

Modelo de Funcionamento do Sistema de Informações Sob Enfoque Gecon

Adriana Sousa de Oliveira

Maria Clara Bugarim Bittencourt

Editinete André da Rocha Garcia

Resumo:

Este artigo, tem como objetivo apresentar o sistema de informações de uma empresa, abordando seus aspectos conceituais e operacionais através da proposição de um modelo de funcionamento do sistema de informações que suporta o processo de gestão nas fases de planejamento, execução e controle proporcionando a otimização de seu resultado. Além disto evidenciado a importância deste sistema no processo decisório bem como a sua interação com os demais subsistemas do sistema empresa.

Área temática: *Gestão Econômica (GECON)*

**MODELO DE FUNCIONAMENTO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES
SOB ENFOQUE GECON
TRABALHO 16.113**

RESUMO

Este artigo, tem como objetivo apresentar o sistema de informações de uma empresa, abordando seus aspectos conceituais e operacionais através da proposição de um modelo de funcionamento do sistema de informações que suporta o processo de gestão nas fases de planejamento, execução e controle proporcionando a otimização de seu resultado. Além disto evidenciado a importância deste sistema no processo decisório bem como a sua interação com os demais subsistemas do sistema empresa.

PALAVRA-CHAVES

Sistemas de Informações, gestão e GECON

Área Temática: Gestão Econômica (GECON)

MODELO DE FUNCIONAMENTO DO SISTEMA DE INFORMAÇÕES SOB ENFOQUE GECON

INTRODUÇÃO

A análise do cenário mundial nos mostra que o ambiente empresarial está cada vez mais competitivo, exigindo que as empresas, além de serem competentes na área que atuam, tenham uma visão abrangente do mundo dos negócios.

Neste cenário, a informação é o principal recurso do mundo moderno. Nunca esteve tão atual o provérbio “quem detém a informação detém o poder”. Isto deve ao fato da informação ser muito importante no processo de decisão como indispensável para a otimização do resultado de qualquer organização e desta forma para a busca da eficácia empresarial.

Partindo-se desta premissa, a Contabilidade assume um papel importante como detentora dos conhecimentos capazes de produzir tais recursos, fornecendo aos seus usuários informações úteis e em tempo hábil, auxiliando-os nas diversas decisões a serem tomadas ao longo do processo de gestão.

A informação é considerada a matéria prima da decisão. No ambiente atual, o gestor precisa de informações para as decisões a fim de garantir a continuidade da organização. Para isto, deve dispor de um eficiente sistema de informação que lhe possibilite o devido apoio em todas as fases do processo de gestão.

Para que as informações sejam úteis é necessário, entre outras qualidades, que sejam relevantes, confiáveis, completas, oportunas, compreensíveis, verificáveis etc.

Para que tais informações cheguem a atingir o seu objetivo dentro de uma organização elas são organizadas formando um sistema de informação.

Farias(1998;p.132) conceitua o sistema de informações como

“um conjunto de elementos que objetiva fundamentalmente gerar informações para apoio à execução das atividades operacionais, bem como às fases de planejamento e controle do subsistema de gestão.”

Segundo Mosimann e Fish (1999;p. 24)

“sistema de informações tem de saber quais informações são necessárias para o processo decisório, em que tempo essas informações têm de ser fornecidas e em que linguagem devem ser traduzidas.”

Desta forma, o produto do sistema de informação deve levar à otimização do resultado da organização.

Assim, o problema que ora se coloca é: Qual o melhor modelo de funcionamento do sistema de informação que forneça subsídios para a tomada de decisão dos gestores, de forma a conduzir à otimização do resultado da organização?

Para o desenvolvimento do presente trabalho consideram-se as seguintes premissas:

- O resultado econômico é a melhor medida da eficácia da empresa;
- Toda organização busca a eficácia e, conseqüentemente, a otimização do seu resultado;
- A empresa encontra-se estruturada em áreas de responsabilidade e existe um gestor para cada atividade, com autoridade e responsabilidade para gerir os recursos colocados à sua disposição;
- Os gestores estão interessados na busca dos melhores resultados para a empresa cumprir sua missão e ter continuidade;

- A empresa é um sistema aberto e dinâmico;
- A Controladoria deve ser órgão responsável pelo desenvolvimento do sistema de informação;
- A organização deve ser vista como numa situação de continuidade;
- Os gestores dependem de forma significativa do recurso informação
- A informação é a matéria prima da decisão

Portanto, este trabalho objetiva enunciar alguns aspectos de um modelo de sistema de informação que tenha como prerrogativa básica atender aos seus usuários de forma eficaz.

O SISTEMA DE INFORMAÇÃO E O PROCESSO DECISÓRIO

Ao longo do trabalho são mencionados vários conceitos e requisitos da informação, porém cabe destacar o que representa um modelo e um sistema.

O modelo é uma representação de determinado objeto de forma que se possa identificar claramente os seus componentes.

O modelo conceitual para Cornachione (2001; p. 71) representa a realidade através de uma visão global dos principais dados e relacionamentos, sem se preocupar com as restrições de implementação.

Em relação à abordagem sistêmica Arima, citado por Cornachione (2001;p.46), define sistema como *“um conjunto de componentes interdependentes que, no seu todo, pode ser parte de um conjunto maior.”*

Gil citado por Guerreiro(1989;p.279) define sistema como *“uma entidade composta de dois ou mais componente ou subsistemas, os quais interagem para alcançar um objetivo comum.”*

Guerreiro também cita o relato de Churchman ao afirmar que *“sistemas são constituídos de conjuntos de componentes que atuam na execução global do todo”*.

