

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS II
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
(PROFIAP)

ABEL SMITH MENEZES

**APURAÇÃO DE CUSTOS NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS: O CASO
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

São Cristóvão, SE
2024

ABEL SMITH MENEZES

**APURAÇÃO DE CUSTOS NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS
FEDERAIS: O CASO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

Dissertação de Mestrado submetida ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), da Universidade Federal de Sergipe para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Kleber Fernandes de Oliveira
Coorientadora: Profª Drª Rosângela Sarmiento Silva

São Cristóvão, SE

2024

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

M543a Menezes, Abel Smith
Apuração de custos nas universidades públicas federais :
o caso da Universidade Federal de Sergipe / Abel Smith
Menezes ; orientador Kleber Fernandes de Oliveira. – São
Cristóvão, SE, 2024.
122 f. : il.

Dissertação (mestrado profissional em Administração
Pública em Rede Nacional) – Universidade Federal de
Sergipe, 2024.

1. Administração pública. 2. Universidades e faculdades –
Custos. 3. Educação – Custos – Sergipe. 4. Contabilidade
pública. 5. Contabilidade de custo. 6. Contabilidade – Normas
– Brasil. I. Universidade Federal de Sergipe – Custos – Estudo
de casos. II. Oliveira, Kleber Fernandes de, orient. III. Título.

CDU 35.073.52:378.4(813.7)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO FINAL

Aos vinte e sete dias de junho de dois mil e vinte e quatro foi realizada através de apresentação on-line a Banca da Defesa da Dissertação de Mestrado Profissional do discente **Abel Smith Menezes, Matrícula: 202211009120** com o título do trabalho de conclusão final: **APURAÇÃO DE CUSTOS NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS: O CASO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**. A banca foi composta pelos seguintes membros: **Kleber Fernandes de Oliveira (Presidente/Orientador), Rosângela Sarmiento Silva (coorientadora), Rosemar José Hall (PPG Agronegócios/UFGD) e Antônio Erivando Xavier Júnior (PROFIAP/UFERSA)**. Após a apresentação, foi passada a palavra à banca que arguiu o discente e o mesmo respondeu aos questionamentos. O presidente e orientador fez as considerações e em seguida a banca examinadora deliberou pela **APROVAÇÃO** do aluno.

Cidade Universitária Prof. José Aloísio de Campos, São Cristóvão - SE, 27 de junho de 2024.

Documento assinado digitalmente
gov.br **KLEBER FERNANDES DE OLIVEIRA**
Data: 01/07/2024 10:01:30-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Kleber Fernandes de Oliveira
(Presidente/Orientador)

Documento assinado digitalmente
gov.br **ROSANGELA SARMENTO SILVA**
Data: 11/07/2024 09:38:08-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa.Dra. Rosângela Sarmiento da Silva
(coorientadora/PROFIAP/UFS)

Documento assinado digitalmente
gov.br **ROSEMAR JOSE HALL**
Data: 10/07/2024 16:36:50-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Rosemar José Hall
(PPG Agronegócios/UFGD)

Documento assinado digitalmente
gov.br **ANTONIO ERIVANDO XAVIER JUNIOR**
Data: 11/07/2024 08:32:05-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Antônio Erivando Xavier Júnior
(PROFIAP/UFERSA)

ABEL SMITH
MENEZES:4206112150
0
Assinado de forma digital por ABEL
SMITH MENEZES:42061121500
Dados: 2024.07.01 10:08:19 -03'00'

Abel Smith Menezes
(Discente/PROFIAP/UFS)

Dedico este trabalho à minha esposa Clara, pelo apoio incansável, pela paciência e compreensão com a minha ausência; ao meu filho Gabriel, por proporcionar momentos de alegrias quando mais precisei; e aos meus pais Maria Virgínia Smith Menezes (*in memoriam*) e Adilson Silva Menezes (*in memoriam*), por serem fontes de inspiração na minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus pela vida e por permitir a conclusão dessa jornada, dando-me forças e coregem durante todo o percurso.

A minha numerosa família, em especial, a minha esposa Clara e a meu filho Gabriel, sempre presentes nesta caminhada, incentivando-me e reconhecendo as conquistas que resultaram neste trabalho.

Ao meu orientador Prof. Dr. Kleber Fernandes de Oliveira e a minha coorientadora Prof. Dra. Rosângela Sarmiento Silva, pelos ensinamentos e direcionamentos, pela paciência e pelas horas dedicadas para a realização deste trabalho.

Aos professores do PROFIAP/UFS pelo comprometimento na disseminação do conhecimento dispensado aos alunos do programa.

Aos amigos e colegas da Universidade Federal de Sergiep (UFS) que apoiaram, incentivaram e colaboraram para essa grande conquista.

Aos colegas da turma do mestrado, pela amizade, parceria e troca de conhecimento durante todo o transcorrer do curso.

Aos membros da banca examinadora de qualificação e de defesa Prof. Dr. Antônio Erivando Xavier Júnior, Prof. Dr. Norberto Ferreira Rocha e Prof. Dr. Rosemar José Hall, pelas valiosas contribuições para este estudo.

Por fim, a todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a conclusão deste trabalho, minha sincera gratidão.

RESUMO

Objetivo: Propor um modelo de sistema de custos para Universidade Federal de Sergipe, em conformidade com a NBC TSP nº 34/2021. **Metodologia:** Como método de pesquisa foi utilizado o estudo de caso único e exploratório, caracterizando-se como uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa. Foram utilizados dados primários e secundários que foram tratados utilizando o Sistema R. **Principais Resultados:** O modelo proposto com o uso do Painel de Custos da UFS possibilita a observação do custo em vários níveis, por exemplo: por elemento de despesa, por unidade de custo, por mês, por macroprocesso, dentre outros. Além disso, permite a inclusão de outros critérios para a mensuração do custo, tais como carga horária docente e aluno equivalente. Ademais, com o uso do Painel de Custos da UFS as práticas de governança implementadas na Instituição ocorrerão de modo ainda mais eficiente e eficaz no que tange aos princípios da transparência, da integridade e da responsabilidade. **Contribuições teóricas e metodológicas:** Esta pesquisa fornece um modelo de apuração de custo que facilmente pode ser adaptado para as universidades públicas federais, tendo como base a extração de dados de vários sistemas distintos que depois são integralizados e relacionados, utilizando-se *scripts* para o tratamento dos dados e alocação dos custos conforme definição dos critérios de rateio, através do software livre R (R-Project 4.3.1) e montagem de painel de monitoramento. Ademais, esse trabalho contribuirá para a literatura no que se refere a gestão de custos no setor público, especificamente na implantação de sistema de custos nas universidades públicas federais, o que permitirá o aperfeiçoamento na gestão universitária. **Relevância e Originalidade:** A imprescindibilidade de estudos na área de custos no serviço público, principalmente nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), tendo em vista o cenário de contingenciamento de recursos públicos por parte do governo brasileiro, exige tomadas de decisão por parte dos gestores públicos, baseadas em informações que possibilitam uma maior eficiência na aplicação dos recursos públicos. **Contribuições sociais e de gestão:** Tendo em vista os resultados alcançados, essa pesquisa possibilitará o auxílio na gestão dos recursos da UFS, uma vez que um modelo de sistema de custos apropriado para a instituição promoverá redução dos gastos públicos, proporcionando uma melhor alocação de recursos no âmbito da UFS, com mais eficiência, transparência e sustentabilidade. Com isso, o gestor público atenderá o princípio da economicidade, não só aplicando o que preconiza a lei, mas também gerenciando o bem público.

Palavras-chave: NBC TSP 34/2021. Apuração de custos nas IFES. Sistema de Custos para Universidade Federal Pública.

ABSTRACT

Objective: To propose a cost system model for the Federal University of Sergipe, in accordance with NBC TSP No. 34/2021. **Methodology:** The research method used was a single and exploratory case study, characterized as a descriptive research with a qualitative approach. Primary and secondary data were used and processed using the R System. **Main Results:** The proposed model using the UFS Cost Dashboard allows the observation of costs at various levels, for example: by expense element, by cost unit, by month, by macroprocess, among others. In addition, it allows the inclusion of other criteria for measuring costs, such as teaching hours and equivalent student. Furthermore, with the use of the UFS Cost Dashboard, the governance practices implemented at the Institution will occur even more efficiently and effectively with regard to the principles of transparency, integrity, and accountability. **Theoretical and methodological contributions:** This research provides a cost assessment model that can be easily adapted for federal public universities, based on data extraction from several different systems that are then integrated and related, using scripts for data processing and cost allocation according to the definition of the allocation criteria, through the free software R (R-Project 4.3.1) and assembly of a monitoring panel. Furthermore, this work will contribute to the literature regarding cost management in the public sector, specifically in the implementation of a cost system in federal public universities, which will allow the improvement of university management. **Relevance and Originality:** The indispensability of studies in the area of costs in the public service, mainly in Federal Higher Education Institutions (IFES), in view of the scenario of contingency of public resources by the Brazilian government, requires decision-making by public managers, based on information that allows greater efficiency in the application of public resources. **Social and management contributions:** In view of the results achieved, this research will enable assistance in the management of UFS resources, since a cost system model appropriate for the institution will promote a reduction in public spending, providing a better allocation of resources within UFS, with greater efficiency, transparency, and sustainability. With this, the public manager will comply with the principle of economy, not only applying what is recommended by law, but also managing the public good.

Keywords: NBC TSP 34/2021. Cost calculation in IFES. Cost System for Public Federal Universities.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABC	Custeio Baseado por Atividade
CAEFI	Coordenação de Custos e Avaliação Econômico-Financeira
CCET	Centro de Ciências Exatas e Tecnologia
CCSA	Centro de ciências Sociais Aplicadas
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CGRC	Comite de Gestão de Riscos e Controle
COFISCON	Coordenação de Gerenciamento e Fiscalização de Contratos
COPLAN	Coordenação de Planejamento e Riscos
DEFIN	Departamento Financeiro da UFS
DICON	Divisão de Contabilidade da UFS
DIPATRI	Divisão de Patrimônio
DOFIS	Diretoria de Projetos e Estruturas Físicas
DW	Data Warehouse
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IGC	Índice Geral de Curso
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPSASB	International Public Sector Accounting Standard Board
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MIC	Manuel de Informações de Custos do Governo Federal
NBCASP	Normas Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
NBC TSP	Normas Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
NGP	Nova Gestão Pública
RMA	Relatório de Movimentação do Almoxarifado
RMB	Relatório de Movimentação de Bens

SCDP	Sistema de Concessão de Diárias e Passagens
SEDIP	Setor de Diárias e Passagens
SIADS	Sistema Integrado de Administração de Serviços
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIAPÉ	Sistema Integrado de administração de Recursos Humanos
SIC	Sistema de Informações de Custos
SICSP	Sistema de Informações de Custos do Setor Público
SIOP	Sistema de Integrado de Planejamento e Orçamento
SIORG	Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal
SMAIC-SP	Sistema para as mudanças da contabilidade aplicada ao setor público
SPIUNet	Sistema de Gestão Integrada dos Bens Imóveis Públicos Federais
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UFS	Universidade Federal de Sergipe
UNILA	Universidade Federal da Integração Latino-Americana
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
VPD	Variações Patrimoniais Diminutivas

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organização da dissertação.....	15
Figura 2 – Relação entre os Sistemas Estruturantes e o SIC.....	29
Figura 3 – Subsistema de Administração Geral da UFS.....	43
Figura 4 – Subsistema de Administração Acadêmico da UFS.....	43
Figura 5 – Procedimentos de análise e interpretação dos dados.....	47
Figura 6 – Modelo Teórico Empírico da Pesquisa.....	50
Figura 7 – Aspecto de Gestão de Pessoal.....	56
Figura 8 – Representação dos centros de custos da UFS.....	63
Figura 9 – Demonstrativo do fluxo de envio dos dados para apuração do custo da UFS.....	72
Figura 10 – Layout da extração dos dados financeiros (SIAFI).....	73
Figura 11 – Layout da extração dos dados de servidores (SIAPE).....	74
Figura 12 – Demonstrativo dos dados do RMA e RMB.....	74
Figura 13 – Demonstrativo da área construída dos prédios da UFS.....	75
Figura 14 – Demonstrativo do rateio da área construída por unidade de custo.....	75
Figura 15 – Demonstrativo com dados de servidores que receberam diárias e/ou passagens..	76
Figura 16 – Tela inicial do Painel de Custos da UFS - 2023.....	76
Figura 17 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Resumo).....	77
Figura 18 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Compração por Campus e por Centro).....	77
Figura 19 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Monitoramento por Elementos).....	78
Figura 20 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Comparativo por unidade/mês).....	78
Figura 21 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Diagrama de Custos).....	79
Figura 22 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Variação Mensal).....	79

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Princípios da Constituição Federal de 1988.....	16
Quadro 2 – Características da Nova Administração Pública.....	18
Quadro 3 – Relação das NBC e as IPSAS vigentes no Brasil	21
Quadro 4 – Principais Terminologias Usadas na Contabilidade de Custos.....	25
Quadro 5 – Legislações sobre Custos no Setor Público Brasileiro.....	26
Quadro 6 – NBC TSP 34/2021 com base nas IFES.....	27
Quadro 7 – Estudos sobre sistemas de custos nas IFES.....	30
Quadro 8 – Procedimentos da Coleta dos Dados.....	44
Quadro 9 – Fundamentação para formulação do Questionário.....	46
Quadro 10 – Procedimentos para análise e interpretação dos dados secundários.....	48
Quadro 11 – Protocolo do Estudo de Caso.....	49
Quadro 12 – Demonstrativo das Dificuldades versus Solução Proposta.....	59
Quadro 13 – Contribuições para o Modelo da UFS.....	60
Quadro 14 – Demonstrativo das VPD que representam os elementos de Custos.....	62
Quadro 15 – Relação das Unidades cadastradas no SIORG.....	64
Quadro 16 – Demonstrativo dos Macroprocessos da UFS.....	65
Quadro 17 – Demonstrativo dos Centros de Custos relacionados aos macroprocessos.....	66
Quadro 18 – Relação dos objetos de custos.....	67
Quadro 19 – Centro de custo para alocação de custos indiretos.....	68
Quadro 20 – Critério de rateio X Elemento de custo	68

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Demonstrativo da importância da informação de custos para a UFS.....	52
Tabela 2 – Estatística Descritiva do fator sistemas.....	57
Tabela 3 – Estatística Descritiva do aspecto infraestrutura.....	58
Tabela 4 – Estatística escrita do aspecto recursos financeiros.....	58
Tabela 5 — Rateio da Folha de pagamento por objeto de custo (CCSA-dez/2023).....	70
Tabela 6 – Demonstrativo da divisão proporcional da área construída por Centro de Custo (CCET).....	71

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Justificativa e Contribuições da Pesquisa.....	12
1.2	Questão de Pesquisa.....	14
1.3	Objetivos da Pesquisa.....	14
1.4	Organização da Dissertação.....	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	A Administração Pública e a Nova Administração Pública.....	16
2.2	Contabilidade Pública e a harmonização às normas internacionais.....	20
2.3	Contabilidade de Custos.....	23
2.3.1	Principais Terminologias usadas na Contabilidade de Custos.....	23
2.3.2	Custos e os Normativos para o Setor Público.....	26
2.4	Sistema de Custos na Gestão Pública Federal.....	28
2.5	Estudos anteriores sobre sistemas de custos nas IFES.....	30
3	METODOLOGIA.....	41
3.1	Delineamento da Pesquisa.....	41
3.2	Unidade de Caso e Unidades de Análise.....	42
3.3	Procedimento de Coleta dos Dados.....	44
3.4	Instrumento da Pesquisa.....	45
3.5	Procedimentos de Análise e Interpretação dos Dados.....	47
3.6	Protocolo do Estudo de Caso.....	49
3.7	Critérios de Validade e Confiabilidade.....	49
3.8	Modelo Teórico-Empírico da Pesquisa.....	50
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	51
4.1	Fatores facilitadores e dificultadores para a implantação de sistema de custos na UFS para atender a NBC TSP 34/2021.....	51
4.2	Modelo de sistema de custo da literatura que mais se adequa à UFS.....	59
4.3	Proposição de modelo de sistema de custos para a UFS.....	61
4.3.1	Demonstrativo do Fluxo dos Dados para Mensuração de custos da UFS..	72
4.4	Painel com informação de custos da UFS.....	72
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
	REFERÊNCIAS	83

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	90
APÊNDICE B – RELAÇÃO DE UNIDADES CADASTRADAS NO SIORG.....	95
APÊNDICE C – DEMONSTRATIVO DOS CENTROS DE CUSTOS RELACIONADOS AOS MACROPROCESSOS....	102
APÊNDICE D – RELAÇÃO DOS OBJETOS DE CUSTO.....	111
APÊNDICE E – SCRIPT DOS CÓDIGOS DO <i>DASHBOARD</i> DO MO- NITORAMENTO DE CUSTOS DA UFS.....	116
APÊNDICE F – PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO (PTT).....	126
ANEXO A – AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PARA REALIZA- ÇÃO DA PESQUISA.....	139

1 INTRODUÇÃO

A busca pelo gerenciamento na Administração Pública, com o objetivo de aumentar a eficiência, eficácia e efetividade, não é novidade. A administração pública gerencial ganhou espaço frente à administração pública burocrática a partir do século XXI, quando se exigiu do Estado maior controle nos gastos com políticas públicas implementadas, tais como saúde, segurança, lazer, cultura e educação (DUARTE, 2008; MAIA; CORREIA, 2022).

Dentre os gastos com políticas públicas, a educação superior se sobressai como uma das que mais recebe recursos governamentais para seu funcionamento, haja vista que no período de 2000 a 2022, o número de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) obteve um crescimento na ordem de 74,3%, passando de 39 (em 2000) para 69 (em 2022). Consequentemente, o número de alunos matriculados teve um acréscimo de 192,9%, saltando de 459.011, em 2000, para 1.344.835, em 2022 (INEP, 2012; 2023).

Paralelamente ao crescimento das instituições, ocorreu o aumento dos seus quadros de pessoal, especificamente, no número de docentes: de 47.922 (em 2020) para 92.596 (em 2022), representando um aumento de 93,2% (INEP, 2012; 2023).

Nesse contexto, os custos para manutenção da infraestrutura e de pessoal aumentaram consideravelmente, enquanto que os recursos financeiros não cresceram na mesma proporção. Face a essa situação, os gestores das universidades perceberam a necessidade de adotar práticas de administrar mais eficientes. Somando-se a isso a utilização de controles mais eficazes, para escolhas mais precisas quanto a relação existente entre o custo do quadro de pessoal, equipamento, instalações e alunos. Além disso, atender o que preconiza a nova governança pública, ou seja, não basta somente fazer o que está na lei, mas também gerenciar, auditar e fiscalizar a aplicação dos recursos públicos. Assim um sistema de custos é fundamental para auxiliar na tomada de decisão quanto a alocação de recursos (SILVA *et al.*, 2016; SOUZA; RODRIGUES, 2022).

No intuito de melhorar a tomada de decisão, Ribeiro *et al.* (2009), assevera que procedimentos metodológicos, como os registros orçamentários e contábeis, são utilizados para medir a produtividade no setor público. Aliados à utilização de sistemas de acompanhamento e monitoramento, na arrecadação e no gasto de recursos, possibilita a racionalização na aplicação dos recursos públicos.

Seguindo nessa mesma trilha, a Lei Complementar¹ nº 101, de 04/05/2000, que institui

¹ Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. - Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil03/leis/lcp/lcp101.htm>

normas de finanças públicas visando a responsabilidade na gestão fiscal, estabelece em seu artigo 50, parágrafo 3º, que a administração pública se utilize de sistema de custos para avaliação e acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial.

Corroborando com a LC nº 101/2000, a Norma Brasileira de Contabilidade Técnica do Setor Público (NBC TSP) estabelece as diretrizes a serem seguidas. O objetivo é o alinhamento com as Normas Internacionais de Contabilidade Aplicada ao Setor Público no que tange aos procedimentos, práticas, elaboração e publicização das demonstrações contábeis, bem como a promoção da transparência, da eficiência e da responsabilidade na gestão dos recursos públicos.

