

## **Percepção dos Gestores dos Câmpus da UTFPR sobre a Temática de Custos**

Tatiane Hlatchuk Stolf (UTFPR) [tatiانهla@gmail.com](mailto:tatiانهla@gmail.com)  
Kátia Regina Hopfer (UTFPR) [katiar@utfpr.edu.br](mailto:katiar@utfpr.edu.br)

### **Resumo:**

A administração pública tem buscado desenvolver e adaptar ferramentas para propiciar e facilitar o controle por parte dos gestores públicos, dos órgãos de controle e da sociedade, bem como estabelecer medidas de desempenho da atuação governamental. Um dos métodos de controle capazes de promover essa transparência e auxiliar os gestores públicos na tomada de decisão é a gestão de custos. Esse instrumento de gestão já vem sendo utilizado na iniciativa privada há muito tempo, mas, na administração pública, trata-se de um tema ainda relativamente recente. O presente trabalho aborda a evolução da temática de custos na administração pública ao longo do tempo, até culminar com o desenvolvimento do Sistema de Informações de Custos do Governo Federal, em 2011. Considerando que a imensa maioria das universidades federais, incluindo a Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR, ainda não adotou um procedimento que permita a determinação dos custos de suas atividades, buscou-se, com este trabalho, investigar a percepção dos gestores da UTFPR sobre a importância da implantação de um sistema de custos no âmbito da instituição. A metodologia utilizada para levantamento dos dados foi a aplicação de questionário aos gestores da universidade. A pesquisa revelou que os gestores reconhecem a importância da informação de custos para a gestão dos recursos públicos e que são favoráveis à implantação de um sistema de custos na instituição. Conclui-se, portanto, que o ambiente está propício à inserção dessa ferramenta no âmbito da UTFPR.

**Palavras-chave:** Sistemas de apuração de custos. Custos no setor público. Gestão pública.

## **Perception of UTFPR Campus Managers on the Costs Theme**

### **Abstract**

Public administration has sought to develop and adapt tools to facilitate control by public managers, control agencies and society, as well as to establish measures of performance of governmental action. One of the control methods capable of promoting this transparency and helping public managers in decision making is cost management. This management tool has been used in the private sector for a long time, but in the public administration it is still relatively recent. This paper discusses the evolution of the public administration costs over time, culminating in the development of the Federal Government's Cost Informations System in 2011. Considering that the immense majority of the federal universities, including the Federal Technological University of Paraná - UTFPR, has not yet adopted a procedure that allows the determination of the costs of its activities, it was sought, with this work, to investigate the perception of UTFPR managers on the importance of the implementation of a cost system within the institution. The methodology used for data collection was the application of a

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

questionnaire to university managers. The survey revealed that managers recognize the importance of cost information for the management of public resources and that they favor the implementation of a system of costs in the institution. It is concluded, therefore, that the environment is conducive to the insertion of this tool within the scope of UTFPR.

**Key-words:** Costing systems. Costs in the public sector. Public administration.

## 1. Introdução

Em um contexto de pressão por transparência dos gastos públicos, a administração pública tem buscado desenvolver ferramentas que propiciem e facilitem o controle por parte dos gestores públicos, dos órgãos de controle e da sociedade, bem como estabelecer medidas de desempenho da atuação governamental. Um dos métodos de controle capazes de promover essa transparência e auxiliar os gestores públicos na tomada de decisão é a gestão de custos.

Uma ferramenta já há muito utilizada no ambiente empresarial, seu surgimento remonta ao século XVIII, com o advento da Revolução Industrial, quando surgiu a necessidade de se avaliar os estoques das indústrias (BEUREN, 1993). Entretanto, trata-se de um tema relativamente novo no setor público, que vem se desenvolvendo lentamente devido às dificuldades ainda existentes na área, como a resistência às mudanças, a falta de qualificação dos recursos humanos envolvidos e o tradicionalismo administrativo. Ao longo desse trabalho serão abordados os instrumentos legais e normativos que versam sobre o tema, evidenciando a evolução gradativa de sua utilização.