Guerreiro elenca os conceitos atribuídos para sistema de vários outros autores e finaliza definindo *“sistema como um conjunto de elementos interdependentes que interagem na consecução de um objetivo comum.”*

Pelo exposto, podemos observar que de qualquer forma que seja conceituado “sistema” o que prevalece sempre é a idéia de conjunto (conjunto de coisas, de elementos, de componentes de objetos, subsistemas) bem como a idéia de que este conjunto deve ser interativo de forma a atingir um determinado objetivo.

O Sistema de informação tem como objetivo gerar informações eficazes que auxiliem o processo de tomada de decisões dos diversos gestores tendo como escopo assegurar a geração de informações para o processo de gerenciamento da organização.

Um sistema de informação processa dados e transações para fornecimento útil de informações necessárias para o planejamento, controle e operações de seus negócios.

Todo o sistema de informação deve ser arquitetado de forma que seja eficiente e eficaz.

O sistema de contabilidade financeiro, por exemplo, é formado por um conjunto de elementos (entrada de registro das transações, saída de relatórios financeiros, consultas, plano de contas, entre outros) que interagem de forma a alcançar um objetivo comum – atender os usuários da informação contábil financeira.

Wernke(2001;p.61) cita Reis & Guerreiro sobre a utilização da informação afirmando que o *“gestor envolvido com decisões cotidianas da empresa requer informações que o auxiliem na escolha de alternativas otimizadoras.”*

As atividades relacionadas à geração de informações desempenham o papel de colher dados processando-os de forma a gerar informações.

Para produção de informações necessárias a tomada de decisão, o Sistema de Informação realiza as seguintes tarefas:

- Coleta de transações e outros dados.
- Processar e Armazenamento dos dados para uso futuro.
- Fornecimento útil de informações necessárias para produzir um relatório.
- Controlar todo processo de tal modo que as informações produzidas

sejam precisas e seguras.

É importante neste ponto distinguirmos dado, informação e conhecimento. Este entendimento é muito importante para entendermos melhor o sistema de informação.

O dado é um elemento na sua forma original sendo utilizado na formação da informação.

A informação é um elemento que poderá ser utilizado no processo de decisão sendo capaz de alterar o estados das coisas.

Almeida(1999;p.307) afirma que

“no âmbito empresarial, o interesse específico da utilidade da informação é uma função direta do processo de gestão, como variáveis – seja interna ou externa – que serão os inputs nos modelos decisórios nas tomadas de decisão requeridas.”

Beuren e Martins(2001;p.8) cita o conceito de conhecimento formulada por Alter como sendo *“a combinação de instintos, idéias, regras e procedimentos que guiam ações e decisões”*. O conhecimento é o elemento que possibilita a conversão de dados em informação. O conhecimento envolve a utilização de tecnologias de informações (o hardware e o software) utilizados na coleta, processamento dos dados e disponibilização destes dados para os usuários.

Para que o sistema de informação seja considerado eficaz é necessário que o gestor ou os gestores responsáveis respondam as seguintes questões:

- a) Que decisões são tomadas pelos gestores?
- b) Quais as informações necessárias para que os gestores tomem tais decisões?
- c) Como as informações deverão ser geradas?
- d) Quando estas informações são geradas?

Respondendo estas perguntas estaremos definindo a informação, o processo de geração e o aspecto temporal.

Sobre este aspecto afirma Guerreiro(1989;p. 282):

“Todo o sistema de informação, independentemente de sua hierarquia, se caracteriza por dois aspectos fundamentais:

- 1) onde e como a informação é gerada (processo de geração de informação).
- 2) qual informação e por que deve ser gerada (processo de definição de informação).

O primeiro caracteriza o conceito de eficiência que se materializa à nível do processamento do sistema, ou seja, a informação deve ser gerada em tempo hábil, ao menor custo possível, e de acordo com os requisitos preestabelecidos.

O segundo caracteriza o conceito de eficácia, que se materializa a nível das saídas do sistema, ou seja, a informação gerada deve ser útil para os seus usuários.

Segundo Maia e Pinto (1999;p.2) o subsistema de informação transforma os dados existentes no ambiente interno (eventos operacionais) e externo (eventos ambientais ou conjunturais) em informações, cabendo-lhe os seguintes requisitos:

- Ser elaborado após a formalização de todos os outros subsistemas;
- Ser supridor das necessidades decisórias dos gestores gerando informações relevantes, tempestivas e confiáveis;
- Ser formalizado.

O SISTEMA DE INFORMAÇÃO E A INTERAÇÃO COM OS DEMAIS SISTEMAS

A empresa é vista como um sistema aberto formado por diversos subsistemas que em conjunto contribuem para o desenvolvimento das funções de cada organização. A literatura destaca os seguintes sistemas componentes de uma entidade: sistema físico, sistema econômico, sistema formal, sistema social, sistema de informações, sistema institucional e sistema de gestão.

Todos estes sistemas interagem entre si e com o meio com o objetivo de possibilitar o desenvolvimento da função básica da empresa tais como: Suprimentos, Marketing, Finanças, Comercial, Administração dos recursos humanos, Administração geral entre outras.

Como foi evidenciado, a empresa é constituída por sistemas que interagem para formar um todo coeso. Dependendo da eficácia da interação entre os subsistemas teremos a eficácia da organização.