Ademais, a NBC TSP 34/2021, em consonância com a contabilidade gerencial, deixa claro que a mensuração precisa dos custos é fundamental para embasar decisões estratégicas dos gestores, auxiliando na alocação eficiente de recursos, no planejamento orçamentário e na avaliação de políticas públicas para melhorias. Também possibilita a identificação de processos ineficientes e a eliminação de desperdícios, contribuindo para a otimização dos gastos públicos e a melhoria na qualidade dos serviços prestados pelas organizações públicas.

1.1 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

As instituições públicas passaram por grandes transformações, principalmente no tocante à qualidade e à produtividade dos serviços prestados a partir dos anos 80, com a chamada Crise do Estado. Tais mudanças elevaram o nível de exigência sobre os gestores públicos quanto à aplicação eficiente e eficaz dos recursos financeiros, buscando atingir uma excelência na gestão pública (COSTA, 2018).

Na busca por essa excelência na gestão, o controle dos gastos públicos é um tema de grande importância para o Governo Federal Brasileiro, o que pode ser corroborado pelo número de normativos publicados com a finalidade de produzir informações de custos (COSTA JÚNIOR, 2016; MENEZES, 2019).

Tem-se por exemplo, com a finalidade de conseguir o equilíbrio das contas públicas brasileira, a Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016, que criou o novo regime fiscal, determinando que se limitassem as despesas públicas por vinte anos, devendo ser corrigidas somente pelo índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA)² dos últimos doze meses (BRASIL, 2016).

² O IPCA tem por objetivo medir a inflação de um conjunto de produtos e serviços comercializados no varejo, referentes ao consumo pessoal das famílias.

Face ao exposto, para gerenciar e ter um equilíbrio das contas públicas, a Lei nº 101/2000 tem foco na contabilidade gerencial dos custos na administração pública. No entanto, a referida lei atende somente o Art. 37 da Constituição Federal de 1988 (CF/1988), o que levou as instituições públicas atenderem ao mínimo que preconiza a lei supracitada. Posteriormente, com a obrigatoriedade da convergência da contabilidade internacional, surgiu a NBC TSP 34/2021, que dispõe diretrizes e padrões a serem observados na implementação do sistema de custos na Administração Pública. Trata-se de critérios para geração da informação de custos, como instrumento de governança pública, e aponta para o importante papel do gestor na adoção efetiva de modelos de gerenciamento de custos.

A NBC TSP 34/2021 elenca que as organizações públicas precisam implementar modelo de gerenciamento de custos propício a utilização da informação de custos, como ferramenta de auxílio aos processos de planejamento, tomada de decisão, monitoramento, avaliação de desempenho, transparência, prestação de contas e responsabilização. Tal situação configura oportunidade de estudo.

Segundo Medeiros e Duarte (2018), tem-se instalado na sociedade um debate sobre a necessidade de novos indicadores que consigam mesurar, não só a relação custo-benefício, mas também a eficiência e a eficácia na aplicação dos recursos financeiros destinados às universidades públicas brasileiras. Nesse sentido, cabe aos gestores públicos gerirem, de forma zelosa, os recursos públicos (HOFFMANN *et al.*, 2021).

Portanto, a pesquisa se justifica, haja vista a Universidade Federal de Sergipe (UFS) ainda não possuir um sistema de custo que atenda à NBC TSP 34/2021. Ademais, em pesquisa realizada por Heusi *et al.* (2015), constatou-se que as universidades públicas não usam sistema de custos para obtenção de informações que auxiliem na tomada de decisão pelos gestores. Levando-se em conta essas informações, vê-se a necessidade de compreender os modelos da literatura, e com isso, chegar a um modelo ideal que atenda as especificidades da UFS, instituição foco deste estudo.

Justifica-se ainda a imprescindibilidade de estudos na área de custos no serviço público, principalmente nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), tendo em vista que o atual cenário de contingenciamento de recursos públicos, por parte do governo brasileiro, exige tomadas de decisão por parte dos gestores públicos, baseadas em informações que possibilitam uma maior eficiência na aplicação dos recursos públicos.

O estudo pode contribuir com a literatura acerca da contabilidade de custos na área pública, uma vez que, autores, tais como Stolf (2018), Nottar (2022), Mota *et al.* (2022), Souza e Rodrigues (2022), em suas pesquisas, asseveram a carência de pesquisas nesta temática. Do

ponto de vista prático a pesquisa poderá auxiliar na gestão dos recursos da UFS, uma vez que um modelo de sistema de custos apropriado para a instituição possivelmente promoverá redução dos gastos públicos, proporcionando uma melhor alocação de recursos no âmbito da UFS, com mais eficiência, transparência e sustentabilidade.

1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

Com base nas pesquisas bibliográficas, foram identificados os estudos de Rodrigues (2009), Oliveira (2019) e Freitas-Filho (2021), os quais ressaltam a importância da contabilidade de custos nas Instituições Federais de Ensino, no que se refere às suas peculiaridades. Assim, diante da lacuna, pretende-se responder a seguinte questão: Como definir um modelo de sistema de custos para a Universidade Federal de Sergipe em conformidade com a NBC TSP 34/2021?

1.3 OBJETIVOS DA PESQUISA

A realização desse estudo tem por objetivo geral propor um modelo de sistema de custos para a Universidade Federal de Sergipe em atendimento à NBC TSP 34/2021. A fim de contribuir para alcançar esse objetivo, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar os modelos de sistema de custos utilizados na literatura que mais se aplicam na administração pública;
- Identificar fatores facilitadores e dificultadores para a implantação de sistema de custos na UFS visando atender à NBC TSP 34/2021;
- Adaptar o modelo da literatura mais adequado à UFS, atendendo à NBC TSP 34/2021;
- Elaborar painel de monitoramento de custos da UFS.

1.4 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A Figura 1 ilustra os três capítulos e suas subdivisões que compõem a organização desta pesquisa. O primeiro compreende a introdução, na qual consta o problema de pesquisa, os objetivos (geral e específicos), a justificativa e contribuições do trabalho. No segundo, são apresentados os aspectos teóricos para sustentação do estudo desta pesquisa. Na sequência o

capítulo três se refere aos procedimentos metodológicos utilizados para obtenção e tratamento dos dados. Em seguida apresenta-se o capítulo quatro contendo a análise dos resultado da pesquisa. E por fim, no capítulo cinco é destinado às considerações finais do presente trabalho.

Figura 1 – Organização da Dissertação

Capítulo 1	Capítulo 2	Capítulo 3	Capítulo 4	Capítulo 5
Introdução • 1.1 Justificativa e Contribuições da Pesquisa • 1.2 Questão de Pesquisa • 1.3 Objetivos da Pesquisa • 1.4 Organização da Dissertação	Referencial Teórico • 2.1 A Administração Pública e a Nova Administração Pública • 2.2 Contabilidade Pública e a harmonização às normas internacionais • 2.3 Contabilidade de Custos • 2.3.1 Nomenclatura usada na contabilidade de custos • 2.3.2 Custos e os normativos para o setor público • 2.4 Sistema de custos na gestão pública federal • 2.5 Estudos anteriores sobre sistemas de custos nas IFES	Metodologia • 3.1 Delineamento da Pesquisa • 3.2 Unidade de Caso e Unidades de Análise • 3.3 Procedimentos de Coleta dos Dados • 3.4 Instrumento de Pesquisa • 3.5 Procedimentos de Análise e Interpretação dos Dados • 3.6 Protocolo do Estudo de Caso • 3.7 Critérios de Validade e Confiabilidade • 3.8 Modelo Teórico-Empírico da Pesquisa	Análise e Discussão dos Resultados • 4.1 Modelo e sistema de custo na literatura que mais se adequa à UFS • 4.2 Fatores facilitadores e dificultadores para a implantação de sistema de custos na UFS em conformidade com a NBC TSP 34/2021 • 4.3 Proposição de modelo de sistema de custos para a UFS • 4.3.1 Framework da metodologia de mensuração de custos da UFS • 4.4 Painel de monitoramento de custos da UFS	Considerações Finais • Principais resultados • Contribuições teóricas e metodológicas • Relevância e Originalidade • Contribuições sociais e de gestão

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção é apresentado o referencial teórico que subsidia a pesquisa, no qual estão relacionados a Administração Pública e a Nova Administração Pública, a Contabilidade Pública e a Harmonização às Normas Internacionais, Contabilidade de Custos, Sistema de Custos na Gestão Pública Federal e Estudos Anteriores sobre sistemas de custos nas IFES.

2.1 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Inicialmente, convém esclarecer a definição de administração pública. Para Bobbio *et al.* (1998, p.23) “Em seu sentido mais abrangente, a expressão Administração Pública designa o conjunto das atividades diretamente destinadas à execução das tarefas ou incumbências consideradas de interesse público ou comum, numa coletividade ou numa organização estatal.”.

Seguindo essa linha de pensamento, Matias-Pereira (2006), afirma que o termo administração pública não tem um conceito simples, pois é originado da diversidade de sentidos do próprio termo. No entanto, pode-se argumentar que, em uma visão mais abrangente, administração pública corresponde ao conjunto de serviços e de decisões administrativas voltadas para o bem social do cidadão.

Depreende-se dos conceitos citados que a administração pública se caracteriza pela execução de atividades voltadas ao interesse do bem-estar da sociedade. No Brasil, essas atividades são exercidas com base em princípios que norteiam a gestão pública. Estes princípios foram estabelecidos no artigo 37 da Constituição de 1988 e compreendem a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência (BRASIL, 1988). No Quadro 1 consta a definição referente a cada princípio.

Quadro 1 – Princípios da Constituição Federal de 1988

Princípio	Definição
Legalidade	Trata das diretrizes básica de conduta, resultante no cumprimento rigoroso do administrador e de todos os agentes públicos com a lei, independente do cargo que ocupem.
Impessoalidade	Trata da igualdade de tratamento que a Administração deve dedicar a todos os administrados que estejam em situação semelhante. Este princípio está relacionado também com o princípio da finalidade, que sobrepõe o interesse público e igualitário aos interesses individuais e particulares.

Continua...

Quadro 1 – Princípios da Constituição Federal de 1988

Princípio	Definição
Moralidade	Propõe que o administrador atue tendo como base a ética na Administração, devendo não somente averiguar os critérios de conveniência, oportunidade e justiça em suas ações, mas também distinguir o que é honesto do que é desonesto.
Publicidade	Os atos da Administração Pública devem ter a mais ampla divulgação possível dos seus resultados e ações para os seus administrados. Este mecanismo é importante porque possibilita o controle da legitimidade da conduta dos agentes administrativos.
Eficiência	Impõe a todo agente público que ele realize suas atribuições com rendimento, agilidade e perfeição, para que elas tenham maior eficácia e eficiência para a Administração.

Fonte: Elaborado com base Di Pietro (2022) e Carvalho Filho (2023)

Além dos princípios descritos no Quadro 1, tem-se também os princípios previstos no artigo 2º da Lei nº 9.784/1999, que trata do Processo Administrativo. São estes: finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público (BRASIL, 1999).

A Administração Pública no Brasil divide-se em três Poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário; e suas esferas de atuação: Federal, Estadual, Distrital e Municipal. Além disso, a estrutura organizacional da Administração Pública pleiteia a desburocratização, a descentralização e a desconcentração de decisão, com a finalidade de aprimoramento dos processos, da interligação entre os serviços, da disseminação de conhecimentos e da gestão da informação. Todos esses fatores se encontram voltados para a alcançar a eficiência, a eficácia e a efetividade na prestação dos serviços públicos.

Desse modo, a Administração Pública apresenta-se como uma estrutura pública fragmentada, que possibilita a prestação de serviços ao Estado, ao Município e ao Distrito Federal de maneira mais adequada possível. Contudo, esse modelo de gestão não se mostra mais eficiente para atender aos anseios da sociedade, o qual usa ideias weberianas, onde estabelece que a gestão pública deve ocorrer com um Estado cada vez maior e melhor. Para contrapor o modelo existente, surge a nova gestão pública, onde o foco está na gestão pública exercida por um Estado mínimo, no qual usa as ideias liberais com vista ao uso de modelo gerencial baseada no mercado (PEREIRA; CORREIA, 2020).

Para Mello (2006), o processo de passagem da administração de negócios para a administração pública é denominado de “New Public Management (NPM)”. Em outras palavras Nova Gestão Pública (NGP), que tem como característica o foco na maneira de o setor privado fazer a gestão.

A chamada Nova Gestão Pública teve início entre os anos 1970 e 1980 visando substituir o modelo burocrático baseado nas ideias weberianas (rígida e centralizada), nas quais o Estado exercia o papel de interventor nas áreas econômica, social e administrativa. O agravamento das crises econômicas de 1973 e 1979, que ocasionou uma grande crise fiscal e gerou um déficit público, impulsionou que a administração pública adotasse uma nova forma de prestação de serviço, objetivando atender aos anseios da sociedade (SANTOS, 2020).

Segundo Bresser-Pereira (1998), um Estado que não tem capacidade de investimentos e não consegue manter funcionando as políticas públicas existentes, tão pouco implementar novas políticas públicas, torna-se um Estado paralisado. Diante dessa constatação é imprescindível que haja uma reforma administrativa, a fim de que seja possível tornar a administração pública mais moderna e eficiente. Ademais, Pereira e Correia (2020, p. 72) afirmam que “os aspectos positivos são indiscutíveis, os serviços foram revolucionados com mais flexibilidade e com maior responsabilidade para com o cidadão.”.

Os países que primeiramente implantaram a NGP foram o Reino Unido, a Nova Zelândia e a Austrália, nos anos 80, tendo os dois primeiros uma implantação da Administração Pública Gerencial mais ampla. Nos anos 90, os Estados Unidos iniciaram a implantação. No Brasil, a mudança ocorreu no ano de 1995, diante de uma enorme crise econômica, a partir da publicação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho Estado.

As características principais da Nova Gestão Pública citadas por Bresser Pereira (1998) estão descritas no Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Características da Nova Administração Pública

CARACTERÍSTICA	FOCO
Cidadão	orientação da ação do Estado para o cidadão-usuário ou cidadão-cliente.
Custo	ênfase no controle dos resultados através dos contratos de gestão (ao invés de controle dos procedimentos).
Política Pública	fortalecimento e aumento da autonomia da burocracia estatal, organizada em carreiras ou corpos de Estado, e valorização do seu trabalho técnico e político de participar, juntamente com os políticos e a sociedade, da formulação e gestão das políticas públicas.
Política Pública	separação entre as secretarias formuladoras de políticas públicas, de caráter centralizado, e as unidades descentralizadas, executoras dessas mesmas políticas.
	distinção de dois tipos de unidades descentralizadas: as agências executivas, que realizam atividades exclusivas de Estado, por definição monopolistas, e os serviços sociais e científicos de caráter competitivo, em que o poder de Estado não está envolvido.
	transferência para o setor público não-estatal dos serviços sociais e científicos competitivos.

Continua...

Quadro 2 – Características da Nova Administração Pública

CARACTERÍSTICA	FOCO
Controle	adoção cumulativa, para controlar as unidades descentralizadas, dos mecanismos (1) de controle social direto, (2) do contrato de gestão em que os indicadores de desempenho sejam claramente definidos e os resultados medidos, e (3) da formação de quase-mercados em que ocorre a competição administrada.
Terceirização	terceirização das atividades auxiliares ou de apoio, que passam a ser licitadas competitivamente no mercado.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em Bresser-Pereira (1998)⁴

Apesar dessas características contribuírem para uma maior capacidade de governança do Estado de forma mais gerencial, trazendo uma modernização da administração pública, fazendo assim um Estado mais eficiente, eficaz e efetivo, ou seja, voltada para a prestação de serviço ao cidadão, algumas críticas ao modelo proposto pela NGP são feitas por autores como Hood (1991), Dunleavy *et al.* (2006) e Lapuente e Walle (2020).

Para Hood (1991) houve um exagero em apresentar a NGP como solução para resolver os problemas de gestão pública nas diferentes instâncias como nas organizações, nos campos políticos e nos governos. Salienta ainda, que a NGP não trouxe nada de novo conforme se propôs, apenas apresentou as manifestações da administração pública tradicional, ou seja, houve pouca mudança no gerencialismo proposto. Nesse sentido, segundo Lapuente e Walle (2020), para se obter sucesso nas reformas propostas pela NGP, as organizações dependem de vários fatores como cultura administrativa, cultura política e usabilidade da imparcialidade burocrática, dentre outros.

Ademais, Hood (1991) e Dunleavy *et al.* (2006) destacam que o serviço público se tornou ineficaz por não conseguir reduzir os custos em larga escala, uma vez que a NGP ampliou a burocracia na gestão quando da inserção da chamada “indústria de indicadores de desempenho”, visto que ao mesmo tempo que se exige um controle burocrático na prestação de serviços, impõe à gestão um excessivo rigor no controle dos recursos e uma série de publicações de indicadores de desempenho que visam mensurar os custos e os benefícios do sistema implantado.

Ressalte-se ainda outra crítica feita por Hood (1991), na qual ele diz que a NGP não tem o objetivo de promover o bem público ofertando serviços públicos melhores e com custos menores. Ao contrário, visa tão somente a obtenção de vantagens para um grupo de profissionais de elite, os chamados “novos gerencialistas”. Afirmou ainda que, de forma geral, a NGP retirou os institutos que garantiram a honestidade e a neutralidade no serviço público, tais como salários fixos, regulamento interno, separação clara entre o ente público e o privado. Corroborando com esse entendimento, Dunleavy *et al.* (2006, p. 468), deixa claro que as ideais

gerenciais e de governança usadas na gestão do setor privado não produziram os efeitos desejados nas instituições públicas, ao afirmar que “has essentially died in the water”.

Ademais, vale destacar que após mais de três décadas de sua implantação, estudiosos como Hood e Peters (2004) e Christensen e Lægreid (2017) consideram que já não se pode chamar a NGP de nova, caracterizando-na como “de meia-idade”, pois não produz mais os efeitos que se propôs. Como motivo para isso, tem-se fatores como uma redução na eficiência da gestão e uma percepção de incerteza, tanto nacional quanto internacional, entre outros.

Dessa forma, autores como Christensen e Lægreid (2017) e Lapuente e Walle (2020) tratam da questão do pós-NGP que não é uma alternativa à NGP, mas um complemento, pois se utiliza dos antigos valores da administração pública, como a especialização, a fragmentação e a mercantilização combinados com o uso da governança era digital.

2.2 A CONTABILIDADE PÚBLICA E A HARMONIZAÇÃO ÀS NORMAS INTERNACIONAIS

A contabilidade pública é considerada por Haddad e Mota (2010) e Rosa *et al.* (2019) como uma ramificação da ciência contábil, que registra os atos e os fatos administrativos da Administração Pública, além de apurar o resultado com base nas normas de Direito Administrativo e financeiro. Vale destacar que contabilidade pública não só registra os atos e fatos contábeis, como também se preocupa com as alterações patrimoniais, em seus aspectos quantitativos e qualitativos, provenientes dos atos praticados pelos gestores públicos (SILVA, 2014).

Nos últimos anos, diante da globalização da economia e da necessidade cada vez maior de informações precisas, confiáveis e comparáveis pelos diferentes países, a contabilidade pública vem sofrendo mudanças para se adaptar aos normativos internacionais (BORGES; MARIO; CARNEIRO, 2013). Esses normativos são emitidos pela *International Federation of Accountants* (IFAC) e são denominados de *International Public Sector Accounting Standard* (IPSAS – Normas Internacionais de Contabilidade para o Setor Público – NICPS) que determinam os requisitos mínimos para a elaboração das demonstrações contábeis, possibilitando dessa forma a comparabilidade de diferentes demonstrações contábeis (XAVIER JR, 2011).

Com a publicação da Portaria nº 37/2004 emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), deu-se, no Brasil, o procedimento de início do processo de harmonização da Contabilidade Pública às NICPS. Essa portaria criou um grupo de estudos destinado à área pública, cuja atribuição é estudar e propor as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao

Setor Público (NBCASP) em conformidade com as IPSAS (XAVIER JR, 2011; DINIZ *et al*; 2015).

Nesse prisma, outra importante atitude tomada pelo o Ministério da Fazenda, com o objetivo de viabilizar a convergência das Normas Contábeis Brasileiras às Normas Internacionais de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, foi a publicação da Portaria MF nº 184, de 25/08/2008 que, dentre outras obrigações, estabeleceu em seu art. 2º que “a Secretaria do Tesouro Nacional promoverá o acompanhamento continuo das normas contábeis aplicadas ao setor público editadas pela IFAC e pelo Conselho Federal de Contabilidade, de modo a garantir que os Princípios Fundamentais de Contabilidade sejam respeitados no âmbito do setor público.”.

