

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 1/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

SUMÁRIO

Sumário	1
1. INTRODUÇÃO	2
1.1. Justificativas	4
1.2. Objetivos	4
1.2.1 Objetivo Geral	4
1.2.1 Objetivos Específicos	4
1.3. Diretrizes do PIGC Huab-UFRN/Ebserh	5
2. PRINCIPAIS CONCEITOS	5
3. SISTEMAS DE CUSTOS NO ÂMBITO DA REDE EBSERH	8
3.1. Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHUX)	8
3.2. APURASUS	8
4. Etapas de implantação dos sistemas de custos no âmbito do Huab-UFRN/Ebserh	9
4.1. Definição do método de custeio	9
4.2. Definição dos dados para inserção no APURASUS	9
5. Tratamento dos dados e geração das informações de custos no Huab-UFRN/Ebserh	10
5.1. Coleta de dados	10
5.2. Fonte de dados	10
5.3. Planilha para coleta de dados	11
6. CICLO DE GESTÃO DE CUSTOS DO HUAB-UFRN/EBSERH	11
7. RESULTADOS ESPERADOS	14
8. REFERÊNCIAS	14
HISTÓRICO DE REVISÃO	16

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 2/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

1. INTRODUÇÃO

A gestão pública tem passado por mudanças ao longo dos anos em diversos países do mundo, que segundo Pacheco (2010, p.186), é resultado de “pressões e questionamentos sobre a forma de organização e funcionamento do Estado que havia prevalecido durante o século XX”.

As mudanças estão focadas na reforma na administração pública, saindo do modelo de administração burocrática, centrado no formalismo técnico e na eficiência, para exercer controle imperativo sobre os seres humanos, proposta por Max Weber (DENHARDT, 2012), para um modelo de administração pública gerencial, inspirado nas técnicas e nos avanços realizados pela administração de empresas (BRESSER-PEREIRA, 1998).

Tais mudanças refletem na gestão das instituições públicas, exigindo uma nova maneira de realizar gestão nos hospitais universitários federais, com mais transparência, maior relação com a sociedade civil, melhor aplicação dos recursos disponíveis (financeiros, humanos, materiais), maior preocupação com resultados, proporcionando melhorias na prestação de serviços, na formação de pessoas e no desenvolvimento de tecnologia para área de saúde e, assim respondendo em tempo hábil as demandas e democratizando a oferta dos serviços de saúde pública.

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS) os hospitais têm como objetivos básicos: prevenir, diagnosticar e restaurar doenças, educar e desenvolver pesquisas para a geração de saúde (MARTINS, 2002).

Nesse cenário, as Ciências Contábeis trazem, como contribuição para a melhoria da gestão hospitalar, a contabilidade de custos que é o ramo da contabilidade cujo foco é gerenciar os custos, ou seja, os gastos que uma instituição tem, e que estão diretamente relacionados a produção dos serviços de saúde.

Os custos diretos e indiretos somam milhões e devem ser administrados visando a geração de serviços de saúde resolutivos e qualitativos (MARTINS, 2002). Há uma preocupação pelos governos com o aumento crescente dos gastos com serviços de saúde e o correspondente nível de eficácia (FALK, 2001).

Administrar os custos hospitalares é trabalho fundamental para otimizar as operações no hospital, alertando a gestão para resultados que exigem correção, auxiliem as decisões de investimentos em bens permanentes, na expansão de instalações, na expansão da oferta de serviços de saúde, na definição dos volumes de estoques de materiais, medicamentos, etc. (MARTINS, 2000).

Os gestores hospitalares passaram a enxergar os sistemas de apuração de custos como um componente indispensável do sistema de informação financeira para a análise gerencial e tomada de decisões estratégicas, refletindo em um melhor gerenciamento dos custos das áreas do hospital, dos procedimentos realizados, na elaboração do planejamento estratégico e na gestão do dimensionamento de pessoal (FALK, 2001).

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 3/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

A literatura financeira hospitalar, especialmente durante o período de 1983-1990, encheu-se de artigos que recomendam métodos de coletar dados sobre custos (FALK,2001), mas a contabilidade de custos teve sua origem em ambiente industrial, com enfoque financeiro, evoluindo posteriormente para ferramenta de auxílio na tomada de decisão gerencial (MARTINS, 2006).

Na administração pública brasileira, as primeiras menções legais sobre custos foram realizadas na Lei Nº 4.320, de 17 de março de 1964, que estatuiu normas gerais de direito financeiro. Posteriormente o arcabouço legal mencionou sobre custos:

- No Decreto-Lei nº 200. De 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências;
- Na Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências;
- Resolução nº 1.129/08, do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), que veio a estabelecer a NBCT 16.2;
- NBC T 16.11 - Sist. de Informação de Custos do Setor Público, também do CFC, que revogou a NBCT 16.2;
- A Lei nº 12.550, de 15/12/2011, que autorizou a criação da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh).

