

PROPOSTA DE UM SISTEMA ORÇAMENTÁRIO PARA A SAEC

ECON. MODESTO STAMA (*)

ECON. ALMIR TESSARI (**)

ECON. NEWTON ASSU COLOMBO MARTINI (***)

Os serviços de produção, distribuição de água, coleta e disposição final de esgotos em São Paulo, até 1968, eram executados exclusivamente pelo extinto Departamento de Água e Esgotos — DAE — Órgão Autárquico diretamente subordinado à Secretaria de Serviços e Obras Públicas.

Com a finalidade de se criar empresas especializadas, foi o DAE desmembrado em três órgãos, a saber:

Companhia Metropolitana de Água de São Paulo — COMASP.

Companhia de Saneamento do Estado de São Paulo — SANESP.

Superintendência de Água e Esgotos da Capital — SAEC.

Coube à COMASP captar e produzir água potável, para venda em grosso aos municípios que integram a Grande São Paulo¹.

Coube à SANESP receber, em grosso, tratar e dar disposição final às águas servidas da Grande São Paulo.

Coube à SAEC distribuir água e coletar esgotos, domiciliarmente, na Cidade de São Paulo.

O desmembramento dos serviços, provocou de imediato a necessidade da criação de um instrumental de acompanhamento e de avaliação econômico-financeira com nomenclatura apropriada a cada

um, de acordo com o serviço prestado pelas mencionadas empresas.

A COMASP e a SANESP, pelo fato de terem sido criadas em termos de empresas privadas, equacionaram o problema contábil-financeiro em condições de atender convenientemente às necessidades dos trabalhos e do mercado.

No entanto, a SAEC, constituída na forma de Autarquia, sujeita, portanto, no que diz respeito à sua problemática orçamentária-financeira e contábil, a seguir os preceitos da Lei Federal n.º 4.320, bem como à legislação estadual disciplinadora das atividades dos órgãos Autárquicos, teve, para poder acompanhar a demanda crescente de seus serviços e seguir em compasso com as outras empresas do setor de saneamento básico do Município, de estruturar alguns de seus instrumentos de trabalho em bases empresariais.

Consequentemente, organizou-se paralelamente à Contabilidade Pública obrigatória, a Contabilidade Empresarial e de Custos, cuja vinculação ao sistema orçamentário público, torna-se onerosa e impraticável.

Diante desta problemática, vê-se a SAEC na contingência de implantar, juntamente com outros métodos já criados, o Orçamento Empresarial, a fim de possibilitar pleno controle de suas atividades, pois este instrumento constitui o derradeiro passo para obter-se um sistema completo de controle operacional e financeiro.

Sendo o Orçamento uma das peças

(1) A Grande São Paulo compreende o Município da Capital, mais 37 Municípios circunvizinhos.

(*) Diretor Comercial da SAEC.

(**) Assistente Técnico da Diretoria Comercial da SAEC.

