

**CRISTIANE COSTA VITAL
SIMONE AMORIM ZAROOUR**

**IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLADORIA NA EXECUÇÃO DO
ORÇAMENTO DE UM SISTEMA DE ENSINO PROFISSIONAL E
APRENDIZAGEM INDUSTRIAL EM CUIABÁ-MT.**

**Monografia apresentada à Universidade
Federal do Paraná, SEBRAE/MT como
parte dos requisitos para obtenção do
Título de Especialista em Gestão de
Negócios.**

Orientador: Vicente Pacheco

CUIABÁ/MT – 2003

DEDICATÓRIA

A Deus

Fonte de toda vida e orientador no caminho do bem e da paz.

Aos Senhores Elias Feris Zarour e Adelina Regina Amorim Zarour; João da Costa Vital e Benedita Francisca Ferreira Vital, nossos queridos pais, que nunca mediram esforços para que tivéssemos acesso à Educação, fato este que até hoje muito nos orgulha e emociona.

AGRADECIMENTOS

À Professora Denise Oliveira, que durante orientação transmitiu com sabedoria a importância da pesquisa científica aplicada a questões sociais.

Ao Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI-MT, pela oportunidade e colaboração da realização deste trabalho.

Ao SEBRAE/MT, pelo carinho e recepção que nos foi dispensado durante todo período de curso, na busca da formação de Gestores de Negócios, conscientes do seu dever como profissionais e cidadãos.

À Universidade Federal do Paraná, pelo pronto deferimento das solicitações de aperfeiçoamento de seus profissionais.

SUMÁRIO

RESUMO	v
1 INTRODUÇÃO	1
2 OBJETIVOS	3
2.1 OBJETIVO GERAL	3
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
3 JUSTIFICATIVA	4
4 REVISÃO DE LITERATURA	5
5 METODOLOGIA	7
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	8
5.1.1 Missão	8
5.1.2 Coordenadas Estratégicas	8
5.1.3 Modalidades da Educação Profissional – SENAI	9
6 ANÁLISE DE RESULTADOS	11
7 CONCLUSÃO	25
REFERÊNCIAS	27
APÊNDICE	29
ANEXOS	32

RESUMO

Análise do trabalho monográfico apresentado por (VITAL, C. C.; ZAROOUR, S. A.) no programa de pós-graduação em Gestão de Negócios, realizado pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), SEBRAE/MT no período de 2002 e 2003, cujo tema é a **Implantação do Sistema de Controladoria na Execução do Orçamento de um Sistema de Ensino Profissional e Aprendizagem Industrial em Cuiabá/MT**, com o propósito de facilitar na tomada de decisões estratégicas em um sistema de ensino e aprendizagem, através da observância e levantamento de algumas dúvidas, aliadas a incerteza quanto à melhor forma de se elaborar um orçamento, sob o prisma da controladoria. Sentir os objetivos de um planejamento e quanto à importância de um orçamento, principalmente na reeducação por parte dos gerentes, em suas Unidades de Negócios da regional de Mato Grosso, que seja constituído, senão para o alcance eficiente e eficaz de uma empresa que busque a modernidade e complexidade do mundo empresarial globalizado, que pelo menos fique próximo da consolidação desse objetivo, minimizando o risco de retrabalho na reformulação do orçamento. Do tipo explicativa, este trabalho monográfico apóia-se em dados quantitativos em um processo de pesquisa documental, onde se buscou material técnico disponível e necessário na Organização, que contemplou os procedimentos e as técnicas da controladoria, de forma a contribuir nesse primeiro momento para se realizar um estudo através de levantamentos bibliográficos. Posteriormente, foi contemplado na monografia, a elaboração e análise de um questionário aplicado à amostra de um estudo de caso, com funcionários lotados em um sistema de aprendizagem industrial na cidade de Cuiabá/MT. Propõe-se, a partir das respostas obtidas do questionário aplicado, modelos de planilhas de controle e acompanhamento orçamentário a fim de otimizar a operacionalização dos resultados previstos implantando um sistema de controladoria na empresa, para facilitação nas tomadas de decisões. Uma vez que, um dos aspectos mais preocupantes aos gestores empresariais é que seus técnicos predisponham-se a elaborar um orçamento estratégico, enxuto e coerente com as necessidades gestacionais da empresa.

Palavras-chave: Orçamento; Planejamento; Controladoria.

1 – INTRODUÇÃO

Com a modernidade tecnológica as empresas passaram por diversos ajustes financeiros, na área de informática e até mesmo na área de adaptação de pessoal, nos últimos anos. Devido a esse processo, o mercado se torna cada vez mais competitivo e aberto, exigindo cada vez mais o aprimoramento do profissional.

A controladoria esforça-se, principalmente, para garantir o cumprimento da missão e a continuidade da Organização. Sua finalidade principal é de garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborar com os gestores em seus esforços de obtenção da eficácia de suas áreas quanto aos aspectos econômicos e assegurar a eficácia empresarial, também sob aspectos econômicos, através da coordenação dos esforços dos gestores das áreas.

A burocracia, dentro de qualquer empresa, muitas vezes tem sido um fator de discussões inacabáveis, uma vez que é necessária para a normatização de processos, mas também há certas urgências que não podem esperar. Nesse contexto, entende-se que o setor de controladoria deve ser concebido como um setor vinculado diretamente à Diretoria Executiva, com o objetivo de acompanhar e avaliar *in loco* o desempenho e os resultados da empresa, apoiando e orientando nos direcionamentos das ações desenvolvidas que se fizerem necessárias.

Portanto, é recomendável que num Sistema de ensino e aprendizagem seja implantado tal setor, composta por técnicos da gerência e especialistas designados diretamente pela Diretoria e não permanentes nessa função. Nesse contexto, pode se utilizar a controladoria como um instrumento de planejamento e acompanhamento orçamentário.

O planejamento deve estar sempre em perfeita integração para que a missão seja cumprida e a continuidade do sistema seja mantida. Deve ser um processo dinâmico com característica evidente de tentar reduzir as incertezas e riscos envolvidos no

processo decisório, e associado ao controle, serve para a avaliação de desempenho da empresa e das áreas.

Com isso é imprescindível a implantação de um sistema de controle que contemple todas as variáveis de um planejamento orçamentário num sistema de ensino e aprendizagem para que este esteja o mais próximo possível da realidade.

De acordo com SENAI.DN (2001, p. 03), o Sistema de Ensino e Aprendizagem Industrial tem o Fundo de Auxílio a Regiões Deficitárias – FARD – que tem como finalidade receber e distribuir os recursos para tais regiões. Esses recursos designados como Auxílio Especial é distribuído a todos os Departamentos Regionais situados nas Regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste do Brasil, baseado em um orçamento apresentado pelos Departamentos Regionais, reforçando assim a necessidade de um sistema de controladoria, para que tais recursos sejam repassados corretamente para cada estado.

Na regional de Mato Grosso a elaboração desse orçamento está sendo comprometida pela não utilização de normas e controles adequados para a sua consolidação. Porém a principal dificuldade apresentada com a falta de controle é na tomada de decisões estratégicas pelo Sistema, que fica comprometida com a falta de dados pouco flexíveis e mais consistentes no orçamento.

Sendo assim, esse trabalho monográfico visa estabelecer formas de controle para a elaboração do orçamento, facilitando na tomada de decisões estratégicas em um Sistema de Ensino e Aprendizagem – SENAI/MT, o qual tem a missão de “Contribuir para o fortalecimento da Indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do país, promovendo a educação para o trabalho e a cidadania, a assistência técnica e tecnológica, a produção e disseminação de informação e a adequação, geração e difusão de tecnologia”.

2 – OBJETIVOS

2.1 – OBJETIVO GERAL

O objetivo geral da monografia é facilitar na tomada de decisão estratégica em um Sistema de Ensino e Aprendizagem

2.2 – OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Minimizar o risco de retrabalho na reformulação do orçamento, fato que acontece todos os anos;

E o de haver uma reeducação por parte dos gerentes das Unidades de Negócio da regional de Mato Grosso, fazendo-os entender que cada gerente é o principal responsável pela melhoria da “sua” Unidade.

3 – JUSTIFICATIVA

Devido às empresas buscarem cada vez mais a qualidade, motivada pela Globalização Econômica, necessita adequar-se a nova realidade gerencial, voltando-se para a prática de controle, a fim de acompanhar os ciclos operacionais.

As Organizações são na verdade grupo de pessoas que, trabalhando em equipe e de forma organizada, passam a buscar, assimilar e direcionar informações adquiridas de tal forma, que somadas, se transformam num grupo grande de arquivo.

As empresas têm ampliado seu universo de atividade, procurando atender os novos requisitos de desempenho. Entretanto, é necessária uma análise das rotinas organizacionais, bem como controles adequados que possam permitir a identificação dos pontos fracos e fortes da Organização.

Justifica-se a necessidade de execução deste trabalho monográfico em função de se buscar, através de um sistema de controladoria, engajamento de todos funcionários para a preparação/elaboração do orçamento do próximo exercício.

Fazer com que cada profissional saiba qual será a verba orçamentária para exercer de melhor forma sua função, descentralizando assim a responsabilidade das tomadas de decisões orçamentárias da Unidade, que fica apenas com seus Gerentes.

4 - REVISÃO DE LITERATURA

A produção do conhecimento é uma construção coletiva da comunidade científica, um processo continuado de busca, no qual cada nova investigação se insere, complementando ou contestando contribuições anteriores dadas ao estudo do tema. Em síntese, é “a familiaridade com o estado do conhecimento na área que torna o pesquisador capaz de problematizar o tema e de indicar a contribuição que seu estudo pretende trazer a expansão do conhecimento.” (MAZZOTTI e GEWANDSZNAJDER, 2000, p. 182). Para LUCKESI (1985, p. 49) “só compreendemos o mundo, enquanto com ele praticamos e nos compreendemos em nossa própria prática”.

A pesquisa deve ser vista sempre como uma expectativa de acumulação do saber organizado para o desenvolvimento de uma consciência crítica e isenta de vícios, como afirma SANTOS (2000, p. 5). MARTINS e LINTZ (2000, p. 21) ressaltam, portanto a monografia como “um documento técnico-científico, que, por escrito expõe a reconstrução racional e lógica de um único tema. Sua qualidade é evidenciada pela originalidade e criatividade mostradas pelo autor quando expõe sua leitura e interpretação do conteúdo tematizado”.

A controladoria parece ser um conceito novo, porém sempre esteve presente na sociedade, evidentemente que de forma variada e nem sempre sob o mesmo entendimento (ANDRADE, 1999, p. 43).

A evolução da controladoria, segundo TESCHE (1999, p. 57) não foi por acaso, mas forçada por necessidades: a maior demanda por soluções em questões financeiras complexas por parte dos primeiros executivos das empresas; a concorrência cada dia mais acirrada devido à globalização dos negócios; o desenvolvimento das técnicas sofisticadas de gerenciamento com utilização de meios computacionais e *softwares* mais ágeis e menos dispendiosos.

Conforme CATELLI (2001, p. 21) “Não cabe a CONTROLADORIA o controle das demais áreas, mas prestar assessoria no controle, informando a cúpula administrativa

sobre o resultado das áreas. A Auditoria interna não deveria existir nas empresas que possuem o modelo de gestão ideal, uma vez que se pressupõe a existência de um controle permanente e eficaz, eliminando qualquer possibilidade de fraude”.

À primeira vista, as mudanças no domínio da controladoria ocorreram na transformação de uma função de registro contábil básico para uma função de natureza financeira complexa, baseada nos princípios da contabilidade e da administração de empresas. Porém, a mudança na função do *controller* nesta última década tem sido ainda maior, afirma MOZIMANN (1999, p. 68).

Antigamente (FIGUEIREDO, 1993, p. 85) maior importância era dada ao registro de dados - um registro histórico - e à elaboração de relatórios com comparações entre valores orçados e realizados. Hoje em dia, dedica-se maior tempo e recursos para analisar planos de negócios a médios e longos prazos, pesquisar e selecionar estratégias e alternativas, criar e recomendar soluções inovadoras por meio de métodos gerenciais mais avançados.

ZUCCHI (1992, p. 44) estabelece como função primordial da controladoria a direção e a implantação dos sistemas de: Informação; Motivação; Coordenação; Avaliação; Planejamento e Acompanhamento.

O *controller*, afirma PACHECO (2002, p. 10) é a pessoa ou a equipe responsável em manter os registros contábeis adequados, com o fim de prover informações corretas para as várias entidades: internas e externas. Mantém um banco de artigos que visa divulgar e formar opiniões, informar profissionais e entusiasta.

A Organização (ou controle gerencial) envolve a definição da estrutura administrativa para que as decisões estratégicas sejam implementadas. O propósito principal da estrutura organizacional é facilitar o fluxo das informações do e para o tomador de decisão, diz SOBANSKI (2000, p. 16).

