

**Telefone:** +55 (11) 3171-2180

**E-mail:** planisa@planisa.com.br

Avenida Paulista, 509 – 17o andar Cj. 1706-14

Cerqueira Cesar - CEP 01311-910 - São Paulo – SP

**www.planisa.com.br**

**MANUAL DE CENTROS DE CUSTOS**

**SETEMBRO/17**

**AGOSTO/17**

Sumário

1. [ESTRUTURA DE CENTROS DE CUSTOS ............................................................................................... 2](#_Toc490332699)
   1. [Introdução ......................................................................................................................................... 2](#_Toc490332700)
2. [CLASSIFICAÇÃO DOS CENTROS DE CUSTOS ....................................................................................... 4](#_Toc490332702)
   1. [Centros de Custos Produtivos ........................................................................................................... 4](#_Toc490332703)
   2. [Centros de Custos Não Operacionais ............................................................................................... 11](#_Toc490332704)
   3. [Centros de Custos Administrativos .................................................................................................. 14](#_Toc490332705)
3. **ESTRUTURA DE CENTROS DE CUSTOS**
   1. **Introdução**

As atividades das Instituições de saúde são subdivididas em setores ou departamentos que atendem a inúmeros propósitos, nos quais são alocados os recursos. Tais divisões constituem-se em centros de atividades específicas ou centros de custos.

No sistema de apuração de custos, cada centro de atividade passa a constituir um centro de custos. Assim, centro de custos é uma conta destinada a agrupar todas as parcelas dos elementos de custos, que incorrem em cada período.

É recomendável que se tenha, então, para constituir um centro de custos, custos claramente identificáveis e atividades quantificáveis, através de uma unidade de mensuração.

A consecução do sistema de custos de instituições de saúde sob a orientação de apropriação por centros de custos encontra-se contemplado na abordagem conceitual de custeio por absorção. O cálculo do custo de produção dos serviços sob esta conceituação compreende o custeio de todos os insumos utilizados em toda a extensão da Instituição de saúde.

O interesse do método é apurar o custo dos serviços prestados, através da apuração dos custos por centros de custos, representados pela departamentalização existente na Instituição.

Desta forma, para a implantação e manutenção de um sistema de apuração de custos, considera-se como condição necessária a organização da Instituição de saúde em departamentos ou centros de custos.

A organização desta estrutura é o mais importante, e o primeiro passo para a apuração dos custos. Assim, alguns cuidados são fundamentais nesse processo. Esse manual ajudará nesta tarefa.

Se a Instituição de saúde possuir estrutura de centros de custos é importante uma análise minuciosa da atual estrutura e, considerar:

* **Singularidade**

A atual estrutura é única na Instituição? A estrutura de centros de custos da: folha de pagamento, almoxarifado/farmácia e contabilidade é a mesma (são idênticas)? Se a resposta for negativa, é importante torná-las única.

* **Complexidade**

Uma estrutura de centros de custos gera, dia a dia, dificuldades nos lançamentos contábeis por centros de custos. Assim, neste manual sugere-se simplificar a estrutura como forma de melhorar o fluxo das informações. Uma estrutura mais enxuta, normalmente, simplifica o processo, sem perda da qualidade na informação.

* **Relevância**

A decisão da abertura ou não de um centro de custo deve considerar: relevância e capacidade de informação.

Alguns centros de custos podem ser desnecessários, já que não oferecem, ou pouco oferecem, valor gerencial. Assim, é importante fazer algumas perguntas quanto a atual estrutura de centros de custos:

* + Todos os centros de custos ativos têm um motivo gerencial?
  + Se os atuais centros de custos não existissem, mudaria algo na sua Instituição?
  + A contabilidade e/ou financeiro efetua com tranquilidade lançamentos nestes centros de custos?

Como já foi afirmado, a organização de um departamento de custos é de fundamental importância para a apuração contínua e sistematizada dos custos de uma unidade de saúde.

O funcionamento do departamento de custos depende, essencialmente, do bom funcionamento dos demais setores da Instituição, em relação à coleta e fornecimento das informações requeridas e necessárias.