No ano de 2009, a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) para orientar a atividade contábil dos órgãos públicos em vistas às normas emitidas pelo CFC, publicou as Portarias nºs 467 e 751 aprovando as Demonstrações Contábeis (Volume V) e republicando o Plano de contas (Volume IV), ambos como parte integrante da segunda edição do Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MASCP). Na Portaria STN nº 751/2009 ficou determinado que a partir do ano de 2012 seria obrigatório para a União, os Estados e o Distrito Federal seguir os procedimentos constantes no MASCP, enquanto que para os Municípios essa obrigatoriedade dar-se-ia a partir de 2013 (XAVIER JR, 2011).

Ademais, segundo Sauerbronn e Silva (2017) a partir das edições das Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao Setor Público e do Manual de Contabilidade tem-se a uniformização dos procedimentos contábeis evidenciando o aspecto patrimonial da contabilidade pública, possibilitando aos gestores públicos e a sociedade em geral uma visão não só da execução do patrimônio público, mas também das ações executadas que fazem parte do Plano Plurianual, no Quadro 3 constam as NBC relacionadas a IPSAS.

Quadro 3 – Relação das NBC e as IPSAS vigentes no Brasil

NBC	Data publicação da Resolução CFC	Nome da Norma	IFAC
NBC TSP ESTRUTURA CONCEITUAL	DOU 04/10/16	Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Informação Contábil de Propósito Geral pelas Entidades do Setor Público	Conceptual Framework
NBC TSP 01	DOU 28/10/16	Receita de Transação sem Contraprestação	IPSAS 23
NBC TSP 02	DOU 28/10/16	Receita de Transação com Contraprestação	IPSAS 9
NBC TSP 03	DOU 28/10/16	Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes	IPSAS 19
NBC TSP 04	DOU 06/12/16	Estoques	IPSAS 12
NBC TSP 05	DOU 06/12/16	Contratos de Concessão de Serviços Públicos: Concedente	IPSAS 32

Continua...

Quadro 3 – Relação das NBC e as IPSAS vigentes no Brasil

NBC	Data publicação da Resolução CFC	Nome da Norma	IFAC
NBC TSP 06	DOU 28/9/17	Propriedade para Investimento	IPSAS 16
NBC TSP 07	DOU 28/9/17	Ativo Imobilizado	IPSAS 17
NBC TSP 08	DOU 28/9/17	Ativo Intangível	IPSAS 31
NBC TSP 09	DOU 28/9/17	Redução ao Valor Recuperável de Ativo Não Gerador de Caixa	IPSAS 21
NBC TSP 10	DOU 28/9/17	Redução ao Valor Recuperável de Ativo Gerador de Caixa	IPSAS 26
NBC TSP 11	DOU 31/10/18	Apresentação das Demonstrações Contábeis	IPSAS 1
NBC TSP 12	DOU 31/10/18	Demonstração dos Fluxos de Caixa	IPSAS 2
NBC TSP 13	DOU 31/10/18	Apresentação de Informação Orçamentária nas Demonstrações Contábeis	IPSAS 24
NBC TSP 14	DOU 31/10/18	Custos de Empréstimos	IPSAS 5
NBC TSP 15	DOU 31/10/18	Benefícios a Empregados	IPSAS 39
NBC TSP 16	DOU 31/10/18	Demonstrações Contábeis Separadas	IPSAS 34
NBC TSP 17	DOU 31/10/18	Demonstrações Contábeis Consolidadas	IPSAS 35
NBC TSP 18	DOU 31/10/18	Investimento em Coligada e em Empreendimento Controlado em Conjunto	IPSAS 36
NBC TSP 19	DOU 31/10/18	Acordos em Conjunto	IPSAS 37
NBC TSP 20	DOU 31/10/18	Divulgação de Participações em Outras Entidades	IPSAS 38
NBC TSP 21	DOU 31/10/18	Combinações No Setor Público	IPSAS 40
NBC TSP 22	DOU 28/11/19	Divulgação sobre Partes Relacionadas	IPSAS 20
NBC TSP 23	DOU 28/11/19	Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro	IPSAS 3
NBC TSP 24	DOU 28/11/19	Efeitos das Mudanças nas Taxas de Câmbio e Conversão de Demonstrações Contábeis	IPSAS 4
NBC TSP 25	DOU 28/11/19	Evento Subsequente	IPSAS 14
NBC TSP 26	DOU 26/11/19	Ativo Biológico e Produto Agrícola	IPSAS 27
NBC TSP 27	DOU 04/11/20	Informações por Segmento.	IPSAS 18
NBC TSP 28	DOU 04/11/20	Divulgação de informação Financeira do Setor Governo Geral.	IPSAS 22
NBC TSP 29	DOU 04/11/20	Benefícios Sociais.	IPSAS 42
NBC TSP 30	DOU 10/12/21	Instrumentos Financeiros: Apresentação.	IPSAS 28
NBC TSP 31	DOU 10/12/21	Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração.	IPSAS 41
NBC TSP 32	DOU 10/12/21	Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (Contabilidade de Hedge - Aplicação Residual).	IPSAS 29
NBC TSP 33	DOU 10/12/21	Instrumentos Financeiros: Divulgações.	IPSAS 30
NBC TSP 34	DOU 10/12/21	Custos no Setor Público.	não há

Fonte: Elaborado com base na Resolução do CFC (2021)

Ressalte-se no Quadro 3 que apenas a NBC TSP 34/2021 não está relacionada a nenhuma IPSAS, pois essa Norma estabelece as diretrizes e modelos para a implantação do sistema de custos. Diferencia-se das outras normas por ser mais detalhada e didática, pois especifica os critérios necessários para a produção da informação de custos.

2.3 CONTABILIDADE DE CUSTOS

É nítida a importância da Contabilidade de Custos na geração de informações de custos, as quais respaldam a tomada de decisão por administradores públicos. Segundo Moraes, Santos e Neto (2019), na medida em que a instituição conhece os custos das atividades e dos processos que são empregados na produção de seus bens e ou serviços, há uma melhora nos controles, proporcionando uma maior eficiência e eficácia na aplicação dos recursos públicos.

Assim, com o intuito de que as informações referentes aos custos sejam compreendidas pelos gestores públicos e, portanto, constituindo-se subsídios na decisão gerencial, faz-se preciso conhecer os termos usados pela Contabilidade de Custos. Desse modo, o próximo tópico versará sobre essa terminologia.

2.3.1 Nomenclatura usada na Contabilidade de Custos

Neste tópico do trabalho sobre custos no serviço público, torna-se imperativo apresentar os termos mais usados pela contabilidade de custos. A sociedade, em geral, não tem muita familiaridade com os conceitos usados na matéria, salvo alguns profissionais que detêm conhecimento específico e relacionamento constante com o tema. Para Martins *et al.* (2013), somente é possível garantir um processo de informação e comunicação eficiente e eficaz a partir de uma linguagem clara, direta e objetiva. Nesse contexto, Martins (2010) afirma que, para existir entendimento na comunicação entre duas pessoas, a similaridade na definição do nome dos objetos, de conceitos e de ideias é crucial.

No Quadro 4, tem-se definições de termos, frequentemente utilizados na Contabilidade de Custos. Ressalte-se que, em relação aos termos constantes no Quadro 4, não é intenção deste estudo, assim como afirma Martins (2010, p. 16), “de resolver o impasse ou de conseguir generalizar a terminologia de Custos.”.

Quadro 4 – Principais Terminologias Usadas na Contabilidade de Custos

Termo	Descrição
Apropriação de Custos Diretos, ou Alocação de Indiretos	É o reconhecimento do consumo de recursos por determinado objeto de custeio previamente definido.
Base Regular	É a aplicação de critérios uniformes relacionados a modelo e à periodicidade, de forma contínua, comparável e consistente.

Continua...

Quadro 4 – Principais Terminologias Usadas na Contabilidade de Custos

Termo	Descrição
Centro de Responsabilidade	É a unidade responsável por conduzir atividades e disponibilizar bens ou serviços, cujos recursos e resultados podem ser claramente distinguidos de outros centros; seus gestores devem prestar contas à alta administração da entidade.
Custo	É o consumo de recursos, para a obtenção de bens ou serviços, decorrentes das atividades executadas por uma entidade.
Custo Controlável	Representa a utilização de recursos, na qual o gestor exerce influência sobre o consumo e o desempenho esperados na aplicação desses recursos.
Custo Direto	É o custo identificado e apropriado direta e objetivamente ao objeto de custo.
Custo Fixo	É o custo que não varia na proporção do volume das atividades desenvolvidas, mantendo-se constante em intervalo relevante das atividades desenvolvidas pela entidade.
Custo Indireto	É o custo que não pode ser identificado e apropriado direta e objetivamente ao objeto de custo, devendo sua alocação ocorrer por meio de direcionadores de custos ou, em última instância, de bases de rateio razoáveis e consistentes.
Custo Não Controlável	representa a utilização de recursos que não pode ter seu controle atribuído a um gestor de determinado nível hierárquico.
Custo Variável	É o custo que oscila de forma proporcional ao volume das atividades desenvolvidas, geralmente representado pela quantidade produzida de bens ou serviços.
Custos de Suporte	São os custos relativos a atividades que dão suporte à realização das atividades finalísticas.
Custos Finalísticos	São os custos correspondentes a atividades finalísticas, diretamente relacionadas ao cumprimento da missão institucional, por caracterizar a atuação da entidade associada ao valor público, em atendimento às necessidades de interesse público.
Desembolso	É o pagamento resultante do gasto.
Despesa	Bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas.
Direcionador de Custo	É o indicador que permite estabelecer a relação de causa e efeito para alocação dos custos indiretos.
Gasto	É o dispêndio de um ativo ou criação de um passivo, estando ou não relacionado à obtenção de um bem ou serviço.
Governança Pública	É o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.
Investimento	Corresponde a bens ou direitos levados para o ativo em função dos benefícios futuros esperados.
Método de Custeio	Refere-se ao método de atribuição de custos e está associado ao processo de identificação do custo ao objeto que está sendo custeado. Os principais métodos de custeio são: variável, por absorção parcial e por absorção integral (pleno).
Modelo	Consiste no conjunto de diretrizes, escopo de aplicação, objetos de custo e metodologia de custeio, necessário ao gerenciamento de custos.

Continua...

Quadro 4 – Principais Terminologias Usadas na Contabilidade de Custos

Termo	Descrição
Objeto de Custo	É a unidade para a qual se deseja identificar, mensurar e avaliar os custos.
Objetos de Custos Finais	Bens e serviços entregues à sociedade, podendo fazer referência à qualquer entrega que satisfaça uma necessidade, associada à geração do valor público.
Objetos de Custos Intermediários	Objetos cujos custos são essenciais aos objetos de custos finais, por se tratarem de informações úteis para a entidade, independentemente de serem ou não atribuídos aos objetos de custos finais.
Perda	Bem ou serviço consumidos de forma anormal e involuntária.
Recursos	São os insumos à disposição da entidade, que, quando consumidos ou utilizados para a obtenção de bens e serviços, correspondem aos custos.
Regime de Competência	É o regime contábil segundo o qual transações e outros eventos são reconhecidos quando ocorrem (não necessariamente quando caixa e equivalentes de caixa são recebidos ou pagos).
Sistema de Acumulação	Corresponde à forma como os custos são acumulados e atribuídos aos bens e serviços e outros objetos de custos e está relacionado ao fluxo físico e real da produção.
Sistema de Acumulação Contínua	É o sistema de acumulação que compreende demandas de caráter continuado e que são acumuladas ao longo do tempo, período a período.
Sistema de Acumulação por Ordem de Serviço ou Produção	É o sistema de acumulação que compreende especificações predeterminadas do serviço ou produto demandado, com tempo de duração limitado.
Sistema de Custos	Compreende a estruturação organizacional e a definição das competências para desenvolvimento de metodologia e de ferramenta informacional com intuito de gerar informações para subsidiar decisões governamentais de alocação de recursos e gerar condições para a melhoria da qualidade do gasto público.
Sistema de Informação de Custos	É a ferramenta informacional que registra, processa e evidencia os custos de bens e serviços e demais objetos de custos, produzidos e oferecidos à sociedade pela entidade pública.
Valor Público	São os produtos e resultados gerados pelas atividades da entidade, as quais demandam o uso de diversos recursos e traduzem-se em bens ou serviços que atendam às necessidades de interesse público.

Fonte: Adaptação de Martins (2010), CFC (2021).

Observa-se que através das terminologias utilizadas no Quadro 4, é possível, entre outras coisas, esclarecer a diferença entre os termos Custos e Despesas ou entre Gasto e Investimento. Apesar de serem parecidos, não possuem o mesmo significado. Dessa forma, com o entendimento dos termos usados pela Contabilidade de Custos, torna-se importante conhecer a legislação brasileira que trata da apuração de custos.

Nesse sentido, o próximo tópico tratará dos custos e normativos direcionados para o

setor público.

2.3.2 Custos e os Normativos para o Setor Público

No Brasil, a apuração de custos se dá com a publicação da lei nº 4.320/1964 (BRASIL, 1964), estabelecida como obrigatória para as atividades industriais. Com a edição do Decreto-Lei nº 200/1967 (BRASIL, 1967), a determinação de apuração de custos alcançou também o setor público, pois, em seu artigo 25, inciso IX, está previsto que, dentre as atribuições do Ministro de Estado, consta o acompanhamento dos “custos globais dos programas setoriais do Governo, a fim de alcançar uma prestação econômica de serviços”.

Passados mais de 30 anos da publicação do Decreto-Lei 200, ocorreu a publicação da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) Nº 101/2000 (BRASIL, 2000), que determina o uso de sistema de custos em seu artigo 50, VI, § 3º “A Administração Pública manterá sistema de custos que permita a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial”.

Diante do exposto, o Quadro 5 destaca os principais ordenamentos jurídico referentes aos custos no setor público.

Quadro 5 – Legislações sobre Custos no Setor Público Brasileiro

Legislação	Descrição
Lei nº 4.320 de 1964	Introduziu-se os primeiros artigos sobre contabilidade de custos no setor, sendo os principais os art. 85 e 99, os quais determinavam a mensuração dos custos para os serviços públicos industriais.
Decreto-Lei nº 200, de 25 fevereiro de 1967	Estabeleceu diretrizes para a reforma administrativa no âmbito federal, que por sua vez, as informações geradas sobre custos passaram a ter uma abordagem para fins gerenciais.
Decreto nº 93.872 de 1986	No artigo 137 do referido decreto, ressalta-se a necessidade de apuração dos custos pela contabilidade dos projetos e atividades desenvolvidas, além de retratar aspectos punitivos para aqueles que não o fizeram. Além dos bloqueios financeiros para os projetos e atividades, a autoridade competente seria responsabilizada pelos prejuízos ao erário.
Lei Complementar nº 101 de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF)	Além de trazer a responsabilização na gestão fiscal, foi a legislação que apresentou a nomenclatura de sistemas de custos. No artigo 50, a lei é clara quanto a Administração Pública manter um sistema de custos que possibilite a avaliação e monitoramento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial.
Lei nº 10.180/2001	O artigo 15 da referida lei afirma que os atos e fatos relacionados com a administração orçamentária, financeira e patrimonial da União é responsabilidade do Sistema de Contabilidade Federal. Além disso, deixa claro que a União deve evidenciar os custos dos programas e das unidades da Administração Pública Federal.

Continua...

Quadro 5 – Legislações sobre Custos no Setor Público Brasileiro

Legislação	Descrição
Resolução do Conselho Federal de Contabilidade nº 1.366 de 2011	A referida resolução aprovou a NBC T 16.11, que versa sobre o sistema de informações de custos do setor público (SICSP). Constitui-se em um requisito de transparência e prestação de contas, seja para controle interno, externo ou controle social.
Norma Brasileira de Contabilidade, NBC TSP 34, de 18/11/2021	Aprova a NBC TSP 34 – Custos no Setor Público.

Fonte: Adaptado de Nottar (2022, p. 28)

Vale destacar que a NBC T 16.11 teve vigência até 31 de dezembro de 2023. Em 01 de janeiro de 2024, entrou em vigor a Norma Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público - NBC TSP 34/2021³.

A NBC TSP 34/2021 possui o objetivo de instituir diretrizes e procedimentos a serem observados na implementação de sistema de apuração de custos. Também se dispõe a abordar os critérios para produção de informação de custos (a exemplo do mecanismo de governança pública), bem como a indicação para a função do gestor na adoção efetiva de modelos de gerenciamento de custos.

Salienta-se que, para atingir os seus objetivos, a NBC TSP 34/2021 esclarece a existência de tratamento conceitual adequado, como também abordagem tecnológica apropriada para atuar com as diversas visões, sejam elas temporais, numéricas, organizacionais, permitindo que séries históricas de custos sejam analisadas sob o foco das atividades finalísticas ou de suporte, projeção de tendências e comparações. No Quadro 6 tem-se a Norma 34/2021 com base nas IFES.

Quadro 6 – NBC TSP 34/2021 com base nas IFES

Objetivo	Benefícios para os Stakeholders	Informações para os Stakeholders	Obrigatoriedade da NBC TSP 34
Mensurar e evidenciar os custos; Apoiar a avaliação de desempenho; Subsidiar a tomada de decisão; Apoiar as funções de planejamento e orçamento; Monitoramento de custos e melhoria da qualidade do Gasto.	Subsidiar no planejamento da gestão; Auxiliar na tomada de decisão; Monitor a gestão; Realizar a prestação de contas; Demonstrar a transparência da gestão; Realizar avaliação de desempenho.	Atender aos diversos níveis gerenciais de uma entidade; Buscar a eficiência nos órgãos e entidades do setor público; Direcionar as políticas de contingenciamento do gasto público; Apoiar o monitoramento do planejamento estratégico.	Deve ser aplicada pelas entidades do setor público a partir de 1º de janeiro de 2024.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base na NBC TSP 34/2021 (2024)

³ Aprovada pelo Conselho Federal de Contabilidade em 18/11/2021. Disponível em: <<https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-tsp-do-setor-publico/>>

Na NBC TSP 34/2021 foram incluídos mais quatro objetivos em relação à NBC T 16.11: produção de informações para os gestores; contribuição nos estudos buscando a eficiência no setor público; de melhoria no contingenciamento do gasto público; e monitoramento do planejamento institucional.

Diante do exposto, tem-se a obrigatoriedade de implantação de sistema de custos para os órgãos da Administração Pública, dentre eles se encontram as IFES. Assim, reforça-se a necessidade desse trabalho junto à Universidade Federal de Sergipe, a fim de implantar um sistema de custos que atenda tanto aos normativos vigentes, quanto aos gestores da instituição, para que as suas decisões sejam tomadas com base em informações confiáveis.

Desse modo, nos próximos tópicos são apresentados o uso de sistema de custos no Governo Federal e estudos anteriores sobre sistemas de custos para as instituições federais de ensino superior.

2.4 SISTEMA DE CUSTOS NA GESTÃO PÚBLICA FEDERAL

No ano de 2011, o Governo Federal, através da Secretaria do Tesouro Nacional (STN), edita duas portarias que tratam da criação e das competências do Sistema de Custos do Governo Federal. A primeira, a Portaria STN 157/2011 (BRASIL, 2011a), cria, na esfera do Governo Federal, o Sistema de Custos composto pelos órgãos setoriais e Central da STN, objetivando o provimento de informações aos governantes para subsidiar nas tomadas de decisões relativas à alocação mais eficiente dos recursos e, conseqüentemente, à melhoria na qualidade do gasto público. A segunda, a Portaria STN 716/2011 (BRASIL, 2011b), por sua vez, aponta sobre o sistema informacional de custos do Governo Federal o Sistema de Informações de Custos (SIC). A meta do SIC abrange o acompanhamento, a avaliação e a gestão dos custos dos programas e das unidades da Administração Pública Federal, apoiando, dessa forma, os gestores no processo decisório.

Nesse contexto, Machado e Holanda (2010) apontam que um sistema de informação de custos no setor público possibilite a comparabilidade entre os órgãos de todos os poderes, bem como gere relatórios com níveis diversos de detalhamentos. Salientam, ainda, que o sistema de informações de custos obtenha dados dos sistemas orçamentário e contábil.

