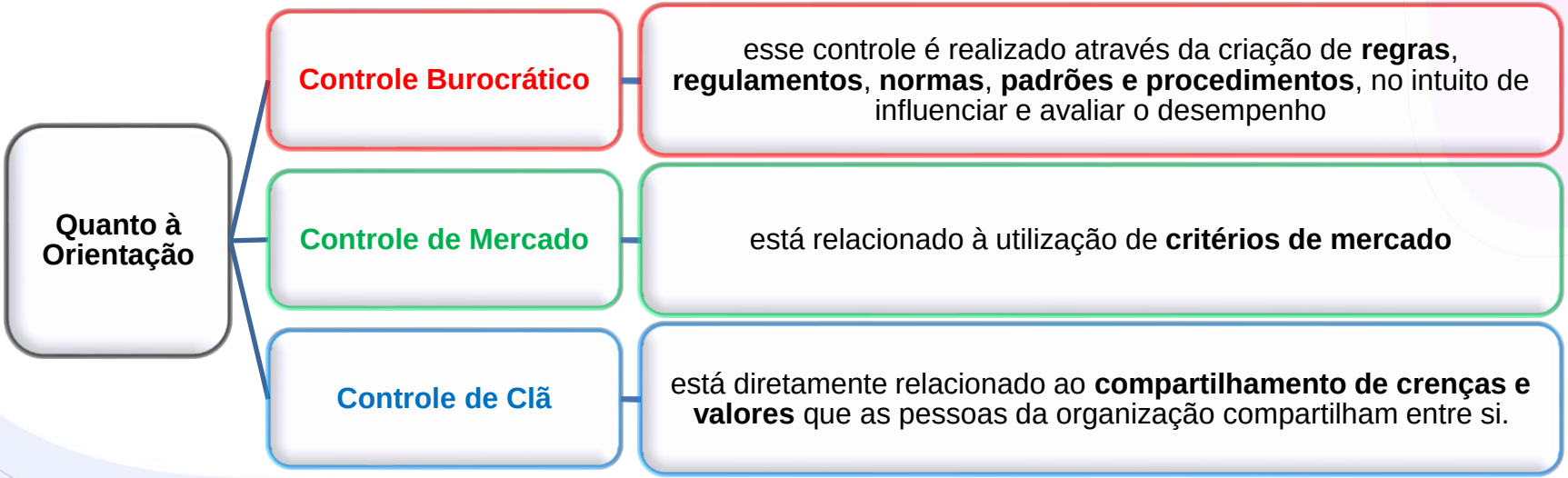
Níveis de controle (Perrow)