Na Ebserh, no ano de 2013, começaram os primeiros movimentos técnicos para implantação de sistema de apuração de custos, o que levou a contratação da Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI) para elaboração e desenvolvimento da metodologia de custos de 2014 e 2017, quando foi definido o método de custeio por absorção.

Martins (2003, p. 37) diz que o custeio por absorção “consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção”. Logo, de acordo com o autor “todos os gastos relativos ao esforço de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços feitos”. Esse método aloca todos os custos de fabricação ao custo do produto, sejam eles diretos ou indiretos, fixos ou variáveis. O mesmo autor afirma que o custeio por absorção é um método desenvolvido a partir da aplicação dos conceitos básicos da contabilidade clássica e que consiste na apropriação de todos os custos de produção aos produtos produzidos, assim como todos os demais gastos relativos ao esforço aplicado na produção (MARTINS, 2003).

No primeiro momento, o Aplicativo de Gestão de Hospitais Universitários (AGHUX) seria o sistema integrado de apoio as atividades operacionais por meio dos seus módulos, visando a apuração e mensuração do custo de materiais e medicamentos.

No exercício financeiro 2022, a Ebserh por meio da Diretoria de Orçamento e Finanças (DOF), fez a adesão ao Plano Nacional de Gestão de Custos (PNGC). O PNGC é uma ferramenta da gestão pública, criada para suprir as necessidades de informação de custos nas

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 4/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

instituições públicas de saúde, exclusivamente aquelas que prestam serviços finais ao cidadão que utiliza o Sistema Único de Saúde (SUS).

Nesse contexto de avanços na Gestão Pública e da inserção da contabilidade de custos no âmbito da Ebserh e dos Hospitais Universitário Federais, o Hospital Universitário Ana Bezerra (Huab-UFRN/Ebserh) formaliza o seu Plano Interno de Gestão de Custos (PIGC).

1.1. Justificativas

- Garantir eficiência na aplicação dos recursos e sustentabilidade do hospital;
- Dispor de sistema de apuração de custos, contribuindo com as análises gerenciais e tomadas de decisões estratégicas;
- Gerenciar os custos de forma institucionalmente coordenada, refletindo em ganhos de qualidade no gasto público e superando o contexto de restrição orçamentária; e
- Contribuir para o avanço de ensino, pesquisa, extensão e inovação na área de gestão de custos hospitalares.
- Possibilitar que o hospital preste serviços resolutivos, qualitativos e de baixo custo a sociedade;

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

O PIGC do Huab-UFRN/Ebserh visa sistematizar a apuração de custos, definindo as orientações gerais sobre a gestão de custos para todos os gestores e colaboradores, a partir da conceituação de termos técnicos, da apresentação do ciclo da gestão de custos, com a finalidade de contribuir com a melhor alocação de recursos públicos disponíveis e conseqüentemente com o alcance de objetivos e metas institucionais, refletindo na formação de pessoas, no desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão, da inovação em saúde e na prestação de serviços de saúde pública.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Apresentar os conceitos dos termos técnicos relacionados à gestão de custos;
- Implementar, de forma institucional, as ações de gestão de custos;
- Definir os atores, seus papéis e suas responsabilidades na gestão de custos;
- Otimizar os processos internos;
- Auxiliar na tomada de decisão, especialmente sobre alocação de recursos;
- Fomentar cultura de tomada de decisão com base em dados e informações;
- Contribuir para a sustentabilidade orçamentária e financeira do hospital;

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 5/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

- Contribuir com o alcance da missão institucional bem como dos objetivos estratégicos, táticos e operacionais;
- Contribuir com a gestão da qualidade, orientada para a melhoria contínua;
- Auxiliar nas negociações da contratualização com o gestor local do SUS;
- Contribuir com a literatura sobre gestão de custos hospitalares, permitindo a expansão do ensino, da pesquisa, extensão e inovação na área da saúde.

1.3. Diretrizes do PIGC Huab-UFRN/Ebserh

Visando o alcance do objetivo geral e dos objetivos específicos, o presente PIGC do Huab-UFRN/Ebserh terá como diretrizes:

- Obediência a legislação vigente;
- Acompanhamento das determinações do PNGC;
- Vinculação aos normativos e orientações internas da Ebserh;
- Respeito à Missão e Visão do Huab-UFRN/Ebserh;
- Atuação em conformidade com o Plano Diretor Estratégico do Huab-UFRN/Ebserh;
- Atuação descentralizada com engajamento de todos os colaboradores do Huab-UFRN/Ebserh, apoio do Colegiado Executivo e de todos as chefias formalizadas de acordo com o Organograma; e
- Utilização do Sistema de Apuração de Custos do SUS (APURASUS), para compilação dos dados e geração de relatórios.