Em MEGGINSON (1998, p. 129) “o planejamento pode ser definido como o processo de estabelecer objetivos ou metas, determinando a melhor maneira de atingi-las. O planejamento estabelece o alicerce para as subseqüentes funções de organizar, liderar e

controlar, e por isso é considerada função fundamental do administrador”. O mesmo autor afirma que o Planejamento Estratégico “inclui atividades que envolvem a definição da missão da organização, o estabelecimento de seus objetivos e o desenvolvimento de estratégias que possibilitem o sucesso das operações no seu ambiente”.

O Planejamento, em relação aos diversos níveis, deve ser instrumento direcional de todo processo educacional, com afirmam MENEGOLLA e SAN’ANNA (1995, p. 31), o planejamento educacional tem “condições de estabelecer e determinar as grandes urgências, de indicar as prioridades básicas, de ordenar e determinar todos os recursos e meios necessários para a consecução das metas da educação”.

O Planejamento Financeiro ou Orçamentário é a ferramenta adequada para os estudos de viabilidade do planejamento da empresa, uma vez que avaliado o resultado relativo aos objetivos, decisões e alternativas contidas no planejamento da empresa, indicando a possibilidade, ou não, do ponto de vista financeiro, conforme RIBEIRO (2000, p. 127).

5 - METODOLOGIA

A natureza da pesquisa é quantitativa, porque esta, conforme OLIVEIRA (2001, p. 115) “significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples, as de uso mais complexo...”.

Dentro de uma abordagem quantitativa, a metodologia da pesquisa aplicada considera-se um estudo descritivo, pois foi buscado um maior entendimento a respeito do comportamento de vários fatores, e como é mencionado em OLIVEIRA (2001, p. 114), este tipo de estudo permite controlar de forma simultânea, um grande número de variáveis e, por meio de técnicas estatísticas de correlação, especificar o grau pelo qual diferente variável encontram-se relacionadas, dando ao pesquisador uma visão abrangente do modo como as variáveis estarão ocorrendo.

A pesquisa classifica-se como explicativa (GIL, 1995, p. 46), pois identifica os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Como este é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade explicando a razão e o porquê das coisas, este trabalho será realizado em contato direto com participantes da empresa SENAI/MT – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

A pesquisa, além de explicativa é considerada também como pesquisa-ação, definida como “... um tipo de pesquisa com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo” (GIL, 1995, p. 60).

O trabalho utilizou-se de técnicas padronizadas de coleta de dados, através da pesquisa pessoal com questionário de perguntas abertas e fechadas, e a observação sistemática (REA, P., 2000, p.43-44).

O processo de pesquisa foi documental. A pesquisa documental é respaldada em GIL (2000, p. 57) uma vez que nossos materiais e documentos não receberam tratamentos

analíticos e serão reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa, entre eles os documentos oficiais e boletins.

E, principalmente este trabalho monográfico é definido como um estudo de caso, uma vez recolhidos dados da empresa estudada, que descrevem uma fase ou a totalidade do processo social da empresa, em suas várias relações internas e nas suas fixações culturais. O estudo de caso, conforme GIL (1995, p. 59) tem como principais vantagens o estímulo a novas descobertas, a ênfase na totalidade e a simplicidade dos procedimentos para as coletas de dados.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

As atividades deste estudo são parte dos desdobramentos do trabalho empreendido no ano de 2002, no Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI/MT, que é organizado pela Confederação Nacional da Indústria, (SENAI.DN. 2001, p. 12) nos termos do Decreto-lei n.º 4.048 de 22 de janeiro de 1942, relativo à estruturação de um sistema de indicadores para avaliação de desempenho sob enfoque estratégico.

5.1.1 MISSÃO

“Contribuir para o fortalecimento da Indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do País, promovendo a Educação para o trabalho e a cidadania, a assistência técnica e tecnológica, a produção e disseminação de informação e a adequação, geração e difusão de tecnologia” (SENAI.MT, 2002, p. 12).

5.1.2 COORDENADAS ESTRATÉGICAS

“Para cumprir sua missão e realizar sua visão de futuro, e em consonância com as oportunidades e ameaças que o ambiente externo evidencia, o SENAI pautará seus esforços no horizonte 2000-2010, segundo as seguintes orientações estratégicas básicas:

Atuação sistêmica – Priorizar o desenvolvimento de ações integradas entre unidades e departamentos do SENAI para atendimento aos clientes;

Atuação em cadeias produtivas – Ampliar o atendimento ao setor produtivo com oferta de soluções integradas para os elos das cadeias produtivas, em parceria com outras instituições;

Aprimoramento da gestão – Disseminar um modelo de gestão empresarial baseado na valorização de competências e na obtenção de resultados;

Orientação para o mercado – Intensificar o desenvolvimento de ações para fortalecer e ampliar as relações do SENAI com o mercado nacional e o internacional;

Responsabilidade social – Intensificar o desenvolvimento de ações com impactos sociais e foco na responsabilidade pública e no exercício da cidadania;

Sustentabilidade – Intensificar esforços para ampliar a oferta de produtos competitivos e inovadores, com o estabelecimento de alianças estratégicas.” (SENAI.DN, 2000, p. 27).

5.1.3 MODALIDADES DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL - SENAI

Formas de atuação utilizada pelo SENAI, definidas segundo critérios de clientela, objetivos e/ou aspectos legais. A educação profissional, em seus diversos níveis, atualmente que ocorrem no SENAI/MT, são classificadas nas seguintes modalidades, segundo SENAI.DN (2002, p. 21-23):

.Aprendizagem Industrial – Destina-se a jovens, na faixa etária de 14 a 18 anos, na condição de aprendizes e/ou candidato a emprego, visando à formação humana e técnica, capacitando-os para o mundo do trabalho em uma determinada área profissional, nos termos da legislação vigente;

.Qualificação Profissional – Destina-se à capacitação do indivíduo para o exercício de uma ocupação, de acordo com o perfil profissional definido no mundo do trabalho. Estão incluídos nesta modalidade os processos de reprofissionalização destinados a

trabalhadores que necessitem de uma nova capacitação em virtude das mudanças tecnológicas e organizacionais;

.Aperfeiçoamento Profissional – Destina-se a trabalhadores que buscam atualização, ampliação ou complementação de suas competências profissionais em domínios nos quais já realizaram sua formação profissional ou adquiriram experiência profissional correspondente. Não caracteriza uma nova ocupação e atende, sobretudo, a necessidades decorrentes de inovações tecnológicas e de novos processos de produção e gestão, e

.Habilitação Profissional – Visa à formação do técnico em determinada área profissional. Destinada a alunos matriculados no ensino médio ou equivalente (concomitante), ou a egressos do ensino médio ou equivalente (seqüencial). Para a expedição do diploma Técnico é necessária a conclusão do estágio, quando previsto na organização curricular, e que o interessado apresente o certificado de conclusão do ensino médio. Ocorre apenas no Nível Técnico.

6 – ANÁLISE DE RESULTADOS

Estas tabelas são resultantes de questionários realizados com funcionários dos mais diversos níveis hierárquicos da área técnica do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, em Cuiabá/MT no mês de fevereiro de 2003, com o propósito de verificar a possibilidade de implantação de um Sistema de controladoria para execução do orçamento na Organização.

TABELA 1 – FORMAÇÃO ACADÊMICA DOS FUNCIONÁRIOS DO SENAI/MT – FEVEREIRO DE 2003

FORMAÇÃO ACADÊMICA	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Administração	04	26,67
Analista de sistema	03	20,00
Assistente social	01	6,67
Contabilidade	01	6,67
Economia	02	13,32
Secretariado executivo	03	20,00
Técnico em mecânica	01	6,67
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

A tabela 1 apresenta os resultados obtidos sobre a formação acadêmica dos colaboradores entrevistados da área técnica do SENAI.

Observando a tabela, a área técnica possui o seu maior número de funcionários formados na área de administração, seguidos por analistas de sistemas e secretariados executivos. Porém seria aconselhável que tivesse uma maior preocupação por parte dos gestores em qualificar seus funcionários também na área contábil, pois como diz CATELLI (2001, p. 370) a controladoria é uma espécie de evolução natural da contabilidade, onde os campos de atuação são as organizações econômicas, caracterizadas como sistema aberto inserido e interagindo com outros num dado ambiente.

TABELA 2 – CONHECIMENTO DA MISSÃO DA EMPRESA – FEVEREIRO DE 2003

RESPOSTAS OBTIDAS	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Sim	03	20,00
Não	03	20,00
Não se recorda	09	60,00
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

Os dados obtidos na tabela 2 indicam que 60% dos funcionários não se recordam a missão da Organização, dados estes preocupantes, como é lembrado pelos autores HERNANDEZ, PESTANA e FRANCO (1997, p. 15) a missão é a razão da existência da empresa, determina o que ela se propõe a fazer em função da filosofia existente sem que haja conflitos de propósitos.

TABELA 3 – ACESSO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA EMPRESA - FEVEREIRO DE 2003

ACESSIBILIDADE	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Sim	07	46,67
Não	08	53,33
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

A tabela 3 visualiza um percentual maior de funcionários que não tem acesso ao Planejamento Estratégico da Organização (53,33%), influência esta verificada também na tabela anterior, onde (60%) não se recordam da missão da Organização, destacada como um fator preponderante. A finalidade principal do Planejamento Estratégico, destacado em MOSIMANN, ALVES e FISCH (1999, p. 47), está centrada na interação da empresa com seu ambiente externo, focalizando as ameaças e oportunidades ambientais e seus reflexos na própria empresa, evidenciando seus pontos fortes e fracos e definindo suas diretrizes estratégicas.

TABELA 4 – CURSOS OU TREINAMENTOS JÁ REALIZADOS – FEVEREIRO DE 2003

ÁREAS RELACIONADAS	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Planejamento estratégico	01	6,67
Orçamento	02	13,33
Controladoria	01	6,67
Tecnologia da Informação	06	40,00
Contabilidade	02	13,33
Outros	03	20,00
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

Enquanto mencionado anteriormente (tabela 1), a formação acadêmica majoritária é na área de administração, porém nesta tabela observa-se que 40% dos entrevistados possuem cursos extracurriculares em Tecnologia de Informação, seguidos por Contabilidade e Orçamento com percentual de 13,33% cada. Demonstrando que os

entrevistados estão procurando ampliar suas competências nessas áreas por exigência do melhor desempenho de suas funções diárias na Organização.

Conforme D'AMORE e CASTRO (1967, p. 50) contabilidade “é a ciência que estuda e pratica as funções de orientação, controle e registro relativo aos atos e fatos da administração econômica”.

Para HERNANDEZ, PESTANA e FRANCO (1997, p. 28) a controladoria implementa um modelo de gestão, onde a partir desse modelo, pode se identificar a real razão de existência de uma empresa e ajudá-la em suas operações a fim de certificar sua eficiência e eficácia na expansão dos resultados e aumento de empregos.

Na área orçamentária CATELLI (2001, p. 438) enfatiza que o orçamento é a expressão, em termos financeiros, dos planos da administração para a operação da empresa durante um período específico de tempo.

TABELA 5 – EXISTÊNCIA DO SETOR DE CONTROLADORIA NA EMPRESA – FEVEREIRO DE 2003

RESPOSTAS OBTIDAS	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Sim	00	00
Não	05	33,33
Desconhece o assunto	10	66,67
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

Verifica-se com os dados coletados na tabela 5, que realmente não existe um setor específico de controladoria na Organização. Porém a maioria (66,67%) dos entrevistados desconhece o assunto abordado, dado este preocupante para implantação de um sistema de controladoria na organização. Concordamos com o autor FRANCIÁ (1999, p. 31) onde menciona que a controladoria é responsável pelo sistema de informação contábil/gerencial da empresa sendo sua missão assegurar o resultado da Organização, atuando fortemente em todas as etapas do processo de gestão.

TABELA 6 – FLEXIBILIDADE NA ACEITAÇÃO DE PLANILHAS DE CONTROLE – FEVEREIRO DE 2003

RESPOSTAS OBTIDAS	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Sim	08	53,33
Não	07	46,67
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

Observa-se que essa aceitação para implantação de planilhas de controle em atividades rotineiras será bem aceita pela maioria dos técnicos, porém observa-se também que seria necessário treinar e desenvolver trabalhos em grupo com os 46,67% que responderam a não aceitação de tais planilhas, demonstrando a real necessidade dessa implantação para otimização dos resultados, influenciando no desempenho do negócio, como comenta HORNGREN (1998, p. 9).

