

Custos no Serviço Público

Brasília – DF

18 DE SETEMBRO DE 2014

Objetivos do Gestor

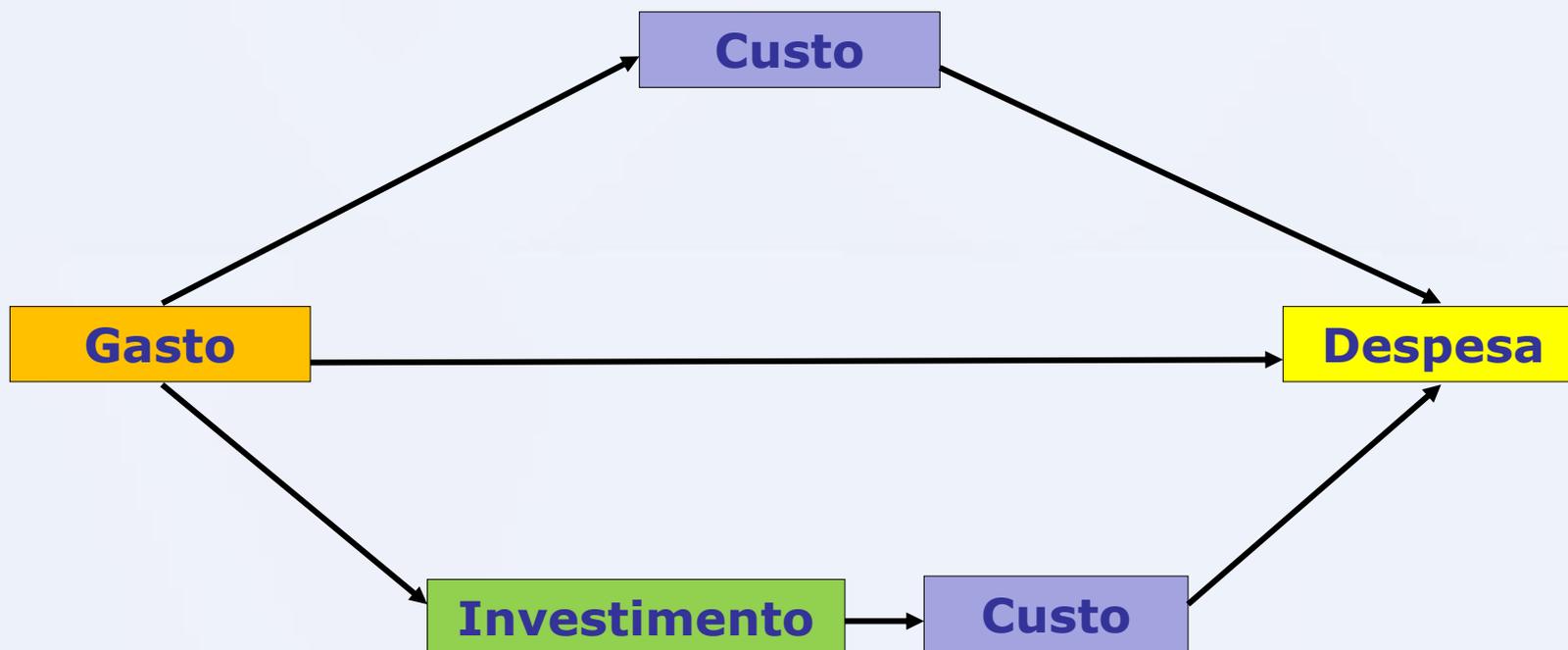
BUSCA CONSTANTE

- **Eficiência no uso dos recursos públicos**
- **Eficácia no atingimento das metas (quantidade e qualidade)**
- **Efetividade no resolução dos problemas e na transformação da sociedade**

Conceito de Custo

Contabilidade Aplicada ao Setor Público *versus* Contabilidade de Custos

Relacionamento:
Gasto, investimento, custo e despesa



Relacionamento: Despesas liquidadas, investimento e custo



Contabilidade Aplicada ao Setor Público *versus* Contabilidade de Custos

Despesa orçamentária

“Despesa executada por entidade pública e que depende de autorização legislativa para sua realização, por meio da Lei Orçamentária Anual ou de Créditos Adicionais, pertencendo ao exercício financeiro da emissão do respectivo empenho.”