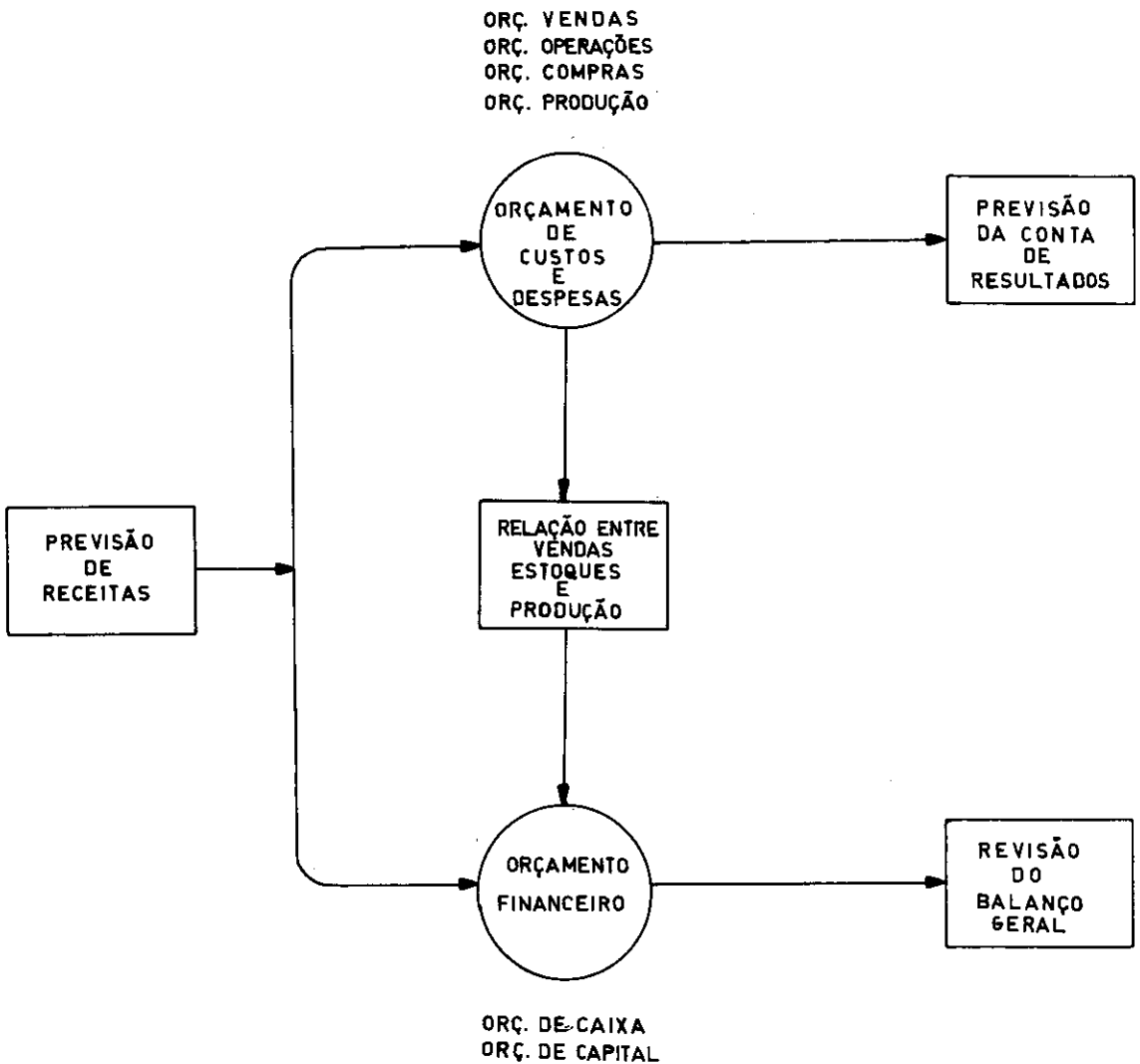
(***) Diretor da Divisão de Contabilidade da SAEC.

obrigatórias do planejamento geral da empresa, podemos defini-lo como a expressão formal, em termos de unidades físicas, monetárias ou ambas, de políticas, planos e objetivos fixados para longa e curta duração, pela alta administração da empresa.

Conclui-se que os aspectos principais desta definição são as políticas, planos e objetivos a serem fixados pela administração, pois neles deverão estar incluídas pro-

jeções que indicarão a posição futura da empresa.

A fim de que as políticas, planos e objetivos fixados sejam alcançados dentro de um tempo pré-determinado, há necessidade de se fazer um «controle orçamentário», o que implica em definir claramente os três aspectos principais da administração, a saber: Planejamento, Coordenação efetiva e Controle Dinâmico.



Esquema geral de um sistema orçamentário

Definindo, «Planejamento Empresarial é a decisão prévia do que fazer diante de um objetivo a atingir, conduzindo a uma necessidade de ação, obrigando a decisões relativas à escolha dos fatores de produção, recursos financeiros, métodos de ação, períodos de atividades e maneiras de

atuar, capazes de alcançar o fim visado»².