TABELA 7 – ORÇAMENTO PARTICIPATIVO – FEVEREIRO DE 2003

RESPOSTAS OBTIDAS	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Sim	10	66,67
Não	05	33,33
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

Na tabela 7, tem conhecimento da conceituação de orçamento participativo 66,67% dos entrevistados, tornando-se assim um facilitador para a implantação do sistema de controladoria na execução do orçamento. Como lembra SOBANSKI, (2000, p. 16) o Orçamento Participativo é uma forma de participação de todos os colaboradores na definição do orçamento da Organização.

Há sempre uma maior interação e engajamento dos colaboradores no futuro acompanhamento dos gastos e metas propostas, e conseqüentemente crescimento da Organização, uma vez que tais colaboradores se sentem que não só fazem parte dela, como também os tornam responsáveis pelo seu desenvolvimento, lembra FREZATTI, (2000, p. 37).

TABELA 8 – PARTICIPAÇÃO NA ELABORAÇÃO DO ORÇAMENTO – FEVEREIRO DE 2003

RESPOSTAS OBTIDAS	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Sim	06	40,00
Não	09	60,00
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

Os resultados obtidos na tabela 8 demonstram que a Organização, apesar da maioria de seus técnicos saberem o conceito de orçamento participativo (tabela 7), não utilizam esse instrumento de forma generalizada, ou seja, a participação para execução do orçamento é limitada (40%), ficando apenas para a alta gerência a elaboração.

Poucos sabem que existem, alguns entendem e raríssimos participam da definição do orçamento participativo, essa situação deixa a decisão mais importante da administração à mercê da alta administração, e vulnerável a distorções em suas aplicações orçamentárias, como comenta CATELLI (2001, p. 469).

TABELA 9 – IMPORTANCIA DAS FORMAS DE CONTROLE PARA O ORÇAMENTO – FEVEREIRO DE 2003

RESPOSTAS OBTIDAS	N. ° DE FUNCIONÁRIOS.	%
Sim	15	100,00
Não	00	00
TOTAL GERAL	15	100,00

FONTE: O autor

Apesar da tabela anterior demonstrar que 60% dos entrevistados efetivamente não participam na elaboração do orçamento, e respaldando também na tabela 7 onde comprova que 66,67% sabem o que é orçamento participativo, verifica-se com os dados coletados nesta tabela que todos entrevistados acreditam na melhoria da Organização, através das formas de controle para elaboração do orçamento.

Baseando nos resultados obtidos pelo questionário elaborado, propõe-se a criação das planilhas para ajudar no processo orçamentário.

As técnicas e os procedimentos utilizados da obtenção dos dados para elaboração das planilhas de controle, execução e acompanhamento do orçamento, foram os seguintes: .Plano de contas do Senai/MT; .Quadro dos Centros de Custos da empresa; e Quadro de Variação Patrimonial cedido pelo SENAI/MT, conforme anexo I, II e III respectivamente.

As planilhas propostas são:

Planilha 01: Para iniciar o processo de elaboração do orçamento, faz-se necessário prever o custo para cada curso a ser ministrados nas unidades/escolas do Senai. Esta planilha refere-se exatamente ao cálculo dessas despesas com cursos. Os itens contemplados na planilha foram retirados do Plano de Contas do Senai.

Para o seu preenchimento correto na planilha eletrônica do *excell*, é necessário fixar principalmente o nome do curso e a carga horária do mesmo. No item 01 – PE = Pessoal do Quadro + Encargos, a definição do salário será o único dado a ser inserido,

uma vez que a planilha irá calcular os demais dados, definindo o subtotal 01. Nos demais itens da planilha, serão necessários o preenchimento de cada serviço, bem como produtos.

Essa planilha irá definir a receita, assim como sua despesa para realização do curso previsto, com eficácia e segurança nos serviços prestados, conforme a seguir apresentado:

FIGURA I - PLANILHA 01 – CUSTOS DE CURSO

Planilha 01 - Custo de Curso			
Empresa:	SENAI	Técnico:	
Modalidade:		Curso:	
Período:		Carga Horária:	
01- PE = Pessoal do Quadro + Encargos			
a) Honorários	Salário:		-
b) Encargos: (13º salário, 1/3 férias, INSS, FGTS, PIS, Seguro e Assistência Médica)			-
c) Total Honorários			-
d) Valor Hora Técnica			-
Subtotal - Valor das Horas Técnica			-
02 - MC = Material de Consumo e Outros			
a) Material de expediente (aços, madeiras, fios, eletrodos, etc.)			
b) Material didático			
c) Combustível e Lubrificantes			
d) Material de Computação			
e) Material de Reprodução gráfica e Ed.			
f) Gêneros Alimentícios			
g) Outros Materiais de consumo			
Subtotal			-
03 - STF = Serviço de Terceiros Pessoa Física			
a) Honorários Técnico extra quadro e Consultores	Valor da Hora:		-
b) Encargos sociais	Encargos:	20%	-
c) Instalações e equipamentos			
d) Serviços Gráficos			
e) Serv. de Cópias e Reproduções			
f) Outros Serv. Terc. - PF			
Subtotal			-

04 - STJ = Serviços de Terceiros Pessoa Juridica

- a) Publicidade e Propaganda - PJ
- b) Energia Elétrica
- c) Telefonia e fax
- d) Assessoria e Consultoria
- e) Locação de Imóveis
- f) Locação de Equipamentos
- e) Outros Serv. Terc. - PJ

Subtotal

05 - Despesas com Deslocamento

- a) Diárias
- b) Ajuda de Custo
- c) Ajuda de Custo
- d) Transporte:
 - Carro Próprio
 - Viatura da Instituição
 - Locação de Veículo
 - Passagem Aérea
 - Passagem Terrestre
 - Taxi

N.º de Dias:	_____	Valor Diárias:	_____	-
N.º de Dias:	_____	Valor Diárias:	_____	-
Km:	_____	Índice:	0,428	-
Litros Comb:	_____	Valor Comb:	_____	-

Subtotal

Totais dos Custos Variáveis itens 1+2+3+4+5

06 - MC = Margem de Contribuição

MC em %: _____

07 - Outras Despesas Fixas

--

Lucro Líquido

Custo Total da Venda:

Custo em Hora da Atividade:

Valor por Participante:

N.º de Empresas/Alunos:

--

Local e Data

--

Visto Gerência / Coordenação:

Preenchido por:

--

Obs.: Esta Planilha é de circulação interna, não deverá ser apresentado aos clientes externos.

Planilha 02: A partir das planilhas 01 já elaboradas anteriormente, para cada curso previsto, estas serão redirecionadas para esta planilha que irá contemplar todos os cursos programados por modalidade. A planilha 02 terá como objetivo principal o controle e acompanhamento da programação de cursos, durante sua realização.

Esse acompanhamento poderá colaborar nas tomadas de decisões para aprimoramento e possíveis alterações dessa programação de cursos, pela escola/unidade e até mesmo pelos técnicos lotados no Departamento Regional, uma vez que todas essas planilhas de suporte para o orçamento terão que ser consolidadas na área técnica do SENAI.

Através da Programação de curso, é possível demonstrar a quantidade total das matrículas dos cursos, correlacionadas com sua carga horária.

Essa planilha é dividida conforme modalidades de ensino utilizadas pelo SENAI. Essas modalidades, conforme já mencionados anteriormente são: Qualificação Profissional, Aprendizagem Industrial, Aperfeiçoamento Profissional e Habilitação técnica.

Um indicador que o SENAI vem utilizando, é o Aluno/hora, que é o resultado das matrículas versus carga horária, o qual também consta na planilha 02 abaixo:

FIGURA II – PLANILHA 02 – PROGRAMAÇÃO DE CURSOS

Planilha 02 - Programação de Cursos

APRENDIZAGEM									
ÁREA	Nome dos Cursos	Período Previsto		TURNO			Matric. Total	Carga Horária	Aluno/ hora
		Início	Término	Mat.	Vesp.	Not.			
Vestuário / Confecção									
	Costura Industrial								
	Costura Industrial								
TOTAL									

QUALIFICAÇÃO									
ÁREA	Nome dos Cursos	Período Previsto		TURNO			Matric. Total	Carga Horária	Aluno/hora
		Início	Término	Mat.	Vesp.	Not.			
Madeira / Mobiliário									
	Marcenaria								
	Acabam. De Móveis lin. Ind								
Vestuário / Confeção									
	Costura Industrial								
TOTAL									

APERFEIÇOAMENTO									
ÁREA	Nome dos Cursos	Período Previsto		TURNO			Matric. Total	Carga Horária	Aluno/hora
		Início	Término	Mat.	Vesp.	Not.			
Madeira/ Mobiliário									
	Desenho Básico de Móveis								
Vestuário/ Confeção									
	Desenho de Modas								
Informática									
	WebDesigner								
	Auto Cad								
TOTAL									

HABILITAÇÃO PROFISSIONAL									
ÁREA	Nome dos Cursos	Período Previsto		TURNO			Matric. Total	Carga Horária	Aluno/hora
		Início	Término	Mat.	Vesp.	Not.			
Informática									
	CT Informática T3/01								
	CT Informática T4/02								
TOTAL									

Planilha 04: Refere-se a planilha do orçamento em si. O SENAI tem seu orçamento caracterizado como orçamento público.

“O orçamento público é uma lei que, entre outros aspectos, exprime em termos financeiros a alocação dos recursos públicos. Trata-se de um instrumento de planejamento que espelha as decisões políticas, estabelecendo as ações prioritárias para o atendimento das demandas da sociedade, em face da escassez de recursos. Apresenta múltiplas funções - de planejamento, contábil, financeira e de controle. As despesas, para serem realizadas, têm que estar autorizadas na lei orçamentária anual” (RESUMO DO ORÇAMENTO PÚBLICO, 2002).

Para o preenchimento dessa planilha deve se seguir os seguintes passos:

A primeira coluna que refere-se as contas orçamentárias retiradas pela programa da contabilidade do SENAI, assim como a segunda coluna que mostra os nomes dessas respectivas contas. A terceira coluna é preenchida conforme orçamento elaborado do ano de 2002. A próxima coluna refere-se aos valores do orçamento já reformulado em junho do mesmo ano. Essa reformulação é um direito que o SENAI tem, sempre no meio do ano corrente, para que se faça as alterações necessárias no orçamento, para readequação das verbas.

A quinta coluna também já estará preenchida, com dados contábeis, levantados pelo programa da contabilidade, para que se possa ter uma prévia do que já foi gasto e arrecadado no primeiro semestre do ano corrente.

Para preencher a última coluna desta planilha, basta apenas fazer a transposição das despesas e receitas computadas nas planilhas 01 e 03, respectivamente, uma vez que a planilha 04 está fielmente de acordo com o plano de contas da Organização, contendo todas as contas orçamentárias, por Unidade e Centro de custo.

Esta planilha de receita e despesa do orçamento pode ser observada na figura seguinte:

FIGURA IV - PLANILHA 04 – ORÇAMENTO

Planilha 04 - Orçamento

13.01.03.XX - EXEMPLO RECEITA

3.06.32.03.01 HABILITAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA
3.06.32.03.01.02 Eletricidade

CONTA		Orçamento 2002	Orçamento Retificado	Realizado até 06/02	Previsão 2003
4.1.01.04.08.001	Matrículas e Anuidades				
4.1.01.04.08.002	Cursos Ministrados				
4.1.01.04.08.003	Cessão de Exercícios de Alunos				
4.1.01.04.08.004	Material Didático				
4.1.01.05.04.002	Restituições				
TOTAL		-	-	-	-

3.06.32.03.01 HABILITAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA
3.06.32.03.01.04 Manutenção

CONTA		Orçamento 2002	Orçamento Retificado	Realizado até 06/02	Previsão 2003
4.1.01.04.08.001	Matrículas e Anuidades				
4.1.01.04.08.002	Cursos Ministrados				
4.1.01.04.08.003	Cessão de Exercícios de Alunos				
4.1.01.04.08.004	Material Didático				
4.1.01.05.04.002	Restituições				
TOTAL		-	-	-	-

13.01.03.XX - EXEMPLO DESPESA

3.06.32.01.01 EDUCAÇÃO PROFISSIONAL
3.06.32.01.01.01 Adm. Unidades Operacionais

CONTA		Orçamento 2002	Orçamento Retificado	Realizado até 06/02	Previsão 2003
31010101001	Salários				
31010101003	Adicional Noturno				
31010101006	Horas Extras				
31010102001	INSS				
31010102002	FGTS				
31010102003	PIS				
31010102005	Férias e Abono Constitucional				
31010102006	13º Salário				
31010102007	Abono Pecuniário				
31010102008	Aviso Prévio				
31010102009	Indenizações Diversas				
31010102010	Vale Transporte				
31010103001	Vale Refeição				
31010103002	Plano de Assist. Médica				
31010103005	Seguro de Vida em Grupo				

