

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DANILO MATIAS MARINHO DE MENDONÇA

**A PERCEPÇÃO DOS GESTORES, SOBRE O SISTEMA PENITENCIARIO DO
RIO GRANDE DO NORTE**

NATAL

2010

DANILO MATIAS MARINHO DE MENDONÇA

**A PERCEPÇÃO DOS GESTORES, SOBRE O SISTEMA PENITENCIÁRIO DO
RIO GRANDE DO NORTE**

Monografia apresentado à Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do
Rio Grande do Norte - FARN como
condição prévia para a obtenção do
grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Msc. Marcio C. Brito

NATAL

2010

Apresentação de Monografia à Faculdade Natalense para o Desenvolvimento
do Rio Grande do Norte (FARN) como condição prévia para a conclusão do
curso de Administração.

Natal, 22 de novembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Marcio Carvalho Brito , MSc.

Orientador

Prof....., MSc.

Membro Examinador

Prof.,MSc.

Membro Examinador

EPÍGRAFE

“O mundo é um lugar perigoso de se viver, não por causa daqueles que fazem o mal, mas sim por causa daqueles que observam e deixam o mal acontecer.”

Albert Einstein

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família em especial para aos meus pais José André de Mendonça e Daisy Matias Marinho e meus avós Afrisio Marinho dos Santos e Denisia Matias Marinho que me deram toda força possível nos momentos em que precisei, sendo indispensáveis por essa etapa na minha vida.

Agradeço também a Deus pelo dom da vida e poder passar por todos esses momentos em que ele proporciona.

Ao meu orientador Profº Márcio Carvalho, pela dedicação, incentivo e contribuição para que esse trabalho fosse realizado

Para todos os meus amigos que direta e indiretamente contribuíram para um momento tão importante na minha vida como esse.

Não poderia faltar também para meus colegas de sala de aula que foram 4 anos de convivência, com momentos felizes, de brigas e todos eles vividos.

RESUMO

A origem do presente trabalho partiu do interesse do pesquisador em fazer, inicialmente, uma avaliação dos programas de custos financeiros implantados no SISTEMA PENITENCIARIO DO RIO GRANDE DO NORTE. Este interesse se deu por fazer parte do corpo funcional da (SEJUC) Secretaria Estadual da Justiça e da Cidadania, a quem está vinculado o Sistema Penitenciário Estadual e, conseqüentemente, o referido estabelecimento prisional. Além disso, realizou-se uma pesquisa de campo do tipo exploratória descritiva. No que concerne à coleta de dados, foram aplicados três questionários com perguntas abertas e fechadas, junto aos gestores financeiros da SEJUC. Os dados foram tratados quantitativamente através da tabulação simples, com o uso do Excel. Através da pesquisa realizada observou-se que a maioria (75%) dos gestores é de nível superior e são da parte estratégica do sistema. Boa parte dos entrevistados também conseguiu apontar que são inexistentes os indicadores de custo de maneira global e integrada (sistema penitenciário) na tomada de decisão da empresa. Verificou-se que o estilo de gerenciamento utilizado como base para tomada de decisão é o de que gerencia com base em relatórios e indicadores. Tendo em vista que 40% dos entrevistados tomam como base de tomada de decisão os balanços patrimoniais e as DRE. Portanto a relevância da gestão de custos para uma tomada de decisão exige conhecimento das abordagens e terminologia dos custos envolvidos nos processos onde seus gestores reconhecem parecendo censo comum sua importância. Por fim, pode-se concluir que a gestão de custos ainda passa por uma fase de consolidação na SEJUC frente às profundas transformações por que passou e vem passando com as demandas do sistema penitenciário no estado do Rio Grande do Norte. Sendo assim busca-se adaptar ao ambiente criado nesses cenários que influenciará numa proporção direta a estrutura de custos. .

Palavras-chave: Gestão de custos. Tomada de decisão. Sistema penitenciário.

ABSTRACT

The origin of this work stemmed from the researcher's interest in how, initially, an assessment of the financial costs of programs implemented in the prison system in Rio Grande do Norte. This interest took to be a part of the body's functional (SEJUC) State Secretariat for Justice and Citizenship, who is linked to the state prison system and, consequently, the said prison. Moreover, there was a field research, exploratory descriptive. With regard to data collection, were administered three questionnaires with open and closed, with the managers of financial SEJUC. The data were processed quantitatively by simple tabulation, with the use of Excel. Through the survey it was observed that the majority (75%) of managers is top level and are a strategic part of the system. Much of the respondents also able to show that the indicators are non-existent cost of comprehensive and integrated way (prison system) in decision-making of the company. It was found that the management style used as a basis for decision making is that it manages on the basis of reports and indicators. Considering that 40% of respondents take as a basis for decision-making balance sheets and the DRE. Hence the importance of cost management for a decision-making requires knowledge of the approaches and terminology of the costs involved in processes where managers recognize their common census seeming importance. Finally, we can conclude that the management cost is still undergoing a consolidation phase in front of SEJUC profound changes it has undergone and is undergoing with the demands of the prison system in the state of Rio Grande do Norte. So we try to adapt to the environment created in these scenarios will influence directly proportional to the coststructure.

Keywords: Cost management. Decision making. Prison system

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Grau de instrução do responsável financeiro	21
Gráfico 2: Qual o sexo	22
Gráfico 3: Qual o seu perfil como servidor	22
Gráfico 4: É parte integrante da cultura organizacional a importância do gerenciamento das informações de custos do sistema penitenciário	23
Gráfico 5: É parte integrante da cultura dos gestores a importância do gerenciamento das informações de custos do sistema penitenciário	24
Gráfico 6: A organização entende e utiliza as informações financeiras de custos no planejamento estratégico e na tomada de decisão	25
Gráfico 7: Os gestores analisam os indicadores de equilíbrio na gestão de custos considerado sua capacidade de curto e longo prazo para dar suporte a tomada de decisão	26
Gráfico 8: A organização pesquisada considera os indicadores de custos de maneira global e integrada(sistema penitenciário) na tomada de decisão da empresa	27
Gráfico 9: Qual seu estilo de gerenciamento como base para tomada de decisões	28
Gráfico 10: Quais relatórios financeiros que os gestores utilizam	28
Gráfico 11: A organização estudada utiliza as informações financeiras para que fins	29

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
1.1 Contexto e colocação do problema.....	10
1.2 OBJETIVOS	11
1.2.1 Objetivo geral	11
1.2.2 Objetivo específico	11
1.3 JUSTIFICATIVA	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 A importância da gestão de custos	13
2.2 Material direto: avaliação de materiais diretos	16
2.3 Custos indiretos	16
2.4 Custeio por processos	17
2.5 Custeio por departamentos	17
2.6 Custos para a tomada de decisão	18
3 METODOLOGIA	20
3.1 UNIVERSO E AMOSTRA	20
3.2 COLETAS DE DADOS	20
4 RESULTADOS ENCONTRADOS	21
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	30
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31
ANEXOS	

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, boa parte da população do sistema penitenciário encontra-se presa por crimes cometidos, em geral, sem violência direta (como homicídios, estupros ou seqüestros). Daí que, para muitos especialistas, torna-se urgente encontrar formas de punição que sejam alternativas ao confinamento, principalmente em um sistema prisional extremamente ineficiente como o brasileiro, no propósito da reinserção social, funcionando, em muitos casos, como uma "universidade do crime".

