

**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA FAZENDA**

MANUAL DO SISTEMA DE CUSTOS DOS SERVIÇOS PÚBLICOS

ROTEIRO DE IMPLANTAÇÃO DO SCSP

GERALDO ALCKMIN
Governador

RENATO VILLELA
Secretário da Fazenda

ROBERTO YOSHIKAZU YAMAZAKI
Secretário Adjunto da Secretaria da Fazenda

ANTONIO FAZZANI BINA
Chefe de Gabinete

EMILIA TICAMI
Coordenadora da CAF
Coordenadoria da Administração Financeira da Secretaria da Fazenda

GILBERTO SOUZA MATOS
Contador Geral da Fazenda Estadual

Equipe do Centro de Custos da Secretaria da Fazenda:

André Shody Tominaga
Carlos Eduardo de Oliveira
Daniela Magalhães Ribeiro Garcia
Eduardo Shigueyuki Kondo
Lilian Marcia Yoshie Hachebe
Olímpio Antonio de Paiva e Silva Junior

Em especial:

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL (FMI) – DEPARTAMENTO DE FINANÇAS PÚBLICAS (FAD)
FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS (FIPE)
COMPANHIA DE PROCESSAMENTO DE DADOS DO ESTADO DE SÃO PAULO (PRODESP)

ÍNDICE

SIGLAS E ABREVIATURAS.....	5
INTRODUÇÃO	7
SEÇÃO I	
O QUE É E PARA QUE SERVE O SCSP	9
I.1. O QUE É O SCSP.....	11
I.2. BENEFÍCIOS DO SCSP	12
SEÇÃO II	
PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO SCSP: ESQUEMA GERAL E ASPECTOS ORGANIZACIONAIS	15
SEÇÃO III	
ETAPA 1: DEFINIÇÃO DO PERFIL DA SECRETARIA OU ENTIDADE SETORIAL	19
III.1. EM QUE CONSISTE	20
III.2. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PADRÃO	20
III.3. DETALHE DA DOCUMENTAÇÃO A SER PRODUZIDA	21
SEÇÃO IV	
ETAPA 2: IDENTIFICAÇÃO DE OBJETOS DE CUSTO, CENTROS DE CUSTO E MATRIZ DE SERVIÇOS.....	23
IV.1. EM QUE CONSISTE	25
IV.2. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PADRÃO	25
IV.3. DETALHES SOBRE A DOCUMENTAÇÃO A SER PRODUZIDA	28
SEÇÃO V	
ETAPA 3: PROCEDIMENTOS, CRITÉRIOS E PARÂMETROS PARA A APROPRIAÇÃO DE CUSTOS	31
V.1. EM QUE CONSISTE	33
V.2. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PADRÃO	33
V.3. DETALHES DA DOCUMENTAÇÃO A PRODUZIR	40
SEÇÃO VI	
ETAPA 4: IDENTIFICAÇÃO E USO DE INDICADORES DE SERVIÇO QUANTITATIVOS.....	45
VI.1. EM QUE CONSISTE	47
VI.2. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PADRÃO.....	48
VI.3. DETALHES DA DOCUMENTAÇÃO A PRODUZIR E FORNECER	50
SEÇÃO VII	
ETAPA 5: ACEITAÇÃO DO SISTEMA.....	53
VII.1. EM QUE CONSISTE	55
VII.2. PROCEDIMENTOS PADRÃO.....	55
VII.3. DETALHES DA DOCUMENTAÇÃO A SER PRODUZIDA E FORNECIDA	56

ANEXO I	
EXEMPLOS DE RELATÓRIOS EMITIDOS PELO SCSP	57
ANEXO II	
PROCEDIMENTOS PADRÃO PARA AJUSTES CONTÁBEIS DAS DESPESAS LIQUIDADAS A VALORES DE CUSTOS	63
ANEXO III	
QUESTIONÁRIO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE COMPLEXIDADE DA ENTIDADE	65
ANEXO IV	
GLOSSÁRIO	68
REFERÊNCIAS	71

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Etapas do processo de implantação do SCSP	17
FIGURA 2: Procedimento padrão para apropriação do custo de pessoal nos centros de custo.....	34
FIGURA 3: Procedimento padrão para apropriação do custo de pessoal nos serviços	35
FIGURA 4: Procedimento padrão para apropriação dos custos dos demais recursos nos centros de custo	37
FIGURA 5: Procedimento padrão para apropriação dos custos dos demais recursos nos serviços.....	38
FIGURA 6: Fluxo de coleta, tratamento e carga dos parâmetros.....	43
FIGURA 7: Fluxo de coleta, tratamento e registro do volume de serviços fornecidos	51

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1: Sistemas de informações úteis para o SCSP	22
TABELA 2: Lista de centros de custo	28
TABELA 3: Lista de centro de custos por entidade	29
TABELA 4: Exemplo de matriz de serviços da Secretaria de Educação.....	30
TABELA 5: Participação Percentual do Custo de Pessoal nos Serviços Prestados.....	36
TABELA 6: Associação entre ND x PT x Serviço.....	39
TABELA 7: Parâmetros especiais dos custos dos “demais recursos” nos serviços	40
TABELA 8: Relação entre cargos alocados às UGEs e os serviços prestados.....	40
TABELA 9: Associação da natureza de despesa, funcional programática e serviço	41
TABELA 10: Parâmetros especiais dos custos dos demais recursos nos serviços	41
TABELA 11: Coleta, tratamento e carga dos parâmetros.....	44
TABELA 12: Indicadores quantitativos de serviços	50
TABELA 13: Coleta, tratamento e carga de volumes de fornecimento dos serviços	51

SIGLAS E ABREVIATURAS

CAF	Coordenadoria de Administração Financeira
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CIMA	Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Educacional
CSS	Coordenadoria de Serviços de Saúde
DCEP	Departamento de Controle de Execução Penal
DRE	Diretoria Regional de Ensino
DTI	Departamento de Tecnologia de Informação
FAD	Departamento de Finanças Públicas do FMI
FCASA	Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente
FIPE	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
FMI	Fundo Monetário Internacional
FP	Funcional Programática
GEMAT	Sistema de Gestão de Patrimônio e Materiais da SEE
GESP	Governo do Estado de São Paulo
GSB	Sistema de Controle de Quantitativo de Presos
MCASP	Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
ND	Natureza de Despesa
NIH	Núcleo de Informação Hospitalar
NL	Nota de Lançamento
PAEF	Sistema de Gestão de Recursos Humanos da SEE
PPA	Plano Plurianual
PRODESP	Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo
PT	Programa de Trabalho
SAM	Sistema de Administração de Materiais
SAP	Secretaria de Administração Penitenciária
SCSP	Sistema de Custos dos Serviços Públicos
SDPE	Sistema de Despesa de Pessoal do Estado
SEE	Secretaria Estadual de Educação
SEFAZ	Secretaria da Fazenda
SES	Secretaria Estadual da Saúde
SIAFEM	Sistema Integrado de Administração Financeira

SIAFEM.NET	Aplicativo Web do SIAFEM
SIAFISICO	Sistema Integrado de Informações Físico-Financeiras
SIGEO	Sistema de Informações Gerenciais da Execução Orçamentária
UA	Unidade Administrativa
UAF	Unidade Administrativa de Frequência
UGE	Unidade Gestora Executora
UO	Unidade Orçamentária



INTRODUÇÃO

Este Manual do Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP) visa orientar dirigentes e técnicos da Secretaria da Fazenda (SEFAZ) e das demais Secretarias e Entidades Setoriais do Governo do Estado de São Paulo (GESP) na condução de ações voltadas à adoção do SCSP¹. Para isso, este documento apresenta conceitos, procedimentos, critérios e instrumentos a serem utilizados na implantação do sistema de custos.

Para a elaboração deste Roteiro de Implantação do SCSP, tomou-se como base a experiência acumulada no desenvolvimento simultâneo de quatro projetos piloto: Fundação CASA (FCASA), Secretaria de Administração Penitenciária (SAP), Secretaria Estadual da Saúde (SES) e Secretaria Estadual de Educação (SEE).

Cabe notar que o SCSP é um sistema dinâmico e estará sempre evoluindo, levando em conta a capacidade atual dos processos e sistemas fornecedores de dados. Uma abordagem útil consiste em começar com um Sistema de Custos relativamente simples que satisfaça as necessidades presentes e que acumule experiências de aprendizagem antes de prosseguir para etapas mais avançadas e exigentes. Um sistema básico deve ser capaz de produzir dados reais de custos confiáveis e oportunos. Espera-se que um sistema intermediário de custos traga à tona problemas de controle de custos e de restrições operacionais e gerenciais à atenção dos gestores. Um sistema avançado de custos deve ser capaz de gerar informações não rotineiras para a resolução de problemas de custos no longo prazo, propiciando uma análise de custo-efetividade dos serviços prestados à sociedade.

A experiência internacional tem demonstrado que é extremamente complexo implantar um SCSP de forma sistêmica e padronizada para todo um governo. Isso ocorre devido à crescente complexidade das funções e da gestão pública, à grande diversidade de sistemas de informação, à dificuldade de sustentar um esforço continuado no uso da informação de custos, às restrições da contabilidade pública, que tem foco nas despesas orçamentárias e não em custos, e à necessidade de implantar um amplo processo de capacitação e aprimoramento técnico especializado para gerar e analisar as informações de custos. Apesar de São Paulo contar com uma relativa homogeneidade dos sistemas de informação, o SCSP por sua natureza é complexo e deve ser construído de forma gradual, levando em conta a capacidade atual das rotinas operacionais das Secretarias e Entidades Setoriais e dos sistemas de informação fornecedores de dados².

Este Roteiro está organizado em sete seções:

¹ Este volume foi baseado em notas técnicas elaboradas pelo Departamento de Finanças Públicas (FAD) do Fundo Monetário Internacional (FMI): Mario Pessoa, Israel Fainboim, James Chan, Victor Branco de Holanda e Gerardo Uña, e pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE): Antonio Carlos Luque e equipe de consultores coordenado pelo Afranio Cosmo Gonçalves Rocha.

² Fonte: Manuais de Custos elaborados pela FIPE.

SEÇÃO I. O QUE É E QUAL A FUNÇÃO DO SCSP.

Esta seção apresenta a definição do SCSP e os conceitos básicos associados, ressaltando a utilidade do sistema em termos da informação que oferece e dos benefícios que as informações de custo podem gerar para uma melhor gestão financeira e administrativa.

SEÇÃO II. PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO SCSP: ESQUEMA GERAL E ASPECTOS ORGANIZACIONAIS.

Esta seção apresenta de forma esquemática os passos a seguir na implantação do SCSP, identificando atividades gerais e responsáveis pela elaboração, assistência e validação técnica e aprovação dos procedimentos. Igualmente, faz uma breve menção de certos requisitos organizacionais para avançar adequadamente na implantação do SCSP.

SEÇÃO III. ETAPA 1: DEFINIÇÃO DO PERFIL DA SECRETARIA OU ENTIDADE SETORIAL.

Esta seção estabelece critérios e procedimentos para a elaboração e fornecimento de informações sobre certos elementos organizacionais e de gestão de cada Secretaria ou Entidade Setorial que são relevantes para a implantação do SCSP.

SEÇÃO IV. ETAPA 2: IDENTIFICAÇÃO DE OBJETOS DE CUSTO: CENTROS DE CUSTO E MATRIZ DE SERVIÇOS.

Esta seção define critérios e procedimentos para identificar, organizar, registrar e fornecer informações sobre os elementos para os quais os dados de custos serão identificados, acumulados e relatados.

SEÇÃO V. ETAPA 3: PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PARA A APROPRIAÇÃO DE CUSTOS.

Esta seção estabelece regras gerais para a apropriação de custos, os quais servem como sustento para a definição e fornecimento de procedimentos, critérios e parâmetros específicos de cada Secretaria ou Entidade Setorial para tornar possível tal apropriação.

SEÇÃO VI. ETAPA 4: IDENTIFICAÇÃO E USO DE INDICADORES QUANTITATIVOS DE SERVIÇOS.

Esta seção define critérios e procedimentos para selecionar, coletar e fornecer informações de desempenho útil para a análise de custos dos serviços prestados por cada Secretaria ou Entidade Setorial.

SEÇÃO VII. ETAPA 5: ACEITAÇÃO DO SISTEMA.

Esta seção trata da conclusão do processo de implantação do SCSP em uma Secretaria ou Entidade Setorial, fase essa em que se põem à prova a confiabilidade do SCSP e a capacidade da Secretaria ou Entidade Setorial operar o sistema.

Quatro anexos (modelos de relatórios, procedimentos de ajustes contábeis, questionário de avaliação de complexidade da entidade e referências) completam este volume.

SEÇÃO I

**O que é
e para
que serve
o SCSP**



1.1. O QUE É O SCSP

O SCSP é uma ferramenta gerencial desenhada para respaldar as Secretarias e Entidades Setoriais do Estado em seu esforço em fornecer serviços de maneira econômica e eficiente. Com tal propósito, para cada Secretaria e Entidade Setorial, o SCSP articula os recursos consumidos no fornecimento dos serviços, a expressão monetária de tais recursos, as unidades organizacionais encarregadas de tal fornecimento, os serviços que são fornecidos e os níveis correspondentes. Assim, mediante tal articulação, o SCSP gera uma apropriação de custos por serviço e unidades organizacionais dentro de cada Secretaria e Entidade Setorial.

Para sua operação, o SCSP apoia-se em dados dos sistemas de informações existentes e em informações complementares a serem fornecidas pelas Secretarias e Entidades Setoriais. Em alguns casos, o SCSP pode apropriar-se de custos de forma direta e mediante procedimentos automáticos, coletando e processando informações já registradas no SIAFEM, SDPE, SIGEO, Sistema de Cadastro de UAs, Sistema de Grandes Faturadores e em determinados sistemas corporativos, sem que se demande intervenção adicional das Secretarias e Entidades Setoriais. Em outros casos, requer-se que as entidades forneçam um conjunto de parâmetros técnicos e de características em relação ao consumo de recursos e fornecimento de serviços para que, dessa forma, possa tornar efetiva a apropriação de custos através do SCSP.

Antes de nos aprofundarmos nos benefícios e vantagens do SCSP, é necessário definir vários conceitos utilizados até agora e que são centrais para o SCSP:

- O **custo** é a expressão monetária dos **recursos consumidos** na prestação de determinado serviço. Esse conceito é diferente do conceito **despesa**, que tem relação com a expressão monetária dos **recursos adquiridos** para a prestação do serviço.
- O conceito **recurso** faz alusão a todo elemento adquirido por uma organização para ser consumido na execução de tarefas voltadas ao fornecimento dos serviços. Os recursos tornam possível a operação de uma organização. Insumos como pessoal, materiais, serviços de utilidade pública, serviços contratados, equipamentos e bens de capital são considerados recursos. No SCSP, e como se verá ao longo deste Roteiro, os recursos que correspondam aos itens que se sujeitam ao ajuste contábil genérico a partir de dados retirados do SIAFEM e seus sistemas estruturantes agrupam-se em uma categoria denominada **demais recursos**. Não faz parte dos “demais recursos” os recursos relativos à pessoal.
- Por sua vez, um **serviço** é uma atividade ou conjunto de atividades prestadas por uma organização para atender necessidades de um terceiro ou da própria organização, as quais resultam em consumo de recursos e estão orientadas a gerar um determinado benefício para a sociedade. Esta definição inclui atividades em que se forneçam bens materiais. No SCSP, é possível identificar três tipos de serviços:
 - ▷ **Serviços finalísticos:** são prestados por uma Secretaria ou Entidade Setorial a terceiros. Exemplos: serviço de atendimento à educação básica na Secretaria da Educação e serviço de Gestão Humana e Segura da Custódia na Secretaria de Administração Penitenciária.
 - ▷ **Serviços administrativos de apoio às unidades:** são prestados por uma Secretaria ou Entidade Setorial às unidades que fazem parte da própria organização para apoiar o

seu funcionamento e tornar possível que sejam capazes de prestar serviços. Neste tipo de serviços, apropriam-se custos dos recursos de pessoal administrativo das unidades, material de escritório e suporte de tecnologia de informação às unidades.

- ▷ **Serviços administrativos e corporativos:** são prestados por uma Secretaria ou Entidade Setorial para o consumo da própria organização como um todo e que, portanto, não podem ser atribuídos diretamente aos serviços finalísticos. Nesse tipo de serviços se apropriam os custos dos recursos de forma centralizada nos gabinetes ou coordenadorias, tais como: pessoal administrativo alocado à execução de funções contábeis, financeiras ou jurídicas; convênios e transferências de recursos; serviços de terceiros e utilidades públicas (água, telefone, energia elétrica etc.) consumidos nas sedes das instituições, em suas Diretorias Regionais, em suas Coordenadorias, em suas Divisões Regionais, ou seja, no âmbito das unidades corporativas; etc.
- De outro lado, mencionou-se previamente que o SCSP apropria custos por unidades organizacionais; contudo, não se trata de qualquer tipo de unidade organizacional, senão daquelas denominadas **centro de custo**. Um **centro de custo** é uma unidade administrativa prestadora de serviços de uma Secretaria ou Entidade Setorial que consome diversos tipos de recursos e que é responsável pela acumulação de custos (ou cujo responsável responde pelos custos nela realizados). Esse tipo de unidade corresponde frequentemente a locais físicos onde acontecem atividades relacionadas à produção e à oferta de serviços e onde os beneficiários (pacientes, alunos, adolescentes, produtores rurais, atletas etc.) são diretamente atendidos em suas necessidades. Exemplos: hospitais, unidades escolares, unidades prisionais etc. Todo centro de custo é uma Unidade Administrativa (UA), porém nem toda UA é um centro de custo. Sobre esse último ponto, cabe aclarar que uma UA não é um centro de custo quando desempenha atividades de apoio não finalístico, notadamente administrativos. Exemplo: um centro de Recursos Humanos ou o Núcleo de Apoio Administrativo de uma Diretoria Regional de Ensino da Secretaria de Educação. Essas Unidades possuem equipes de pessoal a serem identificados na folha de pagamento para posterior apropriação nos serviços administrativos de apoio às unidades.
- Um último conceito, que é importante ressaltar, é o de **objeto de custo**, entendido como um elemento para o qual os dados de custos são identificados, acumulados e reportados e sobre os quais os gestores devem avaliar desempenho e tomar decisões, corrigindo rumos e impulsionando melhorias de planos, programas e ações de Governo. Entre outros, os objetos de custos podem ser serviços, centros de custo, atividades, programas ou funções. Contudo, no SCSP só se trabalhará com dois tipos de objetos de custo: serviços e centros de custo.

I.2. BENEFÍCIOS DO SCSP

O SCSP canaliza esforços para produzir informações de custos que sejam úteis, válidas, confiáveis e oportunas, buscando sempre que o benefício de se utilizar a informação exceda o seu custo de produção e utilização.

