

## Noções de Administração Financeira, de Recursos Humanos, de Orçamento Público e de Material

Anderson Lopes

Nas p. 15 e 16, substituir o tópico **Controle e Avaliação** por:

**CONTROLE E AVALIAÇÃO**

O controle e a avaliação é a terceira fase do planejamento estratégico do pessoal de uma empresa, sendo os diagnósticos e os instrumentos considerados como as primeiras. É a fase de verificação do comportamento dos colaboradores da instituição frente aos objetivos a serem cumpridos em suas atividades.

De acordo com Oliveira (1995), “O controle e avaliação pode ser definido, em termos simples, como a ação necessária para assegurar a realização dos objetivos, desafios, metas, estratégias e projetos estabelecidos”.

O controle, individualmente, é uma função do processo administrativo que procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações. Sua finalidade é a de prover informações para os tomadores de decisões em uma empresa.

Para cada passo da implantação dos planos de ação, existe a necessidade de controlar, avaliar e rever todos os pontos do processo. Dessa forma, criam-se bases para que uma avaliação permita testar o andamento dos planos. Além disso, é possível compará-lo com outro e também, dimensioná-lo. Independente do resultado, seja ele positivo ou negativo, é por meio da avaliação que torna-se possível determinar os pontos de não conformidade do processo e, conseqüentemente, permitirá revisar e adequar a implementação dos planos de ação.

**FINALIDADES DO CONTROLE E AVALIAÇÃO**

De acordo com Oliveira (1995), as finalidades do controle e avaliação são:

- identificar problemas, falhas e erros que se transformam em desvios do que foi planejado, corrigindo-os e evitando sua reincidência;
- fazer com que os resultados obtidos por meio das operações estejam bem próximos dos resultados esperados e possibilitem a consecução dos objetivos e o alcance dos desafios;
- verificar se as políticas e estratégias estão apresentando os resultados esperados;
- oferecer informações periódicas, para a rápida intervenção no desempenho do processo;
- corrigir ou reforçar o desempenho apresentado;

- informar sobre a necessidade de se alterar as funções administrativas de planejamento, organização e direção;
- informar se estão utilizando os recursos humanos da melhor maneira possível;
- informar se estão desenvolvendo programas, projetos e planos de ação de acordo com o estabelecido e apresentando resultados desejados; e
- garantir a manutenção ou aumento de eficiência e eficácia na consecução dos objetivos, metas e desafios.

A fim de evitar o aumento de custos ou mesmo perda de tempo, o sistema de controle e avaliação deve estar focalizado em pontos críticos, além disso, deve estar bem claro para que seu entendimento e aceitação sejam facilitados.

Existem três conceitos básicos inerentes a ideia de controle e avaliação:

- a eficiência, que se refere à otimização dos recursos utilizados para a obtenção dos resultados;
- a efetividade, que se refere à relação entre os resultados alcançados e os objetivos propostos ao longo do tempo; e
- a eficácia, que se refere à contribuição dos resultados obtidos para o alcance dos objetivos globais da empresa.

Para evitar que a eficiência, a eficácia e a efetividade fiquem prejudicadas é fundamental que a organização fique atenta aos sinais recebidos durante o levantamento das seguintes informações:

- estruturas organizacionais inadequadas;
- incapacidade dos recursos humanos;
- insuficiência de informações;
- lentidão e deficiência nas informações;
- planos mal elaborados e mal implantados; e
- sistemas de controle complicados.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ACKOFF, Russel L. **Planejamento Empresarial**. Rio Janeiro. LTC, 1974.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho. **Rebouças de Excelência na Administração Estratégica**: competitividade para administrar o futuro das empresas. São Paulo. Atlas, 1995.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho. **Rebouças de Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia práticas. São Paulo. Atlas, 1995.
- VASCONCELOS F, Paulo de e MACHADO, Antonio de M. Vieira. **Planejamento Estratégico**: formulação, implantação e controle. Rio de Janeiro. LTC, 1982.