Fonte: Manual de Despesa Nacional - 1ª edição - Volume II

Estágios da despesa orçamentária

Empenho: É o ato emanado de autoridade competente que cria para o Estado obrigação de pagamento pendente ou não de implemento de condição. Consiste na reserva de dotação orçamentária para um fim específico. (art. 58 da Lei nº 4.320/1964)

Continua

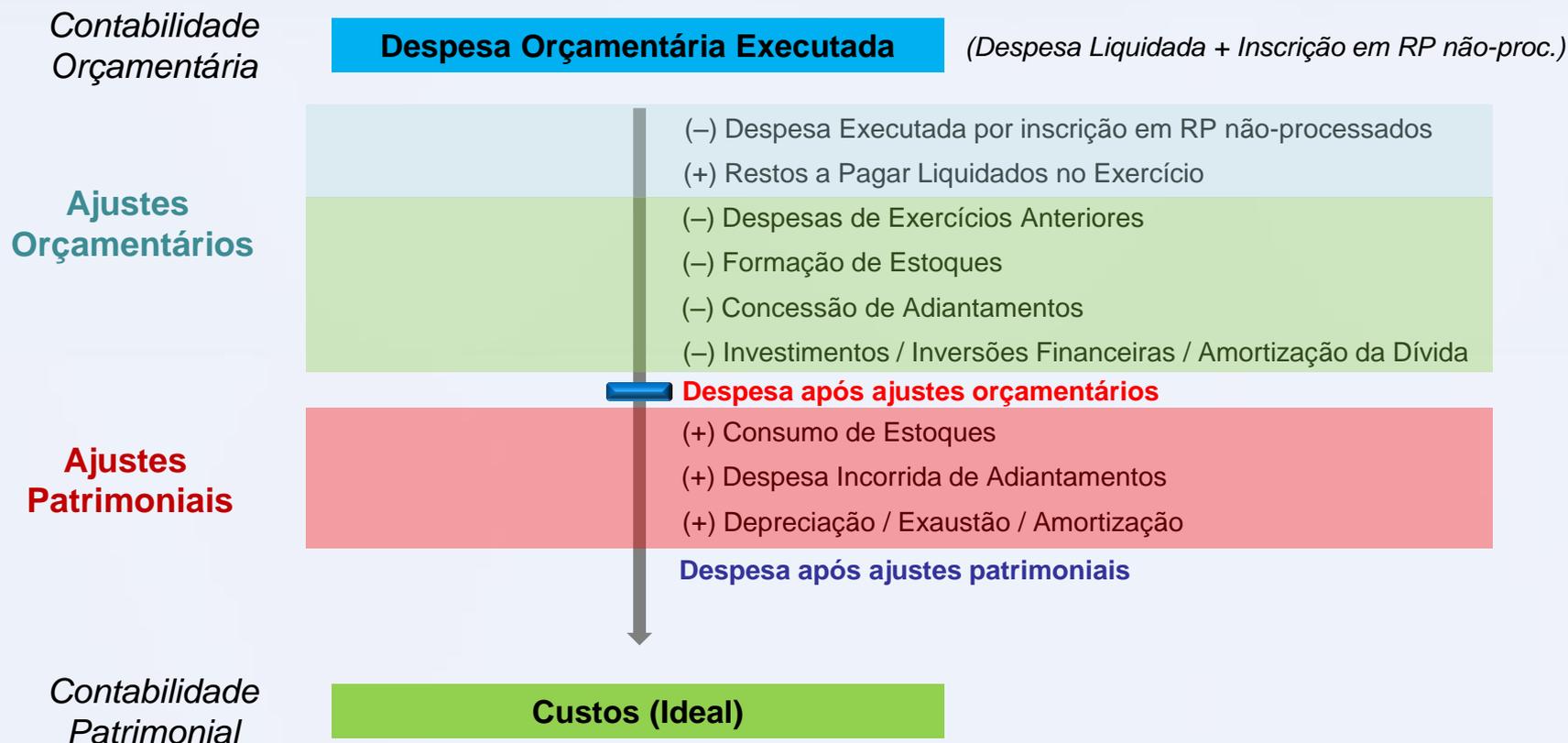
Contabilidade Aplicada ao Setor Público *versus* Contabilidade de Custos

Liquidação: Consiste na verificação do direito adquirido pelo credor, em função do cumprimento de obrigação contratual, e/ou da entrega de bens ou serviços, tendo por base os títulos e documentos comprovativos do respectivo crédito.