https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

Quanto à Orientação

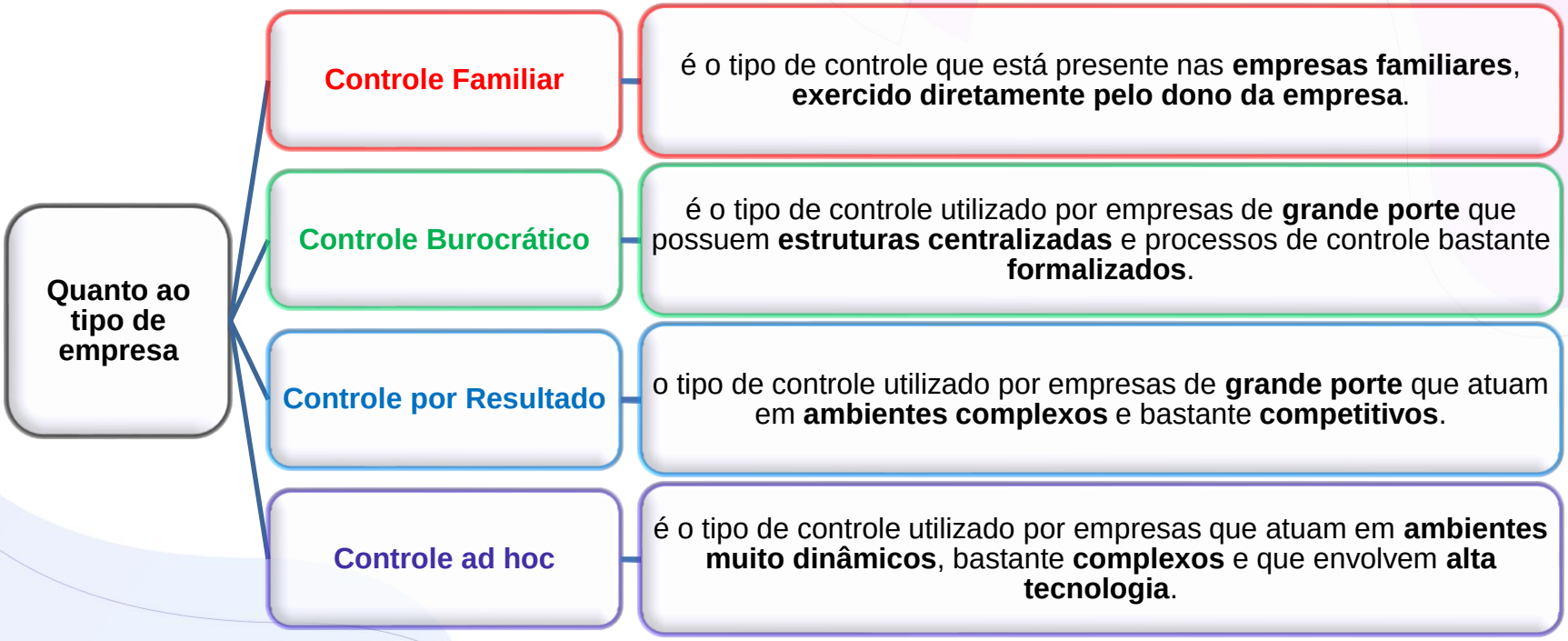


Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

Quanto ao tipo de empresa

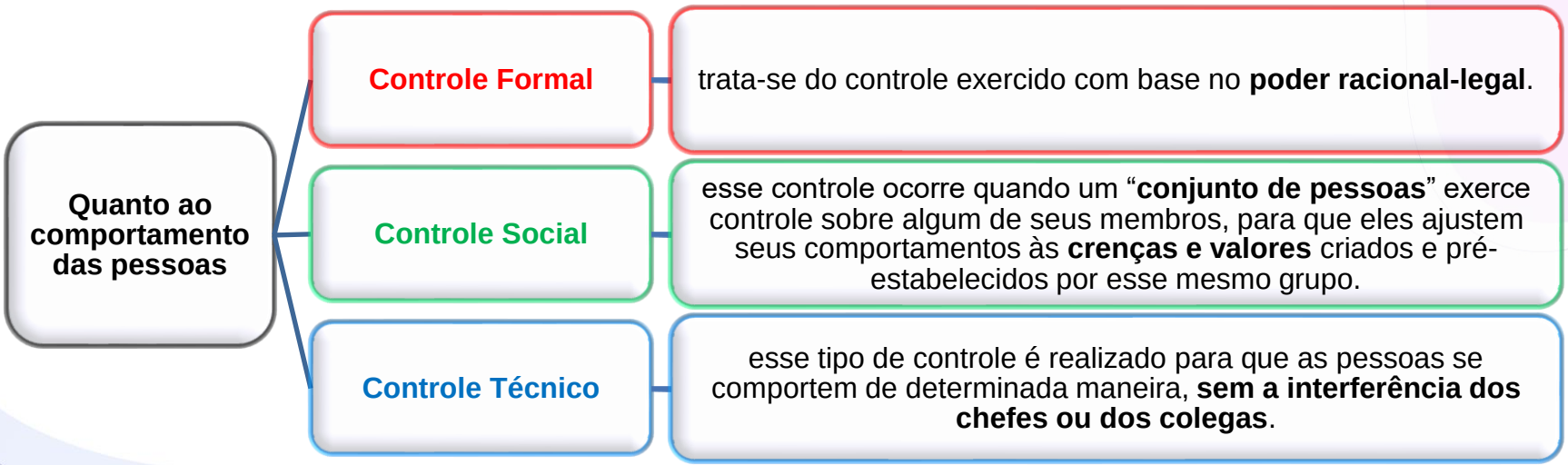


Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

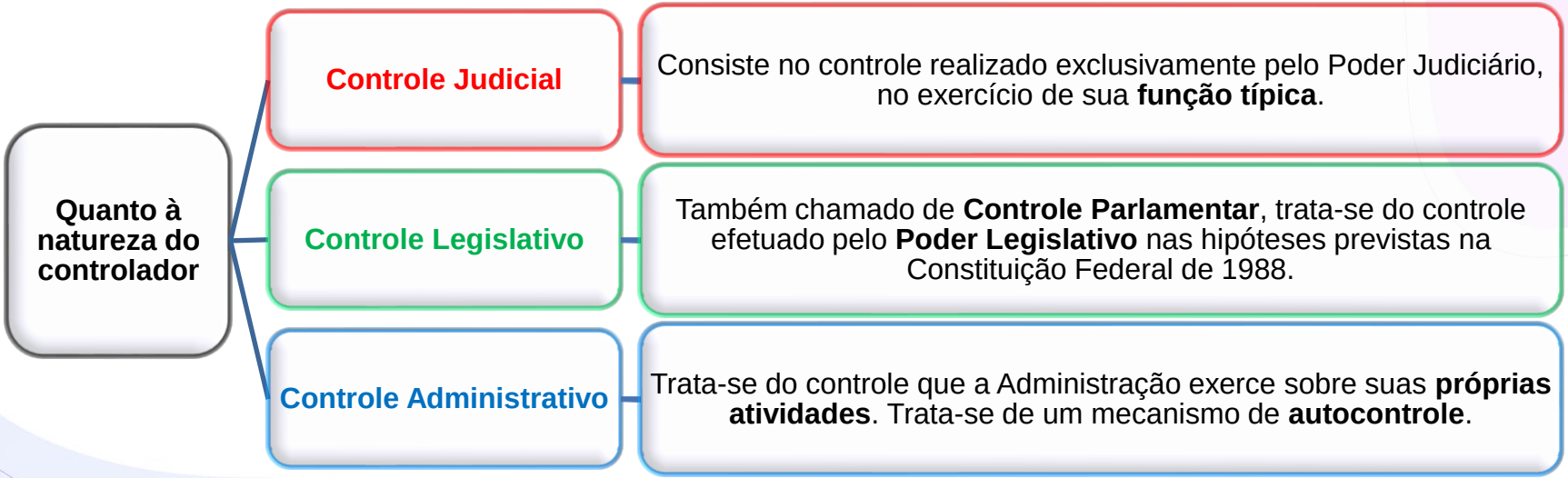
Quanto ao comportamento das pessoas



https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

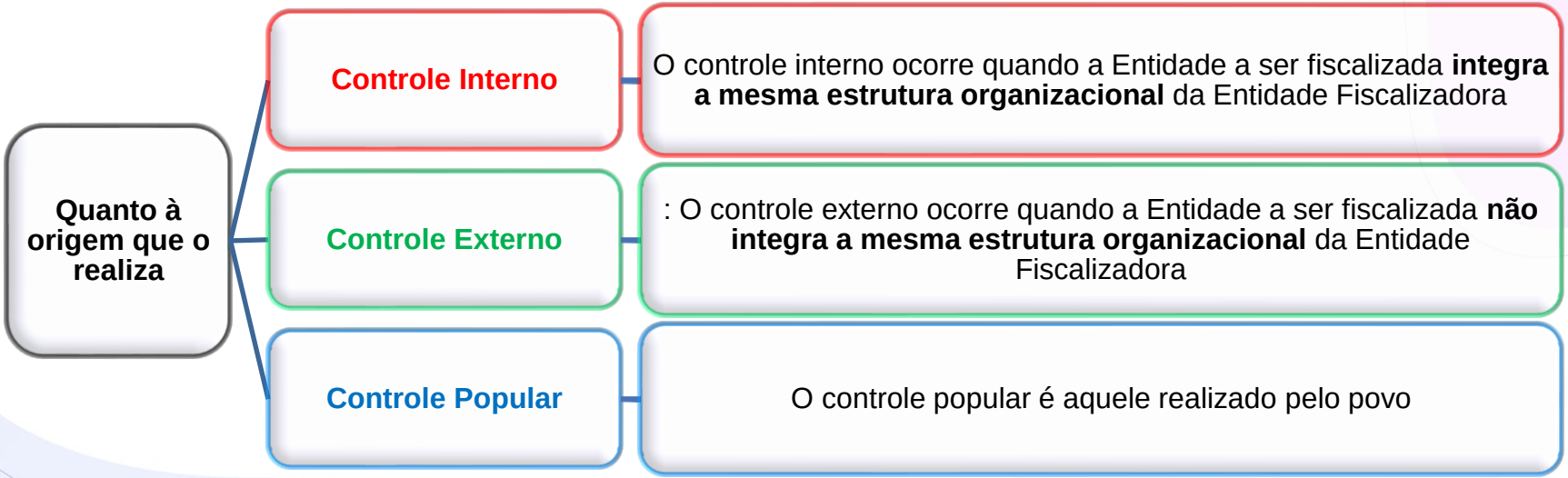
Quanto à natureza do controlador



https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

Quanto à origem que o realiza

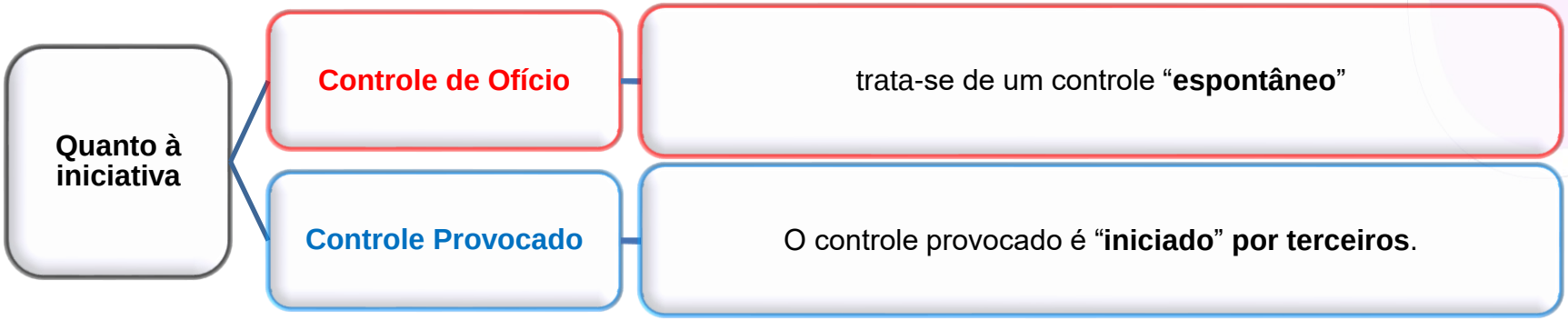


Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de Controle

Quanto à origem que o realiza



https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(CESPE – ICMBIO – Analista Administrativo)

Os processos burocráticos e os tecnológicos são exemplos de controle de primeira ordem, em que chefias (donos, patrões, gerentes etc.) exercem poder direto sobre seus comandados em uma estrutura simples de controle.

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores de Desempenho

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Estratégia Concursos

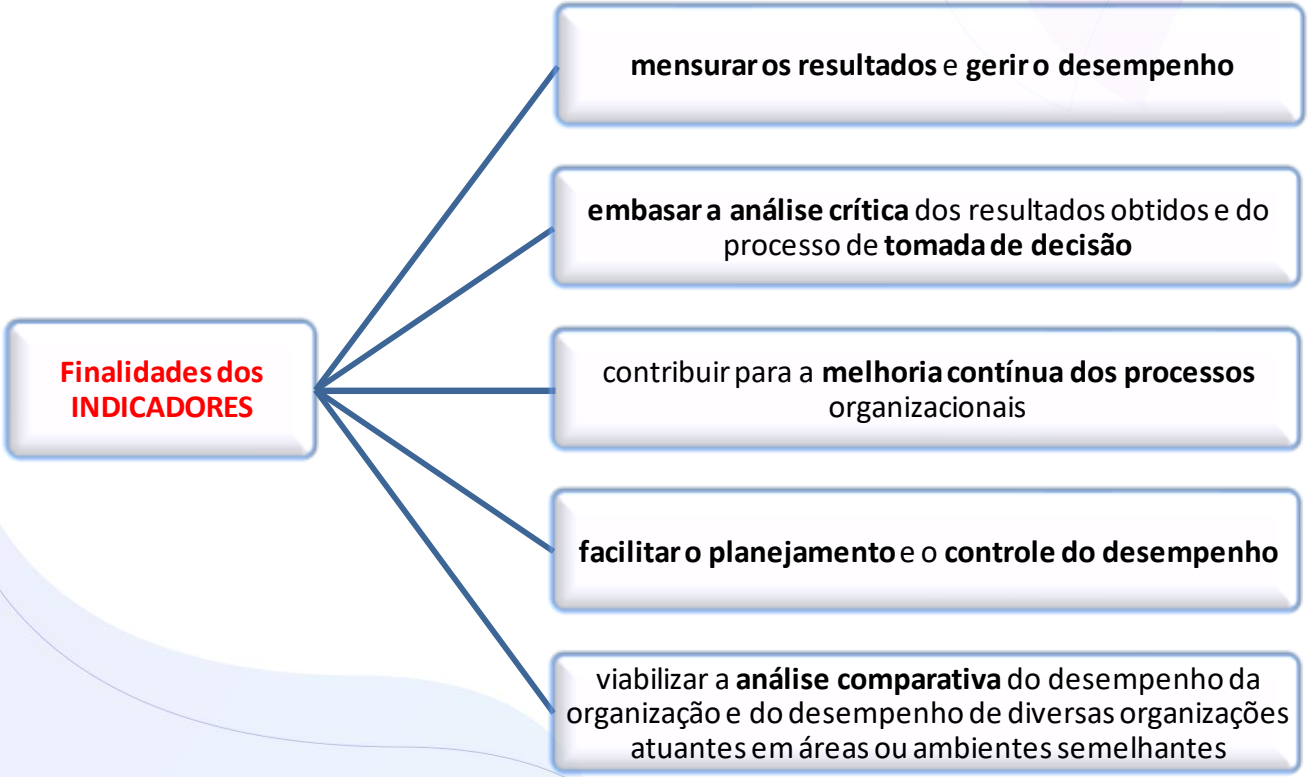
Conceito

“Os **indicadores** são **medidas** que **representam** ou **quantificam** um insumo, um resultado, uma característica ou o **desempenho** de um processo, de um serviço, de um produto ou da organização como um todo”. (Rua)

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Finalidades

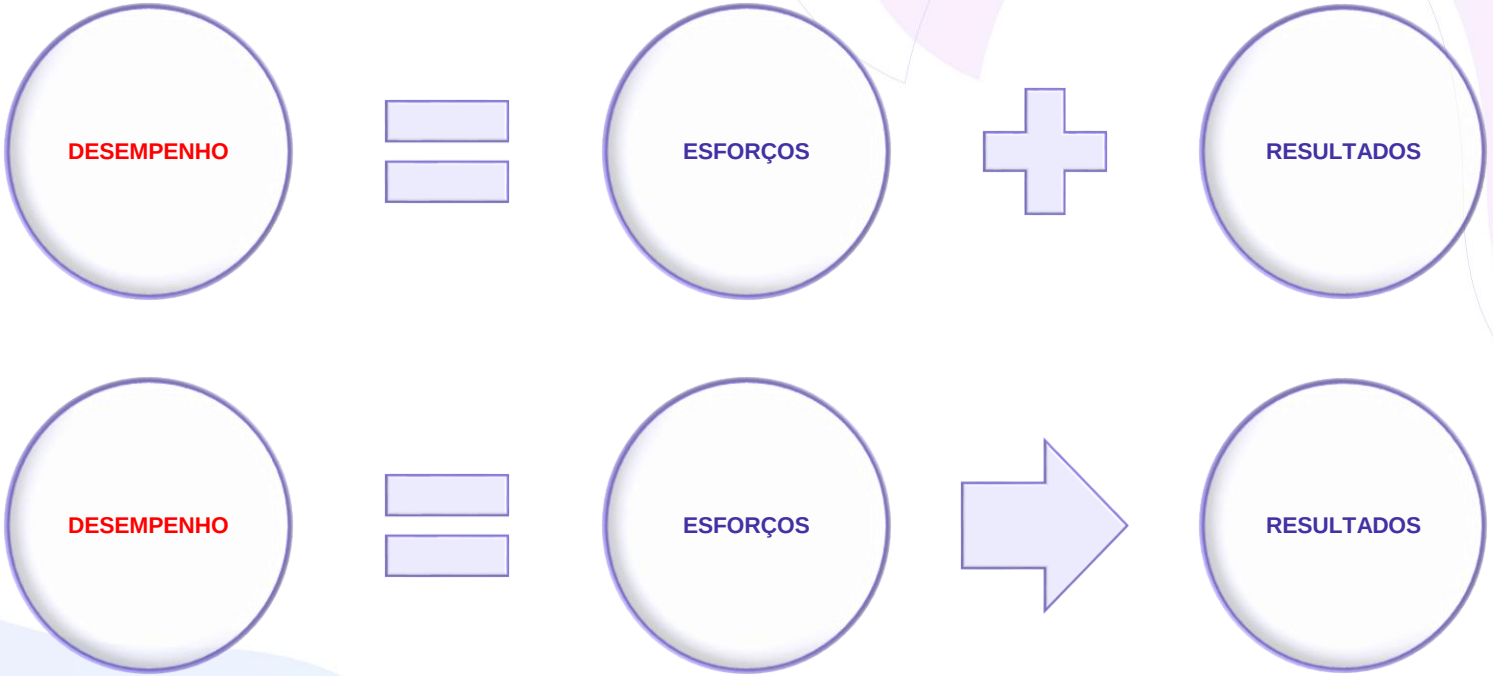


Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Desempenho



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Estratégia Concursos

(CESPE – INMETRO – Analista Executivo - ADAPTADA)