As recentes rebeliões penitenciárias, tomadas como expressão visível da conturbada realidade vivida nos estabelecimentos penais do país, começam a induzir na sociedade a uma reflexão mais ampla sobre os destinos reservados a milhares de pessoas que atualmente estão a ampliar o contingente de nossa população prisional.

Quando as pessoas pensam em prisões, elas tendem a considerar seu aspecto físico: muros, cercas, um prédio com portas trancadas e janelas com barras. Na realidade, os aspectos mais importantes de uma prisão são os presos e os servidores penitenciários que cuidam deles. Daí que as pessoas que exercem responsabilidade pelas prisões e pelos sistemas penitenciários precisam ver o assunto além das condições técnicas e gerenciais. Elas também precisam ser líderes, serem capazes de entusiasmar servidores pelos quais são responsáveis com um senso de valorização, pelo modo como desempenham suas difíceis tarefas no dia-a-dia.

No Brasil, de um modo geral, existe pouco conhecimento sobre as prisões, os servidores penitenciários ou seu trabalho. Embora a sociedade de um modo geral reconheça o valor dos profissionais de saúde e de educação, os servidores penitenciários não são percebidos com uma estima pública semelhante.

1.1 Contexto e colocação do problema

Para isto é importante que a penitenciária mantenha estreitos vínculos com outros órgãos prestadores de serviço público, tais como as autoridades de assistência social e de saúde.

Não são poucos os indicadores que espelham a precariedade do sistema penitenciário brasileiro, superlotação; condições sanitárias rudimentares; alimentação deteriorada; precária assistência médica, judiciária, social, educacional e profissional; violência incontida permeando as relações entre os presos, entre estes e os agentes de controle institucional e entre os próprios agentes institucionais; arbítrio punitivo.

De acordo com os dados do DEPEN - Departamento Penitenciário Nacional, a população prisional é bem superior ao número de vagas disponíveis no Sistema, em praticamente todos os Estados Brasileiros, refletindo uma concepção que amplia a porta de entrada nos sistemas penitenciários e reduz sua porta de saída. Somente no segundo semestre de 2003 foram 9.391 inclusões por mês e apenas 5.897 liberações. Isso significa 3.494 presos a mais por mês ou 41.928 presos a mais por ano que se somam ao efetivo já acumulado nos estabelecimentos penais do país.

Diante disto podemos observar a importância do custo para um sistema penitenciário, pois o mesmo é que vai dar um bom ou mau desenvolvimento ao andar do processo, fazendo com que tenha interferência real no processo.

Qual a importância da gestão dos custos envolvidos no sistema penitenciário no suporte de tomada de decisões?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar a importância da mensuração de custos no processo de tomada de decisão no sistema penitenciário do RN.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Verificar o perfil dos gestores envolvidos na gestão de custos do sistema penitenciário.
- Identificar o grau de importância dos gestores na abordagem do custos no processo de tomada de decisão do sistema.
- Analisar os gaps na tomada de decisão referente a gestão de custos do SEJUC.

1.3 JUSTIFICATIVA

A origem do presente trabalho partiu do interesse do pesquisador em fazer, inicialmente, uma avaliação dos programas de custos financeiros implantados no SISTEMA PENITENCIARIO DO RIO GRANDE DO NORTE. Este interesse se deu por fazer parte do corpo funcional da (SEJUC) Secretaria Estadual da Justiça e da Cidadania, a quem está vinculado o Sistema Penitenciário Estadual e, conseqüentemente, o referido estabelecimento prisional.

Hoje em dia o órgão público tem de enfrentar vários desafios para permanecer em prioridade e tem sido pressionada por todas as partes envolvidas no seu segmento para adoção de uma postura mais agressiva e responsável socialmente falando.

Do ponto de vista da competitividade o capital humano tem tido destaque fazendo com que o estado se dedique a investir recursos e esforços no sentido de atender cada vez mais as necessidades desse ativo intangível remetendo o assunto a questão da estratégia empresarial dentro dos custos.

Como justificativa para a relevância da discussão do tema em meios acadêmicos pode-se destacar que é de sua importância e extrema necessidade que se pesquise a relevância da mensuração de custos para usuário interno da informação de custo, a medida que entende-se como variações de caminho estratégico, operacional gerando benefícios para toda a SEJUC. Para que possamos traçar o planejamento de custos dentro da secretaria.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A importância da gestão de custos

O ramo da contabilidade que controla os gastos é denominado contabilidade de custos.

Custos são gastos efetuados pela empresa ao longo de todo o ciclo de suas atividades (compra, transformação, vendas e distribuição).

O funcionamento de qualquer empreendimento no mercado exige a aquisição (ou aplicação) de recursos dos mais variados, pelos quais deve-se pagar em troca de sua utilização produtiva. Os pagamentos pela utilização destes recursos, dentro de condições determinadas, são distintas conforme o tipo de recurso de que se trata, configuram-se como os custos da empresa.

Na gestão de contabilidade dar-se ênfase aos problemas de classificação de custos, bem como, ao seu controle.

A visão gerencial dos custos completa-se no momento em que visualizamos custos na empresa e/ou instituição como um centro processador de informações que obtêm dados, acumula-os de forma organizada, analisa-os, interpreta-os, produzindo informações de custos para diversos níveis gerenciais. (Pompermayer, Pereira Lima; apud Leone (2000, pag.21)).

Deste modo, a contabilidade de custos tem importância para um gerenciamento dentro de uma empresa, pois auxiliam os gestores nas tomadas de decisões a partir de informações que envolvam as questões de: planejamento e controle das operações, nível mínimo de venda desejável, custo e ganho marginal por produto, eficiência da força de trabalho humana e dos materiais aplicados e maximização de lucros. Logo, a disposição dessas informações serve para a determinação da rentabilidade e do desempenho das atividades da entidade (comprar, industrializar e vender), bem como planejar, controlar e administrar.