Ao tornar disponível tal informação, o SCSP dá um apoio valioso a outros instrumentos de gestão das Secretarias e Entidades Setoriais. Assim, o SCSP contribui para:

- **Apoiar a formulação do plano plurianual, da proposta orçamentária e dos planos setoriais, trazendo realismo e maior precisão às projeções financeiras.** A informação de custos pode servir como critério para se projetarem os fluxos de saídas e entradas de recursos financeiros futuros, tendo em vista o consumo real de recursos. O sistema orçamentário é um beneficiário direto das informações de custos na definição dos valores a serem alocados a cada programa e serviço, assim como na fase de mensuração do custo efetivo durante a execução orçamentário-financeira.
- **Fortalecer os mecanismos de controle, monitoramento e avaliação do desempenho** dentro do governo, fornecendo elementos para medir e verificar a realização das metas planejadas e seu respectivo consumo de recursos, ao mesmo tempo em que serve para comparar os custos dos serviços prestados (comparação entre centros de custos, entre Secretarias e Entidades Setoriais do Estado, com outras unidades da Federação e com outros países).
- **Contribuir na seleção de alternativas de prestação de serviços,** aportando elementos para avaliar se é mais conveniente prestar o serviço diretamente, buscar um parceiro privado ou uma organização da sociedade civil.
- **Apoiar a tomada de decisão gerencial,** tanto a nível mais operacional (gestores dos centros de custo), como a níveis mais estratégicos (Secretários, dirigentes máximos das entidades e Governador).

Igualmente, o SCSP fortalece os mecanismos de prestação de contas para com a sociedade. A disponibilização de informações de custos gera mais transparência e permite uma melhor tomada de decisão, não somente por parte dos gestores públicos, mas também dos cidadãos.

Graças a todos os benefícios mencionados anteriormente, o SCSP contribui para aumentar a economicidade e a eficiência no uso dos recursos públicos. Haverá maior economia na medida em que se melhore a relação entre custo, oportunidade, quantidade e qualidade dos recursos empregados na prestação dos serviços. Por outro lado, se alcançará maior eficiência quando se reduzirem os recursos consumidos para produzir uma mesma unidade de um determinado serviço sem afetar sua qualidade.



SEÇÃO II

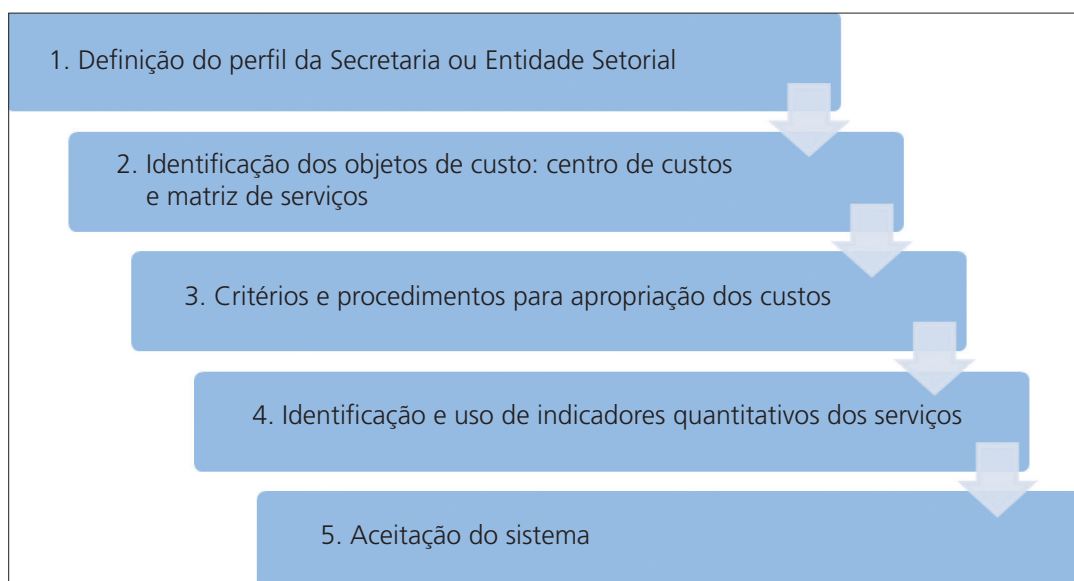
Processo de implantação do SCSP: esquema geral e aspectos organizacionais



O processo de implantação do SCSP segue uma sequência simples e ordenada de etapas, como apresentado na Figura 1:

FIGURA 1

ETAPAS DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO SCSP



O desenvolvimento desse processo supõe uma etapa prévia de preparação e adequação organizacional que, entre outras ações, inclui a criação e formalização de um grupo setorial de custos dentro de cada Secretaria ou Entidade Setorial e um processo intensivo de capacitação.

A distribuição de responsabilidades no processo de implantação do SCSP busca dar um papel ativo às Secretarias e Entidades Setoriais:

- O Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ, como gerente do SCSP, está encarregado de definir, gerenciar e assegurar a correta aplicação das normas, conceitos, metodologias e instrumentos que orientam e apoiam a entrega dos produtos que devem ser produzidos em cada etapa do processo de implantação do SCSP. Isto implica, entre outras, capacitar e dar assistência técnica aos encarregados pela produção desses produtos, assim como exercer sua validação técnica. Também, e considerando a incidência que o SCSP pode ter sobre diversos âmbitos da gestão das Secretarias e Entidades Setoriais, o Centro de Sistemas Contábeis e Custos de SEFAZ deve assegurar que haja uma boa coordenação do SCSP com os sistemas de planejamento, orçamento e gestão.
- O grupo setorial de custos de cada Secretaria e Entidade Setorial responde pela elaboração e fornecimento à SEFAZ dos produtos que se devem gerar nas diferentes etapas do processo de implantação do SCSP. Este grupo é o elo da Secretaria ou Entidade Setorial com a SEFAZ em matéria de custos e coordena o trabalho realizado pelas diferentes unidades da Secretaria ou Entidade Setorial correspondente, atuando sempre sob a coordenação geral do Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ (durante a implantação do SCSP,

este grupo deve desempenhar um papel ativo relativamente à divulgação e capacitação das equipes técnicas das coordenadorias, diretorias, divisões e unidades da Secretaria ou Entidade Setorial respectiva). Se uma Secretaria ou Entidade Setorial não conta com um grupo como esse, é indispensável concentrar esforços na sua criação e formalização (o Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ dará as orientações necessárias).

- A alta direção de cada Secretaria e Entidade Setorial é responsável pela aprovação dos produtos gerados em cada etapa de implantação do SCSP.

Contudo, dependendo da situação, pode haver casos em que o Centro de Sistemas Contábeis e Custos de SEFAZ desempenhe tarefas que, a princípio, corresponderiam às Secretarias e Entidades Setoriais. Nos casos em que a capacidade técnica ou complexidade das operações de uma Secretaria ou Entidade Setorial sejam um obstáculo para que essas produzam de forma adequada e oportuna a informação requerida para a implantação e operação do SCSP, o Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ deve ir além da assistência e validação técnica e assumir um papel de maior protagonismo na geração dos produtos associados a cada etapa.

Por outro lado, também como algo prévio ao desenvolvimento do processo de implantação do SCSP, cabe mencionar o trabalho requerido na especificação funcional e construção do sistema. Para maior detalhes, consultar o respectivo volume do Manual do SCSP que trata do tema.

SEÇÃO III

ETAPA 1

Definição do perfil da secretaria ou entidade setorial

III.1. EM QUE CONSISTE

Esta etapa consiste na construção de uma estrutura de informações representativa das dinâmicas gerenciais e operacionais de uma Secretaria ou Entidade Setorial. Para isso, são revisados documentos, processos e instrumentos de trabalho utilizados pela Secretaria ou Entidade Setorial para definir suas responsabilidades e forma de atuação.

O produto obtido nesta etapa é uma Nota sobre o perfil da Secretaria ou Entidade Setorial. Trata-se de um documento que oferece uma base de informações e conhecimento sobre os elementos básicos à estruturação dos objetos de custo (centros de custo e serviços) de cada Secretaria e Entidade Setorial.

A Nota não fornece apenas os insumos para construir as informações de custos das etapas seguintes do processo, mas também serve para decidir a estratégia de implantação do SCSP com cada Secretaria ou Entidade Setorial. A escolha da estratégia dependerá das capacidades existentes nas Secretarias e Entidades Setoriais, bem como da complexidade das operações sob sua responsabilidade.

III.2. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PADRÃO

- **Pesquise e obtenha documentos que definam o funcionamento da Secretaria ou Entidade Setorial**, isto é, documentos relacionados aos regulamentos (legais e administrativos), estrutura organizacional, planos plurianuais, orçamentos, processos e atividades de trabalho, programas, regime de contratação de servidores, sistemas de informação utilizados, beneficiários da gestão e recursos consumidos na prestação dos serviços.
- **Defina as competências e atribuições da Secretaria ou Entidade Setorial** com base nos regulamentos obtidos no item anterior. As competências e atribuições têm relação com as incumbências definidas pela Secretaria ou Entidade Setorial de acordo com as normas vigentes.
- **Inventarie e analise os sistemas de informações corporativos**, potenciais fornecedores de parâmetros e dados quantitativos que servirão ao processamento do SCSP. Dessa forma, tendo em vista o uso dos sistemas estruturantes como SDPE, SIGEO, Sistema de Cadastro de UAs, Sistema de Grande Faturadores e SIAFEM¹, considere, por exemplo, o uso dos sistemas corporativos para a gestão de informações de desempenho que possibilite a coleta automática de dados dos níveis de prestação de serviços; sistemas corporativos de controle de estoques que tornam possível a coleta automática de dados sobre o consumo de materiais; etc.².

1 No caso do SIAFEM, o Centro de Sistemas Contábeis e de Custos da SEFAZ deve avaliar se cada Secretaria ou Entidade Setorial tem condições operacionais para adotar a Solução Padrão de NL de Centro de Custos (nova funcionalidade do SIAFEM que servirá ao SCSP). Assim, as entidades devem verificar a existência prévia de rotinas de preparação de dados para carga no SIAFEM (via transferência de arquivos ou manual).

2 Caso conte com sistemas corporativos de controle de estoques, o Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ deve verificar a viabilidade de: (i) sua adequação para adoção da Solução Padrão de NL de Consumo, na contabilização do registro do consumo de materiais, medicamentos etc. no SIAFEM; ou (ii) sua substituição pelo Sistema de Administração de Materiais (SAM), já integrado ao SIAFEM e que já utiliza a solução de NL de consumo.

- **Analise a capacidade institucional da Secretaria ou Entidade Setorial para implantar o SCSP e, em particular, revise se conta com uma sistemática de apropriação de custos,** visando o conhecimento de métodos, técnicas e instrumentos utilizados, os principais recursos consumidos (pessoal, contratos, materiais etc.) e os programas, ações ou serviços para os quais já se apropriam custos. Devem-se explorar as lições aprendidas, restrições e gargalos existentes na operacionalização da atual sistemática de custeio e a rotina de preparação e utilização de relatórios gerenciais, bem como o processo de geração e utilização dos principais indicadores de gestão disponibilizados aos dirigentes e, eventualmente, aos órgãos centrais e de controle externo (Tribunal de Contas do Estado, Ministério Público etc.). Em geral, deve-se examinar a experiência e conhecimento em matéria de custos da Secretaria ou Entidade Setorial, verificando a disponibilidade de funcionários para trabalhar nesse tema. Por último, é preciso examinar o grau de flexibilidade da Secretaria ou Entidade Setorial para adotar e fazer mudanças nos processos de trabalho existentes.
- **Compile as informações coletadas e elabore uma Nota com o perfil da Secretaria ou Entidade Setorial.** Em anexo é apresentado um modelo da Nota.
- **Submeta a Nota para aprovação da Secretaria ou Entidade Setorial.** Esta aprovação é de responsabilidade da alta direção de cada Secretaria e Entidade Setorial.
- **Submeta a Nota à validação técnica.** Para tal, envie este documento para o Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ. Com essa validação, obtém-se uma revisão de boa parte dos elementos requeridos para definir a estratégia de implantação do SCSP dentro de cada Secretaria ou Entidade Setorial e, uma vez adotada tal estratégia, avançar na obtenção das informações de custos.

III.3. DETALHE DA DOCUMENTAÇÃO A SER PRODUZIDA

A estrutura e as instruções relacionadas com o conteúdo da Nota sobre o perfil da Secretaria ou Entidade Setorial são apresentadas a seguir.

Nota sobre o perfil da (nome da Secretaria ou Entidade Setorial)

- 0. Aspectos organizacionais:** neste capítulo, deve-se apresentar um breve descritivo sobre a Secretaria ou Entidade Setorial e suas coordenadorias ou unidades, destacando:
- Missão
 - Competências e atribuições (por mandato legal e/ou administrativo)
 - Breve histórico
 - Organograma
 - Descrição da estrutura organizacional vigente (entre outras, destacando a estrutura e localização geográfica das UAs e Unidades Gestoras Executoras –UGE– respectivas). Ao realizar essa descrição, é necessário verificar se a Secretaria ou Entidade Setorial mantém atualizado seu cadastro de UAs.
 - Capacidade organizacional para gerir custos (existência de equipe técnica formalmente constituída – ou disponibilidade de funcionários – para controle, acompanhamento,

avaliação, capacitação e divulgação em matéria de custos, assim como para a preparação e envio periódico de parâmetros necessários na execução do SCSP; domínio de conceitos, critérios e procedimentos utilizados pelo SCSP; etc.).

- Regime de contratação de servidores/funcionários
- Desafios

1. Informação orçamentária e de planejamento

- Classificação funcional programática do Orçamento
- Programas e ações do Plano Plurianual
- Composição do orçamento segundo a classificação econômica da despesa e receita

2. Avaliação da sistemática de custeio atual da Secretaria ou Entidade Setorial: neste capítulo, deve-se descrever a sistemática vigente na apuração dos custos relativos à Secretaria ou Entidade Setorial e descrever possíveis ferramentas utilizadas, tendo o seguinte conteúdo:

- Descrição dos objetos de custo
- Fontes de informação
- Métodos de custeio utilizados
- Principais recursos (itens de custos) apurados
- Restrições e gargalos existentes à operacionalização da rotina de custeio
- Relatórios gerenciais existentes
- Lições aprendidas com a geração e utilização das informações de custos

Se não houver, deve-se indicar a inexistência de uma sistemática de custeio.

3. Avaliação dos sistemas existentes: neste capítulo deve-se apresentar a relação de sistemas de informação utilizados pela Secretaria ou Entidade Setorial que possam ter informações úteis ao SCSP. Para isso, deve-se utilizar uma tabela como a apresentada a seguir:

TABELA 1
SISTEMAS DE INFORMAÇÕES ÚTEIS PARA O SCSP

NOME E DESCRIÇÃO DO SISTEMA	INFORMAÇÃO FORNECIDA PELO SISTEMA QUE SEJA ÚTIL PARA O SCSP
Sistema 1:	
Sistema n:	

SEÇÃO IV

ETAPA 2

Identificação de objetos de custo, centros de custo e matriz de serviços



IV.1. EM QUE CONSISTE

Esta etapa consiste na identificação, agrupação e articulação dos objetos de custo (serviços e centros de custo) da Secretaria ou Entidade Setorial, elementos sobre os quais os custos devem ser apropriados e acumulados para geração de informações gerenciais úteis à avaliação da eficiência e da qualidade dos gastos públicos.

A informação compilada na Nota sobre o perfil da Secretaria ou Entidade Setorial respectiva é o insumo para realizar este exercício. Os centros de custo se constituem a partir das unidades que fazem parte da estrutura organizacional das Secretarias e Entidades Setoriais, ao passo que os serviços prestados se definem tomando em consideração as competências e atribuições, funções, programas, ações das entidades.

Esta etapa gera dois produtos: uma relação de centros de custos e uma matriz de serviços da Secretaria ou Entidade Setorial. Por um lado, a relação permite identificar as unidades organizacionais da Secretaria ou Entidade Setorial que correspondem aos centros de custo. Esse produto permitirá futuramente a emissão de relatórios de custos para cada centro de custo identificado.

Por outro lado, a matriz de serviços oferece um mapa de referência sobre a estrutura de serviços da Secretaria ou Entidade Setorial, definindo diferentes níveis de agregação dos serviços e tornando explícita a articulação entre tais níveis e os centros de custo da Secretaria ou Entidade Setorial correspondente.