Para que o sistema de informação seja otimizado é essencial que o gestor responsável pela sua implementação busque maximizar a sua interação com os demais sistemas. Isto se dá, por exemplo, quando o gestor utiliza todo o potencial do sistema físico, do sistema social através da otimização da tecnologia e do conhecimento colocado a disposição dos gestores.

Guerreiro(1989;p. 226) afirma o seguinte:

“A missão, crenças e valores impactam profundamente a caracterização dos demais subsistemas empresariais, os quais interagem entre si e com o meio ambiente onde a empresa se situa, possibilitando-lhe o desenvolvimento de suas funções básicas (suprimentos, produção etc.), no sentido do cumprimento de sua missão.”

Em se tratando do sistema de informação ele é fortemente impactado pelo sistema institucional representado pelas crenças e valores bem como pelo sistema de gestão. O modelo do sistema de informação é configurado de acordo com as características do sistema de gestão, tendo a sua limitação natural no sistema físico da empresa.

Em relação ao impacto do modelo de gestão no sistema de informação, Guerreiro(1989;p.233) afirma que

“O sistema de informação é impactado por definições do modelo de gestão quanto ao nível de investimentos em sistemas, se as informações requeridas deverão ser obtidas por sistemas formais ou não, próprios ou pacotes, gerais ou específicos, integrados ou não. Quais fases do processo decisório e modelos de decisão deverão ser atendidos, conceitos da mensuração a serem empregados e modelos de informação a serem configurados”.

Imaginemos uma empresa que toma decisões com base unicamente no fluxo de caixa. Neste caso são elaborados os fluxos de caixa orçado e fluxo de caixa incorrido. Ou seja, neste problema considera-se somente as despesas pagas divididas em diversas categorias, por centro de custos. Neste exemplo não adianta estabelecermos um modelo conceitual de um sistema de informação com base na gestão econômica evidenciando o resultado econômico de cada área, pois esta informação não será eficaz para os gestores desta empresa.

Este processo se deve ao objetivo de qualquer organização que é a otimização do seu resultado como componente indispensável à continuidade de qualquer tipo de negócio.

A relação entre o modelo de gestão e o sistema de informação é bastante significativa uma vez que o modelo de gestão define de forma ampla a necessidade de

informação requerida para a tomada de decisão. O relacionamento entre o modelo de gestão e o sistema de informação pode ser visualizado na figura 1.

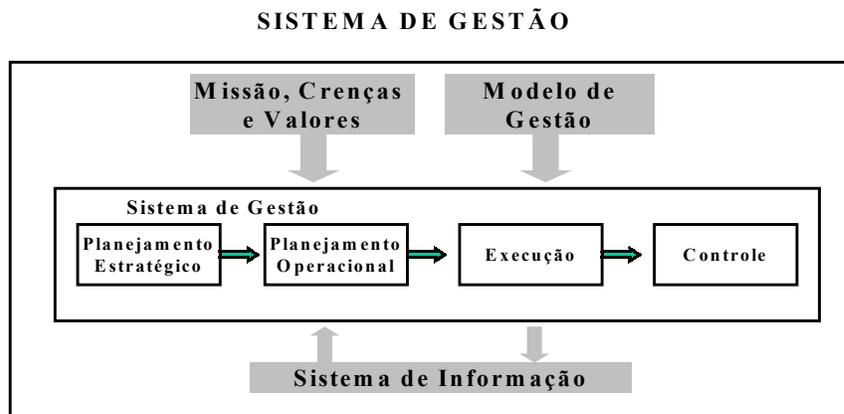


Figura 1

Desta forma, conhecendo-se o modelo de gestão da entidade pode-se determinar qual o sistema de informação é mais adequado aquele modelo bem como qual o sistema físico mais apropriado para apoiar o sistema de informação requerido.

Em relação à interligação Parisi (in Catelli:1999;pag.263) comenta:

“...um sistema de informação eficaz é aquele que consegue refletir o sistema físico-operacional e estar aderente ao modelo de gestão da empresa. Como exemplo, se o modelo de gestão define como regra para avaliação de desempenho o resultado econômico, então o sistema de informação deve ser desenvolvido para fornecer os relatórios para suportar o processo de tomada de decisão e a avaliação de desempenho”.

Parisi demonstra o relacionamento entre o modelo de gestão, os sistemas de informação, social e físico e a controladoria na figura a seguir:

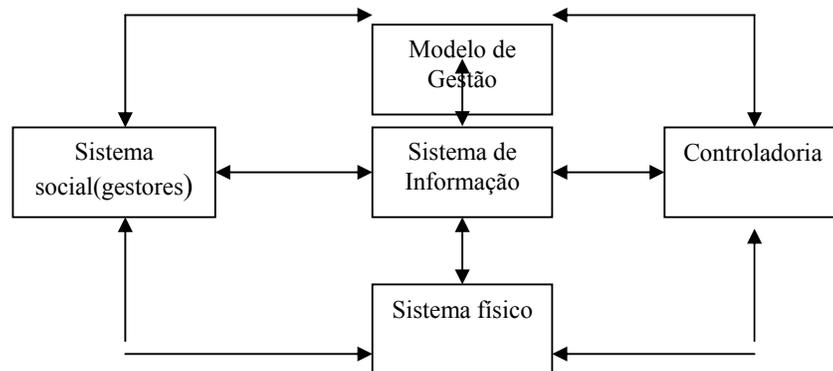


Figura 2: fonte: Parisi in Catelli, 1999;p. 263)

De acordo com a figura anterior a Controladoria ao desenvolver um sistema de informação deve atentar ao modelo de gestão e o sistema físico. Assim, no modelo do sistema de informação deve ser considerado:

- A tecnologia da informação disponível;
- As decisões que são tomadas;

- O modelo de decisão adotado pela empresa;
- A configuração do modelo de mensuração e informação.

