

A importância do Sistema de Custos para Administração Pública

Prof. Ms. Roberto de Oliveira Júnior

Programa

- A importância do Sistema de Custos para Administração Pública
- Conceitos Básicos de Custos e o Custeio *ABC*
- O Custeio *ABC* no Setor Público
- Implantação de um Sistema de Custos em Município.
- Modelo de implantação de um Sistema de Custos em um Município

Importância do Sistema de Custos para Administração Pública

- **Um Sistema de Custos na Administração Pública é essencial para:**
 - Aplicação dos princípios da economicidade, eficiência, eficácia e efetividade.
 - Uma vez que a arrecadação de tributos está no limite máximo de aceitação do contribuinte, os órgãos públicos obrigatoriamente tem que, mais do que nunca, gerir custos de forma efetiva.
 - Reduzir custos sem critérios técnicos pode comprometer serviços públicos essenciais à população.
 - Auxilia na elaboração dos Planos Orçamentários.
 - Auxilia a criação de critérios objetivos de avaliação de desempenho.

Importância do Sistema de Custos para Administração Pública

- **Um Sistema de Custos na Administração Pública é essencial para:**
 - Auxilia o Controle Interno.
 - Potencializa a qualidade da Tomada de Decisão do Gestor Público.
 - Auxilia o processo de prestação de contas;
 - Auxilia a defesa de processos de questionamentos da sociedade, do TC e até mesmo do MP.
 - Melhora o processo de Transparência dos Gastos Públicos
 - A Gestão de Custos em Órgãos Públicos pode ser considerada o “Estado da Arte” da Administração Pública.

Conceitos Básicos de Custos

- Diferença entre custos x despesas x investimentos
- Classificações de custos:
 - em relação ao volume de produção:
 - Fixos
 - Variáveis
 - em relação à forma de alocação dos custos aos produtos:
 - Diretos
 - Indiretos

Conceitos Básicos de Custos

- Métodos e sistemas de custeio:
 - Absorção
 - Direto ou Variável;
 - ABC (Activity Based Costing)
 - Padrão
 - RKW (Custeio Pleno)

Conceitos do Custeio por Atividades

- **Especificamente sobre o *ABC* podemos dizer que:**
 - Surgiu como alternativas aos métodos tradicionais de custeio (Absorção);
 - Busca melhorar o processo de alocação dos custos indiretos aos produtos/serviços;
 - Não faz distinção entre custos e despesas, tão somente se são diretos ou indiretos;
 - Procura dar uma visão bidimensional dos custos:
 - Custos dos objetos de custos;
 - Custos para aperfeiçoamento do processo.
 - Muito utilizado em prestadores de serviços;
 - Necessita de uma visão sistêmica da organização.

O Custeio ABC no Setor Público

- Dentre os métodos de custeio, o *ABC*, pode ser utilizado no Setor Público visto que:
 - Os órgãos públicos na sua essência são prestadores de serviços;
 - A estrutura funcional programática do orçamento já identifica atividades e projetos;
 - Auxilia na elaboração dos orçamentos;
 - Necessidade de avaliar não somente os custos dos objetos de custos, mas também o desempenho das atividades;
 - Permite o controle e a gestão de processos e de seus recursos envolvidos;
 - Propicia a melhoria do desempenho dos serviços públicos;
 - Melhora o processo de tomada de decisão;
 - Auxilia na avaliação de recursos necessários para custear determinada ação governamental e na transferência de recursos (SUS, Transporte e merenda escolar, outros).

O Custeio ABC no Setor Público

- O *ABC* no Setor Público, vai exigir a disponibilidade de Recursos financeiros, humanos e tecnológicos, além disso necessita:
 - Aceitação dos gestores principais;
 - Mapeamento de processos;
 - Implantação de plano de centros de custos aplicável a todos os sistemas do órgão;
 - Treinamento e qualificação dos servidores;
 - Implantação de um data center;
 - Aquisição de um BI;

O Custeio ABC no Setor Público

- Modelo de planilha de apuração de custos pelo ABC
- Atividade de Contabilidade de uma autarquia de saneamento básico:
- [Demonstração custeio abc.docx](#)