Esforços têm sido envidados pelo governo federal para promover o desenvolvimento da temática de custos na administração pública. Nesse sentido, foi criado, em 2011, o Sistema de Informações de Custos do Governo Federal. Esse sistema utiliza informações dos sistemas estruturantes já utilizados pela administração pública a nível federal. Apesar disso, o que se verifica é que a grande maioria dos órgãos públicos ainda não utiliza nenhum sistema de apuração de custos, seja pela dificuldade de implantação, seja pela resistência cultural dos gestores ou por falta de profissionais capacitados (RAMOS, 2013).

A UTFPR, como a maioria das entidades públicas, até o momento, não adotou um procedimento que permita a determinação dos custos de suas atividades. Por este motivo, é de grande relevância que se analise a praticabilidade da implantação do Sistema de Informações de Custos do Governo Federal na instituição. Para isso, primeiramente é necessário que se estabeleça um panorama dos anseios da gestão acerca da adoção dessa nova ferramenta de tomada de decisões.

Diante dessa concepção, surge a seguinte questão orientadora deste estudo: qual o nível de percepção dos principais gestores dos câmpus da UTFPR sobre a importância da implantação de um sistema de custos no âmbito da instituição?

Sendo o objetivo da pesquisa investigar a percepção dos gestores da universidade acerca da temática de custos, surgem objetivos específicos que auxiliarão nessa tarefa: verificar o nível de aceitação de uma nova ferramenta para a tomada de

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

decisão; verificar a existência de conhecimento prévio sobre a temática de gestão de custos; e verificar a compreensão dos gestores sobre a importância da sistemática de apuração de custos.

O estudo justifica-se pela necessidade de se descobrir qual o nível de conhecimento dos gestores sobre a temática de gestão de custos e a receptividade diante de uma possível determinação, pela Reitoria da universidade, da adoção de uma sistemática de custos.

Este trabalho é composto por cinco seções, sendo esta introdução a primeira delas. Na segunda seção será apresentado o referencial teórico, abordando a evolução do tema de custos ao longo do tempo, através do estudo das leis e normas relativas ao assunto, bem como uma breve descrição da instituição objeto desta pesquisa. A terceira seção trata da metodologia do trabalho. Na quarta serão expostas a apresentação e análise dos dados, e, por fim, as considerações finais são abordadas na quinta e última seção.

## **2. Revisão bibliográfica**

### **2.1 Custos no setor público**

A obrigatoriedade da apuração de custos na administração pública surgiu, inicialmente, com a Lei 4320/64, em seus artigos 85 e 99, os quais mencionam a necessidade de determinação dos custos industriais. Posteriormente, o art. 79 do Decreto Lei nº 200/1967 reforça que os custos dos serviços devem ser apurados para que se evidencie os resultados da gestão. Mais recentemente, a Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF), estabelece a obrigatoriedade da implantação de sistemas de custos nos órgãos públicos, como destaca o parágrafo 3º do art. 50: “A Administração Pública manterá sistema de custos que permita a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial”.

Com o advento da nova administração pública, desencadeada no mundo a partir da década de 1980, e com a institucionalização do princípio da eficiência pelo art. 37 da Constituição Federal brasileira de 1988, surgiu a exigência de uma gestão responsável por parte do Estado, bem como a demanda por um novo modelo de informação financeira. Essas características têm na contabilidade de custos um mecanismo de apuração de resultados e de comparação da competitividade das atividades governamentais (PIGATTO et al, 2010).

A nova administração pública também é mencionada por Rezende, Cunha e Bevilacqua (2010), que destacam a busca por uma maior eficiência através do estímulo a um ambiente competitivo e da adoção de elementos de gestão típicos do setor privado, como é o caso dos sistemas de apuração de custos.

A esse respeito, Alonso (1999) afirma que só recentemente a eficiência adquiriu status de princípio constitucional, sendo um conceito “estranho ao setor público”. Culturalmente, a Administração Pública busca apenas o cumprimento da lei, porém é necessário melhorar seu desempenho, focando na economia de recursos e na satisfação dos usuários dos serviços. Nesse contexto, o autor salienta os custos como “principais indicadores de desempenho das organizações” (ALONSO, 1999, p. 46).

---

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

Além da exigência legal do levantamento de custos no setor público, existe também a questão da utilidade da informação. Rezende, Cunha e Bevilacqua (2010, p. 964), apontam algumas razões para a adoção de procedimentos que permitam a determinação dos custos na administração pública, tais como: melhorar a qualidade do gasto público, reduzindo desperdício, conferir transparência ao gasto público e possibilitar “um melhor controle democrático sobre as prioridades no uso dos recursos públicos e a qualidade dos serviços prestados”.