O departamento de custos deverá operar coordenadamente com os setores responsáveis pelas estatísticas e com os setores geradores de informações.

Finalmente, ressalva-se a importância da divulgação da estrutura de centros de custos aos diversos “escalões” da estrutura organizacional e, se possível, a todo o público institucional.

A consecução deste sistema compreende as seguintes etapas:

1. A sistemática utilizada para o cálculo dos custos dá ênfase à apuração dos custos das seções (departamentos ou setores) da Instituição de Saúde (denominados centros de custos) e, através de rateios específicos, há a possibilidade do cálculo dos custos unitários referentes a cada serviço prestado pela Instituição.
2. As subdivisões das atividades internas da Instituição de saúde apresentam uma variedade de atividades que se diferem entre si quanto aos seus objetivos. Enquanto umas são voltadas para assistência direta ao paciente, outras realizam funções básicas de infraestrutura de apoio e gestão, esta variedade de atividades conduz a uma classificação dos centros de custos em quatro tipos: produtivos, não operacionais, auxiliares e administrativos.
3. **CLASSIFICAÇÃO DOS CENTROS DE CUSTOS**

Conforme citado neste manual, utilizaremos o seguinte agrupamento de centros de custos:

1. Produtivos
2. Não Operacionais
3. Auxiliares
4. Administrativos
   1. **Centros de Custos Produtivos**

Centros de custos produtivos são aqueles geradores de receita e que prestam serviços finais ao paciente. Para garantir um padrão de estrutura que permita comparações entre as unidades, sugere-se:

Para as *Instituições Hospitalares*: considerar primeiramente as unidades de internação (não críticas) em sequência as semi-intensivas (semi críticas), UTI’s (críticas), unidades cirúrgicas, unidades ambulatoriais/pronto socorro, os SADT’s e por fim Outras Unidades.

**Obs.:** Todas as atividades devem estar organizadas em ordem alfabética dentro de cada grupo. Quanto aos SADT’s deverá ser respeitada a sequência sugerida abaixo, que nada mais é que ordem alfabética dentro de cada tipo de serviço.

|  |
| --- |
| **Centros de Custos Produtivos** |
| **UNIDADES DE INTERNAÇÃO** |
| UI Clínica Médica/Cirúrgica |
| UI Geriatria |
| UI Isolamento |
| UI Obstrétrica |
| UI Pediatria |
| UI Pronto Socorro |
| UI Psiquiatria |
| UI Transplante de Medula Óssea |
| UCI Adulto |
| UCI Neonatal |
| UCI Pediátrica |
| UCI Pronto Socorro |
| UTI Adulto |
| UTI Cardiológica/Coronariana |
| UTI Neonatal |
| UTI Neonatal |
| UTI Pediátrica |
| UTI Pronto Socorro |
| UTQ (Queimados) |
| **UNIDADES CIRÚRGICAS** |
| Centro Cirúrgico |
| Centro Cirúrgico Ambulatorial |
| Centro Cirúrgico Hospital Dia |
| Centro Obstétrico |
| Sala de Parto |
| Sala de Pequenos Procedimentos |
| **UNIDADES AMBULATORIAIS E DE PRONTO ATENDIMENTO** |
| Ambulatório de Especialidades Médicas |
| Ambulatório de Especialidades Não Médicas |
| Ambulatório de Odontologia |
| Hospital Dia |
| Pronto Socorro |
| Pronto Socorro Adulto |
| Pronto Socorro Infantil |
| **UNIDADES DIAGNÓSTICAS (SADT)** |
| Agência Transfusional / Banco de Sangue |
| **Diagnóstico em Laboratório Clínico e Anatomia Patológica** |
| Laboratório Análises Clínicas |
| Laboratório Anátomo Patológico |
| **Diagnóstico por Imagem** |
| Angiografia/Arteriografia |
| Densitometria Óssea |
| Ecocardiografia |
| Ecodoppler |
| Mamografia |
| Medicina Nuclear |
| Raios X |
| Ressonância Magnética |
| Tomografia |
| Ultrassonagrafia |
| **Diagnóstico por Métodos Gráficos** |
| Eletrocardiografia ECG |
| Eletroencefalografia EEG |
| Eletroneuromiografia EMG |
| Holter |
| Mapa |
| Teste Ergométrico |

