



Dados do trabalho:

Código de identificação: 365

A) TÍTULO DO TRABALHO

Título:

Implantação de metodologia de rateio de despesas na Cidade Administrativa

B) Área:

Planejamento e Gestão Orçamentária e Financeira

C) Categoria a que concorre:

-Categoria: CATEGORIA SERVIDOR - Modalidade C: Trabalho implementado ou em processo de implementação, desenvolvido por servidor ou grupo de servidores, que receba suporte técnico/financeiro EXTERNO ao órgão/entidade (consultoria externa, convênios, parcerias com entidades não governamentais, etc.), assim como ações previstas em PROJETO ESTRUTURADOR ou em item de AGENDA SETORIAL.

D) RESUMO DO TRABALHO

Resumo:

O objeto deste trabalho é apresentar a metodologia de rateio de despesas da Cidade Administrativa Presidente Tancredo de Almeida Neves (CA) entre os órgãos e entidades instalados no complexo. A proposta está sendo elaborada pela Diretoria de Planejamento e Otimização do Gasto (DPOG) da Intendência da CA, órgão criado em 2011 pela Lei Delegada 179/11, responsável pelo seu gerenciamento, operação, bem como consolidação de sua implantação. O rateio trata-se de um projeto inovador que tem como foco a divisão dos gastos da CA entre todos os órgãos e entidades que foram transferidos para a mesma, da forma mais realista possível. Acredita-se que com a implantação deste projeto haverá uma maior conscientização dos dirigentes das instituições num primeiro momento, e dos usuários (servidores e funcionários terceirizados) da CA como um todo quanto à necessidade de racionalização dos gastos, principalmente no que tange às despesas que podem ser medidas de forma exata, como reprografia, impressão, telefonia, serviço postal e gestão documental. A implantação do projeto de rateio propiciará conhecimento



detalhado dos gastos da CA, possibilitando a construção de uma base de dados que subsidiará a definição de regras, políticas e modelos de gestão pela Intendência, bem como o estabelecimento de metas e indicadores que poderão evidenciar se de fato está havendo redução de despesas, bem como quais tipos de custos pode sofrer redução, sem interferir no bom andamento das atividades exercidas e sem comprometer a qualidade do ambiente ocupacional.

E) CORPO DO TRABALHO/PROJETO

1) Caracterização da situação anterior:

A idéia de concentrar os órgãos e entidades da Administração Pública estadual foi formalizada pela primeira vez no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2003-2023 que tinha como principal foco a implantação da política de governo intitulada “Choque de Gestão”. Uma das iniciativas compreendidas dentro do modelo foi a idealização e implantação do Projeto Estruturador Cidade Administrativa, que tem como objetivo centralizar a maior parte das unidades da administração direta e indireta do governo estadual localizadas na cidade de Belo Horizonte, com a finalidade de reduzir custos e maximizar a eficiência da gestão pública.

Após a revisão do PMDI de 2007, o Projeto Estruturador foi replanejado e incorporado à carteira de Projetos Estruturadores dos anos de 2007-2011 e a implantação da Cidade Administrativa Presidente Tancredo de Almeida Neves (CA) passou a integrar um dos pilares sustentadores do Estado para Resultados proposto pelo planejamento de longo prazo, qual seja: Qualidade e Inovação na Gestão Pública. A CA tem como objetivo inicial o aumento da eficiência dos serviços públicos e redução de gastos em despesas com aluguel, transporte, etc. (PMDI, 2007). Em 2011, o PMDI foi novamente revisto e o projeto de lei que formaliza a revisão se encontra em tramitação na ALMG. O foco do planejamento de longo prazo é a gestão para a cidadania, com ênfase em gestão participativa e regionalizada. A CA pode contribuir para isso, pois propicia a disponibilização de espaços de interlocução entre órgãos e entidades da Administração Pública estadual, visando aprofundar uma cultura de atuação multisetorial e aprimorar a coordenação das ações governamentais. Além disso, uma vez concluída a implantação da CA, faz-se necessária potencializar a integração da Cidade Administrativa. Dessa forma, os próximos passos caminham para o desenvolvimento de competências em gestão de suprimento e logística para melhorar a qualidade do gasto público. Inaugurada oficialmente no dia 4 de março de 2010, a CA foi projetada por Oscar Niemeyer e abriga cerca de 55 órgãos e entidades da Administração Pública estadual e aproximadamente 14.000 usuários, dentre servidores públicos e terceirizados. A previsão é de que, com a ocupação total, tenha-se cerca de 16.000 usuários na CA.