SISTEMA DE INFORMAÇÕES ECONÔMICAS

Como já ficou evidenciado alhures a informação é a matéria prima da decisão de forma que estas devem servir de apoio as decisões dos gestores da empresa. Assim, em todas as fases do processo de gestão que tiver necessidade de informação esta será um produto do sistema de informação.

Em se tratando da gestão econômica esta integração é determinante da eficácia do sistema de gestão.

Em relação a estes sistemas afirma Lima et. al (in Catelli:2000;p.554):

“Os sistemas de informações da empresa devem apoiar adequadamente as decisões que são tomadas nos processos de planejamento estratégico, planejamento operacional, execução e controle de suas atividades. Devem permitir a simulação de alternativas, a elaboração de orçamentos, a avaliação de desempenhos e de resultados, sempre com base em indicadores de desempenho adequados.”

Pereira (in Catelli:1999;p.252) complementa ao afirmar que

“... para suprir necessidades dos gestores nas fases de planejamento, execução e controle das atividades, as informações sobre desempenho devem ser inteligíveis, baseadas em conceitos racionais de mensuração, que façam sentido lógico a seus usuários”.

Pereira enumera aspectos incorporados pelo modelo de informação relacionados com a identificação, acumulação e comunicação das informações sobre o desempenho:

- a) Integração do modelo de informação aos modelos de decisão e mensuração;
- b) A empresa deve ser segmentada em áreas de responsabilidade de forma que as informações sobre custos e receitas sejam evidenciadas;
- c) Deve ser adotada uma base conceitual e uniforme sobre os desempenhos planejados e realizados de forma que as informações possam ser comparadas;
- d) As informações devem servir de base para a comparação entre os desempenhos planejado e realizado;
- e) As informações devem espelhar a eficácia e a eficiência relativas às operações;
- f) As informações sobre desempenho devem ser oportunas;
- g) As informações devem acionar e suportar um sistema de decisões.

MODELAGEM DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO

O modelo de Sistema de Informações deve ter como objetivo identificar e estruturar quais as informações necessárias para o processo decisório e fornece-las em tempo hábil. Para atender seu objetivo é importante que o sistema a ser desenvolvido atenda as características abaixo:

- Alterar o conhecimento que o usuário possui do seu meio ambiente, de tal forma que esse conhecimento aumente o valor esperado da decisão, em montante superior ao custo da geração da informação;
- Fornecer informações prospectivas que permita avaliação de desempenho dos principais eventos econômicos da organização;

Para o desenvolvimento de um desenho de um sistema de informações devem ser observados os seguintes passos:

- Entender o funcionamento interno da empresa;

- Inter-relacionar os subsistemas com o sistema global de informações;
- Definir quais as necessidades de informações de cada gestor;
- Adaptar o sistema ao “estilo” da empresa;
- Simplificar os relatórios fornecidos pelo sistema;
- Utilizar linguagem acessível;
- Obter noção exata dos limites do sistema de informações.

O Sistema de Informação requerido deve produzir informações que atendam os seguintes requisitos:

- Suprir o modelo decisório;
- Valor Econômico;
- Oportunidade;
- Relevância;
- Objetividade;
- Flexibilidade;
- Relatividade;
- Confiabilidade;
- Adequação à organização;
- Uniformidade de critérios;
- Outras necessidades para a eficácia do modelo.

O Modelo do Sistema de Informações deve ser estruturado de acordo com o resultado da análise dos modelos de decisão e mensuração utilizados, para uma maior sintonia entre as informações e as necessidades dos gestores.

O SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA GESTÃO ECONOMICA E PROCESSO DE GESTÃO

O processo de gestão compreende as etapas de planejamento, execução e controle.

Peleias(1999;p.50) afirma que

“planejar envolve um modo de pensar, resultando em decisões presentes que, tomadas a partir do exame em conjunto de variáveis, procuram estabelecer um estado futuro de coisas, além de delinear meios efetivos para tornar tal estado uma realidade, proporcionando ao processo uma dimensão temporal de alto significado.”

A importância do planejamento é tamanha que a administração moderna a coloca no ponto mais importante do sistema de gestão uma vez que conforme afirma Peleis(1999;p.51) *“o exercício do planejamento cria as condições necessárias para influir nos acontecimentos futuros, alterando-os, proporcionando o alcance de metas estabelecidas, com eficácia.”*

Dentro de uma organização a etapa de planejamento divide-se em Planejamento estratégico, pré-planejamento operacional e planejamento operacional. Dentro de cada uma destas etapas o sistema de informação possui uma função específica.

No planejamento estratégico a empresa visa a definição de diretrizes estratégicas que assegurem o cumprimento da missão da empresa.

Esta etapa é alimentada pelo Sistema de Informações através do fornecimento de informações sobre variáveis ambientais internas e externas.

Execução - Peleias conceitua como uma etapa do processo de gestão na qual as coisas acontecem, onde as ações emergem, através do consumo de recursos e sua transformação em bens e serviços.

Controle - Nesta etapa são comparadas as ações que foram desenvolvidas com o que foi determinado no planejamento operacional de forma a assegurar se os resultados obtidos estão de acordo com o planejado.