|  |
| --- |
| **Diagnóstico por Métodos Gráficos** |
| Tococardiografia |
| **Diagnóstico por Endoscopia** |
| Endoscopia |
| Nasofibroscopia |
| **Equipe Multiprofissional** |
| Centro de Marca-Passo e Eletrofisiologia |
| Fisioterapia Internação |
| Fonoaudiologia |
| Terapia Ocupacional |
| **Tratamentos Clínicos** |
| Litotripsia |
| **Outros** |
| Audiometria |
| BERA (Exame do Potencial Evocado Auditivo do Tronco Encefálico) |
| Câmara Hiperbárica |
| CAPD (Diálise Peritoneal Ambulatorial Contínua) |
| Hemodiálise |
| Hemodinâmica |
| Phmetria |
| Quimioterapia |
| Radioterapia |
| Sonoterapia/Polissonografia |
| Urodinâmica |
| **Outras Unidades** |
| Atendimento Domiciliar |

Para as *Instituições Ambulatoriais*: considerar primeiramente as atividades médicas, em sequência as atividades não médicas, atividade cirúrgica, hospital dia, serviços odontológicos, atividades sociais e por fim SADT`s, todas as atividades devem estar organizadas em ordem alfabética dentro de cada grupo.

|  |
| --- |
| **Centros de Custos Produtivos** |
| **UNIDADES AMBULATORIAIS MÉDICAS** |
| Acupuntura |
| Alergia/ Imunologia |
| Anestesiologia |
| Cardiologia |
| Cirurgia Cabeça e Pescoço |
| Cirurgia Cardiovascular |
| Cirurgia Geral |
| Cirurgia Pediátrica |
| Cirurgia Plástica |
| Cirurgia Torácica |
| Cirurgia Vascular |
| Dermatologia |
| Endocrinologia |
| Endocrinologia Infantil |
| Fisiatria |
| Gastroenterologia |
| Geriatria |
| Ginecologia |
| Hematologia |
| Infectologia |
| Mastologia |
| Nefrologia |
| Neonatologia |
| Neurocirurgia |
| Neurologia |
| Neurologia Infantil |
| Obstetrícia |
| Oftalmologia |
| Oncologia |
| Otorrinolaringologia |
| Ortopedia |
| Outros |
| Pneumologia |
| Pneumologia Infantil |
| Proctologia |
| **UNIDADES AMBULATORIAIS MÉDICAS** |
| Psiquiatria |
| Reumatologia |
| Urologia |
| **UNIDADES AMBULATORIAIS NÃO MÉDICAS** |
| Enfermeiro |
| Farmacêutico |
| Fisioterapeuta |
| Fonoaudiólogo |
| Nutricionista |
| Psicólogo |
| Terapeuta Ocupacional |
| Odontologia / Buco Maxilo |
| **UNIDADES CIRÚRGICAS** |
| Centro Cirúrgico Ambulatorial |
| Sala de Procedimento Ambulatorial |
| **UNIDADES HOSPITAL DIA** |
| Hospital Dia |
| **UNIDADES SERVIÇOS ODONTOLÓGICOS** |
| Triagem |
| Ortodontia |
| Dentística / Periodontia |
| Cirurgia / Semiologia |
| Prótese |
| Endodontia |
| **UNIDADES ATIVIDADES SOCIAIS** |
| Oficinas Manuais |
| Atividades Físicas |
| Oficinas Culturais |
| Cozinha Experimental |
| Outras Atividades |
| **UNIDADES SADT** |
| **Diagnóstico em Laboratório Clínico** |
| Análises Clínicas |
| Análises Clínicas - CEAC |
| **Diagnóstico por Anatomia Patológica e Citopatológico** |
| Anatomia Patológica |
| Anatomia Patológica - CEAC |