O complexo predial foi construído em uma área de 804 mil metros quadrados e aloja o palácio do governo, dois prédios de 15 andares cada um, um auditório com 490 lugares, um centro de convivência e apoio. Será construído ainda um Prédio de Serviços que abrigará os Data Center da Secretaria de Estado da Fazenda (SEF) e Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (PRODEMGE) e a Companhia da Guarda e parte da Diretoria de transportes terrestres do Gabinete Militar.

O grande desafio de administração da CA levou à criação de um órgão com a função de gerenciar essa grande estrutura, a Intendência da Cidade Administrativa, que, segundo a Lei Delegada 180/2011 “tem por finalidade gerir bens e serviços bem como planejar, coordenar, normatizar e executar atividades necessárias à operação da Cidade Administrativa, visando à qualidade do gasto.”

A manutenção de tantos órgãos e entidades em um mesmo lugar produz um imenso volume de gastos, por volta de R\$ 12.000.000 mensais, aliando-se ainda aos gastos decorrentes da fase final de implementação. Todo este volume de gastos vem sendo custeado pela Intendência.

Desde o início da transferência dos órgãos para a CA vem sendo pensado um modelo de rateio de gastos entre os ocupantes da CA, desenvolvendo-se um método que seja, ao mesmo tempo, justo, eficaz e de fácil manuseio. Dada a



importância do tema, foi inserido no Projeto Estruturador Cidade Administrativa um marco referente à elaboração de metodologia de rateio, proposta esta que é objeto deste trabalho.

Antes da implantação da CA, cada órgão e entidade custeava suas despesas com manutenção, bem como tinha um contrato específico para cada tipo de serviço ou fornecimento de bens.

Com a implantação da CA, os órgãos e entidades tiveram uma redução em algumas despesas, sendo a mais notória o aluguel pago por algumas instituições que funcionavam em prédios que não integravam o patrimônio do governo.

Em 2010, todas as despesas da CA foram custeadas pela Secretaria de Estado de Planejamento de Gestão (SEPLAG) e em 2011 pela Intendência da CA. Mesmo sem implantar formalmente o rateio, foi elaborada estimativa de gastos mensais dos órgãos quando da elaboração das propostas orçamentárias para os anos de 2011 e 2012. Essa previsão serviu de orientação para que a Superintendência Central de Planejamento e Programação Orçamentária (SCPPO) da SEPLAG deixasse de orçar uma parte dos recursos destinados ao órgão e entidade diretamente nele e alocasse no orçamento da Intendência.

Diante dessa situação se fez necessário desenvolver a metodologia de rateio para que seja possível demonstrar para o órgão ou entidade o custo de sua manutenção na CA e para justificar o repasse de recursos. Além disso, é de suma importância para a Intendência saber quanto custa a manutenção da Cidade Administrativa, para que se possa comparar os gastos antes e após a mudança, além de orientar políticas de redução de gastos.

2) Descrição do trabalho:

O tema do trabalho é a implantação da metodologia de rateio de despesas da CA com os órgãos e entidades instalados na mesma. O trabalho apresenta contribuições para a modernização da gestão pública e propicia impacto positivo e significativo na área de planejamento e gestão orçamentária e financeira, pois se configura como uma ação direcionada à utilização eficiente e responsável dos recursos públicos, que prioriza a redução de gastos e o aumento da produtividade.

O tema escolhido tem sua importância dado o contexto de crise fiscal por qual o Estado está passando, no qual se vê urgência em redução de gastos, e pela necessidade de dar transparência às despesas da CA, com o intuito de munir os gestores públicos de informações importantes para a tomada de decisões.

2.1) Objetivos propostos e resultados visados:

O projeto do rateio de despesas da CA entre os órgãos e entidades tem como objetivo identificar os gastos por órgão ou entidade para promover a transparência da gestão pública e subsidiar a tomada de decisão referentes ao modelo de gestão da CA, bem como incentivar o uso racional dos serviços disponibilizados, contribuindo para a otimização dos gastos.

2.2) Público-alvo do trabalho:

O público alvo do trabalho é a Intendência da CA, que tem como responsabilidade elaborar e gerenciar a proposta, dirigentes e funcionários dos órgãos e entidades instalados na CA, que são atores diretamente interessados e afetados pelo rateio, bem como o governador do Estado, tendo em vista que o rateio propiciará a elaboração de relatórios gerenciais que subsidiem a tomada de decisões afetas à CA.



2.3) Ações e etapas da implementação:

As primeiras conversas sobre o rateio de despesas ocorreram em 2010, quando da elaboração da proposta orçamentária para 2011. Foi realizado um cálculo por órgão/entidade com base em dois critérios apenas: área ocupada e número de pessoas. Foram analisados os gastos referentes aos seis primeiros meses de implantação da CA. Com a criação da Intendência e consequentemente da Diretoria de Planejamento e Otimização do Gasto, a questão do rateio tomou uma proporção maior e iniciou-se o detalhamento de uma metodologia que propiciasse fácil medição e maior aproximação possível da realidade.