Implantação de um Sistema de Custos em Município

A implantação de um Sistema de Custos em um Município deve ser realizada por etapas, lembrando que esse processo tem como premissa a aceitação (ou exigência) do gestor principal:

1. Identificação e qualificação da equipe responsável pela implantação (contadores e administradores);
2. Diagnóstico da situação dos recursos financeiros, humanos e tecnológicos disponíveis;
3. Planejamento da implantação, com elaboração do plano de implantação (cronograma de implantação);
4. Seleção dos recursos tecnológicos (Hardware e Software)

Implantação de um Sistema de Custos em Município

5. Identificação dos objetos de custos;
6. Elaboração do dicionário de recursos e atividades (mapeamento de processos);
7. Elaboração do plano de centro de custos;
8. Qualificação dos usuários;
9. Implantação e utilização do plano de centro de custos nos processos;
10. Análise e avaliação dos dados dos sistemas operacionais por centro de custos;
11. Construção dos relatórios de custos por meio de um BI.

Implantação de um Sistema de Custos em Município

NBCASP

- Maior Importância da Contabilidade Pública



Sistema de Informação Contábil

- Informações Contábeis / Financeiras / Orçamentárias



Sistema de Informações Gerenciais

- Agrega Informações de outras fontes



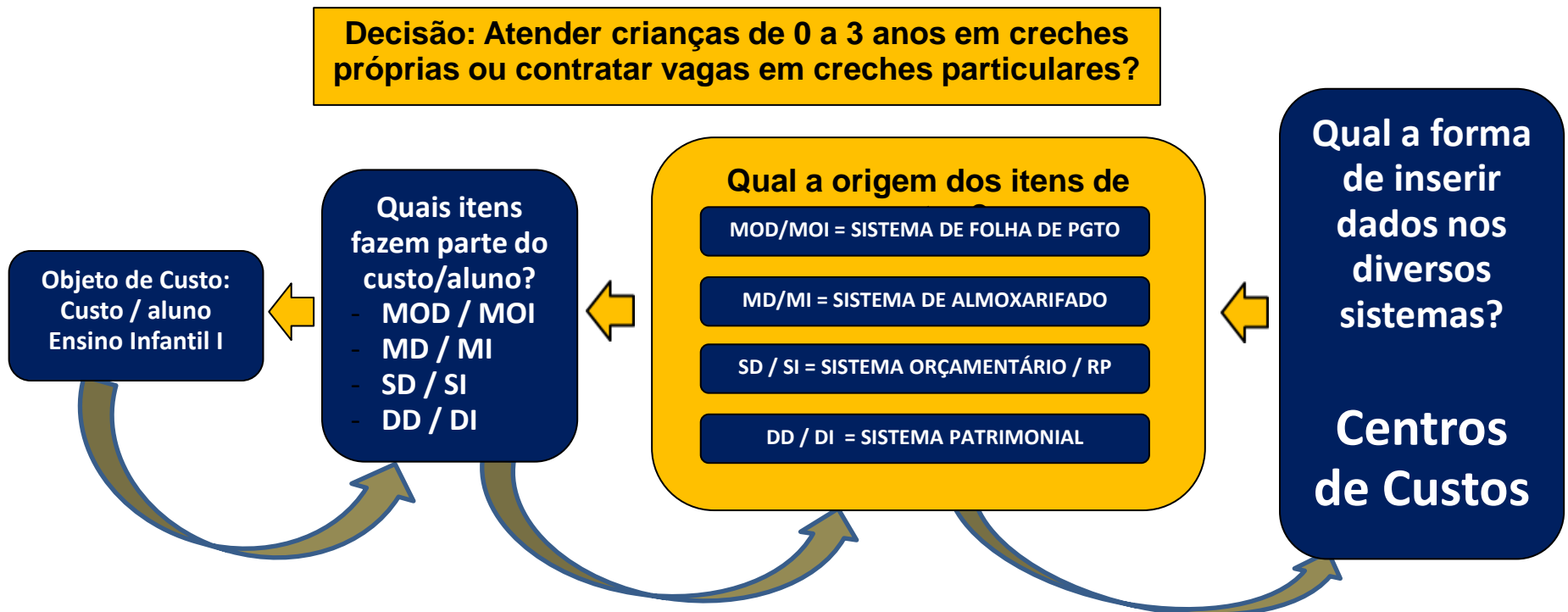
Sistema de Custos

Faz parte do SIG, especificando informações de custo e de outras fontes

Para que isto se efetive os sistemas devem receber input dos dados de Centros de Custos de cada despesa orçamentária ou patrimonial

