

Universidade Federal do Ceará

UFC

Assistente Administrativo

NV-0010T-24-UFC-ASSISTENTE-ADMINIST



SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	9
■ FATORES DE TEXTUALIDADE.....	9
COERÊNCIA, COESÃO (REFERENCIAL E SEQUENCIAL).....	9
SITUACIONALIDADE.....	13
INTERTEXTUALIDADE.....	15
■ SEMÂNTICA.....	18
SINONÍMIA/ANTONÍMIA; HIPONÍMIA/HIPERONÍMIA; HOMONÍMIA/PARONÍMIA/POLISSEMIA; AMBIGUIDADE; DENOTAÇÃO/CONOTAÇÃO; SENTIDO PRÓPRIO E FIGURADO; IMPLÍCITOS.....	18
■ CONSTITUIÇÃO, ORGANIZAÇÃO, FUNÇÕES E CARACTERÍSTICAS LINGUÍSTICAS DE TIPOS E GÊNEROS TEXTUAIS	20
■ OS DOCUMENTOS OFICIAIS	29
DOCUMENTOS DO PADRÃO OFÍCIO, ATA, ATESTADO, CERTIDÃO, CONVOCAÇÃO, EDITAL, PARECER, PORTARIA, REQUERIMENTO, RELATÓRIO	29
■ PROPÓSITO COMUNICATIVO DO TEXTO	61
■ REESCRITA DE FRASES E PARÁGRAFOS DO TEXTO E DE TEXTOS DE DIFERENTES GÊNEROS E NÍVEIS DE FORMALIDADE.....	62
■ CONVENÇÕES GRÁFICAS	64
ORTOGRAFIA CONFORME NORMAS OFICIAIS VIGENTES.....	64
ACENTUAÇÃO.....	66
SINAL INDICATIVO DE CRASE.....	67
ABREVIACÕES, SIGLAS E SÍMBOLOS	68
PONTUAÇÃO.....	71
■ MORFOLOGIA: ELEMENTOS MÓRFICOS E PROCESSOS DE FORMAÇÃO DE PALAVRAS	73
■ CLASSES DE PALAVRAS (CARACTERIZAÇÃO MORFOSSINTÁTICA E EMPREGO).....	77
FLEXÃO DE NOMES DE ACORDO COM AS NORMAS DA LÍNGUA PADRÃO.....	78
EMPREGO DAS CATEGORIAS NOMINAIS (GÊNERO E NÚMERO)	79
USO DOS PRONOMES	84
Expressões de Tratamento.....	85

FLEXÃO DE VERBOS DE ACORDO COM AS NORMAS DA LÍNGUA PADRÃO E EMPREGO DAS CATEGORIAS VERBAIS (TEMPO, MODO, VOZ, ASPECTO).....	88
■ SINTAXE	98
RELAÇÕES SINTÁTICO-SEMÂNTICAS ENTRE ORAÇÕES, PERÍODOS OU PARÁGRAFOS.....	98
Termos da Oração: Colocação dos Termos no Sintagma e na Oração e das Orações no Período	99
REGÊNCIA VERBAL E NOMINAL.....	108
CONCORDÂNCIA VERBAL E NOMINAL.....	109
CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS.....	121
■ ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: PLANEJAMENTO E OBJETIVOS	121
TOMADA DE DECISÃO	122
AMBIENTE EXTERNO	122
DEPARTAMENTALIZAÇÃO	123
CONTROLE	125
■ GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO	126
CHEFIA, LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO	127
COMUNICAÇÃO	128
■ NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO: ESTRUTURA E PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	130
GRUPOS E EQUIPES DE ORGANIZAÇÃO FORMAL E INFORMAL: GRÁFICOS DE ORGANIZAÇÃO.....	131
■ ATO ADMINISTRATIVO	141
■ COMUNICAÇÃO E REDAÇÃO OFICIAL: ASPECTOS GERAIS, LINGUAGEM DOS ATOS E COMUNICAÇÕES OFICIAIS, ATRIBUTOS DA REDAÇÃO OFICIAL, FORMATAÇÃO E APRESENTAÇÃO	152
■ ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAL: CLASSIFICAÇÃO DE MATERIAIS	185
ESPECIFICAÇÃO	186
■ ESTOQUES	191
PEDIDOS.....	195
■ COMPRA	199
■ CADASTRO, ALMOXARIFADO E INVENTÁRIOS	205
■ LICITAÇÕES, CONTRATOS E CONVÊNIOS	215