A administração pública federal utiliza as informações de custos geradas pelo SIC, através dos dados coletados pelos principais sistemas estruturantes. No tocante à captação de informação de execução do orçamento, elenca-se o sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI). Para informações de pessoal, utiliza-se o sistema

Integrado de administração de Recursos Humanos (SIAPE/SIGEPE).

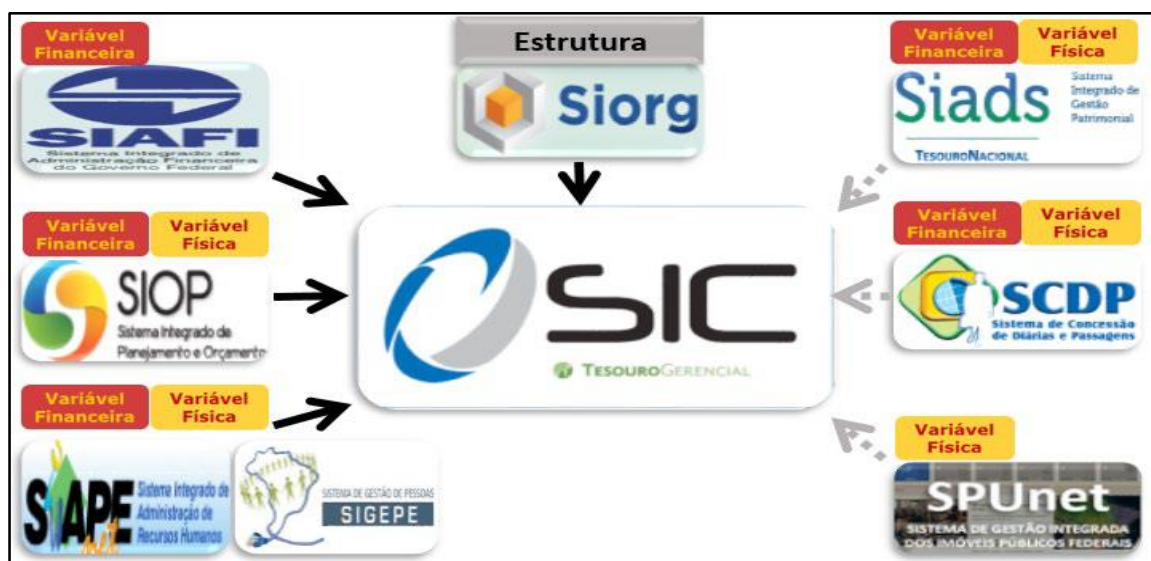
Com o sistema de Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP), obtém-se informações relativas aos processos de Planejamento e Orçamento. Por sua vez, o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal (SIORG) se destina ao cadastro oficial das estruturas organizacionais dos órgãos e das entidades públicas. Fazem parte também, o Sistema de Gestão Integrada dos Bens Imóveis Públicos Federais (SPUnet), o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP) e o Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS) (BRASIL, 2018).

O SIC foi baseado metodologicamente no conceito de Data Warehouse (DW), que pode ser definido como armazém (depósito) de dados. Tem como características ser orientado por assunto, integrado, variável no tempo e não-volátil. O DW transforma os dados armazenados nos diversos sistemas em informações gerenciais, proporcionando aos gestores públicos um suporte na tomada de decisão (BRASIL, 2016).

A unificação e integração dos dados armazenados nesses sistemas não foi uma tarefa fácil. Para tanto, foi necessária a participação de vários profissionais de diferentes setores para desenhar o conceito tecnológico do sistema do SIC, dentre eles entidades governamentais, comunidade acadêmica nacional e internacional, órgãos de controle externo, dentre outros (BRASIL, 2018).

A relação entre os sistemas estruturantes e o SIC está demonstrada na Figura 2.

Figura 2 – Relação entre os Sistemas Estruturantes e o SIC



Fonte: Brasil (2018)

Conforme observa-se na figura acima, a variável financeira é alimentada com dados dos sistemas SIAFI e SIAPE, enquanto que os sistemas SIOP, o SIORG e também o SIAPE nutrem a variável física. Segundo Oliveira (2019), a alimentação do SIC com dados dos sistemas estruturantes SIADS, SPIUnet e SCDP está sendo viabilizada pela STN.

Convém frisar que, com empreendimento do SIC, outros sistemas estruturantes não deixaram de funcionar, pois são deles que os dados são extraídos para a geração dos relatórios de custos, os quais são disponibilizados aos gestores públicos para auxiliarem na tomada de decisão de implantação das políticas públicas.

Para ter acesso ao SIC, o servidor público federal deverá solicitar autorização a Secretaria do Tesouro Nacional, órgão responsável pela execução do SIC. Após cadastrado e habilitado no SIAFI, o servidor terá acesso utilizando o seu CPF e uma senha, de uso pessoal e intransferível.

Após a apresentação do Sistema de Informação de Custos disponibilizado pela STN para uso das instituições do governo federal brasileiro, a subseção seguinte apresentará estudos realizados anteriormente sobre propostas de sistemas de custos para as IFES.

2.5 ESTUDOS ANTERIORES SOBRE SISTEMAS DE CUSTOS NAS IFES

Nesta seção, são expostos estudos que trazem propostas de modelo de sistema de custos para implantação em instituições federais de ensino superior (IFES). Essas pesquisas, poderão proporcionar *insights* de qual modelo de sistema de custo é o mais apropriado para IFES. Isto posto, o Quadro 7, compila as pesquisas com foco na gestão de custo das IFES.

Quadro 7 – Estudos sobre sistemas de custos nas IFES

Metodologia de sistema de custo	IFES	Autor
ABC	UFRRJ	Branco (2003)
ABC	Universidades Federais	Reinet (2005)
ABC	Universidades Federais	Rodrigues (2009)
Não informada	Universidades Federais	Santos (2017)
Custeio Direto	UTFPR	Stolf (2018)
Não Informada	UFRN	Resolução CONSAD (2018)
Custeio Direto	Universidades Federais	Menezes (2019)
Custeio por Absorção	UFERSA	Comissão de Custos (2020)
Custeio por Absorção	UFERSA	Freitas Filho (2021)
Não informada	Universidades Federais	Ortiz (2022)
Custeio por	UNILA	Comissão Interna (2022)

Fonte: Elaborado pelo Autor com base na literatura (2024)

Branco (2003) trouxe, em sua dissertação de mestrado, o questionamento de quais os procedimentos necessários para apresentar uma metodologia de apuração do custeio. Para responder a essa questão, a autora expôs um modelo de custeio (medida de custo/aluno) para a UFRRJ. Em primeiro lugar, definiu-se quatro centros de custos: Administração Superior, Serviço de Apoio, Serviço de Ensino, Pesquisa e Extensão e Centros Independentes.

Ato contínuo, estruturou-se os critérios de rateio e seus níveis de detalhamento, procurando calcular o custo-aluno para diversos cursos. Os custos diretos e indiretos são alocados nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, utilizando-se a distribuição por carga horária docente. Os custos indiretos se destinam ao ensino de forma proporcional ao número de alunos, ponderados com o peso 1 para graduação e especialização; peso 2 para mestrado e doutorado e, agregando também nos custos indiretos a carga horária docente destinadas às atividades administrativas. Os custos indiretos referentes as atividades acadêmicas de ensino são proporcionalmente rateadas para cada curso.

Após a definição dos critérios de rateio e o nivelamento de detalhamento, delimitou-se os centros de custos com a estrutura administrativa, unidades produtivas acadêmicas, demais órgãos da instituição, e atividades de apoio.

Com relação às despesas com pessoal, Branco (2003) incluiu nos custos o décimo terceiro salário e 1/3 constitucional de férias, porém não considerou como custos da instituição as despesas com inativo e pensionistas, pois alega que esses custos fazem parte do orçamento da Seguridade Social.

Nessa pesquisa, Branco (2003) não informa se o modelo é aplicado para todos os recursos orçamentários recebidos pela instituição. Na proposta apresentada a autora utilizou o método de custeio por atividade para definição do modelo.

Reinert (2005) apresentou uma proposta de sistema de apuração de custos a partir das limitações metodológicas encontradas na literatura: a utilização da hora de atividade docente para apuração dos custos, denominado de ABCd-Universidade – Universidade (Custeio Baseado em Atividades Docentes da Universidade). Essa metodologia foi usada na Universidade Federal de Santa Catarina.

A proposta apresentada, primeiramente, estabelece que sejam utilizados todos os recursos recebidos pela instituição, não somente os de origem do Tesouro, como também de outras fontes de recursos.

Em seguida, obteve-se o custo que não tem vinculação direta ou indiretamente com a atividade-fim. Dessa forma foram excluídas as despesas com pessoal aposentado, inativo e pensões; hospitais, clínicas e maternidades; moradias estudantis, restaurantes e imprensa; precatórios. Com essas reduções, chega-se ao custo parcial:

(+)	Parcela de custo destinada ao pessoal inativo, aposentados e pensionista
(+)	Parcela de custo destinada aos precatórios
(+)	Custo dos órgãos de saúde: Hospitais, Maternidades e Clínicas Odontológicas
(+)	Custo do Restaurante
(+)	Custo da Moradia Estudantil
(+)	Custo da Editora
(+)	Custo da Imprensa
(+)	Custo de Rádio e Televisão
(+)	Outros custos não previstos neste trabalho
(=)	Custo parcial não vinculado direta e indiretamente às atividades fim

Fonte: Reinert (2005)

Em uma segunda etapa, o autor sugere retirar de um percentual do Custo da Administração Superior para as unidades administrativa (Reitoria, Pró-Reitorias e Diretorias não acadêmicas), para se chegar ao Custo total não vinculado direta e indiretamente às atividades fim.

(+)	Custo parcial não vinculado direta e indiretamente às atividades fim
(-)	Parcela do custo da administração superior
(=)	Custo total não vinculado direta e indiretamente às atividades fim

Fonte: Reinert (2005)

A terceira etapa, corresponde à obtenção do custo da instituição que está vinculado direta e indireta com a atividade fim. Para tal, é necessário fazer a dedução entre o valor obtido na etapa 1 pelo valor obtido na etapa 2.

(+)	Recursos totais contabilizados pela Instituição
(-)	Custo total não vinculado direta e indiretamente às atividades fim
(=)	Custo total vinculado direta e indiretamente às atividades fim

Fonte: Reinert (2005)

A quarta etapa é a obtenção do custo total das atividades de nível Universitário (graduação e pós-graduação stricto sensu), que se consegue retirando o custo com Núcleo de Desenvolvimento Infantil, com as creches e com os Colégios de Aplicação e Agrícolas. O autor esclarece que essas atividades podem ser desenvolvidas em outras instituições, sem que haja prejuízo para a atividade fim.

(+)	Custo das atividades de nível Universitário
(-)	Parcela do custo da administração superior
(=)	Custo das atividades de nível Universitário

Fonte: Reinert (2005)

Por fim, explica que estas etapas respondem a questão objeto da pesquisa, pois, segundo Reinert (2005, p. 80), “é a partir do Custo das atividades de nível Universitário que se desdobram todos os outros custos.”.

Rodrigues (2009) propôs em seu estudo, responder a questão: quais elementos deverão ser considerados na tomada de decisão para implantar cursos de graduação nas Universidades Federais Brasileiras, considerando as implicações na gestão de custos e no financiamento dessas instituições? Para tanto, a autora apresentou um modelo para apuração de custos com base na metodologia Activity Based Costing (ABC) após análise da implantação de curso de graduação em uma instituição de ensino superior.

Para a autora o modelo proposto de sistema de custos deve envolver três etapas: a primeira é a definição das atividades ligadas as unidades organizacionais; a segunda corresponde à mensuração dos direcionadores de custos necessários à cada atividade; e, por último, o total dos gastos necessários para implantação de um curso.

Conforme Rodrigues (2009), a apuração do custo das atividades está presente antes, durante e após a implementação do curso de graduação. As unidades organizacionais utilizadas para medição do custo são a unidade acadêmica e a biblioteca. Segundo Rodrigues (2009, p. 99), esta é importante pela “capacidade de atendimento em relação à existência de livros na área afim aos alunos que ingressaram no novo curso.”.

Quanto aos gastos, os mesmos correspondem a pessoal, encargos sociais, serviços de terceiros, depreciação e material de consumo. Esses gastos devem ser rateados entre as atividades desenvolvidas.

A autora definiu os elementos necessários para identificação do custo por grupo de gasto e unidade acadêmica/biblioteca.

E para finalizar sobre o modelo proposto Rodrigues (2009), não incluiu na apuração do custo a parcela de capital, bem como o pessoal inativo e pensionista.

Santos (2017) analisou nove metodologias constantes na literatura e fez comparações entre elas, para buscar a resposta de quais modelos de apuração de custos propostos para as universidades atendem à essência da contabilidade e as especificidades das instituições brasileiras. Atendendo a questão, o autor propôs alguns ajustes na metodologia para que

houvesse homogeneidade na apuração do custo da Universidade, o que possibilitou a análise em três aspectos: sob a ótica do objeto do custo do órgão; custo dos programas e das ações orçamentárias; e, custo das atividades-fim. No aspecto sobre a ótica do objeto de custo do órgão, o método que se sobressaiu no quesito eficiência foi o de Machado (2002)⁴.

Quanto ao aspecto do custo dos programas e das ações orçamentárias, não foi possível ter uma apuração realista, tendo em vista que não há uma definição de critérios para alocação de custos em programas e em ações orçamentárias. Segundo o autor, há limitações que impossibilitam a apuração desses custos, sendo o aspecto orçamentário uma delas, pois é difícil associar variáveis patrimoniais para programas e ações.

No que tange aos custos das atividades-fim, segundo o autor, o modelo de Reinert (2005) se mostrou mais eficiente. A razão desse fato se remete à possibilidade de realizar diversas apurações de custos utilizando variáveis orçamentárias e financeiras, de acordo com a diversidade de atividades desenvolvidas por cada universidade. O modelo de Reinert (2005) somente pode ser utilizado para apuração de custos das atividades-fim de ensino, pesquisa e extensão.

Ademais, Santos (2017) fez ajustes no Tesouro Gerencial para viabilizar a apuração de variáveis orçamentárias e patrimoniais nos modelos estudados, além de efetuar aprimoramentos nesses modelos, o que possibilitou uma homogeneidade na apuração de custos entre as universidades.

Em 2018, Stolf (2018) apresentou em sua dissertação uma proposta para elaboração de um modelo de mensuração do custeio para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), a partir do SIC do Governo Federal. Esse modelo foi elaborado para responder a questão de quais os aspectos a serem observados para a elaboração de um modelo de mensuração de custos para a UTFPR, a partir do SIC.

O trabalho demonstrou a realidade da UTFPR, considerando as suas características, os grupos de gastos efetuados, além dos sistemas que são utilizados. Para tanto, a autora realizou um diagnóstico dos sistemas estruturante do Governo Federal - SIAFI, SIAPE, SIORG e SIOP -, para verificar as suas principais características e informações fornecidas.

Após, delimitou-se os objetos de custos, com base nos macroprocessos finalísticos constantes no Relatório de Gestão da instituição. De acordo com Stolf (2018, p. 84), “a opção por utilizar essa classificação decorre do fato de que os macroprocessos sintetizam as principais

⁴ MACHADO, N. Sistema de Informação de Custo: diretrizes para integração ao orçamento público e à contabilidade governamental. 2002. 221 f. Tese de Doutorado - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, SP. 2002

atividades desempenhadas no âmbito da instituição”. Em sequência, foram estabelecidos os centros de custos e os relatórios gerados periodicamente.

Para a proposta tratamento dos dados, analisou-se as Variações Patrimoniais Diminutivas (VPD) que afetam negativamente o patrimônio, sendo essas incluídas no cálculo dos custos da instituição.

Propõe a integração dos sistemas interno de controle acadêmico com o SIAPE para gerenciamento das informações referente ao número de aulas e a pessoal, podendo, assim, alocar os custos nos locais da prestação do serviço.

Não foi realizado o rateio dos custos indiretos; esses foram alocados em um centro de custos. A proposta seguiu as diretrizes constantes no SIC e os relatórios dos custos apurados foram extraídas do sistema do Tesouro Gerencial Web.

O estudo de Menezes (2019) apresenta a questão: "como se dá a relação entre desempenho e custos nas instituições federais de ensino superior do Brasil, no período de 2015 a 2017". A autora respondeu a questão mensurando os custos das universidades, utilizando a metodologia de Santos (2014)⁵. O modelo proposto por Santos (2014) sugere alterações no SIC, para que haja foco no controle patrimonial, ajustando, assim, o sistema para as mudanças da contabilidade aplicada ao setor público (SMAIC-SP). As alterações de controle patrimonial levantadas por Santos (2014) proporcionaram o subsistema de mensuração e acumulação de informações decustos no setor público com base na NBC T 16.11.

O sistema se dividiu em três etapas: a primeira se refere ao Estudo e Planejamento das Ações; a segunda, versa sobre os procedimentos para Implementação das Ações; por fim, a terceira etapa, que trata da gestão das informações de custos.

A proposta se baseia no modelo da apropriação pelo regime de competência (Informações patrimoniais), no uso de sistema de acumulação de forma contínua e no método de custeio direto.

Para responder como se dá a relação entre o desempenho e os custos, Menezes (2019) se utilizou dos dados das Variações Patrimoniais Diminutivas, constantes nos balancetes contábeis, para a medição dos custos. Quanto à medição do desempenho, optou-se pelo uso de indicadores incluídos nos Relatórios de Gestão das IFES, como também do indicador IGC fornecido pelo INEP/MEC.

O custeio foi elaborado com base no rateio por órgão. Depois, foram excluídas do VPD

⁵ SANTOS, Elisangela Fernandes dos. Subsistema de mensuração e acumulação de custos no setorpúblico: uma contribuição, em conformidade com a NBC TSP 16.11. 2014. 139 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) — Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças. Vitória: FUCAPE, 2014.

aquelas que não estavam ligadas à produção de bens ou serviços que não representavam custos. Retiraram as variações patrimoniais diminutivas financeiras, as indenizações e sentenças judiciais concedidas a pessoal ativo e inativo, as sentenças judiciais diversas, o auxílio funeral, os seguros em geral, os benefícios previdenciários e assistenciais de aposentados e pensionistas, o auxílio reclusão, as transferências e delegações concedidas, a desincorporação de ativos, as premiações, as indenizações e restituições.

Após a mensuração dos custos apurados, estes foram divididos pelo total de alunos/equivalentes, com o efeito de se reduzir o tamanho das instituições sobre os custos.

Na conclusão da pesquisa, Menezes (2019) apresenta os resultados que supõem a existência de relação entre desempenho e custos nas IFES, tendo em vista que a maioria dos indicadores de desempenho indicam correlação moderada e com significância com os custos.

Na questão apresentada por Freitas Filho (2021), onde se busca saber "como efetuar a implantação de sistema de custos na UFERSA tomando por base o Manual de Apuração de Custos?", o autor primeiramente descreveu o modelo a ser utilizado; em seguida, mapeou os fluxos das informações; analisou como as informações integrariam a matriz de custos para alimentar o sistema; e, por fim, propôs um plano de ação, visando a implantação do sistema. O referido Manual foi construído com base nas diretrizes do Sistema de Informações de Custos (SIC) e do Manual de Informações de Custos do Governo Federal (MIC).

No modelo apresentado, a apuração dos custos parte das Variações Patrimoniais Diminutivas (VPD) constantes nos balancetes da instituição. Foram identificados os elementos considerados como custos e os que não o são, sendo estes excluídos do cálculo, tais como: juros e encargos, aposentadorias e pensões, desincorporações de ativos, transferências a instituições privadas, auxílio funeral, transferências intergovernamentais, etc.

Como Centros de Custos, foram definidas as Unidades Acadêmicas, cada uma recebendo uma codificação composta por onze dígitos (1º — tipo de custo; 2º e 3º - campus; 4º e 5º macroprocesso; 6º, 7º e 8º - unidade de custo; 9º, 10º e 11º - objeto de custo). A apuração dos custos se limitou até aos centros acadêmicos e às Superintendências de Infraestrutura e de Tecnologia da Informação.

O modelo apresenta também critérios de rateio para alguns custos, tais como: remuneração de pessoal; manutenção de imóveis; depreciação de bens imóveis, terceirização e locação de mão de obra, etc.