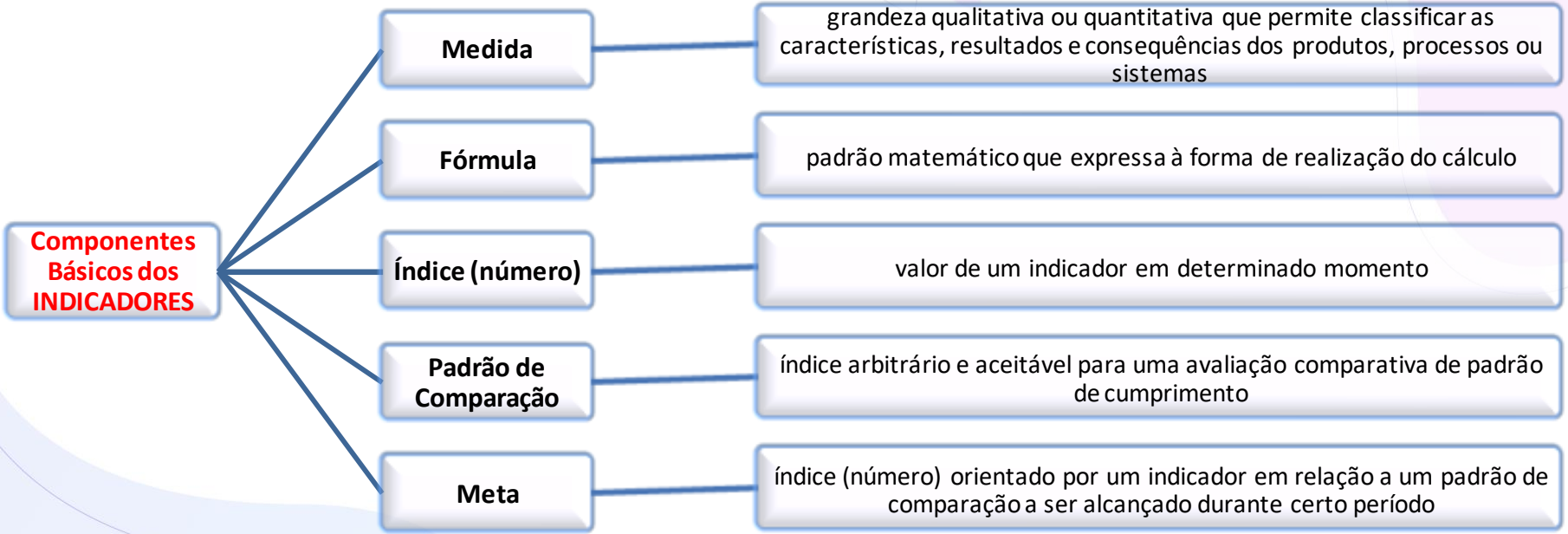
Entende-se por desempenho o direcionamento dos esforços empreendidos em relação aos resultados a serem alcançados, em outras palavras, desempenho consiste na soma de aspectos relativos a esforços e aspectos relativos a resultados.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Componentes Básicos dos Indicadores



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(FCC – TRT 14a – Analista Judiciário - 2016)

Os indicadores são instrumentos metodológicos que permitem identificar e mensurar aspectos relacionados a certo conceito, situação, fenômeno, problema ou mesmo resultado de uma determinada intervenção na realidade social. Sobre os componentes básicos de um indicador, é correto afirmar:

a) Medida é o valor de um indicador em determinado momento.

b) Fórmula é a grandeza qualitativa ou quantitativa que permite classificar as características, os resultados e as consequências dos produtos, processos ou sistemas.

c) Índice é o padrão matemático que expressa a forma de realização do cálculo.

d) Padrão de comparação é o padrão matemático que expressa a forma de realização do cálculo.

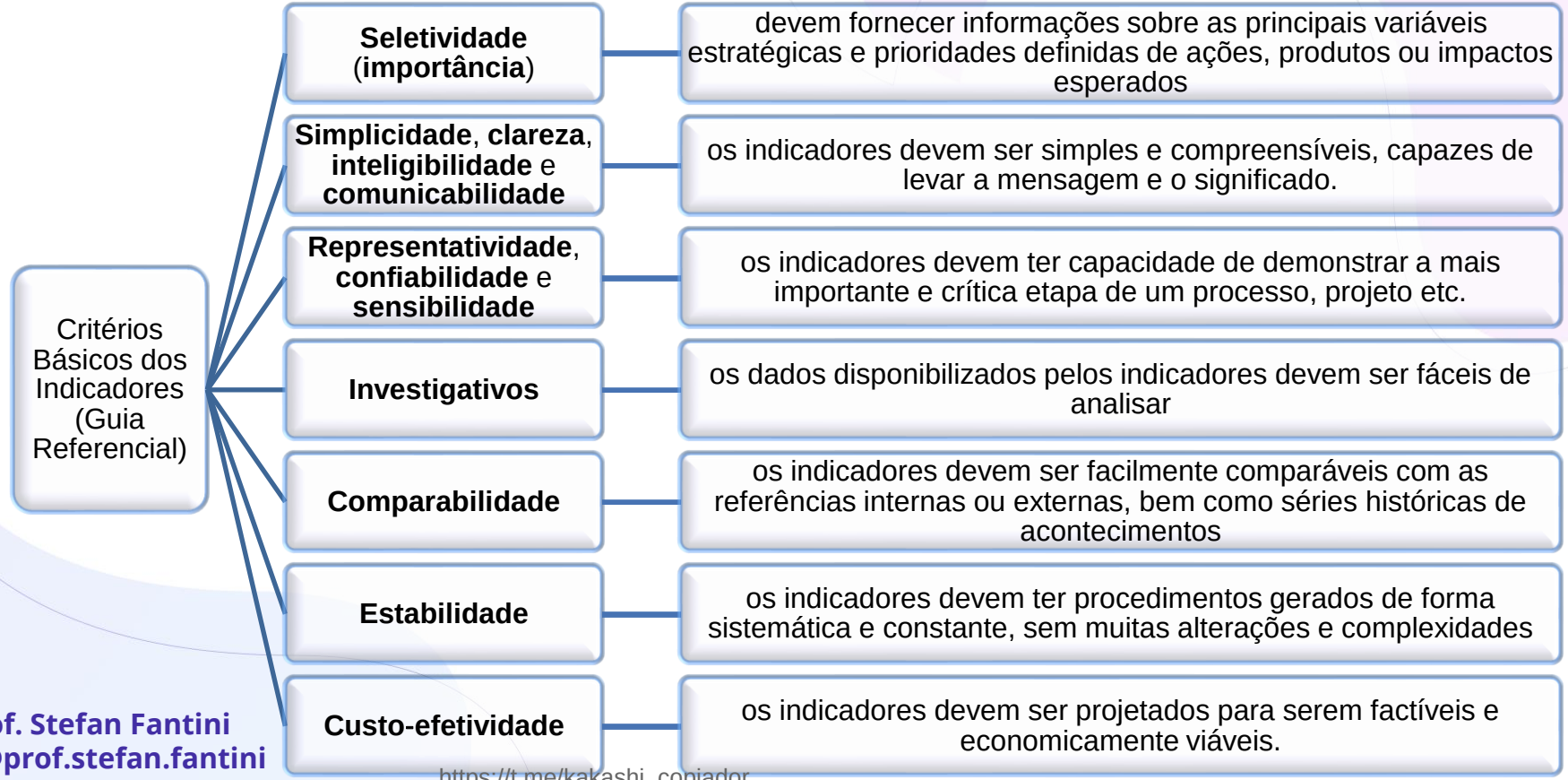
e) Meta é um número orientado por um indicador em relação a um padrão de comparação a ser alcançado durante certo período.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

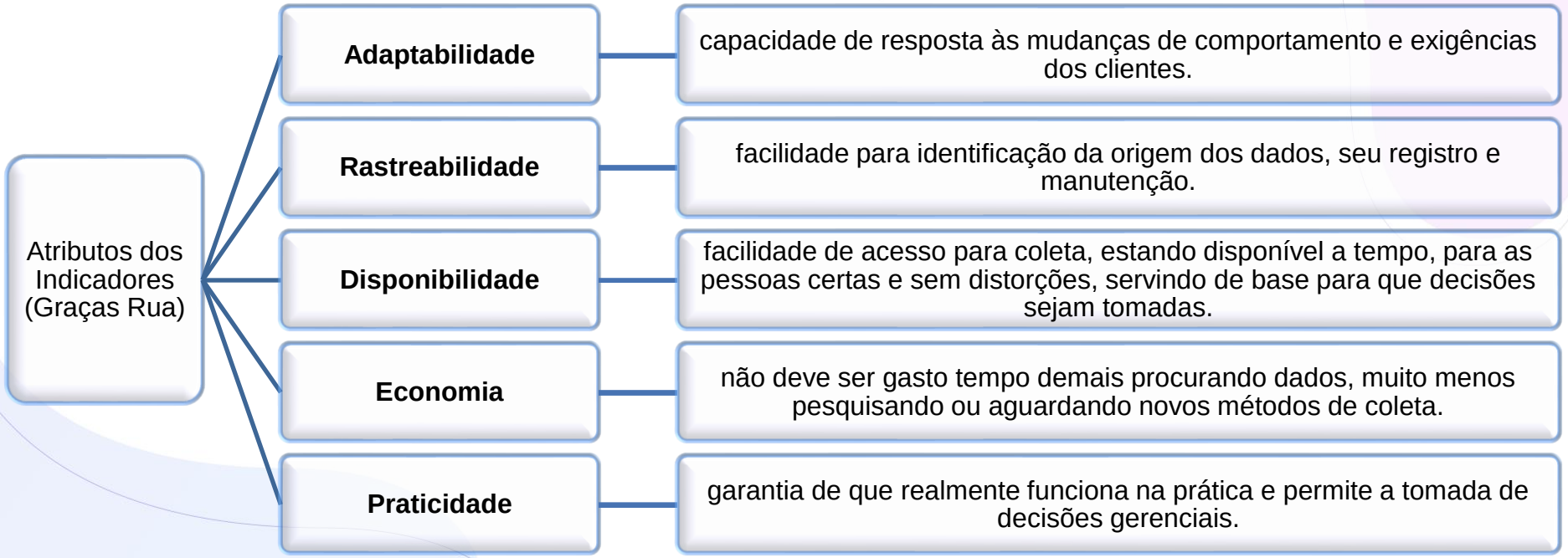
Critérios Básicos (Atributos) dos Indicadores (Guia Referencial)



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini
https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Critérios Básicos (Atributos) dos Indicadores (Graças Rua)



https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Critérios Básicos (Atributos) dos Indicadores (Guia Referencial)

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(FGV – ALERJ – Especialista Legislativo - 2017)

A elaboração de um quadro de indicadores de desempenho organizacional deve obedecer certos atributos.

