



ÍNDICE

1. A Importância da gestão orçamental	5
2. Fases do processo orçamental	7
2.1. Organização do processo	7
2.2. Definição das regras e procedimentos a adotar	7
2.3. Proposta de orçamento inicial	8
2.4. Negociação	8
2.5. Revisão e aprovação	8
2.6. Revisões orçamentais	9
2.7. Orçamento de contingência	9
3. Tipos de Orçamentos	11
3.1. Orçamento Estático (Budget)	11
3.2. Orçamento Flexível	12
3.3. Orçamento Rolling ou Contínuo	13
3.4. Orçamento Beyond	13
3.5. Orçamento Ajustado ou Forecast	14
3.6. Orçamento Base Zero (OBZ)	15
3.7. Controle Matricial	15
4. Um exemplo de Mudança processo Orçamental – Caso Borlalis	17
5. O Controlo e responsabilidade Orçamental	21
5.1. Centro de Responsabilidade	22
5.2. Centros de Custo	23
5.3. Centros de Resultados	24
5.4. Centros de Investimento	28
6. Avaliação e Gestão do Desempenho Organizacional	29
6.1. O conceito	29
6.2. As perspectivas do BSC	30
Caso prático	31
Apresentação	89
Questionário	151