2. PRINCIPAIS CONCEITOS

A contabilidade de custos possui termos técnicos, logo, se torna fundamental conceituá-los para que os usuários das informações geradas pelo Setor de Contabilidade (SCONT) possam entender os relatórios, interpretá-los e tomar as decisões de maneira assertiva, fazendo com que o PIGC do Huab-UFRN/Ebserh cumpra o seu papel de permitir a gestão dos gastos e a melhor aplicação dos recursos disponíveis na instituição.

- **Gasto:** todo dispêndio financeiro para a obtenção de produtos ou serviços (gasto = custo + despesa).
- **Despesa:** valor de todos os recursos utilizados em um determinado período que não estão diretamente relacionados com a atividade fim da organização.
- **Custo:** valor de todos os recursos utilizados na produção de um bem ou serviço (neste PIGC, custo = gasto).
- **Custo Fixo:** Não varia em relação ao volume da produção dos serviços prestados (ex.: aluguel de imóveis, aluguel de equipamentos, serviço de segurança, etc.).

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 6/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

- **Custo Variável:** Varia conforme aumento ou diminuição da produção (ex.: medicamento, material médico hospitalar, reagentes químicos, água, energia elétrica, etc.).
- **Custo Direto:** custo apropriado diretamente ao produto ou serviço prestado. É identificado de forma clara, direta e objetiva (ex.: medicamento, material médico, resíduo, rouparia, etc.).
- **Custo Indireto:** custo que não pode ser apropriado diretamente ao produto ou serviço específico, porque está relacionado com um ou mais produtos ou serviços. É estimado a partir da utilização de critérios de rateio (ex.: energia, água, gases medicinais, manutenção predial).
- **Custo Total:** é o resultado do somatório dos custos diretos e indiretos em um determinado período.
- **Custo Médio:** custo total dividido pela quantidade produzida em um determinado período. Pode ser obtido em relação ao custo direto, indireto e total, como também em relação ao custo fixo e variável.
- **Método de custeio:** consiste em ferramenta que ajuda os líderes a calcular as despesas originadas pela fabricação de um produto/serviço. Existem diversos métodos, tais como: custeio variável, custeio por absorção, custeio ABC. Na Ebserh e no Huab-UFRN/Ebserh é utilizado o custeio por absorção.
- **Custeio por absorção:** processo de apuração de custos, que considera todos os custos de produção, sejam eles diretos ou indiretos, fixos ou variáveis. Nesse método, o custo do produto ou serviço final absorve todos os custos envolvidos: administrativos e intermediários. Exemplos de produtos finais: atendimento, cirurgia, exame, paciente/dia, pacote esterilizado, etc.
- **Centros de Custos (CCs):** unidades de acumulação de custos que recebem todos os custos envolvidos na execução de uma atividade de natureza específica e que, possibilitam determinar tais custos isoladamente, conforme a responsabilidade exclusiva de cada uma.
- **Tipos de Centros de Custos:** administrativos, intermediários, finais e externos.
 - a. **Centros de custos administrativos:** agregam os custos das atividades com características administrativas e reúnem os centros de custos relacionados com as atividades administrativas e de gestão. Exemplos: gerência administrativa, gestão de pessoas, almoxarifado, condomínio etc.
 - b. **Centros de custos intermediários:** são aqueles que produzem bens ou serviços que dão sustentação à assistência ao paciente. Ex.: laboratório de análises clínicas, serviço de nutrição e dietética, etc.
 - c. **Centros de custos finais:** aqueles que atendem diretamente ao paciente (usuário/cidadão), isto é, são produtores de serviços finais. Ex.: Unidades de Internação (Clínica Médica, Cirúrgica, Pediátrica); Ambulatórios; Centro Cirúrgico, UTI Neonatal, etc.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 7/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

d. **Centros de custos externos:** recebem os custos das atividades ou serviços prestados a pacientes não vinculados ao hospital (demandas externas). Ex.: condução de campanha de vacinas por demanda do gestor municipal.