Nesse sentido, um indicador que capte os aspectos mais importantes de um dado processo refere-se ao atributo de:

a) adaptabilidade;
b) disponibilidade;
c) economia;
d) representatividade;
e) simplicidade.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(FGV – DPE-MT – Administrador - 2015)

Processos de avaliação quantitativa demandam o uso de indicadores. Para a sua efetividade, eles devem apresentar as características preferenciais listadas a seguir, à exceção de uma. Assinale-a.

a) Simplicidade
b) Inovação
c) Confiabilidade
d) Baixo custo
e) Estabilidade

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

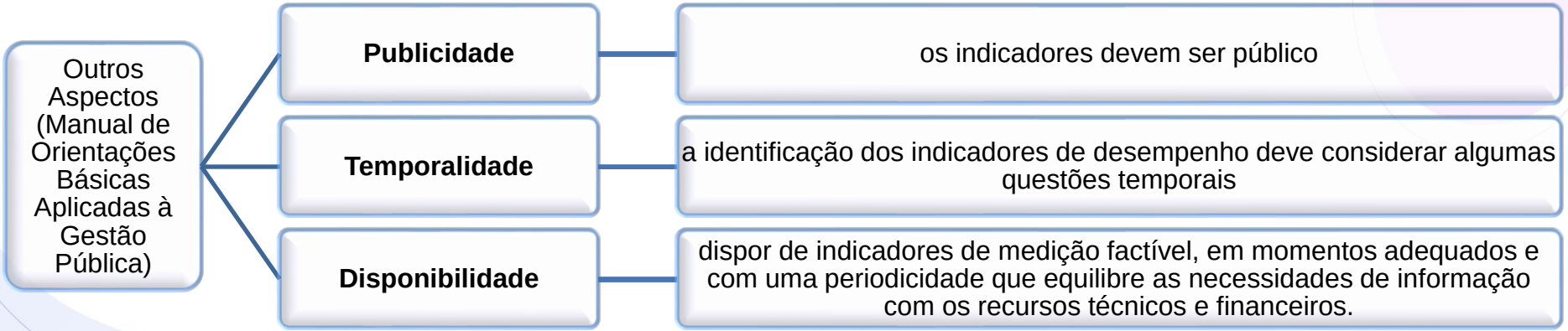
Propriedades dos Indicadores

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Outros aspectos que devem ser levados em consideração



https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(ESAF – Receita Federal – Analista - ADAPTADA)

Na questão abaixo, selecione a opção que melhor representa o conjunto das afirmações, considerando C para afirmativa correta e E para afirmativa errada.

I. Validade, confiabilidade e complexidade são consideradas propriedades essenciais de um indicador de desempenho.

II. A sensibilidade é a capacidade que um indicador possui de nunca refletir as mudanças decorrentes das intervenções.

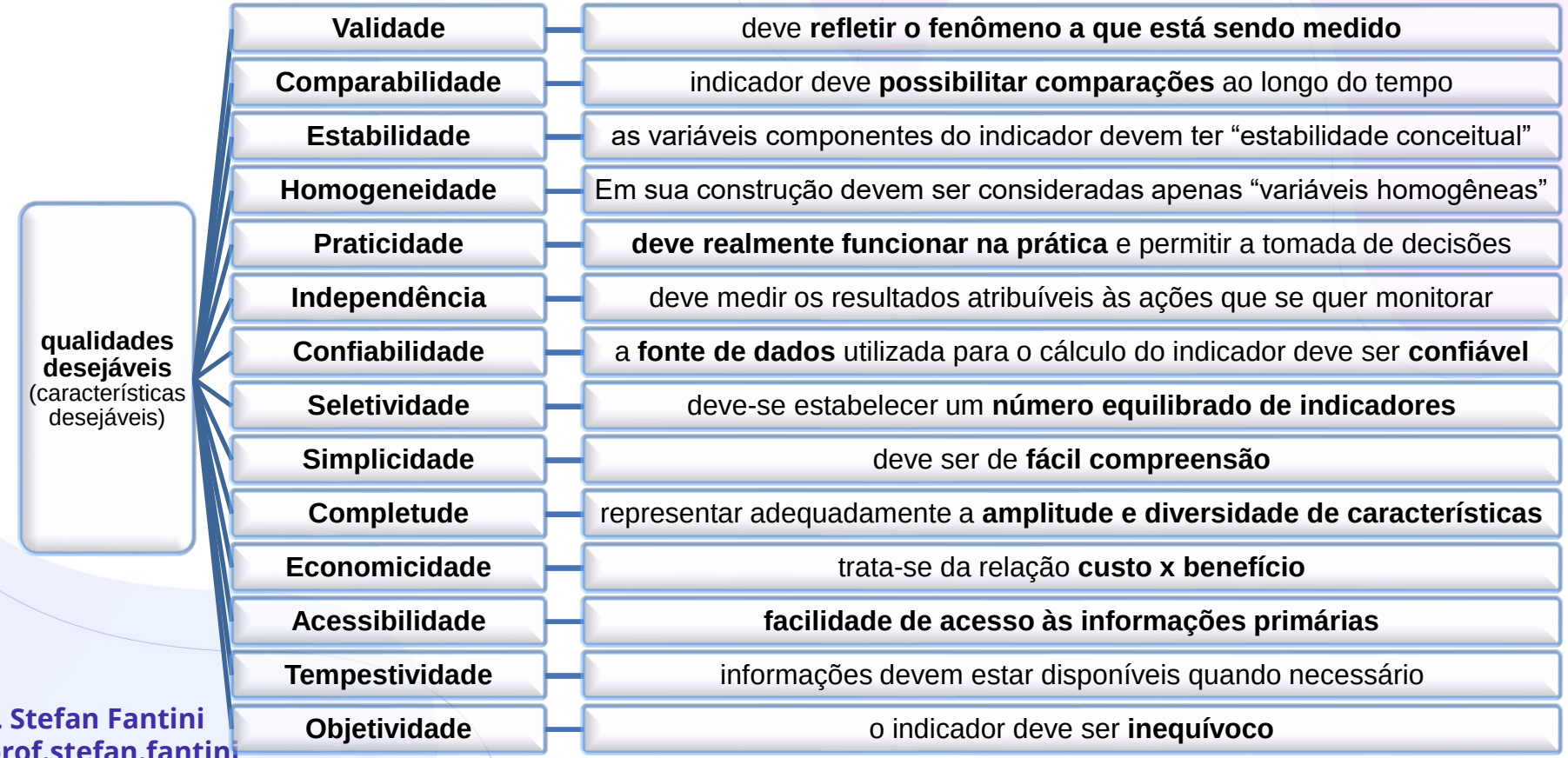
a) E - E
b) C - C
c) C - E
d) E - C

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Qualidade dos Indicadores



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini
https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(IADES – UFBA – Analista Administrativo)

Para que um indicador de desempenho cumpra com seus objetivos, ele deve atender a determinados critérios de qualidade. Com base nesses critérios, é correto afirmar que na

a) praticidade, os métodos, o conhecimento técnico e os recursos tecnológicos existentes na unidade responsável pela operacionalização de um indicador e é plenamente compatível com os métodos, o conhecimento técnico e os recursos tecnológicos necessários à operacionalização desse indicador.

b) factibilidade, o indicador deve subsidiar a tomada de decisão.

c) acessibilidade, qualquer pessoa deve sentir-se apta a verificar a boa aplicação das regras de uso dos indicadores (obtenção, tratamento, formatação, difusão, interpretação).