Os seguintes parâmetros foram definidos para a realização do rateio:

- a. Área ocupada, de acordo com layout aprovado pelo órgão/entidade e pela Intendência da CA;
- b. Número de estações de trabalho, de acordo com layout aprovado pelo órgão/entidade e pela Intendência da CA;
- c. Número de usuários, que compreende todo servidor efetivo, recrutamento amplo e terceirizados administrativos (MGS e outros)
- d. Medição exata, segundo relatórios disponibilizados pelos fornecedores;
- e. Número de computadores, que compreende todos os computadores das estações de trabalho e notebooks instalados na rede da CA;
- f. Número de chamados ou solicitações realizados via call center ou portal CA.

As seguintes premissas estão sendo consideradas:

- As despesas de custeio das áreas comuns serão rateadas entre todos os órgãos e entidades da CA, conforme cálculo detalhado neste projeto.
- Entende-se como área comum: centro de convivência (exceto a área destinada aos lojistas), 9º andar dos prédios Gerais e Minas (exceto a área destinada aos lojistas), subsolo dos prédios, recepções, salas de reuniões, banheiros, copas, cozinhas, escadas, etc.
- O critério utilizado para o rateio de despesas de áreas comuns será o número de usuários do órgão ou entidade.
- As despesas de investimento para implantação da CA como mobiliário, computadores, estações de trabalho, armários e obras não serão rateadas.
- Os serviços que demandarem a instalação de alguma solução para o controle exato do consumo, como telefonia e reprografia, somente serão rateadas com os órgãos e entidades após a conclusão da implantação das devidas soluções.
- A descrição detalhada dos contratos pode ser consultada no Portal de Compras. Todos os contratos estão na unidade 1561 – Intendência da Cidade Administrativa.
- Os relatórios de medição serão gerados mensalmente e serão submetidos aos órgãos e entidades para conhecimento.
- Serão consideradas as áreas ocupadas pelo órgão ou entidade compreendendo todas as estações de trabalho e salas fechadas, de acordo com o layout aprovado entre a Intendência da CA e os órgãos e entidades, independentemente da ocupação efetiva das mesmas.
- Os valores discriminados de custos dos serviços podem variar de acordo com reajustes contratuais.

Atualmente, encontram-se na CA os seguintes órgãos e entidades (alguns possuem unidades fora da CA):

1. Advocacia Geral do Estado (AGE)
2. Agência de Desenvolvimento da Região Metropolitana de Belo Horizonte (ARMBH)
3. Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais (ALMG)
4. Associação Mineira dos Municípios (AMM)
5. Corpo de Bombeiro Militar do Estado de Minas Gerais (CBMMG)
6. Controladoria Geral do Estado de Minas Gerais (CGE)



Governo do Estado de Minas Gerais

7. Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais (COHAB)
8. Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais (DEOP)
9. Departamento Estadual de Telecomunicações (DETEL)
10. Escritório de Prioridades Estratégicas (EPE)
11. Fundação Estadual do Meio Ambiente (FEAM)
12. Fundação Caio Martins (FUCAM)
13. Gabinete Militar do Governador (GMG)
14. Governadoria do Estado de Minas Gerais
15. Centro Internacional de Educação, Capacitação e Pesquisa Aplicada em Águas (HIDROEX)
16. Instituto de Desenvolvimento do Norte e Nordeste de Minas Gerais (IDENE)
17. Instituto Estadual de Florestas (IEF)
18. Instituto de Geociências Aplicadas (IGA)
19. Instituto Mineiro de Gestão das Águas (IGAM)
20. Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA)
21. Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais (INDI)
22. Intendência da Cidade Administrativa
23. Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais (IPSEMG)
24. Instituto de Previdência dos Servidores Militares de Minas Gerais (IPSM)
25. Instituto de Terras do Estado de Minas Gerais (ITER)
26. Loteria do Estado de Minas Gerais (LEMG)
27. Minas Gerais Participações (MGI)
28. Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais (OGE)
29. Polícia Civil do Estado de Minas Gerais (PCMG)
30. Polícia Militar do Estado de Minas Gerais (PMMG)
31. Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (PRODEMGE)
32. Fundação Rural Mineira (RURALMINAS)
33. Secretaria de Estado de Casa Civil e de Relações Institucionais (SECCRI)
34. Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (SEAPA)
35. Secretaria de Estado de Cultura (SEC)
36. Secretaria de Estado Extraordinária da Copa do Mundo (SECOPA)
37. Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SECTES)
38. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico (SEDE)
39. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (SEDESE)
40. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e Política Urbana (SEDRU)
41. Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS)
42. Secretaria de Estado de Desenvolvimento dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e do Norte de Minas (SEDEVAN)
43. Secretaria de Estado de Educação (SEE)
44. Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude (SEEJ)
45. Secretaria de Estado Extraordinária de Regularização Fundiária (SERF)
46. Secretaria de Estado de Fazenda (SEF)
47. Secretaria de Estado de Governo (SEGOV)
48. Secretaria de Estado de Meio-Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SEMAD)
49. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG)
50. Secretaria de Estado de Saúde (SES)
51. Secretaria de Estado de Trabalho e Emprego (SETE)
52. Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas (SETOP)