Pagamento: Consiste na entrega de numerário ao credor por meio de cheque nominativo, ordens de pagamentos ou crédito em conta, e só pode ser efetuado após a regular liquidação da despesa.

Conceitos – Ajustes Contábeis

A variável financeira



Sistemas de Custo e sua aplicação ao Setor Público



GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

Relacionamento entre Determinantes de Custo, Recursos, Atividades e Objetos de Custo

DETERMINANTES DE CUSTO

atividades e os recursos necessários para executá-las

ESTRUTURAIS

- Escala
- Escopo
- Experiência
- Tecnologia
- Complexidade
- Modelo de Gestão
- Estrutura de Capital

OPERACIONAIS

- Participação
- Admin. Qual. Total
- Utilização Capacidade instalada
- Layout da fábrica
- Configuração do produto
- Ligações na cadeia de valor
- Competências e habilidades
- Capacidade de aprendizagem

Recursos

Pessoal
Tecnologia
Máquinas
Materiais

Direcionadores
de Custo dos
Recursos

Medidas
de
Atividade
(consumo)

Atividades

Desenho de
produtos
Treinamento
Usinagem
Montagem
Gerenciamento

Direcionadores
de Custo de
Atividades

Medidas
de
Atividade
(produto)

Objetos de custo: Produto, Linha de Produto. Cliente, Área de Responsabilidade
Centro de Resultado etc

SISTEMA DE CUSTOS DO SETOR PÚBLICO

RELACIONAMENTO: Políticas Públicas, Recursos, Atividades e Objetos de Custo



***Diretrizes para a construção
do Sistema de Informação de
Custo do Setor Público***

O sistema de informação de custo integra-se conceitual e sistemicamente aos subsistemas:

- orçamento público;**
- contabilidade governamental.**

- Esses subsistemas compõem o sistema de informações contábeis gerenciais do ente público e têm como limite de atuação os dados e informações internas.**

Diretrizes

- **O sistema de orçamento público é o receptáculo das decisões sobre as políticas públicas e o balizador de sua execução.**

Diretrizes

- **As informações dos valores e quantidades orçadas, classificadas sob o prisma:**
 - institucional;
 - funcional; e
 - programático.
- **São o ponto de partida do sistema de informação de custo e da avaliação dos gestores do ponto de vista da eficiência, eficácia e efetividade.**

Diretrizes

- O sistema de contabilidade **orçamentária** governamental reconhece as receitas e despesas mediante o Regime de Competência Modificado, registrando-as conforme as especificações orçamentárias.

Diretrizes

- As **despesas liquidadas orçamentárias** equivalem ao conceito de gasto e podem ser consideradas como custo dos produtos ou serviços prestados no período após as reclassificações e ajustes necessários.

Diretrizes

- *Programa*: principal **objeto de custo** do sistema.
- Esta diretriz impede a padronização das contas do sistema de custo.

O conjunto de **objetos de custo** é formado por:

- categorias do sistema orçamentário-programática, funcional, institucional;
- produtos e serviços prestados, identificados e mensurados no sistema orçamentário ou nos subsistemas de informação de custos.

Diretrizes

- **Sistema de acumulação de custos:**
 - Projetos por ordem e atividades processo.
 - A partir do custo dos projetos e das atividades, a acumulação se faz de acordo com a hierarquia das contas do sistema contábil-orçamentário.
- **Sistema de custeio baseia-se nos custos histórico e orçado.**
- **Método de custeio direto.**

- **O sistema de informação de custo deve prover informações que permitam avaliar:**
 - a eficiência do uso dos recursos;
 - a eficácia dos gestores na obtenção de suas metas;
 - a efetividade das políticas públicas na resolução dos problemas apresentados pela sociedade.