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR! **(IADES – UFBA – Analista Administrativo)**

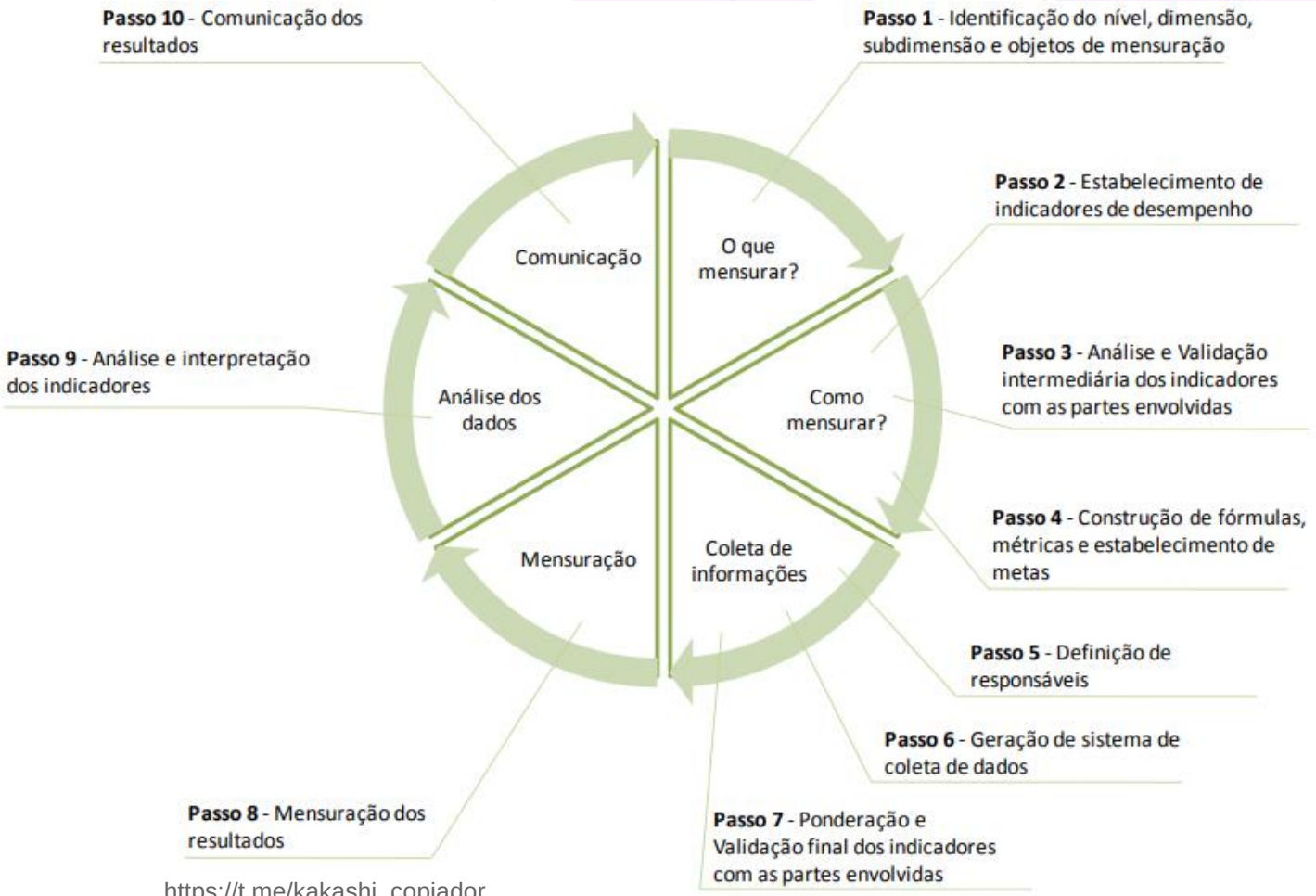
(...)

d) seletividade, o indicador deve ser de fácil entendimento, ou seja, qualquer pessoa deve ser capaz de tirar conclusões a partir da análise do indicador.

e) cobertura, o indicador deve representar adequadamente a amplitude e a diversidade de características do fenômeno monitorado.

https://t.me/kakashi_copiador

Etapas e Passos para a Construção (Formulação) de Indicadores



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(IADES – EBSERH – Enfermeiro)

A formulação de indicadores pode ser realizada por um conjunto de passos necessários, para assegurar que os princípios da qualidade e do sistema de medição do desempenho, estejam em conformidade com o desejado, pela organização. Para esta formulação, alguns passos deverão ser seguidos.

Assinale a alternativa que apresenta esses passos:

a) Amostragem do nível, dimensão, subdimensão e objetos de mensuração.

b) Estabelecimento dos indicadores de mensuração.

b) Mensuração preliminar dos indicadores com as partes interessadas.

d) Validação dos resultados.

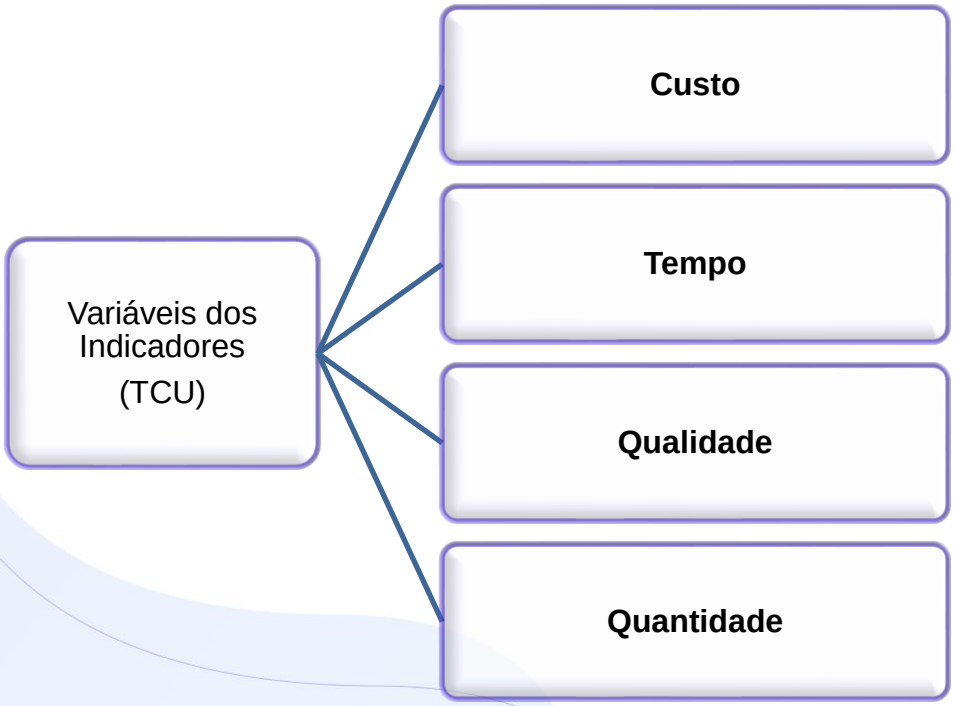
e) Análise e interpretação dos indicadores, comunicação do desempenho e gerir mudança.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Indicadores

Variáveis



HORA DE PRATICAR!

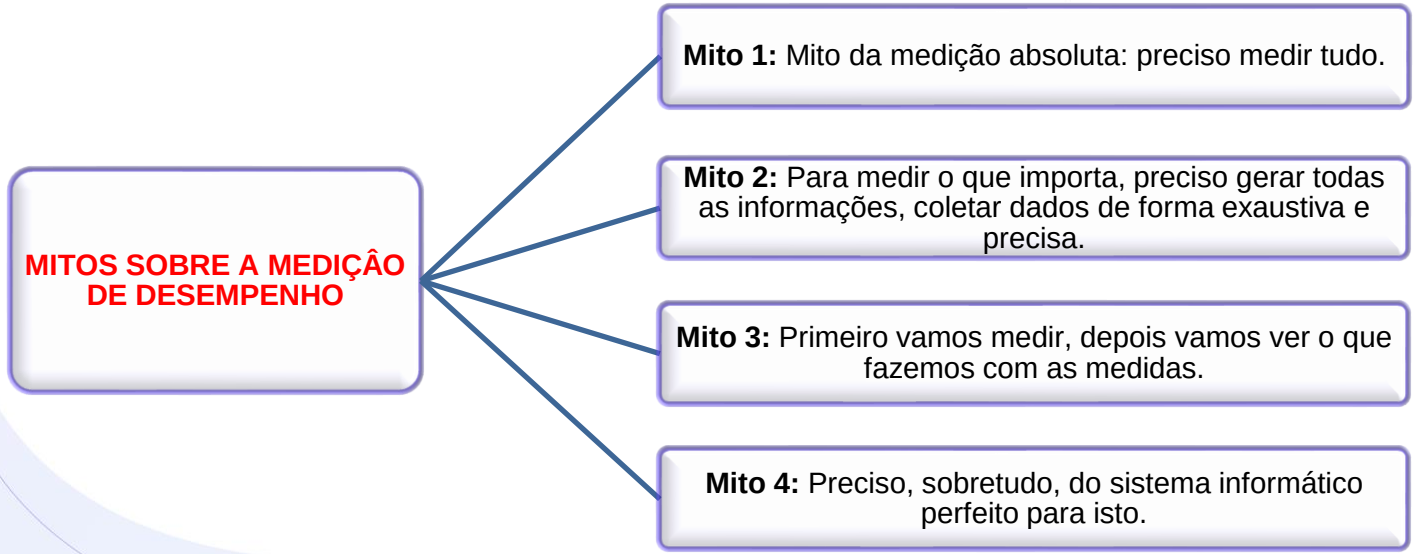
(CESPE – TCU – Auditor Federal de Controle Externo)

Custo, tempo, quantidade e qualidade são variáveis empregadas na construção de indicadores de desempenho.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Mitos Sobre a Medição de Desempenho



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(FEMPERJ – TCE-RJ – Analista de Controle Externo)

Segundo o Guia Referencial para Medição de Desempenho e Manual para Construção de Indicadores do Ministério do Planejamento, “uma boa gestão é aquela que alcança resultados, independentemente de meritórios esforços e intenções. E, alcançar resultados, no setor público, é atender às demandas, aos interesses e às expectativas dos beneficiários, sejam cidadãos ou organizações, criando valor público”.

Analise as colocações a seguir, frequentemente enunciadas, que se referem a verdades e mitos ligados à mensuração do desempenho.

1) Preciso medir tudo.

2) Para medir o que importa, preciso gerar todas as informações, coletar dados de forma exaustiva e precisa.

3) Primeiro vamos medir, depois vamos ver o que fazemos com as medidas.

4) Preciso, sobretudo, do sistema informatizado perfeito para isto.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

(FEMPERJ – TCE-RJ – Analista de Controle Externo)

(...)