|  |
| --- |
| **Diagnóstico por Radiologia** |
| Densitometria Óssea |
| Densitometria Óssea - SEDI |
| Mamografia |
| Mamografia - SEDI |
| Radiologia Contrastada |
| Radiologia Contrastada- SEDI |
| Radiologia Geral |
| Radiologia Geral - SEDI |
| **Diagnóstico por Ultrassonografia** |
| Doppler Vascular |
| Doppler Vascular - SEDI |
| Ecocardiografia |
| Ultrassonografia |
| Ultrassonografia - SEDI |
| Ultrassonografia do Olho |
| **Diagnóstico por Endoscopia** |
| Broncoscopia |
| Cistoscopia |
| Colonoscopia |
| Endoscopia Digestiva Alta |
| Endoscopia Perioral |
| Nasofibroscopia |
| Retossigmoidoscopia |
| **Outros** |
| PAAF – Punção Aspirativa por Agulha Fina |
| Biópsia |
| Biópsia de Próstata |
| **Diagnóstico por Radiologia Intervencionista** |
| Hemodinâmica |
| **Diagnóstico por Tomografia** |
| Tomografia Computadorizada |
| Tomografia Computadorizada - SEDI |
| **Diagnóstico por Ressonância Magnética** |
| Ressonância Magnética |
| Ressonância Magnética - SEDI |

|  |
| --- |
| **Métodos Diagnósticos em Especialidades** |
| Colposcopia / Vulvoscopia |
| Eletrocardiografia |
| Eletroencefalografia |
| Eletroneuromiografia |
| Ergometria |
| Espirometria / Prova Função Pulmonar |
| Estudo Urodinâmico |
| Exames Fonoaudiologia |
| Exames Oftalmológicos |
| Histeroscopia |
| Holter / Mapa |
| Otoneurológico |
| Peniscopia |
| Testes Alérgicos |
| Tococardiografia |
| **Diagnóstico por Medicina Nuclear in Vivo** |
| Medicina Nuclear |
| **Tratamentos Clínicos** |
| Tratamento em Oncologia - Sessão de Radioterapia |
| Tratamento em Oncologia - Sessão de Quimioterapia |
| Tratamento em Nefrologia - Sessão de Diálise |
| Terapias Especializadas - Litotripsia |

* 1. **Centros de Custos Não Operacionais**

Entende-se por centros de custos não operacionais aqueles que normalmente geram receita para a Instituição, mas não realizam atividades operacionais.

São considerados também centros não operacionais, as unidades externas e setores que a Instituição entende que não deve compor o custo unitário do produto, por exemplo, capela.

O grupo dos centros de custos não operacionais deve ser classificado em ordem alfabética.

|  |
| --- |
| **Não Operacional** |
| Agência Bancária |
| ¹Banco de Leite |
| Capacitação de Órgãos / CIHDOTT |
| Capela |
| ²Captação de Recurso |
| ³Estacionamento |
| Farmácia de Alto Custo |
| Lanchonete |
| ⁴Outras Unidades |
| Residência das Irmãs |
| SADT EXTERNO |

|  |
| --- |
| *¹ Se o banco de leite atender o hospital é auxiliar, caso contrário é não operacional.* |
| *² Departamento que capta recurso financeiro.* |
| *³ Quando gera receita.* |
| *⁴ Quando os hospitais ou ambulatórios prestam serviços uns aos outros.* |

* 1. **Centros de Custos Auxiliares**

Consistem dos serviços de apoio da Instituição, são geradores de custos com objetivo de fornecer suporte aos centros produtivos.

O grupo dos centros de custos auxiliares deve ser ordenado de acordo com os setores que tem o atendimento/acompanhamento direto ou mais próximo ao paciente, devendo respeitar as classificações: serviços ao paciente, hotelaria, infraestrutura, gerenciamento ao estoque, T.I e documentação e gestão de paciente.

As coordenações de serviço de apoio, exemplo: coordenação de nutrição, devem ser consideradas centros de custos auxiliares.

Sugere-se que as unidades de recepção façam parte dos custos das unidades produtivas as quais trabalham. Exemplo: Recepção do Raios X, ao invés de termos dois centros de custos: Raios X e Recepção do Raios X, sugere-se apenas um: Raios X. Porém, quando a recepção atua para mais de um centro de custo, deve ser aberto o centro de custo recepção, para que seja distribuída para as unidades que atende, através de um critério de rateio.