■	PRINCÍPIOS DO ATENDIMENTO DE EXCELÊNCIA	221
■	ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	223
■	NOÇÕES DE GESTÃO DE PROCESSOS: CONCEITOS E FERRAMENTAS	225
■	NOÇÕES DE EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO: CONCEITOS E PRINCÍPIOS BÁSICOS	235
■	PROTEÇÃO À MULHER, CRIANÇA, ADOLESCENTE, IDOSO, POVOS INDÍGENAS, COMUNIDADES QUILOMBOLAS, PESSOAS COM DEFICIÊNCIA, REABILITADAS E PROTEÇÃO EM FACE DA ORIENTAÇÃO SEXUAL	237
■	POLÍTICAS PÚBLICAS DE ENFRENTAMENTO AO PRECONCEITO E À DISCRIMINAÇÃO E PROMOÇÃO DOS DIREITOS DAS PESSOAS LÉSBICAS, GAYS, BISSEXUAIS, TRAVESTIS, TRANSEXUAIS, QUEER, INTERSEXO, ASSEXUAIS, (LGBTQIA+) E OUTRAS.....	243
■	DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: IGUALDADE ÉTNICO-RACIAL E LEGISLAÇÃO ANTIRRACISTA	243
■	ESTATUTO DA IGUALDADE RACIAL (LEI Nº 12.288/2010)	244
	PROTEÇÃO EM FACE DA DISCRIMINAÇÃO RELIGIOSA.....	252
■	PROTEÇÃO À NEURODIVERSIDADE	259
■	INCLUSÃO, AÇÕES AFIRMATIVAS E POLÍTICAS DE DIVERSIDADE	261
■	NOÇÕES DE DIREITO ANTIDISCRIMINATÓRIO	262
■	SUSTENTABILIDADE	263
	SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: CONCEITOS E FUNDAMENTOS	263
	ODS (OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL)	264
	Igualdade de Gênero	266
■	PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA (ESG - ENVIRONMENTAL, SOCIAL, GOVERNANCE)	272
■	ECONOMIA CIRCULAR	273
■	ANÁLISE DE CICLO DE VIDA	274
■	AGENDA AMBIENTAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - A3P E SEUS EIXOS TEMÁTICOS	275

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO: PLANEJAMENTO E OBJETIVOS

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS, TÉCNICOS, ECONÔMICOS E FINANCEIROS

Como sabemos, o planejamento é um processo sistemático e permanente de tomada de decisões cujos efeitos e consequências são visualizados em um momento futuro. Em conformidade com Drucker¹ (1962, p. 131) “o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes.”

Assim, o planejamento não é um ato isolado, mas, sim, um processo composto de ações inter-relacionadas e interdependentes feitas com o intuito de alcançar os objetivos previamente definidos.

Dessa forma, podemos dizer que o planejamento engloba toda estrutura da organização nos seus aspectos administrativos, técnicos, econômicos e financeiros, que serão estudados separadamente.