- **Plano de entidades:** é a materialização e padronização de instrumento para definição dos Centros de Atividades (CA), também denominados como Centros de Custos para o APURASUS.
- **Centro de Responsabilidade (CR):** são as unidades organizacionais estabelecidas no organograma, nos níveis: superintendência, gerências, divisões, setores, unidades, inclusive áreas jurídicas, ouvidoria, auditoria, colegiado executivo e outras áreas formalmente instituídas no organograma de cada unidade.
- **Centro de Atividade (CA):** unidades que se caracterizam por realizar atividades homogêneas dentro do processo produtivo da organização e que possuem gastos mensuráveis. No APURASUS o CA é equivalente ao CC.
- **Macroprocessos:** entendido como um conjunto de processos que contribuem para a produção de uma ação ou desempenho de uma atribuição da organização, funcionando como uma espécie de cadeia de valor em que um centro de atividade contribui para seu resultado.
- **Item de custo:** é cada item que compõe o custo total de um CC, podendo ser direto ou indireto, ter critério de rateio ou não. Ex.: remuneração de pessoal, diárias, aluguel de imóveis, manutenção de equipamentos, medicamentos, material laboratorial, etc.
- **Grupos de itens de custo:** agrupamentos dos itens de custo. Ex.: pessoal, serviços de terceiros, material de consumo, etc.
- **Rateio:** divisão proporcional dos custos indiretos para os CCs.
- **Critério de rateio:** é a base utilizada para alocar os valores dos itens de custos aos CCs. Os custos indiretos só podem ser apropriados de forma indireta, mediante a utilização de um critério rateio.
- **Sistema de custos:** aplicativo que reúne e transforma dados em informação gerencial.
- **Gestão de custos:** ação de gerir meios e recursos técnicos, metodológicos e funcionais, visando gerar informação sobre custos e subsidiar a tomada de decisão.
- **Fluxograma:** é um diagrama que descreve um processo, sistema ou algoritmo de computador.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 8/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

3. SISTEMAS DE CUSTOS NO ÂMBITO DA REDE EBSERH

3.1. Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHUX)

O AGHUX é um aplicativo com foco no paciente, e foi determinado como padrão para todos os hospitais vinculados a Rede EBSERH.

Neste aplicativo foi implementado o Módulo de Custos de Material e Medicamentos para tratamento dos dados de custos do consumo de materiais estocáveis, considerando a automatização nos módulos de Farmácia e de Estoques.

Cada hospital parametrizou o Módulo de Custos considerando o seu Plano de Entidades, com Centros de Responsabilidade (CR), Centros de Atividades (CA) e Macroprocessos realizados pelos hospitais (Ensino; Pesquisa; Assistência à Saúde; Apoio Diagnóstico e Terapêutico; Administrativo, Financeiro e Recursos Humanos; e Logística e Infraestrutura Hospitalar).

Com as operações que acontecem nos Módulos de Estoques e Farmácia é possível adquirir os inputs de dados para apuração de custos, no que diz respeito a consumo de materiais.

O referido módulo foi desenvolvido sob as diretrizes do modelo conceitual da FIPECAFI e atende aos pressupostos que contribuem para a implantação do sistema de apuração de custos da Rede Ebserh, inclusive suprimindo as necessidades para a implantação do APURASUS.

Logo, todos os dados relativos ao consumo de materiais que são inseridos no APURASUS têm origem no AGHUX.

3.2. APURASUS

A Ebserh, no exercício financeiro 2022, tomou a decisão de aderir ao PNGC.

A estratégia de implantação da gestão de custos, por meio da adesão ao PNGC, tem por objetivo apurar integralmente os custos hospitalares para promoção de ganhos nos processos de gestão, visando o alcance da sustentabilidade da Rede.

Com a adesão ao PNGC a Rede Ebserh tem acesso a ferramenta APURASUS, que segundo o Ministério da Saúde é um “software desenvolvido para o PNGC, acessado via web, tem como finalidade promover a apuração e gestão de custos em unidades de saúde do SUS, seus setores e procedimentos”. (Portaria nº 55/2018-MS).

Com isso, os gestores hospitalares terão a possibilidade de tomada de decisões com base em dados e informações de custos por centros de custos.

Logo, o APURASUS é o sistema de apuração de custos oficial na Rede Ebserh.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 9/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

4. ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO DOS SISTEMAS DE CUSTOS NO ÂMBITO DO HUAB-UFERN/EBSERH

4.1. Definição do método de custeio

O método de custeio adotado na Rede Ebserh é Custeio por Absorção, no qual existe a apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, ou seja, todos os gastos de produção são distribuídos para todos os produtos ou serviços. Nesse método, existe a alocação de todos os custos de fabricação ao custo do produto, sejam eles diretos ou indiretos, fixos ou variáveis.

4.2. Definição dos dados para inserção no APURASUS

Considerando a arquitetura organizacional (organograma) do hospital foram identificados os Centros de Responsabilidades (CR) e a partir desses definidos os Centros de Atividades (CA), com seus respectivos serviços produzidos, classificações (atenção à saúde, apoio a atenção à saúde, apoio administrativo), macroprocessos; que juntos formam o Plano de Entidades.