Para que os gestores cumpram cada etapa de forma eficaz é necessário que tenham suporte de um sistema de informação capaz de conduzi-los às decisões mais acertada de forma a otimizar os resultados da organização.

Desta forma, como já ficou evidenciado o sistema de informação é fundamental para o processo de gestão sendo um instrumento utilizado pelos gestores na otimização do resultado.

Desta forma, para implementação de um modelo é necessário que sejam identificadas, a cada etapa do processo de gestão, quais as informações necessárias para que os gestores possam desenvolver cada etapa de forma eficaz.

Peleias identifica que cada etapa do sistema de gestão deve ser atendido por diversos módulos como segue na figura 3:

Etapas do Processo de gestão	Módulo do sistema que a suporta
Planejamento Estratégico	Variáveis ambientais
Pré-planejamento	Simulações
Operacional	Orçamentário
Execução a valores padrão	Permissão de gastos ou padrão
Execução a valores reais	Realizado do mês
Controle	Avaliação de resultados e desempenhos

Figura 3: Adaptado Peleias (1999;p.53 e 56)

O ambiente externo é subdividido em ambiente externo próximo e ambiente externo remoto. No ambiente externo próximo é aquele sobre o qual a empresa tem certo poder de atuação sendo formado por fornecedores, clientes, concorrentes, e outras instituições. Enquanto de uma forma ostensiva a empresa é influenciada e pode influenciar o ambiente externo próximo, já no ambiente remoto a empresa terá pouca ou nenhuma influência.

Módulo de variáveis ambientais – este módulo é composto por informações de diversas naturezas a serem utilizadas pelos gestores no planejamento estratégico.

Neste módulo de acordo com a necessidade poderão ser encontradas informações diversas como segue:

- Informações sobre concorrentes
- Informações sobre fornecedores
- Informações sobre clientes
- Informações sobre produtos e tecnologias substitutas
- Informações Fiscais e Legais
- Informações Econômicas
- Informações ecológicas, sociais, culturais e demográficas
- Informações de resultados realizados
- Informações sobre resultado econômico

Tais informações que devem integrar o banco de dados da organização sendo colhidas de diversas fontes tais como revistas, jornais, periódicos, vídeos, estatísticas oficiais, pesquisas efetuadas pela empresa e gestores.

ENTRADAS

As entradas no sistema de informação consistem em dados diversos conforme segue:

Variáveis Externas

- Dados Sobre os concorrentes
- Dados sobre os fornecedores
- Dados sobre clientes
- Dados sobre produtos e tecnologias substitutas
- Dados Fiscais e Legais

Dados Econômicas

Dados ecológicas, sociais, culturais e demográficas

Variáveis Internas

Dados históricos sobre o desempenho

Dados sobre os recursos disponíveis pela organização

Atuação Mercadológica, financeira, produtividade e com recursos humanos

Resultados realizados

Informações sobre resultado econômico

PROCESSAMENTO

Todo sistema de informação tem no seu bojo a etapa de processamento que possibilita a transformação de dados em informações através a utilização do conhecimento existente através da tecnologia da informação.

SAÍDAS

Variáveis externas

Projeção das variáveis ambientais

Oportunidades e ameaças relacionadas com o comportamento do mercado

Informações sobre variáveis ambientais Internas remotas e próximas

Variáveis internas e externas

Mensurações de desempenhos das ações anteriores

Alterações nas variáveis

Variáveis do ambiente externo remoto

Variáveis políticas

Variáveis tecnológicas

Variáveis fiscais/legais

Variáveis econômicas

Variáveis sociais e culturais

Variáveis demográficas

Variáveis do ambiente externo próximo

relatórios sobre concorrentes

relatórios sobre fornecedores

relatórios sobre clientes

relatórios sobre novos produtos e tecnologias substitutas

Variáveis sobre o ambiente interno

Análise sobre desempenhos passados

Informações sobre desempenhos padrões

Informações sobre a capacidade instalada, mão-de-obra disponível e estrutura comercial e administrativa atuação Mercadológica, financeira, produtividade e com recursos humanos.

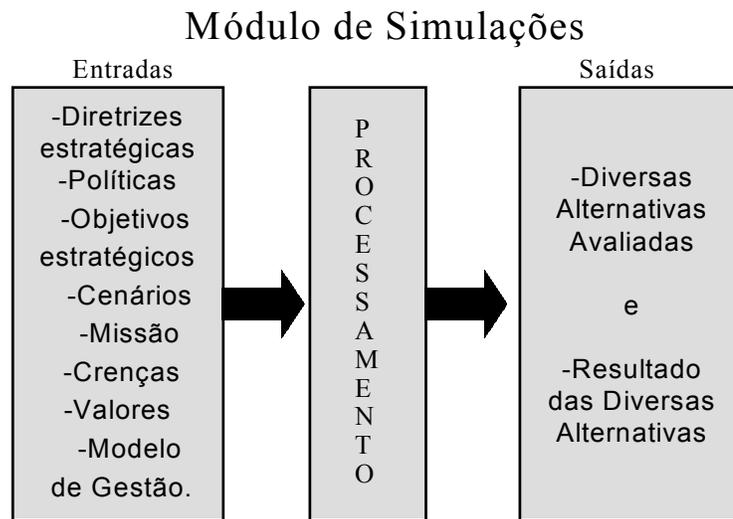
Módulo de Simulações

Com a definição das diretrizes estratégicas e formulação de cenários inicia-se o processo de pré-planejamento operacional. Este processo será compreendido das seguintes etapas: levantamento e identificação das diversas alternativas disponíveis e escolha das alternativas que viabilizem as diretrizes traçadas no planejamento estratégico. Em todas as etapas descritas a participação e envolvimento dos gestores de cada área é fundamental.