- **Aspectos administrativos:** envolvem a esquematização dos requisitos organizacionais e objetivam a realização dos meios propostos. Exemplificando: a estruturação da organização em setores preestabelecidos, setor de venda, setor de produção etc.;
- **Aspectos técnicos:** consistem na proposição da metodologia (política) adotada a fim de que a empresa chegue ao estado futuro desejado e englobam o estudo da macroestratégia, dos procedimentos e processos. Exemplificando: a organização vai optar pela expansão de suas unidades e/ou pela diversificação de seus produtos;
- **Aspectos econômicos:** as organizações convivem em uma realidade complexa, assim, não é possível tomar decisões baseadas somente em seu ambiente interno. Portanto, é de suma importância o estudo dos aspectos macroeconômicos e o mapeamento de todos os riscos e oportunidades presentes no mercado futuro. Exemplificando: ao decidir na ampliação de seu polo de produção, com maquinários importados, é fundamental conhecer a política cambial da economia;
- **Aspectos financeiros:** consistem no dimensionamento de seus recursos financeiros, no estabelecimento de investimentos a longo prazo. Englobam, também, a análise de seus recursos materiais e humanos. Exemplificando: ao optar pela expansão da rede, é necessário possuir capital em caixa ou, então, planos financeiros de captação. Não devemos planejar gastos se não possuímos dinheiro em caixa.

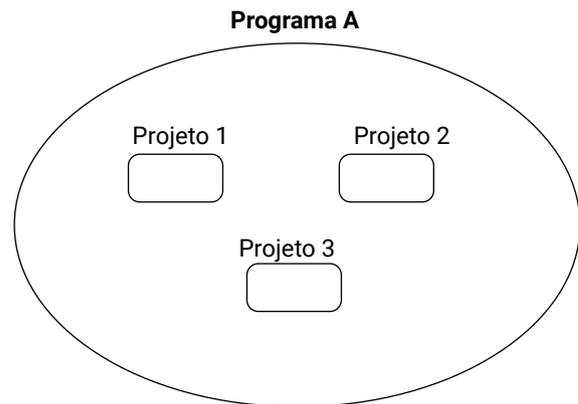
FORMULAÇÃO DE PROGRAMAS E PROJETOS

De acordo com os especialistas em gerenciamento de projetos, um projeto pode ser compreendido como um empreendimento não repetitivo, que possui uma sequência clara e racionalizada de eventos (início, meio e fim) e almeja atingir um objetivo definido. Além disso, devemos saber que os projetos são conduzidos de acordo com parâmetros predefinidos, tais como tempo, custo, qualidade e recursos disponíveis.

Portanto, de forma simplificada, um projeto é um trabalho com data de início e término bem definidos, com pessoa responsável (gerente do projeto) e resultado final predeterminado no qual são alocados os recursos necessários a seu desenvolvimento.

Os programas, por sua vez, são o conjunto de projetos homogêneos com um objetivo maior.

Observe o fluxograma abaixo.



De forma didática e simplificada, podemos dividir o projeto em duas grandes fases:

- **Fase 1 – Caracterização:** consiste na identificação do problema-alvo, análise do ambiente, definição dos objetivos e metas, definição dos critérios de avaliação, elaboração dos estudos de viabilidade necessários, definição dos recursos necessários, formação da equipe de trabalho, programação e alocação de recursos e elaboração do plano de execução do projeto;
- **Fase 2 – Execução:** com o plano de execução do projeto em mãos, inicia-se a execução propriamente dita. É importante ficarmos atentos aos seguintes aspectos: utilização dos recursos disponíveis de acordo com o programado, supervisionamento da equipe de trabalho, acompanhamento e controle das atividades do projeto e avaliação do cumprimento dos trabalhos executados.

AVALIAÇÃO DE PROGRAMAS E PROJETOS

A avaliação de projetos e programas é fundamental para mensurar se os objetivos predefinidos foram alcançados, além de criar um repositório das boas práticas.

Alguns itens avaliados indicam o sucesso do projeto, são eles:

- cumprimento do escopo do projeto;
- cumprimento dos prazos estipulados;
- cumprimento da qualidade técnica esperada;

¹ DRUCKER, P. F. *Prática de administração de empresas*. 1ª ed. Rio de Janeiro: Fundo de cultura, 1962

- cumprimento do orçamento do projeto;
- aumento da rentabilidade da organização.