Mas a razão mais importante, segundo os autores, é “que sem que se conheçam os custos das políticas e programas executados pelo setor público é impossível saber se o dinheiro do contribuinte está sendo bem utilizado” (REZENDE; CUNHA; BEVILACQUA, 2010, p. 964). A ferramenta de custos, ainda de acordo com os autores, permite avaliar se os resultados das diversas ações governamentais podem ser melhorados ou alcançados com um emprego otimizado de recursos humanos, materiais e financeiros.

Além disso, a evidenciação de custos tem a capacidade de promover e aprimorar a *accountability*, ou seja, a prestação de contas das ações do governo e a transparência na administração (SILVA, 2011); promover uma alocação eficiente de recursos (ALONSO, 1999); e prover informações úteis à tomada de decisão do gestor público e ao controle e avaliação da eficiência, eficácia e efetividade dos programas do governo (MACHADO, 2002).

Fernandes e Slomski (2011), investigaram a relação existente entre a utilização de algum método de custeio e da contabilidade de custos e a melhoria da qualidade de produtos e serviços, em 16 organizações da administração direta e indireta, vinculadas a qualquer um dos três Poderes do Estado. Os autores evidenciaram “importantes indícios da ligação existente entre o desenvolvimento da gestão de custos nessas organizações e a efetividade de seus programas de melhoria da qualidade” (FERNANDES; SLOMSKI, 2011, p. 2).

Por todos esses fatores, fica claro que a evidenciação dos custos das atividades no setor público é extremamente importante, mesmo que até recentemente não se tenha observado um esforço efetivo por parte da administração pública no sentido de atender à legislação.

Diante do descumprimento da legislação por parte dos órgãos federais, o Tribunal de Contas da União (TCU) emitiu o Acórdão nº 1.078/2004. Esse documento determinou à Secretaria de Orçamento e Finanças do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, na qualidade de órgão central do Sistema de Planejamento e Orçamento da administração pública, a adoção urgente de providências para implantação de um sistema de custos para a administração pública federal. O intuito desse sistema seria acompanhar e avaliar a gestão orçamentária e financeira de responsáveis pela guarda e administração de bens públicos, assim como evidenciar e distinguir o montante gasto com despesas administrativas do montante despendido com as ações finalísticas (TRIBUNAL..., 2004).

Em vista disso, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, em conjunto com o Ministério da Fazenda e a Controladoria-Geral da União, expediu a Portaria Interministerial nº 945, de 26 de outubro de 2005, que constituiu a Comissão

---

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

Interministerial de Custos. O objetivo da Comissão era “propor diretrizes, métodos e procedimentos para subsidiar a implantação de Sistemas de Custos na Administração Pública Federal” (COMISSÃO..., 2005, p. 1).

A referida Comissão apresentou um relatório final estabelecendo as diretrizes e os objetivos centrais da política de custos:

1. Implantar sistemas de custos em toda a administração pública federal em cumprimento às determinações da legislação vigente;
2. Otimizar o desempenho dos órgãos e entidades da administração pública federal, assim como dos programas que integram o plano plurianual; e
3. Fomentar uma cultura de custos na administração pública federal (COMISSÃO..., 2005, p. 3).

Após isso, em 9 de março de 2011, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) expediu a Portaria nº 157, que criou o Sistema de Custos do Governo Federal (SIC), após anos de esforços envolvendo a Secretaria de Orçamento Federal, Secretaria do Tesouro Nacional e o Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro). Tal Portaria evidencia a importância desse sistema, que objetiva “proporcionar conteúdo informacional para subsidiar as decisões governamentais de alocação mais eficiente de recursos e gerar as condições para a melhoria da qualidade do gasto público” (BRASIL, 2011).

Já em 25 de novembro de 2011 o Conselho Federal de Contabilidade, através da Resolução CFC nº 1.366, aprovou a NBC T 16.11, que “estabelece a conceituação, o objeto, os objetivos e as regras básicas para mensuração e evidenciação dos custos no setor público” (CONSELHO..., 2012, p. 46). Esse documento faz parte das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público, editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC.