IV.2. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PADRÃO

- **Identifique os centros de custo da Secretaria ou Entidade Setorial.** Seguindo as definições estabelecidas na Seção I, e de acordo com a estrutura organizacional da Secretaria ou Entidade Setorial, identifique quais UAs são centros de custo. Para essa identificação, utilize o Cadastro de UAs.
- **Realize um mapeamento dos centros de custo agrupando-os conforme as atividades realizadas.** Deve ser salientado que nem todas as unidades administrativas do Estado devem ser consideradas centros de custos pelo fato de não exercerem atividades finalísticas e que a metodologia de custeio aplicada é a da alocação direta de custos.
- **O mapeamento deve ter como base os documentos oficiais das entidades, tais como organogramas homologados, legislação organizativa, peças orçamentárias (PPA, LDO e LOA) e análise da execução orçamentária das entidades.**
- **É importante também fazer uma análise do cadastro de UAs das entidades integrada com o arquivo da folha de pagamento executado, o que também auxiliará na definição dos centros de custo e do próprio escopo do custeio, pois as despesas de pessoal representam o volume mais representativo dos custos públicos. Defina e descreva os serviços prestados por cada centro de custo da Secretaria ou Entidade Setorial.** Trata-se de uma primeira aproximação dos serviços, com o propósito de fazer um inventário completo para, posteriormente, efetuar agregações dos serviços no nível da Secretaria ou Entidade Setorial correspondente. Para a identificação dos serviços, a equipe setorial de custos da Secretaria ou Entidade Setorial pode seguir os passos seguintes:

- ▷ Retome as competências e atribuições da Secretaria ou Entidade Setorial e identifique a forma como estas se refletem na estrutura de programas e ações do Plano Plurianual e das funcionais programáticas do Orçamento do Estado.
 - ▷ Pergunte a cada gestor dos centros de custo da Secretaria ou Entidade Setorial quais serviços são prestados, de acordo com a definição estabelecida na Seção I e considerando os critérios apresentados a seguir.
 - ▷ Com cada centro de custo, compare os serviços identificados com as informações obtidas dos regulamentos, planos plurianuais e orçamentos, buscando assegurar que a relação de serviços identificados por cada centro de custo seja a mais completa possível.
 - ▷ Com cada centro de custo, defina uma lista preliminar de serviços prestados. Esta lista poderá estar sujeita a ajustes, quando se compararem os serviços prestados pelos diferentes centros de custo e se defina um agregado de serviços da Secretaria ou Entidade Setorial respectiva.
- **Para a definição dos serviços prestados por cada centro de custo, siga os seguintes critérios:**
 - ▷ O nome do serviço deve responder sempre à pergunta sobre o que se entrega ao usuário final (exemplo: atendimento hospitalar, detenção provisória, realização de eventos artísticos etc.). Em vários casos, para dar uma ideia suficientemente clara sobre o serviço que oferece, o nome do serviço também deve responder à pergunta sobre quem se beneficia (exemplo: atenção à saúde dos custodiados). Perguntas sobre quanto se entrega ou como se entrega não devem fazer parte do nome do serviço (como se verá mais adiante, tais perguntas podem ser abordadas por meio de indicadores de serviço).
 - ▷ Cada serviço deve ser denominado com um substantivo e não com um verbo, buscando refletir o que se entrega e não o propósito da prestação do serviço. Por exemplo, é correto um nome como “Ensino médio”. Por sua vez, seria incorreto um nome como “Oferecer ensino médio”.
 - ▷ Deve-se empregar o menor número possível de palavras para denominar o serviço.
 - ▷ Não devem incluir aqueles serviços que seriam prestados de acordo com as competências ou atribuições da Secretaria ou Entidade Setorial, mas que na prática não são prestados.
 - ▷ No caso de se identificarem serviços com um alto grau de detalhe (em que cada serviço responda a um tipo de atenção especializada oferecida e/ou a um tipo particular de população atendida), é possível e desejável efetuar agregações de serviços que tenham uma mesma finalidade. De modo similar, no caso em que forem identificados serviços agregados (em que cada um é um conjunto de diversas ações especializadas e/ou que sejam destinadas a tipos particulares de população, mas que apontam para um mesmo objetivo), é possível e desejável desagregá-los segundo o tipo de atenção oferecida e/ou a população atendida.
 - ▷ Para efetuar as agregações ou desagregações mencionadas no ponto anterior, pode-se utilizar até quatro níveis de agregação ou desagregação: Nível 0 - sendo o primeiro nível, é o mais agregado, identificando a Secretaria ou Entidade Setorial no seu conjunto; Nível 1 – identificando os macro serviços da Secretaria ou Entidade Setorial, por exemplo, “Atendimento à Educação Básica” na Secretaria da Educação; Nível 2- desagregação ou

agregação do nível 1 em serviços diretamente a ele relacionados, por exemplo, o serviço “Ensino” sendo este uma desagregação ou agregação do serviço “Atendimento à Educação Básica”; Nível 3 – identificação do serviço finalístico nas Secretarias ou Entidades Setoriais que desenvolvem serviços diretos à população, por exemplo, “Ensino Fundamental” e “Ensino Médio” na Secretaria da Educação – ver Tabela 3; ou a identificação de serviços corporativos nas Secretarias ou Entidades Setoriais que não desenvolvem serviços finalísticos à população, mas que são identificados dentro da estrutura de serviços a ser objeto de custos, por exemplo, o serviço “Atendimento em Linhas de Crédito ao Produtor Rural” identificado na matriz de serviços da Secretaria da Agricultura.

- ▷ Se forem identificados serviços além do nível 4 de desagregação, estes poderão ser tratados e processados em rotinas e sistemas específicos das Secretarias e Entidades Setoriais, mas não o serão pelo SCSP.
 - ▷ No momento de definir as agregações e desagregações de serviços respectivos, deve-se ter como objetivo facilitar as apurações e análises comparativas para auxiliar, não somente o processo de gestão e a tomada de decisão dos dirigentes e servidores públicos, mas também os processos de decisão dos cidadãos.
 - ▷ Devem-se diferenciar serviços finalísticos, serviços administrativos de apoio às unidades e serviços administrativos e corporativos. No caso destes dois últimos tipos de serviços, devem-se usar tais denominações para identificar o primeiro nível de agregação correspondente.
 - ▷ Os serviços administrativos de apoio às unidades devem estar associados aos centros de custo que recebem este tipo de serviços e que prestem serviços finalísticos. Os serviços administrativos e corporativos devem estar associados às diretorias regionais, divisões, coordenadorias e à sede das Secretarias ou Entidades Setoriais.
 - ▷ Se a estrutura de programas e ações do Plano Plurianual e das funcionais programáticas do Orçamento da Secretaria ou Entidade Setorial estão definidas adequadamente em termos dos serviços (coincidindo com os critérios definidos neste Roteiro), resulta conveniente aproveitar as denominações e estruturas ali empregadas para definir os serviços prestados pela Secretaria ou Entidade Setorial. A esse respeito, ressalta-se que é de fundamental importância que os serviços identificados e tratados no SCSP tenham uma correspondência com as peças orçamentárias em termos de programas, ações etc. Essa correspondência é necessária, pois os gestores públicos tradicionalmente baseiam suas decisões usando o PPA e o orçamento. Dessa forma, se o sistema de custos estiver desalinhado com o PPA e orçamento, perde-se um referencial importante para o processo de monitoramento e avaliação da eficiência das ações e efetividade dos gastos, pois os custos dos serviços serão tratados como um conjunto de informações à parte, desvinculado das peças orçamentárias.
 - ▷ Um serviço pode estar associado a mais de um grupo de centros de custo, e um grupo de centros de custo pode estar associado a mais de um serviço.
- **Unifique as denominações e agregações/desagregações dos serviços prestados pelos centros de custo pertencentes a um mesmo grupo de centros de custo.** Para isso, é

conveniente conduzir um exercício participativo que envolva os centros de custo, de modo que se alcancem acordos entre eles e se tomem decisões com alta legitimidade.

- **Registre os centros de custo e os diferentes níveis de serviços na matriz de serviços.** No anexo, que está no final dessa seção, é apresentada a estrutura da matriz e as instruções gerais para sua preparação.
- **Analise a matriz de serviços resultante da Secretaria ou Entidade Setorial:** certifique-se de que os centros de custo mapeados e os níveis de serviços registrados na matriz ofereçam um espelho adequado das responsabilidades desempenhadas pela Secretaria ou Entidade Setorial. Certifique-se de que não apresentem duplicações na prestação de serviços dentre os centros de custos mapeados, (no caso de apresentarem, é preciso tomar medidas corretivas); por último, revise a consistência entre os serviços e a classificação funcional programática do orçamento (se não há consistência, é necessário promover gradualmente a adequação das denominações das funcionais programáticas aos serviços prestados).
- **Submeta a lista de centros de custo e a matriz de serviços para aprovação da Secretaria ou Entidade Setorial.** Esta aprovação deve ser responsabilidade da alta direção de cada Secretaria e Entidade Setorial.
- **Submeta a lista de centros de custo e a matriz de serviços à validação técnica.** Para isso, envie esta informação ao Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ.

IV.3 DETALHES SOBRE A DOCUMENTAÇÃO A SER PRODUZIDA

IV.3.1 Lista de centros de custo

A lista de centros de custo deve trazer informações sobre as unidades de uma Secretaria ou Entidade Setorial conforme o nível hierárquico analisado por meio do Cadastro de UAs e organograma da entidade, por exemplo, a Unidade Gestora Executiva (UGE) e respectivas Unidades Administrativas (UAs) ligadas a ela em um nível mais desagregado, como se mostra na Tabela 2. Cabe salientar que toda UGE possui uma ou mais UAs no SCSP, tendo em vista o funcionamento do Banco de Dados.

TABELA 2
LISTA DE CENTROS DE CUSTO

NÍVEL AGREGADO - UGE	CENTROS DE CUSTO - UA
UGE 1	Centro de custo (UA) 1.1
	Centro de custo (UA) 1.2
UGE 2	Centro de custo (UA) 2.1
	Centro de custo (UA) 2.2

O produto final a ser obtido e alimentado no SCSP é uma tabela que apresenta cada centro de custo mapeado por entidade, conforme a Tabela 3 exemplificativa abaixo:

TABELA 3

LISTA DE CENTRO DE CUSTOS POR ENTIDADE

Exemplo: Secretaria da Educação

COD_ORGAO	COD_UO	COD_UG	COD_UA	NIVEL	CENTRO_CUSTO
08000	08001	080261	0023841	UGE	S
08000	08001	080261	0023871	UA	N
08000	08001	080261	0023880	UA	N
08000	08001	080261	0023878	UA	N
08000	08001	080261	0023874	UA	N
08000	08001	080261	0023882	UA	N
08000	08001	080261	0023875	UA	N
08000	08001	080261	0023872	UA	N
08000	08001	080261	0023876	UA	N
08000	08001	080261	0023873	UA	N
08000	08001	080261	0023879	UA	N
08000	08001	080261	0023881	UA	N
08000	08001	080261	0040110	UA	S
08000	08001	080261	0039838	UA	S
08000	08001	080261	0039803	UA	S
08000	08001	080261	0039801	UA	S
08000	08001	080261	0039904	UA	S

FONTE: SEFAZ

IV.3.2 Matriz de serviços

Para cada Secretaria e Entidade Setorial, o registro no SCSP dos diferentes níveis de serviços é feito em uma matriz como apresentada a seguir (Tabela 4). À esquerda da matriz, nas duas colunas que aparecem abaixo do título “Nível 0”, são registrados o nome da Secretaria ou Entidade Setorial (primeira coluna da esquerda para a direita) e o nome de cada um dos macro serviços correspondentes (segunda coluna). Nas colunas seguintes, em níveis numerados sequencialmente, são registrados os nomes dos serviços finalísticos da Secretaria ou Entidade Setorial com as agregações e desagregações conforme o caso. Cabe resaltar que os serviços administrativos e corporativos são associados diretamente à Secretaria ou Entidade Setorial em um nível específico de serviço.

MATRIZ DE SERVIÇO - SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO				
OBJETOS DE CUSTO				
NÍVEL 0		NÍVEL 1	NÍVEL 2	NÍVEL 3
Secretaria Estadual de Educação	Unidades de Ensino	Atendimento à Educação Básica	Ensino	Fundamental I
				Fundamental II
				Ensino Médio
		Atendimento ao Aluno		
		Atendimento à Escola		
		Parceria com a Sociedade Civil		
		Serviços Administrativos e de Apoio das Unidades		
		Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade (inclui transferências e infraestrutura)		

A matriz é acompanhada de um texto explicativo sobre cada serviço. Assim, para cada serviço de nível 1, é apresentada uma explicação sobre: suas desagregações nos níveis subsequentes (se for o caso); população atendida; áreas geográficas cobertas; e a relação com a classificação funcional programática do orçamento.

SEÇÃO V

ETAPA 3

Procedimentos, critérios e parâmetros para a apropriação de custos



V.1. EM QUE CONSISTE

Esta etapa consiste na **definição de critérios, procedimentos e parâmetros específicos (próprios de cada Secretaria e Entidade Setorial) para identificar custos associados a serviços e centros de custo**. Nessa etapa espera-se formalizar as tarefas a desempenhar e definir o tipo de informação a fornecer por parte de cada Secretaria ou Entidade Setorial para tornar possível a apropriação de custos em centros de custo e serviços.

Tal definição está apoiada em um conjunto de critérios e procedimentos gerais que se apresentam nessa seção. Para cada tipo de recurso a ser alocado, existem diferentes alternativas de regras dependendo das características gerais das Secretarias e Entidades Setoriais relacionadas com: estrutura organizacional, estrutura da informação orçamentária, matriz de serviços e sistemas de informação em uso.

Esta etapa gera dois produtos: (i) um conjunto de tabelas auxiliares para o SCSP, as quais devem recorrer uma série de associações e parâmetros construídos pela Secretaria ou Entidade Setorial para a apropriação dos custos; e, **(ii) um documento sobre os procedimentos e critérios da Secretaria ou Entidade Setorial para a apropriação de custos**, que reflete a forma como se devem aplicar as regras gerais dentro da Secretaria ou Entidade Setorial respectiva, tornando explícitos os critérios e procedimentos específicos que resultam de tal aplicação e que, basicamente, determinam as tarefas a serem executadas por parte da Secretaria ou Entidade Setorial para o fornecimento de informação requerida para a apropriação de custos no SCSP (desse modo, as tabelas auxiliares são determinadas por este documento). Este documento facilitará em grande medida as operações rotineiras do SCSP.

V.2. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS PADRÃO

V.2.1 Diretrizes gerais

- **Para o exercício de custos, devem ser cobertos no mínimo 80% dos recursos consumidos pela Secretaria ou Entidade Setorial**, incluindo pessoal, utilidades públicas (água, energia elétrica, telefone) e serviços de terceiros (vigilância, limpeza etc.). As utilidades públicas e serviços de terceiros se agrupam no SCSP na categoria denominada “demais recursos”. Na primeira etapa do SCSP não estão incluídos os custos de materiais, equipamentos e de capital.
- **Tornar explícitos os recursos a serem custeados através de uma tabela auxiliar**, que é disponibilizada pelo SCSP via interface.
- **Tenha em conta que o processamento de custos ocorre em duas etapas**: processa-se, inicialmente, a apropriação dos custos dos recursos em centros de custo (passo 1), para, em seguida, apropriá-los aos serviços prestados (passo 2).
- **No processamento mencionado, priorizou-se a utilização dos sistemas estruturantes que se encontram em operação nas Secretarias e Entidades Setoriais**, quais sejam: o SIAFEM, SIGEO, SDPE, Grandes Faturadores e Cadastro de UAs. Parâmetros que serão também utilizados são disponibilizados pelas Secretarias e Entidades Setoriais em tabe-

las auxiliares (são utilizadas tabelas auxiliares após se esgotar a possibilidade de uso dos sistemas estruturantes ou corporativos). Os demais sistemas estruturantes, tais como o Sistema de Administração de Materiais – SAM, serão incorporados ao SCSP no futuro.

- **Assegure um correto fornecimento de parâmetros para a apropriação de custos.** Siga um processo de coleta, organização, validação e envio de tais parâmetros em tabelas auxiliares (via interface disponibilizada pelo SCSP) conforme regras gerais e específicas que se estabelecem no documento sobre procedimentos e critérios da Secretaria ou Entidade Setorial para a apropriação de custos (isto será feito dessa maneira até a integração plena dos sistemas corporativos ao SCSP, quando se efetuará a coleta e o tratamento automático desses dados).
- **Submeta as tabelas auxiliares e o documento sobre procedimentos e critérios para aprovação e validação técnica da Secretaria ou Entidade Setorial para a apropriação de custos.** A aprovação deve estar a cargo da alta direção de cada Secretaria e Entidade Setorial, ao passo que a validação técnica ocorre por conta do Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ.
- **Assegure que os dados oriundos do SIAFEM sejam submetidos aos ajustes contábeis das despesas liquidadas** devido a não adoção, em sua plenitude, do regime competência na contabilidade governamental. Veja os critérios no apêndice II do Roteiro.
- **No futuro, quando forem incluídos os custos de materiais no SCSP, deve-se registrar o consumo de acordo com os critérios de avaliação de estoques definidos na Lei nº 4.320/64 em seu Art. 106, Inciso III.** O critério na norma define que: “para avaliação de estoques de almoxarifado utilizar-se-á o preço médio ponderado de compras”. Assim, para a mensuração dos estoques, adota-se o preceito legal. O denominado preço médio é calculado após cada compra ou no final do mês, dividindo-se o somatório do valor do estoque inicial mais o valor das compras pelo somatório das quantidades do estoque inicial e das quantidades compradas. Esse preço médio unitário é utilizado para valorizar as quantidades consumidas e as quantidades que permanecem nos estoques.

V.2.2 Procedimentos e critérios padrão para apropriação dos custos de pessoal nos centros de custo

FIGURA 2:

PROCEDIMENTO PADRÃO PARA APROPRIAÇÃO DO CUSTO DE PESSOAL NOS CENTROS DE CUSTO

PROCEDIMENTO PARA ALOCAR CUSTOS DE PESSOAL NOS CENTROS DE CUSTOS



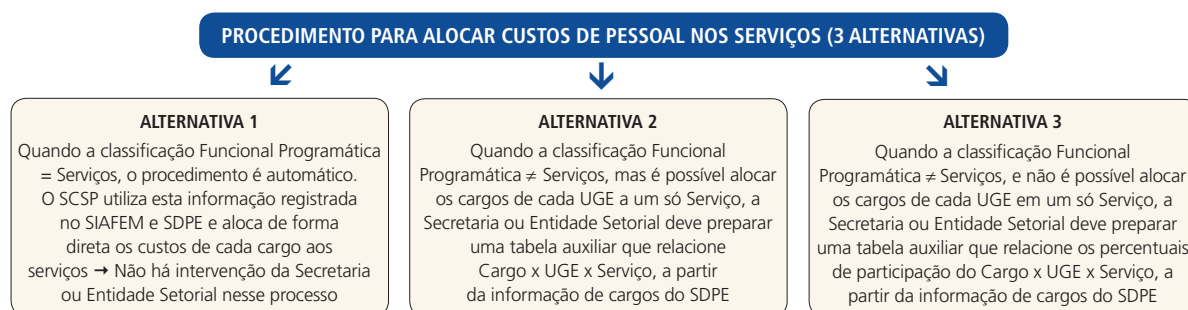
Procedimento Automático
O SCSP utiliza a distribuição de Pessoal por UA armazenada no SDPE → Não há intervenção da Secretaria ou Entidade Setorial nesse processo

- Observe que o SDPE (Sistema de Despesa de Pessoal do Estado) já disponibiliza os custos de pessoal e de contribuição patronal em nível de UA, que equivalem aos referidos centros de custo.

- O SCSP utiliza a informação registrada no SDPE. Portanto, o procedimento para a apropriação direta dos custos de pessoal nos centros de custo no SCSP é automático. Dessa forma, nenhuma intervenção das Secretarias ou Entidades Setoriais é necessária.