Implantação de um Sistema de Custos em Município

- A estruturação do Sistema de Custos Aplicado ao Setor Público deve partir dos Objetos de Custos (OC's);
- A partir da definição dos Objetos de Custos desenha-se o fluxo inverso do processo de obtenção das informações desejadas para atingir o objetivo:



Implantação de um Sistema de Custos em Município

- Identificação e avaliação dos Sistemas Geradores de Dados de Custos (SGDC's), por meio de centros de custos:
 - Sistema orçamentário (empenhos diretos);
 - Sistema Financeiro (Restos a Pagar);
 - Sistema de compras (licitações);
 - Sistema de folha de pagamentos;
 - Sistema de patrimônio;
 - Sistema de almoxarifado.
- Análise e Decisão pela manutenção dos SGDC's atuais ou substituição
- Implantação do Plano de Centro de Custos:
 - Sistema de acumulação de custos;
 - Baseado no organograma;
- Qualificação dos gestores orçamentários e demais usuários

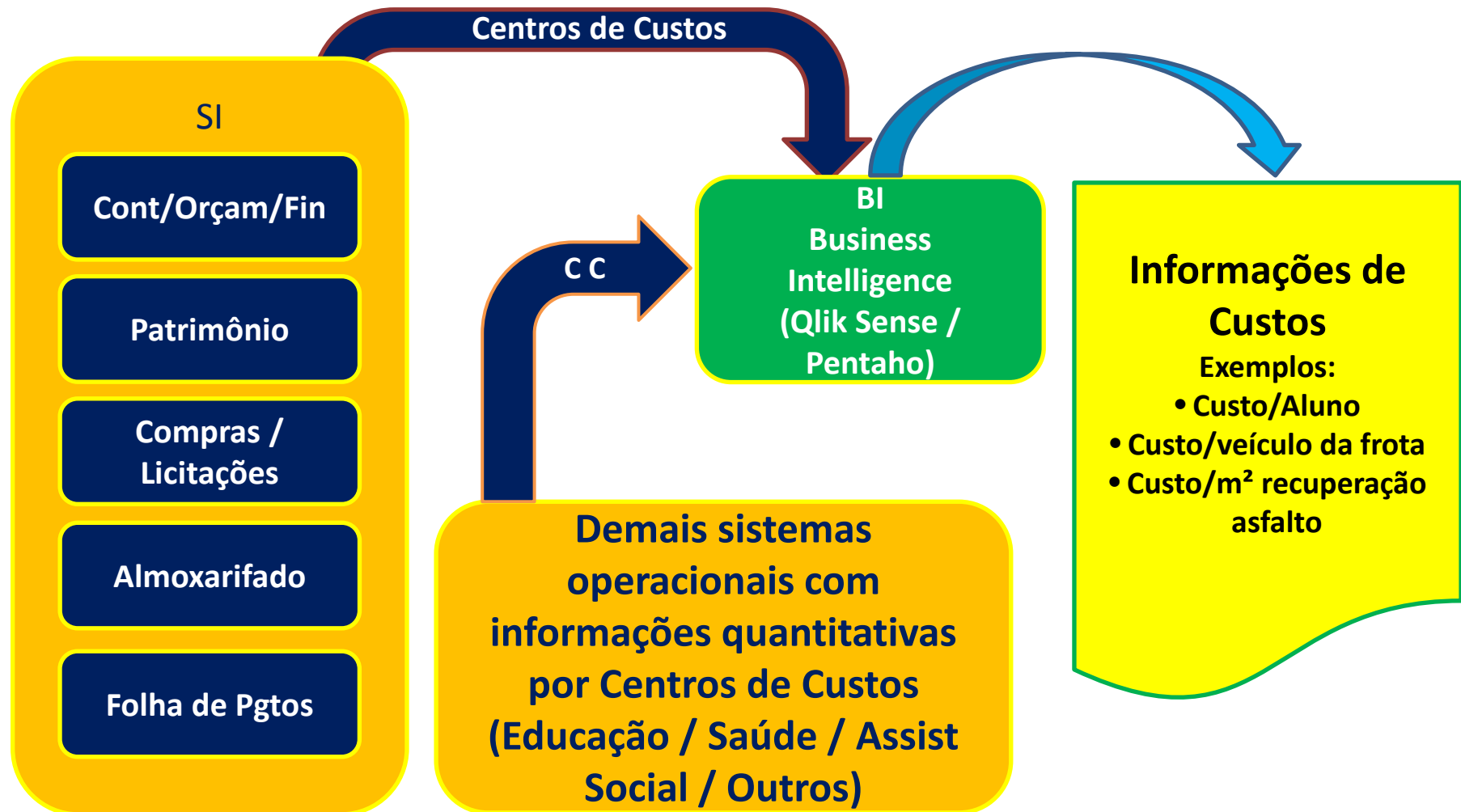
Implantação de um Sistema de Custos em Município