Pode-se observar que só recentemente a temática de custos começou a ser efetivamente inserida nas rotinas do governo federal, com a criação de um sistema que permite a apuração dos custos das atividades realizadas pelo poder público e a edição de norma específica pelo Conselho Federal de Contabilidade. Já no âmbito das universidades federais, a temática caminha a passos lentos, como pode ser verificado na subseção seguinte.

## **2.2 Implantação de sistemas de custos na universidades federais**

Santos, Costa e Voese (2016), propuseram um levantamento da situação das universidades federais quanto à implementação de sistemas de custos. Os autores constataram, através de informações obtidas nos Relatórios de Gestão do ano de 2015 de 80 Instituições Federais de Ensino Superior, que apenas 4 utilizavam algum tipo de sistema de apuração de custos. As principais justificativas para a não utilização são de que a instituição está aguardando o desenvolvimento do SIC, apresenta dificuldades operacionais, utiliza modelos parciais ou está desenvolvendo plataforma própria.

De qualquer forma, de acordo com os referidos autores, existe a sinalização da maioria das IFES de estarem caminhando em direção à utilização de um sistema de custos para melhorar a gestão dos recursos públicos, embora seja necessária uma

---

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

determinação do TCU para que haja efetivamente uma implementação. Depreende-se então que, no geral, as instituições conseguem compreender a importância da temática de custos, porém, encontram algumas dificuldades com relação à implementação.

### **2.3 Identificação da organização investigada**

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, é uma instituição com 108 anos de história e que, durante a sua trajetória, apresentou-se sob várias denominações: Escola de Aprendizes Artífices do Paraná, Liceu Industrial do Paraná, Escola Técnica de Curitiba, Escola Técnica Federal do Paraná, e Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná – Cefet-PR, até se transformar na primeira Universidade Tecnológica do Brasil, no ano de 2005 (UTFPR, 2017).

A instituição conta com 13 câmpus distribuídos pelo estado do Paraná, nos municípios de Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena e Toledo.

Possui estruturas acadêmicas e administrativas organizadas de forma descentralizada. Nesse sentido, a gestão orçamentária e financeira é realizada dentro de cada câmpus, sob responsabilidade dos Diretores-Gerais e dos Diretores de Planejamento e Administração, os quais são coordenados e orientados pela Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (UTFPR, 2017).

### **3. Metodologia**

Esta pesquisa, pela forma de abordagem do problema, tem natureza qualitativa, envolvendo a interpretação dos fenômenos e atribuição de significados aos dados coletados. Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa de caráter qualitativo tem como foco principal o processo e seu significado, estudando as questões em seu ambiente, sem que haja manipulação intencional do pesquisador.

Quanto aos procedimentos técnicos, o método empregado foi o levantamento (*survey*), o qual “envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento desejamos conhecer através de algum tipo de questionário” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 57). Desse modo, a pesquisa pode ser classificada como descritiva, pois busca descrever as características da população escolhida e estabelecer relações entre variáveis.

Utilizou-se a observação direta extensiva (MARCONI; LAKATOS, 2010), realizada por meio do emprego de questionário, enviado por e-mail aos participantes. O questionário foi estruturado no *Google docs* e contou com nove questões fechadas. Foram utilizadas questões de múltipla escolha e algumas com uma adaptação da escala Likert, retirando-se a opção neutra. Antes de sua aplicação, foi realizado um pré-teste do questionário com o Assessor de Orçamento e Finanças da Pró-Reitoria de Planejamento e Administração da universidade, visando evidenciar possíveis falhas na elaboração das perguntas e dificuldades na interpretação das mesmas.

O estudo foi realizado na Universidade Tecnológica Federal do Paraná, uma instituição de ensino que sinaliza a intenção de adotar um sistema de custos. Nesse

---

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

contexto, torna-se importante descobrir qual a percepção dos possíveis usuários da informação a respeito do assunto. Os dados utilizados na pesquisa foram coletados junto aos Diretores-Gerais e Diretores de Planejamento e Administração dos 13 câmpus, totalizando 26 indivíduos. Na seleção da população, optou-se pelos gestores ao invés dos contadores, pois são aqueles que poderão utilizar a informação de custos para a tomada de decisões.