Em seguida ocorrem os processos de mapeamento dos Centros de Custos (CCs), Itens de Custos (ICs) consumidos na unidade hospitalar; definição dos Itens de Produção (IP) para cada CA; definição dos Critérios de Rateio para os Itens de Produção, e Itens de Custos classificados como indiretos:

- **Mapeamento dos CCs:** procedimento “de para” entre os CAs da Unidade definidos no Plano de Entidades e os CCs para o APURASUS, padronizados pela Ministério da Saúde;

- **Mapeamento de ICs:** trata-se da identificação dos gastos com pessoal, material de consumo, serviços de terceiros, despesas gerais e depreciação. Cada item que compõe o custo total de um CA deve ser classificado em custo direto e indireto. Item de Custo refere-se ao gasto propriamente dito, que normalmente tem como referência um classificador de despesas que possibilita a identificação desse gasto;

- **Definição do IP:** é a identificação quantitativa do principal produto produzido ou serviço prestado por cada CA;

- **Definição do Critério de Rateio para os Itens de Produção e Itens de Custos classificados como indiretos:** base utilizada para alocar os custos dos CAs. São utilizados para a transferência de custos indiretos aos CAs, bem como a transferência das atividades produzidas entre CAs, considerando que CAs administrativos e intermediários prestam serviços a outros. Os critérios de rateios podem ter unidades de medida simples, no qual todos os valores possuem a mesma importância, ou unidade de medida ponderada, quando considera pesos diferentes aos dados.

Concluídas estas etapas, é realizado o levantamento dos Critérios de Rateio, dos Itens de Custos e do Mapa de Relacionamento:

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 10/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

• **Critérios de Rateio:** informar valores dos critérios de rateio para cada um dos CCs;

• **Itens de Custos:** informar os Itens de custos para cada CCs;

• **Mapa de Relacionamento:** definir a relação de trabalho entre os CCs, ou seja, para quem ele produz e de quem ele recebe produto ou serviço. É a identificação da relação de prestação de serviços entre os CCs (administrativos, intermediários e finais).

5. TRATAMENTO DOS DADOS E GERAÇÃO DAS INFORMAÇÕES DE CUSTOS NO HUAB-UFRN/EBSERH

Definido o método de apuração de custos, o APURASUS como sistema oficial e as parametrizações do sistema, necessário se faz consolidar um ciclo de atividades específicas e integradas, que devem ser desenvolvidas constantemente para subsidiar a alocação dos custos.

Desta forma, a definição de quais dados devem ser coletados, a forma de coleta, os responsáveis pelo fornecimento dos dados e/ou informações e a periodicidade são determinantes para o sucesso da gestão de custos.

5.1. Coleta de dados

É um processo utilizado para captar informações geradas pelas pessoas (ou por processos) e que servirão de insumos para planejar estratégias para a apuração dos custos.

5.2. Fonte de dados

O APURASUS trabalha com os seguintes eixos de custos:

- Pessoal;
- Serviços de Terceiros;
- Material de Consumo;
- Despesas Gerais; e
- Depreciação.

Logo, as fontes e responsáveis pelas entregas dos dados e/ou informações são:

- Folhas de pagamento** mensal (Ebserh, Cedidos e UFRN), devem ser fornecidas pela Unidade de Administração de Pessoal (UAP-Huab) e Diretoria de Administração de Pessoal (DAP-UFRN), inclusive a UAP-Huab informando mensalmente as movimentações (internas ou externas) dos colaboradores. Também, é necessário que cada chefe de área informe as movimentações de colaboradores, entre centros de atividades à UAP-Huab e ao SCANT, tempestivamente, visando a correta apropriação dos custos com pessoal.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 11/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

- b. Valores mensais das **notas fiscais/faturas de cada contrato de prestação de serviços**, devem ser fornecidos pela Unidade de Licitações e Contratos, inclusive informando formalmente os contratos iniciados e os contratos finalizados, a cada mês;
- c. Relatórios das **requisições de materiais** do Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários (AGHU), que deve ser extraído do Painel de Gestão de Estoques da Ebserh pelo Setor de Abastecimento Farmacêutico e Suprimentos;
- d. Relatório dos valores das **depreciações mensais** de todos os bens permanentes, que deve ser extraído do Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIADS) e fornecido pela Unidade de Patrimônio.

5.3. Planilha para coleta de dados

As coletas de dados serão organizadas e padronizadas por meio de planilha(s) eletrônica(s) compartilhada(s) em rede na ferramenta Teams, e alimentada (s) pelos chefes dos CRs para os quais os CAs do Plano de Entidades estão vinculados, centros esses geradores de informações de custos (itens de custos, itens de produção, critérios de rateios).

Os dados e/ou informações devem ser fornecidos mensalmente e dentro dos prazos definidos em Processo – SEI criado especificamente para gestão de custos pelo SCANT, no qual constará(ão) a(s) planilha(s) eletrônica(s).