2.1.1 Definições e conceitos

Para poder definir o processo de formação de custos e preços, alguns termos técnicos são empregados. Muitos desses termos mais comuns são empregados na contabilidade geral e desta última são trazidos para a contabilidade de custos.

2.1.2 Terminologia de custos

Na terminologia da contabilidade de custos alguns termos são específicos da linguagem da comunidade da classe que atua na área de custos.

2.1.2.1 gasto

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 25) “gasto são sacrifício financeiro com que a entidade arca para a obtenção de um produto ou serviço qualquer, sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos(normalmente dinheiro) “. Segundo SILVIO APARECIDO CREPALDI (1998, P 56) “gasto são sacrifícios que a entidade arca para a obtenção de um bem ou serviço, representado por entrega ou promessa de entrega de ativos(normalmente dinheiro).”

Gastos são todos aqueles valores que a empresa usa para arcar os compromissos da empresa, ou seja, gastos com o pagamento dos funcionários, na compra de um imobilizado, da matéria prima.

2.1.2.2 desembolso

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 26) “desembolso é o pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço. Pode ocorrer antes, durante ou após a entrada da utilidade comprada portanto defasada ou não do gasto.” Segundo SILVIO APARECIDO CREPALDI (1998, P 57) “pagamento resultante da aquisição de um bem ou serviço. pode ocorrer concomitantemente ao gasto(pagamento a vista) ou depois deste (pagamento a prazo).”

Desembolso é a retirada do dinheiro existente em caixa ou em banco para que seja efetuada uma compra de um bem ou serviço que pode ocorrer numa compra feita a prazo(compromisso firmado anteriormente) ou a vista.

2.1.2.3 investimento

Segundo BRUNI;FAMÁ(2009, P 23) “ representam gastos ativados em função da sua via útil ou de benefícios atribuíveis a futuros períodos. Ficam temporariamente “congelados” no ativo da entidade e, posteriormente e de forma gradual, são “descongelados” e incorporados aos custos e despesa.”

Investimentos são aplicações financeiras com o objetivo de aumentar o ativo com a aquisição de móveis e utensílios, de imóveis, aquisição de marcas e patentes. Aplicações essas que vai ser em um período de tempo futuro, posteriormente incorporados aos custos e despesas.

2.1.2.4 custo

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 25) “ custo são gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços.”

São medidas monetárias dos sacrifícios financeiros com as quais uma organização, uma pessoa , ou um governo, têm de arcar a fim de atingir seus objetivos, sendo considerados esses ditos objetivos, a utilização de um produto ou serviço qualquer, utilizados na obtenção de outros bens ou serviços.

2.1.2.5 despesa

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 26) “despesa são bens ou serviços consumidos direto ou indiretamente para a obtenção de receita.” Segundo SILVIO APARECIDO CREPALDI (1998, P 57) “gasto com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos com a finalidade de obtenção de receitas.”

Despesas são custos num determinado período de tempo, que não estar relacionada com a atividade final, como por exemplo, a energia elétrica da empresa. Pois não estão incorporados no produto acabado pela empresa.

2.1.2.6 perda

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 26) “perda são bens ou serviços consumidos de forma anormal e involuntária.” Segundo SILVIO APARECIDO CREPALDI (1998, P 58) “gasto não intencional decorrente de fatores externos fortuitos ou da atividade produtiva normal da empresa.”

Perda são bens ou serviços consumidos de forma errada, ou seja, gastos com serviços desnecessários, que ocasionados por vários motivos que não seja no trabalho tais quais como greve de funcionário, o gestor vai ter perda com os salários pago dos funcionários sem que haja serviço dos mesmo.

2.2 Material direto: avaliação de materiais diretos

Existem basicamente dois sistemas para controle de estoque:

Sistema de inventario periódico: Quando a empresa não verifica o seu estoque de maneira continua, ou seja, verifica em tempos aleatórios, fazendo assim a contagem física.

Sistema de inventario permanente: Quando a empresa faz sim a verificação do seus estoque com freqüência, fazendo o controle real de produtos comprados e vendidos. Podendo a qualquer momento fazer a contagem do seu estoque através da contabilidade.

2.3 Custos indiretos

Segundo BRUNI;FAMÁ(2009, P 81) “são os gastos identificados com a função de produção ou elaboração de serviço a ser comercializado e que, como o proprio nome já revela, não pode ser associado diretamente a um produto ou serviço específico.”

São gastos contidos dentro do sistema funcional da empresa que agrega valor no produto, mais não de forma direta, pois são gastos como: despesas com salários de supervisores de diferente linha de produção, despesas de depreciação.

2.4 Custeio por processos

Segundo BRUNI;FAMÁ(2009, P 109) “ referem-se aos mecanismo utilizados nas sucessivas transferências de valores aos produtos ou serviços ofertados pelas empresas.”

É quando o valor agregado ao produto modificam de acordo com suas movimentações de valores, ou seja, um produto pode custar mais em um processo e em outro processo ele pode ter outro valor agregado ao mesmo.

2.4.1 Características principais

Existem varias características, mas as mais importantes são por homogeneidade que é quando ocorre o processo com produtos com as mesmas características e por encomenda que é quando se trata de produtos com varias características.

2.4.2 Custos por processos

Quando uma empresa apresenta um processo de produção estável, no qual o produto fabricado não apresenta grandes variações, torna-se usual o emprego do sistema de acumulação de custos por processo.

2.5 Custeio por ordem

Custeio por departamentos nada mais é do que uma facilitação do controle dos custo incorridos, devidos a muitas empresas querer aloca-las, ou seja, uma maneira de manter o controle de forma pratica e eficaz.

2.5.1 critérios para alocação de usos com departamentos

Segundo BRUNI;FAMÁ(2009, P 100) “ Os critérios para a transferência podem basear-se em um percentual em relação ao total, ou com base em uma taxa de absorção predefinida.”

A alocação de usos com departamentos existe critérios que sevem para um melhor rateio dos gastos por departamentos, ou seja, gastos com aluguel costumam ser transferidos aos departamentos em função das áreas ocupadas por cada setor.

2.6 Custos para a tomada de decisão

Existem custos que interferem ou não na tomada de decisão, são custos inevitáveis, que são aqueles custos que não tem mais como ser recuperados, pois, geralmente devem ser isolados, pois não afeta as decisões empresariais e o outro ponto importante é na análise do processo de formação dos custos, pois é onde são definidos suas composições dos gastos com os volumes processados, e diz a respeito da associação entre custo, volumes e lucro e também em relação a decisão de gastos entre fixos e variáveis.