#### **4. Apresentação e análise dos resultados**

Dos 26 servidores selecionados para a pesquisa, 13 responderam ao questionário, representando 50% do total. Conforme Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa por meio de questionários costuma atingir, em média, 25% de retorno. Dessa forma, o resultado ficou acima da média, caracterizando um percentual de devolução satisfatório.

As primeiras questões aplicadas objetivaram traçar um perfil profissional dos participantes. Primeiramente, os servidores foram questionados sobre sua formação acadêmica, para verificar se possuem conhecimento contábil ou em áreas afins. Apurou-se que 15% são formados em Ciências Contábeis, 23% em Administração, 8% em Economia e 54% em outras áreas. Assim, 46% dos respondentes possuem uma formação que possibilita um certo conhecimento prévio sobre a temática de custos.

A pergunta seguinte buscou apurar o tempo de atuação dos respondentes na instituição. De acordo com as respostas, 38% dos servidores questionados possuem menos de 10 anos de trabalho na instituição, 31% entre 10 e 20 anos, 23% entre 20 e 30 anos e 8%, mais de 30 anos. Percebe-se um percentual significativo de servidores com ingresso relativamente recente na universidade, ocupando os cargos de Diretor-Geral e Diretor de Planejamento e Administração. Quanto à função ocupada, dos respondentes, 46% são Diretores-Gerais e 54% são Diretores de Planejamento e Administração, o que denota uma distribuição regular entre as duas categorias de participantes.

Arguidos sobre o nível de conhecimento sobre a temática de “gestão de custos”, apenas um participante afirmou não conhecer nada e um afirmou conhecer muito bem, 38% afirmaram conhecer pouco e 46% declararam que conhecem. O respondente que declarou não conhecer nada tem formação em outras áreas, que não a das Ciências Sociais Aplicadas, elencadas na questão. Já aquele cuja afirmação foi de que conhece muito bem, possui formação em administração.

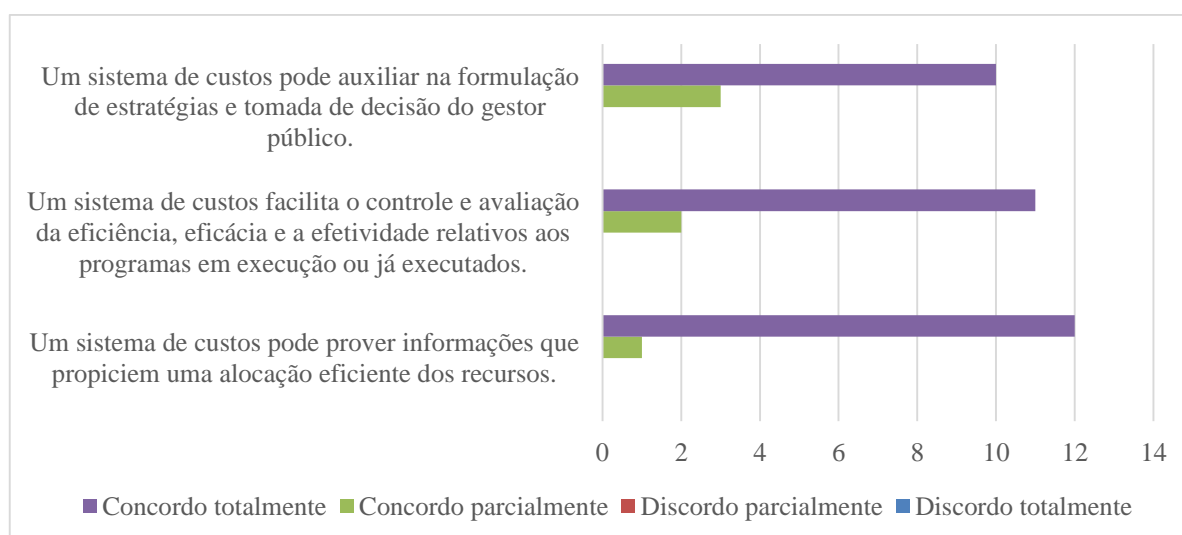
A próxima pergunta dizia respeito às ferramentas utilizadas pelos gestores para a tomada de decisões relativas ao orçamento e finanças dentro da universidade. Os respondentes podiam assinalar uma ou mais opções dentre SIAFI, SIORG (Sistemas Corporativos), Tesouro Gerencial, planilhas eletrônicas e “outras”. A título de conceituação, SIAFI é o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal, utilizado em toda a esfera federal para registrar, acompanhar e controlar a execução orçamentária, financeira e patrimonial do Governo; SIORG é um módulo dos Sistemas Corporativos da UTFPR, utilizado para acompanhamento da gestão orçamentária, internamente à instituição; e Tesouro Gerencial é um sistema utilizado para geração de relatórios mais completos a partir dos dados do SIAFI.