No mapeamento e fluxos das informações, foram definidos os percursos da VPD das despesas de pessoal, do consumo de materiais, dos serviços, da depreciação, das contribuições e dos incentivos. Depois, indicou-se dois fluxos, um para a situação atual e a outra para o sistema

proposto.

Finalizando, Freitas Filho (2021), propõe ainda a criação de uma unidade responsável pela análise e realização dos cálculos da despesa e direcioná-la ao objeto de custo; ou, ainda, instituída uma Comissão para apuração dos custos anualmente.

Quanto ao estudo de Ortiz (2022) temos a seguinte questão: "como se revela a criação de Valor Público nas Universidades Federais, a partir da relação dos custos e investimentos com a qualidade do ensino superior público no Brasil?", muniu-se da metodologia da Conta de Valor Público (Public Value Account – PVA), proposta por Li (2019)⁶, a qual se utiliza de duas colunas: a esquerda representando os “Sacrifícios”, e a direita, os “Benefícios”. Iniciou pela análise da relação do indicador de qualidade do Índice Geral de Curso (IGC) com os custos das atividades institucionais de 62 universidades brasileiras. Chegou-se ao custo das universidades através dos dados extraídos do SIC. Ao ser estudada a relação daquele com o IGC, verificou-se uma combinação positiva do programa de governo “Gestão e Manutenção”. De acordo com Ortiz (2022, p.95), “ao se elevar os gastos que entejam ligados à força de trabalho das universidades federais (docentes e técnicos-administrativos), tende a melhorar a qualidade do ensino superior nessas instituições”.

Para a avaliação do valor público, o autor confrontou as variáveis de custos e investimentos com a variável IGC. Desse confronto, encontrou-se um saldo médio positivo para os resultados no período de 2015 a 2019. Conforme afirma Ortiz (2022, p.98), “os valores consumidos por natureza de gasto, programa de governo e ação de governo, e pela aquisição de bens de investimento são inferiores ao valor de qualidade gerado pelos cursos ofertados pelas universidades”.

Com este trabalho, o autor conclui que, no período de 2015 a 2019, para gerar valor público através do desempenho do IGC, é necessário concretizar investimentos em bens móveis e na qualificação do quadro de pessoal, haja vista as melhorias nos indicadores de qualidade de ensino decorrentes dessas ações.

Na literatura, há diversos modelos de apuração de custos passíveis de serem implementados para uso em instituições federais de ensino superior. E, como afirma Mauss, Diehl e Bleil (2015), “não há um modelo universal de sistemas de informação de custos”.

Contudo, é possível observar que, para aplicação em universidades públicas federais, o método de Custeio Baseado por Atividade (ABC) se apresenta como o mais vantajoso na apuração do custeio, tendo em vista que essas instituições são complexas nas suas atividades

⁶ LI, Shijun. Public Value Account: Establishment and Application. International Journal of Public Administration, p. 1-11, 2019.

de gestão e atividades de ensino, pesquisa e extensão. A predominância pelo uso do método ABC, também foi constatada no estudo apresentado por Menezes *et al.* (2023), quando 45% dos trabalhos analisados por eles usaram o método ABC para apuração do custeio de instituições federais de ensino superior.

Corroborando com esse entendimento, a NBC TSP 34/2021 recomenda que as instituições avaliem o custo-benefício da utilização do modelo de apuração de Custeio Baseada em Atividade. Tal método possibilita que os recursos consumidos sejam atribuídos às atividades e os custos das atividades sejam relacionados aos objetos de custo (PINHEIRO *et al.*, 2011; SILVA *et al.*, 2016; MENEZES *et al.*, 2023).

Em 06 de fevereiro de 2019, através da Portaria UFERSA/GAB nº 067/2019, o Reitor da Universidade Federal Rural do Semi-Árido instituiu uma comissão para elaborar o Manual de Apuração de Custos para a instituição (MAC-UFERSA). Com o manual de Custos elaborado pela referida comissão é possível emitir relatórios de custos da Universidade por campi, unidade de custos, tipo de custos, macroprocessos e objetos de custos. No modelo apresentado, os cursos de graduação e de pós-graduação foram definidos como objeto de custo. Tem-se definido como sistema de acumulação de custos, por processo. Para o sistema de custeio adotou-se o custeio histórico e o custeio estimado. O custeio por absorção foi o método adotado.

Quanto aos elementos de custos, estes correspondem às Variações Patrimoniais Diminutivas (VPD) extraídas do SIAFI, sendo excluídas aquelas que não contribuem para a prestação dos serviços dos objetos de custo (graduação e pós-graduação), tais como: aposentadorias e reformas, juros e encargos de mora, pensões, transferências intergovernamentais e a instituições privadas, auxílio funeral, desincorporação de ativos, diversas variações patrimoniais diminutivas, etc.

As Unidades Acadêmicas foram definidas como Centros de Custos, devidamente codificadas por onze dígitos que indicavam: tipo de custo (1); campus (2º e 3º); macroprocesso (4º e 5º); unidade de custo (6º, 7º e 8º) e objeto de custo (9º, 10º e 11º). A apuração dos custos se limitou até aos centros acadêmicos e às Superintendências de Infraestrutura e de Tecnologia da Informação. No manual foram estabelecidos critérios de rateio para alguns custos (remuneração de pessoal; manutenção de imóveis; depreciação de bens imóveis, terceirização e locação de mão de obra, etc). Esse manual de custos serviu de base para a elaboração da proposta de sistema de apuração de custos elaborada por Freitas-Filho (2020).

O Conselho de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), através da Resolução nº 069/2018-CONSAD aprovou o modelo de apuração de custos da instituição. Tem-se definido no modelo como objetos de custo os macroprocessos e os

processos da cadeia de valor, sendo mensurados no momento da requisição do gasto. No momento da requisição o objeto de custo recebe uma codificação que o identifica e o relaciona com o gasto específico.

A codificação é formada por até onze dígitos/caracteres, sendo os números de 1 a 4 para identificação dos custos finalísticos e o número 5 para identificar os custos de suporte. Os outros seis dígitos indicam a fonte de financiamento, os macroprocessos, os processos vinculados, as unidades organizacionais e, por fim, as demais subunidades.

Os gastos com folha de pagamento foram alocados conforme registro no SIG-UFRN e o SIAPE/SIGEPE, considerando o departamento e a atividade finalística ou de suporte. O gasto com o pessoal inativo foi desconsiderado na apuração do custo.

No modelo de apuração de custo apresentado pela UNILA as informações para a mensuração dos custos são extraídas do Tesouro Gerencial (TG). O relatório extraído contém informações sobre: ano do custo, mês de competência, código SIORG, macrounidade, ação orçamentária, grupo, elemento e subitem da despesa, natureza da despesa, favorecido e o valor do custo. Em seguida, os custos são agrupados de acordo com a natureza de cada um: pessoal, comuns, próprios e patrimoniais. Logo após, são identificados como custos controláveis ou não controláveis.

Para a mensuração dos custos com pessoal agrupam-se os dados dos setores e departamentos que foram obtidos no SIAPE em suas respectivas macrounidades. Utilizam-se as informações do SIAPE para determinar a proporcionalidade de cada macrounidade. Depois calcula-se o percentual dos valores obtidos no SIAFI.

Os custos comuns são alocados para as macrounidades através da utilização de percentual de participação nos custos, utilizando-se os direcionadores de área ocupada, quantidade de postos de serviço, direcionadores diretos, dentre outros. Quanto aos custos próprios, esses são alocados diretamente na macrounidade. Para os custos patrimoniais, os mesmos foram alocados com base no percentual de bens registrados em cada unidade. Essa informação é obtida no Sistema de Administração e Contratos (SIPAC). Após o agrupamento dos bens nas macrounidades calcula-se o percentual correspondente a cada unidade.

Para alocação do custo aos objetos de custo referente a área finalística ensino, pesquisa e extensão utilizou-se duas modalidades de alocação: direta e direcionador. A alocação direta é realizada quando a macrounidade possui relação com o ensino, a pesquisa e a extensão. Já para o direcionador é proposto a utilização do Plano Individual do Trabalho Docente (PITD) que contém a distribuição da carga horária das atividades docentes. Dessa forma, é possível

proporcionalizar o percentual de atividades realizadas pelo docente no ensino, na pesquisa e na extensão.

No modelo tem-se ainda a apuração de recursos alocados para os cursos que utilizou como rateio o número de vagas ofertadas por cada curso pelo número total de vagas ofertadas pela macrounidade. Utilizou-se também de pesos com base no cálculo do aluno equivalente para fins de análise de custos de manutenção das IFES.

Ademais, após a exposição e análise das propostas de outros estudos relacionados aos custos nas IFES, será apresentado, no capítulo quatro, os procedimentos necessários para a definição de uma proposta de sistema de apuração de custeio para a UFS.

3 METODOLOGIA

Os métodos científicos servem para verificar a veracidade do conhecimento alcançado, sendo necessário apoiar-se em um conjunto de procedimentos técnicos e intelectuais, os quais possibilitam averiguar as relações das causas com os fenômenos (SEVERINO, 2007; GIL, 2008).

Segundo Gil (2008), a opção pelo uso de um método na pesquisa vai depender de fatores como a natureza do objeto, dos recursos materiais disponíveis para a pesquisa, da extensão do estudo e, principalmente, da capacidade intelectual do pesquisador.

Neste capítulo, demonstra-se o procedimento metodológico da pesquisa, contendo as etapas e os procedimentos realizados para alcançar os objetivos (geral e específicos) deste trabalho. O delineamento da pesquisa, o caso selecionado, as unidades de análise e os sujeitos da pesquisa, instrumento de pesquisa, procedimentos de coleta e análise de dados aparecerão nos próximos tópicos.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O objetivo do presente trabalho consiste em propor um modelo de sistema de custos para a Universidade Federal de Sergipe em atendimento à NBC TSP 34/2021. Para isso, pretende-se formular um diagnóstico da atual situação dos custos na UFS, procurando a compreensão da realidade da mensuração dos custos na instituição. Neste feito, o método mais apropriado é o estudo de caso único e exploratório (YIN, 2015), pois será feita uma investigação da contabilização de suas despesas, visando a compreensão da complexidade e os contextos envolvidos para a implantação do sistema de custos.

A pesquisa se caracteriza como descritiva: concentrar-se-á em coletar e em apresentar informações de maneira sistemática (YIN, 2015) das características de um fenômeno, nesse caso, as práticas da contabilidade de custos no setor público. Ou seja, a pesquisa descritiva, possibilitará ao pesquisador documentar de forma precisa as práticas existentes de mensuração e divulgação dos custos da UFS.

A abordagem do problema apresentado norteia a pesquisa como qualitativa, a qual segundo Creswell (2010, p. 26), “é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano”. Corroborando com esse entendimento, Yin (2015, p. 28) afirma que a pesquisa qualitativa pode contribuir para a

explicação do comportamento social humano, na medida em que revela conceitos existentes ou emergentes, através da análise de múltiplas fontes de evidências.

No que se refere aos dados coletados, objetivando o desenvolvimento dos procedimentos metodológicos, os mesmos serão primários e secundários. Martins e Theóphilo (2016, p. 85) definem os dados primários como sendo “os dados colhidos diretamente na fonte”, e os dados secundários como “aqueles já coletados que se encontram organizados em arquivos, banco de dados, anuários estatísticos, relatórios etc.”.

Para fins desta pesquisa a coleta de dados secundários e primários são os mais apropriados. Em um primeiro momento, serão avaliados os relatórios provenientes dos sistemas estruturantes (SIAFI, SIAPE, SIORG, SIOP, SPIUNET, SCDP), balancetes mensais, leis, normativos internos e de outras instituições, além de estudos existentes na literatura referentes a sistema de custo, que possam fornecer uma base de informações para auxiliar na compreensão e desenho do modelo de apuração de custo a ser proposto para a UFS. Ademais, os dados secundários também ajudarão a identificar lacunas e desafios nas práticas da contabilidade de custos atuais no setor público.

Os dados primários, serão obtidos por meio de questionário, permitindo uma exploração mais aprofundada das necessidades e percepções das partes interessadas envolvidas na implementação e uso do sistema de custos na UFS. Combinar ambas as abordagens viabilizarão uma análise abrangente e uma base sólida para a proposição de um modelo de sistema de custos que atenda às diretrizes da NBC TSP 34/2021 e possibilite que a UFS apure e acompanhe os seus custos.

3.2 UNIDADE DE CASO E UNIDADES DE ANÁLISE

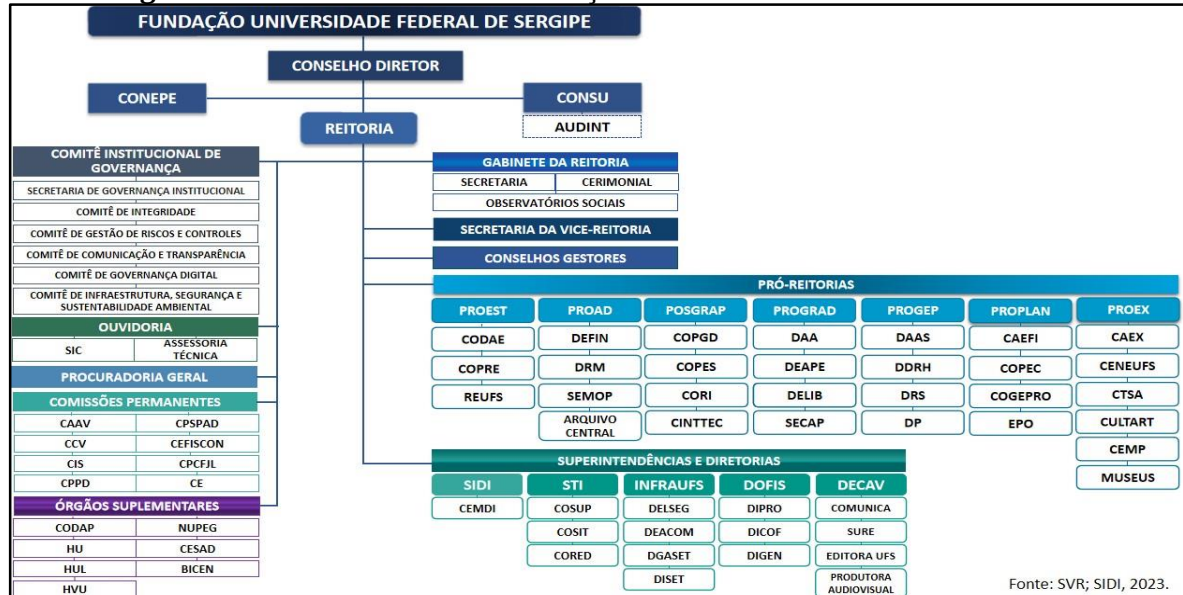
A Fundação Universidade Federal de Sergipe (UFS) é a unidade de caso deste trabalho. A UFS é uma fundação federal que foi instituída através do Decreto-Lei nº 269, de 28 de fevereiro de 1967. Sua instalação ocorreu no ano de 1968, no município de São Cristóvão/SE.

A instituição é mantida com recursos da União, possuindo uma estrutura multicampi. A UFS se encontra presente em seis Municípios do Estado de Sergipe, sendo eles: Aracaju, Itabaiana, Lagarto, Laranjeiras, Nossa Senhora da Glória e São Cristóvão. Sediada na Cidade Universitária Prof. José Aloísio de Campos, localiza-se à Av. Marcelo Deda Chagas, no bairro Rosa Elze, no município de São Cristóvão, no Estado de Sergipe.

De acordo com o seu Estatuto, a UFS se constitui organicamente dividida em dois subsistemas, um de Administração Geral e outro de Administração Acadêmica. O subsistema

de Administração Geral se compõe pelas unidades: Conselhos Superiores; Reitoria; Pró-Reitorias, Comitês, Comissões Permanentes, Ouvidoria, Procuradoria Jurídica, Órgãos Suplementares, Superintendências e Diretorias (Ver Figura 3).

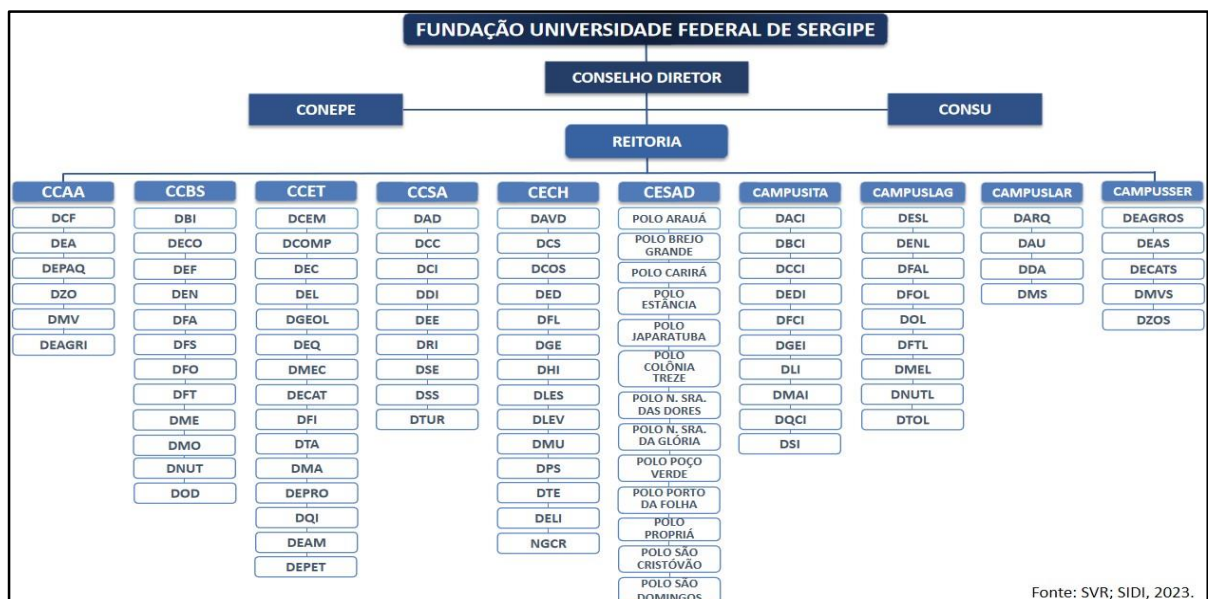
Figura 3 – Subsistema de Administração Geral da UFS



Fonte: SIDI/UFS (2024)

No subsistema de Administração Acadêmica são alocados os Centros e *Campi* fora da sede, e seus respectivos Departamentos (Ver Figura 4).

Figura 4 – Subsistema de Administração Acadêmico da UFS



Fonte: SIDI/UFS (2024)

No primeiro trimestre de 2024, a UFS conta com 23.169 alunos matriculados, distribuídos em 115 cursos de Graduação presencial, 76 cursos de Pós-Graduação. Possui, ainda, 12 cursos de ensino de Graduação a Distância, com 1.323 alunos matriculados. Na área de recursos humanos, conta com um quadro de pessoal composto por 1.564 docentes e 1.378 técnicos-administrativo (CEMDI/SIDI/UFS, 2024).

Diante do exposto, a escolha pelo objeto de estudo, no caso a UFS, deu-se pelo fato de a instituição ser a única universidade pública do Estado de Sergipe. Além disso, a instituição foi premiada pela Secretaria do Tesouro Nacional, através do Relatório Foco em Custos (RFC)⁷, no quesito qualidade da informação de custos, nos anos 2020, 2021 e 2022, alcançando, respectivamente, o primeiro, quarto e segundo lugares entre as Instituições Federais de Ensino do País.

Somando todos os fatos já descritos e frente a entrada em vigência da NBC TSP 34/2021, a partir de 01 de janeiro de 2024, estabelecendo as diretrizes para a implantação de sistema de custos para a Administração Pública Federal, torna-se imprescindível a definição de um modelo de sistema de custos a ser utilizado pela UFS.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

A coleta das informações visando a obtenção das evidências empíricas para atender aos objetivos específicos está demonstrada no Quadro 8.

Quadro 8 – Procedimentos da Coleta dos Dados

Objetivo Específico	Fontes de evidências	Coleta dos Dados	Análise de Dados
1. Identificar os modelos de sistema de custos utilizados, na literatura, que mais se aplica na administração pública;	1. Dados Secundários: Dissertações; Teses; Artigos; Livros; Relatórios Gerenciais da UFS; Relatórios Contábeis da UFS; Relatórios do Sistema SIAFI; Relatórios do Sistema SIAPE; Relatório do sistema Tesouro Gerencial.	1. Acesso ao banco de dados de Teses e Dissertações da CAPES; Acesso ao portal de periódicos da CAPES; Extração de dados dos sistemas SIAFI, SIAPE e Tesouro Gerencial.	1. Análise documental

Continua...