2.6.1 alavancagem e ponto de equilíbrio

Segundo BRUNI;FAMÁ(2009, P 195) “ permite que uma variação percentual pequena nas vendas de, por exemplo, 2% resulte em uma variação percentual muito maior no resultado (por exemplo 20%).”

Alavancagem é um fator de aumento ou diminuição do ponto de equilíbrio da empresa, pois ela vai variar de tal forma que mude o resultado final da empresa, dando lucro, prejuízo ou igualando as despesas com a receita.

2.6.1.1 Ponto de equilíbrio contábil

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 277) “ é o ponto em que contabilmente não haveria nem lucro nem prejuízo(supondo produção igual a venda).”

Ponto de equilíbrio contábil é aquele em que o gestor busca em cálculos não ter prejuízos e nem lucros, ou seja, fazer com que a receita arrecada mensalmente seja igual as despesas, sendo assim não tendo lucro e nem prejuízos.

2.6.1.2 Ponto de equilíbrio econômico

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 277) “ é o ponto em que contabilmente o resultado é lucro”.

O ponto de equilíbrio econômico é quando o gestor consegue fazer com que a empresa tenha lucro, ou seja, a receita da empresa seja superior as despesas fazendo com que sobre um valor, denominado lucro.

2.6.1.3 Ponto de equilíbrio financeiro

Segundo BRUNI;FAMÁ(2009, P 205) “ ponto de equilíbrio financeiro corresponde á quantidade que igual a receita total com a soma dos gastos que representam desembolso financeiro para a empresa.”

O ponto de equilíbrio financeiro é quando uma empresa chega no final do mês com as demonstrações financeiras positivas, ou seja, o dinheiro desembolsado pela empresa no final do mês esse valor é recompensado pelas vendas e arrecadações mensais.

3 METODOLOGIA

Este trabalho buscou apoio básico em pesquisas na Internet e livros na área de Finanças, Custos, Gestão Financeiras. Além disso, quanto a situação vivenciadas na empresa SEJUC e novos métodos na área serão importantes na condução do trabalho.

As bibliografias indicadas pelos professores também será uma maneira de pesquisar materiais mais atualizados a fim de elaborar a monografia, demonstrando assim como uma pesquisa bibliográfica. Além de fontes e anotações em sala de aula pode incrementar a monografia com alguma informação adicional.

Severino (2002) destaca que a metodologia é um conjunto de métodos ou caminhos percorridos na busca do conhecimento. Sendo assim, a pesquisa é um conjunto de procedimentos sistemáticos fundamentados no raciocínio lógico, objetivando encontrar soluções para problemas propostos, mediante utilização de métodos científicos.

3.1 UNIVERSO E AMOSTRA

Universo, segundo Gil (1995: 91) universo ou população é um conjunto de elementos que possuem determinadas características. Assim sendo, o universo da pesquisa implica todas as penitenciárias do Rio Grande do Norte.

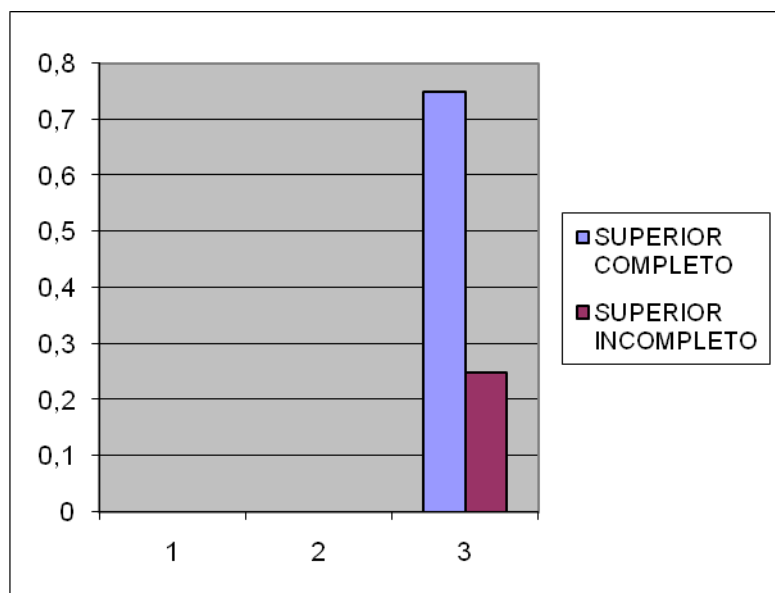
Amostra, segundo Martins (1994:35) “amostra é um subconjunto da população”. Considerando uma amostra dos servidores financeiro da SEJUC, terá um total de 3 servidores. Sendo assim, foram pesquisadas todos eles.

3.2 COLETAS DE DADOS

Através de aplicação de questionários com os servidores financeiro da SEJUC e logo depois este dados serão tabulados em Excel para conflito e análise dos mesmos.

4 RESULTADOS ENCONTRADOS

Gráfico 1: Grau de instrução do responsável financeiro

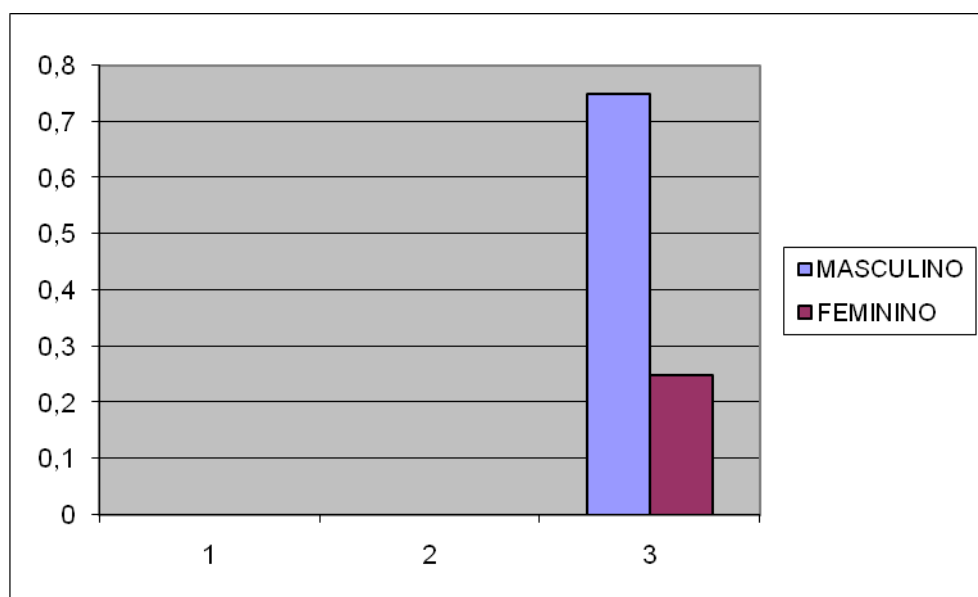


Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

O gráfico 1 demonstra que 75% dos servidores do setor financeiro da SEJUC entrevistados possuem o ensino superior completo, 25% possuem o ensino superior incompleto.