CONTA		Orçamento 2002	Orçamento Retificado	Realizado até 06/02	Previsão 2003
31010203001	Energia Elétrica				
31010301001	Material de Expediente				
31010302001	Material Didático				
31010303001	Combust., Lubrificante e Gás En				
31010304001	Material de Computação				
31010305001	Mat. de Reprodução Gráfica e Ed				
31010306001	Gêneros Alimentícios				
31010307001	Vestuário, Rouparia e Cama e M				
31010308001	Material de Limpeza				
31010309001	Material Farmacológico				
31010309003	Material Químico				
31010311001	Mat.p/manutenção - Bens Imoveis				
31010311002	Mat.p/manutenção - Bens móveis				
31010311003	Mat.p/manutenção - Veículos				
31010311004	Materiais Elétricos				
31010312001	Material de Comunicação				
31010313001	Material Esportivo				
31010399001	Outros Materiais de Consumo				
31010403001	Hospedagens				
31010401001	Passagens Nacionais				
31010404001	Diárias de Viagens no País				
31010407001	Ajuda de Custos - Viagens				
31010408001	Reembolso Utilização Veículo P				
31010605001	Médicos e Laboratoriais- PF				
31010605002	Médicos e Laboratoriais- PJ				
31010607001	Publicidade e Prop. - PF				
31010607002	Publicidade e Prop. - PJ				
31010609001	Téc. em Educação Prof. - PF				
31010610001	Serv. de Limp. e Conse - PF				
31010610002	Serv. de Limp. e Conse - PJ				
31010611001	Serv. Manut.Rep. de Bens Móv - PF				
31010611002	Serv. Manut.Rep. de Bens Móv - PJ				
31010612002	Segurança e Vigilância - PJ				
31010613002	Locação de Equipamentos-PJ				
31010614002	Locação de Veículos - PJ				
31010616001	Assin. de Periód. e Anuidades				
31010617001	Seguros				
31010618001	Serviços Gráficos				
31010619001	Telefonia e Fax				
31010619002	Serviços Postais				
31010619003	Internet e Outros				
31010620001	Serv. de Cópias e Reproduções				
31010621002	Frete e Transp.Enc.-PJ				
31010622001	Mão de Obra Temporária - PF				
31010624001	Transportes Urbanos				
31010699001	Outros Serv.Terc. - PF				
31010699002	Outros Serv.Terc. - PJ				
31010803001	Auxílios a Bolsistas e Estagiá				
31010903001	Despesas Bancárias				
31011004001	Taxas				
31011005002	Contribuições INSS				
31011102001	Desp. Jud. Cartorais				
32010103002	Biblioteca				
32010103003	Discoteca, Fonoteca, Filmoteca e Pinacot				
32010103005	Veículos				
32010103008	Equipamentos de Informática				
32010103010	Equipamentos de Comunicação				
32010103099	Outros Bens Móveis				
32010104004	Direitos de Uso de Softwares				
TOTAL		-		-	-

7. CONCLUSÃO

A complexidade do ambiente dos negócios é uma realidade incontestável. Com a globalização, as empresas nacionais passam a contar com o potencial de mercado mais amplo para seus produtos e serviços, ao mesmo tempo em que enfrenta maior número de concorrentes.

Neste mundo conturbado, a apresentação dos resultados, principalmente por controle e acompanhamento da elaboração do orçamento, torna-se elemento – chave para lidar com as transformações no mundo dos negócios.

Parte-se da noção inicial de que é pressuposto das empresas vencerem desafios, sobretudo cumprindo suas metas orçamentárias. Dentro deste paradigma foi elaborado este trabalho monográfico na área de controladoria de gestão na execução do orçamento, por proporcionar relevante contribuição na avaliação das rotinas operacionais do SENAI/MT, contribuindo assim para a tomada de decisão estratégica por sua gerência.

Entretanto a implantação de um sistema de controladoria na execução do orçamento para ser eficaz em seu papel, é profundamente dependente da cultura organizacional vigente. Essa cultura corresponde à expectativa e visão de negócios bem definidos no ambiente da organização.

Para tanto é necessário um investimento contínuo em pessoas. Deve-se, a todo o momento estar avaliando o desempenho funcional, repensando o processo de motivação, de treinamento e relacionamento de pessoal, como se pode observar na análise do questionário aplicado aos funcionários do Sistema de Ensino e Aprendizagem Industrial em Cuiabá/MT. Através da motivação, do reconhecimento das pessoas como seres humanos e de um constante treinamento, espera-se que trabalhe na Organização, colaboradores versáteis, com visão holística, espírito empreendedor e o mais importante, como principais parceiros do negócio. Só através

desse desempenho diário das pessoas em seus respectivos cargos, as empresas alcançaram seus objetivos: êxito empresarial.

A partir do conhecimento destes valores, se propõe modelo de planilhas de controle e acompanhamento orçamentário a fim de otimizar a operacionalização dos resultados previstos, minimizando assim retrabalhos em sua reformulação orçamentária.

Evidencia-se, portanto, o importante papel da controladoria na nova sociedade de negócios como sendo um instrumento capaz de verificar a existência, a suficiência e a aplicação dos controles internos, para o bom desempenho organizacional.

Finalmente, conclui-se que a controladoria desempenha um papel relevante e imprescindível para a concepção dos resultados esperados pela Organização, uma vez que esta ferramenta exerce uma função de assessoramento administrativo e gerencial voltada para controles internos, bem como para a verificação da qualidade do desempenho das áreas em relação às atribuições e aos planos, metas, objetivos e políticas definidas dentro da Organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES-MAZZOTTI, A.J.; GEWANDSNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: Pesquisa quantitativa e qualitativa**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

ANDRADE, A. **Eficácia, eficiência e economicidade: Como atingilas através de adequados sistemas de controles internos**. São Paulo: Atlas, 1999.

CATELLI, A. **Controladoria: Uma Abordagem da Gestão Econômica GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

D'AMORE, D.; CASTRO, S. **Curso de contabilidade**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 1967.

FIGUEIREDO, S. **Controladoria: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 1993.

FRANCIA, ARTHUR J. e OUTROS. **Managerial accounting**. 9. ed. Houston: Dane Publications, 1999.

FREZATTI, F. **Orçamento Empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GIL, A. C.. **Técnicas de Pesquisa em Economia e Elaboração de Monografias**. São Paulo: Atlas, 2000.

HERNANDEZ J. P. J.; PESTANA, A. O.; FRANCO, S. P. C. **Controladoria de Gestão**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

HORNGREN, C. T. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice/Hall do Brasil, 1998.

LUCKESI, C.C. **Fazer universidade: Uma proposta metodológica**. 2. ED. São Paulo: Cortez, 1985.

MARTINS, G. de A.; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2000.

MEGGINSON, L.C.; MOSLEY, D.C. e PIETRI, JR P.H.. **Administração Conceitos e Aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MENEGOLLA, M.; SANT'ANNA, I.M. **Por que planejar? Como planejar? : Currículo – Área – Aula**. São Paulo: Vozes, 1995.

MOSIMANN, C. P.; ALVES, O. de C.; FISCH, S. **Controladoria – Seu Papel na Administração de Empresas**. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira, 2001.

PACHECO, V. **Controladoria de Gestão**. Apostila do curso de Pós Graduação em Gestão de Negócios, da Universidade Federal do Paraná – UFPR, 2002.

REA, P. **Método de Pesquisa: Do planejamento à Execução**. São Paulo: Pioneira, 2000.

RESUMO DO ORÇAMENTO PÚBLICO. Disponível em:
<<http://www.resumosconcursos.hpg.com.br>> Acesso em: 15/12/2002.

RIBEIRO, O. M. **Contabilidade Geral**. São Paulo: Saraiva, 2000.

SANTOS, I.E. dos. Textos selecionados de métodos e técnicas de pesquisa científica. 2. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2000.

SENAIDN. **Plano estratégico do SENAI: revisão 2000-2010**. Brasília: 2000.

SENAIDN. **Regulamento do Fundo de Auxílio a Regiões Deficitárias – FARD**. Brasília: 2001.

SENAIDN. **Prestação de Contas 2000: Ações Desenvolvidas pelo Departamento Nacional do SENAI**. Brasília: 2001.

SENAIDN. **SCOP – Sistema de controle da produção versão 2002**. Brasília: 2002. v.1 Manual de estrutura e conceitos

SENAIMT. **Prestação de Contas 2002**. Cuiabá: 2002.

SOBANSKI, J. J. **Prática de Orçamento Empresarial – Um Exercício Programado**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

TESCHE, C.H. et. al. **Contabilidade: ciência, técnica ou arte?** São Paulo: Atlas, 1999

ZUCCHI, A. L. **Contribuição ao Estudo da Auditoria de Gestão**. São Paulo: Monografia, 1992.

**APÊNDICE - QUESTIONÁRIO DO TRABALHO CIENTÍFICO NA
IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLADORIA
PARA EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO EM UM SISTEMA
DE ENSINO PROFISSIONAL E APRENDIZAGEM EM
CUIABÁ-MT.**

APÊNDICE – QUESTIONÁRIO DO TRABALHO CIENTÍFICO NA
IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLADORIA PARA EXECUÇÃO DO
ORÇAMENTO EM UM SISTEMA DE ENSINO PROFISSIONAL E
APRENDIZAGEM EM CUIABÁ-MT.

SOLICITAÇÃO

Estamos realizando pesquisa para verificar a interação dos colaboradores da área técnica do SENAI sobre o papel da controladoria dentro da Organização. Gostaríamos de contar com a sua colaboração no sentido de responder o questionário abaixo. Suas respostas irão nos ajudar na elaboração de nosso trabalho monográfico. Esclarecemos que não é preciso se identificar.

Obrigada por sua participação.

QUESTIONÁRIO

Cargo na empresa: _____

Por favor, responda as perguntas abaixo assinalando somente uma alternativa:

1- Qual sua formação acadêmica?

2- Você sabe qual é a Missão de sua empresa?

() sim () não () não se recorda

3- Você tem conhecimento ou acesso ao Planejamento Estratégico de sua empresa?

() sim () não

4- Além da sua formação acadêmica quais cursos ou treinamentos você possui:

- Planejamento Estratégico
- Orçamento
- Controladoria
- Tecnologia da Informação
- Contabilidade
- Outros

5- Existe o setor de Controladoria dentro da empresa?

- sim não desconhece o assunto

6- Se caso fosse elaborada algumas planilhas de controle para execução dos serviços rotineiros, você seria flexível na aceitação?

- sim não

7- Você sabe o que é orçamento participativo?

- sim não

8- Você já participou em alguma elaboração de orçamento na Organização?

- sim não

9- Você acha importante estabelecer formas de controle para elaboração do orçamento?

- sim não

ANEXOS

ANEXO 1 – PLANO DE CONTAS DO SENAI/MT.....	33
ANEXO 2 – QUADRO DOS CENTROS DE CUSTOS DA EMPRESA.....	52
ANEXO 3 – QUADRO DE VARIAÇÃO PATRIMONIAL DO SENAI	57

ANEXO 1 – PLANO DE CONTAS DO SENAI

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
1 - 9	Sintética	1	ATIVO
2 - 7	Sintética	1.1	ATIVO CIRCULANTE
3 - 5	Sintética	1.1.01	DISPONÍVEL
4 - 3	Sintética	1.1.01.01	CAIXAS
5 - 1	Sintética	1.1.01.01.01	Sede
6 - 0	Sintética	1.1.01.01.02	Unidades Operacionais
8 - 6	Sintética	1.1.01.02	BANCOS CONTA MOVIMENTO
9 - 4	Sintética	1.1.01.02.01	Banco do Brasil
10 - 8	Sintética	1.1.01.02.02	Caixa Econômica Federal
14 - 0	Sintética	1.1.01.03	BANCOS CONTA CONVÊNIOS E ACORDOS
15 - 9	Sintética	1.1.01.03.01	Banco do Brasil
16 - 7	Sintética	1.1.01.03.02	Caixa Econômica Federal
20 - 5	Sintética	1.1.01.04	NUMERÁRIOS EM TRÂNSITO
25 - 6	Analítica	1.1.01.04.99	Outros Bancos Numerários em Trânsito
26 - 4	Sintética	1.1.01.05	APLICAÇÕES DE LIQUIDEZ IMEDIATA
27 - 2	Sintética	1.1.01.05.01	Banco do Brasil
28 - 0	Sintética	1.1.01.05.02	Caixa Econômica Federal
32 - 9	Sintética	1.1.02	APLICAÇÕES DE CURTO PRAZO
33 - 7	Sintética	1.1.02.01	TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS
34 - 5	Analítica	1.1.02.01.01	Banco do Brasil
35 - 3	Analítica	1.1.02.01.02	Caixa Econômica Federal
39 - 6	Sintética	1.1.03	CRÉDITOS A RECEBER
40 - 0	Sintética	1.1.03.01	CLIENTES
41 - 8	Sintética	1.1.03.01.01	Clientes Exercícios Correntes
42 - 6	Sintética	1.1.03.01.02	Clientes Exercícios Anteriores
43 - 4	Sintética	1.1.03.02	PROVISÃO P/ PERDAS RECEBIMENTO CREDITO
46 - 9	Sintética	1.1.03.03	ADIANTAMENTOS A EMPREGADOS
47 - 7	Sintética	1.1.03.03.01	Adiantamentos de Salários
48 - 5	Sintética	1.1.03.03.02	Adiantamentos de Férias
49 - 3	Sintética	1.1.03.03.03	Adiantamentos de 13º. Salário
50 - 7	Sintética	1.1.03.03.04	Adiantamentos para Despesas Médicas
51 - 5	Sintética	1.1.03.03.99	Outros Adiantamentos a Empregados
52 - 3	Sintética	1.1.03.04	ADIANTAMENTOS CONCEDIDOS
53 - 1	Sintética	1.1.03.04.01	Adiantamentos para Viagens