- 53. Secretaria de Estado de Turismo (SETUR)
- 54. Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG)
- 55. Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES)
- 56. Vice Governadoria do Estado de Minas Gerais

Os contratos da Intendência da CA são subdivididos em áreas ou frentes de trabalho. Abaixo estão relacionados os serviços que serão considerados no rateio de despesas. Cabe ressaltar que não serão rateados todos os serviços. O critério utilizado foi incluir despesas que o órgão ou entidade tinha antes de se mudar para CA e algumas que o órgão ou entidade passou a ter na Cidade Administrativa, mas que não se configuram como despesa somente da Intendência, como fiscalização dos contratos, serviço de Call Center e fretamento de ônibus para transporte Estação Vilarinho – CA e interno ao complexo.

FRENTE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)

1 – Serviço de Hospedagem da Solução Microsoft

Parâmetro: número de computadores.

Fórmula:

Valor da fatura \times N° de computadores do órgão/entidade

N° total de computadores da CA

Obs.: o número total de computadores e o total de computadores de cada órgão serão revistos mensalmente.

2 – Serviço de Integração da CA à Rede Prodemge – “dados”

Parâmetro: número de computadores

Fórmula:

Valor da fatura \times N° de computadores do órgão/entidade

N° total de computadores da CA

Obs.: o número total de computadores e o total de computadores de cada órgão serão revistos mensalmente.

3 – Serviço de Infra-estrutura de rede de dados e telefonia IP local

Parâmetro: número de estações de trabalho, uma vez que, a instalação, as manutenções preventiva e corretiva de infra-estrutura são feitas independentemente da existência de computadores e ou pessoas nas mesmas.

Fórmula:

Valor da fatura \times N° de estações de trabalho do órgão/entidade

N° total de estações de trabalho da CA



Governo do Estado de Minas Gerais

4 – Serviço de suporte à microinformática

Parâmetro: número de computadores, uma vez que o serviço está disponível independentemente da existência ou registro de ocorrências ou chamados.

Fórmula:

Valor da fatura \times N° de computadores do órgão/entidade

N° total de computadores da CA

Obs.: o número total de computadores e o total de computadores de cada órgão serão revistos mensalmente.

Segue a síntese dos trabalhos executados sob responsabilidade da equipe de suporte à microinformática e da equipe de TI do órgão, separadamente:

Equipe de suporte à microinformática:

- Gerenciar os chamados de incidentes e eventos dos usuários relativos aos serviços de microinformática, reprografia, telefonia e rede local;
- prover suporte aos usuários de microinformática;
- fazer a gestão dos ativos de microinformática e gerenciamento da configuração;
- realizar a integração dos demais fornecedores de TIC, estabelecendo uma interface de comunicação direta com os fornecedores de microinformática, reprografia, telefonia e rede local.

Equipe de TIC do órgão/entidade:

- Administração de usuários dos órgãos e entidades (criação, exclusão, alteração de senha, alteração de informações referente aos usuários);
- configuração de estação de trabalho (instalação de sistema operacional, instalação de produtos do pacote Office, antivírus);
- instalação e configuração de programas clientes de e-mail ex.: Outlook 2007, 2010, Telefones celulares e outros dispositivos com tecnologia de e-mail;
- alteração de GPO (política de grupos active directory) do órgão ou entidade;
- criação de pasta e permissão no File Server;
- restore de backups armazenados no SHADOW COPY do File Sever;
- recuperação de mensagens deletadas há 15 dias ou menos.

5 – Serviço de Telefonia Fixa Comutada – STFC.

Parâmetro: medição exata, conforme tabela constante no contrato deste serviço.

Obs.: O controle de tarifação está sendo implementado e será concluído em dezembro de 2011.

6 – Serviço de Comunicação de dados

Parâmetro: número de computadores

Fórmula:

Valor da fatura \times N° de computador do órgão/entidade

N° total de computadores da CA



Governo do Estado de Minas Gerais

Obs. o número total de computadores e o total de computadores de cada órgão serão revistos mensalmente. .