I ANÁLISE CUSTO-BENEFÍCIO E ANÁLISE CUSTO-EFETIVIDADE

Em se tratando de projetos e programas, duas análises são comumente utilizadas na avaliação de seus efeitos: **análise custo-benefício** e a **análise custo-efetividade**.

A **análise custo-efetividade** é um tipo de análise econômica na qual se compara os custos relativos e os resultados (impactos/efeitos) de diferentes cursos de ação. Dessa forma, é tida como uma forma de avaliação econômica completa, pois além de examinar os custos, também leva em conta as suas consequências.

A **análise custo benefício**, por sua vez, é um tipo de análise na qual se atribui um valor monetário aos resultados, ou seja, faz-se um comparativo dos custos incorridos em termos monetários com os benefícios resultantes, também expressos em termos monetários.

Sintetizando, a análise custo-efetividade compara os custos monetários com os impactos (efeitos) do projeto. Por exemplo, um projeto teve seu custo em 100 mil reais e, como efetividade, melhorou a imagem da organização em 200%. Por outro lado, a análise custo benefício compara o custo do projeto com os objetivos alcançados em termos monetários. Por exemplo, um projeto de expansão da rede de lojas custou 300 mil reais e, como resultado, teve um aumento das vendas em 200%, levando a um aumento de 500 mil reais em lucro.

Diante do exposto, inferimos que a análise Custo efetividade se adequa melhor a projetos sociais (ou aqueles que não visam o ganho financeiro), enquanto a análise custo benefício se adequa aos projetos econômicos.

I TOMADA DE DECISÃO

Cohen, March e Olsen desenvolveram o modelo de decisão da **“lata de lixo”** (do inglês *garbage can*), ou modelo irracional, segundo o qual, grosso modo, é como se os problemas e soluções estivesse numa lata de lixo. É baseado em “tentativa e erro”.

Existe uma solução prévia que procura por problemas para justificar a escolha da solução. É algo dúbio e imprevisível. Em geral, aplica-se quando há um grande número de tomadores de decisão e uma grande dose de incerteza sobre as causas dos problemas e suas soluções.

Já Lindblom, Caiden e Wildavsky possuem uma visão **“incremental”**. Segundo Rua (2014, p. 26), o modelo incrementalista, por exemplo, “vê a política pública como continuação de atividades governamentais passadas e que recebem apenas algumas modificações incrementais.” Ou seja, o problema é definido ou redefinido ao longo do processo.

Alguns outros modelos que podem cair em prova:

- **Institucional:** enfatiza o papel do Estado;
- **Sistêmico:** a política pública é resultado da manifestação do sistema político;
- **De processo:** foco no processo político;
- **Racional-compreensivo:** ampla análise prévia dos problemas considerando as preferências mais relevantes da sociedade, tomando decisões de grande impacto;
- **Racionalidade limitada:** ao contrário do modelo racional-compreensivo, aqui não há uma análise abrangente, pois a racionalidade dos indivíduos sofre restrições;
- **Mixed-scanning:** um modelo misto que envolve dois tipos de decisões (incrementais e estruturantes).

I AMBIENTE EXTERNO

A ferramenta mais utilizada, e também a mais cobrada em concursos, é a famosa matriz (análise) **SWOT** (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), em português, **FOFA** (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).

A matriz SWOT divide as variáveis em duas dimensões, observe a seguir:

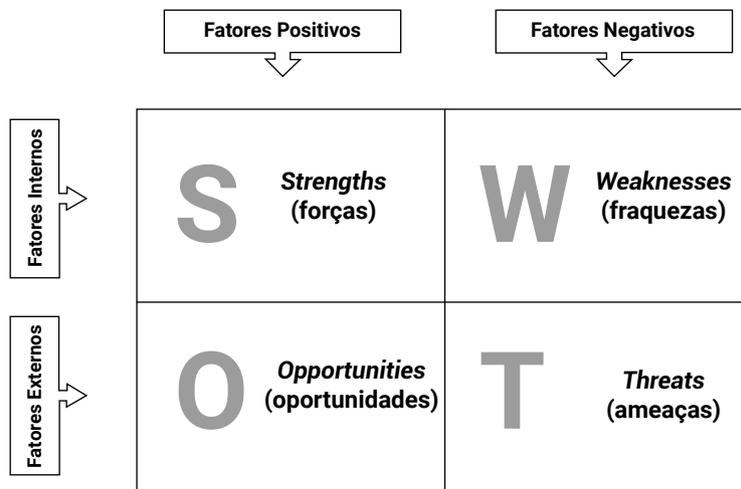
Análise do Ambiente Externo

Consiste no mapeamento ambiental das variáveis externas e não controláveis, como as oportunidades — que criam situações favoráveis — e as ameaças — que criam situações desfavoráveis. Dessa forma, ela é ampla e incontrolável, sendo indispensável na escolha da estratégia a ser utilizada pela organização.

Quanto mais competitivo, instável e complexo for o ambiente externo, maior a necessidade dessa análise.

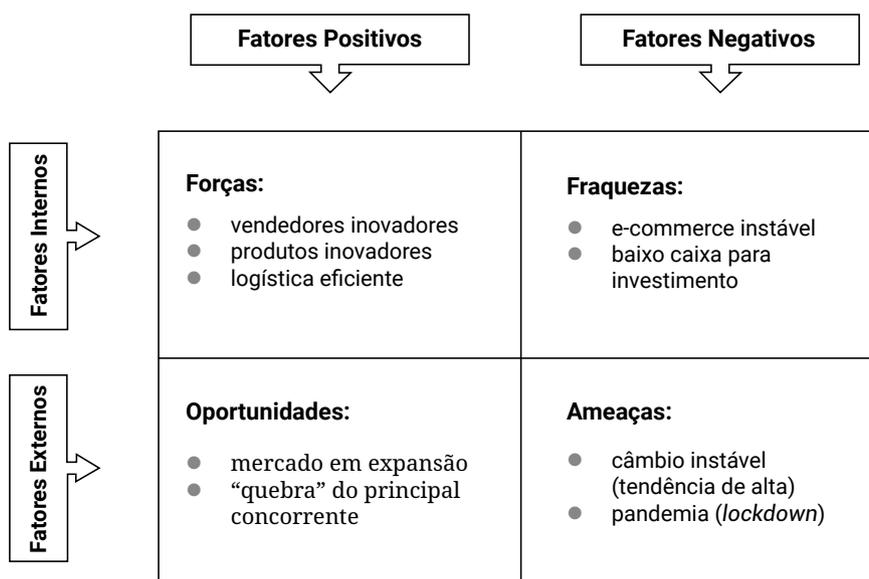
- **Oportunidades:** são os fatores externos que podem beneficiar a organização no alcance de seus objetivos. Exemplificando: crescimento do mercado consumidor, câmbio valorizado (para empresas que exportam), quebra de um concorrente;
- **Ameaças:** são os fatores externos que podem atrapalhar a organização na sua sobrevivência. Em regra, é tudo aquilo que influencia em seu desempenho de forma negativa, sem que ela possa fazer algo para mudar a variável estabelecida. Exemplificando: um novo concorrente, aumento de impostos, uma nova legislação, câmbio valorizado (para empresas que importam produtos).

Na figura abaixo, temos a representação gráfica da matriz SWOT:



Analisando a matriz SWOT, inferimos que as **forças** e **fraquezas** representam os fatores **internos** (controláveis). Já as **oportunidades** e **ameaças** retratam os fatores **externos** (incontroláveis).

Internalizando o conhecimento, e unindo a teoria com a prática, vamos desenhar a matriz SWOT de uma loja que comercializa telefones celulares.