As colocações que se referem a mitos são:

a) somente 3 e 4;

b) somente 1 e 3;

c) somente 1, 2 e 4;

d) todas elas;

e) nenhuma delas.

https://t.me/kakashi_copiador

Modelo para Mensuração de Desempenho: A Cadeia de Valor e os 6 Es do Desempenho

Cadeia de Valor

”**Cadeia de valor** é definida como o levantamento de toda a ação ou processo necessário para gerar ou entregar produtos ou serviços a um beneficiário. É uma representação das atividades de uma organização e permite melhor **visualização do valor** ou do **benefício agregado** no processo, sendo utilizada amplamente na definição dos **resultados** e **impactos** de organizações”. (Bennett, 1976 e Wholey, 1979)

https://t.me/kakashi_copiador

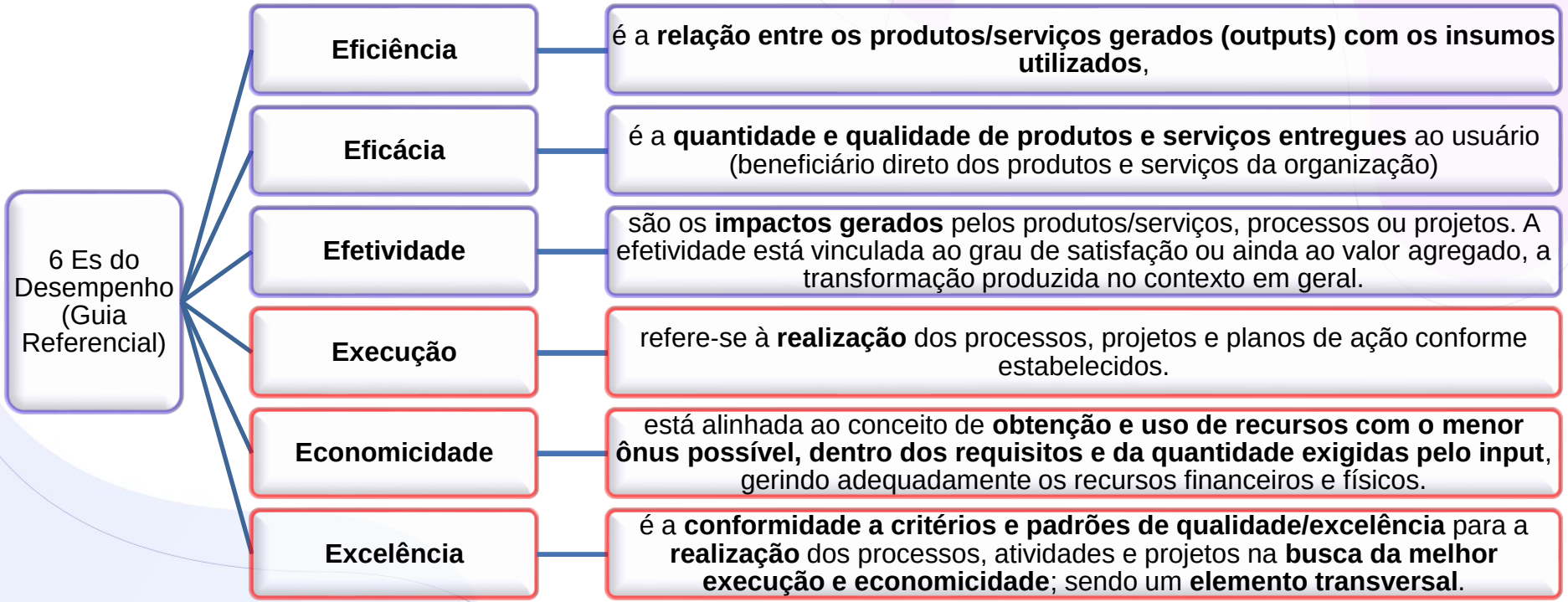
Modelo para Mensuração de Desempenho: A Cadeia de Valor e os 6 Es do Desempenho

6 Es do Desempenho	
Dimensões de Esforço	**Dimensões de Resultado**
Economicidade	Eficiência
Execução	Eficácia
Excelência	Efetividade

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

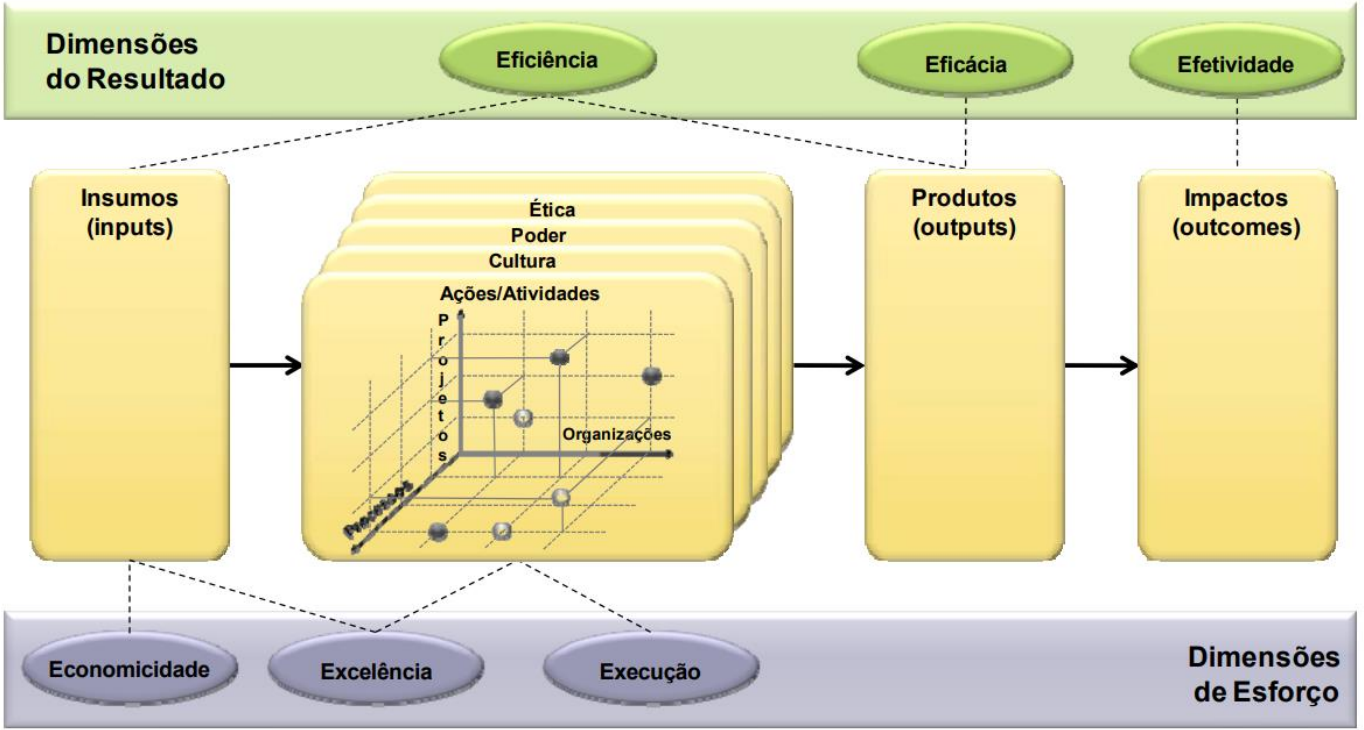
Modelo para Mensuração de Desempenho: A Cadeia de Valor e os 6 Es do Desempenho



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

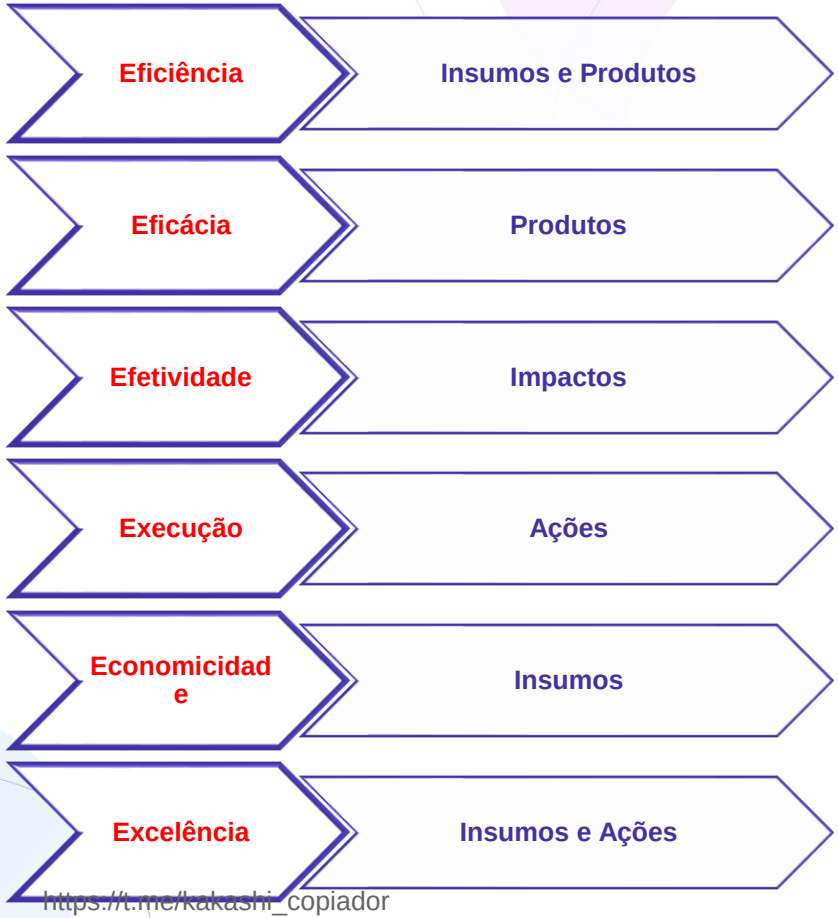
Modelo para Mensuração de Desempenho: A Cadeia de Valor e os 6 Es do Desempenho



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

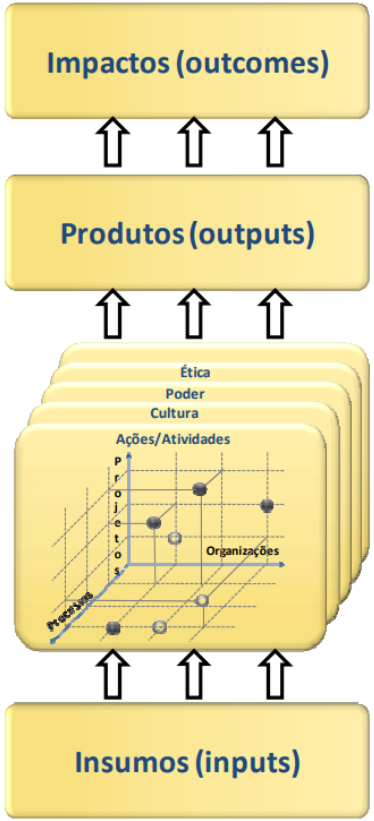
Modelo para Mensuração de Desempenho: A Cadeia de Valor e os 6 Es do Desempenho



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Modelo para Mensuração de Desempenho: A Cadeia de Valor e os 6 Es do Desempenho



Quais mudanças os produtos/serviços trazem para os beneficiários e a sociedade?

Quais os produtos/serviços gerados?
Quantidade de produtos/serviços?
Qualidade do produto/serviço?

Quais são as ações, processos e projetos executados?
Tempo médio de ciclo do processo?
Qual o custo do processo?