- Avaliação Sistema de Patrimônio:
 - Inventário Físico;
 - Avaliação dos Bens Imóveis;
 - Avaliação dos Bens Móveis;
 - Definição das taxas de depreciação:
 - Inicialmente por grupo de bens;
 - Posteriormente com base na vida útil estimada de cada bem
 - Revisão dos bens existentes para input dos códigos de Centro de Custos;
 - Bens novos serão codificados na requisição de compras;
 - Apropriação dos custos de depreciação na sua contabilização.

Modelo de Implantação de um Sistema de Custos em um Município

- **Diagnóstico em um Município:**
- Contabilidade Municipal subordinada às regras do Sistema AUDESP do TCE/SP;
- Sistema Integrado envolvendo:
 - Contabilidade, Orçamentário e Financeiro
 - Patrimônio e Almoxarifado
 - Tributário
 - Compras e licitações
 - Folha de Pagamento
- Além do Sistema Integrado, existem outros sistemas não integrados que pode gerar informações ao sistema de custos: ISS-digital, execução fiscal, gestão educacional, gestão da saúde e da assistência social.

Modelo de Implantação de um Sistema de Custos em um Município

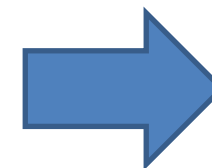


Modelo de Implantação de um Sistema de Custos em um Município

- Revisão do Plano de Centros de Custos (setorização e não tipificação das VPD's)
- Implantação e utilização do Plano de Centro de Custos revisado.
- Definição dos objetos de custos mais relevantes para a tomada de decisão por secretaria.
- Implantação gradual:
 - Secretarias de Menor Porte
 - Secretarias de Médio Porte
 - Secretaria da Educação
 - Secretaria da Saúde
- Escolha do BI
- Modelagem dos relatórios e informações de custos