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
54 - 0	Sintética	1.1.03.04.02	Adiantamentos a Terceiros
55 - 8	Sintética	1.1.03.04.03	Adiantamentos para Despesas
56 - 6	Sintética	1.1.03.04.99	Outros Adiantamentos Concedidos
57 - 4	Sintética	1.1.03.05	ANTECIPAÇÕES SOBRE CONTRATOS
58 - 2	Sintética	1.1.03.05.01	Antecipações sobre Contratos
59 - 0	Sintética	1.1.03.06	DEPARTAMENTOS CONTA MOVIMENTO
60 - 4	Sintética	1.1.03.06.01	Departamentos Conta Movimento
61 - 2	Sintética	1.1.03.07	CHEQUES EM COBRANÇA
62 - 0	Sintética	1.1.03.07.01	Cheques em Cobrança
63 - 9	Sintética	1.1.03.08	RECEITAS A RECEBER
66 - 3	Sintética	1.1.03.09	EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS CONCEDIDOS
67 - 1	Sintética	1.1.03.09.01	Empréstimos e Financiamentos Concedidos
69 - 8	Sintética	1.1.03.10	SISTEMA CNI CONTA MOVIMENTO
70 - 1	Sintética	1.1.03.10.01	Sistema CNI Conta Movimento
71 - 0	Sintética	1.1.03.11	CONVÊNIOS - ARRECADAÇÃO DIRETA
72 - 8	Sintética	1.1.03.11.01	Convênios - Arrecadação Direta
73 - 6	Sintética	1.1.03.12	CONVÊNIOS E ACORDOS
76 - 0	Sintética	1.1.03.13	CONTAS CORRENTES ATIVAS
78 - 7	Sintética	1.1.03.13.02	Devedores Diversos
80 - 9	Sintética	1.1.03.14	DEPÓSITOS E EMPRÉSTIMOS COMPULSÓRIOS
81 - 7	Sintética	1.1.03.14.01	Depósitos e Empréstimos Compulsórios
82 - 5	Sintética	1.1.03.15	DEPOSITOS EM GARANTIA
84 - 1	Sintética	1.1.03.16	SEGUROS A RECUPERAR
86 - 8	Sintética	1.1.03.17	IMPOSTOS A RECUPERAR
90 - 6	Sintética	1.1.04	ESTOQUES
91 - 4	Sintética	1.1.04.01	ESTOQUES DE MATERIAIS E PRODUTOS
92 - 2	Sintética	1.1.04.01.01	Estoques para Consumo
100 - 7	Sintética	1.1.05	VALORES A APROPRIAR
101 - 5	Sintética	1.1.05.01	VALORES A APROPRIAR
102 - 3	Sintética	1.1.05.01.01	Projetos
103 - 1	Sintética	1.1.05.01.02	Instruções de Serviços
104 - 0	Sintética	1.1.05.01.03	Acordos
107 - 4	Sintética	1.1.06	DESPESAS ANTECIPADAS
108 - 2	Sintética	1.1.06.01	DESPESAS ANTECIPADAS

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
110 - 4	Sintética	1.2	REALIZÁVEL A LONGO PRAZO
111 - 2	Sintética	1.2.01	CRÉDITOS E VALORES
112 - 0	Sintética	1.2.01.01	CLIENTES
114 - 7	Sintética	1.2.01.02	DEPÓSITOS E EMPRÉSTIMOS COMPULSÓRIOS
115 - 5	Sintética	1.2.01.02.01	Depósitos e Empréstimos Compulsórios
116 - 3	Sintética	1.2.01.03	DEPÓSITOS PARA RECURSOS JUDICIAIS
117 - 1	Sintética	1.2.01.03.01	Depósitos para Recursos Judiciais
118 - 0	Sintética	1.2.01.04	RECEITAS A RECEBER
120 - 1	Sintética	1.2.01.05	EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS CONCEDIDOS
123 - 6	Sintética	1.2.01.99	OUTROS CRÉDITOS E VALORES
125 - 2	Sintética	1.2.02	INVESTIMENTOS TEMPORÁRIOS
126 - 0	Sintética	1.2.02.01	TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS
127 - 9	Sintética	1.2.02.01.01	Participações Societárias
128 - 7	Sintética	1.3	ATIVO PERMANENTE
129 - 5	Sintética	1.3.01	INVESTIMENTOS
130 - 9	Sintética	1.3.01.01	PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS
131 - 7	Sintética	1.3.01.01.01	Participações Societárias
132 - 5	Sintética	1.3.02	IMOBILIZADO
133 - 3	Sintética	1.3.02.01	BENS IMOVEIS
134 - 1	Sintética	1.3.02.01.01	Terrenos
135 - 0	Sintética	1.3.02.01.02	Prédios
136 - 8	Sintética	1.3.02.01.03	Construções em Andamento
137 - 6	Sintética	1.3.02.01.04	Instalações
138 - 4	Sintética	1.3.02.01.05	Benfeitorias em Imóveis de Terceiros
139 - 2	Sintética	1.3.02.01.99	Outros Bens Imóveis
140 - 6	Sintética	1.3.02.02	BENS MÓVEIS
141 - 4	Sintética	1.3.02.02.01	Mobiliário em geral
142 - 2	Sintética	1.3.02.02.02	Biblioteca
143 - 0	Sintética	1.3.02.02.03	Disco, Fono, Filmo, Pinaco (teca)
144 - 9	Sintética	1.3.02.02.04	Instrumentos Musicais
145 - 7	Sintética	1.3.02.02.05	Veículos
146 - 5	Sintética	1.3.02.02.06	Máquinas, Equipam. e Aparelhos em Geral
147 - 3	Sintética	1.3.02.02.07	Equip. Médicos, Cirúrg., Odont. e Labo.
148 - 1	Sintética	1.3.02.02.08	Equipamentos de Informática

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
149 - 0	Sintética	1.3.02.02.09	Equip.Esport., Artísticos e de Recreação
150 - 3	Sintética	1.3.02.02.10	Equipamentos de Comunicação
151 - 1	Sintética	1.3.02.02.99	Outros Bens Móveis
152 - 0	Sintética	1.3.02.03	BENS INTANGÍVEIS
153 - 8	Sintética	1.3.02.03.01	Marcas e Patentes
154 - 6	Sintética	1.3.02.03.02	Direitos Autorais
155 - 4	Sintética	1.3.02.03.03	Direitos de Uso de Linhas Telefônicas
156 - 2	Sintética	1.3.02.03.04	Direitos de Uso de Softwares
157 - 0	Sintética	1.3.02.03.05	Direitos de Exploração
158 - 9	Sintética	1.3.02.03.99	Outros Bens Intangíveis
159 - 7	Sintética	1.3.02.04	(-)DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO ACUMULADA
160 - 0	Sintética	1.3.02.04.01	(-)Depreciação de Bens Imóveis
161 - 9	Sintética	1.3.02.04.02	(-)Depreciação de Bens Móveis
162 - 7	Sintética	1.3.02.04.03	(-)Amortização de Bens Intangíveis
163 - 5	Sintética	1.3.02.05	IMOBILIZADO EM ANDAMENTO
164 - 3	Sintética	1.3.02.05.01	Import. Andamento de Bens do Imobilizado
165 - 1	Sintética	1.3.02.05.02	Consórcio de Bens
166 - 0	Sintética	1.3.03	DIFERIDO
167 - 8	Sintética	1.3.03.01	DESPESAS PRÉ-OPERACIONAIS
169 - 4	Sintética	1.3.03.02	(-) AMORTIZAÇÃO ACUMULADA
171 - 6	Sintética	1.4	ATIVO COMPENSADO
172 - 4	Sintética	1.4.01	COMPENSAÇÕES ATIVAS DIVERSAS
173 - 2	Sintética	1.4.01.01	BENS EM CUSTÓDIA
174 - 0	Sintética	1.4.01.01.01	Bens em Custódia
175 - 9	Sintética	1.4.01.02	SERVIÇOS CONTRATADOS
177 - 5	Sintética	1.4.01.02.02	Seguros
179 - 1	Sintética	1.4.01.03	GARANTIAS DIVERSAS
181 - 3	Sintética	1.4.01.04	COMODATO DE BENS
182 - 1	Sintética	1.4.01.04.01	Bens Recebidos
183 - 0	Sintética	1.4.01.04.02	Bens Cedidos
184 - 8	Sintética	1.4.01.05	DEPÓSITOS DE FGTS - NÃO OPTANTES
186 - 4	Sintética	1.4.01.06	OUTRAS COMPENSAÇÕES ATIVAS
188 - 0	Sintética	2	PASSIVO
189 - 9	Sintética	2.1	PASSIVO CIRCULANTE

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
190 - 2	Sintética	2.1.01	OBRIGAÇÕES A PAGAR
191 - 0	Sintética	2.1.01.01	CONTAS A PAGAR
194 - 5	Sintética	2.1.01.02	FORNECEDORES
195 - 3	Sintética	2.1.01.02.01	Fornecedores
196 - 1	Sintética	2.1.01.03	IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIB. A RECOLHER
197 - 0	Sintética	2.1.01.03.01	Imposto de Renda
199 - 6	Sintética	2.1.01.03.03	ISS
200 - 3	Sintética	2.1.01.03.04	IPTU
201 - 1	Sintética	2.1.01.03.05	IPVA
202 - 0	Sintética	2.1.01.03.06	Taxa de Incêndio
203 - 8	Sintética	2.1.01.03.07	Contribuição Sindical
204 - 6	Sintética	2.1.01.03.99	Outros Impostos, Taxas e Contrib.
205 - 4	Sintética	2.1.01.04	SALÁRIOS E ENCARGOS A PAGAR
206 - 2	Sintética	2.1.01.04.01	Salários a Pagar
207 - 0	Sintética	2.1.01.04.02	INSS
208 - 9	Sintética	2.1.01.04.03	FGTS
209 - 7	Sintética	2.1.01.04.04	PIS
210 - 0	Sintética	2.1.01.04.05	Salário Educação
211 - 9	Analítica	2.1.01.04.06	Contrib. a Entid. Previdência Complemen.
212 - 7	Analítica	2.1.01.04.99	Outras Encargos a Recolher
213 - 5	Sintética	2.1.01.05	PROVISÕES
214 - 3	Sintética	2.1.01.05.01	Férias
215 - 1	Sintética	2.1.01.05.02	13º Salário
216 - 0	Sintética	2.1.01.05.03	Contingências Trabalhistas
217 - 8	Sintética	2.1.01.05.99	Outras Provisões
218 - 6	Sintética	2.1.01.06	OUTRAS OBRIGAÇÕES
219 - 4	Sintética	2.1.01.06.01	Empréstimos e Financiamentos
220 - 8	Sintética	2.1.01.06.02	Convênios - Arrecadação Direta
221 - 6	Sintética	2.1.01.06.03	Convênios e Acordos
222 - 4	Sintética	2.1.01.06.04	Sistema CNI - Conta Movimento
223 - 2	Sintética	2.1.01.06.05	Credores Diversos
224 - 0	Sintética	2.1.01.06.06	Departamentos Conta Movimento
225 - 9	Sintética	2.1.01.06.07	Departamentos Conta Recolhimento
226 - 7	Sintética	2.1.01.06.08	Consignações a Pagar