7 – Serviço de Telefonia Móvel

Parâmetro: medição exata, conforme tabela constante no contrato deste serviço.

Obs: O controle de tarifação está sendo implementado e será concluído em dezembro de 2011.

8 –Serviço de Telefonia Fixa - DDI.

Parâmetro: medição exata, conforme tabela constante no contrato deste serviço.

Obs.: O controle de tarifação está sendo implementado e será concluído em dezembro de 2011.

9 –Aquisição de Licença – Softwares Microsoft

Parâmetro: número de computadores

Fórmula:

Valor da fatura × N° de computador do órgão/entidade

N° total de computadores da CA

Obs.: o número total de computadores e o total de computadores de cada órgão serão revistos mensalmente. As licenças serão renovadas junto a Microsoft anualmente. O rateio será feito, então, uma vez ao ano.

FRENTE OBRA

1 - Serviço de Fornecimento de Energia

Existem oito contratos com a empresa responsável pelo fornecimento, que correspondem às seguintes edificações: Prédios Minas, Prédio Gerais, Centro de Convivência, Palácio, Auditório, Galpão Cia da Guarda, Central de Água Gelada e canteiro de obras.

Existe ainda uma cobrança referente ao poço artesiano, que por ser classificado pela empresa responsável como de baixa tensão, é paga como custeio direto, não existindo contrato.

Parâmetro: área e número de usuários, já que existem áreas menores com maior concentração de pessoas e vice-versa.

Fórmula 1: Representa o custo do órgão pela área ocupada exclusivamente por ele

$(\text{Custo do M2} \times \text{área do órgão/entidade}) + (\text{Custo por usuário} \times \text{N}^\circ \text{ de usuários do órgão/entidade})$

2

Fórmula 2: Representa o custo da área comum rateada para cada órgão (rateada por n° de usuários)

Custo da área comum × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários



Fórmula final: custo total do órgão ou entidade

Resultado da formula 1 + resultado da fórmula 2

Obs.:

Custo do m2 = valor total da fatura ÷ área total

Custo por usuário = Valor total da fatura ÷ n° total de pessoas instaladas na CA

Custo área comum = Área total da CA – área total ocupada pelos órgãos/entidades e fornecedores × o custo do m2

Os fornecedores das lojas instaladas no Centro de Convivência, 9° andar dos Prédios Gerais e Minas e restaurantes externas arcarão com as suas despesas de energia.

2 – Serviços de Fornecimento de Água

Existem quatro cobranças referentes ao serviço da empresa responsável pelo fornecimento, que correspondem às seguintes edificações: CA Global (prédios Minas e Gerais, Palácio, Auditório, Centro de Convivência), PMMG, GALPÃO TIC (almoxarifado de materiais) e CBMMG.

Parâmetro: número de usuários

Fórmula:

Valor da fatura × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

Obs.: Os fornecedores das lojas instaladas no Centro de Convivência, 9° andar dos Prédios Gerais e Minas e restaurantes externos arcarão com as suas despesas de energia.

3 – Serviços de manutenção preventiva e corretiva da estrutura predial

Parâmetro: área

Fórmula:

Valor da fatura × área do órgão/entidade

área total da CA

4 – Serviço de manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos de combate a incêndios e alarme.

Parâmetro: área

Fórmula:

Valor da fatura × área do órgão/entidade

área total da CA

5 – Serviços de manutenção preventiva e corretiva de elevadores

Parâmetro: número de usuários



Fórmula:

Valor da fatura × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

FRENTE ALIMENTAÇÃO

1 – Serviço de distribuição de café e bebidas quentes

Parâmetro: número de usuários

Fórmula:

Valor da fatura × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

2 - Serviço de garçons e copeiras

Parâmetro: área e número de usuários, já que existem áreas menores com maior concentração de pessoas e vice-versa.

Fórmula 1: Representa o custo do órgão pela área ocupada exclusivamente pelo órgão

(Custo do M2 × área do órgão/entidade) + (Custo por usuário × N° de usuários do órgão/entidade)

2

Fórmula 2: Representa o custo da área comum rateada para cada órgão (rateada por n° de usuários)

Custo da área comum × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários

Fórmula final: custo total do órgão ou entidade

Resultado da formula 1 + resultado da fórmula 2

Obs.:

Custo do m2 = valor total da fatura ÷ área total

Custo por usuário = Valor total da fatura ÷ n° total de pessoas instaladas na CA

Custo área comum = Área total da CA – área total ocupada pelos órgãos/entidades e fornecedores × o custo do m2

FRENTE COMUNICAÇÃO



1 – Serviço de TV por assinatura

Parâmetro: medição exata, conforme tabela constante no contrato deste serviço.