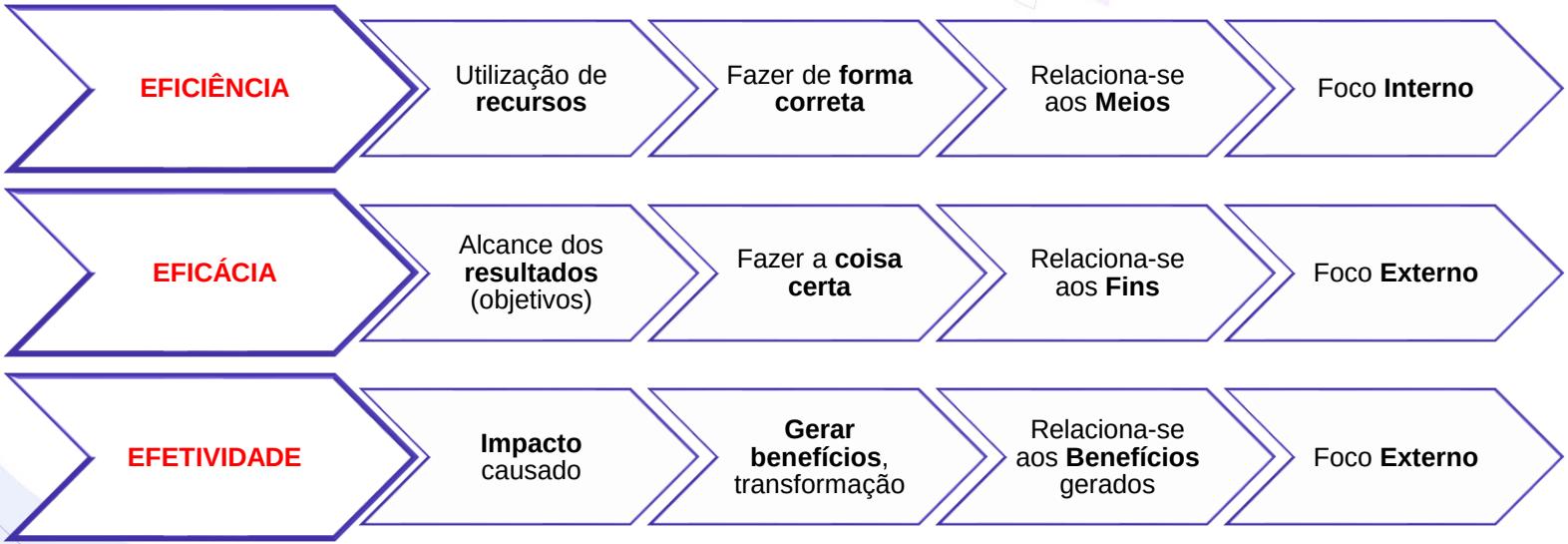
Quais são os recursos necessários para gerar os produtos /serviços estabelecidos?
Quantidade de recursos necessária?

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Modelo para Mensuração de Desempenho: A Cadeia de Valor e os 6 Es do Desempenho

Eficiência, Eficácia e Efetividade



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(FCC – TRT 15ª Região – Técnico Judiciário - 2018)

A expectativa da sociedade de que a gestão pública seja eficiente, eficaz e efetiva pode ser atendida, no que concerne à

I. eficiência, pelo uso racional dos recursos disponíveis e sua otimização.

II. eficácia, pela disponibilização à população das ações e serviços nos prazos demandados.

III. efetividade, pelo controle de legalidade da atuação da Administração.

Está correto o que consta APENAS de

a) II.

b) I e III.

c) II e III.

d) I.

e) I e II.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(COVEST-COPSET – UFPE – Assistente - 2017)

Sobre as categorias básicas de indicadores de desempenho, é correto afirmar o que segue.

a) Efetividade são os impactos gerados pelos produtos/serviços, processos ou projetos. Está vinculada ao grau de satisfação ou ainda ao valor agregado, à transformação produzida no contexto em geral.

b) Eficiência é a conformidade a critérios e padrões de qualidade/excelência para a realização dos processos, atividades e projetos na busca da melhor execução e economicidade; sendo um elemento transversa

c) Eficácia está alinhada ao conceito de obtenção e uso de recursos com o menor ônus possível, dentro dos requisitos e da quantidade exigidas pelo input, gerindo adequadamente os recursos financeiros e físicos.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(COVEST-COPSET – UFPE – Assistente - 2017)

(...)

d) Economicidade refere-se à realização dos processos, projetos e planos de ação conforme estabelecidos.

e) Excelência é a quantidade e a qualidade de produtos e serviços entregues ao usuário (beneficiário direto dos produtos e serviços da organização).

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(COVEST-COPSET – UFPE – Assistente - 2017)

O Modelo da Cadeia de Valor e dos 6Es do Desempenho estabelece também uma relação entre os elementos que compõem a cadeia de valor e sua contribuição para os resultados finais. As seis categorias de indicadores estão relacionados a algum dos elementos da cadeia de valor, que representa a atuação da ação pública desde a obtenção dos recursos até a geração dos impactos provenientes dos produtos/serviços. Os elementos da cadeia de valor são: 1) Insumos (inputs); 2) Processos/Projetos (ações); 3) Produtos/serviços (outputs) 4) Impactos (outcomes). Estas relações podem ser representadas por algumas perguntas que os indicadores associados procuram responder:

Elementos da cadeia de valor			
Insumos (*inputs*)	Processos/Projetos (ações)	Produtos/serviços (*outputs*)	Impactos (*outcomes*)

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(COVEST-COPSET – UFPE – Assistente - 2017)

Considerando os elementos da cadeia de valor mostrados no quadro acima, assinale a alternativa que define as perguntas adequadas para o elemento “Impactos”:

a) Quais os recursos necessários para gerar produtos/serviços estabelecidos? Qual a quantidade de recursos necessária?

b) Qual o tempo médio de ciclo do processo? Qual o custo do processo?

c) Quais os produtos/serviços gerados? Qual a Qualidade do produto/serviço?

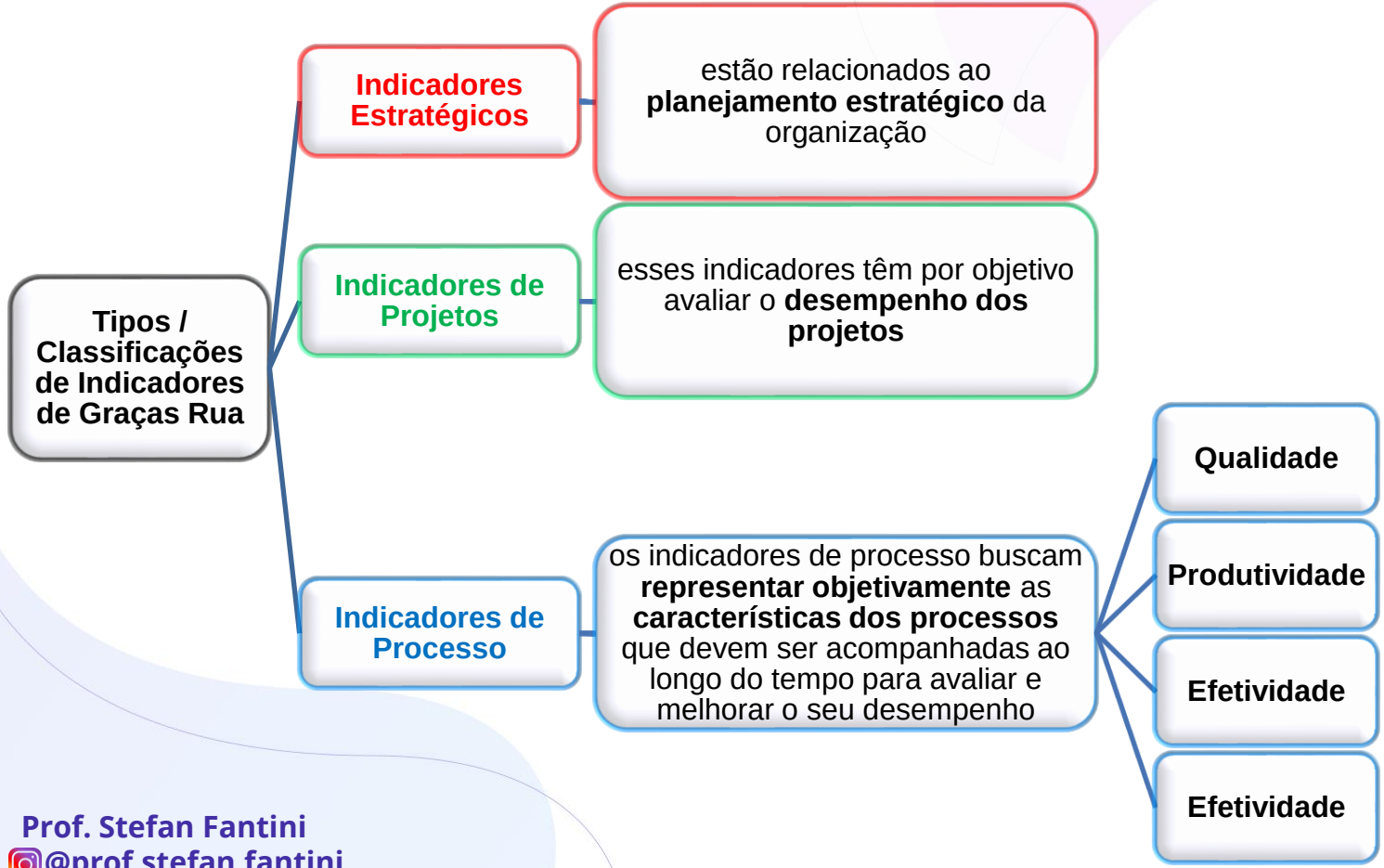
d) Quais mudanças os produtos/serviços trazem para os beneficiários e a sociedade?

e) Quais são as ações, os processos e projetos executados?