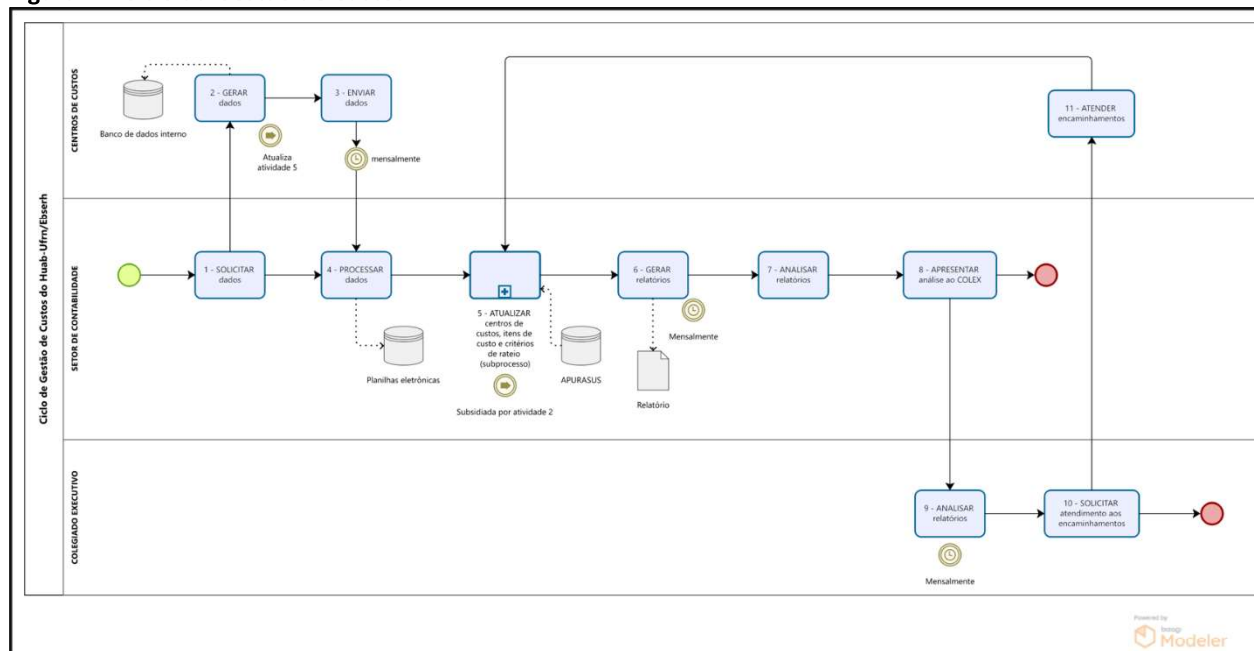
No caso de dados e/ou informações pontuais ou extraordinárias, o SCANT poderá realizar a coleta de dados via e-mail enviado ao chefe do CR, para que o processo de coleta não fique burocratizado e se traduza em prejuízo informacional para a gestão de custos.

6. CICLO DE GESTÃO DE CUSTOS DO HUAB-UFRN/EBSERH

O fluxograma para o ciclo de gestão de custos no âmbito do Huab-UFRN/Ebserh, está arquitetado na Figura 01.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 12/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

Figura 1 – Ciclo da Gestão de Custos



Fonte: elaborado pelos autores.

Então, fica demonstrado um ciclo de gestão e os atores que desempenham papéis e responsabilidades.

Logo, participam diretamente da Gestão de Custos: o SCONT, os Centros de Custos e o Colegiado Executivo (COLEX).

As responsabilidades de cada uma dessas instâncias são detalhadas a seguir, ao longo da apresentação de cada uma das etapas que compõem o ciclo demonstrado na Figura 01.

- Solicitar dados:** mensalmente o SCONT fará as solicitações dos dados via Processo SEI e/ou via e-mail aos chefes dos CRs;
- Gerar dados:** cada CCs deve desenvolver e/ou aprimorar os controles internos, garantindo a geração de dados fidedignos;
- Enviar dados:** mensalmente, os responsáveis pelos CCs devem atender as solicitações, de fornecimento de dados, realizadas pelo SCONT;
- Processar dados:** o SCONT recebe todos os dados dos CCs e/ou extrai diretamente dos sistemas como: AGHUX, SEI, etc; e em seguida faz a compilação dos dados na “planilha de processamento de dados mensal”. Depois de preencher a referida planilha e validar os dados, o SCONT alimenta o APURASUS;
- Atualizar centros de custos, itens de custos e critérios de rateio:** o SCONT analisa se os CCs existentes são suficientes e se continuam adequados para a apuração dos custos do hospital. Também, são avaliados os itens de custos do hospital e é verificada a necessidade de alguma alteração. Quanto ao critério de rateio, a análise

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 13/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

é feita no sentido de sempre buscar o critério mais adequado para a alocação dos custos indiretos;

6. **Gerar relatórios:** O APURASUS permite gerar relatórios objetivos, mas sem análises de dados. Logo o SCANT, deve gerar os relatórios e iniciar elaboração de Relatório - SEI, com análise de dados. São exemplos de relatórios objetivos gerados no APURASUS:

- **Custo Total da Unidade:** Custo Total do Hospital por item de custo;
- **Itens de Custo por Centro de Custo:** Custo Total do Centro de Custo selecionado;
- **Formação do Custo Total dos Centros de Custos:** Custo Direto, Custo Transferido para o administrativo, Custo Recebido do administrativo, Custo transferido para o intermediário, Custo recebido do intermediário, Custo Transferido para o final, Custo Total, para o centro de custo selecionado;
- **Custo Unitário Médio – Análise Horizontal:** mostra o produto, quantidade produzida e o valor médio do produto dos Centros de Custos Finais (com resumo da composição dos custos);
- **Centro de Custo x Produto:** mostra o centro de custo, o item de produção, quantidade e valor médio unitário, para o centro de custo selecionado; e
- **Itens de Custo X Centros de Custo:** reúne em uma matriz todos os centros de custos (linhas) com a distribuição de todos os itens de custo (colunas).

7. **Analisar relatórios:** mensalmente o SCANT analisará os relatórios extraídos do APURASUS e elaborará um Relatório-SEI que será enviado à Divisão de Administração e Finanças e à Gerência Administrativa e, após aprovação dessas duas instâncias, o Relatório-SEI será encaminhado ao Colegiado Executivo.

8. **Apresentar análise ao COLEX:** o SCANT, sempre que o COLEX julgar necessário, deve apresentar o Relatório-SEI em reuniões. A apresentação poderá ser expositiva e deliberativa, podendo o COLEX estabelecer encaminhamentos para os gestores das áreas na condução da gestão dos custos.

9. **Analisar relatórios:** o COLEX pode analisar o Relatório-SEI e dirimir dúvidas técnicas com o SCANT e se julgar necessário solicitar esclarecimentos aos gestores dos CCs. Os referidos gestores poderão ser convocados para participar de reunião com o COLEX, caso esse julgue necessário, com assessoria do SCANT para apresentar os dados.

10. **Solicitar atendimento aos encaminhamentos:** quando houver encaminhamentos deliberados pelo COLEX, o mesmo despachará as determinações para os respectivos CCs.

11. **Atender encaminhamentos:** quando algum encaminhamento for feito pelo COLEX, os mesmos deverão ser atendidos pelos gestores responsáveis, com prazos definidos.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 14/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

Por se tratar de um ciclo, haverá o refinamento de dados e/ou informações na gestão de custos, por solicitação do COLEX e, assim, mensalmente, se reinicia todo o ciclo, provendo, entre outros benefícios organizacionais, subsídios para o trabalho constante de atualização de **centros de custos, itens de custos, critérios de rateio** e outras que se façam necessárias para a melhor acuracidade na apuração dos custos no âmbito do Huab-UFRN/Ebserh.

7. RESULTADOS ESPERADOS

- Gestão de custos organizada e institucionalizada;
- Comunicação entre Centros de Atividades e SCANT alinhada;
- Comunicação entre Colegiado Executivo e SCANT alinhada;
- Melhoria contínua de processos e procedimentos;
- Identificação de oportunidades de melhorias;
- Antecipação de cenários;
- Oportunidade de investimentos; e
- Decisões mais assertivas.

8. REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Saúde. Programa Nacional de Gestão de Custos: manual técnico de custos: conceitos e metodologia. Brasília, 2006.

_____. Ministério da Saúde. Introdução à Gestão de Custos em Saúde / Ministério da Saúde, Organização Pan-Americana da Saúde. Brasília: Editora do Ministério da Saúde, 2013.

_____. Presidência da República. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 14 dezembro 2023.

_____. Presidência da República. Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm>. Acesso em: 14 dezembro 2023.

_____. Presidência da República. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 14 dezembro 2023.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCONT.001 – Página 15/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma do Estado para cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. 34ed. São Paulo. Brasília: ENAP, 1998.

DENHARDT, Roberto B. Teoria da Administração Pública. Tradução técnica e glossário: Francisco G. Deidemann. 6ed. Norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

FALK, James Anthony. Gestão de custos para hospitais: conceitos, metodologias e aplicações. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, Domingos. Custos e orçamentos hospitalares. São Paulo: Atlas, 2000.

MARTINS, Domingos dos Santos. Custeio hospitalar por atividades: activity base costing. São Paulo: Atlas, 2002.

SOUZA, Cinthia; GIL, Eduarda; SANTANA, Lígia. Custeio por absorção como instrumento de informação gerencial no tamo hospitalar. Caderno de Administração. Revista do Departamento de Administração da FEA. CAD. Vol. 9, n.1. Jan - Dez. 2015, p. 73-84.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Hospital Universitário da UFJF. Política de Gestão de Custos o HU-UFJF, 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. Hospital Universitário. Plano Interno de Gestão de Custos. PL.SCONT.001, 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. Hospital de Doenças Tropicais. Política de Gestão de Custos. PO.HDT.UFT.002, 2021.