**Obs.:** Quando o estacionamento não gera receita para a Instituição, este centro de custo deve fazer parte do grupo auxiliares.

|  |
| --- |
| **Centros de Custos Auxiliares** |
| **SERVIÇOS AO PACIENTE** |
| Banco de Leite |
| Humanização |
| Necrotério |
| Psicologia |
| Qualidade |
| Residência Médica |
| S.A.C /Ouvidoria |
| SCIH |
| Serviço Social |
| Transporte / Ambulância |
| Voluntariado |
| **HOTELARIA** |
| CME - Central de Material Esterilizado |
| Costura |
| Higiene e Limpeza |
| Hospitalidade |
| Hotelaria |
| Lactário |
| Lavanderia e Rouparia |
| Resíduos Hospitalares |
| SND - Serviço de Nutrição e Dietética |
| **INFRAESTRUTURA** |
| Áreas Comuns |
| Boiler |
| Central de Ar Condicionado |
| Central de Gases Medicinais |
| E.T.E. - Estação de Tratamento e Esgoto |
| Engenharia Clínica |
| Estacionamento |

|  |
| --- |
| **INFRAESTRUTURA** |
| Gerador |
| Manutenção Geral |
| Portaria / Segurança |
| **GERENCIAMENTO DE MATERIAIS AO ESTOQUE** |
| Almoxarifado |
| Central de Abastecimento Farmacia CAF |
| Central de OPME |
| Compras |
| Farmácia Central |
| Farmácia Satélite |
| Gestão de Suprimentos |
| **T.I E DOCUMENTAÇÃO DO PACIENTE** |
| Central de Agendamento |
| Central de Autorizações |
| Central de Guias |
| Central de Regulação |
| Gerenciamento de Leitos |
| Recepção Central |
| Recepção Internação |
| Recepção PS/PA |
| Recepção SADT |
| Reprografia |
| SAME |
| Tecnologia da Informação |
| Telefonia |
| **GESTÃO DE APOIO** |
| Coordenação/Gerência Clínica |
| Coordenação/Gerência de Área Técnica |
| Coordenação/Gerência de Enfermagem |
| Coordenação/Gerência de Logistica |
| Coordenação/Gerência do Serviço de Imagem |
| Coordenação/Gerência Operacional |

* 1. **Centros de Custos Administrativos**

Correspondem às unidades de natureza administrativa. Os custos gerados por estes centros de custo envolvem a administração (normalmente burocrática) das atividades da Instituição.

O grupo dos centros de custos administrativos deve ser classificado em ordem alfabética dentro das categorias: administração, comercial, controladoria, jurídico e por fim RH.

**Obs.:** A ordem da estrutura é apenas uma orientação da consultoria, devendo ser adaptada conforme necessidade da Instituição.

|  |
| --- |
| **Centros de Custos Administrativos** |
| **ADMINISTRAÇÃO** |
| Auditório |
| Comunicação |
| Contratos |
| Coordenação Estratégica |
| Direção Clínica |
| Direção Técnica |
| Diretoria Adm. |
| Diretoria Geral / Administração |
| Gerência Administrativa |
| Provedoria / Presidência |
| Sala de Reunião |
| Secretaria da Diretoria |
| Secretaria Geral |
| Superintendência |
| Transporte Administrativo |
| **COMERCIAL** |
| Comercial |
| Gerência Comercial |
| Marketing |

|  |
| --- |
| **CONTROLADORIA** |
| Auditoria de Contas Médicas |
| Auditoria Externa |
| Auditoria Interna |
| Contabilidade |
| Contas Médicas |
| Controladoria |
| Custos |
| Faturamento |
| Financeiro |
| Gerência Financeira |
| Gerente de Controladoria |
| Patrimônio |
| **JURÍDICO** |
| Departamento Jurídico |
| **RH** |
| Departamento Pessoal |
| Educação Continuada |
| Gestão de Pessoas |
| Recursos Humanos |
| SESMT |