Desta forma verificou-se que o grau de instrução da maioria dos servidores é de grau superior completo.

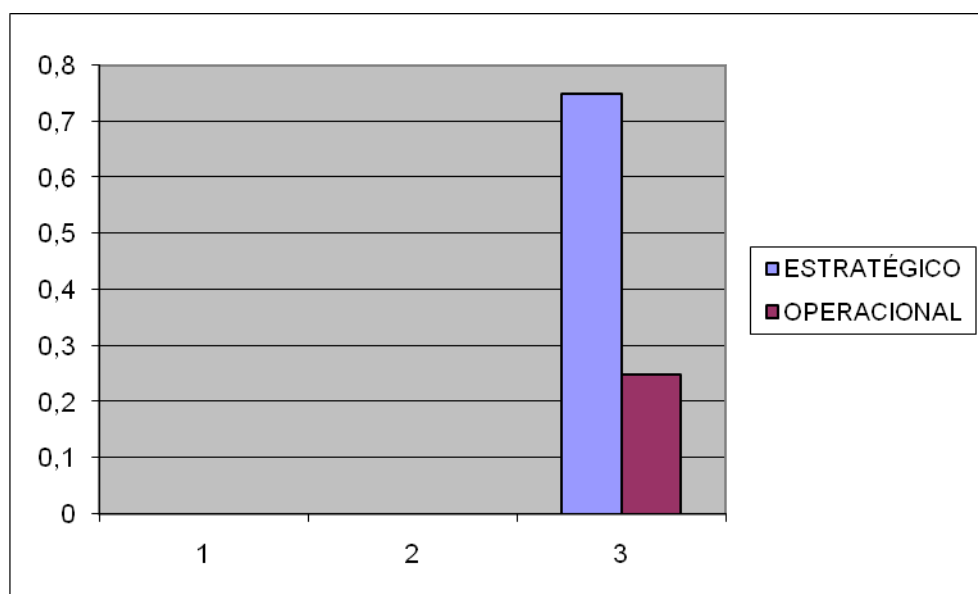
Gráfico 2: Qual o sexo



Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

Este gráfico demonstra que 75% dos servidores do setor financeiro da SEJUC entrevistados são do sexo masculino, 25% do sexo feminino.

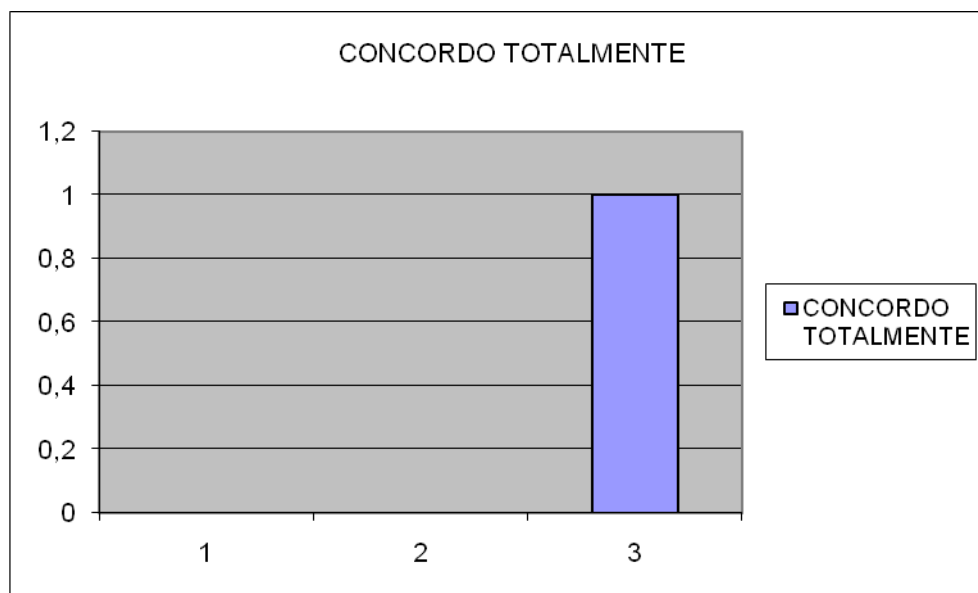
Gráfico 3: Qual o seu perfil como servidor



Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

No gráfico 3 demonstra que 75% dos servidores do setor financeiro da SEJUC são da parte estratégico, 25% são da parte operacional.

Gráfico 4: É parte integrante da cultura organizacional a importância do gerenciamento das informações de custos do sistema penitenciário



Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

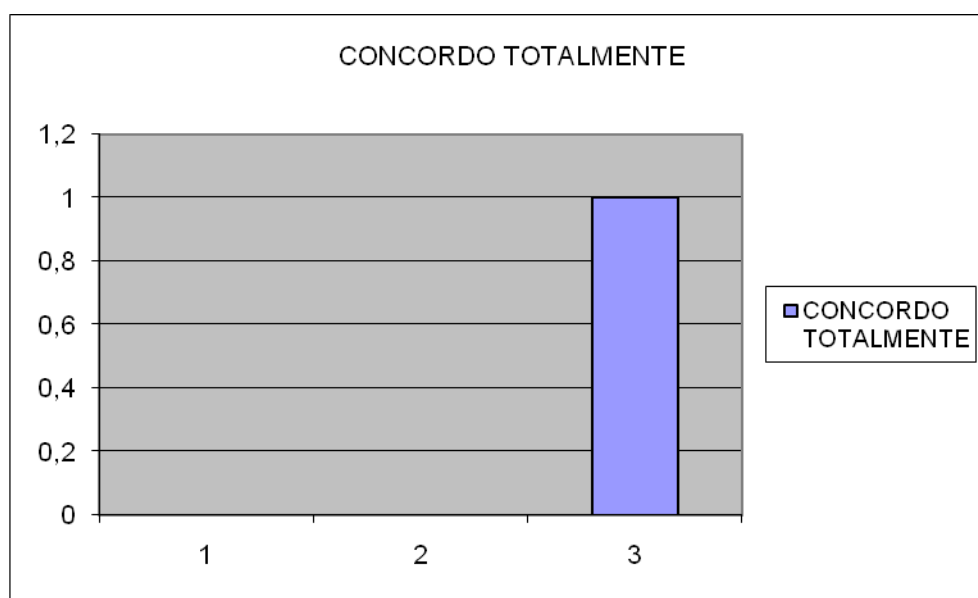
No gráfico 4 mostra que em 100% dos entrevistados concorda totalmente na importância do gerenciamento das informações de custo.