FRENTE ESCRITÓRIO

1 – Serviços de menor aprendiz

Parâmetro: área, pois independentemente de haver ou não o chamado ou solicitação no sistema, o menor aprendiz percorre a sua rota normalmente para buscar e entregar documentos.

Fórmula:

Valor da fatura \times área do órgão/entidade

área total da CA

2 – Serviço de envio de correspondências

Parâmetro: medição exata, conforme tabela constante no contrato deste serviço.

3 – Serviço de impressão e reprografia – Prédio Minas.

Parâmetro 1: medição exata para as despesas variáveis (valor unitário cobrado por impressão).

Fórmula 1:

O total variável do órgão = valor das impressões nas ilhas + valor das impressões nas centrais de reprografia

Parâmetro 2: número de usuários para as despesas fixas (valor fixo de locação dos equipamentos instalados nas ilhas e centrais de reprografia e impressão).

Fórmula 2:

Valor total do custo fixo “ilhas e centrais de impressão” \times N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

Fórmula Final:

Resultado fórmula 1 + Resultado fórmula 2

Obs.: O consumo dos usuários dos órgãos/entidades será apurado por meio do controle de impressão por login, não importando, então, em qual impressora ou central o usuário irá imprimir.

4 – Serviço de impressão e reprografia – Prédio Gerais e Palácio do governador

Parâmetro 1: medição exata para as despesas variáveis (valor unitário cobrado por impressão).

Fórmula 1:

O total variável do órgão = Valor das impressões nas ilhas + valor das impressões nas centrais de reprografia

Parâmetro 2: número de usuários para as despesas fixas (valor fixo de locação dos equipamentos instalados nas ilhas e centrais de reprografia e impressão), conforme a tabela de preços do contrato deste serviço.



Fórmula 2:

Valor total do custo fixo “Ilhas e Centrais de Impressão” × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

Fórmula Final:

Resultado fórmula 1 + Resultado fórmula 2

Obs.: consumo dos usuários dos órgãos/entidades será apurado por meio do controle de impressão por login, não importando, então, em qual impressora ou central o usuário irá imprimir

5 - Serviço de armazenagem e gerenciamento de documentos

Parâmetro: medição exata, conforme tabela constante no contrato deste serviço.

6 - Locação de equipamento de coleta de dados para o ponto de circulação de documentos

Parâmetro: área, pois o menor aprendiz, que utiliza o equipamento, percorre a sua rota normalmente, independentemente dele saber ou não previamente se há documentos a recolher.

Fórmula:

Valor da fatura × área do órgão/entidade

Área total da CA

FRENTE SEGURANÇA E SAÚDE

1 - Hospedagem do sistema de controle de ponto da CA

Parâmetro: número de usuários

Fórmula:

Valor da fatura × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

2 – Serviço de vigia desarmada na CA

Parâmetro: número de usuários

Fórmula:

Valor da fatura × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

3 - Serviço médico

Parâmetro: número de usuários



Fórmula:

Valor da fatura × N° de usuários do órgão/entidade

N° total de usuários da CA

4 – Serviço de fornecimento da solução de controle de acesso, ponto e CFTV

Parâmetro: área

Fórmula:

Valor da fatura × área do órgão/entidade

Pela área total da CA

FRENTE TRANSPORTE

1 - Motoristas e equipe da frota

Parâmetro: número de chamados/solicitações

Fórmula:

Valor da fatura × N° de chamados do órgão/entidade

N° total de chamados da CA

Obs.: Não estão incluídas despesas com diárias de viagem.

2 - Aluguel de veículos

Parâmetro: número de chamados/solicitações

Fórmula:

Valor da fatura × N° de chamados do órgão/entidade

N° total de chamados da CA

3 – Serviço de manutenção de veículos

Parâmetro: número de chamados/solicitações

Fórmula:

Valor da fatura × N° de chamados do órgão/entidade



Governo do Estado de Minas Gerais

Nº total de chamados da CA

Obs.: Não estão incluídas as despesas de adiantamento de viagens

4 – Fornecimento de combustível

Parâmetro 1: número de chamados/solicitações

Fórmula:

Valor da fatura × Nº de chamados do órgão/entidade

Nº total de chamados da CA

Obs.: Não estão incluídas as despesas de adiantamento de viagens

5 – Despesas com viagens (diárias dos motoristas e adiantamentos para combustível e reparos)

Parâmetros: medição exata.