O sistema de informações deve propiciar condições ao gestor a executar as etapas acima descritas, fornecendo informações, que são os “outputs” deste a ser utilizado pelos gestores na etapa do pré-planejamento operacional.

Nesta etapa, o módulo de simulações tem como objetivo dar subsídios aos gestores durante a fase de pré-planejamento operacional.

Na figura 4 abaixo identifica as entradas e saídas no módulo de simulações:



As entradas representam o produto do planejamento estratégico, que através de um processo de retroalimentação passam a constituir os dados a serem utilizados na geração da informações úteis na fase de pré-planejamento operacional.

O processamento representa operações realizadas através da tecnologia da informação visando transformar os dados colhidos na etapa anterior do processo de gestão em informações úteis na etapa de pré-planejamento.

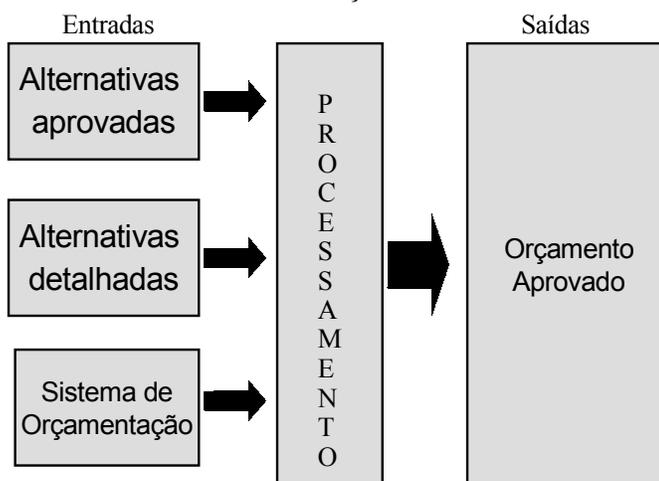
As saídas retratam as informações geradas que permitam análise dos resultados econômicos obtidos nas diversas alternativas avaliadas.

Módulo Orçamentário

No planejamento operacional será efetuado o detalhamento das alternativas, estruturação e divulgação do plano global que será o orçamento executado na próxima etapa.

O Módulo Orçamentário contempla diversas fases do sistema de informações que suporta o planejamento operacional: orçamento original, corrigido e ajustado conforme a figura 5 abaixo:

Módulo Orçamentário



Módulo de Permissão de Gastos ou Padrão

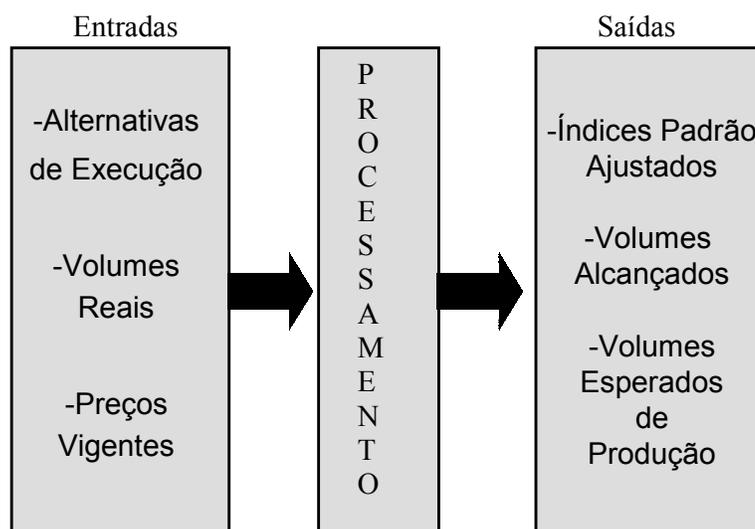
Com a conclusão do plano operacional inicia-se o processo de execução, na qual os gestores deverão implementar as ações anteriormente planejadas, dando origem as transações. Como o processo de execução também faz parte do processo decisório, podem ocorrer nesta fase necessidades de alterações e ajustes no plano geral, considerando algumas modificações que possam ocorrer nas variáveis ambientais e nos cenários que foram os inputs para a geração do plano geral.

Peleias (1999;p.56) define este módulo como o orçamento ajustado trazido aos volumes reais alcançados no período de execução.

Considerados os volumes realizados, os valores padrões correntes e os recursos ajustados às condições operacionais vigentes.

De acordo com o enunciado podemos considerar como entrada e saídas deste módulo os itens especificados na figura 7 abaixo:

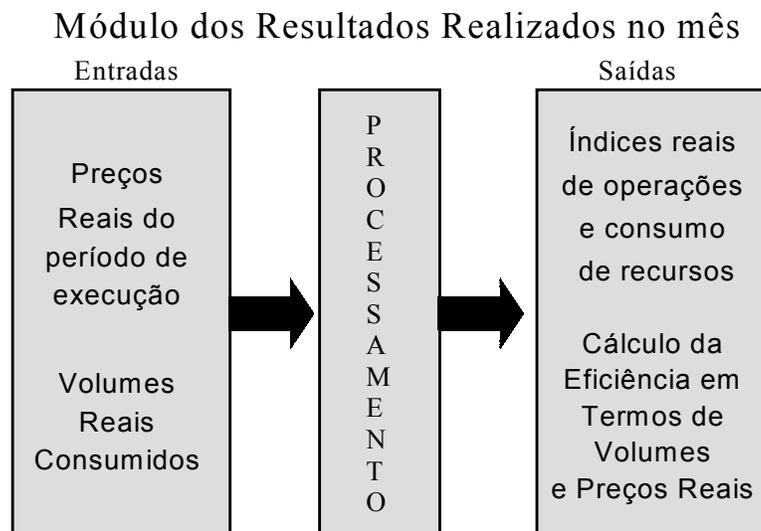
Módulo de Permissão de Gastos ou Padrão



Resultados Realizados do mês

Representa a atuação dos gestores ocorrida no período de execução. Correspondem aos volumes realizados, aos valores reais e recursos reais consumidos.