De acordo com Pompermayer, pereira lima; apud leone (2000, pág 21)

visão gerencial dos custos completa-se no momento em que visualizamos custos na empresa e/ou instituição como um centro processador de informações que obtêm dados, acumula-os de forma organizada,

analisa-os, interpreta-os, produzindo informações de custos para diversos níveis gerenciais.

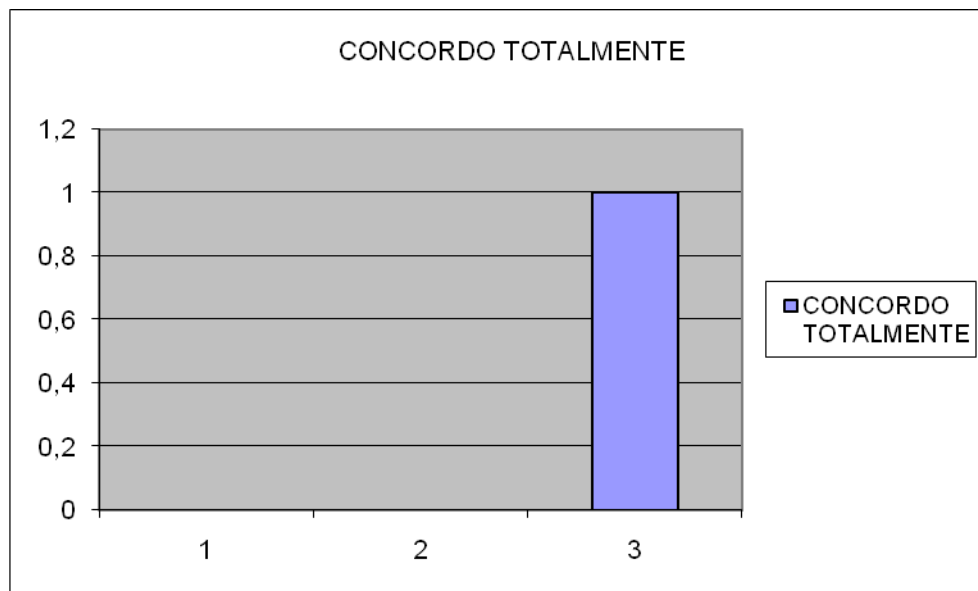
Gráfico 5: É parte integrante da cultura dos gestores a importância do gerenciamento das informações de custos do sistema penitenciário



Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

Neste gráfico verifica-se que 100% dos servidores entrevistados concordam totalmente que é parte integrante da cultura dos gestores a importância do gerenciamento das informações de custos no sistema penitenciário.

Gráfico 6: A organização entende e utiliza as informações financeiras de custos no planejamento estratégico e na tomada de decisão



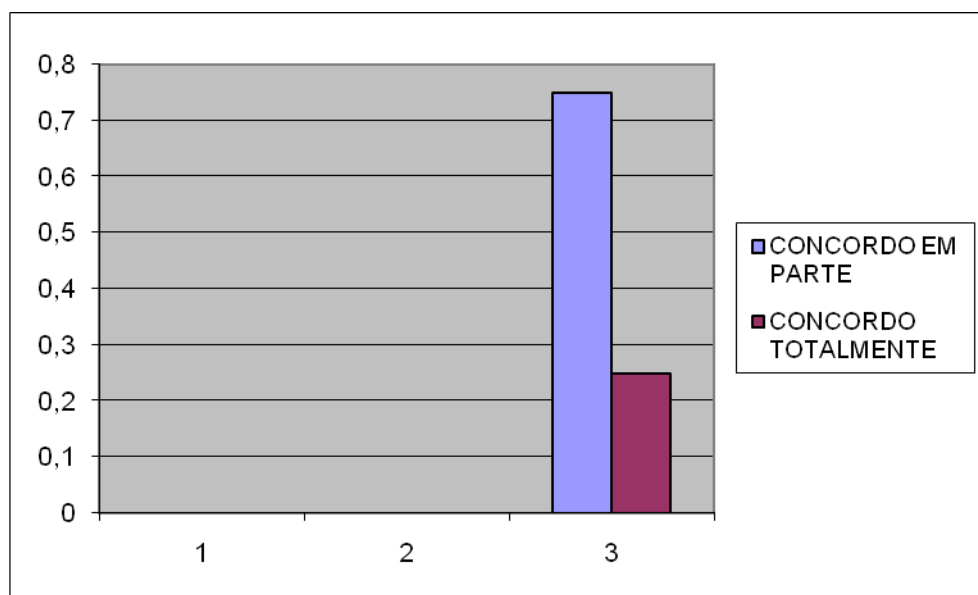
Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

No gráfico 6 verifica-se que 100% dos servidores do setor financeiro da SEJUC entrevistado concorda totalmente que a organização utiliza a informação de custo para tomada de decisão.

Segundo ELISEU MARTINS (1998, P 25)

“ custo são gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços.”

Gráfico 7: Os gestores analisam os indicadores de equilíbrio na gestão de custos considerando sua capacidade de curto e longo prazo para dar suporte a tomada de decisão



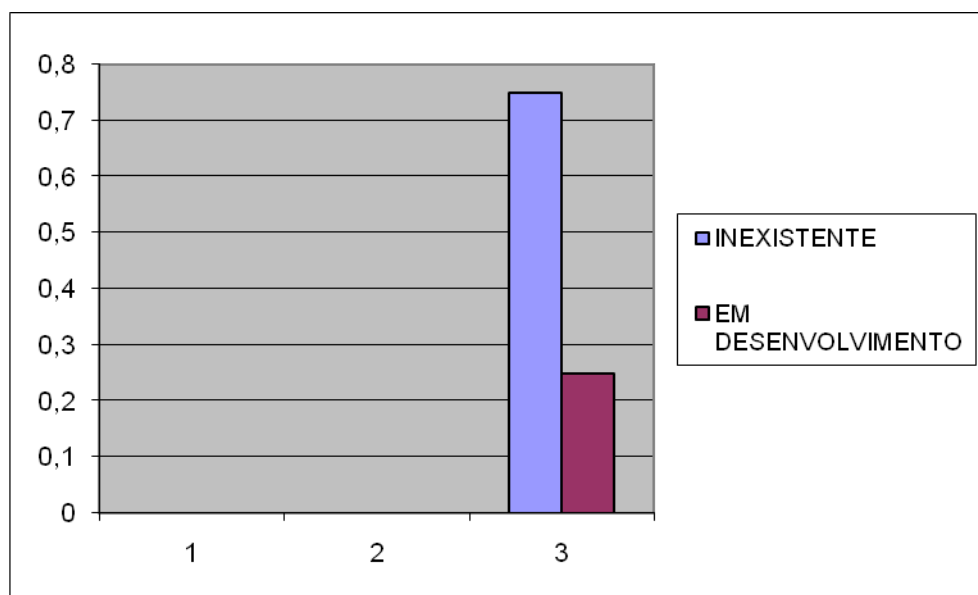
Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

No gráfico 7 verifica-se que 75% dos servidores do setor financeiro da SEJUC entrevistado concorda em parte, 25% concorda totalmente.