Fórmula:

Valor da diária do motorista + valor do adiantamento - valor gasto com combustível - valor gasto com a manutenção corretiva

FRENTE ESPAÇO

1 - Serviço de transporte de resíduos orgânicos

Parâmetro: número de usuários

Fórmula:

Valor da fatura × Nº de usuários do órgão/entidade

Nº total de usuários da CA

2 – Serviço de limpeza, incluindo controle de pragas na CA

Parâmetro: área

Fórmula:

Valor da fatura × área do órgão/entidade

área total da CA

3) Recursos utilizados

Descrição dos recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos etc.:



Os recursos utilizados são basicamente humanos. O rateio de despesas está sendo desenhado e será gerenciado pela Diretoria de Planejamento e Otimização do Gasto - DPOG da Intendência da CA, composta por seis funcionários, dos quais dois são estagiários. Para que o modelo seja bem sucedido, é necessária a integração afinada entre a DPOG e demais áreas da Intendência, principalmente com os gestores dos contratos, que possuem as informações sobre os parâmetros.

A questão da redução dos gastos, um dos objetivos de se implementar o rateio de despesas, depende fundamentalmente também dos recursos humanos dos órgãos e entidades, principalmente com relação às despesas de medição exata, como reprografia, impressão, telefonia e serviço postal, gastos estes gerenciáveis de certa forma pelos dirigentes dos órgãos e entidades.

Quanto aos recursos tecnológicos, está sendo implantado o sistema de senhas nas ilhas de impressão e nos telefones, que permitirão a medição exata por login e órgão. Cabe ressaltar que são utilizados os computadores dos próprios servidores da DPOG, sendo a principal ferramenta o Excel, tanto para armazenamento das bases de dados, como a sistematização dos dados e geração dos relatórios.

4) Caracterização da situação atual

4.1) Mecanismos ou métodos de monitoramento e avaliação de resultados e indicadores utilizados:

Serão relatórios mensais e anuais, contendo gráficos comparativos com relação a:

- Evolução das despesas operacionais da CA como um todo ao longo dos meses/anos
- Evolução das despesas dos órgãos/entidades na CA ao longo dos meses/anos
- Comparativo das despesas dos órgãos/entidades antes e após a mudança para CA, considerando despesas de mesma natureza
- Custo per capita de algumas despesas por órgão/entidade
- Custo per capita da CA como um todo
- Despesas exatas de reprografia, impressão e telefonia por login/nome de usuário e por órgão
- Despesas exatas de envio de correspondência e gestão documental por órgão/entidade

Os exemplos de relatórios encontram-se anexos. Os valores são apenas ilustrativos.

4.2) Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados:

A implementação completa do projeto de rateio, com uma análise detalhada de seus resultados, alicerçará a formulação de relatórios de gastos que permitirão um estudo efetivo das despesas de cada órgão após a sua transferência para a CA, em comparação com o que era gasto anteriormente. Dessa forma, será possível apurar ainda ganhos qualitativos com a transferência do órgão ou entidade para a CA, tais como, conforto, salubridade, ferramentas tecnológicas, padronização de instalações, dentre outros.

Pretende-se também promover uma maior conscientização dos usuários da CA com relação aos gastos administrativos. Espera-se que os dirigentes e os próprios servidores, uma vez que conheçam a composição dos gastos, busquem ações para reduzir os mesmos. Está sendo estudada também a possibilidade de se inserir metas de consumo nos Acordos de Resultados dos órgãos e entidades.



5) Lições aprendidas:

5.1) Soluções adotadas para a superação dos principais obstáculos encontrados:

Dentre os principais obstáculos encontrados, destacam-se os seguintes:

- Dificuldade de definição de critérios para medição de gastos não exatos: algumas despesas como conservação e limpeza, serviço de garçons, copeiros, recepcionistas e vigilantes não são passíveis de medição exata do gasto por órgão. A solução encontrada foi utilizar parâmetros que retratassem o mais próximo possível da realidade ou uma combinação deles: área ocupada, número de usuários, número de estações de trabalho, número de computadores, número de chamados/ocorrências.
- Inserção da atividade de rateio na rotina da DPOG/Intendência: a Intendência é um órgão novo, criado em 2011, cujas atribuições se encontram em fase de construção e consolidação. Portanto, a elaboração da metodologia de rateio bem como sua implantação demandam tempo e capacidade de inovação da equipe da DPOG, que focava, quando da criação da Intendência, apenas atividades operacionais relacionadas à execução das despesas.
- Resistência dos órgãos e entidades com relação ao repasse dos recursos: as questões referentes a orçamento sempre foram delicadas, tanto em organizações públicas, como privadas. O rateio de despesas implica em transferência de orçamento dos órgãos e entidades instalados na CA para a Intendência, como forma de divisão das obrigações referentes aos serviços prestados. A forma encontrada para superar esse obstáculo foi realizar a transferência de recursos quando da elaboração da proposta orçamentária para 2012, com base em estimativa de gastos elaborada com as informações oriundas da execução dos contratos vigentes, bem como dos parâmetros.
- Existência de entidades que não participam do orçamento fiscal do Estado: Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais (INDI), Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais (COHAB), Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (PRODEMGE), Minas Gerais Participações e Serviços (MGI), Associação Mineira de Municípios (AMM) e Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais (ALMG). A estratégia adotada para o ressarcimento de despesas não se aplica às entidades supracitadas, tendo em vista a impossibilidade de transferência de recursos orçamentários. A solução encontrada foi celebrar convênio entre a Intendência e estes órgãos com a previsão de ressarcimento via Documento de Arrecadação Estadual (DAE).
- Falta de base de dados dos usuários da CA atualizada: existem duas bases de dados sobre os usuários da CA. Uma refere-se às informações do cadastro dos crachás dos funcionários e a outra diz respeito ao cadastro dos usuários no Active Directory (AD), software da Microsoft que organiza um banco de dados que armazena as informações dos usuários. Quando da necessidade de realização da primeira estimativa de rateio, verificou-se que ambas as bases estavam desatualizadas. O cadastro dos crachás mostrava a existência de cerca de 17.000 usuários na CA, enquanto que, na realidade, sabe-se que esse número é de aproximadamente 14.000. Diante dessa situação, foi enviado um ofício da Intendência para todos os órgãos e entidades instalados na CA, solicitando a atualização dessa base de dados, bem como reforçando as orientações sobre os procedimentos a serem adotados no caso de mudança de local de exercício, exoneração, aposentadoria, etc. Nesses casos, o setor de recursos humanos da entidade deve comunicar à Intendência o desligamento do servidor. Com relação à base do AD, foram verificados dois gargalos: a ferramenta ainda não se encontra implantada em todos os órgãos e entidades devido a questões operacionais e, nos casos em que já é usado o AD, não foi implantado ainda o dispositivo de atualização automática pelos próprios usuários (a perspectiva é de que uma vez por mês seja solicitada a atualização dos dados pelos usuários quando este ligar seu computador). Diante dessas dificuldades, foi estabelecido que, para o cálculo das estimativas será usada a base dos crachás atualizada pelos órgãos (resposta do ofício enviado), enquanto o dispositivo de atualização do AD não é implantado, e, posteriormente, será utilizada a base do AD, e serão gerados relatórios de consistência entre as duas bases periodicamente.
- Existência de despesas que o órgão ou entidade não possuía antes da mudança: comparar as despesas do



órgão/entidade antes e depois da mudança para a CA não é algo simples. Algumas despesas que existem na CA não faziam parte do rol de gastos do órgão/entidade antes da mudança, como jardinagem, serviço médico, ar condicionado, etc. A sugestão para superar essa dificuldade é comparar despesas de mesma natureza separadamente e não o total de despesas de custeio de antes com agora.

- Dificuldade de comparar os dados antes e depois da mudança, devido à forma como os gastos são executados no Sistema Integrado de Administração Financeira de Minas Gerais (SIAFI - MG), sistema corporativo que fornece ferramentas para a comparação dos dados. Órgãos e entidades de maior vulto geralmente possuem regionais e/ou unidades em Belo Horizonte que não foram transferidas para a CA. Não há como garantir que a execução orçamentária e financeira foi realizada de forma descentralizada, embora o SIAFI tenha mecanismos para que isso seja feito. A solução sugerida é gerar relatórios e, após uma análise detalhada, reunir com as áreas de planejamento, gestão e finanças dos órgãos e entidades para completar as informações e esclarecer dúvidas. No longo prazo, recomenda-se uma avaliação do uso do SIAFI e capacitação para homogeneizar a forma de uso do sistema.

6) Referencias Bibliográficas:

MINAS GERAIS. Lei Delegada n°.180, 20 de janeiro de 2011. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais e dá outras providências.

MINAS GERAIS. Lei Delegada n°.179, 1º de janeiro de 2011. Dispõe sobre a organização básica e a estrutura da Administração Pública do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais e dá outras providências.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2003-2023. Belo Horizonte: SEPLAG, 2003.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2007-2023. Belo Horizonte: SEPLAG, 2007.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2011-2031. Belo Horizonte: SEPLAG, 2011. Disponível em:

http://www2.almg.gov.br/opencms/export/sites/default/hotsites/planejamento/pmdi/docs/pmdi_2011_2030.pdf. Acesso em 04 set. 2011.