Portanto, a loja em questão deve aproveitar as oportunidades do mercado externo, maximizando seus pontos fortes e trabalhando para minimizar os seus pontos fracos, sempre atenta para as ameaças que podem se concretizar do ambiente externo.

A partir da análise SWOT, analisando-se as oportunidades e ameaças ambientais de um lado e as potencialidades (pontos fortes) e vulnerabilidades (pontos fracos) internas de outro, o administrador tem em mãos um balizamento que o auxilia a redefinir as alternativas estratégicas em relação à ação futura.

I DEPARTAMENTALIZAÇÃO

A departamentalização é o nome dado à especialização horizontal nas empresas por meio da criação de departamentos com o intuito de cuidar das atividades organizacionais.

Atualmente, parte da literatura especializada prefere a nomenclatura “estruturação”, pois estas criam unidades, frações organizacionais, podendo ser divisões, gerências, superintendências, conselhos e departamentos.

Nesse sentido, podemos conceituar estruturação (departamentalização) como uma forma sistematizada de agrupar atividades em frações organizacionais definidas conforme algum critério predeterminado, objetivando à melhor adequação da estrutura organizacional à sua dinâmica de ação.

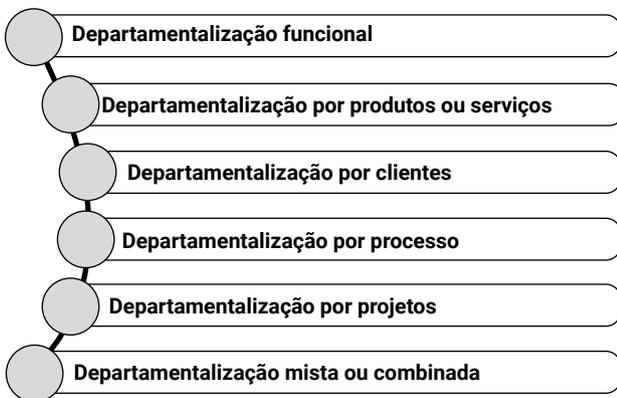
Nessa esteira, o mestre Chiavenato — um dos maiores especialistas na ciência da administração e “queridinho” das bancas examinadoras, nos ensina: “o desenho departamental refere-se à especialização horizontal da organização e o seu desdobramento em unidades, departamentos ou divisões”.

E quais são os objetivos da departamentalização?

- **Aproveitar a especialização:** saber tirar proveito da qualificação das pessoas da organização, alocando cada colaborador em uma função que permita o aumento da eficiência de cada um;
- **Maximizar os recursos disponíveis:** com o agrupamento ou reajustamento das atividades é possível maximizar os recursos através da estruturação das unidades;
- **Controlar:** a departamentalização proporciona a clara delimitação de responsabilidades, assim, conseqüentemente, facilitando o controle;
- **Coordenar:** com os departamentos bem definidos, a coordenação torna-se tarefa mais integrada e ainda permite maior agilidade, evitando, assim, ajustes posteriores;
- **Reduzir conflitos:** os conflitos existem devem ser minimizados, pois raramente são eliminados. Nesse sentido, com a transparente alocação das responsabilidades, os conflitos tendem a diminuir.

O trabalho de decidir entre as melhores técnicas de departamentalização dependerá do estudo de diversas variáveis, mas sempre é importante preparar a organização para o crescimento e competição, desenvolvendo alternativas estruturais para a organização.

Na figura a seguir, encontramos as principais técnicas de departamentalização:



Departamentalização Funcional

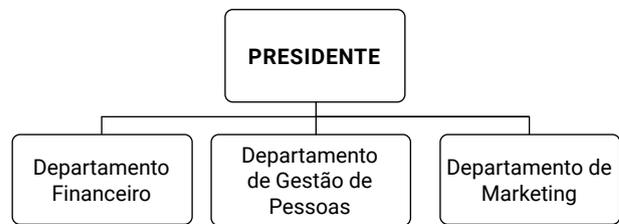
A departamentalização funcional, ou ainda por funções, é a mais simples e mais utilizada técnica de estruturação entre as organizações.