Estratégia de implantação de Sistemas de Informação de Custos no Setor Público

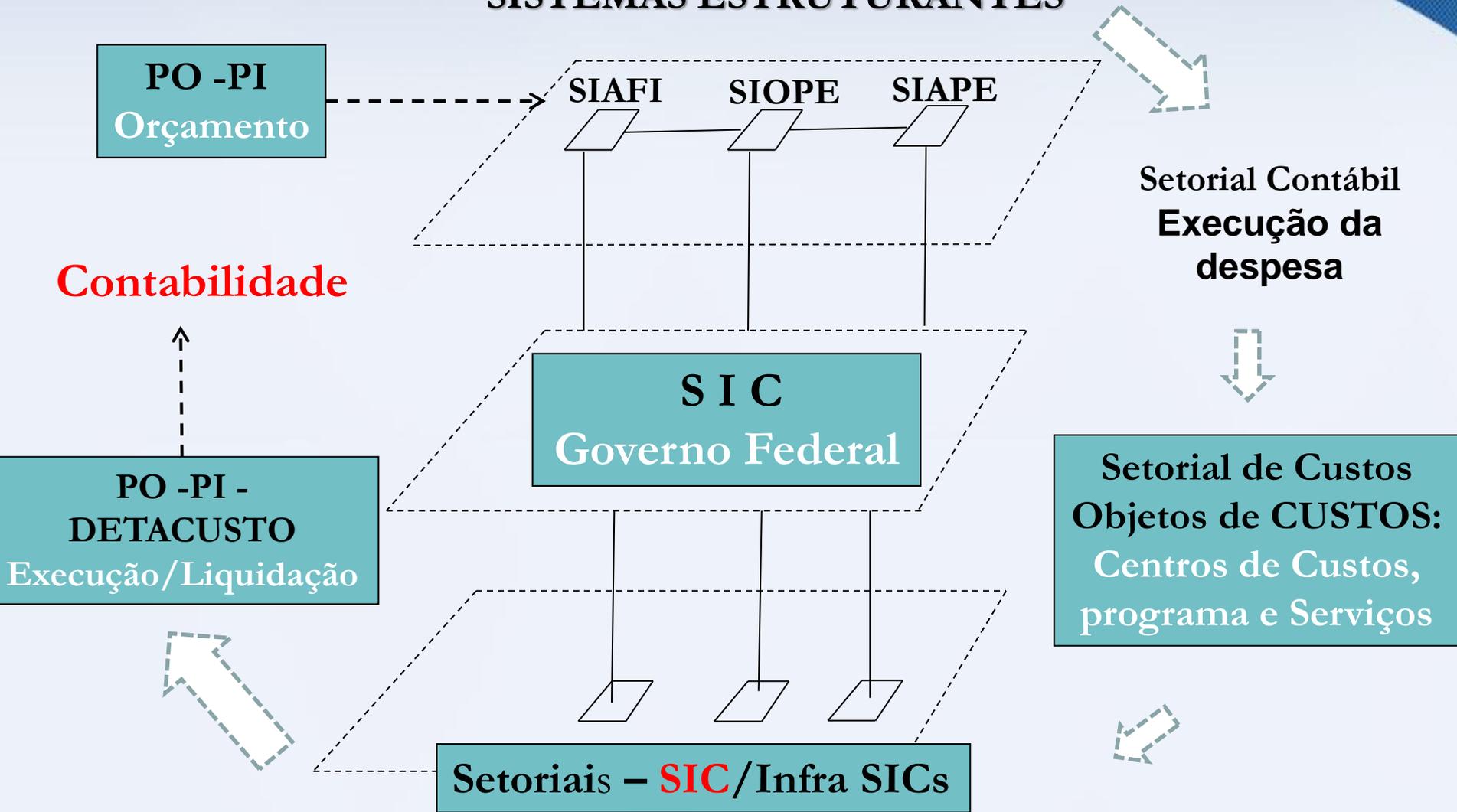
Estratégia de Implantação

GRADUALISMO – Modelagem do Sistema de Custos de forma Sistêmica:

- *1ª etapa – A partir dos Órgãos Centrais via sistemas estruturantes para a base de dados do SIC;*
- *2ª etapa – A partir da base de dados do SIC para Unidades Administrativas (Centros de Custos);*
- *Abrangência – Administração Direta e Indireta.*