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
227 - 5	Sintética	2.1.01.06.09	Recursos a Classificar
228 - 3	Sintética	2.1.01.06.10	Fundo de Auxílio a Regiões Deficitárias
229 - 1	Sintética	2.1.01.06.11	Fundo de Reserva Financeira
230 - 5	Sintética	2.1.01.06.12	Auxílio Especial a Reaplicar
231 - 3	Sintética	2.1.01.06.13	Restos a Pagar
232 - 1	Sintética	2.1.01.06.14	Retenções e Depósitos em Garantia
233 - 0	Sintética	2.1.01.06.15	Faturam. p/ Prestação de Serviço Futuro
234 - 8	Sintética	2.2	EXIGÍVEL A LONGO PRAZO
235 - 6	Sintética	2.2.01	EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS
236 - 4	Sintética	2.2.01.01	EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS CONTRATOS
237 - 2	Sintética	2.2.01.01.01	Empréstimo/Financiamentos - Interno
238 - 0	Analítica	2.2.01.01.02	Empréstimo/Financiamentos - Externo
239 - 9	Sintética	2.3	PATRIMÔNIO LÍQUIDO
240 - 2	Sintética	2.3.01	PATRIMÔNIO LÍQUIDO ACUMULADO
241 - 0	Sintética	2.3.01.01	PATRIMÔNIO LÍQUIDO ACUMULADO
242 - 9	Sintética	2.3.01.01.01	Déficit / Superávit Acumulado
243 - 7	Sintética	2.3.01.02	SALDO DO EXERCÍCIO
244 - 5	Sintética	2.3.01.02.01	Déficit / Superávit do Exercício
245 - 3	Sintética	2.3.02	RESERVAS
246 - 1	Sintética	2.3.02.01	RESERVA DE REAVALIAÇÃO DE ATIVO
247 - 0	Analítica	2.3.02.01.01	Reserva de Reavaliação de Ativo
248 - 8	Sintética	2.3.02.02	RESERVAS PARA CONTINGÊNCIAS
249 - 6	Sintética	2.3.02.02.01	Reservas Para Contingências
250 - 0	Sintética	2.3.02.99	OUTRAS RESERVAS
251 - 8	Analítica	2.3.02.99.01	Outras Reservas
252 - 6	Sintética	2.4	PASSIVO COMPENSADO
253 - 4	Sintética	2.4.01	COMPENSAÇÕES PASSIVAS DIVERSAS
254 - 2	Sintética	2.4.01.01	BENS CUSTODIADOS - TESOURARIA
256 - 9	Sintética	2.4.01.02	CONTRATOS DE SERVIÇOS
257 - 7	Analítica	2.4.01.02.01	Leasing
258 - 5	Sintética	2.4.01.02.02	Seguros
259 - 3	Sintética	2.4.01.02.03	Obras
260 - 7	Sintética	2.4.01.03	CREDORES POR GARANTIAS DIVERSAS
261 - 5	Sintética	2.4.01.03.01	Credores por Garantias Diversas

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
262 - 3	Sintética	2.4.01.04	BENS EM COMODATO
263 - 1	Sintética	2.4.01.04.01	Bens Recebidos
264 - 0	Sintética	2.4.01.04.02	Bens Cedidos
265 - 8	Sintética	2.4.01.05	FGTS DEPOSITADO NÃO OPTANTES
267 - 4	Sintética	2.4.01.06	OUTRAS COMPENSAÇÕES PASSIVAS
269 - 0	Sintética	3	DESPESAS
270 - 4	Sintética	3.1	DESPESAS CORRENTES
271 - 2	Sintética	3.1.01	APLICAÇÕES DIRETAS
272 - 0	Sintética	3.1.01.01	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS
273 - 9	Sintética	3.1.01.01.01	Ordenados e Salários
282 - 8	Sintética	3.1.01.01.02	Encargos Trabalhistas
294 - 1	Sintética	3.1.01.01.03	Encargos Assistencias
303 - 4	Sintética	3.1.01.02	OCUPAÇÃO E UTILIDADES
304 - 2	Sintética	3.1.01.02.01	Locação de Imóveis
305 - 0	Sintética	3.1.01.02.02	Condomínio
306 - 9	Sintética	3.1.01.02.03	Energia Elétrica
307 - 7	Sintética	3.1.01.02.04	Água e Esgoto
308 - 5	Sintética	3.1.01.02.05	Fornecimento de Gás
309 - 3	Sintética	3.1.01.02.99	Outras Ocupações e Utilidades
310 - 7	Sintética	3.1.01.03	MATERIAL DE CONSUMO
311 - 5	Sintética	3.1.01.03.01	Material de Expediente
312 - 3	Sintética	3.1.01.03.02	Material Didático
313 - 1	Sintética	3.1.01.03.03	Combust., Lubrificante e Gás Engarrafado
314 - 0	Sintética	3.1.01.03.04	Material de Computação
315 - 8	Sintética	3.1.01.03.05	Mat. de Reprodução Gráfica e Editoração
316 - 6	Sintética	3.1.01.03.06	Gêneros Alimentícios
317 - 4	Sintética	3.1.01.03.07	Vestuário, Rouparia e Cama e Mesa
318 - 2	Sintética	3.1.01.03.08	Material de Limpeza
319 - 0	Sintética	3.1.01.03.09	Mat. Med., Odont., Quim., Hosp., Lab.
320 - 4	Sintética	3.1.01.03.10	Embalagens
321 - 2	Sintética	3.1.01.03.11	Material p/ Manut. Bens Móveis e Imóveis
322 - 0	Sintética	3.1.01.03.12	Material de Comunicação
323 - 9	Sintética	3.1.01.03.13	Material Esportivo
324 - 7	Sintética	3.1.01.03.99	Outros Materiais de Consumo

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
325 - 5	Sintética	3.1.01.04	DESPESAS DE VIAGENS
326 - 3	Sintética	3.1.01.04.01	Passagens Nacionais
327 - 1	Sintética	3.1.01.04.02	Passagens Internacionais
328 - 0	Sintética	3.1.01.04.03	Hospedagens
329 - 8	Sintética	3.1.01.04.04	Diárias de Viagens no País
330 - 1	Sintética	3.1.01.04.05	Diárias de Viagens no Exterior
331 - 0	Sintética	3.1.01.04.06	Diárias de Representação de Terceiros
332 - 8	Sintética	3.1.01.04.07	Ajuda de Custos - Viagens
333 - 6	Sintética	3.1.01.04.08	Reembolso Utilização de Veículo Próprio
334 - 4	Sintética	3.1.01.04.99	Outras Despesas de Viagens
335 - 2	Sintética	3.1.01.05	MATERIAL DE DISTRIBUIÇÃO GRATUITA
336 - 0	Sintética	3.1.01.05.01	Prêmios, Condecorações e Brindes
337 - 9	Sintética	3.1.01.05.99	Outros Materiais Distribuição Gratuita
338 - 7	Sintética	3.1.01.06	SERVIÇOS DE TERCEIROS
339 - 5	Sintética	3.1.01.06.01	Traduções
340 - 9	Sintética	3.1.01.06.02	Assessoria e Consultoria
341 - 7	Sintética	3.1.01.06.03	Auditoria
342 - 5	Sintética	3.1.01.06.04	Informática
343 - 3	Sintética	3.1.01.06.05	Médicos e Laboratoriais
344 - 1	Sintética	3.1.01.06.06	Odontológicos
345 - 0	Sintética	3.1.01.06.07	Publicidade e Propaganda
346 - 8	Sintética	3.1.01.06.08	Promoções e Eventos
347 - 6	Sintética	3.1.01.06.09	Técnicos em Educação Profissional
348 - 4	Sintética	3.1.01.06.10	Serviços de Limpeza e Conservação
349 - 2	Sintética	3.1.01.06.11	Manuten.Reparos de Bens Móveis e Imóveis
350 - 6	Sintética	3.1.01.06.12	Segurança e Vigilância
351 - 4	Sintética	3.1.01.06.13	Locação de Equipamentos
352 - 2	Sintética	3.1.01.06.14	Locação de Veículos
353 - 0	Sintética	3.1.01.06.15	Locação de Aeronaves
354 - 9	Sintética	3.1.01.06.16	Assinatura de Periódicos e Anuidades
355 - 7	Sintética	3.1.01.06.17	Seguros
356 - 5	Sintética	3.1.01.06.18	Serviços Gráficos
357 - 3	Sintética	3.1.01.06.19	Serviços de Comunicação em Geral
358 - 1	Sintética	3.1.01.06.20	Serviços de Cópias e Reproduções

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
359 - 0	Sintética	3.1.01.06.21	Frete e Transporte. de Encomendas
360 - 3	Sintética	3.1.01.06.22	Mão de Obra Temporária
361 - 1	Sintética	3.1.01.06.23	Reversão de Contribuições às Indústrias
362 - 0	Sintética	3.1.01.06.24	Transportes Urbanos
363 - 8	Sintética	3.1.01.06.99	Outros Serviços de Terceiros
364 - 6	Sintética	3.1.01.07	ARRENDAMENTO MERCANTIL
365 - 4	Sintética	3.1.01.07.01	Máquinas e Aparelhos
366 - 2	Sintética	3.1.01.07.02	Veículos Rodoviários
367 - 0	Sintética	3.1.01.07.03	Mobiliário em Geral
368 - 9	Sintética	3.1.01.07.04	Bens Imóveis
369 - 7	Sintética	3.1.01.07.99	Outros Arrendamentos
370 - 0	Sintética	3.1.01.08	BOLSISTAS E ESTAGIÁRIOS
371 - 9	Sintética	3.1.01.08.01	Estudantes do Sistema CNI
372 - 7	Sintética	3.1.01.08.02	Empregados de Empresas
373 - 5	Sintética	3.1.01.08.03	Auxílios a Bolsistas e Estagiários
374 - 3	Sintética	3.1.01.08.99	Outros Auxílios Financeiros
375 - 1	Sintética	3.1.01.09	DESPESAS FINANCEIRAS
376 - 0	Sintética	3.1.01.09.01	Juros s/ Dívida por Contrato
377 - 8	Sintética	3.1.01.09.02	Encargos s/ Dívida p/Contrato
378 - 6	Sintética	3.1.01.09.03	Despesas Bancárias
379 - 4	Sintética	3.1.01.09.04	Multas, Juros e Corretagens
380 - 8	Sintética	3.1.01.09.05	Descontos Financeiros Concedidos
381 - 6	Sintética	3.1.01.09.99	Outras Despesas Financeiras
382 - 4	Sintética	3.1.01.10	IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES
383 - 2	Sintética	3.1.01.10.01	Impostos Federais
384 - 0	Sintética	3.1.01.10.02	Impostos Estaduais
385 - 9	Sintética	3.1.01.10.03	Impostos Municipais
386 - 7	Sintética	3.1.01.10.04	Taxas
387 - 5	Sintética	3.1.01.10.05	Contribuições
388 - 3	Sintética	3.1.01.10.99	Outros Impostos, Taxas e Contribuições
389 - 1	Sintética	3.1.01.11	DESPESAS DIVERSAS
390 - 5	Sintética	3.1.01.11.01	Despesas c/ Arrecadação Indireta
391 - 3	Sintética	3.1.01.11.02	Despesas Judiciais, cartoriais e editais
392 - 1	Sintética	3.1.01.11.03	Despesas com Multas de Trânsito

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
393 - 0	Sintética	3.1.01.11.04	Despesas com Representação e Integração
394 - 8	Sintética	3.1.01.11.05	Despesas com Depreciação e Amortização
395 - 6	Sintética	3.1.01.11.99	Outras Despesas Diversas
396 - 4	Sintética	3.1.02	TRANSFERÊNCIAS CORRENTES
397 - 2	Sintética	3.1.02.01	CONTRIBUIÇÕES
398 - 0	Sintética	3.1.02.01.01	Contribuições Regulamentares
399 - 9	Sintética	3.1.02.01.02	Intercâmbio Social com Fed. Indústria
400 - 6	Sintética	3.1.02.01.99	Outras Contribuições
401 - 4	Sintética	3.1.02.02	SUBVENÇÕES SOCIAIS E AUXÍLIOS
402 - 2	Sintética	3.1.02.02.01	Subvenções e Auxílios Ordinários
403 - 0	Sintética	3.1.02.02.02	Subvenções Especiais
404 - 9	Sintética	3.1.02.02.03	Aux. Espec., Extraordinários e Donativos
405 - 7	Sintética	3.1.02.02.04	Instituto Euvaldo Lodi - IEL
406 - 5	Sintética	3.1.02.02.99	Outras Subvenções Sociais e Auxílios
407 - 3	Sintética	3.1.02.03	CONVÊNIOS
408 - 1	Sintética	3.1.02.03.01	Confederação Nacional da Indústria
409 - 0	Sintética	3.1.02.03.02	Serviço Social da Indústria
410 - 3	Sintética	3.1.02.03.03	SENAI - Convênios
411 - 1	Sintética	3.1.02.03.04	Instituto Euvaldo Lodi - IEL
412 - 0	Sintética	3.1.02.03.05	SEBRAE - Convênios
413 - 8	Sintética	3.1.02.03.06	Financiadora de Estudos e Projetos
414 - 6	Sintética	3.1.02.03.07	Organização Internacional do Trabalho
415 - 4	Sintética	3.1.02.03.08	CBIC
416 - 2	Sintética	3.1.02.03.09	IBS
417 - 0	Sintética	3.1.02.03.10	INDESP
418 - 9	Sintética	3.1.02.03.11	PCI
419 - 7	Sintética	3.1.02.03.12	SUDENE - Convênios
420 - 0	Sintética	3.1.02.03.13	Conf. Nacional Instituições Financeiras
421 - 9	Sintética	3.1.02.03.14	Departamentos Regionais
422 - 7	Sintética	3.1.02.03.15	Federações de Indústrias
423 - 5	Sintética	3.1.02.03.16	Órgãos Públicos
424 - 3	Sintética	3.1.02.03.17	Empresas
425 - 1	Sintética	3.1.02.03.18	Sindicatos
426 - 0	Sintética	3.1.02.03.99	Outros Convênios

