

# **TDABC PARA CUSTEIO DOS PROCESSOS DE APOSENTADORIA: UMA APLICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE**

**Diogo de Menezes Cortês Bezerra** (UFRN) - diogomenezes3@hotmail.com

## **Resumo:**

*Devido a uma possível mudança na legislação previdenciária no ano de 2017, servidores abriram o processo de aposentadoria. Com essa demanda por processos, questionou-se sobre o seu custo para uma instituição. Baseado no método de custeio baseado em atividade e tempo - Time-Driven Activity-Based Costing. A metodologia utilizada para cálculo desse modelo foi baseado na observação de campo e entrevistas onde o processo tramita. O limitante do trabalho foi ter encontrado barreiras de mensuração exata do custo envolvido. O resultado da pesquisa foi considerado satisfatório, já que toda e qualquer informação de custo no setor público é interessante para o controle.*

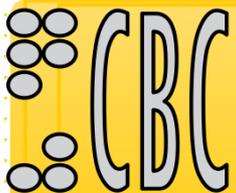
**Palavras-chave:** *Custeio baseado em atividade e tempo - TDABC, Gestão de Processos, Aposentadoria, Controle.*

**Área temática:** *Casos Empresariais*

**TDABC PARA CUSTEIO DOS  
PROCESSOS DE APOSENTADORIA:  
UMA APLICAÇÃO NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO  
GRANDE DO NORTE**

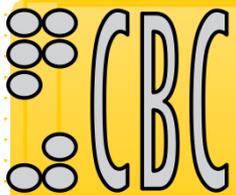
# Resumo

Devido a uma possível mudança na legislação previdenciária no ano de 2017, servidores abriram o processo de aposentadoria. Com essa demanda por processos, questionou-se sobre o seu custo para uma instituição. Baseado no método de custeio baseado em atividade e tempo – Time-Driven Activity-Based Costing. A metodologia utilizada para cálculo desse modelo foi baseado na observação de campo e entrevistas onde o processo tramita. O limitante do trabalho foi ter encontrado barreiras de mensuração exata do custo envolvido. O resultado da pesquisa foi considerado satisfatório, já que toda e qualquer informação de custo no setor público é interessante para o controle.



# EMPRESA UFRN

- \* Autarquia pública federal;
- \* Localizada no RN;
- \* Aproximadamente 5500 servidores efetivos;
- \* Média de 300 aposentadorias por ano.