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos / Classificações de Indicadores de Graças Rua

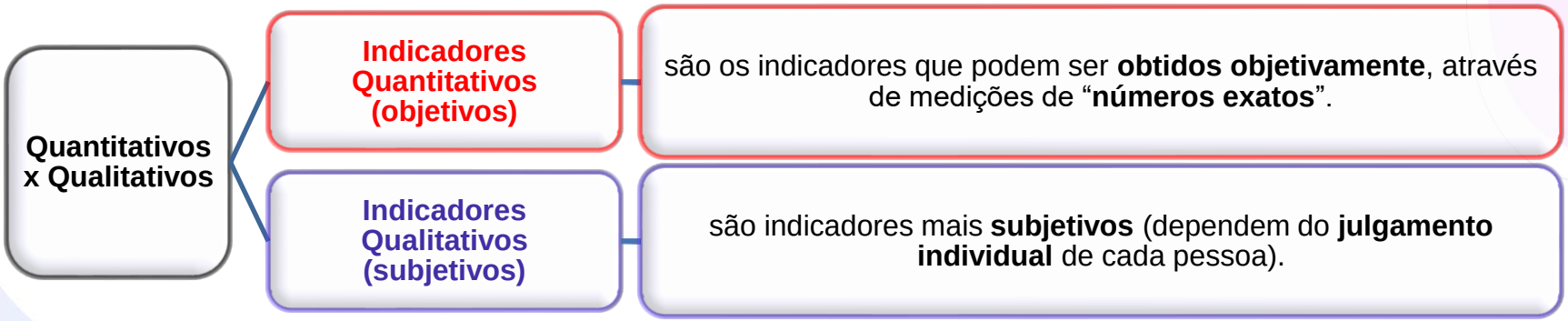


Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Outros Tipos de Indicadores

Quantitativos x Qualitativos

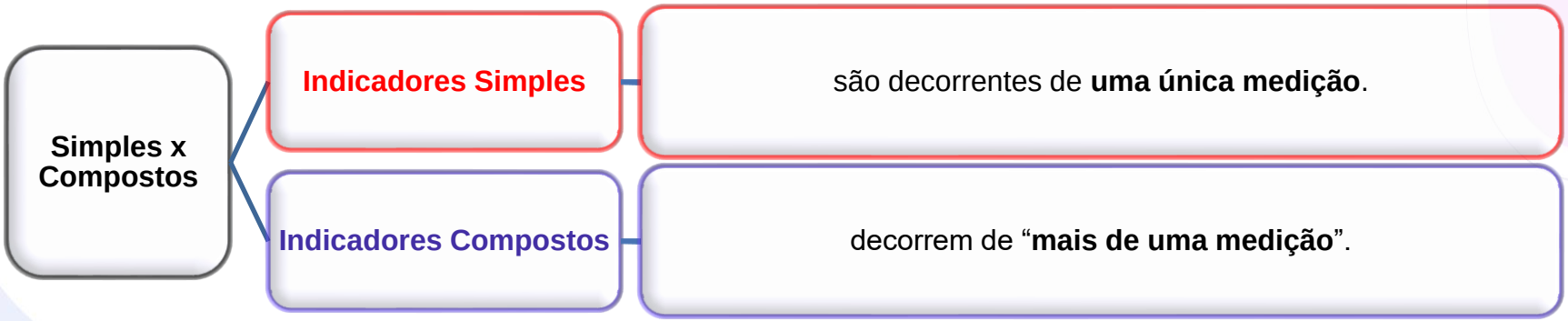


Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Outros Tipos de Indicadores

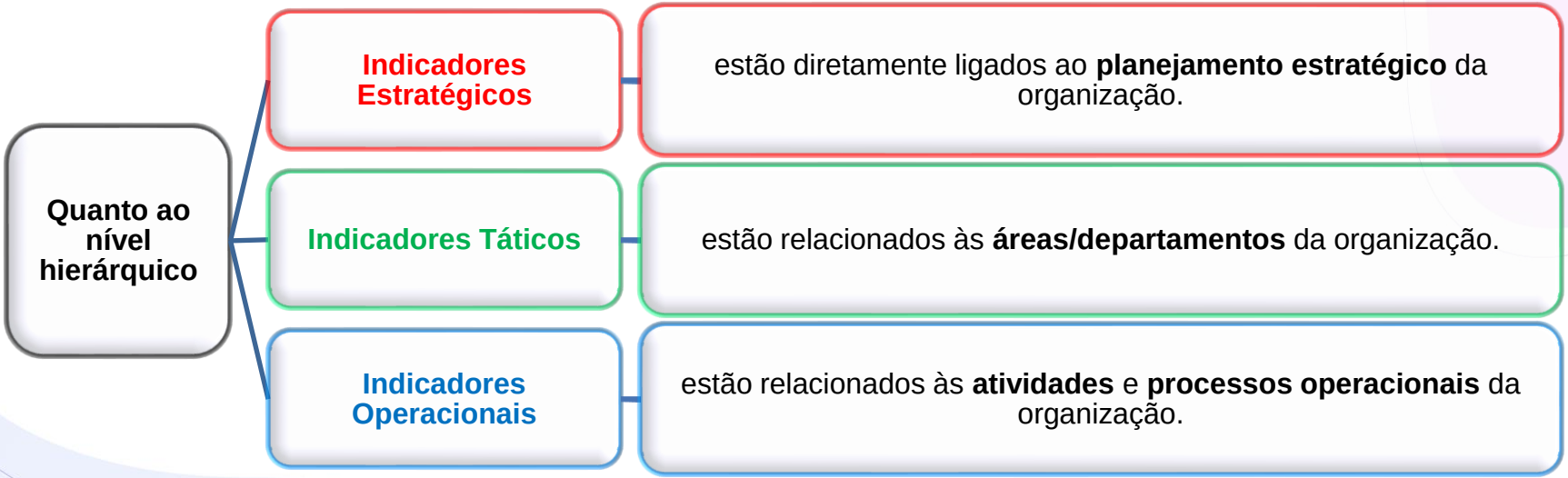
Simples x Compostos



https://t.me/kakashi_copiador

Outros Tipos de Indicadores

Quanto ao nível hierárquico

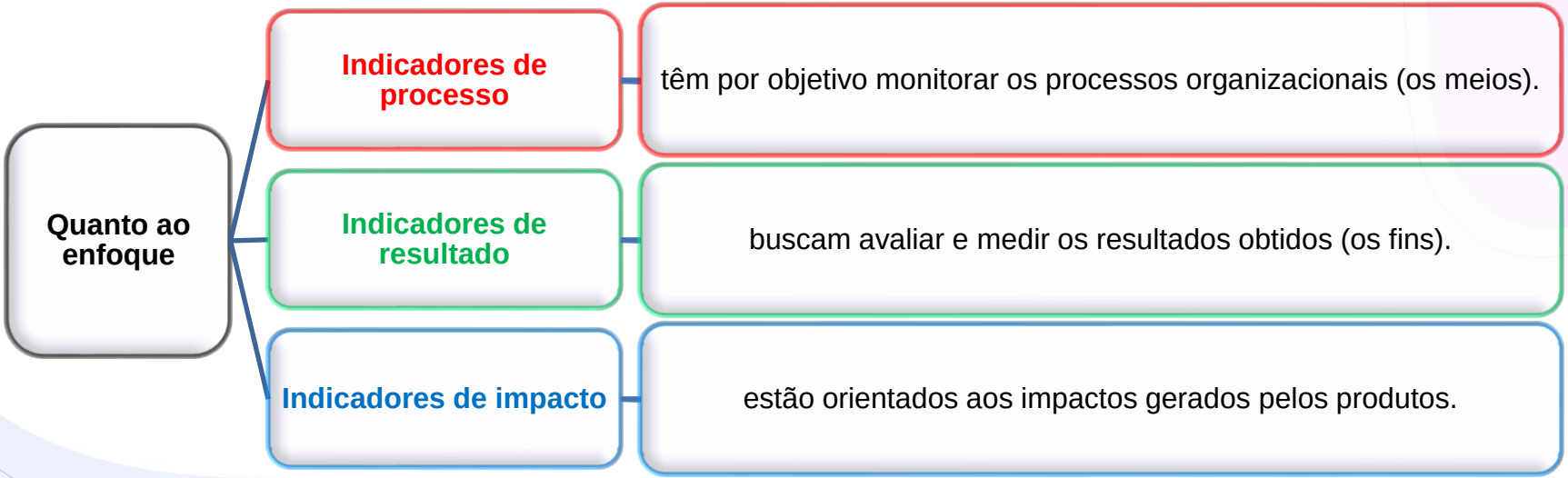


Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

Outros Tipos de Indicadores

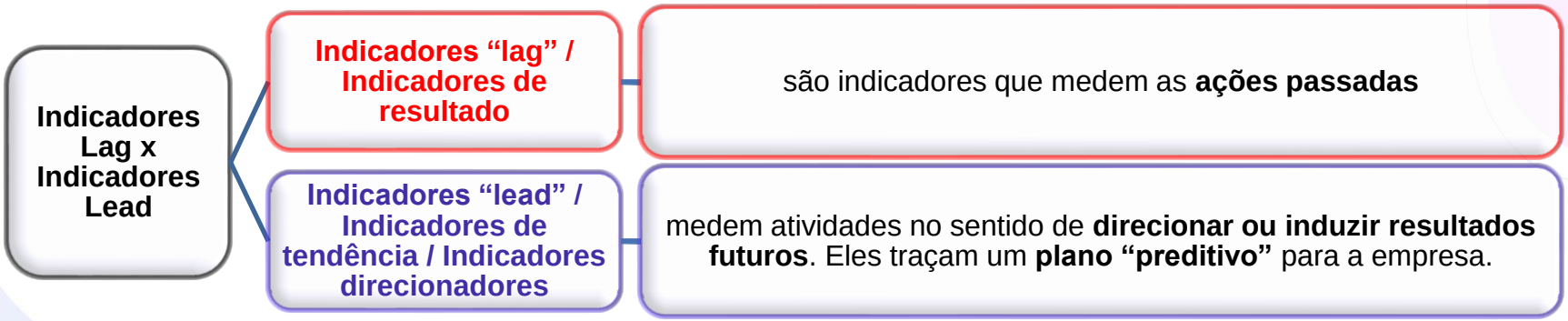
Quanto ao enfoque



https://t.me/kakashi_copiador

Outros Tipos de Indicadores

Indicadores Lag (de resultado) x Indicadores Lead (de tendência)



Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

HORA DE PRATICAR!

(CESPE – MPOG – Analista - 2015)

Os lead indicators são indicadores de desempenho que determinam quão bem os negócios estejam sendo executados para permitir que os objetivos sejam atingidos. Além disso, no balanced scorecard, esses indicadores são chamados também de direcionadores de desempenho.

Prof. Stefan Fantini
@prof.stefan.fantini

https://t.me/kakashi_copiador

@prof.stefan.fantini

t.me/admconcursos

Stefan Fantini

Estratégia Concursos

ATÉ A PRÓXIMA MEUS AMIGOS!
ESTAMOS JUNTOS

https://t.me/kakashi_copiador

Estratégia
Concursos

https://t.me/kakashi_copiador