V.2.3 Procedimentos e critérios para apropriação dos custos de pessoal nos serviços

FIGURA 3:
PROCEDIMENTO PADRÃO PARA APROPRIAÇÃO DO CUSTO DE PESSOAL NOS SERVIÇOS



- Dependendo de certos elementos próprios de cada Secretaria ou Entidade Setorial, deverá ser considerada uma das três alternativas de procedimentos e critérios padrão:
 - ▷ **Primeira alternativa:** se a classificação funcional programática do orçamento corresponde aos serviços prestados por uma Secretaria ou Entidade Setorial (conforme matriz de serviços), então o SCSP utiliza a informação da classificação que consta dos registros gerados a partir do SDPE e do SIAFEM. Portanto, neste caso, o procedimento para a apropriação direta dos custos de pessoal nos serviços é automático e nenhuma intervenção da Secretaria ou Entidade Setorial é necessária.
 - ▷ **Segunda alternativa:** se a classificação funcional programática do orçamento não corresponder exatamente aos serviços identificados pela Secretaria ou Entidade Setorial (conforme matriz de serviços) e, ao mesmo tempo, for possível associar cada cargo de cada UGE da Secretaria ou Entidade Setorial a somente um serviço (isto é, que é possível assumir que cada um dos cargos se concentra no fornecimento de somente um serviço), então a Secretaria ou Entidade Setorial em questão deve diligenciar e enviar (via interface disponibilizada pelo SCSP) uma tabela auxiliar que relacione os cargos dos servidores lotados em uma determinada UGE aos serviços prestados pela Secretaria ou Entidade Setorial. Para a gestão da tabela de pessoal, as Secretarias e Entidades Setoriais da Administração Direta contam com as informações de cargos que constam dos registros gerados a partir do SDPE e que é fornecida pela SEFAZ. Assim, está à disposição das Secretarias e Entidades Setoriais uma planilha que, para cada servidor, oferece informação sobre: nome e registro do servidor; código, nome e classe funcional; códigos e nomes da UG e da UA a que está vinculado; e salário médio anual. Por sua vez, as Entidades da Administração Indireta devem usar o Sistema de Folha de Pagamentos de uso específico delas para a obtenção de tais informações.
 - ▷ **Terceira alternativa:** se a classificação funcional programática do orçamento não corresponder aos serviços identificados pela Secretaria ou Entidade Setorial (conforme

matriz de serviços) e, ao mesmo tempo, não for possível associar cada cargo de cada UGE da Secretaria ou Entidade Setorial a somente um serviço, então a Secretaria ou Entidade Setorial deve consultar (via interface disponibilizada pelo SCSP) uma tabela auxiliar que contém os parâmetros especiais do custo de pessoal por cargo nos serviços prestados pela Secretaria ou Entidade Setorial (a seguir é apresentada a Tabela 5 exemplificativa com dados da Secretaria de Saúde).

TABELA 5:
PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DO CUSTO DE PESSOAL NOS SERVIÇOS PRESTADOS

Exemplo: Hospital Geral – Secretaria da Saúde

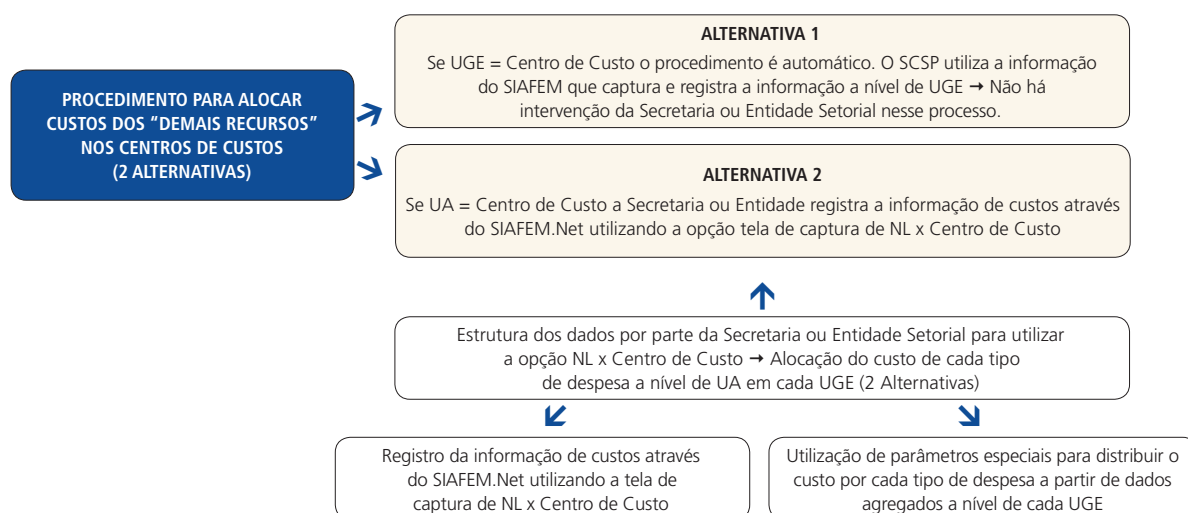
COD NOME CLASSE (FUNCIONAL)	COD. CARGO	ATENDIMENTO EM REGIME DE INTERNAÇÃO	ATENDIMENTO AMBULATORIAL EM ESPECIALIDADES	ATENDIMENTO DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA	ATIVIDADES CIRÚRGICAS (INCLUINDO PARTOS)	ATENDIMENTO DE APOIO DIAGNÓSTICO E TERAPÊUTICO	SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E DE APOIO ÀS UNIDADES	TOTAL GERAL
999980003899 – Analista Administrativo	03899	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003912 – Auxiliar Serv. Gerais	03912	5%	2%	1%	0%	6%	87%	100%
999980003913 – Chefe I	03913	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003914 – Chefe II	03914	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003915 – Diretor I	03915	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003918 – Diretor Técnico I	03918	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003919 – Diretor Técnico II	03919	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003921 – Encarregado I	03921	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003923 – Executivo Público	03923	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003924 – Oficial Operacional	03924	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980003927 – Supervisor Téc. I	03927	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980004004 – Assist. Técnico Saúde I	04004	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980004005 – Assist. Técnico Saúde II	04005	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980004023 – Superv. Equipe Técnica de Saúde	04023	88%	0%	0%	0%	5%	7%	100%
999980004038 – Enfermeiro	04038	61%	3%	25%	5%	0%	6%	100%
999980004047 – Fisioterapeuta	04047	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
999980004049 – Médico	04049	20%	13%	46%	11%	2%	8%	100%
999980004056 – Auxiliar de Enfermagem	04056	47%	4%	22%	10%	4%	13%	100%
999980004057 – Agente de Saúde	04057	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980004066 – Técnico de Radiologia	04066	0%	0%	0%	0%	100%	0%	100%
999980004071 – Técnico de Laboratório	04071	0%	0%	0%	0%	96%	4%	100%
999980004073 – Agente Técnico de Saúde	04073	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980004078 – Auxiliar de Laboratório	04078	0%	0%	0%	0%	83%	17%	100%
999980004349 – Oficial Administrativo	04349	3%	3%	3%	0%	2%	89%	100%
999980004652 – Técnico de Enfermagem	04652	14%	0%	75%	10%	0%	2%	100%
999980005402 – Auxiliar de Saúde	05402	9%	3%	0%	3%	10%	75%	100%
999980005404 – Chefe de Saúde II	05404	0%	0%	0%	0%	78%	22%	100%
999980005405 – Diretor Técnico de Saúde I	05405	0%	2%	0%	0%	25%	72%	100%
999980005406 – Diretor Técnico de Saúde II	05406	19%	0%	0%	0%	0%	81%	100%
999980005407 – Diretor Técnico de Saúde III	05407	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980005410 – Oficial de Saúde	05410	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
999980005413 – Ag. Tec. de Assist. à Saúde	05413	14%	22%	0%	0%	33%	30%	100%
999980005524 – Médico I	05524	19%	12%	47%	11%	2%	8%	100%

Para definir tais parâmetros especiais, a Secretaria ou Entidade Setorial pode usar critérios como: usar a carga horária assumida pelos servidores na execução das atividades associadas aos serviços em que estejam envolvidos; associar cada servidor ao serviço que desempenhe com maior frequência ou prioridade; etc. Adicionalmente, para a gestão da tabela de pessoal, e tal como na segunda alternativa, a Secretaria ou Entidade Setorial conta com as informações dos cargos que constam dos registros gerados a partir do SDPE e que são fornecidos pela SEFAZ (se é uma Entidade da Administração Indireta, esta deve buscar informação no Sistema de Folha de Pagamentos que utilize).

V.2.4 Procedimentos e critérios para apropriação dos custos dos demais recursos nos centros de custo

FIGURA 4:

PROCEDIMENTO PADRÃO PARA APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS DOS DEMAIS RECURSOS NOS CENTROS DE CUSTO

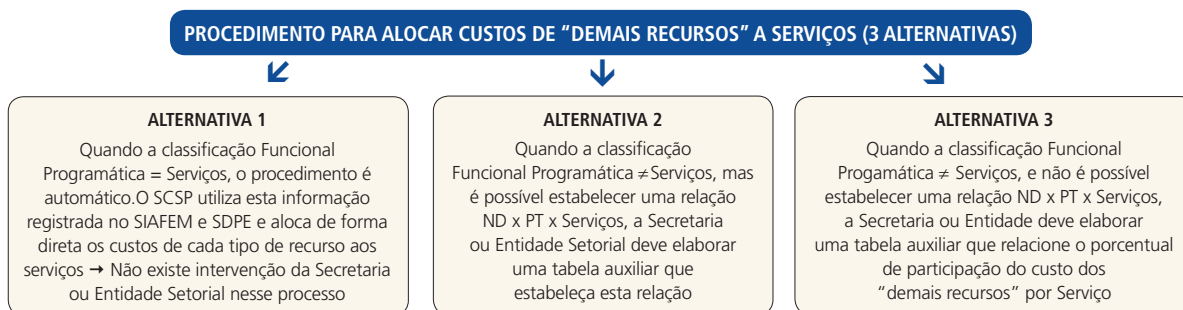


- Dependendo de certos elementos próprios de cada Secretaria ou Entidade Setorial, deve ser considerada uma das duas alternativas de procedimentos padrão:
 - ▷ **Primeira alternativa:** Se a UGE é o centro de custos, o SCSP utiliza a informação do SIAFEM para efetuar a apropriação direta dos custos dos demais recursos nos centros de custo (UGE). Isto é possível na medida em que os valores de custos dos demais recursos são registrados no ato de sua liquidação no SIAFEM por UGE. Portanto, nesse caso, o procedimento para a apropriação dos custos é automático, e nenhuma intervenção da Secretaria ou Entidade Setorial é necessária.
 - ▷ **Segunda alternativa:** Se a UA é um centro de custos, a Secretaria ou Entidade Setorial deve utilizar a solução “NL-Centro de Custo” incorporada ao SIAFEM.NET. Nessa rotina, gera-se a Nota de Lançamento de Centro de Custos (NL - Centro de Custos) como um desdobramento do valor da Nota de Liquidação (NL Liquidação) de uma determinada despesa, em níveis de Centros de Custo ou UA. Dessa forma, enquanto se contabiliza a liquidação da despesa no SIAFEM, o SCSP recebe valores parciais da liquidação nos Centros de Custo ou UA. A Solução NL-Centro de Custo utiliza uma lista de centros de custo ou UAs associadas à UGE identificada na NL Liquidação.

- Para executar a segunda alternativa, a Secretaria ou Entidade Setorial deve organizar os dados para determinação dos custos de um recurso em nível de UA ou centro de custo sob uma determinada UGE. Para isso, duas alternativas de procedimentos padrão poderão ser adotadas de acordo com a disponibilidade das informações (pode ser que uma mesma Secretaria ou Entidade Setorial empregue simultaneamente ambas alternativas para o tratamento de recursos diferentes):
 - ▷ **Primeira alternativa** - Utilização de parâmetros para se chegar ao centro de custo. Na execução dessa primeira alternativa, utiliza-se um parâmetro ou um direcionador de recursos para determinação dos custos detalhados em nível de centro de custos a partir de um valor agregado em nível de UGE. Esses parâmetros devem representar os fatores causadores dos custos para cada um dos recursos processados pelo SCSP. Por exemplo, pode-se usar o parâmetro “metragem quadrada (m²)” para se efetuar o desdobramento dos valores liquidados dos contratos de limpeza nas unidades escolares (centros de custo) vinculadas às Diretorias de Ensino.
 - ▷ **Segunda alternativa** - Coleta de contas pagas em nível de centros de custo. Na execução dessa alternativa, deve-se coletar e organizar em planilhas a relação de contas pagas em nível das UA ou centros de custo.

V.2.5 Procedimentos e critérios para apropriação dos custos dos demais recursos nos serviços

FIGURA 5:
PROCEDIMENTO PADRÃO PARA APROPRIAÇÃO
DOS CUSTOS DOS DEMAIS RECURSOS NOS SERVIÇOS



- Dependendo de certos elementos próprios de cada Secretaria ou Entidade Setorial, deve ser considerada uma das três alternativas de procedimentos e critérios padrão:
 - ▷ **Primeira alternativa:** se a classificação funcional programática do orçamento de uma determinada Secretaria ou Entidade Setorial corresponde aos serviços prestados (conforme matriz de serviços), o SCSP utiliza a informação da classificação funcional programática que consta dos registros gerados a partir do SIAFEM para alocação direta dos custos dos demais recursos nos serviços. Portanto, nesse caso, o procedimento para apropriação de custos é automático e nenhuma intervenção das Secretarias ou Entidades Setoriais é necessária.
 - ▷ **Segunda alternativa:** se a classificação funcional programática do orçamento de uma determinada Secretaria ou Entidade Setorial não corresponde aos serviços prestados (conforme

matriz de serviços), mas é possível estabelecer uma associação das naturezas de despesas, funcionais programáticas e serviços (ND x PT x Serviço), então a Secretaria ou Entidade Setorial deve enviar (via interface disponibilizada pelo SCSP) uma tabela auxiliar que torne explícita tal associação (a seguir é apresentada uma tabela 4 exemplificativa). Trata-se de uma associação que visa identificar os serviços a partir da combinação de dois elementos básicos do processo de execução orçamentária: a natureza da despesa e a funcional programática. A Caixa 1 explica a metodologia para associar “demais recursos” aos serviços e a Tabela 6 mostra um exemplo dessa associação preenchida para a Secretaria de Educação.

**Caixa 1. Conforme a especificação funcional:
Método de Serviços determinado pela relação ND x PT x Serviço**

Os valores dos “Demais Recursos” recebidos do SIAFEM-SIGEO têm os campos ND e PT. Este método utiliza a relação ND x PT x Serviço preenchida no SCSP para determinar o Serviço onde os valores dos “Demais Recursos” serão apropriados. As etapas para realizar o processamento estão descritas a seguir:

- O sistema recebe os dados de configuração do sistema de custos e obtém os valores da relação ND x PT com Serviço.
- O sistema seleciona os valores de “Demais Recursos” organizados por Naturezas de Despesa (ND), Programáticas (PT) e Centros de Custos e utiliza a relação ND x PT x Serviço para obter o código do serviço utilizando as chaves ND e PT presente nos registros de custos do SCSP.
- Em seguida o sistema armazena os dados com os valores de custos dos “Demais Recursos” por Centros de Custos e Serviços.

TABELA 6:
ASSOCIAÇÃO ENTRE ND X PT X SERVIÇO

Exemplo: Secretaria de Educação

COD_ITEM	NOME DA NATUREZA DA DESPESA	COD_PT	NOME DO PROGRAMA DE TRABALHO	COD_SERVICO	SERVICO
33903796	SERVICOS DE LIMPEZA	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
33903796	SERVICOS DE LIMPEZA	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0006	Atendimento à Escola
33905011	ENERGIA ELETRICA	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
33905011	ENERGIA ELETRICA	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0006	Atendimento à Escola
33905012	TELEFONIA FIXA	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
33905012	TELEFONIA FIXA	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0006	Atendimento à Escola
33905013	AGUA E ESGOTOS	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
33905013	AGUA E ESGOTOS	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0006	Atendimento à Escola
33905017	TELEFONIA MOVEL CELULAR	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade

- ▷ **Terceira alternativa:** se a classificação funcional programática do orçamento de uma determinada Secretaria ou Entidade Setorial não corresponder aos serviços prestados (conforme matriz de serviços) e, ao mesmo tempo, não existir a possibilidade de esta-

belecer uma associação ND x PT x Serviço, então a Secretaria ou Entidade Setorial deve enviar (via interface disponibilizada pelo SCSP) uma tabela auxiliar que contenha os parâmetros especiais de custo dos demais recursos em cada um dos serviços prestados pela Secretaria ou Entidade Setorial (a seguir, a Tabela 7 apresenta um exemplo da Secretaria da Saúde). Os parâmetros especiais devem ser determinados através de procedimentos internos e específicos da Secretaria ou Entidade Setorial.

TABELA 7

**PARÂMETROS ESPECIAIS DOS CUSTOS DOS “DEMAIS RECURSOS” NOS SERVIÇOS
EXEMPLO: HOSPITAL GERAL – SECRETARIA DA SAÚDE**

HOSPITAL GERAL											Ano:	
SERVIÇOS	Limpeza		Água		Energia Elétrica		Telefonia		Alimentação		Lavanderia	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
ATENDIMENTO EM REGIME DE INTERNAÇÃO	18.991	32,0	443	33,0	131	19,6	8	6,0	57.657	75,3	26.216	67,0
ATENDIMENTO AMBULATORIAL EM ESPECIALIDADES	3.080	5,2	66	4,9	11	1,6	-	0,0	-	0,0	-	0,0
ATENDIMENTO DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA	7.184	12,1	300	22,3	37	5,5	10	7,5	-	0,0	4.213	10,8
ATIVIDADES CIRURGICAS (INCLUINDO PARTOS)	2.392	4,0	69	5,1	74	11,1	4	3,0	-	0,0	4.651	11,9
ATENDIMENTO DE APOIO DIAGNÓSTICO E TERAPÊUTICO	2.762	4,7	173	12,9	36	5,4	20	15,0	372	0,5	1.642	4,2
SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E DE APOIO AS UNIDADES	24.847	41,9	293	21,8	379	56,8	91	68,4	18.590	24,3	2.434	6,2
TOTAL	59.256	100%	1.344	100%	667	100%	133	100%	76.619	100%	39.156	100%

V.3. DETALHES DA DOCUMENTAÇÃO A PRODUZIR

V.3.1 Tabelas auxiliares

Para a execução da segunda alternativa para apropriação dos custos de pessoal nos serviços, requer-se a preparação de uma tabela auxiliar como mostrado a seguir. Na Tabela 8, estão relacionados os cargos dos servidores lotados nas UGEs da Secretaria ou Entidade Setorial aos serviços prestados por ela.

TABELA 8:

RELAÇÃO ENTRE CARGOS ALOCADOS ÀS UGES E OS SERVIÇOS PRESTADOS

UGE	CÓDIGO NOME CLASSE (Funcional)	CÓDIGO CARGO	SERVIÇO

Para a execução da terceira alternativa para apropriação dos custos de pessoal nos serviços, é necessário desenvolver uma tabela auxiliar em que se registrem os parâmetros especiais do custo de pessoal por cargo nos serviços prestados pela Secretaria ou Entidade Setorial.

Para a execução da segunda alternativa para apropriação dos custos dos demais recursos nos serviços, é necessário desenvolver uma tabela auxiliar como mostrado a seguir

(Tabela 9). Nessa tabela, e para a Secretaria ou Entidade Setorial respectiva, é estabelecida uma associação das naturezas de despesas, funcionais programáticas e serviços.