⁷ O Relatório Foco em Custos tem por objetivo fornecer transparência à sociedade sobre o uso dos recursos públicos, bem como apresentar o desempenho das instituições públicas no tocante às melhores práticas de governança pública na gestão de custos. - Disponível em: <<https://www.tesourotransparente.gov.br/publicacoes/relatorio-foco-em-custos-rfc-anual/2022/114>>

Quadro 8 – Procedimentos da Coleta dos Dados

Objetivo Específico	Fontes de evidências	Coleta dos Dados	Análise de Dados
2. Identificar fatores facilitadores e dificultadores para a implantação de sistema de custos na UFS, para atender a NBC TSP 34/2021	2. Dados Primários: Aplicação de questionário com os responsáveis pelas Unidades de Coordenação de Gestão e Programação Orçamentária (COGEPRO), Coordenação de Custos e Avaliação Econômico-Financeira (CAEFI), Departamento de Recursos Financeiros (DEFIN), Divisão de Contabilidade (DICON), Divisão de Riscos e Controles (DIRC) e Comitê Institucional de Governança (CIG) da UFS.	2. Aplicação de questionário com roteiro estruturado	2. Análise das Respostas, utilizando-se da estatística descritiva para análise e apoio na análise qualitativa.
3. Adaptar o modelo da literatura mais adequado a UFS atendendo a NBC TSP 34/2021	3. Estudo de Caso Único	3. Leitura da literatura encontrada que versa sobre sistema de custos.	3. Análise dos modelos encontrados na literatura e adaptá-los à realidade da UFS.
Definir modelo de apuração de custos da UFS  Painel de monitoramento de custos da UFS			

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em Gil (2008)

3.4 INSTRUMENTO DA PESQUISA

O questionário é o instrumento de pesquisa a ser utilizado para a coleta dos dados primários visando responder ao objetivo específico quanto a identificação de fatores facilitadores e dificultadores para a implantação de sistema de custos na UFS para atender à NBC TSP 34/2021. Este questionário consta no Apêndice “A”. Segundo Mazucato *et al.* (2018, p. 74), “os questionários são instrumentos de coleta de dados constituídos por uma série sistematicamente estipulada de questões que, por sua vez, devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.”. Além disso, através das sentenças são captados os “conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado dos respondentes” (GIL, 2008, p. 121).

O questionário é composto por 23 (vinte e três) questões fechadas. Conforme Marconi e Lakatos (2019), um questionário, a depender da amostra e do tipo de pesquisa, deve conter de 20 a 30 questões, para que não haja desinteresse por parte do respondente.

Ressalte-se que as respostas foram fornecidas por dois grupos de servidores da instituição - um estratégico e outro intermediário. O primeiro, chamado de grupo estratégico, é formado pelos integrantes do Comitê de Governança Institucional (CIG), que foi instituído

através da Resolução nº 15/2020-CONSU e é responsável pelo estabelecimento, condução e avaliação das políticas de governança, integridade, gestão de riscos, controles, comunicação, transparência e de governança digital. Tem-se a composição do CIG formada pelos seguintes membros: Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitor de Administração (PROAD), Pró-Reitor de Planejamento (PROPLAN), Pró-Reitor de Gestão de Pessoas (PROGEP), Pró-Reitor de Graduação (PROGRAD), Pró-Reitor de Pós-Graduação (POSGRAP), Pró-Reitoria de Extensão, Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROEST), Superintendência de Serviços de Infraestrutura (INFRAUFS), Superintendência de Tecnologia da Informação (STIC) e Superintendência de Indicadores de Desempenho Institucional (SIDI).

Para composição do grupo intermediário foram selecionados os responsáveis pelas unidades administrativas da Coordenação de Gestão e Programação Orçamentária (COGEPRO), Coordenação de Custos e Avaliação Econômico-Financeira (CAEFI), Departamento de Recursos Financeiros (DEFIN), Divisão de Contabilidade (DICON), Divisão de Riscos e Controles (DIRC) e Comitê Institucional de Governança (CIG). Cabe salientar que a escolha por essas unidades se deve ao fato de seus responsáveis não só conhecerem a estrutura organizacional da instituição, mas também a cultura institucional. Além disso, dentre estas algumas são fundamentais ao conhecimento da estrutura técnica das variáveis que compõem os custos da instituição, o que poderá facilitar a implementação do modelo de sistema desejado.

Assim, com base nos estudos anteriores e buscando responder ao segundo objetivo específico desse trabalho, elaborou-se o Quadro 9.

Quadro 9 – Fundamentação para formulação do Questionário

Objetivo Específico	Fatores	Questões	Autores
Identificação de fatores facilitadores e dificultadores para a implantação de sistema de custos na UFS para a atender à NBC TSP 34/2021.	Gestão;	Questionário Com escala Likert (Apêndice A)	Fiorin (2017); Nottar (2022); NBC TSP 34/2021; e TCU (2023).
	Recursos Financeiros;		NBC TSP 34/2021; e TCU (2023).
	Recursos Humanos;		Fiorin (2017); NBC TSP 34/2021; e TCU (2023).
	Tecnologia;		Fiorin (2017); Nottar (2022); NBC TSP 34/2021; e TCU (2023).
	Infraestrutura.		Fiorin (2017); e NBC TSP 34/2021.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em Gil (2008)

Convém esclarecer que os Fatores para definição das questões que nortearam a elaboração do instrumento de coleta foram definidos a partir da adaptação dos modelos dos estudos identificados respectivamente para cada um, conforme demonstrado no Quadro 9.

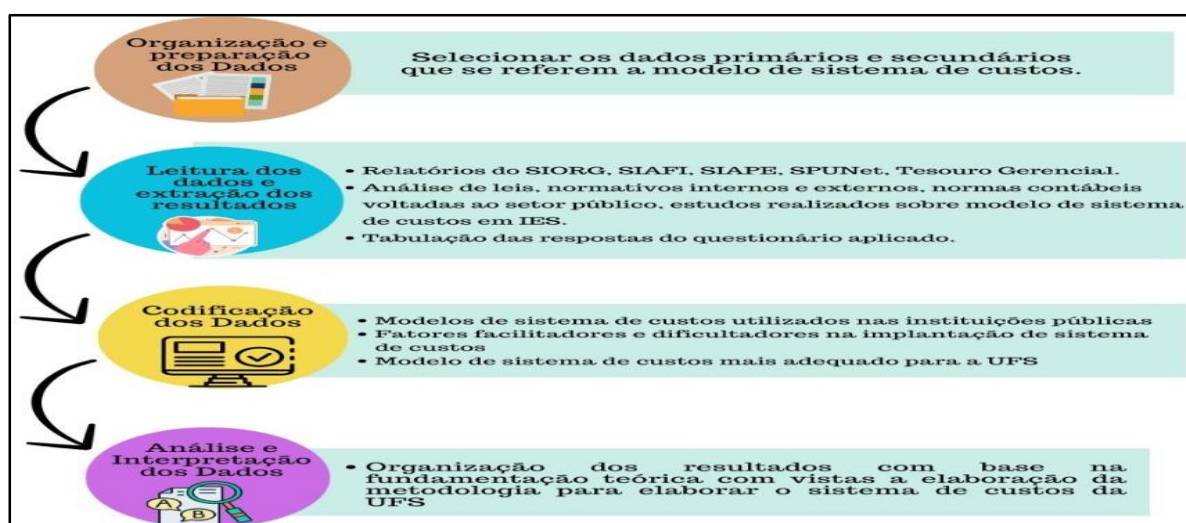
Para análise no instrumento de coleta houve padronização da Escala de *Likert* de cinco pontos, sendo o código 1 para responder “nunca” e 5 para “muito frequentemente”. O uso da escala *Likert* deve-se ao fato de sua montagem ser mais simples, além da possibilidade em “medir a intensidade das opiniões e das atitudes da maneira mais objetiva possível” (GIL, 2008, p. 136).

Ressalte-se que, antes de ser enviado aos respondentes das amostras, o questionário foi submetido a um pré-teste com cinco Setores selecionadas entre os *campi* da Instituição, com a finalidade de detectar possíveis inconsistências, além de garantir a sua validade e precisão (GIL, 2008).

3.5 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os procedimentos de análise e interpretação dos dados se constituirão na combinação de dados primários e secundários, por meio da interpretação deles, haja vista que o foco da pesquisa é propor um modelo de sistema de custos para a UFS com base na NBC TSP 34/2021. Para tanto, com base em Creswell (2010), foi elaborada a Figura 5, na qual se observa as etapas que servem de base para a modelagem proposta: (a) organização e preparação dos dados; (b) leitura dos dados e extração dos resultados; (c) codificação dos dados; e, (d) análise e interpretação dos dados.

Figura 5 – Procedimentos de análise e interpretação dos dados



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Assim, para análise e interpretação dos dados secundários demonstrados na Figura 5, são seguidas as etapas descritas no Quadro 10.

Quadro 10 – Procedimentos para análise e interpretação dos dados secundários

Etapas	Procedimento
1.	Efetuar pesquisa na legislação, documentos internos da UFS e documentos existentes em outras IFES que tratem de informações de custos.
2.	Analisar modelos de custos para IFES com base na literatura.
3.	Acessar os sistemas SIAFI, SIAPE, SIORG, SPIUNet, Tesouro Gerencial e SIC para verificar como as informações de custos são armazenadas e disponibilizadas.
4.	Acessar os sistemas SIORG e SIAPE para verificar a estrutura da UFS, uma vez que ela será utilizada como base para a criação dos centros de custos do modelo proposto.
5.	Estabelecer sistema de custeio, método de custeio, objetos de custos, formato da acumulação de custos, elementos de custos e período de apuração.
6.	Definição de códigos para a classificação dos centros e grupos de custeio.
7.	Definição de critérios de rateio para alocação de custos indiretos.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em Oliveira (2019) e Freitas-Filho (2021)

A seguir, os dados primários, coletados por meio de questionário, serão analisados para compreender as perspectivas das partes interessadas, envolvidas na implementação do sistema de custos. A análise qualitativa dos dados primários permitirá a identificação de desafios e necessidades da UFS em relação ao sistema de custo. Finalmente, a interpretação conjunta dos dados secundários e primários proporcionará uma visão holística das práticas atuais e das expectativas das partes interessadas. Isso servirá de base para a proposição de um modelo de sistema de custos que esteja alinhado com a NBC TSP 34/2021, atendendo às demandas específicas e contribuindo para uma contabilidade mais precisa, gerencial e transparente para a UFS.

Dessa forma, com o objetivo de responder ao problema de pesquisa, posteriormente à coleta dos dados, os mesmos foram organizados, visando a sua análise e interpretação. Ressalte-se que, sendo este um estudo de caso, não há um esquema único para análise e interpretação, como explica Gil (2008, p. 157) em seus estudos. Assim, em nossas análises dos dados foram aplicadas as etapas de codificação, tabulação, análise estatística dos dados e interpretação.

3.6 PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO

Segundo Yin (2015), quando existe um protocolo que orienta o investigador na realização da coleta dos dados, a pesquisa de estudo de caso torna-se mais confiável.

Corroborando com o entendimento de orientação, Martins e Theóphilo (2016, p. 66) afirmam que “questões e prévios avisos registrados no protocolo ajudam o pesquisador a se manter no rumo correto à medida que a coleta avança”. No Quadro 11, registra-se o protocolo do estudo de caso para esta pesquisa.

Quadro 11 – Protocolo do Estudo de Caso

Categoria	Definição/Procedimento
1. Visão geral do estudo de caso e finalidade do protocolo	a) Essa pesquisa tem como objetivo propor um modelo de sistema de custos para a Universidade Federal de Sergipe em atendimento a NBC TSP 34/2021; b) A finalidade desse protocolo é assegurar que o investigador mantenha um direcionamento durante a realização da pesquisa.
2. Procedimentos de coleta, análise e interpretação de dados	a) Análise documental: legislação vigente, balancetes da UFS, relatório de gestão, estudos já realizados sobre o tema e atos normativos da Instituição objeto da pesquisa; b) Acesso aos sistemas SIAFI, SIAPE, SIORG e Tesouro Gerencial; c) Envio do questionário aos servidores da UFS responsáveis pelas unidades COGEPRO, CAEFI, DEFIN, DICON e DIRC e aos membros do CIG; d) Análise e interpretação dos dados obtidos através de questionário utilizando a escala Likert; e) Interpretação das normas contábeis aplicadas ao setor público.
3. Questões de estudo de caso	Qual a exigência que a legislação (Leis, Decretos, Normas, Portarias, etc.) faz com relação a implantação de sistema de custos? O que consta na literatura sobre sistema de custos no serviço público? c) Quais pesquisas tratam de sistema de custos nas instituições federais de ensino superior? d) A gestão da UFS toma decisões com base em sistema de custos?
4. Guia para o relatório de estudo de caso	a) O relatório foi produzido com as constatações e resultados direcionados para a conclusão, seguindo uma narrativa simples e descritiva do caso; b) O conteúdo foi composto com tabelas, imagens e gráficos para melhor compreensão do objeto pesquisado.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em Yin (2015) e Araújo (2023)

3.7 CRITÉRIOS DE VALIDADE E CONFIABILIDADE

Comumente, em pesquisa de estudos de caso o estabelecimento da qualidade da pesquisa social se dá através da realização de testes que visam assegurar que o pesquisador utilizou as medidas pré-estabelecidas para validar os resultados dessa pesquisa. Segundo Yin (2015), esses testes aplicados nas ciências sociais são: a) validade do constructo; b) validade interna; c) validade externa; e, d) confiabilidade.

Para esse estudo de caso que tem como objetivo “propor um modelo de sistema de custos para a Universidade Federal de Sergipe em atendimento a NBC TSP 34/2021”, foram utilizados três testes como critérios de validade e confiabilidade: a) Validade do Constructo, uma vez que foram utilizadas várias fontes de evidências e demonstrado o encadeamento entre as fontes, sendo estas documentais e os dados obtidos nas sentenças do questionário; b) Validade Externa, visto que há replicação dos estudos para outras pesquisas semelhantes que tratem de uso de sistema de custos pelas IFES; e c) Confiabilidade, pois houve o uso do

protocolo de estudo de caso para a criação de uma base de dados (YIN, 2015).

Destaca-se que não foi ministrado o teste de Validade Interna, pois o mesmo se aplica para estudos explicativos ou casuais, e não aos estudos descritivos ou exploratórios (YIN, 2015).

3.8 MODELO TEÓRICO-EMPÍRICO DA PESQUISA

Com o objetivo de garantir o rigor metodológico, bem como o planejamento no tocante ao estudo de caso, essa pesquisa se caracteriza com um estudo de caso único e holístico, tendo sua unidade de análise inserida no contexto da Universidade Federal de Sergipe (Yin, 2015). Ressalte-se, ainda, que o estudo de caso será intrínseco, uma vez que, segundo Stake (2005), o investigador pretende conhecer profundamente o objeto da pesquisa, sem se preocupar com o desdobramento de alguma teoria.

A Figura 6 expressa o modelo teórico-empírico da pesquisa. Nela pode ser observado que a linha pontilhada representa que não há limitação entre o caso e o contexto da pesquisa.

Figura 6 – Modelo Teórico Empírico da Pesquisa



Fonte: Elaborado com base em Yin (2015)

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesse capítulo serão abordados os tópicos que responderam aos objetivos específicos. Dessa forma, no primeiro momento, tem-se a análise das respostas do questionário aplicado aos membros do Comitê Institucional de Governança (CIG) e aos servidores responsáveis pelas unidades COGEPRO, CAEFI, DEFIN, DICON e DIRC. O questionário visou detectar as percepções sobre as dificuldades e as facilidades para a implantação de sistema de custos na UFS. Para tanto foram observados cinco aspectos: importância (Gestão), recursos humanos, sistemas informatizados, infraestrutura e recursos financeiros. Em seguida foi realizada a análise de modelos de sistema de custos da literatura que mais se aplicam à UFS.

Por fim, apresenta-se no terceiro tópico a proposta de modelo de sistema de custos para a UFS, elaborada com base na literatura e em documentos produzidos por instituições de ensino superior.

4.1 FATORES FACILITADORES E DIFICULTADORES PARA A IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE CUSTOS NA UFS PARA ATENDER A NBC TSP 34/2021

Para responder ao objetivo específico "identificar fatores facilitadores e dificultadores para a implantação de sistema de custos na UFS para atender a NBC TSP 34/2021", analisou-se as respostas do questionário respondido pelos membros do grupo estratégico (CIG) e pelos servidores responsáveis pelas unidades do grupo intermediário (COGEPRO, CAEFI, DEFIN, DICON e DIRC). Dessa forma, dos 17 (dezessete) questionários enviados, 15 (quinze) foram respondidos e devolvidos, ou seja, um percentual de 88,23% de respondentes.

Na Tabela 1, tem-se o diagnóstico sobre a importância da informação de custos na UFS. É possível destacar que os respondentes (estratégico e intermediário) acham que é importante a informação de custos para a instituição, não somente para uma melhor aplicabilidade dos recursos públicos, mas também no monitoramento de custos e na melhoria da qualidade dos gastos. Resultado semelhante foi encontrado por Fiorin (2017), quando em sua pesquisa, evidenciou que 91,67% do grupo de contadores e 86,36% do grupo de gestores afirmaram a importância de sistema de custos para avaliar e controlar a gestão pública. Nesse sentido, em pesquisa realizada por Nottar (2022), apurou-se que 68% dos entrevistados relataram que é importante um sistema de custos para a prestação de contas de seus gestores, contribuindo assim, para monitorar a utilização dos recursos e verificar se os resultados foram alcançados.

Vale ressaltar que os resultados da pesquisa são refletidos em ações que foram adotadas pela administração da UFS, visando a busca para redução de custos na instituição, tais como: a criação da Coordenação de Planejamento e Riscos (COPLAN) e a Coordenação de Gerenciamento e Fiscalização de Contratos (COFISCON).