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

Observou-se que, no geral, os gestores utilizam mais de uma dessas ferramentas para auxiliar na tomada de decisões, sendo que 100% deles utilizam planilhas eletrônicas, 62% utilizam o SIAFI, 77% fazem uso do SIORG, 8% utilizam o Tesouro Gerencial e 15%, outras ferramentas.

Questionados se essas ferramentas são suficientes para a tomada de decisão, 46% responderam que sim, 46% que não e 8% não souberam responder. Dessa forma, as opiniões se dividiram quanto à necessidade de se ter outra opção de ferramenta gerencial dentro da instituição.

Na questão seguinte, foi solicitado que os participantes assinalassem seu grau de concordância com algumas afirmações, referentes às vantagens que podem ser obtidas através da utilização de sistemas de apuração de custos. Os resultados podem ser visualizados no Gráfico 1.



Fonte: Autoria própria, 2018

Gráfico 1: Percepção dos participantes sobre as vantagens da utilização de sistemas de custos

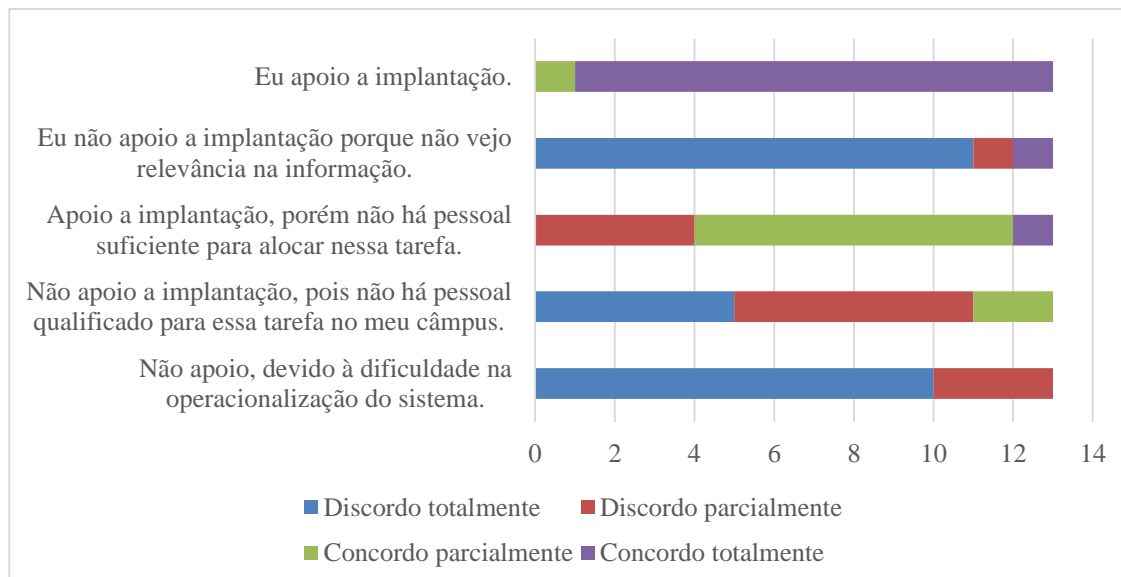
Todos os participantes concordaram, em maior ou menor grau, com as afirmativas. Assim, percebe-se que os gestores têm a compreensão de que um sistema de custos tem a capacidade de auxiliar na tomada de decisões, facilitar o controle dos programas e propiciar uma alocação eficiente dos recursos, consistindo numa ferramenta útil para a gestão pública. A vantagem que demonstrou ser mais proeminente entre os gestores foi a que menciona a melhoria na alocação dos recursos, com 92% de concordância total.