As entradas e saídas podem ser especificados com a figura 7 abaixo:



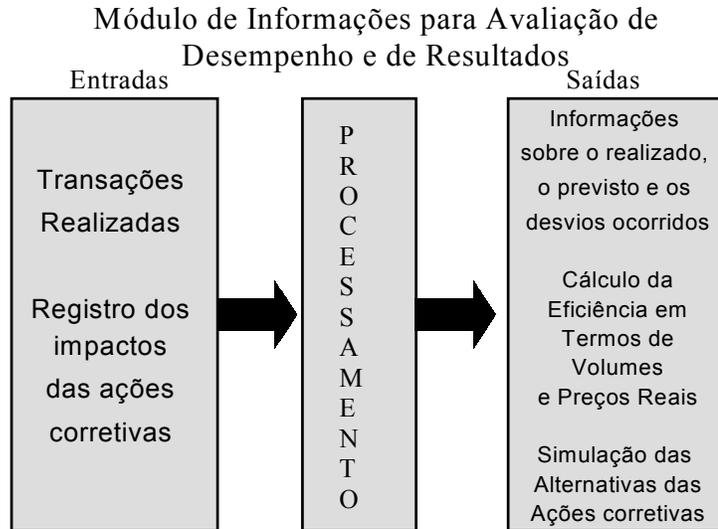
Módulo de informação para Avaliação de Desempenho e de Resultados

Com a execução de todas as transações, a organização necessita verificar se as mesmas atendem ao planejamento. Nesta fase serão realizadas comparações do realizado com o planejado, análise das causas de desvios, identificação e análise das alternativas de correção, escolha das ações corretivas da fase executada.

O sistema de informações irá fornecer como “output” para o processo de controle, o plano operacional planejado e realizado, condições de simulação e relatórios de desempenhos.

Após ocorrido o processo de controle, o sistema de informações será retroalimentado, que são os “inputs”, pelas ações corretivas que originará “outputs” que são os relatórios de resultados e desempenhos do processo executado.

Estes relatórios de resultados e desempenhos do processo servirão para alimentar o próximo planejamento estratégico a ser elaborado conforme a figura 8 abaixo:



O sistema de informações, no módulo de desempenho, processa as transações executadas e o registro dos impactos das ações corretivas, gerando informações sobre realizado e previsto, cálculo da eficiência e simulações, tornando viável a análise dos resultados, identificação e escolha das alternativas de correção pela área de controle para geração das ações corretivas.

SISTEMA DE INFORMAÇÃO - EVENTO COMPRA

A seguir procuramos identificar o funcionamento do sistema de informação aplicado ao evento compra.

Na primeira fase temos a identificação das entradas, processamento e saídas e em seguida o modelo dos relatórios disponibilizados pelo sistema para que os gestores possam tomar decisões.

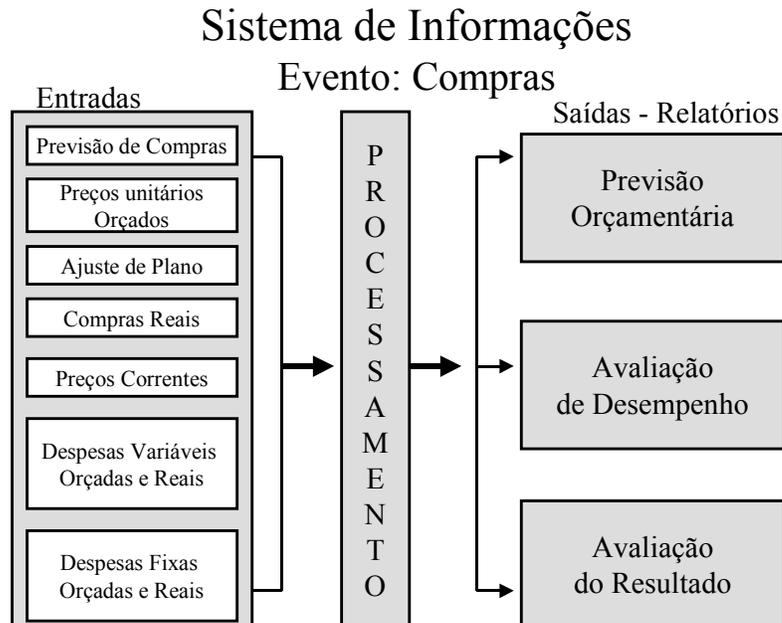


Figura 9

Sistema de Informações

Evento: Compras - Relatórios

PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA			
CONTAS	Orçamento Original	Orçamento Corrigido	Orçamento Ajustado
Receita Operacional			
(-) Custo das Compras			
(=) Receita Operacional			
(+) Receita Financeira			
(-) Despesa Financeira			
(=) Margem Financeira			
(=) Margem Total			
(-) Despesas Variáveis			
(=) Margem de Contribuição			
(-) Despesas Fixas			
(=) Resultado Econômico			