Consiste no agrupamento das atividades conforme a semelhança das tarefas, conhecimento e uso de recursos, para execução de cada função específica (especialização).

Como vantagem principal, haverá um grande aproveitamento do potencial de cada colaborador na sua especialidade.

Por outro lado, com a especialização, ocorre um distanciamento entre as funções, prejudicando, dessa maneira, a integração entre todos os colaboradores e a gestão dos processos interdepartamentais.

Na figura abaixo, temos um exemplo da departamentalização por funções:



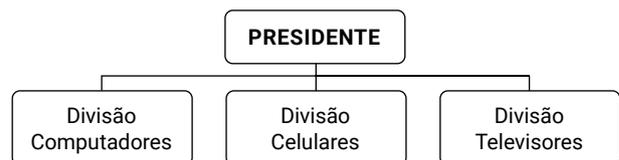
Departamentalização por Produtos ou Serviços

Como o próprio nome nos indica, consiste no agrupamento das funções conforme o tipo de produto e/ou serviço a ser ofertado.

Podemos citar como vantagens: as facilidades de mensurar os resultados, possibilitar um melhor conhecimento do produto e melhor coordenação das atividades fins da fabricação do produto.

Entretanto, neste tipo de departamentalização, encontramos várias seções com a mesma especialidade, dificultando a padronização e o treinamento.

No exemplo abaixo, percebemos a divisão dos departamentos conforme as classes de produtos ofertados:



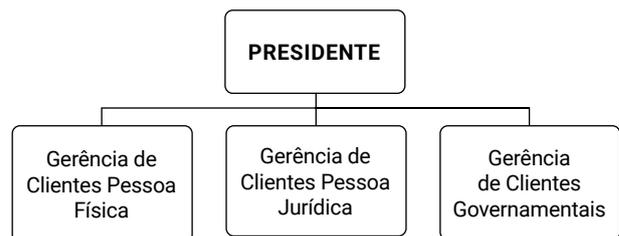
Departamentalização por Clientes

Este tipo de departamentalização consiste no agrupamento das atividades conforme as necessidades dos clientes.

A departamentalização por clientes é essencial quando a organização possui clientes com necessidades diferentes, assim justificando o atendimento personalizado a cada tipo de clientela — além de possibilitar ao gestor a alocação de recursos e pessoas específicas para a demanda de cada tipo de cliente.

Nesse tipo de estruturação, o foco principal é o cliente, e não as necessidades internas da empresa.

Para facilitar o aprendizado, temos como exemplo clássico: o atendimento personalizado das instituições financeiras para com seus diferentes tipos de clientes (gerência pessoa física — cliente classe “A”, gerência pessoa jurídica “grande porte”, gerência para microempresas).



Departamentalização por Processo

Frequentemente utilizado em indústrias, a departamentalização por processos consiste no agrupamento das atividades e recursos nos processos-chave específicos da organização.

Este tipo de estruturação nada mais é do que a “quebra” do produto em partes sequenciais, no qual se vão ocupar as pessoas na sua execução.

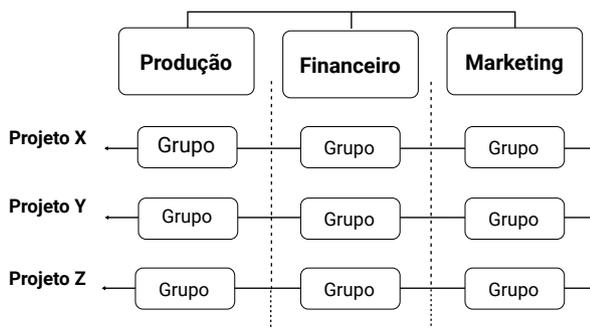
Como exemplo, podemos citar a indústria automobilística, na qual encontramos setores específicos para cada processo, tais como: montagem, pintura, testes finais.