Esta definição é clara, objetiva e detalhada, dispensando maiores comentários.

A Coordenação efetiva, presume várias partes, ou seja, vários Orçamentos parciais.

Estes Orçamentos parciais, cada um

(2) Definição da Econ. Lenita C. Camargo.

deles abrangendo um Departamento, ou uma grande unidade de Custos, teriam como coresponsáveis na sua elaboração as Unidades de origem.

Baseados nestes Orçamentos parciais, um órgão central específico (coordenação efetiva), deve elaborar o orçamento global a ser submetido à Administração Superior, para sua apreciação e aprovação final.

O controle dinâmico, objetiva comparar o realizado com o previsto, permitindo efetuar análises, correções e ajustamentos necessários ao longo do tempo, a fim de assegurar o exato desenvolvimento dos planos elaborados e minimizar os desvios verificados, que são constatados através de confrontos com os registros contábeis.

Portanto, há necessidade de uma perfeita adequação entre o sistema contábil e orçamentário, o que é obtido através de uma codificação uniforme para ambos os sistemas.

Básicamente, deve o orçamento empresarial compor-se das seguintes partes:

- 1 – ORÇAMENTO DE RECEITA
 - RECEITA OPERACIONAL
 - RECEITA NÃO OPERACIONAL
- 2 – ORÇAMENTO DE DESPESAS
 - DESPESAS OPERACIONAIS E DE MANUTENÇÃO
 - DESPESAS ADMINISTRATIVAS
 - DESPESAS COMERCIAIS
 - DESPESAS FINANCEIRAS
- 3 – ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS
 - EM ÁGUA
 - EM ESGOTOS
 - GERAL
- 4 – ORÇAMENTO FINANCEIRO
 - FLUXO DE CAIXA
 - ORÇAMENTOS AUXILIARES (CONTAS A RECEBER, CONTAS A PAGAR)

Dentro de cada orçamento, deverão ser destacados os conceitos de receitas e despesas, constantes do plano de contas a seguir:

PLANO DE CONTAS

RECEITA

RECEITA OPERACIONAL

RECEITA OPERACIONAL – ÁGUA

- Particulares
- Entidades Públicas
- Prefeituras
 - Tarifa
 - Ligações Prediais
 - Reparação de Hidrômetros
 - Substituição de Hidrômetro
 - Aferição de Hidrômetros
 - Reparações Domiciliares
 - Prolongamentos
 - Reparações da Rede
 - Supressão e Religação
 - Multas
 - Fornecimento de Água em Carros-Tanque

RECEITA OPERACIONAL – ESGOTOS

- Particulares
- Entidades Públicas
- Prefeituras
 - Coleta
 - Ligações Prediais
 - Reparações Domiciliares
 - Prolongamentos
 - Reparações da Rede
 - Multas

RECEITA NÃO OPERACIONAL

RECEITAS FINANCEIRAS

- Particulares
- Entidades Públicas
- Prefeituras
 - Juros
 - Comissões
 - Rendimentos de Inversão
 - Descontos obtidos

RECEITAS DIVERSAS

- Particulares
- Entidades Públicas
- Prefeituras
 - Aluguel de Imóveis
 - Aluguel de Equipamentos
 - Lucro na venda de ativos fixos
 - Lucro na venda de materiais
 - Sobras de Caixa
 - Venda de Editais, Plantas e Fotocópias,

Certidões, 2.as Vias e Declarações.
Reposição
Indenizações
Multas a Empreiteiros e Fornecedores
Desinfecção de Carros-Tanque
Taxa de inscrição para concursos
Taxa de Estudo para Fiscalização
Superveniências Ativas
Serviços prestados
Eventuais

RECUPERAÇÕES

Particulares

Entidades Públicas
Prefeituras
Despesas recuperadas

DESPESAS DE OPERAÇÃO

Sistema Distribuidor

Reservação
Estação de Recalque
Redes
Ligações Prediais
Pessoal
Materiais
Serviços de Terceiros
Gastos Diversos
Custos Transferidos - Administrativos
Custos Transferidos - Financeiros
Provisões e Amortizações

Sistema Coletor

Redes
Estação de Bombeamento
Ligações Prediais
Pessoal
Materiais
Serviços de Terceiros
Gastos Diversos
Custos Transferidos - Administrativos
Custos Transferidos - Financeiros
Provisões e Amortizações.