TABELA 9

ASSOCIAÇÃO DA NATUREZA DE DESPESA, FUNCIONAL PROGRAMÁTICA E SERVIÇO

Exemplo: Secretaria Estadual de Educação

CD_ORGAO	CD_NDESPESA	NOME DA NATUREZA DA DESPESA	COD_PT	NOME DO PROGRAMA DE TRABALHO	COD_SERVICO	SERVICO
08000	33903796	SERVICOS DE LIMPEZA	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
08000	33903796	SERVICOS DE LIMPEZA	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0001	Atendimento à Escola
08000	33905011	ENERGIA ELETRICA	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
08000	33905011	ENERGIA ELETRICA	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0001	Atendimento à Escola
08000	33905012	TELEFONIA FIXA	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
08000	33905012	TELEFONIA FIXA	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0001	Atendimento à Escola
08000	33905013	AGUA E ESGOTOS	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
08000	33905013	AGUA E ESGOTOS	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0001	Atendimento à Escola
08000	33905017	TELEFONIA MOVEL CELULAR	12122081661780000	GESTAO E MODERN. DA SEC. DE EDUCACAO	0001	Serviços Corporativos e Administrativos Gerais da Entidade
08000	33905017	TELEFONIA MOVEL CELULAR	12368081561740000	OPERACAO DA REDE DE ENSINO BASICO	0001	Atendimento à Escola

FONTE: SEFAZ E SEE

Para a execução da terceira alternativa para apropriação dos custos dos demais recursos nos serviços, é preciso desenvolver uma tabela auxiliar como mostrada a seguir (Tabela 10). Nesse exemplo, correspondente a uma unidade hospitalar da Secretaria Estadual da Saúde, as seguintes variáveis estão associadas aos recursos: (a) Limpeza: m²; (b) Água: número de servidores; (c) Energia Elétrica: potência instalada em KW; (d) Telefonia: número de ramais; (e) Alimentação: número de refeições servidas; e (f) Lavanderia: quilograma de roupa suja.

TABELA 10:

PARÂMETROS ESPECIAIS DOS CUSTOS DOS DEMAIS RECURSOS NOS SERVIÇOS.

Exemplo: Hospital Geral – Secretaria da Saúde

HOSPITAL GERAL											Ano:	
SERVIÇOS	Limpeza		Água		Energia Elétrica		Telefonia		Alimentação		Lavanderia	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
ATENDIMENTO EM REGIME DE INTERNAÇÃO	6.709	19,4	303	26,1	102	12,2	21	13,5	12.473	47,6	12.166	57,0
ATENDIMENTO AMBULATORIAL EM ESPECIALIDADES	640	1,8	46	4,0	7	0,8	6	3,9	-	0,0	-	0,0
ATENDIMENTO DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA	1.210	3,5	257	22,1	15	1,8	3	1,9	1.715	6,5	3.776	17,7
ATIVIDADES CIRURGICAS (INCLUINDO PARTOS)	1.782	5,1	74	6,4	28	3,3	5	3,2	10	0,0	3.642	17,1
ATENDIMENTO DE APOIO DIAGNÓSTICO E TERAPÊUTICO	2.003	5,8	101	8,7	84	10,0	13	8,4	-	0,0	384	1,8
SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E DE APOIO AS UNIDADES	22.282	64,4	380	32,7	604	71,9	107	69,0	12.014	45,8	1.383	6,5
TOTAL	34.625	100%	1.344	100%	839	100%	133	100%	26.212	100%	21.350	100%

FONTE: SES

V.3.2 Documento sobre os procedimentos e critérios da Secretaria ou Entidade Setorial para a apropriação de custos

Este documento deve conter pelo menos as quatro seguintes seções: (i) procedimentos e critérios para apropriação do custo de pessoal nos centros de custo; (ii) procedimentos e critérios para apropriação do custo de pessoal nos serviços; (iii) procedimentos e critérios para apropriação do custo dos “demais recursos” nos centros de custo; e, (iv) procedimentos e critérios para apropriação do custo dos “demais recursos” nos serviços. Adicionalmente, o documento deve incluir uma introdução com informação sobre as regras gerais e específicas que a Secretaria ou Entidade Setorial deve observar para o fornecimento das informações necessárias para a apropriação dos custos no SCSP.

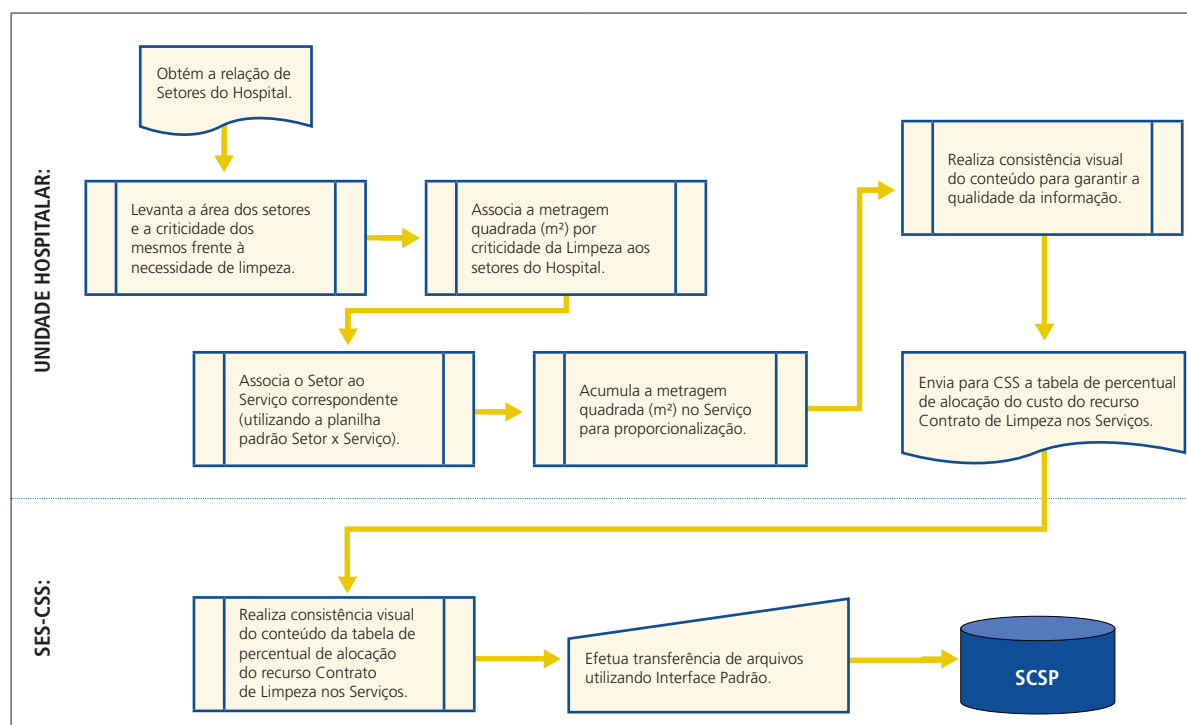
As seções que tratam dos “demais recursos” devem ser divididas em tantas subseções quantos forem os recursos agrupados nesta categoria, dedicando cada uma delas a um recurso diferente: contratos de limpeza, telefonia, energia elétrica, contratos de alimentação, contratos de lavanderia etc.

Cada seção do documento consiste em uma descrição das regras gerais e específicas a seguir:

- Se uma seção do documento coincide com procedimentos executados de forma automática pelo SCSP (sem a necessidade da Secretaria ou Entidade Setorial participar do procedimento), nesse caso a seção precisa somente mencionar esta circunstância explicando a razão correspondente (em todos os casos, as razões se encontram na seção V.2 deste Roteiro).
Por exemplo, no caso da seção sobre procedimentos e critérios para apropriação do custo de pessoal nos serviços, a descrição pode ser o seguinte: *“A apropriação do custo de pessoal nos serviços prestados pela Secretaria (ou Entidade Setorial) é efetuada de forma automática pelo SCSP, de modo que nenhum procedimento é requisitado da Secretaria (ou Entidade Setorial). Isto ocorre na medida em que as funcionais programáticas da Secretaria (ou Entidade Setorial) são iguais aos serviços que ela fornece. Assim, o SCSP utiliza a informação que consta dos registros gerados a partir do SDPE e do SIAFEM”*.
- Se uma seção do documento coincide com os procedimentos executados pela Secretaria ou Entidade Setorial, tal seção deve conter uma breve descrição dos procedimentos e critérios gerais e específicos que a Secretaria ou Entidade Setorial deve observar, tornando tal descrição precisa através de fluxos de processo e tabelas informativas.
 - ▷ As tabelas e os fluxos dos processos devem apresentar a informação correspondente seguindo uma estrutura que responda a quatro etapas de trabalho: (i) coleta dos dados; (ii) organização dos dados; (iii) consolidação e validação dos dados; e (iv) carga de dados no SCSP (esta estrutura somente se torna explícita nas tabelas).
 - ▷ Os fluxos devem se concentrar na sequência dos passos a seguir, descrevendo a tarefa central que deve ser realizada a cada passo e, quando for o caso, tornar evidente o critério que determina a forma de executar a tarefa respectiva.
 - ▷ Se a totalidade das unidades envolvidas na execução dos procedimentos discutidos na seção seguinte seguirem uma mesma sequência de tarefas na execução, somente será necessário um fluxo de processo para a seção. Do contrário, será necessário evidenciar as diferenças e, dessa forma, definir mais de um fluxo. Esta última situação pode ocorrer em uma Secretaria ou Entidade Setorial onde haja mais de um grupo de centros de custos.

- ▷ A Figura 6 apresenta um exemplo de fluxo de processo relacionado com os procedimentos e critérios seguidos por um grupo de centros de custos da Secretaria Estadual da Saúde para apropriação nos serviços dos custos dos contratos de limpeza.

FIGURA 6:
FLUXO DE COLETA, TRATAMENTO E CARGA DOS PARÂMETROS
Exemplo: Secretaria Estadual da Saúde



- ▷ Para a construção dos fluxos, devem-se utilizar os seguintes símbolos (disponíveis em Word):

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Rotina, função ou procedimento.		Múltiplos documentos que ingressam, processam, produzem ou saem do procedimento.
	Registro manual de dados via interface.		Base de dados.
	Documento que ingressa, processa, produz ou sai do procedimento.		Linhas de fluxo.

- ▷ Nas tabelas, como, por exemplo, a Tabela 11, devem ser apresentadas informações mais detalhadas que nos fluxos, como o da Figura 6, diferenciando o trabalho das diferentes unidades responsáveis pela execução dos procedimentos. Assim, por exemplo, em uma Secretaria ou Entidade Setorial pode haver uma tabela para cada centro de custo, ao passo que, em outra, pode haver uma tabela para cada Diretoria Regional.

- ▷ Em cada tabela, e para cada uma das quatro etapas de trabalho que devem ser identificadas na tabela, deve ser registrado o seguinte: objetivo; responsável pela execução (área/equipe); frequência da execução; local em que se executa; passo a passo da execução (mesmos passos que no fluxo); número de pessoas envolvidas na execução; e tempo de execução (horas ou dias).
- ▷ A informação recolhida nas tabelas será útil para efetuar a análise de factibilidade operacional em relação à execução dos procedimentos correspondentes.
- ▷ Seguindo com o exemplo da Secretaria Estadual da Saúde, a Tabela 11 corresponde ao fluxo de processo apresentado e que espelha o trabalho executado por um dos centros de custo.

TABELA 11:
COLETA, TRATAMENTO E CARGA DOS PARÂMETROS

Exemplo: Secretaria Estadual da Saúde

FLUXO DE COLETA, TRATAMENTO E CARGA DE DADOS				
Variável: Recurso Limpeza		Coordenador: Diretoria do Hospital		Entidade Piloto: Hospital Geral
	Etapas 1 Coleta dos Dados	Etapas 2 Preparação / Organização	Etapas 3 Validação / Consolidação na Unidade Hospitalar	Etapas 4 Carga de Dados no SCSP
Objetivo da Etapa	Obter a metragem quadrada (m ²) por criticidade da Limpeza do Setor do Hospital.	Organizar os dados no formato padrão do recurso Limpeza.	Realizar uma consistência visual e garantir a qualidade da informação para envio à Coordenadoria da Saúde- CSS	Realizar a transferência de arquivos ou entrada de dados para o SCSP.
Quem é o responsável pela execução da etapa? (área/equipe)	Equipe de Manutenção e Higiene Hospitalar	Equipe de Manutenção e Higiene Hospitalar	Chefia / Liderança do Apoio Clínico	Equipe da CSS (Coordenadoria dos Serviços de Saúde)
Com que frequência se executa a etapa de trabalho?	Semestral	Semestral	Semestral	Semestral
Em que local se executa a etapa de trabalho?	Nos setores de Manutenção e Higiene Hospitalar da Unidade Hospitalar	Nos setores de Manutenção e Higiene Hospitalar da Unidade Hospitalar	No Setor de Apoio Clínico da Unidade Hospitalar	SES - CSS
Qual é o passo a passo para execução da etapa de trabalho?	1 – Obter a Correlação Padrão Setor x Serviço; 2 – Levantar a metragem quadrada (m ²) por criticidade da Limpeza por Setor do Hospital	1 – Associar o Setor ao Serviço correspondente (utilizar o padrão adotado na correlação Setor x Serviço); 2 – Indicar a metragem quadrada (m ²) por criticidade da Limpeza por setor do hospital; 3 – Acumular a metragem quadrada (m ²) por criticidade da Limpeza por Serviço para efetuar a proporcionalização;	1 – Validar o envio da planilha no formato padrão do Recurso Limpeza; 2 – Realizar consistência visual e garantir a qualidade da informação; 3 – Enviar para SES-CSS a proporcionalização do Recurso Limpeza utilizando o Layout Padrão.	1 – Validar o recebimento da proporcionalização do Recurso Limpeza utilizando o Layout Padrão; 2 – Realizar consistência visual e garantir a qualidade da informação; 3 – Realizar a transferência de arquivos ou entrada de dados para o SCSP utilizando o Layout Padrão do Recurso Limpeza.
Qual é o número de pessoas envolvidas?	4	1	1	1
Qual o tempo gasto para se executar a etapa de trabalho?	12 dias	3 dias	1 dia	1 dia

SEÇÃO VI

ETAPA 4

Identificação e uso de indicadores de serviço quantitativos



VI.1. EM QUE CONSISTE

Esta etapa consiste na seleção, coleta e fornecimento de informação de desempenho útil para a análise de custos dos serviços prestados por uma Secretaria ou Entidade Setorial. Essa informação é obtida no SCSP a partir da definição e utilização de variáveis físicas de serviço quantitativos simples. Cabe assinalar que uma variável física deste tipo é um enunciado composto por uma variável que mede a prestação de um serviço em termos de quantidade. Para fins práticos, entende-se que a quantidade se refere exclusivamente ao indicador numérico de serviços fornecidos (número de alunos matriculados, número de atendimentos hospitalares em urgências etc.).

É possível identificar ao menos duas vantagens no uso de variáveis físicas de quantidades de serviços para a análise de custos. Por um lado, a medição de quantidade de serviços fornecidos traz critérios para a distribuição dos custos nos centros de custo (hospitais, escolas, etc.) das Secretarias e Entidades Setoriais. Por outro lado, ao combinar-se com informações de custos, tal medição torna possível o cálculo dos custos unitários dos serviços prestados (custo de um aluno do ensino médio, custo de atendimento hospitalar em urgências, etc.).

A matriz de serviços é o insumo básico para a identificação de variáveis físicas de quantificação dos serviços. A partir dos critérios e procedimentos que se apresentam nesta seção do Roteiro, e tendo em conta os serviços de custo definidos na matriz de serviços, é possível selecionar variáveis físicas que ofereçam informações suficientes dos serviços que serão objetos de custo.

Esta etapa gera dois produtos: (i) uma tabela de variáveis físicas quantitativas, que oferece informações sobre os resultados das medições que se obtenham ao fazer uso das variáveis físicas selecionadas, assim como sobre a associação destes últimos com os centros de custo e os serviços prestados pela Secretaria ou Entidade Setorial correspondente. Uma vez gerada essa tabela, o SCSP se encarrega de combinar a informação registrada com informações sobre os custos relacionados aos centros de custo e serviços e, dessa forma, gerar informações dos custos unitários; **(ii) um documento sobre os procedimentos para a preparação e disponibilização de informações sobre quantidade de serviços fornecidos,** que espelha a forma como a Secretaria ou Entidade Setorial deve realizar esse trabalho de preparação e disponibilização do uso das variáveis físicas quantitativas que selecionou. Este documento facilitará significativamente a operação rotineira do SCSP.

Em regra geral, nas matrizes de serviços deve-se associar uma ou mais variáveis físicas para os centros de custos e para todos os níveis de serviços, observando-se a natureza e os públicos-alvo desses centros de custos e serviços.

RESTRIÇÕES: Pode-se restringir o número de variáveis físicas por conta de:

- (a) Definição discricionária, por interesse das Secretarias, pela adoção de poucas variáveis físicas para somente o nível dos centros de custo ou de determinados níveis de serviços (por exemplo, na SEE, inicialmente, foi feita escolha por apenas uma variável física somente no nível de centros de custo (escolas) e não dos serviços de ensino fundamental e médio; já no caso da SES, inicialmente, as variáveis físicas foram definidas especificamente para cada um dos serviços de nível 4 (pacientes/dia - para os serviços de internação; exames - para os serviços de diagnóstico e terapêutica etc.) e não para os centros de custo – hospitais.

- (b) Limitações dos procedimentos de coleta das variáveis físicas - em registros manuais ou nos sistemas de informação.
- (c) Custo dos procedimentos para a coleta e registro das variáveis físicas, considerando-se a alocação de recursos humanos, os procedimentos adicionais de controle e integração e as tecnologias empregadas.