Na sequência os participantes foram inquiridos sobre o apoio que concederiam à implantação de um sistema de custos em seu câmpus. Todos os respondentes declararam apoio à implantação, sendo que apenas um concordou parcialmente com a afirmação. Já a afirmação “Eu não apoio a implantação porque não vejo relevância na informação” obteve apenas uma manifestação de concordância, porém o mesmo



Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

participante declarou também que apoia a implantação, invalidando suas respostas.



Fonte: Autoria própria, 2018

Gráfico 2: Apoio dos gestores à implantação de um sistema de custos no seu câmpus

A última questão dizia respeito ao conhecimento prévio dos gestores sobre o fato de que o governo federal já possui um sistema de informação de custos próprio desde 2011. Apurou-se que apenas uma pessoa possuía conhecimento prévio, concordando totalmente com a afirmativa. 38% afirmaram desconhecer totalmente essa circunstância, enquanto que 54% podem ter tido contato, em algum momento, com a informação.

## 5. Considerações Finais

O gestor público tem o papel de administrar os recursos públicos de maneira a atingir o máximo de eficiência e eficácia possível. Para isso, é importante que esteja aberto a acompanhar a evolução dos métodos e práticas de gestão. A contabilidade de custos é um instrumento que está emergindo como um importante instrumento dentro da gestão pública, facilitando também a questão do controle e da mensuração de desempenho da gestão.

Desse modo, o objetivo do presente trabalho foi investigar qual a percepção dos gestores da UTFPR acerca da importância da implantação de um sistema de apuração de custos no âmbito da instituição. O foco foi avaliar se os gestores possuem algum grau de conhecimento sobre a temática de gestão de custos e sobre as vantagens que a ferramenta pode proporcionar, bem como se estão dispostos a adotar um sistema de custos para facilitar a tomada de decisão.

A partir dos dados obtidos através do questionário, pôde-se perceber que, de modo geral, os gestores da UTFPR são favoráveis à implantação dessa ferramenta e têm a percepção da importância e necessidade da apuração de custos para a promoção de uma boa gestão dos recursos públicos.

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

Considerando que quase a totalidade dos respondentes mostrou-se favorável à implantação de um sistema de custos na instituição, assim como a compreensão das vantagens que podem ser obtidas com a apuração dos custos das atividades no setor público, pode-se perceber que o ambiente está propício à inserção dessa ferramenta no âmbito da UTFPR.

## Referências

**ALONSO, M.** *Custos no serviço público*. Revista do Serviço Público, Brasília, Ano 50, n. 1, p. 37-63, jan-mar, 1999. Disponível em: <[http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/Terceiros-Papers/99-Alonso50\(1\).pdf](http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/Terceiros-Papers/99-Alonso50(1).pdf)>. Acesso em: 24 mai. 2017.

**BEUREN, I. M.** *Evolução histórica da contabilidade de custos*. Contabilidade Vista & Revista, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 61-66, 1993.

**BRASIL.** *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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 27 fev. 1967. Seção 1, Sup. p. 4. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm)>. Acesso em: 25 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. *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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 05 mai. 2000, Seção 1, p. 1. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em: 25 abril. 2017.

\_\_\_\_\_. *Lei nº. 4320/64, 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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 mar. 1964, Seção 1, p. 2745. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm)>. Acesso em: 25 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. Secretaria do Tesouro Nacional. *Portaria n. 157, de 9 de março de 2011*. Dispõe sobre a criação do Sistema de Custos do Governo Federal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 mar. 2011. Seção 1, p. 40. Disponível em: <<http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=40&data=10/03/2011>>. Acesso em: 25 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. *Acórdão nº 1.078/2014*. Plenário. Relator: Ministro-Substituto Lincoln Magalhães da Rocha. Sessão de 26/6/2014. Disponível em: <[http://www.tcu.gov.br/Consultas/Juris/Docs/judoc%5CRELAC%5C20051206%5CGERADO\\_TC-43154.pdf](http://www.tcu.gov.br/Consultas/Juris/Docs/judoc%5CRELAC%5C20051206%5CGERADO_TC-43154.pdf)>. Acesso em: 19 mai. 2017.

**COMISSÃO INTERMINISTERIAL DE CUSTOS.** *Relatório Final*. Brasília, DF, Brasil, 2005. Disponível em: <[http://www.orcamentofederal.gov.br/biblioteca/publicacoes\\_publicacoes/Relatorio\\_Final\\_da\\_Comissao\\_de\\_Custos.pdf](http://www.orcamentofederal.gov.br/biblioteca/publicacoes_publicacoes/Relatorio_Final_da_Comissao_de_Custos.pdf)>. Acesso em: 19 mai. 2017.

**CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC).** *Normas brasileiras de contabilidade: contabilidade aplicada ao setor público: NBCs T 16.1 a 16.11*. Brasília, DF: Conselho Federal de Contabilidade, 2012. (Resoluções nº. 1.128 a 1366.) Disponível em: <[http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Setor\\_P%C3%BABlico.pdf](http://portalcfc.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2013/01/Setor_P%C3%BABlico.pdf)>. Acesso em: 29 mai. 2017.

**FERNANDES, J. C. C.; SLOMSKI, V.** *A gestão de Custos no Contexto da Qualidade no serviço público: um estudo entre organizações Brasileiras*. In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 8., 2011, São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo: USP, 2011. Disponível em: <<http://www.congressousp.fipecafi.org/anais/artigos112011/473.pdf>>. Acesso em: 28 mai. 2017.

**MACHADO, N.** *Sistema de informação de custo: diretrizes para integração ao orçamento público e à contabilidade governamental*. 2002. 233 f. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) –

Ponta Grossa, Paraná, Brasil – 06 a 08 de junho de 2018

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <[http://antigo.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fNelson\\_Machado\\_Tese\\_Doutorado.pdf](http://antigo.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fNelson_Machado_Tese_Doutorado.pdf)>. Acesso em: 10 jul. 2017.

**MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.** *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

**PIGATTO, J. A. M.; HOLANDA, V. B.; MOREIRA, C. R.; CARVALHO, F. A.** *A importância da contabilidade de competência para a informação de custos governamentais*. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 44, n. 4, p. 821-837, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v44n4/v44n4a04.pdf>>. Acesso em: 24 mai. 2017.

**PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C.** *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 30 mai. 2017.

**RAMOS, A. L. M.** *Gestão de custos aplicada ao setor público: estudo de caso no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte*. 2013. 87 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Potiguar, Natal, 2013. Disponível em: <[http://www.pos.unp.br/administracao/dissertacoes\\_2013/DISSERTA%C3%87%C3%83O%20MESTRADO%20ANDR%C3%89%20MAGALH%C3%83ES.pdf](http://www.pos.unp.br/administracao/dissertacoes_2013/DISSERTA%C3%87%C3%83O%20MESTRADO%20ANDR%C3%89%20MAGALH%C3%83ES.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2017.

**REZENDE, F.; CUNHA, A.; BEVILACQUA, R.** *Informações de custos e qualidade do gasto público: lições da experiência internacional*. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 44, n. 4, p. 959-92, jul.-ago. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v44n4/v44n4a09.pdf>>. Acesso em: 30 mai. 2017.

**SANTOS, M. R.; COSTA, F.; VOESE, S. B.** *Causas da (não) utilização de sistemas de apuração de custos pelas instituições federais de ensino superior*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 23., 2016, Porto de Galinhas. Anais eletrônicos... Porto de Galinhas: ABC, 2016. Disponível em: <<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4130>>. Acesso em: 30 mai. 2017.

**SILVA, L. M.** *Diretrizes para a elaboração de indicadores de custos no governo federal*. Brasília, nov. 2011. Disponível em: <[http://www3.tesouro.gov.br/Sistema\\_Informacao\\_custos/downloads/Diretrizes\\_Elab\\_Indic\\_Custos\\_LinoMartins\\_VF.pdf](http://www3.tesouro.gov.br/Sistema_Informacao_custos/downloads/Diretrizes_Elab_Indic_Custos_LinoMartins_VF.pdf)>. Acesso em 30 mai. 2017.

**SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE CUSTOS DO GOVERNO FEDERAL**. Disponível em: <[http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Sistema\\_Informacao\\_custos/apresentacao.asp](http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/Sistema_Informacao_custos/apresentacao.asp)>. Acesso em: 29 mai. 2017.

**UTFPR - UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ.** *Relatório de Gestão do Exercício de 2016*. Disponível em: <<http://www.utfpr.edu.br/estrutura-universitaria/diretorias-de-gestao/diretoria-de-gestao-da-avaliacao-institucional/relatorios-de-gestao>>. Acesso em: 9 jul. 2017.