Tabela 1 – Demonstrativo da importância da informação de custos para a UFS

Questão 4) É importante a divulgação das informações de custos da Instituição?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	3 (60,0%)	5 (50,0%)	8 (53,3%)
Muito frequentemente	2 (40,0%)	5 (50,0%)	7 (46,7%)

Questão 5) Qual a importância de informações gerenciais de custo para os gestores?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	2 (40,0%)	5 (50,0%)	7 (46,7%)
Muito frequentemente	3 (60,0%)	5 (50,0%)	8 (53,3%)

Questão 6) Os gestores da UFS possuem conhecimento para tomada de decisões com base em informações gerenciais de custo?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	2 (20,0%)	2 (13,3%)
Raramente	1 (20,0%)	2 (20,0%)	3 (20,0%)
Eventualmente	3 (60,0%)	3 (30,0%)	6 (40,0%)
Frequentemente	1 (20,0%)	2 (20,0%)	3 (20,0%)
Muito frequentemente	0 (0%)	1 (10,0%)	1 (6,7%)

Questão 7) A implantação de um sistema de custo na instituição possibilitaria um controle maior dos recursos públicos?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	0 (0%)	2 (20,0%)	2 (13,3%)
Muito frequentemente	5 (100%)	8 (80,0%)	13 (86,7%)

Questão 8) A administração da UFS deveria utilizar um sistema de custo, mesmo que haja a indicação de ineficiência ou desperdícios na aplicação dos recursos públicos?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	1 (10,0%)	1 (6,7%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	2 (40,0%)	5 (50,0%)	7 (46,7%)
Muito frequentemente	3 (60,0%)	4 (40,0%)	7 (46,7%)

Questão 9) A informação de custos poderá ser importante para a gestão universitária da UFS?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	0 (0%)	2 (20,0%)	2 (13,3%)
Muito frequentemente	5 (100%)	8 (80,0%)	13 (86,7%)

Questão 10) A informação de custos poderá ser importante para mensurar e evidenciar os custos dos bens e serviços, bem como dos demais objetos de custo?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	1 (20,0%)	5 (50,0%)	6 (40,0%)
Muito frequentemente	4 (80,0%)	5 (50,0%)	9 (60,0%)

Questão 11) A informação de custos poderá ser importante para apoiar a avaliação de desempenho, permitindo a comparação entre os custos da entidade com os de outras instituições, públicas ou privadas?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	1 (20,0%)	1 (10,0%)	2 (13,3%)
Frequentemente	2 (40,0%)	3 (30,0%)	5 (33,3%)
Muito frequentemente	2 (40,0%)	6 (60,0%)	8 (53,3%)

Questão 12) A informação de custos poderá ser importante para subsidiar a tomada de decisão em processos, tais como comprar ou alugar, introduzir novos produtos e serviços ou descontinuar antigos?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	3 (60,0%)	2 (20,0%)	5 (33,3%)
Muito frequentemente	2 (40,0%)	8 (80,0%)	10 (66,7%)

Questão 13) A informação de custos poderá ser importante para apoiar as funções de planejamento e orçamento, fornecendo informações que permitam projeções e definições de tarifas e preços aderentes à realidade com base em custos incorridos e projetados?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	1 (20,0%)	0 (0%)	1 (6,7%)
Frequentemente	2 (40,0%)	4 (40,0%)	6 (40,0%)
Muito frequentemente	2 (40,0%)	6 (60,0%)	8 (53,3%)

Questão 14) A informação de custos poderá ser importante para subsidiar ações de planejamento, monitoramento de custos e	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
---	--------------------------------	-------------------------------	---------------------

melhoria da qualidade do gasto na UFS?			
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	2 (40,0%)	2 (20,0%)	4 (26,7%)
Muito frequentemente	3 (60,0%)	8 (80,0%)	11 (73,3%)

Questão 15) A informação de custos poderá ser importante para produzir informações que atendam aos diversos níveis gerenciais da instituição?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	1 (20,0%)	0 (0%)	1 (6,7%)
Frequentemente	2 (40,0%)	5 (50,0%)	7 (46,7%)
Muito frequentemente	2 (40,0%)	5 (50,0%)	7 (46,7%)

Questão 16) A informação de custos poderá ser importante para subsidiar estudos com vistas a promover a busca pela eficiência nos órgãos e entidades do setor público?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	3 (60,0%)	5 (50,0%)	8 (53,3%)
Muito frequentemente	2 (40,0%)	5 (50,0%)	7 (46,7%)

Questão 17) A informação de custos poderá ser importante para direcionar políticas de contingenciamento do gasto público com o objetivo de minimizar seus impactos nas ações governamentais?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	1 (20,0%)	2 (20,0%)	3 (20,0%)
Muito frequentemente	4 (80,0%)	8 (80,0%)	12 (80,0%)

Questão 18) A informação de custos poderá ser importante para apoiar o monitoramento do planejamento estratégico?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Raramente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	3 (60,0%)	5 (50,0%)	8 (53,3%)
Muito frequentemente	2 (40,0%)	5 (50,0%)	7 (46,7%)

Fonte: Elaborado pelo Autor com base nos dados da pesquisa (2024)

Ressalte-se, na Tabela 1, que nas respostas relativas a Questão 6, que asseverta: “os gestores da UFS possuem conhecimento para tomada de decisões com base em informações gerenciais de custo?”, para 40% dos respondentes do grupo estratégico, os gestores não possuem esse conhecimento, enquanto que no grupo intermediário, somente 20% acreditam que

raramente os gestores possuem conhecimento para decidir com base nas informações de custo. Percebe-se que no grupo estratégico há uma maior preocupação com a capacitação dos gestores no que se refere a utilização da informação de custo. Esse resultado apresentado diverge da pesquisa realizada por Fiorin (2017), quando o grupo de gestores que conta com 40,91%, é inferior ao o outro grupo com 58,33%, no tocante a falta de conhecimento dos gestores para tomada de decisão com base em informações de custos. Depreende-se desse achado, a importância da implantação um sistema de custos para a UFS, pois nem sempre a área estratégica tem o conhecimento suficiente para interpretar os custos. Neste feito, o sistema de custos vem não só para atender o normativo vigente mas também ajudar o gestor na tomada de decisões.

Ademais, no tocante a Questão 7, que assevera: “a administração da UFS deveria utilizar um sistema de custo, mesmo que haja a indicação de ineficiência ou desperdícios na aplicação dos recursos públicos?”, os que responderam entre frequentemente e muito frequentemente que a instituição deveria utilizar um sistema de custos independente do resultado que fosse apurado, correspondem a 93%. Somente 7% afirmaram serem contrários a implantação de sistema que aponte as ineficiências ou os desperdícios na aplicação dos recursos públicos. Esse resultado é semelhante ao apurado por Fiorin (2017), que 90,91% representando o grupo dos gestores concordam com a implantação de um sistema de custo, mesmo que ele indique uma má gestão.

Nesse mesmo contexto, Nottar (2022) evidenciou que 70% dos respondentes de sua pesquisa são favoráveis a implantação de sistema de custos mesmo que seja identificado ineficiência ou desperdícios dos recursos públicos. Apesar da grande maioria dos respondentes da UFS concordarem com a publicização da informação de custos apurada, tem-se um pequeno grupo gestor que precisa ser concientizado da importância da divulgação da informação de custos que foi apurada, sendo esta positiva ou negativa, pois é dever do gestor público agir com transparência e dar publicidade aos atos praticados na destinação dos recursos públicos, possibilitando com isso que a sociedade avalie o seu desempenho.

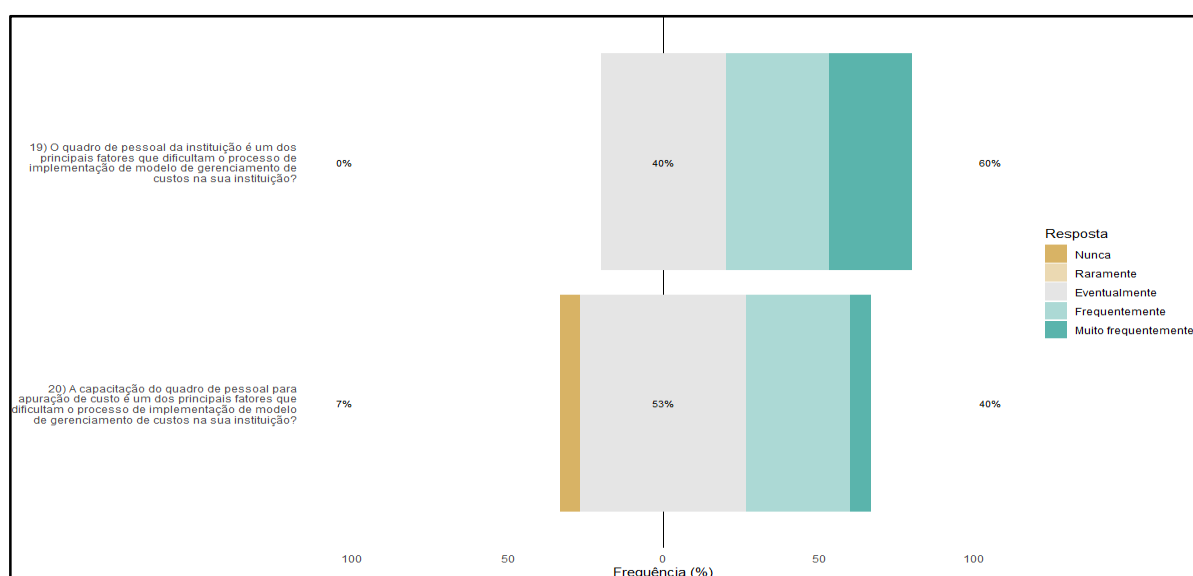
Na Figura 7 tem-se as respostas relativas a questão 19, que assevera: “o quadro de pessoal da instituição é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?”, onde 60% dos respondentes afirmaram que frequentemente e muito frequentemente o quadro de pessoal é um fator que dificultador, enquanto que para 40% o quadro de pessoal eventualmente essa fator dificulta.

A inexistência ou o baixo número de servidores como fator que dificulta a implantação de sistema de custos não é um problema somente da UFS, pois em pesquisa realizada pelo

Tribunal de Contas da União (BRASIL, 2023) foi identificado que 74% das instituições de ensino superior alegaram inexistência ou insuficiência no quadro de pessoal, o que dificulta a implantação de sistema de custo com base na NBC TSP 34/2021. Visando minimizar esse problema, a UFS está incrementando no seu quadro de pessoal novos servidores efetivos o que pode ajudar neste quesito.

A Figura 7, ainda ilustra sobre a questão da capacitação do quadro de pessoal da UFS, ser um fator que dificulta a implantação de sistema de custo, tendo em vista que 53% dos respondentes afirmaram que essa dificuldade ocorre eventualmente, enquanto que 40% asseveraram que frequentemente e muito frequentemente a capacitação prejudica a implementação de modelo de custos.

Figura 7 – Aspecto de Gestão de Pessoal



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Ressalte-se que a baixa ou inexistente capacitação do quadro de pessoal das IFES foi identificada pelo Tribunal de Contas da União (BRASIL, 2023) como sendo uma das principais causas que dificultam a implantação de sistema de custo, sendo apontada por 50% das instituições respondentes. De modo semelhante, em pesquisa realizada por Fiorin (2017), os grupos pesquisados (contadores e gestores) afirmaram, com 41,67% e 54,55%, respectivamente, ser importante a capacitação do quadro de pessoal para a mensuração da apuração de custos. Segundo Ramos et al. (2020), um quadro de pessoal capacitado e treinado consegue extrair informações de custos para subsidiar os gestores da instituição. Nesse sentido, a UFS realiza

constantemente cursos para capacitação de seus servidores tanto do grupo operacional quanto do grupo estratégico.

Assim como na capacitação, a falta de um sistema para apuração de custo é um fator que dificulta sua implantação. Dessa forma, apresenta-se na Tabela 2 a questão 21, que assevera: “a utilização de um sistema apropriado para apuração de custos é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?”. Essa ausência é apontada por 80% dos respondentes como sendo responsável pela dificuldade na implantação de um sistema. No entanto, 20% disseram que raramente ou nunca há interferência na apuração de custo por falta de sistema apropriado. Observa-se que este resultado evidencia ainda mais a importância da capacitação dos servidores que atuam diretamente e indiretamente na composição dos custos da UFS.

Tabela 2 – Estatística Descritiva do fator sistemas

Questão 21) A utilização de um sistema apropriado para apuração de custo é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	1 (10,0%)	1 (6,7%)
Raramente	0 (0%)	2 (20,0%)	2 (13,3%)
Eventualmente	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Frequentemente	4 (80,0%)	4 (40,0%)	8 (53,3%)
Muito frequentemente	1 (20,0%)	3 (30,0%)	4 (26,7%)

Fonte: Elaborado pelo Autor com base nos dados da pesquisa (2024).

A Tabela 2 ainda demonstra que o grupo intermediário, com 100% de aprovação, julga que a implantação de um sistema de informação é de fundamental importância para a apuração do custo. A inexistência da necessidade um sistema dificulta a mensuração de custo, o que também foi identificada na pesquisa do TCU (BRASIL, 2023), na qual 68% das instituições respondentes afirmaram que a inexistência de sistema informacional dificulta a apuração de custos no âmbito das universidades. Essa importância também foi detectada nos estudos de Fiorin (2017), quando 91,67% dos respondentes destacam a importância do uso de um sistema de custos na avaliação da utilização dos recursos aplicados.

Na Tabela 3 tem-se a questão 22 que versa sobre o questionamento se a infraestrutura existente na instituição é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de um modelo de gerenciamento de custos. Nota-se que há uma divergência entre os grupos pesquisados, pois no grupo estratégico 40% afirmam que a infraestrutura não é um problema que dificulta a implantação de sistema de custo, enquanto 80% dos respondentes do grupo intermediário acreditam que seja um problema.

A divergência de percepção entre os dois grupos apontada na Tabela 3, pode decorrer da ausência de um sistema de custos e a infraestrutura necessária para o seu pleno funcionamento, uma vez que o grupo intermediário é quem irá realizar a apropriação e mensuração do custo, enquanto que o grupo estratégico receberá a informação de custo produzida. O estudo apresentado por Fiorin (2017) demonstrou que, tanto o grupo dos contadores (58,33%) quanto o grupo dos gestores (63,63%), concordam que a infraestrutura é importante para a implantação do sistema de custos.

Tabela 3 – Estatística Descritiva do aspecto infraestrutura

Questão 22) A infraestrutura existente na instituição é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	0 (0%)	1 (10,0%)	1 (6,7%)
Raramente	1 (20,0%)	3 (30,0%)	4 (26,7%)
Eventualmente	0 (0%)	5 (50,0%)	5 (33,3%)
Frequentemente	4 (80,0%)	1 (10,0%)	5 (33,3%)
Muito frequentemente	0 (0%)	0 (0%)	(0%)

Fonte: Elaborado pelo Autor com base nos dados da pesquisa (2024)

No tocante ao fator de Recursos Financeiros dificultarem a implantação de modelo de apuração de custos, tem-se na Tabela 4, assim como na questão que trata da infraestrutura, uma divergência entre os grupos respondentes. Desses, 20% do grupo intermediário acredita que recursos financeiros não são impedimento para a implantação de um sistema de custos, enquanto 20% do grupo estratégico, afirma que dificultam a implantação.

Tabela 4 – Estatística Descritiva do aspecto recursos financeiros

Questão 23) Os recursos financeiros da instituição são um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na sua instituição?	Intermediário (N=5)	Estratégico (N=10)	Total (N=15)
Nunca	1 (20,0%)	0 (0%)	1 (6,7%)
Raramente	0 (0%)	2 (20,0%)	2 (13,3%)
Eventualmente	3 (60,0%)	6 (60,0%)	9 (60,0%)
Frequentemente	1 (20,0%)	0 (0%)	1 (6,7%)
Muito frequentemente	0 (0%)	2 (20,0%)	2 (13,3%)

Fonte: Elaborado pelo Autor com base nos dados da pesquisa (2024)

Nota-se, na Tabela 4, que a preocupação com os recursos financeiros é evidente no grupo estratégico, pois os gestores estão diretamente envolvidos na questão orçamentária da instituição de ensino superior, principalmente no tocante às restrições orçamentárias ocorridas

nos últimos anos que determinaram limitações no desenvolvimento das ações planejadas pelos dirigentes. O resultado evidencia ainda mais a importância de um sistema de custos, pois com a restrição orçamentária as despesas discricionárias podem ser realocadas em outras áreas de forma assertiva o que seria complexo sem um sistema de custos.

Diante dos resultados apresentados que demonstram a percepção tanto do grupo intermediário quanto do grupo estratégico, em relação aos fatores que dificultam a implantação de um sistema de custos, os mesmos foram sintetizados no Quadro 12 com sugestões que buscam contornar os problemas apresentados.

Quadro 12 – Demonstrativo das Dificuldades versus Solução Proposta

Dificuldade apresentada	Solução proposta	Justificativa p/ aplicação da solução
Capacitação de gestores e servidores	Curso de capacitação para os gestores.	A UFS possui um Departamento específico responsável pela capacitação dos servidores
Número de servidores insuficiente ou inexistente na instituição	Remoção ou lotação de novos servidores para o setor responsável pelo sistema de custo.	A instituição possui no seu quadro de pessoal servidores ocupante do cargo de contador o que atenderia ao estabelecido na NBC TSP 34/2021, sendo necessária a nomeação de um novo servidor em substituição ao contador designado para o acompanhamento e a apuração do custo.
Sistema apropriado para apuração de custo	Extração dos dados armazenados nos sistemas (SIAFI, SIAPE, SIORG, SPIUNet, SIPAC, SIGRH) e tabulação dos dados.	Servidores da UFS capacitados na área de tecnologia da informação, capaz de desenvolver solução utilizando <i>software</i> livre para apurar o custo.
Infraestrutura atualmente existente na instituição	Uso do setor existente para alocação da unidade de apuração de custo.	A gestão da instituição tem interesse na implantação do sistema de apuração de custo.
Recurso financeiro	Investimento na área de tecnologia.	Baixo custo de investimento para apuração do custo.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

4.2 MODELO DE SISTEMA DE CUSTO DA LITERATURA QUE MAIS SE ADEQUA À UFS

Na revisão da literatura foram apresentados modelos de sistemas de custo aplicados à educação superior. Com isso possibilitou-se a análise desses modelos bem como o exame de documentos produzidos por instituições que normatizaram procedimentos internos visando a mensuração do custo institucional. Segundo Santos (2017), ainda há um questionamento para

saber qual é o modelo de apuração de custos que melhor atende as necessidades das IFES, possibilitando que haja uma comparabilidade entre instituições.

Dessa forma, buscou-se extrair características, tanto dos modelos de sistemas de custos analisados quanto dos documentos das instituições de ensino, que serviram para a modelagem do sistema de custos da instituição em consonância com a NBC TSP 34/2021. Assim, apresenta-se no Quadro 13 as características mais adequada para a constituição do modelo de sistema de custo da UFS.

Quadro 13 – Contribuições para o Modelo da UFS

AUTOR / INSTITUIÇÃO	CONTRIBUIÇÕES PARA A PROPOSTA DA UFS
Branco (2003) / UFRRJ	- Uso de Centros de Custos; - Carga horária docente no rateio dos custos diretos e indiretos na graduação, pesquisa e extensão; - O custo indireto rateados proporcionalmente entre cursos.
Reinert (2005) / IFES	- Uso da hora/aula na apuração do custo para atividades fim;
Rodrigues (2009) / IFES	- Medição de custos até as unidades acadêmicas; - Custos medidos pessoal, encargos sociais, serviços de terceiros, depreciação e material de consumo.
Santos (2017) / IFES	- Apuração do custo das atividades (Fim e Meio); - Ajustes em variáveis para aprimorar modelos de apuração de custos; - Extração de dados do Tesouro Gerencial (TG) e do Data Warehouse (DW).
Stolf (2018) /UTFPR	- Uso do SIC para apuração do custo; - Uso dos macroprocessos finalísticos para delimitar os objetos de custo; - Definição de centros de custos; - Definição de centro de custo genérico; - Uso das Variações Patrimônias Diminutivas (VPD); - Extração de dados do Tesouro Gerencial (TG).
Menezes (2019) / IFES	- Uso das Variações Patrimônias Diminutivas (VPD).
Freitas Filho (2021) /UFERSA	- Uso das Variações Patrimônias Diminutivas (VPD); - Identificação de elementos que não são considerados custo; - Definição de centros de custos; - Definição de centro de custogenérico; - Definição de critérios de rateio para custos indiretos; - Sugestão de criação de uma unidade/comissão específica para apuração do custo.
Ortiz (2022) / IFES	- Extração de dados do sistema SIAFI usando o Tesouro Gerencial (TG).
Modelo de Apuração de Custos UFRN (2018)	- Uso dos macroprocessos (finalísticos e suporte) e dos processos da cadeia de valor para delimitar os objetos de custo; - Definição de centros de custos com uso de condificação; - Uso dos sistemas SIG-UFRN e SIAPE/SIGEPE para alocar os custos com a folha de pagamento.

Continua...

Quadro 13 – Contribuições para o Modelo da UFS

AUTOR / INSTITUIÇÃO	CONTRIBUIÇÕES PARA A PROPOSTA DA UFS
Manual de Apuração de Custos (2020) / UFERSA	- Cursos de graduação e pós-graduação como objetos de custos; - Sistema de acumulação de custos por processos; - Sistema de custeio como histórico; - Método de custeio por Absorção; - Elementos de custo com base nas VPD; - Área de Atuação dos Custos Finalística e Suporte; - Definição de centros de custos com base no SIAFI; - Uso de macroprocessos; - Definição de direcionadores; - Definição de fórmula para rateio do custo indireto.
Informação de Custo Manual Orientativo (2022) / UNILA	- Extração de dados do SIAFI através do Tesouro Gerencial (TG); - Extração de dados SIAPE através do Data Warehouse (DW); - Carga horária docente no rateio dos custos diretos e indiretos na graduação, pesquisa e extensão.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Observa-se no Quadro 13, que as características representam as peculiaridades de cada modelo apreciado, as quais somadas às características da estrutura organizacional da UFS, a qualificação do seu quadro de recursos humanos e a sua estrutura tecnológica, possibilitaram a implementação de um modelo com relevância na apuração e na evidenciação da informação de custos para se verificar os resultados da gestão da UFS, no tocante a aplicação dos recursos públicos.