VI.2. Procedimentos e critérios padrão

- **Revise a matriz de serviços da Secretaria ou Entidade Setorial** para identificar os serviços cuja medição é requerida, prestando atenção à forma como os serviços foram agregados ou desagregados. O conhecimento do negócio é fundamental para fazer esta revisão e tomar uma decisão sobre os indicadores a serem empregados; por isso, é importante realizar este exercício em conjunto com os centros de custo de cada Secretaria e Entidade Setorial.
- **Revise a disponibilidade de informações para a construção de indicadores**, usando para isso, entre outros, as bases de dados dos sistemas corporativos.
- **Selecione um conjunto pertinente de indicadores quantitativos de serviço levando em conta os seguintes critérios:**
 - ▷ Cada indicador deve ser definido claramente em termos da variável que o compõem (aquilo que se mede) e a unidade de medida utilizada (a forma como se quer expressar o resultado da medição ao usar o indicador). Por exemplo: no indicador “número de alunos atendidos no ensino médio”, a variável é “alunos atendidos no ensino médio”, ao passo que a unidade de medida é “número”.
 - ▷ Na definição de um indicador, deve-se usar verbo no particípio, mas não no infinitivo. Dessa forma, evita-se construir enunciados que, em caso sejam aplicados, levariam a medições não quantitativas. Por exemplo: é correto um indicador como “número de auxílio alimentação fornecidos”, ao passo que seria incorreto um enunciado como “entregar auxílio alimentação” (se fosse utilizado este último indicador, o resultado da medição seria “Sim” ou “Não”).
 - ▷ Na definição de um indicador, deve-se evitar incluir a meta correspondente (ou resultado que se quer alcançar). Desta forma, e tal como no ponto anterior, deve-se evitar construir enunciados que, em caso de ser aplicados, levariam a medições não quantitativas. Por exemplo: é correto um indicador como “número de bolsas fornecidas em educação superior”, ao passo que seria incorreto um enunciado como “1.000 bolsas entregues na educação superior” (se fosse utilizado este último, o resultado da medição seria “Sim” ou “Não”).
 - ▷ Cada serviço identificado no nível de maior desagregação de uma matriz de serviços deve contar com um só indicador.
 - ▷ Os indicadores devem permitir a posterior medição de custos unitários para cada serviço. Isto implica:
 - Concentrar a atenção em indicadores que meçam quantidade de serviços fornecimento (por exemplo: número de carteira de motoristas emitidas no ano). Assim, deixa-se para outro tipo de análise o uso de indicadores de qualidade na prestação dos serviços (por exemplo: tempo médio para emitir uma carteira de motorista;

grau de satisfação do usuário em relação à qualidade do serviço para emitir uma carteira de motorista; percentual de vias em bom estado de conservação etc.).

- Usar indicadores simples que meçam magnitudes absolutas (isto é, indicadores que sejam formados por uma só variável, por exemplo: número de passarelas de pedestres construídas). Deste modo, deixa-se para outro tipo de análise o uso de indicadores compostos que meçam magnitudes relativas (isto é, indicadores que sejam constituídos por mais de uma variável; por exemplo: percentual de passarelas de pedestres construídas com elevadores para pessoas com necessidades especiais; percentual de cobertura no ensino médio).
 - Escolher indicadores com respeito a beneficiários (número de alunos, número de presos, etc.) ou à prestação dos serviços (número de cirurgias, número de exames etc.). Em cada caso, avaliar se é mais conveniente medir a capacidade de atenção ou demanda efetivamente satisfeita.
 - Empregar indicadores que facilitem comparar centros de custo (cabe esclarecer que isso será possível na medida em que os centros de custo ofereçam serviços comparáveis) e que possam ser agregados e desagregados sem maiores dificuldades.
- ▷ Os indicadores escolhidos devem ser os que melhor quantifiquem a prestação de serviços. Não se trata, pois, de usar indicadores para gerar um relatório sobre a totalidade das ações que realize a Secretaria ou Entidade Setorial respectiva.
 - ▷ Os indicadores devem tornar possível uma medição permanente no tempo, com uma periodicidade definida de antemão.
 - ▷ O custo de obtenção dos indicadores deve ser razoável em relação às informações que aportam.
 - ▷ Não se requer associar indicadores a serviços administrativos de apoio às unidades nem a serviços administrativos e corporativos.
- **Identifique os valores alcançados em determinada datas para cada indicador selecionado.** Este exercício deve ser realizado por cada centro de custo, para em seguida obter as agregações de dados nos casos em que corresponda (agregação que o SCSP faz de forma automática).
 - **Compile as informações coletadas e produzidas na tabela de indicadores de serviços quantitativos disponibilizada pelo SCSP via interface.** Na seção seguinte, são apresentadas informações da estrutura da tabela.
 - **Elabore um documento dos procedimentos para preparação e disponibilização de informações da quantidade de serviços fornecidos,** buscando regular o trabalho associado aos dois últimos pontos mencionados acima.
 - **Submeta a tabela de indicadores de serviço quantitativos e o documento dos procedimentos para aprovação da Secretaria ou Entidade Setorial.** Esta aprovação é de responsabilidade da direção de cada Secretaria ou Entidade Setorial.
 - **Submeta a tabela de indicadores de serviço quantitativos e o documento dos procedimentos para validação técnica.** A validação é de responsabilidade do Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ.

- **Mantenha o registro da informação do desempenho complementar a da registrada na tabela.** Esta informação está relacionada com a definição dos responsáveis pela utilização dos indicadores selecionados. Também, tem relação com o uso de indicadores de serviços adicionais que permita associar à qualidade considerando determinados níveis de custos.

VI.3. Detalhes da documentação a produzir e fornecer

VI.3.1 Tabela de indicadores quantitativos de serviços

A carga de informação dos indicadores quantitativos de serviços no SCSP se apresenta na Tabela 12 a seguir.

TABELA 12:
INDICADORES QUANTITATIVOS DE SERVIÇOS

Exemplo: Secretaria Estadual da Saúde

CENTRO DE CUSTO	SERVIÇO	INDICADOR	UNIDADE DE MEDIDA	VALOR ALCANÇADO (JAN/2014)
Hospital Geral KSR	Atendimento ambulatorial em especialidades	Número de pacientes atendidos	Número	2.682
Hospital Geral KSR	Atendimento de urgência e emergência	Número de pacientes atendidos	Número	9.768
Hospital Geral KSR	Atendimento de apoio diagnóstico e terapêutico	Número de exames realizados	Número	18.151

VI.3.2 Documento dos procedimentos para a preparação e disponibilização de informações da quantidade de serviços fornecidos

O documento deve incluir: (i) uma introdução, em que se descreve o que o documento contém de forma geral, as regras que a Secretaria ou Entidade Setorial devem seguir para o fornecimento dos resultados das medições das quantidades dos serviços fornecidos pela Secretaria ou Entidade Setorial; e, (ii) um fluxo de processo e uma tabela informativa como a mostrada na seção V.3.2 do Roteiro, para cuja elaboração devem ser utilizadas as mesmas instruções descritas naquela seção.

A seguir é apresentado um exemplo de fluxo de processo (Figura 7) e tabela 13 informativa da Secretaria Estadual da Saúde.

FIGURA 7:
FLUXO DE COLETA, TRATAMENTO E REGISTRO DO VOLUME DE SERVIÇOS FORNECIDOS

Exemplo: Secretaria Estadual da Saúde

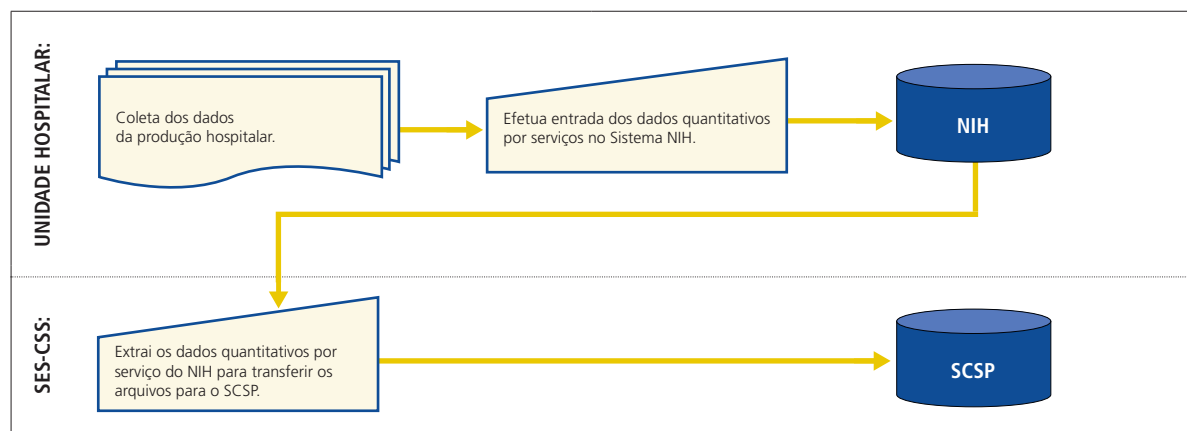


TABELA 13:
COLETA, TRATAMENTO E CARGA DE VOLUMES DE FORNECIMENTO DOS SERVIÇOS

Exemplo: Secretaria Estadual da Saúde

FLUXO DE COLETA, TRATAMENTO E CARGA DE DADOS				
Variáveis Físicas: Pacientes/Dia; Pacientes Atendidos; N° de Cirurgias e N° de Exames.	Coordenador: Coordenador da CSS			Entidade SES - CSS
	Etapa 1 Coleta dos Dados	Etapa 2 Preparação / Organização	Etapa 3 Validação / Consolidação na Unidade Hospitalar	Etapa 4 Carga de Dados no SCSP
Objetivo da Etapa	Obter os dados qualitativos das variáveis da produção hospitalar que servem ao SCSP.	Organizar os dados quantitativos das variáveis da produção hospitalar que servem ao SCSP.	Validar os dados quantitativos das variáveis da produção hospitalar que servem ao SCSP.	Realizar a transferência de arquivos ou entrada de dados para o SCSP.
Quem é o responsável pela execução da etapa? (área/equipe)	Equipe Técnica da CSS	Equipe Técnica da CSS	Equipe Técnica da CSS	Equipe Técnica da CSS
Com que frequência se executa a etapa de trabalho?	Mensalmente	Mensalmente	Mensalmente	Mensalmente
Em que local se executa a etapa de trabalho?	CSS	CSS	CSS	CSS
Qual é o passo a passo para execução da etapa de trabalho?	Coletar dados quantitativos mensais das variáveis físicas citadas acima no Sistema de Informação NIH.	Organizar os dados em planilhas e em seguida utilizar interface padrão para transferência desses dados ao SCSP.	Validar os dados coletados, avaliar eventuais inconsistências e solicitar correções, se necessário.	Realizar a transferência de arquivos para o SCSP utilizando interface Padrão.
Qual é o número de pessoas envolvidas?	2	2	1	1
Qual o tempo gasto para se executar a etapa de trabalho?	1 dia	1 dia	1 dia	1 dia
Qual é o número de pessoas envolvidas?	4	1	1	1
Qual o tempo gasto para se executar a etapa de trabalho?	12 dias	3 dias	1 dia	1 dia

FONTE: SES



SEÇÃO VII

ETAPA 5

Aceitação do sistema



VII.1. EM QUE CONSISTE

Este passo consiste na conclusão do processo de implantação do SCSP dentro de uma Secretaria ou Entidade Setorial. A execução deste passo implica verificar o cumprimento de certos requisitos em relação ao SCSP, de tal modo que seja possível assegurar que a Secretaria ou Entidade Setorial correspondente adotou o sistema e pode passar para a fase operacional. Ou seja, trata de referendar a confiabilidade do SCSP e da capacidade da Secretaria ou Entidade Setorial em operar o sistema e gerar informações de custos.

Nesta seção do Roteiro, são apresentados os procedimentos que cada Secretaria ou Entidade Setorial deve seguir para aceitar o SCSP e assim, concluir o processo de implantação do sistema. Estes procedimentos cobrem os requisitos relativos ao SCSP que devem ser cumpridos, assim como os mecanismos para verificar seu cumprimento.

São dois os produtos desta etapa: o primeiro consiste no Termo formal de aceitação do SCSP por parte da Secretaria ou Entidade Setorial; o segundo é um documento denominado “SCSP – (nome da Secretaria ou Entidade Setorial) Relatório de Implantação”, no qual são compiladas as informações geradas pela Secretaria ou Entidade Setorial ao longo do processo de implantação do SCSP.

VII.2. Procedimentos padrão

- **Verifique o cumprimento dos seguintes requisitos relacionados com o SCSP:**
 - ▷ A apropriação de custos nos centros de custos e serviços gera relatórios pelo SCSP e, portanto, os critérios que determinam tal apropriação estão corretos.
 - ▷ Os relatórios gerados pelo SCSP oferecem informações relevantes, suficientes e corretas.
 - ▷ As interfaces do SCSP estão operando adequadamente, permitindo que os usuários acessem e utilizem o sistema sem inconvenientes.
 - ▷ As características de segurança do SCSP evitam o acesso não autorizado a dados e funções do sistema.
 - ▷ Os usuários do SCSP da Secretaria ou Entidade Setorial sabem operar o sistema.
 - ▷ Existe um processo definido para a implantação de futuras versões dos softwares do SCSP.
 - ▷ Há um processo definido para que os usuários do SCSP informem problemas e sugiram melhorias.
 - ▷ Os usuários do SCSP sabem obter assistência para a operação do sistema e têm acesso fácil e rápido a ela.
- **Elabore um Termo de aceitação do SCSP** uma vez verificado o cumprimento dos requisitos expostos no item anterior. No anexo a esta seção é apresentado o conteúdo mínimo do Termo.
- **Compile as informações geradas durante o processo de implantação do SCSP por meio do documento “SCSP – (nome da Secretaria ou Entidade Setorial) Relatório de Implantação”.** No anexo após essa seção, é apresentada a estrutura deste documento.

- Apresente para aprovação o Termo de aceitação e o documento “SCSP – (nome da Secretaria ou Entidade Setorial) Relatório de Implantação”. A aprovação de ambos os documentos é responsabilidade da máxima autoridade da Secretaria ou Entidade Setorial.
- Envie para a SEFAZ o termo de aceitação do SCSP e o documento “SCSP – (nome da Secretaria ou Entidade Setorial) Relatório de Implantação”. Este último documento estará sujeito à validação técnica do Centro de Sistemas Contábeis e Custos da SEFAZ.

VII.3. Detalhes da documentação a ser produzida e fornecida

VII.3.1 Conteúdo mínimo do Termo de aceitação do SCSP

A Nota deve explicitar que foi verificado o cumprimento dos requisitos do SCSP descritos na seção anterior. Deve-se mencionar cada um dos requisitos.

Também, o termo deve deixar claro que, tendo em vista tal verificação, a Secretaria ou Entidade Setorial correspondente aceita o SCSP. Com tal aceitação, fica claro que a Secretaria ou Entidade Setorial conclui o processo de implantação do SCSP e está em condições de assumir sua operação.

O Termo deve ser dirigido ao Secretário da Fazenda e ser assinado pelo Secretario ou dirigente máximo da Entidade Setorial respectiva.

VII.3.2 Documento “SCSP – (nome da Secretaria ou Entidade Setorial) Relatório de Implantação”

A estrutura deste documento deve refletir cada um dos documentos gerados quando da implantação do SCSP. A estrutura é a seguinte:

SCSP – (nome da Secretaria ou Entidade Setorial) Relatório de Implantação

1. Perfil da Secretaria ou Entidade Setorial

(Resultado do passo 1 do processo de implantação do SCSP).

2. Identificação dos objetos de custo: centros de custo e matriz de serviços.

(Resultado do passo 2 do processo de implantação do SCSP).

3. Procedimentos, critérios e parâmetros para a apropriação de custos nos serviços e centros de custo.

(Resultado do passo 3 do processo de implantação do SCSP).

4. Indicadores de serviço quantitativos: definição, aplicação e procedimentos.

(Resultado do passo 4 do processo de implantação do SCSP).

5. Relatórios do SCSP

(Resultado do passo 5 do processo de implantação do SCSP; nesta seção, devem ser incluídos os diferentes tipos de relatórios que o sistema gera).

ANEXO I

Exemplos de relatórios emitidos pelo SCSP

RELATÓRIO 1: Evolução do Custo Unitário por Preso

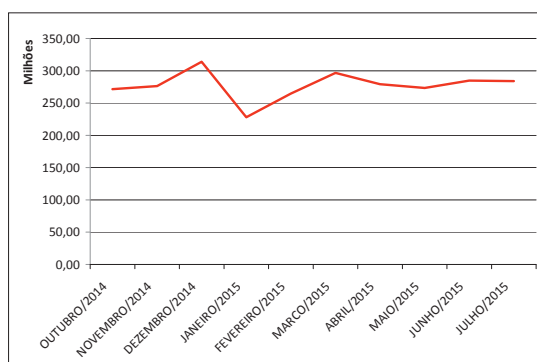
Órgão: SECRETARIA ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA

Emitido em: 21/8/2015

CUSTO DO PERÍODO	R\$ 284.031.794,79
QUANTIDADE	221.863
UNITÁRIO	R\$ 1.280,21

CUSTOS NOS ÚLTIMOS 12 MESES

OUTUBRO/2014	271.551.283,64
NOVEMBRO/2014	276.297.107,76
DEZEMBRO/2014	313.877.256,48
JANEIRO/2015	227.996.394,64
FEVEREIRO/2015	264.592.127,71
MARCO/2015	296.598.712,94
ABRIL/2015	279.193.309,57
MAIO/2015	273.499.793,07
JUNHO/2015	284.828.356,63
JULHO/2015	284.031.794,79



RELAÇÃO SERVIÇO X RECURSOS

SERVIÇOS	RECURSOS
ASSISTÊNCIA AO EGRESSO E A FAMÍLIA	PESSOAL
	CONTRIBUIÇÃO PATRONAL
	SERVIÇOS DE TERCEIROS
ATENÇÃO À SAÚDE DOS CUSTODIADOS	PESSOAL
	CONTRIBUIÇÃO PATRONAL
	SERVIÇOS DE TERCEIROS
	MATERIAL DE CONSUMO
	ALIMENTAÇÃO
CAPACITAÇÃO, APERFEIÇOAMENTO E EMPREGABILIDADE	SERVIÇOS DE TERCEIROS
	MATERIAL DE CONSUMO
GESTÃO HUMANA E SEGURA DA CUSTÓDIA	PESSOAL
	CONTRIBUIÇÃO PATRONAL
	SERVIÇOS DE TERCEIROS
	MATERIAL DE CONSUMO
	ALIMENTAÇÃO

RELATÓRIO 2: Custo Mensal por Serviço

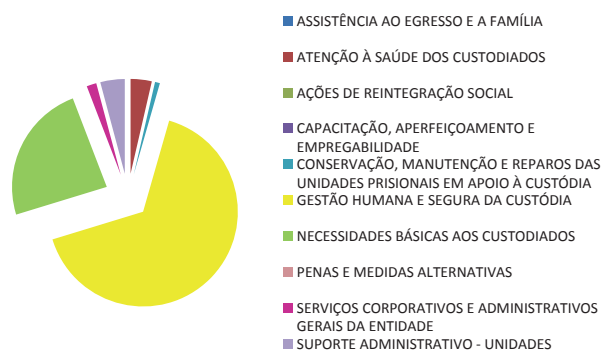
Órgão: SECRETARIA ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA

Período: 07/2015

Emitido em: 21/8/2015

CUSTO DO PERÍODO	R\$ 284.031.794,79
QUANTIDADE	221.863
CUSTO UNITÁRIO	R\$ 1.280,21

CUSTOS POR SERVIÇOS



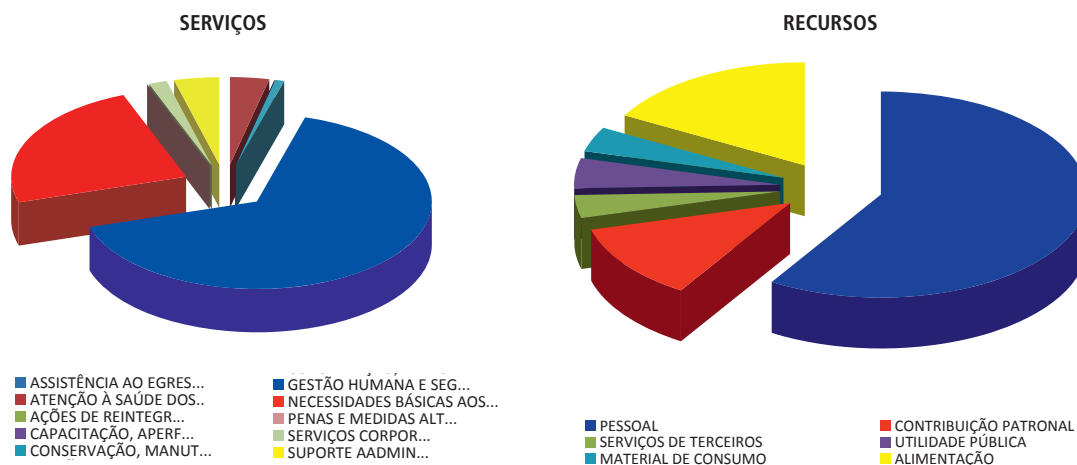
ASSISTÊNCIA AO EGRESSO E A FAMÍLIA	R\$ 76.025,86
ATENÇÃO À SAÚDE DOS CUSTODIADOS	R\$ 10.243.845,61
AÇÕES DE REINTEGRAÇÃO SOCIAL	R\$ 135.157,09
CAPACITAÇÃO, APERFEIÇOAMENTO E EMPREGABILIDADE	R\$ 31.269,91
CONSERVAÇÃO, MANUTENÇÃO E REPAROS DAS UNIDADES PRISIONAIS EM APOIO À CUSTÓDIA	R\$ 2.105.186,51
GESTÃO HUMANA E SEGURA DA CUSTÓDIA	R\$ 186.977.617,95
NECESSIDADES BÁSICAS AOS CUSTODIADOS	R\$ 67.649.873,88
PENAS E MEDIDAS ALTERNATIVAS	R\$ 398.044,15
SERVIÇOS CORPORATIVOS E ADMINISTRATIVOS GERAIS DA ENTIDADE	R\$ 4.599.125,13
SUPORTE ADMINISTRATIVO - UNIDADES	R\$ 11.815.648,70
TOTAL GERAL	R\$ 284.031.794,79

RELATÓRIO 3: Custo Total por Serviço e por Recurso

Órgão: SECRETARIA ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA

Período: 07/2015

Emitido em: 21/8/2015



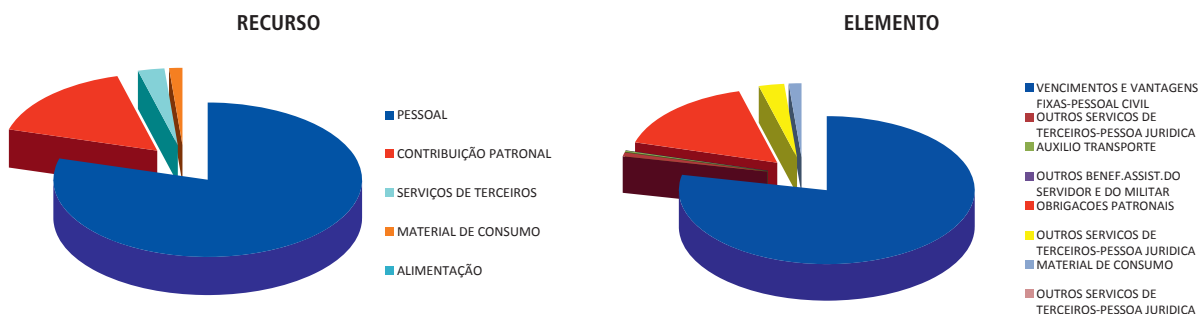
SERVIÇOS	PESSOAL	CONTRIBUIÇÃO PATRONAL	SERVIÇOS DE TERCEIROS	UTILIDADE PÚBLICA	MATERIAL DE CONSUMO	ALIMENTAÇÃO	TOTAL
ASSISTÊNCIA AO EGRESO E A FAMÍLIA			76.026				76.026
ATENÇÃO À SAÚDE DOS CUSTODIADOS	8.490.851	1.578.309	18.142		156.185	359	10.243.846
AÇÕES DE REINTEGRAÇÃO SOCIAL			135.157				135.157
CAPACITAÇÃO, APERFEIÇOAMENTO E EMPREGABILIDADE			25.342		5.928		31.270
CONSERVAÇÃO, MANUTENÇÃO E REPAROS DAS UNIDADES PRISIONAIS EM APOIO À CUSTÓDIA			1.212.614		892.572		2.105.187
GESTÃO HUMANA E SEGURA DA CUSTÓDIA	148.538.276	30.518.652	5.435.709		2.484.071	911	186.977.618
NECESSIDADES BÁSICAS AOS CUSTODIADOS			386.267	13.672.205	5.238.757	48.352.645	67.649.874
PENAS E MEDIDAS ALTERNATIVAS			258.096	69.682	68.153	2.113	398.044
SERVIÇOS CORPORATIVOS E ADMINISTRATIVOS GERAIS DA ENTIDADE	3.791.214	748.757	41.143	4.349	13.661		4.599.125
SUORTE ADMINISTRATIVO - UNIDADES	6.251.428	1.186.107	2.546.898	248.189	1.577.970	5.058	11.815.649
TOTAL	167.071.770	34.031.825	10.135.393	13.994.425	10.437.297	48.361.084	284.031.795

Relatório 4: Detalhamento do Custo Total por Item de Despesa

Órgão: SECRETARIA ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA

Período: 07/2015

Emitido em: 21/8/2015



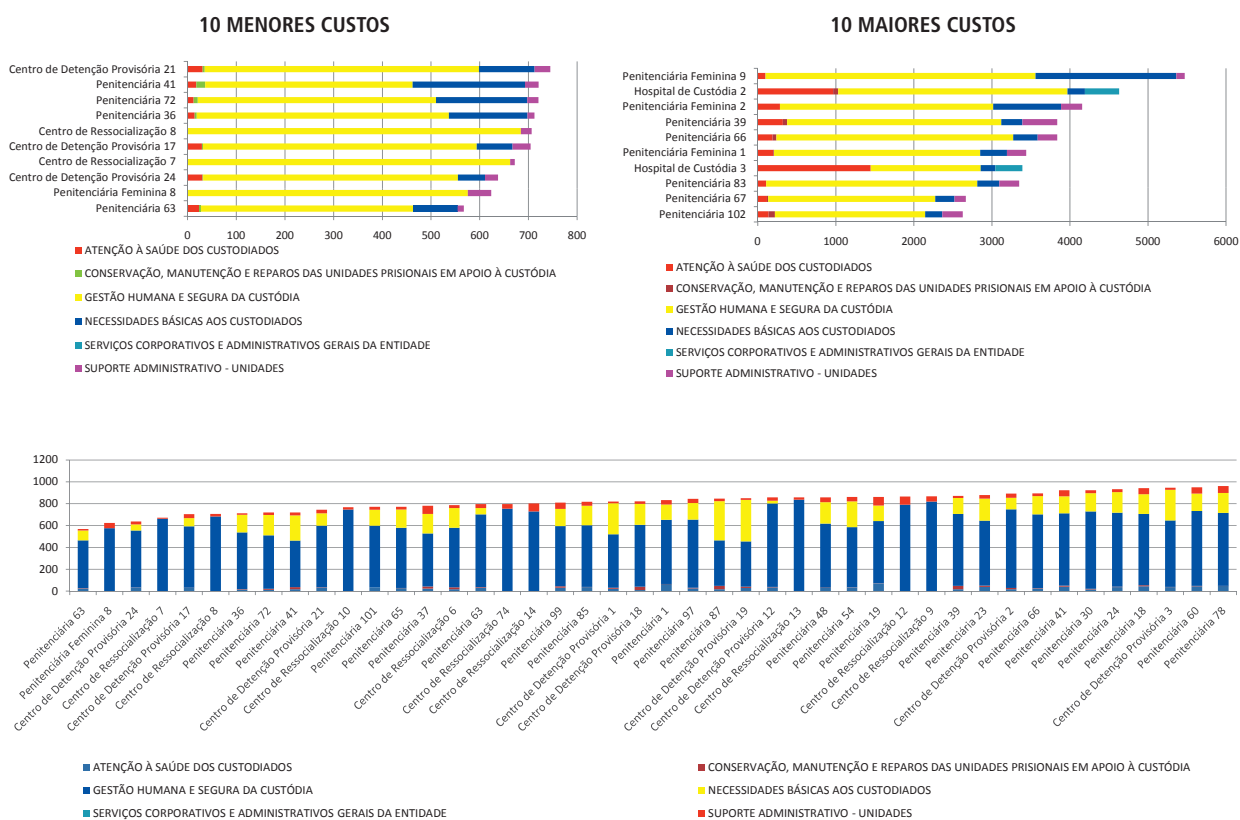
RECURSOS		ELEMENTO	
PESSOAL	148.538.276	VENCIMENTOS E VANTAGENS FIXAS-PESSOAL CIVIL	146.521.728
		OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS-PESSOA JURIDICA	1.319.472
		AUXILIO TRANSPORTE	697.039
		OUTROS BENEF.ASSIST.DO SERVIDOR E DO MILITAR	37
CONTRIBUIÇÃO PATRONAL	30.518.652	OBRIGACOES PATRONAIS	30.518.652
SERVIÇOS DE TERCEIROS	5.435.709	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS-PESSOA JURIDICA	5.435.709
MATERIAL DE CONSUMO	2.484.071	MATERIAL DE CONSUMO	2.484.071
ALIMENTAÇÃO	911	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS-PESSOA JURIDICA	911

RELATÓRIO 5: Comparativo dos Serviços nos Centros de Custos

Órgão: SECRETARIA ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA

Período: 07/2015

Emitido em: 21/8/2015

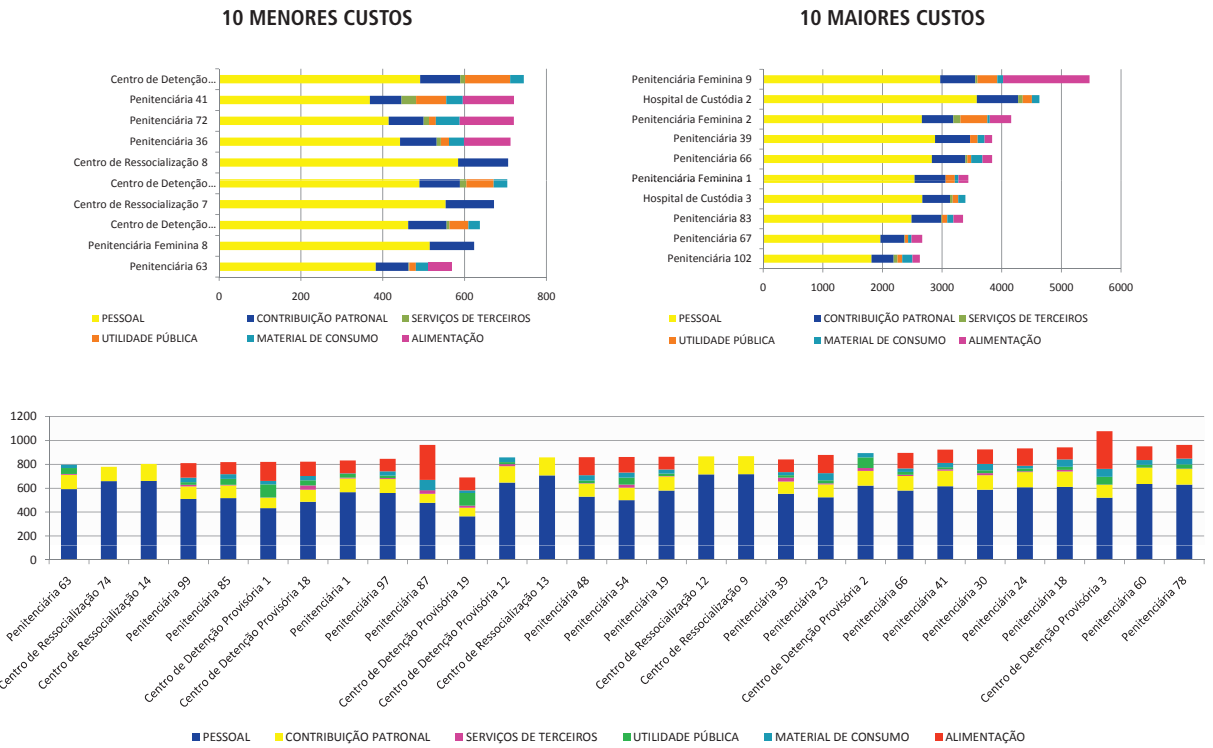


CENTRO DE CUSTOS	ATENÇÃO À SAÚDE DOS CUSTODIADOS	CONSERVAÇÃO, MANUTENÇÃO E REPAROS DAS UNIDADES PRISIONAIS EM APOIO À CUSTÓDIA	GESTÃO HUMANA E SEGURA DA CUSTÓDIA	NECESSIDADES BÁSICAS AOS CUSTODIADOS	SERVIÇOS CORPORATIVOS E ADMINISTRATIVOS GERAIS DA ENTIDADE	SUPORTE ADMINISTRATIVO - UNIDADES	TOTAL
Penitenciária 85	37	2	564	178	-	37	818
Centro de Detenção Provisória 1	22	8	489	286	-	15	821
Centro de Detenção Provisória 12	10	30	567	192	-	23	821
Penitenciária 1	65	1	587	140	-	40	833
Penitenciária 97	25	5	625	152	-	39	845
Penitenciária 87	17	31	417	358	-	23	847
Centro de Detenção Provisória 8	29	10	416	379	-	15	850
Penitenciária 72	12	8	489	187	-	23	721
Penitenciária 41	18	18	426	231	-	28	721

RELATÓRIO 6: Comparativo dos Recursos nos Centros de Custos

Órgão: SECRETARIA ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA Período: 07/2015

Emitido em: 21/8/2015



CENTRO DE CUSTOS	PESSOAL	CONTRIBUIÇÃO PATRONAL	SERVIÇOS DE TERCEIROS	UTILIDADE PÚBLICA	MATERIAL DE CONSUMO	ALIMENTAÇÃO	TOTAL
Penitenciária 85	517	107	4	50	40	101	818
Penitenciária 18	610	129	14	27	61	102	942
Penitenciária 97	560	117	8	20	36	103	845
Penitenciária 39	554	102	32	21	25	107	872
Penitenciária 19	581	118	4	21	33	107	863
Centro de Detenção Provisória 19	365	71	18	105	22	109	850
Penitenciária 1	566	116	6	31	4	109	833
Penitenciária 41	616	130	12	18	36	111	923
Penitenciária 60	636	134	2	23	40	115	950
Penitenciária 78	629	131	3	37	47	115	962
Centro de Detenção Provisória 18	486	102	35	43	36	120	821

ANEXO II

Procedimentos padrão para ajustes contábeis das despesas liquidadas a valores de custos

A geração de informações de custos pressupõe a adoção do regime patrimonial (de competência). Enquanto a contabilidade governamental não adotar na sua plenitude esse regime, serão necessários “ajustes contábeis”.

A despesa liquidada é a variável a partir da qual se devem realizar os ajustes contábeis necessários ao alcance das informações de custos. Assim, no setor público, o conceito de “despesa liquidada” funciona como elo conceitual e metodológico para apuração dos custos.

Os ajustes constituem a identificação e carregamento de informações baseadas em contas contábeis que trazem a informação orçamentária e não orçamentária, ajustando-se, por inclusão, os valores patrimoniais e, por exclusão, os valores orçamentários que não são custos do período, conforme conceitos de contabilidade de custos.

Exclusões (-)

- Despesas Executadas por inscrição em Restos a Pagar não Processados – evento tipo 60;
- Despesas de Exercícios Anteriores através do elemento de despesa 339092;
- Formação de Estoques - considerar os valores liquidados de compras de materiais
- Valores referentes à Concessão de Adiantamentos (liquidados), a exclusão será através de eventos de Adiantamentos do tipo 51 e 57;
- Despesas de Capital (Investimentos, Inversões Financeiras e Amortizações);

Inclusões (+)

- Despesas com Restos a Pagar Liquidados no Exercício, eventos tipo 61 (Obs.: esse valor pode causar alterações no ano-base devido às liquidações ocorridas no exercício seguinte);
- Consumo de Estoques;
- Despesas Incorridas de Adiantamentos – adicionar à base os eventos de prestação de contas de adiantamentos (tipo de eventos 54) que reproduz o valor contabilizado na conta 2.9.2.1.3.02.22 – Regime de Adiantamento - Encerrado;
- Despesas com Depreciação, Exaustão e Amortização (Obs.: será objeto de estudos pela integração com sistemas de controle patrimonial).

Exemplo de aplicação prática do questionário:

Tabela de pontuação:

	PESSOAL	CONTRIBUIÇÃO PATRONAL	SERVIÇOS DE TERCEIROS	UTILIDADE PÚBLICA	MATERIAL DE CONSUMO	ALIMENTAÇÃO
SAA	3	3	3	2	3	14
SES - 2ª Etapa (Demais Hospitais)	3	3	1	3	3	13
SES - 1ª Etapa (7 Hospitais)	3	3	1	2	3	12
SEE	2	2	3	2	2	11
SAP	3	1	1	1	3	9
CPS	2	1	2	1	3	9
FCASA	1	1	1	1	1	5

1 - Baixa	1 - Baixa	1 - Pequeno (até 200 CCs)	1 - Concentrado	1 - Baixa
2 - Média	2 - Média	2 - Médio (entre 201 a 500 CCs)	2 - Dipersão Média	2 - Média
3 - Alta	3 - Alta	3 - Grande (acima de 500 CCs)	3 - Disperso	3 - Alta

ANEXO III

Questionário para obtenção do grau de complexidade da entidade

O produto deste questionário é a tabela de complexidade para avaliação do esforço necessário à implantação do SCSP em uma Secretaria ou Entidade Setorial elegível, possibilitando uma visualização gráfica.