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
427 - 8	Sintética	3.2	DESPESAS DE CAPITAL
428 - 6	Sintética	3.2.01	APLICAÇÕES DIRETAS
429 - 4	Sintética	3.2.01.01	INVESTIMENTOS
430 - 8	Sintética	3.2.01.01.01	Participações Societárias
431 - 6	Sintética	3.2.01.01.02	Bens Imóveis
432 - 4	Sintética	3.2.01.01.03	Bens Móveis
433 - 2	Sintética	3.2.01.01.04	Bens Intangíveis
434 - 0	Sintética	3.2.01.02	INVERSÕES FINANCEIRAS
435 - 9	Sintética	3.2.01.02.01	Aquisições de Imóveis
436 - 7	Sintética	3.2.01.02.02	Aquisição de Bens para Revenda
437 - 5	Sintética	3.2.01.02.03	Aquis.Tít. Repres. de Capital já Integra
438 - 3	Sintética	3.2.01.02.04	Concessão de Empréstimos
439 - 1	Sintética	3.2.01.02.05	Depósitos Compulsórios
440 - 5	Sintética	3.2.02	TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL
441 - 3	Sintética	3.2.02.01	SUBVENÇÕES e AUXÍLIOS
442 - 1	Sintética	3.2.02.01.01	Subvenções Extraordinárias
443 - 0	Sintética	3.2.02.01.02	Auxílios
444 - 8	Sintética	3.2.02.02	AMORTIZAÇÕES
445 - 6	Sintética	3.2.02.02.01	Amortização da Dívida
446 - 4	Sintética	3.2.02.03	OUTRAS TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL
447 - 2	Sintética	3.2.02.03.01	Outras Transferências de Capital
448 - 0	Sintética	4	RECEITAS
449 - 9	Sintética	4.1	RECEITAS CORRENTES
450 - 2	Sintética	4.1.01	RECEITAS CORRENTES PRÓPRIAS
451 - 0	Sintética	4.1.01.01	RECEITAS DE CONTRIBUIÇÕES
452 - 9	Sintética	4.1.01.01.01	Contribuições Sociais
461 - 8	Sintética	4.1.01.02	RECEITAS PATRIMONIAIS
462 - 6	Sintética	4.1.01.02.01	Receitas Imobiliárias
463 - 4	Sintética	4.1.01.02.02	Receitas de Valores Mobiliários
464 - 2	Sintética	4.1.01.03	RECEITAS INDUSTRIAIS
465 - 0	Sintética	4.1.01.03.01	Rec. Indústria de Produtos Alimentares
466 - 9	Sintética	4.1.01.03.99	Outras Receitas da Ind. de Transformação
467 - 7	Sintética	4.1.01.04	RECEITAS DE SERVIÇOS
468 - 5	Sintética	4.1.01.04.01	Serviços Comerciais

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
469 - 3	Sintética	4.1.01.04.02	Serviços Tecnológicos
470 - 7	Sintética	4.1.01.04.03	Serv. Consultoria e Assistência Técnica
471 - 5	Sintética	4.1.01.04.04	Serviços Financeiros
472 - 3	Sintética	4.1.01.04.05	Serviços Administrativos
473 - 1	Sintética	4.1.01.04.06	Serviços de Transportes
474 - 0	Sintética	4.1.01.04.07	Serviços de Saúde
475 - 8	Sintética	4.1.01.04.08	Serviços Educacionais
476 - 6	Sintética	4.1.01.04.09	Serviços de Lazer
479 - 0	Sintética	4.1.01.04.99	Outras Receitas de Serviços
480 - 4	Sintética	4.1.01.05	OUTRAS RECEITAS CORRENTES
481 - 2	Sintética	4.1.01.05.01	Recuperação de Despesas
482 - 0	Sintética	4.1.01.05.02	Multas e Juros de Mora
483 - 9	Sintética	4.1.01.05.03	Descontos Obtidos
484 - 7	Sintética	4.1.01.05.04	Indenizações e Restituições
485 - 5	Sintética	4.1.01.05.05	Saldo de Exercícios Anteriores
486 - 3	Sintética	4.1.01.05.99	Outras Receitas Correntes
487 - 1	Sintética	4.1.02	TRANSFERÊNCIAS CORRENTES
488 - 0	Sintética	4.1.02.01	SUBVENÇÕES E AUXÍLIOS
489 - 8	Sintética	4.1.02.01.01	Subvenções e Auxílios Ordinários
490 - 1	Sintética	4.1.02.01.02	Subvenções Especiais
491 - 0	Sintética	4.1.02.01.03	Auxílios Especiais e Donativos
492 - 8	Sintética	4.1.02.01.99	Outras Subvenções e Auxílios
493 - 6	Sintética	4.1.02.02	CONVÊNIOS
494 - 4	Sintética	4.1.02.02.01	Confederação Nacional da Indústria
495 - 2	Sintética	4.1.02.02.02	Serviço Social da Indústria
496 - 0	Sintética	4.1.02.02.03	SENAI - Convênio
497 - 9	Sintética	4.1.02.02.04	Instituto Euvaldo Lodi - IEL
498 - 7	Sintética	4.1.02.02.05	SEBRAE - Convênio
499 - 5	Sintética	4.1.02.02.06	Financiadora de Estudos e Projetos
500 - 2	Sintética	4.1.02.02.07	Organização Internacional do Trabalho
501 - 0	Sintética	4.1.02.02.08	CBIC
502 - 9	Sintética	4.1.02.02.09	IBS
503 - 7	Sintética	4.1.02.02.10	INDESP
504 - 5	Sintética	4.1.02.02.11	PCI

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
505 - 3	Sintética	4.1.02.02.12	SUDENE - Convênio
506 - 1	Sintética	4.1.02.02.13	Conf. Nacional Instituições Financeiras
507 - 0	Sintética	4.1.02.02.14	Departamentos Regionais
508 - 8	Sintética	4.1.02.02.15	Federações de Indústrias
509 - 6	Sintética	4.1.02.02.16	Órgãos Públicos
510 - 0	Sintética	4.1.02.02.17	Empresas
511 - 8	Sintética	4.1.02.02.18	Sindicatos
512 - 6	Sintética	4.1.02.02.99	Outros Convênios
513 - 4	Sintética	4.2	RECEITAS DE CAPITAL
514 - 2	Sintética	4.2.01	RECEITAS DIRETAS
515 - 0	Sintética	4.2.01.01	OPERAÇÕES DE CRÉDITO
516 - 9	Sintética	4.2.01.01.01	Operações de Crédito Internas
517 - 7	Sintética	4.2.01.01.02	Operações de Crédito Externas
518 - 5	Sintética	4.2.01.02	ALIENAÇÃO DE BENS
519 - 3	Sintética	4.2.01.02.01	Alienação Partic.Societ.Tít. Mobiliários
520 - 7	Sintética	4.2.01.02.02	Alienação de Bens Móveis
521 - 5	Sintética	4.2.01.02.03	Alienação de Bens Imóveis
522 - 3	Sintética	4.2.01.02.04	Alienação de Bens Intangíveis
523 - 1	Sintética	4.2.01.03	AMORTIZAÇÕES
524 - 0	Sintética	4.2.01.03.01	Amortização de Empréstimos
525 - 8	Sintética	4.2.01.03.02	Amortização de Financiamentos
526 - 6	Sintética	4.2.01.04	OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL
527 - 4	Sintética	4.2.01.04.01	Saldos de Exercícios Anteriores
528 - 2	Sintética	4.2.01.04.99	Outras Receitas de Capital
529 - 0	Sintética	4.2.02	TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL
530 - 4	Sintética	4.2.02.01	SUBVENÇÕES E AUXÍLIOS
531 - 2	Sintética	4.2.02.01.01	Subvenções Extraordinárias
532 - 0	Sintética	4.2.02.01.02	Auxílios
533 - 9	Sintética	4.2.02.02	AMORTIZAÇÕES
534 - 7	Sintética	4.2.02.02.01	Amortização da Dívida Interna
535 - 5	Sintética	4.2.02.03	OUTRAS TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL
536 - 3	Sintética	4.2.02.03.01	Outras Transferências de Capital
537 - 1	Sintética	5	VAR. PATRIMONIAIS/FINANCEIRAS ATIVAS
538 - 0	Sintética	5.1	VARIAÇÕES PATRIMONIAIS

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
539 - 8	Sintética	5.1.01	RESULTANTES DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
540 - 1	Sintética	5.1.01.01	Aquisição de Bens Imóveis
737 - 4	Sintética	5.1.01.01.01	Aquisição de Imóveis
541 - 0	Sintética	5.1.01.02	Aquisição de Bens Móveis
741 - 2	Sintética	5.1.01.02.01	Bens Móveis
542 - 8	Sintética	5.1.01.03	Aquisição de Bens Intangíveis
1920 - 8	Sintética	5.1.01.03.01	Bens Intangíveis
543 - 6	Sintética	5.1.01.04	Aquisição de Investimentos
544 - 4	Sintética	5.1.01.05	Construções em Andamento
748 - 0	Sintética	5.1.01.05.01	Construções em Andamento
545 - 2	Sintética	5.1.01.06	Baixa de Empréstimos e Financiamentos
752 - 8	Sintética	5.1.01.06.01	Baixa de Empréstimos e Financiamentos
546 - 0	Sintética	5.1.01.99	Outras Variações Patrimoniais
547 - 9	Sintética	5.1.02	INDEPENDENTES DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
548 - 7	Sintética	5.1.02.01	Incorporação de Bens Imóveis
761 - 7	Sintética	5.1.02.01.01	Incorporação de Bens Imóveis
549 - 5	Sintética	5.1.02.02	Incorporação de Bens Móveis
767 - 6	Sintética	5.1.02.02.01	Incorporação de Bens Móveis
550 - 9	Sintética	5.1.02.03	Incorporação de Bens Intangíveis
1917 - 8	Sintética	5.1.02.03.01	Bens Intangíveis
551 - 7	Sintética	5.1.02.04	Incorporação de Investimentos
552 - 5	Sintética	5.1.02.05	Reavaliação de Bens imóveis
773 - 0	Sintética	5.1.02.05.01	Reavaliação de Bens Imóveis
553 - 3	Sintética	5.1.02.06	Reavaliação de Bens Móveis
777 - 3	Sintética	5.1.02.06.01	Reavaliação de Bens Móveis
554 - 1	Sintética	5.1.02.07	Baixa de Depreciação de Bens Imóveis
781 - 1	Sintética	5.1.02.07.01	Baixa de Depreciação de Bens Imóveis
555 - 0	Sintética	5.1.02.08	Baixa de Depreciação de Bens Móveis
784 - 6	Sintética	5.1.02.08.01	Baixa de Depreciação de Bens Móveis
556 - 8	Analítica	5.1.02.99	Outras Variações Patrimoniais
557 - 6	Sintética	5.2	VARIAÇÕES FINANCEIRAS
558 - 4	Sintética	5.2.01	INSCRIÇÕES - ATIVO
559 - 2	Sintética	5.2.01.01	Disponível
560 - 6	Sintética	5.2.01.02	Créditos a Receber