Sistemas de Informação

SISTEMAS ESTRUTURANTES



Estratégia de Implantação

Concomitância, Circularidade e Melhoria Contínua

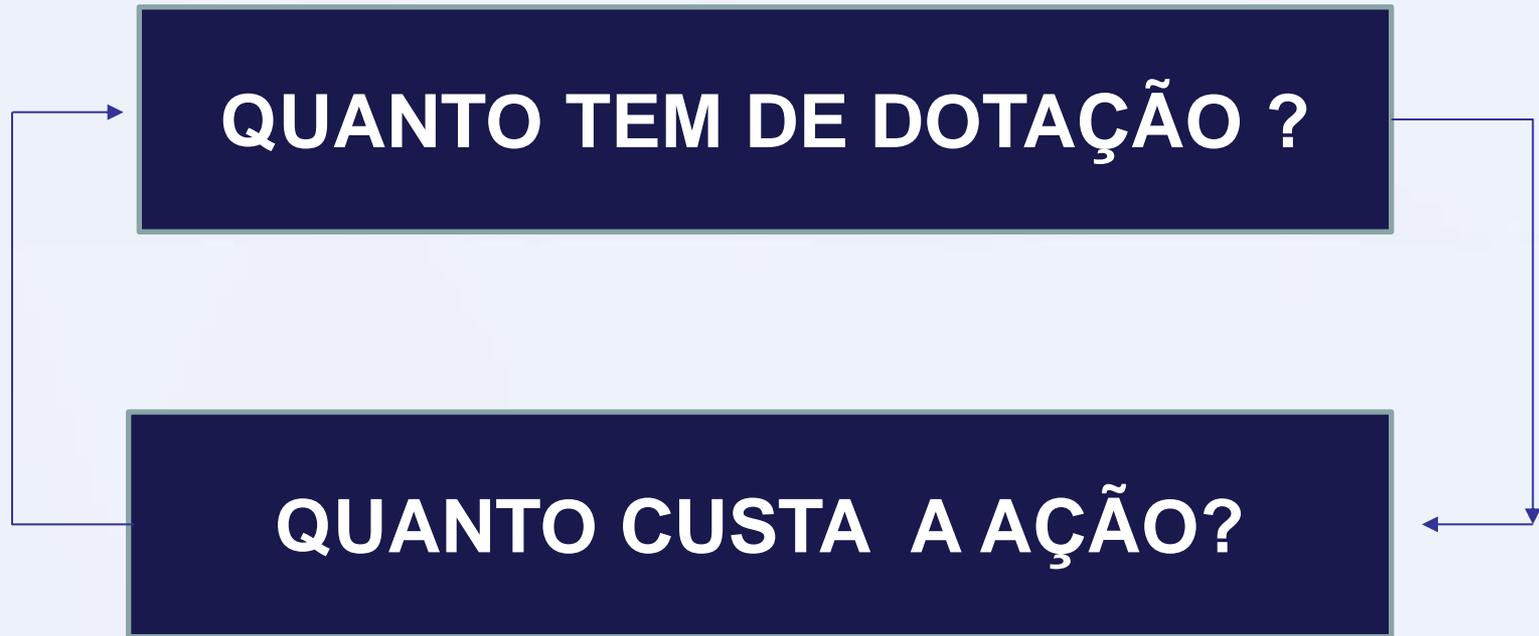
O uso e aperfeiçoamento das informações de custos leva à melhoria do:

- *Planejamento;*
- *Orçamento;*
- *Contabilidade do Setor Público;*
- *Processos de trabalho;*
- *Contratualização de metas;*
- *Prestação de contas;*
- *Controle dos estoques e do ativo imobilizado.*

A MELHORIA DESSES SISTEMAS LEVA À MELHORIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE CUSTOS.

Estratégia de Implantação

**Desenvolvimento de cultura de custos
no processo de tomada de decisão**



Estratégia de Implantação

**Desenvolvimento de cultura de custos
no processo de tomada de decisão**

QUANTO CUSTA A AÇÃO?

```
graph TD; A[QUANTO CUSTA A AÇÃO?] --> B[QUANTO TEM DE DOTAÇÃO?]
```

QUANTO TEM DE DOTAÇÃO?

O QUE NÃO É MEDIDO

NÃO

PODE SER GERENCIADO



Nelson Machado
nelson@aprimora.com.br
Nelson.machado@fgv.br

**Muito
Obrigado!**