Figura 10

Sistema de Informações

Evento: Compras - Relatórios

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO										
CONTAS	ORÇAMENTO			PADRÃO	REAL	VARIAÇÕES				
	Original	Corrigido	Ajustado			Inflação	Ajuste de Plano	Volume	Eficiência	Total
Receita Operacional										
(-) Custo das Compras										
(=) Receita Operacional										
(+) Receita Financeira										
(-) Despesa Financeira										
(=) Margem Financeira										
(=) Margem Total										
(-) Despesas Variáveis										
(=) Margem de Contribuição										
(-) Despesas Fixas										
(=) Resultado Econômico										

Figura 12

Sistema de Informações

Evento: Compras - Relatórios

AVALIAÇÃO DE RESULTADO			
CONTAS	PADRÃO	REALIZADO	VARIAÇÃO
Receita Operacional			
(-) Custo das Compras			
(=) Receita Operacional			
(+) Receita Financeira			
(-) Despesa Financeira			
(=) Margem Financeira			
(=) Margem Total			
(-) Despesas Variáveis			
(=) Margem de Contribuição			
(-) Despesas Fixas			
(=) Resultado Econômico			

Figura 12

CONCLUSÃO

O Sistema de Informação é um instrumento que estará presente apoiando o gestor em todas as etapas do processo de decisão.

As informações devem contribuir de forma significativa no processo decisório, além de proporcionar a minimização das incertezas e riscos inerentes a organização.

Na implantação de um Sistema de Informação é necessário que se tenha interfaces com os demais sistemas.

Para que o sistema de informação esteja voltado para subsidiar os gestores no processo de decisão se faz necessário que esteja interligado com o processo de gestão da organização.

No desenvolvimento conceitual e na implementação de um sistema de informação é importante que o gestor responsável por esta tarefa esteja atento aos recursos disponíveis através da perfeita identificação dos demais sistemas existentes na organização.

Desta forma, pode-se concluir que para o atendimento de seus objetivos o sistema de informação deverá ter como produto informações úteis ao processo de tomada de decisão sendo otimizado através da utilização de todo o conhecimento disponível e o aproveitamento de forma eficaz dos recursos disponíveis na organização.

BIBLIOGRAFIA

- BEUREN, Ilse Maria. Gerenciamento da Informação. São Paulo: Atlas, 1998.
- _____, MARTINS, Luciano W. Sistema de Informações Executivas: suas características e reflexões sobre sua aplicação no processo de gestão. Revista Contabilidade & Finanças FINECAFI. São Paulo, 2001.
- _____. Modelo de Mensuração do Resultado de Eventos Econômicos Empresariais: um Enfoque de Sistema de Informação de Gestão Econômica. Dissertação de Mestrado – FEA/USP. São Paulo, 1994.

_____, GIBBON, Artur Roberto de Oliveira. Controles estratégicos e operacionais sob ótica da gestão do conhecimento. 13Th Asian Pacific Conference on International Accounting Issues. Rio de Janeiro, 2001.

BIO, Sérgio Rodrigues. Sistemas de Informação: enfoque gerencial. São Paulo, Atlas, 1985.

CARVALHO, Marcelino Freitas de. Uma Contribuição ao Estudo da Controladoria em Instituições Financeiras Organizadas sob a Forma de Banco Múltiplo. Dissertação de Mestrado. São Paulo: FEA/USP, 1995.

CATELLI, Armando. Controladoria – Uma abordagem da Gestão Econômica. São Paulo: Atlas, 1999.

FARIAS, Cláudio Gondim Bezerra. A Controladoria no Contexto do Sistema de Gestão Econômica (GECON) – Uma Abordagem para Instituições Financeiras. Dissertação de Mestrado. São Paulo: FEA/USP, 1998.

GUERREIRO, Reinaldo. Modelo conceitual de sistema de informação de gestão econômica: uma contribuição à teoria da comunicação da contabilidade: Tese (Doutoramento) – FEA-USP, 1989.

HANSEN, Don R., MOWEN, Maryanne M. Gestão de Custos – Contabilidade e Controle. São Paulo: Pioneira, 2001.

MAIA, Heloisa Helena Rocha, PINTO, Jorge de Souza. Proposta de um modelo ideal de atuação empresarial com enfoque na controladoria.

MORAES, Romildo de Oliveira, AQUINO, André Carlos Busanelli. Modelo de planejamento estratégico: uma abordagem conceitual e operacional. 13 Th Asian Pacific Conference on International Accounting Issues. Rio de Janeiro, 2001.

PELEIAS, Ivan Ricardo. Contribuição à formulação de um sistema de padrões e análise de sua aderência ao processo de gestão, sob a ótica do modelo GECON. Tese (Doutoramento) – FEA-USP, 1999.

PONTE, Vera & SANTOS, Edilene Santana. Modelo de decisão em gestão econômica. Caderno de Estudos – FIPECAFI. São Paulo, v.10, n.19, p.43-56, setembro/dezembro 1998.

_____. O papel da Controladoria segundo o enfoque da gestão econômica.

WERNKE, Rodney. *A Contabilidade Gerencial e os métodos multicriteriais*. Revista Contabilidade & Finanças FIPECAFI – FEA/USP- São Paulo: janeiro/abril/2001. no. 25.