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
561 - 4	Sintética	5.2.01.03	Estoques
562 - 2	Sintética	5.2.01.04	Despesas Antecipadas
563 - 0	Sintética	5.2.01.05	Créditos e Valores
564 - 9	Sintética	5.2.01.99	Outras Inscrições ativas
565 - 7	Sintética	5.2.02	CANCELAMENTOS - PASSIVO
566 - 5	Sintética	5.2.02.01	Obrigações a Pagar
788 - 9	Sintética	5.2.02.01.01	Obrigações a Pagar
567 - 3	Sintética	5.2.03	RECEITAS EXTRA-ORÇAMENTÁRIAS
568 - 1	Sintética	5.2.03.01	Projetos - DN
797 - 8	Sintética	5.2.03.01.01	Receitas P/C Projetos/Auxílio Extra DN
569 - 0	Sintética	5.2.03.02	Instrução de Serviços - DN
817 - 6	Sintética	5.2.03.02.01	Instrução de Serviços
570 - 3	Sintética	5.2.03.03	Convênios e Acordos
824 - 9	Sintética	5.2.03.03.01	Convênios e Acordos
571 - 1	Sintética	5.2.03.99	Outras Receitas
572 - 0	Sintética	6	VAR. PATRIMONIAIS/FINANCEIRAS PASSIVAS
573 - 8	Sintética	6.1	VARIAÇÕES PATRIMONIAIS
574 - 6	Sintética	6.1.01	RESULTANTES DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
575 - 4	Sintética	6.1.01.01	Alienação de Bens Imóveis
635 - 1	Sintética	6.1.01.01.01	Alienação de Bens Imóveis
576 - 2	Sintética	6.1.01.02	Alienação de Bens Móveis
639 - 4	Sintética	6.1.01.02.01	Alienação de Bens Móveis
577 - 0	Sintética	6.1.01.03	Alienação de Bens Intangíveis
578 - 9	Sintética	6.1.01.04	Alienação de Investimentos
579 - 7	Sintética	6.1.01.05	Inscrição Empréstimos e Financiamentos
642 - 4	Sintética	6.1.01.05.01	Inscrições Empréstimos e Financiamentos
580 - 0	Sintética	6.1.01.99	Outras Variações Patrimoniais
1792 - 2	Analítica	6.1.01.99.01	Saldo de Exercícios Anteriores
581 - 9	Sintética	6.1.02	INDEPENDENTES DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
582 - 7	Sintética	6.1.02.01	Baixa de Bens Imóveis
658 - 0	Sintética	6.1.02.01.01	Baixa de Bens Imóveis
583 - 5	Sintética	6.1.02.02	Baixa de Bens Móveis
662 - 9	Sintética	6.1.02.02.01	Baixa de Bens Móveis
584 - 3	Sintética	6.1.02.03	Baixa de Bens Intangíveis

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
585 - 1	Sintética	6.1.02.04	Baixa de Investimentos
586 - 0	Sintética	6.1.02.05	Baixa de Reavaliação de Bens Imóveis
668 - 8	Sintética	6.1.02.05.01	Baixa de Reavaliação de Bens Imóveis
587 - 8	Sintética	6.1.02.06	Baixa de Reavaliação de Bens Móveis
672 - 6	Sintética	6.1.02.06.01	Baixa de Reavaliação de Bens Móveis
588 - 6	Sintética	6.1.02.07	Inscrição de Depreciação de Bens Imóveis
676 - 9	Sintética	6.1.02.07.01	Inscrição de Depreciação de Bens Imóveis
589 - 4	Sintética	6.1.02.08	Inscrição de Depreciação de Bens Móveis
680 - 7	Sintética	6.1.02.08.01	Inscrição de Depreciação de Bens Móveis
590 - 8	Analítica	6.1.02.99	Outras Variações Patrimoniais
591 - 6	Sintética	6.2	VARIAÇÕES FINANCEIRAS
592 - 4	Sintética	6.2.01	CANCELAMENTOS - ATIVO
593 - 2	Sintética	6.2.01.01	Disponível
594 - 0	Sintética	6.2.01.02	Créditos a Receber
1794 - 9	Sintética	6.2.01.02.01	Créditos a Receber
595 - 9	Sintética	6.2.01.03	Estoques
596 - 7	Sintética	6.2.01.04	Despesas Antecipadas
597 - 5	Sintética	6.2.01.05	Créditos e Valores
598 - 3	Sintética	6.2.01.99	Outras Inscrições ativas
599 - 1	Sintética	6.2.02	INSCRIÇÕES - PASSIVO
600 - 9	Sintética	6.2.02.01	Obrigações a Pagar
1701 - 9	Sintética	6.2.02.01.01	Obrigações a Pagar
601 - 7	Sintética	6.2.03	DESPESAS EXTRA-ORÇAMENTÁRIAS
602 - 5	Sintética	6.2.03.01	Projetos
689 - 0	Sintética	6.2.03.01.01	Despesas P/C Projetos/Auxílios Extra-DN
603 - 3	Sintética	6.2.03.02	Instruções de Serviços
726 - 9	Sintética	6.2.03.02.01	Instruções de Serviços - DN
604 - 1	Sintética	6.2.03.03	Convênios e Acordos
730 - 7	Sintética	6.2.03.03.01	Convênios e Acordos
605 - 0	Sintética	6.2.03.99	Outras Despesas
606 - 8	Sintética	7	RESULTADO DO EXERCÍCIO
607 - 6	Sintética	7.1	RESULTADO GERAL DO EXERCÍCIO
608 - 4	Sintética	7.1.01	RESULTADO PATRIMONIAL
609 - 2	Sintética	7.1.01.01	Resultado Patrimonial Líquido

Código Reduzido	Tipo	Código Contábil	Descrição da Conta
629 - 7	Sintética	7.1.01.01.01	Exercício de

ANEXO 2 – QUADRO DOS CENTROS DE CUSTOS DA EMPRESA



Orçamento

SENAI/DR-MT

Relação de Unidade Organizacional

Ano: 2003

Unidade	Descrição	Uso	Tipo	Unidade Superior	Função/Programa
13	SENAI	Orça	ENTIDADE		
13.01	SENAI / DR - MATO GROSSO	Orça	ENTIDADE	13	
13.01.01	ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01	
13.01.01.01	CONSELHO REGIONAL	Orça	CONSELHO	13.01.01	
13.01.02	DIRETORIA REGIONAL	Orça	DIRETORIA	13.01	
13.01.02.01	GABINETE REGIONAL	Orça	DIRETORIA	13.01.02	
13.01.02.02	GERÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01.02	
13.01.02.02.01	GERÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01.02.02	
13.01.02.02.02	COORD. DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01.02.02	



Orçamento

SENAI/DR-MT

Relação de Unidade Organizacional

Ano: 2003

Unidade	Descrição	Uso	Tipo	Unidade Superior	Função/Programa
13.01.02.02.03	COORD. DE PESQUISA E PLANEJAMENTO	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01.02.02
13.01.02.02.04	COORD. DE INFORM, TECNOLOGIA E QUALIDADE	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01.02.02
13.01.02.03	UNIDADE CORPORATIVA-GESTÃO COMPARTILHADA	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01.02
13.01.02.03.01	GERÊNCIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA	Orça	ADMINISTRAÇÃO	13.01.02.03
13.01.03	UNIDADES DE NEGÓCIOS	Orça	CFP'S	13.01
13.01.03.01	CFP JOÃO BAPTISTA ALMEIDA FILHO	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.02	CFP MELVIN JONES	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.03	CENTRO DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA-FIEMTEC	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.03.01	CENTRO DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA-FIEMTEC	Orça	CFP'S	13.01.03.03



Orçamento

SENAI/DR-MT

Relação de Unidade Organizacional

Ano: 2003

Unidade	Descrição	Uso	Tipo	Unidade Superior	Função/Programa
13.01.03.03.02	C.T. - DISTRITO INDUSTRIAL	Orça	CFP'S	13.01.03.03
13.01.03.03.03	PAM-PROGRAMA DE AÇÕES MÓVEIS	Orça	CFP'S	13.01.03.03
13.01.03.03.04	NÚCLEO DO GÁS	Orça	CFP'S	13.01.03.03
13.01.03.04	CFP BARRA DO GARÇAS	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.05	CFP MAÑOEL LOPES MARTINS	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.06	CFP NILZA DE OLIVEIRA PÍPINO	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.07	CENTRO DE TREINAMENTO POXORÉO	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.08	CENTRO TREINAMENTO DE JUINA	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.09	CENTRO TREIN. TANGARÁ DA SERRA	Orça	CFP'S	13.01.03



Orçamento

SENAI/DR-MT

Relação de Unidade Organizacional

Ano: 2003

Unidade	Descrição	Uso	Tipo	Unidade Superior	Função/Programa
13.01.03.10	CENTRO TREIN. DE PRIMAVERA DO LESTE	Orça	CFP'S	13.01.03
13.01.03.11	CENTRO TREIN. LUCAS DO RIO VERDE	Orça	CFP'S	13.01.03
99.99.99.99.99	UNIDADE EMPRESA	Orça	Unidade Empresa

ANEXO 3 – QUADRO DA VARIAÇÃO PATRIMONIAL DO SENAI

DESPESAS

RECEITAS

DESPESAS CORRENTES

APLICAÇÕES DIRETAS

PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS
OCUPAÇÃO E UTILIDADES
MATERIAL DE CONSUMO
DESPESAS DE VIAGENS
MATERIAL DE DISTRIBUIÇÃO GRATUITA
SERVIÇOS DE TERCEIROS
ARRENDAMENTO MERCANTIL
BOLSISTAS E ESTAGIÁRIOS
DESPESAS FINANCEIRAS
IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES
DESPESAS DIVERSAS

TRANSFERÊNCIAS CORRENTES

CONTRIBUIÇÕES
SUBVENÇÕES SOCIAIS E AUXÍLIOS
CONVÊNIOS

DESPESAS DE CAPITAL

APLICAÇÕES DIRETAS

INVESTIMENTOS
INVERSÕES FINANCEIRAS

TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL

SUBVENÇÕES e AUXÍLIOS
AMORTIZAÇÕES
OUTRAS TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL

RECEITAS CORRENTES

RECEITAS CORRENTES PRÓPRIAS

RECEITAS DE CONTRIBUIÇÕES
RECEITAS PATRIMONIAIS
RECEITAS INDUSTRIAIS
RECEITAS DE SERVIÇOS
OUTRAS REC. CORRENTES PRÓPRIAS
OUTRAS RECEITAS CORRENTES

TRANSFERÊNCIAS CORRENTES

SUBVENÇÕES E AUXÍLIOS
CONVÊNIOS

RECEITAS DE CAPITAL

RECEITAS DIRETAS

OPERAÇÕES DE CRÉDITO
ALIENAÇÃO DE BENS
AMORTIZAÇÕES
OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL
TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL
SUBVENÇÕES E AUXÍLIOS
AMORTIZAÇÕES
OUTRAS TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL

VAR. PATRIMONIAIS FINANCEIRAS

VAR. PATRIMONIAIS/FINANCEIRAS ATIVAS

VARIAÇÕES PATRIMONIAIS

Resultantes da Execução Orçamentaria

Alienação de Bens Imóveis
Alienação de Bens Móveis
Alienação de Bens Intangíveis
Alienação de Investimentos
Inscrição Empréstimos e Financiamentos

Independentes da Execução Orçamentaria

Baixa de Bens Imóveis
Baixa de Bens Móveis
Baixa de Bens Intangíveis
Baixa de Investimentos
Baixa de Reavaliação de Bens Imóveis
Baixa de Reavaliação de Bens Móveis

VARIAÇÕES PATRIMONIAIS

Resultantes da Execução Orçamentaria

Aquisição de Bens Imóveis
Aquisição de Bens Móveis
Aquisição de Bens Intangíveis
Aquisição de Investimentos
Construções em Andamento
Baixa de Empréstimos e Financiamentos
Outras Variações Patrimoniais

Independentes da Execução Orçamentaria

Incorporação de Bens Imóveis
Incorporação de Bens Móveis
Incorporação de Bens Intangíveis
Incorporação de Investimentos
Reavaliação de Bens imóveis
Reavaliação de Bens Móveis

Inscrição de Depreciação de Bens Imóveis
Inscrição de Depreciação de Bens Móveis
Outras Variações Patrimoniais

Baixa de Depreciação de Bens Imóveis
Baixa de Depreciação de Bens Móveis
Outras Variações Patrimoniais

VARIAÇÕES FINANCEIRAS

CANCELAMENTOS - ATIVO

Créditos a Receber

INSCRIÇÕES - PASSIVO

Obrigações a Pagar

DESPESAS EXTRA-ORÇAMENTÁRIAS

Projetos

Instruções de Serviços

Convênios e Acordos

SOMA DAS VARIACOES PASSIVAS

RESULTADO DO EXERCICIO

SUPERAVIT NO EXERCICIO

TOTAL DAS VARIACOES PASSIVAS

VARIAÇÕES FINANCEIRAS

CANCELAMENTOS - PASSIVO

Obrigações a Pagar

INSCRIÇÕES - ATIVO

RECEITAS EXTRA-ORÇAMENTÁRIAS

Projetos - DN

Instrução de Serviços - DN

Convênios e Acordos

SOMA DAS VARIACOES ATIVAS

RESULTADO DO EXERCICIO

DEFICIT NO EXERCICIO

TOTAL DAS VARIACOES ATIVAS