EXEMPLO DE PLANILHA DE CUSTOS

ÓRGÃO:	SECRETARIA DE EDUCAÇÃO	DADOS NÃO FINANCEIROS:	
OBJETO DE CUSTO:	custo/aluno	Qtde de alunos:	200
CENTRO DE CUSTO:	EMEB ATP - Alceu de Toledo Pontes	Qtde Funcionários:	30
		Período apuração:	mensal
ESTRUTURA DE CUSTOS			
CUSTOS DIRETOS	VALOR / MÊS	SISTEMA DE ORIGEM	OBSERVAÇÕES
Verbas Salariais e Encargos	R\$ 60.000,00	Folha de pagamento	O valor pode ser total ou separado por verbas salarial e encargos, pode ainda separa por níveis de dir/coord, professores, auxiliares.
Materiais Escolares	R\$ 6.000,00	Almoxarifado	Verificar questão da sazonalidade das requisições. O ideal é que seja mensal, para não distorcer a análise dos custos, ou por apropriação mensal, por meio da informação na requisição de materiais, do tempo em meses que será utilizado o que está sendo requisitado.
Materiais de Limpeza	R\$ 1.000,00		
Materiais da Merenda	R\$ 13.200,00		
Energia Elétrica	R\$ 500,00	Orçamentário / Fin.	Apropriação somente na liquidação do empenho.
Tel / Internet	R\$ 400,00		
Água e Esgotos	R\$ 100,00		
Manutenção / conservação	R\$ 800,00	Patrimonial / Cont.	Apropriação pela contabilização mensal
Depreciação	R\$ 200,00		
TOTAL DOS CUSTOS DIRETOS	R\$ 82.200,00		
CUSTOS INDIRETOS			
CUSTOS INDIRETOS	VALOR RATEIO	DIRECIONADOR	CRITÉRIO DE RATEIO
Administração SME	R\$ 5.000,00	Qtde Alunos da EMEB	Valor total dos Centros de Custos Adm. da SME / Quantidade de total alunos rede x Quantidade de alunos da EMEB ATP
SMRH	R\$ 2.000,00	Qtde Servidores da EMEB	Valor total de todos os CC da SMRH / Quantidade total de servidores x quantidade de servidores da EMEB ATP
SMF	R\$ 2.500,00	Turnos sobre % SME	Valor total dos CC da SMF e SMA x % Gastos da SME / Qtde total de turnos escolares (ponderados pelo nº alunos) x (turno x alunos da EMEB ATP)
SMA	R\$ 2.200,00		
SMNJ	R\$ 100,00	Qtde processos específicos EMEB ATP	Valor total de todos os CC da SMNJ/ Quantidade total de processos x quantidade de processos específicos da EMEB ATP
SMCC / SMCS / GP	R\$ 600,00	Qtde Servidores da EMEB	Valor total de todos os CC da SMCC, SMCS e GP/ Quantidade total de servidores x quantidade de servidores da EMEB ATP
TOTAL DOS CUSTOS INDIRETOS	R\$ 12.400,00		
CUSTOS TOTAIS	R\$ 94.600,00		
QTDE ALUNOS DA EMEB ATP		200	
CUSTO / ALUNO	R\$	473,00	



Sistema de Custos em Municípios

Exemplos de aplicação das informações de Custos em Municípios

Objeto de Custo	Tomada de Decisão
Custo/aluno	Construir mais creches ou contratar vagas
Custo/Atendimento em UBS	Atender em UBS própria ou terceirizar para OTS
Custo/ Aprovação de Obras	Definição de Taxas de Prestação de Serviços
Custo/EMEB	Construir escola ou transporta alunos até a escola mais próxima
Custo/merenda escolar	Produzir ou terceirizar a produção de merenda escolar
Custo/veículo da frota	Adquirir ou locar veículos
Custo/m² recuperação asfalto	Produzir ou terceirizar

Sistema de Custos em Municípios

- Outras questões importantes:
 - **Rastreabilidade** da origem das informações de custos;
 - Base de dados é a **Contabilidade Patrimonial (VPD's)**;
 - **Apoio da alta administração** (Prefeito e Secretários);
 - **Qualificação técnica da equipe** de análise de custos;
 - Sua utilização é efetiva para:
 - **Planejamento;**
 - **Controle; e**
 - **Tomada de decisão.**

BIBLIOGRAFIA

OLIVEIRA JÚNIOR, Roberto de. Gestão de custos em Organizações de saneamento básico: O caso da autarquia Municipal de Mogi Mirim. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP, São Paulo, 2006.

MACHADO, Nelson. Sistema de informação de custo: diretrizes para integração ao orçamento público e à contabilidade governamental. 1. ed. Brasília: ENAP, 2005.

SLOMSKI, Valmor. Manual de contabilidade pública: de acordo com as normas internacionais de contabilidade aplicadas ao setor público (IPSASB/IFAC/CFC). 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SLOMSKI, Valmor. Controladoria e governança na gestão pública. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2005.



http://online.crcsp.org.br/comum/complementares/ouvidoria/ouv_contato.aspx?fase=1

**Canal de comunicação Fale Conosco.
Uma maneira rápida e fácil de entrar em contato**

Disponível no portal do CRCSP – www.crcsp.org.br