Departamentalização por Projetos

Este tipo de departamentalização normalmente utiliza a estrutura matricial, na qual implica a utilização de pessoal de alta qualificação técnica trabalhando concomitantemente nas suas funções administrativas e em projetos específicos.

Dessa maneira, uma das vantagens deste tipo de estruturação é o alto grau de flexibilidade e adaptabilidade às novas ideias, além de permitir a maximização da mão de obra (pois, muitas vezes, os colaboradores participam de diversos projetos ao mesmo tempo, minimizando, assim, o tempo ocioso de cada um).



Departamentalização Mista ou Combinada

É a utilização de dois ou mais tipos de departamentalização, adequando a estrutura organizacional que mais se adapta à realidade.

Atualmente, as empresas modernas estão optando por “desenhar” a sua estrutura organizacional conforme as vantagens e desvantagens das diferentes técnicas de departamentalização, criando, assim, uma estrutura “personalizada” para cada situação.

CONTROLE

Tipos de Controle

A fim de identificar se os resultados planejados foram alcançados, diferentes tipos de controle podem ser utilizados. Esses controles podem ser realizados por meio de alguns indicadores de desempenho, conforme apresenta Dias:

- **Lucratividade:** é importante que a organização saiba se está gerando lucro. A lucratividade pode ser mensurada de diversas maneiras, tais como: lucro operacional, ativos tangíveis etc.;
- **Produtividade:** a partir desse indicador é possível avaliar se a organização está produzindo suficientemente bem ou precisa melhorar em algum aspecto. A baixa produtividade pode ser resultado da desmotivação dos trabalhadores ou até mesmo falta de recursos para o bom desempenho das tarefas do trabalho;
- **Qualidade:** indica se os produtos e serviços estão em conformidade com o planejado. A falta de qualidade pode gerar desperdícios e retrabalho, por isso é importante que a organização defina os erros aceitáveis e conduza seus processos visando a eliminar as falhas superiores ao limite estabelecido;
- **Eficiência:** busca avaliar a capacidade da organização de forma correta, isto é, mensurar se os resultados dos objetivos pretendidos estão sendo alcançados;
- **Faturamento:** mensura o quanto a organização está faturando por mês, trimestre, semestre, ano ou outro período. Com o levantamento das informações sobre as entradas, é possível analisar se a quantidade de produção e a venda está alinhada com os objetivos estabelecidos;
- **Crescimento de vendas:** é mensurado pela quantidade de oportunidades de vendas em relação às vendas efetivadas. O acompanhamento da taxa de sucesso nas vendas é importante para avaliar se as estratégias utilizadas estão sendo eficazes.

Controle Por Nível Organizacional

O controle pode ocorrer nos níveis estratégico, tático e operacional². O controle estratégico tem o objetivo de: (i) acompanhar e avaliar os resultados da organização em relação a sua missão e objetivos, e (ii) identificar os fatores externos que de alguma forma influenciam a organização. Por meio do controle estratégico são produzidas informações sobre os pontos fortes e fracos da organização (análise interna), bem como sobre as oportunidades e ameaças (análise externa) presentes no ambiente externo.

O controle tático ocorre nos diferentes departamentos da organização, ou seja, nos recursos humanos, marketing, finanças, produção, vendas, entre outros. Nesse nível organizacional, o controle tem o objetivo de produzir informações para a tomada de decisões em cada uma das áreas. A organização também pode realizar *benchmarking*. Destaca-se que o controle no nível estratégico depende das informações advindas do controle tático.

Dica

O termo em inglês *benchmarking* pode ser traduzido como avaliação comparativa. Quando as organizações realizam *benchmarking*, elas comparam seus processos, práticas e resultados com os de outras organizações concorrentes. É uma forma de a organização identificar o setor que está falhando e adotar novos métodos no ambiente organizacional e na execução das atividades.

2 Maximiano (2000)