1 – Complexidade do Desenvolvimento

Indicar, com base em diligência técnica, a necessidade de desenvolvimento no SCSP necessária a adequações específicas para a nova entidade, visando à obtenção de dados e interfaces necessárias para alimentar o SCSP. Esta avaliação deve ser realizada pela Equipe de Custos da SEFAZ e a equipe de desenvolvimento da Prodesp.

- 1 - Baixa:** A entidade possui alta aderência aos sistemas estruturantes e/ou auxiliares já utilizados pelo SCSP na sua execução orçamentária, sendo desnecessário o desenvolvimento de novas interfaces para a obtenção de dados e variáveis.
- 2 - Média:** A entidade utiliza parcialmente os sistemas estruturantes e/ou auxiliares já utilizados pelo SCSP na sua execução orçamentária, sendo necessárias algumas adaptações para realizar interfaces com o SCSP.
- 3 - Alta:** A entidade executa o seu orçamento majoritariamente com o uso de sistemas corporativos próprios e requerem desenvolvimento de interfaces para o envio de dados ao SCSP com maior complexidade técnica.

2 – Complexidade da Implantação

Inclui duas variáveis a serem avaliadas, a saber: (i) para a obtenção dos dados relativos aos custos de pessoal e (ii) dos dados relativos aos demais recursos.

Indicar o modelo de apropriação de custos de pessoal a ser adotado pela entidade, dentre as três alternativas padrão:

2.1 - Recursos de Pessoal:

- 1 - Baixa:** Classificação Funcional Programática (PT) = Serviços.
- 2 - Média:** Classificação Funcional Programática não é igual ao serviço prestado, mas há correlação direta entre cargo e serviço, com dados inseridos no SCSP por meio da tabela auxiliar (Cargo x Serviço).
- 3 - Alta:** Classificação Funcional Programática não é igual aos serviços prestados e não há correlação direta entre o cargo e o serviço, sendo necessário o uso de uma tabela de parâmetros especiais.

2.2 - Demais Recursos

- 1 - Baixa:** Classificação Funcional Programática (PT) = Serviços.
- 2 - Média:** Classificação Funcional Programática não é igual ao serviço prestado, mas é possível associar as naturezas de despesas utilizadas na execução orçamen-

tária em conjunto com os Programas de Trabalho (PTs) utilizados, construindo-se a tabela NDxPTxServiço.

- 3 - **Alta:** Classificação Funcional Programática não é igual aos serviços prestados e não há possibilidade de uso da tabela NDxPTxServiço, sendo necessária a realização de tabelas de parâmetros especiais construídas em conjunto com a Secretaria ou Entidade Setorial, o que pressupõe o envolvimento de equipes técnicas para realizar medições, atribuir parâmetros especiais de uso e adaptação de sistemas de controle de estoque (quando existentes).

3 – Tamanho

Indicar, com base nos dados obtidos em trabalho de campo e dos sistemas disponíveis, o número dos centros de custos da entidade:

- 1 - **Pequeno:** Até 200 centros de custo.
- 2 - **Médio:** 201 a 500 centros de custo.
- 3 - **Grande:** Acima de 500 centros de custo.

4 – Abordagem da Implantação

Analisar a estratégia de implantação e treinamento para difusão do sistema na entidade a ser apurada em reuniões e trabalho de campo, verificando a concentração de centros de custo conforme hierarquia e divisão do trabalho de execução orçamentária e contabilidade da entidade, bem como a sua distribuição geográfica no Estado, o que pode ampliar ou diminuir a necessidade de deslocamento da Equipe de Custos para a implantação do SCSP.

- 1 - **Concentrada**
- 2 - **Dispersão Média**
- 3 - **Dispersão Alta**

5 – Capacidade Institucional

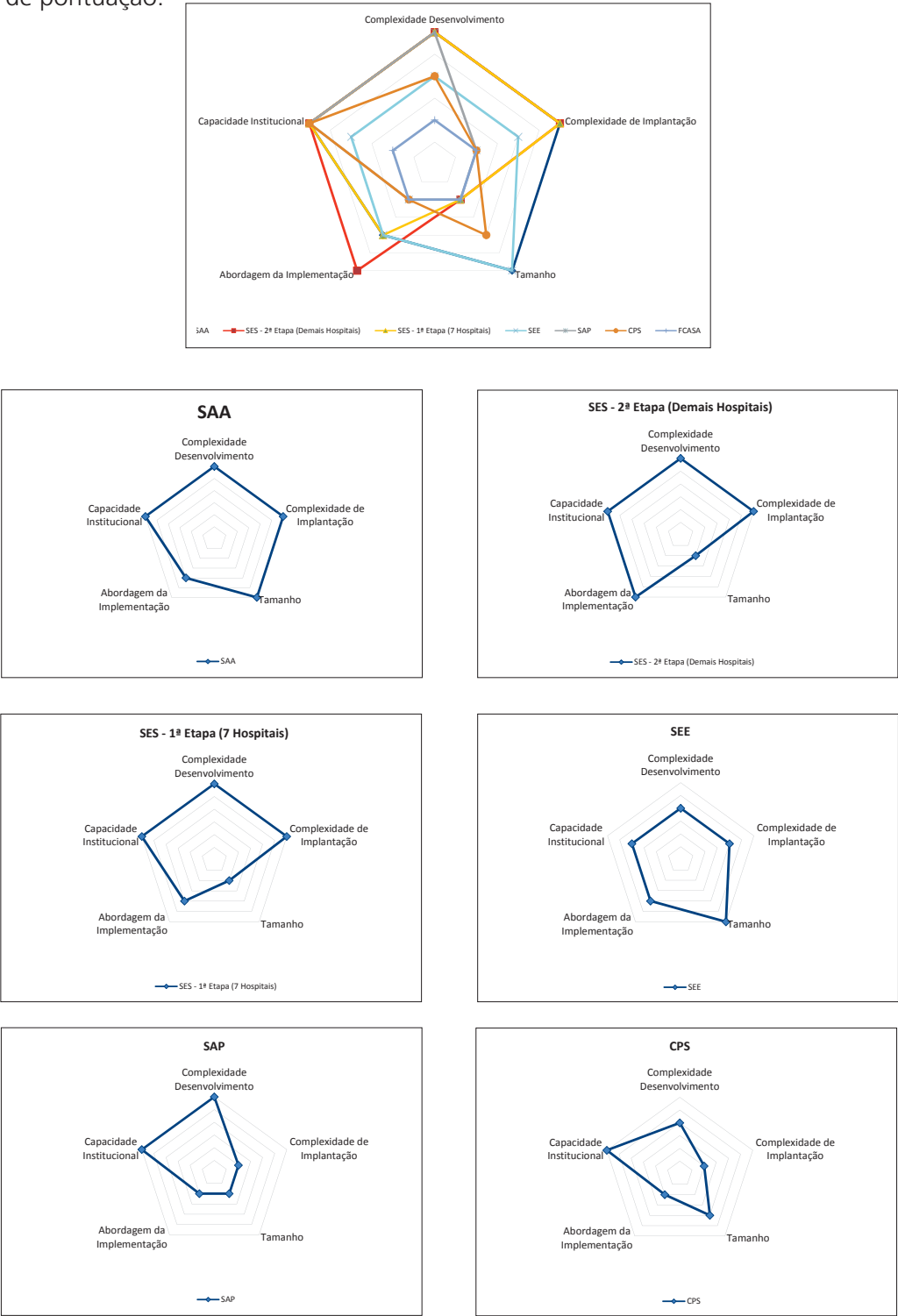
Análise a ser efetuada em trabalho de campo após entrevistas e avaliação da capacidade das equipes técnicas da entidade e seu *background* em relação à filosofia de Custos e Sistemas de Informação em Contabilidade Pública.

- 1 - **Alta:** Entidade possui uma equipe técnica institucionalizada e dedicada integralmente à análise de custos, com aderência e conhecimento técnico para interagir com a Equipe de Custos da SEFAZ, além de difundir as atividades rotineiras e o treinamento necessário aos seus setoriais.
- 2 - **Média:** Entidade possui equipe técnica responsável que possa ser designada às responsabilidades de suporte à implantação e difusão do SCSP, porém requer maior tempo de capacitação. Ainda não há institucionalização específica quanto ao SCSP, mas há apoio da alta administração para a alocação dos recursos necessários ao projeto.
- 3 - **Baixa:** Entidade não possui equipe técnica dedicada à contabilidade de custos e há grande necessidade de capacitação dos responsáveis envolvidos, com poucas possibilidades de institucionalização legal de uma unidade encarregada de implan-

tar, desenvolver e analisar os relatórios emitidos pelo SCSP. Será necessário um maior envolvimento para a sensibilização quanto à aplicação da ferramenta, além de prestar consultoria em TI e suporte mais próximo para minimizar os esforços necessários para obtenção das variáveis que alimentam o SCSP.

Exemplo de aplicação prática do questionário:

Tabela de pontuação:



ANEXO IV

Glossário

CADASTRO DE UAS: é um cadastro que apresenta as unidades administrativas (UA), a sua situação (se ativa ou não), o órgão a qual pertence, a UGE, o município onde se localizam as UAs, a região administrativa (RA), a unidade administrativa a qual se vincula hierarquicamente, a unidade administrativa de frequência, entre outros dados.

CENTRO DE CUSTO: unidade administrativa prestadora de serviços de uma Secretaria ou Entidade Setorial que consome diversos tipos de recursos e que é responsável pela acumulação de custos (ou cujo responsável responde pelos custos nela realizados). Este tipo de unidade corresponde em geral a locais físicos onde acontecem atividades relacionadas à produção e oferta de serviços e onde os beneficiários (pacientes, alunos, adolescentes, produtores rurais, atletas etc.) são diretamente atendidos em suas necessidades. Exemplos: hospitais, unidades escolares, unidades prisionais, etc. Todo centro de custo é uma Unidade Administrativa (UA), mas nem toda UA é um centro de custo.

CUSTO: expressão monetária dos recursos consumidos na prestação de determinado serviço. Este conceito é diferente ao de despesa.

CUSTO DIRETO: é aquele que pode ser identificado de forma natural com um determinado Objeto de Custo (por exemplo, um produto ou serviço), ou seja, sem a necessidade de se utilizar critérios arbitrários de alocação.

CUSTO DOS SERVIÇOS: em contraste com o custo de produção ou custos inventariáveis, o custo do serviço é a expressão monetária dos recursos consumidos na prestação de determinado serviço.

CUSTO UNITÁRIO: é o valor obtido pela razão entre o custo total e a quantidade de bens produzidos ou variável física que representa o fator causal de determinado serviço. Por exemplo, o número de presos nas penitenciárias na SAP, o número de alunos na SEE, etc.

DEMAIS RECURSOS: termo utilizado para descrever itens que se sujeitam ao ajuste contábil genérico a partir de dados retirados do SIAFEM e seus sistemas estruturantes. Não faz parte dos “demais recursos” a folha de pagamento.

DESPESA: expressão monetária dos recursos adquiridos para a prestação do serviço.

ENTIDADE: corresponde a uma entidade jurídica ou a uma unidade organizacional que a critério dos administradores merece um relatório específico de receitas, custos e resultados. É o *locus* onde se aplica o Sistema de Custos.

FAMÍLIAS DE SERVIÇOS OU NÍVEIS DE ACUMULAÇÃO: trata-se do agrupamento ou agregações de Objetos de Custo.

GESTOR DO CENTRO DE CUSTOS: pessoa responsável por um centro onde ocorre o consumo de recursos.

INDICADORES DE SERVIÇO QUANTITATIVOS SIMPLES: enunciados compostos por uma variável que mede a prestação de um serviço em termos de quantidade. Para fins práticos, se entende que a quantidade se refere exclusivamente a volumes de forneci-

mento de serviços (número de alunos matriculados, número de atendimentos hospitalares de urgência, etc.).

MENSURAÇÃO: processo de determinação de quantias monetárias com que os elementos das demonstrações contábeis devem ser reconhecidos e apresentados no balanço patrimonial e na demonstração dos resultados.

MODELO DE CUSTO: o Modelo de Custo é um conjunto de Objetos de Custo organizados de forma hierárquica onde os valores são acumulados em serviços e unidades produtivas. Os Objetos de Custo podem representar serviços, centros de custos, atividades, programas ou funções. Toda informação de custo gerada pelo SCSP deve estar representada dentro do Modelo de Custo, que tem a função de organizar os dados de custos das unidades produtivas e seus serviços.

OBJETOS DE CUSTO: elemento para o qual os dados de custos são identificados, acumulados e reportados, e sobre os quais os gestores devem avaliar desempenho e tomar decisões, corrigindo rumos e impulsionando melhorias de planos, programas e ações de Governo. Entre outros, os objetos de custos podem ser serviços, centros de custo, atividades, programas ou funções; todavia, no SCSP, somente se trabalhará com dois tipos de objetos de custo: serviços e centros de custo.

ÓRGÃO CENTRAL: é o órgão incumbido de normatizar e coordenar a ação dos outros órgãos. No caso do sistema de custos o órgão central do SCSP é a SEFAZ.

PROCESSO: pode ser conceituado como o conjunto integrado de atividades que visa cumprir um determinado objetivo da entidade.

RECURSO: elemento adquirido por uma organização para ser consumido na execução de atividades tendentes ao fornecimento de serviços. Os recursos tornam possível a operação de uma organização. Insumos como pessoal, materiais, utilidades públicas, serviços contratados, equipamentos e bens de capital são considerados recursos. No SCSP, os recursos diferentes de “pessoal” se agrupam em uma categoria denominada “demais recursos”.

REGIME DE COMPETÊNCIA OU PATRIMONIAL: diz respeito à política contábil da qual os eventos contábeis são identificados, mensurados e registrados quando ocorrem e não quando são recebidos ou pagos.

SERVIÇO: atividade ou família de atividades fornecidas por uma organização para atender necessidades de um terceiro ou da própria organização, que resultam de um consumo de recursos e estão orientadas a gerar um determinado benefício para a sociedade. Esta definição inclui atividades que fornecem bens materiais. No SCSP, é possível identificar três tipos de serviços:

- **SERVIÇOS FINALÍSTICOS:** são fornecidos por uma Secretaria ou Entidade Setorial a um terceiro. Exemplo: atendimento à educação básica, vigilância em saúde, etc.
- **SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS DE APOIO ÀS UNIDADES:** são fornecidos por uma Secretaria ou Entidade Setorial às unidades que fazem parte da organização para apoiar o seu funcionamento e tornar possível a prestação serviços. Neste tipo de serviço, são apropriados custos dos recursos de pessoal administrativo das unidades, material de escritório, suporte de tecnologia de informação às unidades, etc.
- **SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E CORPORATIVOS:** são fornecidos por uma Secretaria ou Entidade Setorial para o consumo da própria organização. Neste tipo de

serviço, se apropriam custos dos recursos de forma centralizada nos gabinetes ou coordenadorias, tais como: pessoal administrativo alocado a execução de funções contábeis, financeiras ou jurídicas; convênios e transferências de recursos, etc.

SISTEMAS CORPORATIVOS: sistemas específicos das entidades envolvidas na implantação do Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP), tais como GSNet: Sistema de Controle de Materiais e Medicamentos.

SISTEMA DE CUSTOS: caracterizado como um sistema de informação que recebe dados relativos aos consumos de materiais, recursos humanos e de diversos elementos caracterizados como custos indiretos, que processa esses dados e gera informações destinadas a diversos usuários.

SISTEMA DE INFORMAÇÃO: conjunto de elementos interdependentes que recebe e processa dados das atividades e gera informações para tomada de decisões.

SISTEMAS ESTRUTURANTES: sistemas de uso geral e obrigatório pelos órgãos do GESP, tais como o SIAFEM, SIGEO, SDPE e outros.

UNIDADE ADMINISTRATIVA: é uma unidade organizacional da administração direta ou indireta (autarquias e fundações) ao qual a lei orçamentária anual não consigna recursos e que depende de destaques ou provisões para executar seus programas de trabalho. Para os propósitos deste Manual, a Unidade Administrativa que interessa é uma categoria especial denominada de centro de custo. Compreende as unidades prestadoras de serviços públicos foco do Sistema de Custos. Essas unidades administrativas não necessariamente se encontram em um mesmo nível hierárquico nos diversos órgãos. As unidades definem a localização onde quer se obter o custo dos recursos aplicados aos serviços. São unidades escolares, penitenciárias, hospitais, centros socioeducativos dentre outras.

UNIDADE GESTORA: é a unidade orçamentária ou administrativa investida do poder de gerir recursos orçamentários e financeiros, próprios ou descentralizados.

UNIDADE GESTORA EXECUTORA: é a unidade gestora que utiliza o crédito recebido da unidade gestora responsável. A unidade gestora que utiliza os seus próprios créditos passa a ser ao mesmo tempo unidade gestora executora e unidade gestora responsável. Em algumas Secretarias é possível que as unidades gestoras executoras correspondam às unidades administrativas.

UNIDADE ORÇAMENTÁRIA: é o segmento da administração direta a que o orçamento consigna dotações específicas para a realização de seus programas de trabalho e sobre os quais exerce o poder de disposição.

VALORES DE CUSTO: os valores de custo serão obtidos em primeiro momento sob a forma de despesas liquidadas ajustadas e em segundo momento como valor de recurso consumido.

Referências

Equipe de Consultores FIPE. **Working Paper 01: Avaliação de Serviços e Sistemas da Fundação CASA do Estado de São Paulo, Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, abril de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Working Paper 02: Avaliação de Processos e Sistemas da Secretaria de Administração Penitenciária (SAP) do Estado de São Paulo, Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, abril de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Working Paper 03: Avaliação de Processos e Sistemas da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, setembro de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Working Paper 04: Avaliação de Processos e Sistemas de Custos da Secretaria Estadual de Saúde do Estado de São Paulo, Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, outubro de 2011.

Equipe de Consultores FMI. **Nota Técnica 01 – A Natureza dos Serviços Públicos e Implicações para o Sistema de Custos**, São Paulo, julho de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Nota Técnica 02 - Conceitos de Custos: Opções e Técnicas Alternativas - Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, novembro de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Nota Técnica 03 – Aplicação dos Sistemas de Informação ao SCSP - Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, novembro de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Nota Técnica 04 - Modelo Conceitual 5Ps do Sistema de Custos - Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, novembro de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Nota Técnica 05 - Roteiro para Elaboração do Estudo de Campo sobre o Sistema de Custos - Sistema de Custos dos Serviços Públicos (SCSP)**, São Paulo, abril de 2012.

Equipe de Consultores FMI. **Building Consensus for a Cost Information System for the State of São Paulo**, São Paulo, abril de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Modelo Conceitual do Sistema de Custos do Estado**, São Paulo, fevereiro de 2011.

Equipe de Consultores FIPE. **Modelo de Replicação-Relatório Técnico 09**, São Paulo, outubro de 2012.

editoração, impressão e acabamento