Segundo BRUNI;FAMÁ(2009, P 195)

“ permite que uma variação percentual pequena nas vendas de, por exemplo, 2% resulte em uma variação percentual muito maior no resultado (por exemplo 20%).”

Gráfico 8: A organização pesquisada considera os indicadores de custos de maneira global e integrada(sistema penitenciário) na tomada de decisão da empresa

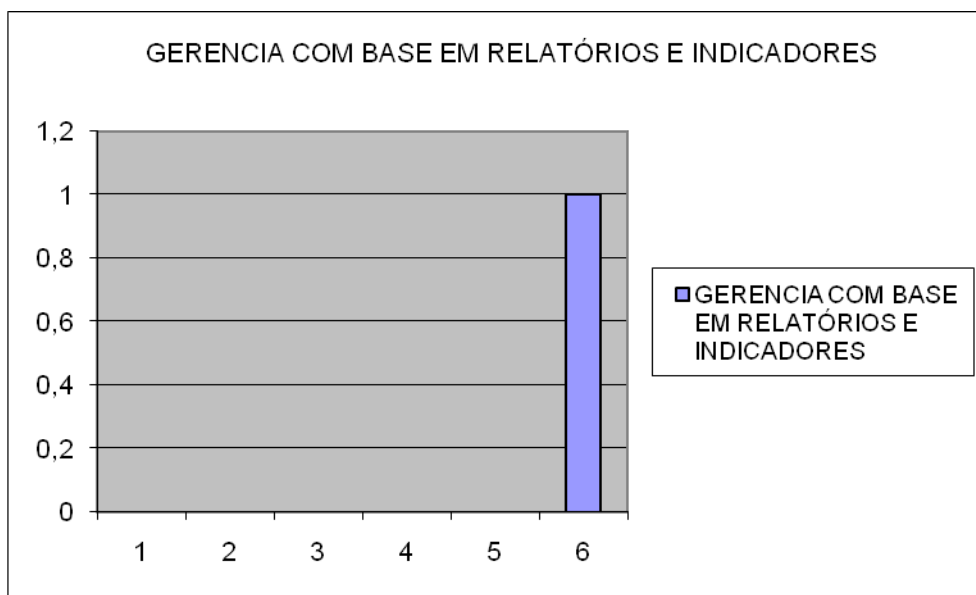


Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

No gráfico 8 mostra que 75% dos servidores do setor financeiro da SEJUC entrevistado acha inexistente, 25% em desenvolvimento.

Existem custos que interferem ou não na tomada de decisão, são custos inevitáveis, que são aqueles custos que não tem mais como ser recuperados, pois, geralmente devem ser isolados, pois não afeta as decisões empresariais e o outro ponto importante é na análise do processo de formação dos custos, pois é onde são definidos suas composições dos gastos com os volumes processados, e diz a respeito da associação entre custo, volumes e lucro e também em relação a decisão de gastos entre fixos e variáveis.

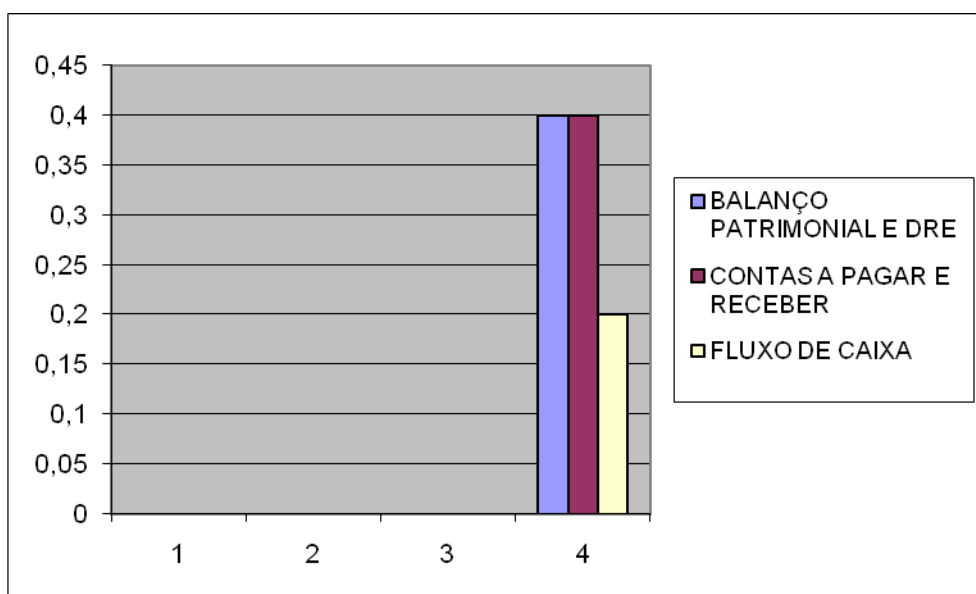
Gráfico 9: Qual seu estilo de gerenciamento como base para tomada de decisões



Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

No gráfico 9 verifica-se que 100% dos servidores do setor financeiro da SEJUC entrevistado gerencia com base em relatórios e indicadores na tomada de decisão.