## Descrição da situação problema

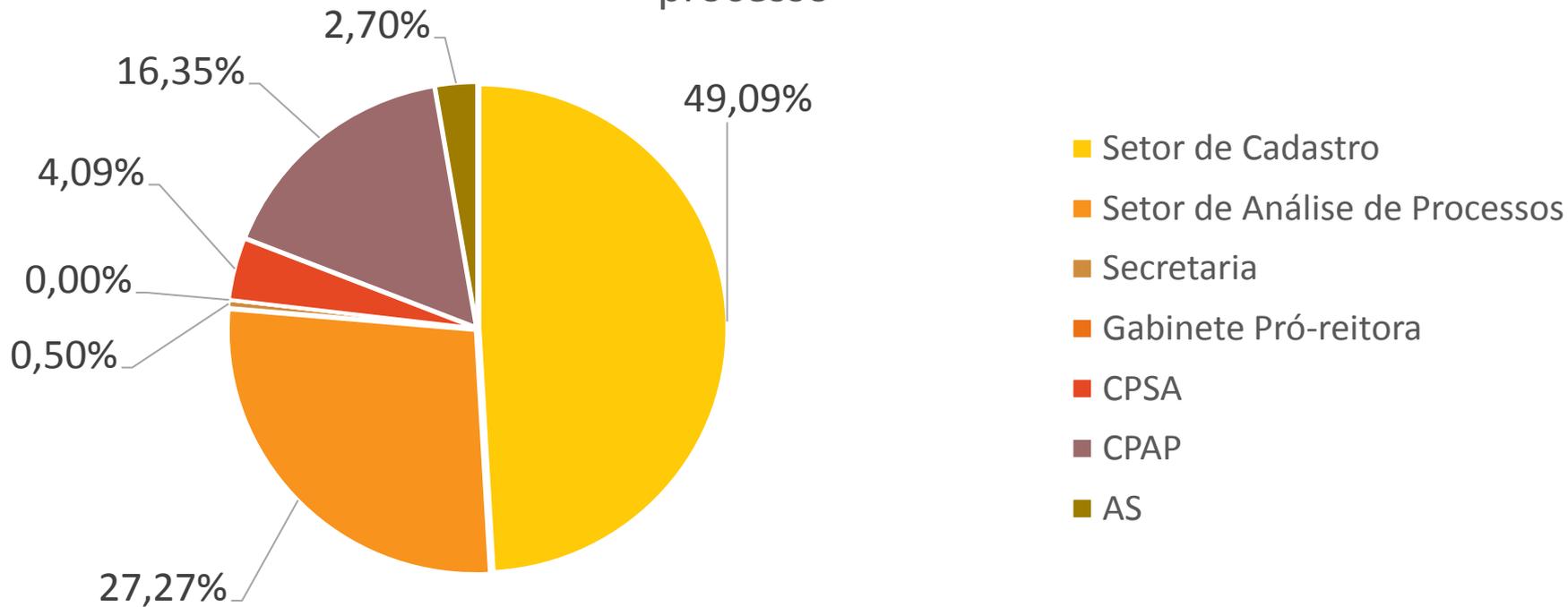


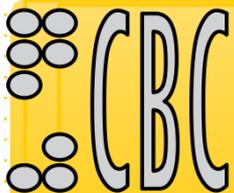
**\* Qual o custo de um processo de aposentadoria para os cofres da UFRN e conseqüentemente da administração pública?**

- \* Mensurar através da metodologia de custeio TDABC o custo de um processo de aposentadoria para Universidade Federal do Rio Grande do Norte, com isso conhecer seus principais colaboradores de elevação de custos e indicar para a instituição possíveis melhorias para melhoria e controle do gasto público.

SETOR	ATIVIDADE	TEMPO
Setor de Cadastro - SC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atualizar assentamentos funcionais do servidor via sistemas.</li> <li>Anexar documentos.</li> </ul>	1 Hora e 30 minutos (Para todas atividades.)
Setor de Análise de Processos - SAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar processo, convocar o servidor e juntar termo de opção de aposentadoria. (Primeira passagem no setor.)</li> <li>Cadastrar o processo no site do TCU. (segunda passagem no setor.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 minutos (Primeira passagem)</li> <li>20 Minutos (Segunda passagem.)</li> </ul>
Secretaria Administrativa – SADM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar portaria. (Primeira passagem)</li> <li>Publicar no diário oficial. (segunda passagem)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 segundos (primeira passagem)</li> <li>30 segundos (segunda passagem)</li> </ul>
Gabinete Pró Reitora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conceder aposentadoria.</li> </ul>	5 segundos.
Coordenadoria de Pagamento de Servidores Ativos - CPSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar ajustes financeiros</li> <li>Anexar decisões judiciais.</li> </ul>	7 minutos e 30 segundos.
Coordenadoria de Pagamento de Aposentados e Pensionistas - CPAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registrar aposentadoria via SIAPE.</li> <li>Realizar ajustes financeiros.</li> <li>Emitir título de inatividade</li> </ul>	30 Minutos.(para todas as atividades.)
Setor de Arquivo - SA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalizar o processo.</li> <li>Incluir na pasta funcional.</li> </ul>	5 Minutos
<b>TOTAL DE TODAS AS ATIVIDADES:</b>		<b>3 Horas 3 Minutos e 35 Segundos.</b>

Representação gráfica de cada atividade (setor) no tempo do processo

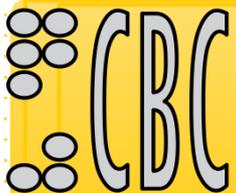




# Resultados alcançados



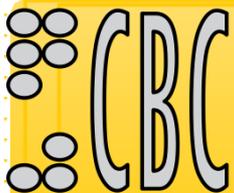
SETOR	ATIVIDADE	TEMPO
<b>Processo 2: Aposentadoria com incorporação de função.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Coordenadoria de Provimento e Controle de Cargos - CPCC.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Anexar portarias de funções exercidas pelo servidor.</li></ul>	<b>20 minutos</b>
<b>Processo 3: Aposentadoria com acumulação de cargos.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Coordenadoria de Acúmulos de Cargos - CAC.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apurar possível irregularidade de acúmulo de cargos públicos</li></ul>	<b>30 minutos</b>
<b>Processo 4: Aposentadoria com correção de anuênios.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Coordenadoria de Análise de Processos - CAPROC.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intimar servidor.</li><li>• Explicar correção.</li><li>• Calcular devolução ao erário.</li></ul>	<b>15 minutos</b>
<b>Processo 5: Aposentadoria especial.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Diretoria de Atenção à Saúde do Servidor – DAS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Junta médica apurar excepcionalidade do servidor.</li></ul>	<b>1 hora</b>



# Resultados alcançados



	<b>Tempo do processo</b>	<b>Valor médio da hora</b>	<b>Valor por processo</b>
<b>Aposentadoria 1</b>	<b>3h3min35s</b>	<b>41,26</b>	<b>126,23</b>
<b>Aposentadoria 2</b>	<b>3h23min35s</b>	<b>41,26</b>	<b>139,98</b>
<b>Aposentadoria 3</b>	<b>3h30min35s</b>	<b>41,26</b>	<b>144,8</b>
<b>Aposentadoria 4</b>	<b>3h18min35s</b>	<b>41,26</b>	<b>136,54</b>
<b>Aposentadoria 5</b>	<b>4h3min35s</b>	<b>41,26</b>	<b>167,49</b>