Tipo do documento	PLANO	PL.SCANT.001 – Página 16/16	
Título do documento	PLANO INTERNO DE GESTÃO DE CUSTOS	Emissão: 01/04/2024	Próxima revisão: 01/04/2026
		Versão: 1	

HISTÓRICO DE REVISÃO

VERSÃO	DATA	DESCRIÇÃO
1	01/04/2024	Elaboração de documento

<p>Elaboração</p> <p>João Carlos do Nascimento Almeida Filho Chefe do Setor de Contabilidade</p> <p>Grêce Kelly Sales de Oliveira Diniz Analista Adm. Contabilidade do Setor de Contabilidade</p>	Assinatura Eletrônica Via SEI
<p>Validação</p> <p>Vanessa Freires Maia Enfermeira do Setor de Gestão da Qualidade</p> <p>Katiane Jane do Nascimento Silva Técnica em Enfermagem</p>	Assinatura Eletrônica Via SEI
<p>Aprovação</p> <p>Colegiado Executivo</p>	Assinatura Eletrônica Via SEI Despacho Aprovação do Colegiado (38197220)

Permitida a reprodução parcial ou total, desde que indicada a fonte

HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
Praça Tequinha Farias, nº 13 - Bairro Centro, Santa Cruz/RN, CEP 59200-000
- <http://huab-ufrn.ebserh.gov.br>

Certidão

Processo nº 23527.002903/2024-77

Interessado: Setor de Contabilidade, Setor de Gestão da Qualidade

Ao Setor de Gestão da Qualidade

Trata-se de certidão de assinatura do Plano Interno de Gestão de Custos do Huab (38197122), aprovado em 02 de abril de 2024 conforme Despacho Aprovação do Colegiado (38197220).

<p>Elaboração</p> <p>João Carlos do Nascimento Almeida Filho Chefe do Setor de Contabilidade</p> <p>Grêce Kelly Sales de Oliveira Diniz Analista Adm. Contabilidade do Setor de Contabilidade</p>	<p>Assinatura Eletrônica Via SEI</p>
<p>Validação</p> <p>Vanessa Freires Maia Enfermeira do Setor de Gestão da Qualidade</p> <p>Katiane Jane do Nascimento Silva Técnica em Enfermagem</p>	<p>Assinatura Eletrônica Via SEI</p>
<p>Aprovação</p> <p>Colegiado Executivo</p>	<p>Assinatura Eletrônica Via SEI</p> <p>Despacho Aprovação do Colegiado (38197220)</p>



Documento assinado eletronicamente por **João Carlos do Nascimento Almeida Filho, Chefe de Setor**, em 16/04/2024, às 11:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de](#)

[8 de outubro de 2015.](#)



Documento assinado eletronicamente por **Grêce Kelly Sales de Oliveira Diniz, Analista Administrativo**, em 16/04/2024, às 12:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Katiane Jane do Nascimento Silva, Técnico(a) em Enfermagem**, em 18/04/2024, às 09:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **38196603** e o código CRC **0AA597CD**.

Referência: Processo nº 23527.002903/2024-77

SEI nº 38196603



HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
Praça Tequinha Farias, nº 13 - Bairro Centro
Santa Cruz-RN, CEP 59200-000
- <http://huab-ufrn.ebserh.gov.br>

Despacho Decisório - SEI nº 15/2024/EAS/SUP/HUAB-UFRN

Processo nº 23527.002208/2024-13

Interessado: HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ANA BEZERRA - HUAB-UFRN

Em atenção ao Ofício - SEI 15 (37331397), APROVAMOS o Plano Interno de Gestão de Custos do Huab (37334787) do Hospital Universitário Ana Bezerra (Huab-UFRN).

Ressalta-se que esta aprovação não envolve a análise técnica, considerando ser esta uma responsabilidade das áreas competentes que elaboraram e validaram o referido documento.

Aprovação dos membros do Colegiado Executivo do Huab no dia 02 de abril de 2024:

(assinado eletronicamente)

SEVERINO CLEMENTE DA SILVA FILHO

Gerente Administrativo do HUAB-UFRN/EBSEERH
Superintendente do HUAB-UFRN/EBSEERH

(assinado eletronicamente)

FLÁVIA ANDREIA PEREIRA SOARES DOS SANTOS

Gerente de Atenção à Saúde do HUAB-UFRN/EBSEERH

(assinado eletronicamente)

SIMONE PEDROSA LIMA

Gerente de Ensino e Pesquisa do HUAB-UFRN/EBSEERH



Documento assinado eletronicamente por **Severino Clemente da Silva Filho, Superintendente, Substituto(a)**, em 02/04/2024, às 14:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Simone Pedrosa Lima, Gerente**, em 10/04/2024, às 10:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Flávia Andréia Pereira Soares dos Santos, Gerente**, em 16/04/2024, às 09:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **37736004** e o código CRC **60BCA6CF**.

Referência: Processo nº 23527.002208/2024-13

SEI nº 37736004