DESPESAS DE MANUTENÇÃO

Sistema Distribuidor

Reservação
Estação de Recalque
Redes
Ligações Prediais
Pessoal
Materiais
Serviços de Terceiros
Gastos Diversos
Custos Transferidos - Administrativos
Custos Transferidos - Financeiros
Provisões e Amortizações

Sistema Coletor

Redes
Estação de Bombeamento
Ligações Prediais
Pessoal
Materiais
Serviços de Terceiros
Gastos Diversos
Custos Transferidos - Administrativos
Custos Transferidos - Financeiros
Provisões e Amortizações.

DESPESAS ADMINISTRATIVAS

Sistema Distribuidor

Sistema Coletor

Geral

Administração Geral
Administração do Planejamento
Administração do Processamento
Administração do Pessoal
Administração do Transporte
Administração da Operação da Frota
Administração da Manutenção da Frota
Administração de Materiais
Administração dos Serviços Gerais
Pessoal
Materiais
Serviços de Terceiros
Gastos Diversos
Custos Transferidos - Administrativos
Custos Transferidos - Financeiros
Provisões e Amortizações

DESPESAS COMERCIAIS

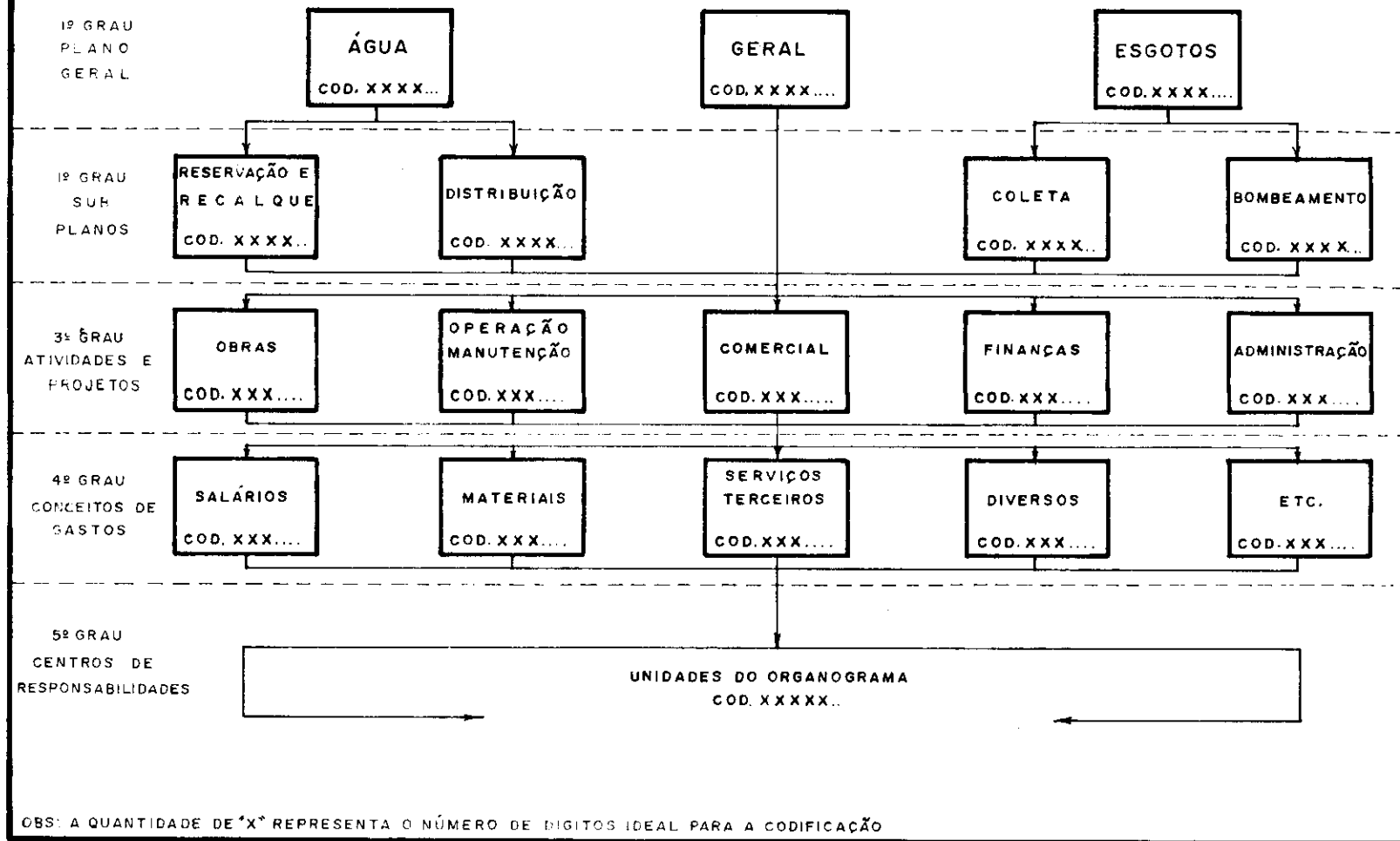
Sistema Distribuidor

Sistema Coletor

Uso Geral

Medição dos Consumos
Medição e Leitura
Manutenção de Hidrômetros
Troca de Hidrômetros
Do Faturamento e Arrecadação
Da Emissão e Distribuição
Da Supressão e Religações
Pessoal
Materiais
Serviços de Terceiros
Gastos Diversos
Custos Transferidos - Administrativos
Custos Transferidos - Financeiros
Provisões e Amortização

DIAGRAMA DE CODIFICAÇÃO DE ORÇAMENTO EMPRESARIAL EM FUNÇÃO DA CODIFICAÇÃO CONTABIL