# Resultados alcançados



	<b>Tempo Total</b>	<b>Papel A4</b>	<b>Impressão</b>	<b>Mão-de-obra</b>	<b>Energia Elétrica</b>	<b>Total</b>
<b>Aposentadoria 1</b>	<b>3H3Min35Seg</b>	<b>R\$ 0,64</b>	<b>R\$ 0,16</b>	<b>R\$ 66,03</b>	<b>R\$ 126,23</b>	<b>R\$ 193,06</b>
<b>Aposentadoria 2</b>	<b>3H23Min35Seg</b>	<b>R\$ 0,70</b>	<b>R\$ 0,18</b>	<b>R\$ 76,63</b>	<b>R\$ 139,98</b>	<b>R\$ 217,49</b>
<b>Aposentadoria 3</b>	<b>3H33Min35Seg</b>	<b>R\$ 0,73</b>	<b>R\$ 0,19</b>	<b>R\$ 80,63</b>	<b>R\$ 144,80</b>	<b>R\$ 226,35</b>
<b>Aposentadoria 4</b>	<b>3H18Min35Seg</b>	<b>R\$ 0,70</b>	<b>R\$ 0,18</b>	<b>R\$ 71,43</b>	<b>R\$ 136,54</b>	<b>R\$ 208,85</b>
<b>Aposentadoria 5</b>	<b>4H3Min35Seg</b>	<b>R\$ 0,80</b>	<b>R\$ 0,20</b>	<b>R\$ 122,08</b>	<b>R\$ 167,49</b>	<b>R\$ 290,57</b>

- \* Através da mensuração do tempo de cada atividade envolvida nos 5 tipos de processos de aposentadoria dentro da UFRN, conseguimos estabelecer os custos de alguns componentes dentro do processo de aposentadoria.
- \* Foi identificado 5 tipos de processos de aposentadoria na instituição, cada um com tipos de atividades e tempos de execução diferentes. Com relação aos custos diretos e mensuráveis foi calculado o custo direto de material de expediente baseado na atividade de cada um. Após foi feito a alocação dos custos através do tempo mensurado no primeiro momento.
- \* Chegamos ao ponto da pesquisa onde encontramos uma limitação no processo. A unidade central responsável pelo processo de aposentadoria na UFRN não possui dotação orçamentária própria, sendo seu custeio feito através de repasses da unidade centralizada sem um critério estabelecido.

- \* Com relação aos gargalos do processo, observamos que por ainda tramitar de maneira física, o processo se torna mais oneroso pra instituição. Pois gera o aumento de tempo e de custos em diversos aspectos. Uma alternativa enxergada pela instituição e de possível aplicação é a aderência de processos eletrônicos, pois diminuiria o tempo de trâmite e de material utilizado.

- \* ALONSO, M. **Custos no serviço público**. Revista do Serviço Público. Brasília: ENAP, ano 50, n.1, janeiro/março 1999.
- \* BRASIL. 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, Estados, Municípios e do Distrito Federal**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/Ccivil\\_03/leis/L4320.htm](http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/L4320.htm). Acesso em: 20/11/2017.
- \* CARNEIRO, A. de F. et al. **Custos na administração pública: revisão focada na publicação de artigos científicos a partir da promulgação da Lei de Responsabilidade Fiscal**. Revista Contemporânea de Contabilidade, Florianópolis, v. 9, p. 03-22, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2012v9n18p3/23447>. Acesso em: 24/12/2017.
- \* CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE - CFC. **Resolução n.º 1.128, de 21 de novembro de 2008: aprova a NBC T 16.1 – conceituação, objeto e campo de aplicação, 2008**. Disponível em: [http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Setor\\_%C3%BAblico.pdf](http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Setor_%C3%BAblico.pdf). Acesso em: 01/12/2017
- \* CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE - CFC. Normas Brasileiras de Contabilidade: Contabilidade Aplicada ao Setor Público. NBC T 16.11: – **Sistema de informação de Custos do Setor Público**/ Conselho Federal de Contabilidade. Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2012.
- \* DEMEERE, N.; STOUTHUYSENA, K.; ROODHOOFT, F. **Time-driven activity-based costing in an outpatient clinic environment: Development, relevance and managerial impact**. Health Policy, 2009.
- \* GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar projetos de Pesquisa**, 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- \* HOLANDA, V. B.; LATTMAN-WELTMAN, F.; GUIMARÃES, F. **Sistema de informação de custos na administração pública federal: uma política de estado**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.
- \* MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- \* NAMAZI, M. **Performance focused ABC: a third generation of activity-based costing system**. Cost Management, 23 (5): 34-46. 2009
- \* KAPLAN, R. S.; ANDERSON, S. R. Time-driven activity-based costing. **Harvard Business Review**, v. 82, n. 11, 2004
- \* VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.