Gráfico 10: Quais relatórios financeiros que os gestores utilizam



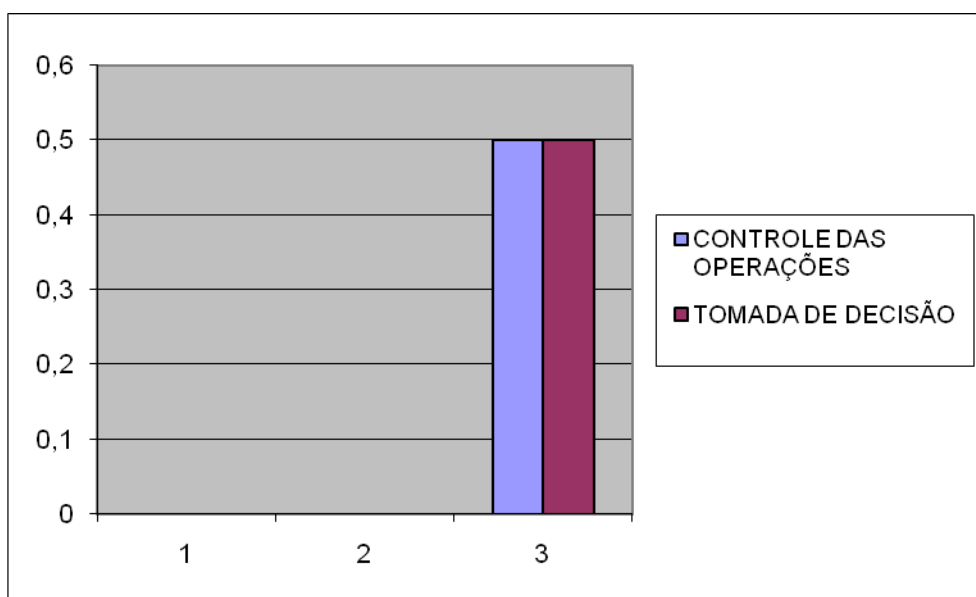
Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

Neste gráfico temos os relatórios que são utilizados pelos gestores. Deste modo verifica-se que 40% dos servidores do setor financeiro da SEJUC entrevistado utilizam o balanço patrimonial e DRE, 40% contas a pagar e 20% fluxo de caixa.

CREPALDI (1998, P 57)

“gasto com bens e serviços não utilizados nas atividades produtivas e consumidos com a finalidade de obtenção de receitas.”

Gráfico 11: A organização estudada utiliza as informações financeiras para que fins



Fonte: Pesquisa de Campo, Outubro/2010

No gráfico 11 verifica-se que 50% dos servidores financeiros da SEJUC entrevistado utiliza as informações financeiras para o controle das operações, 50% para a tomada de decisão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das análises obtidas nesta pesquisa, foi ressaltada a importância do gerenciamento das informações de custos do sistema penitenciário

Quanto à aplicação da pesquisa verificamos certa facilidade na coleta das informações por parte da secretaria em virtude do pesquisador fazer parte do sistema de funcionário da mesma.

O resultado das pesquisas apontadas foram os seguintes: observamos o grau de instrução dos gestores onde 75% deles são de superior completo, 25% de superior incompleto. Observamos também que 75% são do sexo masculino e 25% do sexo feminino. Já no perfil dos servidores 75% são estratégico e 25% operacional.

Quanto a importância do gerenciamento da informações de custo, 100% deles concorda totalmente.

O estilo de gerenciamento mais utilizado pelos gestores para a tomada de decisão foi que 40% analisa através do balanço patrimonial e DRE, 40% contas a pagar e 20% fluxo de caixa.

Assim temos o servidor financeiro da SEJUC um perfil moderado, sendo subordinado ao secretário, assim não podendo tomar as devidas tomadas de decisão, obtendo assim um retorno as vezes inesperado por ele.

6 REFERÊNCIAS

BRUNI, Adriano Leal e FAMÁ, Rubens. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas – Enfoque nos Papeis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para Elaboração de Monografias e Dissertações**, 2ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. 22. Ed São Paulo: Cortez, 2002.

ANEXOS



LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO
GRANDE DO NORTE

PESQUISA DE MONOGRAFIA

Natal/RN, 06 de Outubro de 2010.

Ao Gerente Financeiro,

Solicitamos a V. Sa. receber **DANILO MATIAS MARINHO DE MENDONÇA**, aluno desta Faculdade no Curso de Administração para que a mesmo tenha a oportunidade de aplicar nesta organização o questionário integrante de sua monografia.

Questionário este relevante para seu trabalho de conclusão de curso, onde irá demonstrar através da análise quantitativa e qualitativa a utilização dos indicadores da gestão de custos no processo de tomada de decisão.

Salientamos que muito nos orgulha a disponibilidade e gentileza dispensada e nos colocamos, antecipadamente, a inteira disposição para quaisquer esclarecimentos.

Certos de contar com a vossa colaboração agradecemos antecipadamente.

MÁRCIO CARVALHO DE BRITO

Professor Orientador



LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO
GRANDE DO NORTE

PESQUISA DE MONOGRAFIA

QUESTIONÁRIO QUE AVALIA A UTILIZAÇÃO DOS INDICADORES
FINANCEIROS NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

Solicitamos sua colaboração ao responder este questionário, com fins universitários, para efetivação da conclusão do curso de administração da FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE-FARN. A sua opinião é fundamental, pelo que, desde já, solicitamos e agradecemos a máxima objetividade e sinceridade nas respostas ao questionário que se segue, para que possamos avaliar a qualidade do trabalho.

1- Grau de instrução do responsável financeiro?
() Superior incompleto () Superior completo
() Técnico () Especialista

2- Qual o sexo?

() Masculino () Feminino

3- Qual o seu perfil como servidor?

() Operacional () Tático () Estratégico

4- É parte integrante da cultura organizacional a importância do gerenciamento das informações de custos do sistema penitenciário.

() Concordo totalmente () Concordo em parte () Nem concordo nem
discordo () Discordo em parte () Discordo totalmente

5-É parte integrante da cultura dos gestores a importância do gerenciamento das informações de custos do sistema penitenciário.

()Concordo totalmente ()Concordo em parte ()Nem concordo nem discordo
()Discordo em parte ()Discordo totalmente

6-A organização entende e utiliza as informações financeiras de custos no planejamento estratégico e na tomada de decisão.

()Concordo totalmente ()Concordo em parte ()Nem concordo nem discordo
()Discordo em parte ()Discordo totalmente

7-Os gestores analisam os indicadores de equilíbrio na gestão de custos considerando sua capacidade de curto e longo prazo para dar suporte a tomada de decisão.

()Concordo totalmente ()Concordo em parte ()Nem concordo nem discordo
()Discordo em parte ()Discordo totalmente

8- A organização pesquisada considera os indicadores de custos de maneira global e integrada(sistema penitenciário) na tomada de decisão da empresa?

() Existente () em desenvolvimento () inexistente

9 - Qual seu estilo de gerenciamento como base para tomada de decisões:

- a) Gerencia com base na minha intuição;
- b) Gerencia com base em relatórios e indicadores.

10 - Quais relatórios financeiros que os gestores utilizam?

- a) Balanço patrimonial e DRE
- b) Contas a pagar / contas a receber
- c) Fluxos de caixa
- d) Seleção dos projetos de investimento
- e) Outro. Especifique: _____
- f) Nenhum

11 - A organização estudada utiliza as informações financeiras para que fins?

- a) Controle das operações
- b) Bancos

c) Tomada de decisão

d) Outras. Especifique: _____

Grato pela colaboração.