DESPESAS FINANCEIRAS

Sistema Distribuidor
Sistema Coletor
Operação e Manutenção
Comerciais
Administrativos
Juros
Comissões
Despesas Bancárias
Diferenças de Câmbio
Correções Monetárias

DESPESAS CAPITALIZÁVEIS

Sistema Distribuidor
Sistema Coletor
Geral

Custos das Obras

Planejamento de Projetos
Reservação
Estação de Recalque
Redes
Estação de Bombeamento
Prolongamentos
Ligações Prediais

Custo de Construção

Reservação
Estação de Recalque
Redes

Estação de Bombeamento
Prolongamentos
Ligações Prediais.

Resumindo, poderíamos dizer que cada sistema orçamentário deve levar em consideração as características da empresa, sua posição, seus planos, devendo ser mais detalhado no que se refere suas operações mais importantes.

Por mais viável que seja um sistema orçamentário, seu êxito dependerá em grande parte da conscientização dos indivíduos envolvidos na sua implantação, execução e apuração em aceitá-lo como instrumento eficaz de administração.

B I B L I O G R A F I A

1. JOHNSON, ROBERT W. — Administração Financeira. Livraria Pioneira Editora. 1969. 3.a edição.
2. CAMARGO, LENITA C. — Apostila da Cadeira XXIII. Política dos Negócios. Faculdade de Economia e Administração, USP.
3. HUNT PEARSON, CHARLES M. WILLIAMS, and GORDON DONALDSON — Basic Business Finance, Text and Cases. Richard D. Irwin, Inc. Homewood, Illinois, 1958 p. 116-133.
4. RONCHI, LUCIANO — Controle Econômico e Financeiro para a Alta Administração. Editora Atlas S.A. — 1.a edição, 1965.