4.3 PROPOSIÇÃO DE MODELO DE SISTEMA DE CUSTOS PARA A UFS

A proposição de um modelo de sistema de apuração de custos para a Universidade Federal de Sergipe (UFS) baseou-se nas análises dos modelos identificados na literatura na análise de documentação de instituições de ensino superior que normatizaram a apuração de custos em suas instâncias e, os grupos operacional e estratégico envolvidos diretamente e indiretamente na gestão dos custos da UFS. Além disso, leva em consideração as premissas determinadas no Manual de Informações de Custos do Governo Federal (MIC), Manual do Processo Gerenciar Custos do Governo Federal e no Sistema de Informação de Custos do Governo Federal (SIC).

Destaque-se que o modelo proposto tem como objetivo apresentar os custos da UFS por *Campi*, Macroprocessos, Unidade de Custos, Tipos de Custos e Objetos de Custos. Nesse sentido, inicialmente foi necessária a definição do escopo da abrangência da apuração do custeio pelo modelo proposto, com base na NBC TSP 34/2021. Dessa forma, após reunião com

a administração da instituição, definiu-se como objetos de custos os departamentos, visto que o gestor poderá tomar decisão mais precisa em relação a aplicação do recurso público. O sistema de acumulação de custos definido para ser utilizado é o por processo e o sistema de custeio é o custeio histórico. Quanto ao método de custeio, tem-se definido o custeio por absorção.

Ademais, serão constituídos como elementos de custos, a serem direcionados para os objetos de custos, as contas contábeis das Variações Patrimoniais Diminutivas (VPD) extraídas do sistema SIAFI, conforme demonstrado no Quadro 14.

Quadro 14 – Demonstrativo das VPD que representam os elementos de Custos

Conta Contábil	Descrição da contábil	Natureza de Despesa Detalhada
Pessoal e Encargos	Remuneração a pessoal	Vencimentos e salários, abonos, adicionais, gratificações, férias.
	Encargos patronais	Contribuição patronal para o Regime Previdência dos Servidores e Contribuições Previdenciárias do Instituto Nacional de Seguro Social.
	Benefícios a pessoal	Assistência Pré-Escolar; Auxílio-Transporte; Auxílio-Alimentação; Assistência a Saúde.
Benefícios Previdenciários e Assistenciais	Outros benefícios Previdenciários e assistenciais	Auxílio-natalidade.
Uso de bens, serviços e consumo de capital fixo	Uso de materiais de Consumo	Material de consumo imediato, consumo de combustíveis e lubrificantes, consumo de materiais estocados.
	Serviços	Estagiários; serviços técnicos profissionais; serviços educacionais e culturais; limpeza e conservação; vigilância; exposições, congressos e conferências; serviços de energia elétrica, de água e esgoto e de comunicação; serviços de transporte, passagem, locomoção e hospedagens.
	Depreciação, amortização e exaustão	Depreciação de bens móveis e imóveis.
Tributárias	Contribuições	Obrigações patronais s/ serviços de terceiros e contribuição para iluminação pública
Outras variações patrimoniais diminutivas	Incentivos	Bolsa de estudos no país e auxílios para desenvolvimento de estudos/pesquisas.

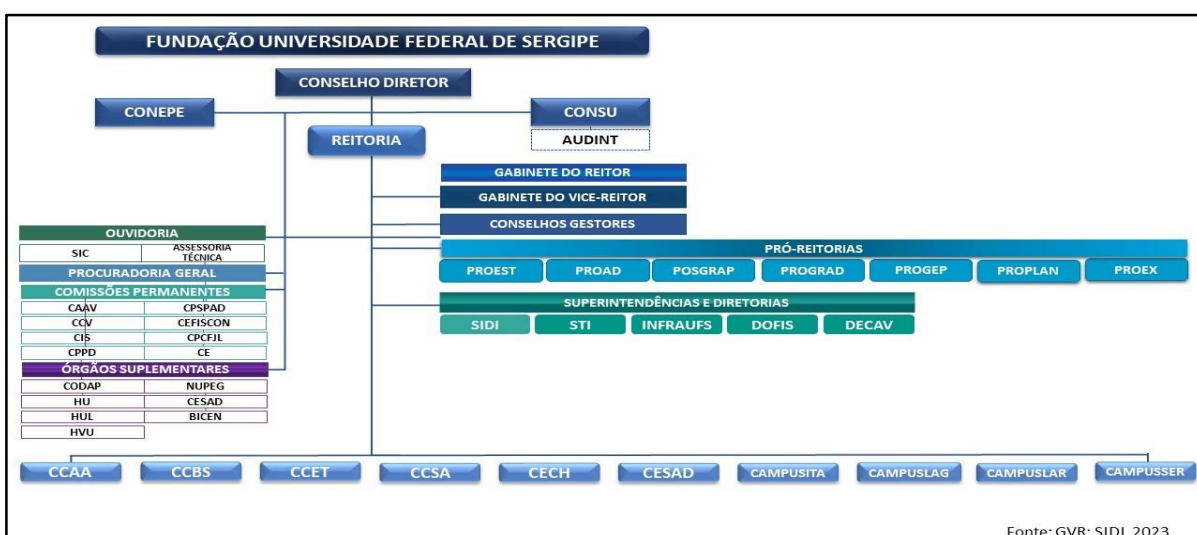
Fonte: UFERSA (2018)

Ressalte-se que para a elaboração do Quadro 14 foram excluídas as Variações Patrimoniais Diminutivas que não constituem dispêndio para a realização da atividade-fim da instituição (ensino de graduação e de pós-graduação), a exemplo de aposentadorias, pensões, auxílio-funeral, transferências intergovernamentais e transferências a instituições privadas, entre outras.

Segundo o MIC (2018), Centro de Custo “é a unidade mínima de acumulação de custos, tanto diretos como indiretos (...)”. Sendo assim, para definição dos centros de custos no modelo proposto, visando possibilitar que seja realizada uma análise mais detalhada de como se dá o comportamento do custo apurado em determinado período, foram utilizadas as unidades organizacionais cadastradas no sistema SIORG, visto que no momento do cadastramento de uma unidade é exigida, entre outras informações, a identificação da área de atuação dos custos, ou seja, se é uma área Finalística ou de Suporte.

Nas Figura 8 é demonstrado, a partir do organograma da UFS, os centros de custos propostos, conforme determina a Macrofunção nº 021133 – Centro de Custos do SIAFI. Dessa forma, trataremos como Centro de Custo, para fins do sistema de custos proposto, o que se define na estrutura organizacional da Instituição como “unidade organizacional”.

Figura 8 – Representação dos centros de custos da UFS



Fonte: GVR; SIDI, 2023.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Considerando a estrutura organizacional e observado o nível hierárquico da UFS, constantes na Figuras 8, foram definidos que os centros e *campi* acadêmicos são o limite para a efetivação da segregação dos custos, incluindo também as Superintendências, as Diretorias e os Órgãos Suplementares.

Após a definição dos centros de custos se faz necessária a criação de suas codificações visando suas respectivas identificações no momento de direcionamento do objeto de custo. Assim, considerando que, para cada unidade criada na estrutura do SIORG é gerado um código de maneira automática pelo próprio sistema, esse será mantido para fins de composição da codificação do centro de custo. Para exemplificar, verifica-se no Quadro 15 a relação de

unidades com os seus respectivos códigos. Em virtude do tamanho a relação completa encontra-se no Apêndice B.

Quadro 15 – Relação das Unidades cadastradas no SIORG

Denominação	Código Siorg	Sigla	Área de Atuação
Gabinete do Reitor	32416	GR	Suporte
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	100501	PROGEP	Suporte
Pró-Reitoria de Administração	32439	PROAD	Suporte
Departamento de Pessoal	32491	DP	Suporte
Divisão de Assistência ao Servidor	32496	DIASE	Suporte
Divisão de Despesas de Pessoal	32510	DIPES	Suporte
Divisão de Cadastro e Arquivo	32494	DICAF	Suporte
Departamento de Recursos Financeiros	32493	DEFIN	Suporte
Divisão de Contabilidade	32499	DICON	Suporte
Divisão de Material	32497	DIMAT	Suporte
Divisão de Patrimônio	32498	DIPATRI	Suporte
Restaurante Universitário Central	259280	RESUNCentral	Suporte
Pró-Reitoria de Graduação	32418	PROGRAD	Finalística
Campus Centro de Ciências Sociais Aplicadas	32340	CCSA	Finalística
Departamento de Administração	32340	DAD/CCSA	Finalística
Departamento de Direito	32340	DDI/CCSA	Finalística
Departamento de Economia	32340	DEE/CCSA	Finalística
Departamento de Serviço Social	32340	DSS/CCSA	Finalística
Campus Universitário Prof. Alberto Carvalho	100562	CAMPUSITA	Finalística
Campus de Laranjeiras	100576	CAMPUSLAR	Finalística
Departamento de Engenharia Elétrica	32338	DEL/CCET	Finalística
Departamento de Estatística e Ciências Atuariais	32338	DECAT/CCET	Finalística
Departamento de Ciência e Engenharia de Materiais	32338	DCEM/CCET	Finalística
Departamento de Tecnologia de Alimentos	32338	DTA/CCET	Finalística
Departamento de Zootecnia	259650	DZO/CCAA	Finalística
Superintendência de Indicadores de Desempenho Institucional	282496	SIDI	Suporte
Divisão de Provimento de Pessoal	282497	DIMOP	Suporte
Coordenação do Programa de Pós- Graduação Interdisciplinar em Cinema e Narrativas Sociais	284064	PPGCINE	Finalística
Comissão de Ética	278628	CE	Suporte
Comitê Institucional de Governança	278530	CIG	Suporte
Comitê de Comunicação e Transparência	278613	CCT	Suporte
Comitê de Gestão da Integridade	278615	CI	Suporte
Comitê de Gestão de Riscos e Controle	278616	CGRC	Suporte
Comitê de Governança Digital	278612	CGD	Suporte
Conselho do Ensino, da Pesquisa e da Extensão	278509	CONEPE	Suporte

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Nota-se que no Quadro 15, além de constar o nome e o código dos Centros de Custos, tem-se a indicação da área de atuação ao qual se encontram vinculados, sendo essa Finalística ou de Suporte, assim como suas respectivas siglas, que serão utilizadas para fazer o relacionamento dos centros de custos com outros sistemas, o que permitirá a integração das informações.

Na sequência, foram definidos os códigos dos macroprocessos da instituição, agrupados por área de atuação. Esses macroprocessos foram estabelecidos com base no Plano de Desenvolvimento Institucional (UFS, 2024). No Quadro 16 consta a identificação de treze macroprocessos que especificam as atividades finalísticas e as atividades de suporte da instituição.

Quadro 16 – Demonstrativo dos Macroprocessos da UFS

ATIVIDADE	MACROPROCESSO	DEFINIÇÃO
Finalística	01 – Ensino	referem-se aos processos finalísticos de custos relativos ao ensino (graduação, mestrado, doutorado e médio), à pesquisa, à extensão e à inovação.
	02 – Pesquisa	
	03 – Extensão	
	04 – Inovação	
Suporte	05 - Gestão de Pessoas	correspondem aos custos relativos a pessoal.
	06 - Gestão patrimonial	registra-se os custos dos bens móveis e imóveis institucionais.
	07 – Gestão de infraestrutura e logística sustentável	Infraestrutura e Sustentabilidade, referem-se aos custos de manutenção da infraestrutura, bem como os custos referentes a sustentabilidade.
	08 – Gestão orçamentária e financeira	trata-se dos custos ligados a administração da instituição.
	09 – Gestão de tecnologia da informação	refere-se aos custos relativos a tecnologia da informação, telefonia e dados.
	10 – Gestão da comunicação	relaciona os custos referentes a rádio, televisão e outros meios de comunicação.
	11 – Gestão do Hospital Veterinário Universitário	contem os custos relativos a manutenção e insumos do hospital.
	12 – Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação	refere-se aos custos relacionados as atividades que apoiam o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação que não foram incluídos nos itens 01, 02, 03 e 04.
	13 – Gestão Administrativa e de Suporte Geral	contem os custos relativos a gestão da instituição e atividades em geral.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base no PDI-UFS (2021-2025)

No Quadro 17 consta um exemplo dos centros de custos relacionados aos macroprocessos. A relação completa está disponível no Apêndice C.

Quadro 17 – Demonstrativo dos Centros de Custos relacionados aos macroprocessos

Denominação	Código Siorg	Sigla	Área de Atuação	Macroprocesso
Departamento de Matemática	32338	DMA/CCET	Finalística	01
Departamento de Química	32338	DQI/CCET	Finalística	01
Departamento de Biologia	32339	DBI/CCBS	Finalística	01
Departamento de Engenharia Agrônômica	259650	DEA/CCAA	Finalística	01
Departamento de Educação Física	32339	DEF/CCBS	Finalística	01
Departamento de Enfermagem	32339	DEN/CCBS	Finalística	01
Departamento de Fisiologia	32350	DFS/CCBS	Finalística	01
Departamento de Medicina	32339	DME/CCBS	Finalística	01
Departamento de Morfologia	32355	DMO/CCBS	Finalística	01
Departamento de Odontologia	32339	DOD/CCBS	Finalística	01
Departamento de Administração	32340	DAD/CCSA	Finalística	01
Departamento de Direito	32340	DDI/CCSA	Finalística	01
Departamento de Economia	32340	DEE/CCSA	Finalística	01
Departamento de Serviço Social	32340	DSS/CCSA	Finalística	01
Departamento de Ciências Contábeis	32340	DCC/CCSA	Finalística	01
Departamento de Educação	32342	DED/CECH	Finalística	01
Departamento de Filosofia	32342	DFL/CECH	Finalística	01
Departamento de Comunicação Social	32342	DCOS/CECH	Finalística	01
Departamento de Pessoal	32491	DP	Suporte	05
Divisão de Assistência ao Servidor	32496	DIASE	Suporte	05
Divisão de Despesas de Pessoal	32510	DIPES	Suporte	05
Divisão de Material	32497	DIMAT	Suporte	06
Divisão de Patrimônio	32498	DIPATRI	Suporte	06
Pró-Reitoria de Administração	32439	PROAD	Suporte	08
Departamento de Recursos Financeiros	32493	DEFIN	Suporte	08
Divisão de Contabilidade	32499	DICON	Suporte	08
Divisão de Execução Orçamentária e Finanças	32512	DIORF	Suporte	08
Departamento de Recursos Materiais	32492	DRM	Suporte	13
Setor de Movimentação de Processos	32489	SEMOP	Suporte	13
Arquivo Central	259237	ARQUIVO	Suporte	13
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	32437	PROEST	Suporte	13
Centro de Ciências Biológicas e da Saúde	32339	CCBS	Finalística	13
Campus Centro de Ciências Sociais Aplicadas	32340	CCSA	Finalística	13
Campus Centro de Educação e Ciências Humanas	32342	CECH	Finalística	13
Campus Universitário Prof. Alberto Carvalho	100562	CAMPUSITA	Finalística	13

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Após relacionar os centros de custos com os respectivos macroprocessos, definiu-se

que os objetos de custos manterão a codificação cadastrada no sistema SIAPE e serão vinculados aos respectivos centros de custos constantes no Quadro 17. Dessa forma, tem-se no Quadro 18 um exemplo da relação dos objetos de custos com os respectivos códigos. Em virtude do tamanho da relação, a mesma está detalhada no Apêndice D.

Quadro 18 – Relação dos objetos de custos

CÓDIGO SIAPE	Denominação da Unidade	CÓDIGO SIORG	SIGLA
80	Centro de Ciências Exatas e Tecnologia	32338	CCET
81	Departamento de Engenharia Civil	32338	DEC/CCET
82	Departamento de Engenharia Química	32338	DEQ/CCET
83	Departamento de Computação	32338	DCOMP/CCET
84	Departamento de Física	32338	DFI/CCET
85	Departamento de Matemática	32338	DMA/CCET
86	Departamento de Química	32338	DQI/CCET
87	Centro de Ciências Biológicas e da Saúde	32339	CCBS
88	Departamento de Biologia	32339	DBI/CCBS
89	Departamento de Engenharia Agrônômica	259650	DEA/CCAA
90	Departamento de Educação Física	32339	DEF/CCBS
91	Departamento de Enfermagem	32339	DEN/CCBS
92	Departamento de Fisiologia	32350	DFS/CCBS
93	Departamento de Medicina	32339	DME/CCBS
94	Departamento de Morfologia	32355	DMO/CCBS
95	Departamento de Odontologia	32339	DOD/CCBS
96	Campus Centro de Ciências Sociais Aplicadas	32340	CCSA
97	Departamento de Administração	32340	DAD/CCSA
98	Departamento de Direito	32340	DDI/CCSA
99	Departamento de Economia	32340	DEE/CCSA
100	Departamento de Serviço Social	32340	DSS/CCSA
101	Departamento de Ciências Contábeis	32340	DCC/CCSA
102	Campus Centro de Educação e Ciências Humanas	32342	CECH
103	Departamento de Educação	32342	DED/CECH
104	Departamento de Filosofia	32342	DFL/CECH
105	Departamento de Geografia	32342	DGE/CECH
107	Departamento de Ciências Sociais	32342	DCS/CECH
108	Departamento de Psicologia	32342	DPS/CECH
109	Departamento de História	32342	DHI/CECH
110	Colégio de Aplicação	100532	CODAP
116	Biblioteca Comunitária	260530	BICOM
117	Departamento de Comunicação Social	32342	DCOS/CECH
118	Campus Universitário Prof. Alberto Carvalho	100562	CAMPUSITA
120	Campus de Laranjeiras	100576	CAMPUSLAR
121	Departamento de Engenharia Elétrica	32338	DEL/CCET

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em Oliveira (2019), UFERSA (2020) e Freitas-Filho (2021)

Com a codificação devidamente estabelecida (Apêndice D), torna-se possível atribuir

os custos diretos aos centros de custos específicos, visando a mensuração e acumulação dos custos, como é o caso dos custos com material de consumo. No entanto, salienta-se ainda que, no momento da liquidação da despesa, quando não houver possibilidade de atribuir o custo a um centro de custo definitivo, deverá ser utilizado um dos centros de custos macro (definido pelo Campus), para possibilitar posterior rateio, conforme consta no Quadro 19.

Quadro 19 – Centro de custo para alocação de custos indiretos

ORIGEM DO CUSTO	CENTRO DE CUSTO
Campus de São Cristóvão	GABINETE DO REITOR
Campus Prof. Alberto Carvalho	CAMPUSITA
Campus João Cardoso Nascimento	CAMPUSLAG
Campus de Laranjeiras	CAMPUSLAR
Campus do Sertão	CAMPUSSER

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Dessa forma, para a apropriação do custo, observa-se a unidade de origem da demanda para posterior rateio entre os objetos de custo. Como exemplo podemos citar o lançamento da folha de pagamento, que no caso da UFS é apropriada no centro de custo GABINETE DO REITOR, pois no momento de sua liquidação no sistema SIAFI não é possível identificar para quais centros de custo a despesa liquidada será atribuída.

Para fins de regularização dos custos indiretos que foram lançados em um dos centros de custos constante no Quadro 19, usa-se o critério de rateio para a apropriação do valor do custo correspondente ao objeto de custo.

No Quadro 20 constam os critérios de rateio com os seus correspondentes elementos de custos. Convém esclarecer que os critérios podem ser ampliados desde que haja uma justificativa (UFERSA, 2020).

Quadro 20 – Critério de rateio x Elemento de custo

Critério de Rateio	Elemento de Custo
Quantitativo de servidores	Remuneração a pessoal; encargos patronais; benefícios a pessoal; outros benefícios previdenciários e assistenciais.
Área ocupada	Terceirização e locação de mão-de-obra; Manutenção de imóveis; depreciação de bens imóveis; serviços de fornecimento de água e esgoto, energia elétrica, gás e outros.
Número de beneficiários	Auxílios, bolsas, alimentação.

Continua...

Quadro 20 – Critério de rateio x Elemento de custo

Critério de Rateio	Elemento de Custo
Valor das diárias por unidade	Diárias
Valor das passagens por unidade	Passagens
Aluno Matriculados	Alocação dos custos dos centros acadêmicos para os cursos de graduação e pós-graduação.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em UFERSA (2020) e Freitas-Filho (2021)

Com base nos critérios estabelecidos no Quadro 20, torna-se necessário demonstrar os cálculos para o rateio dos custos visando a devida alocação nos centros de custos correspondentes. Dessa forma, para a realização do rateio mensal da folha de pessoal e encargos, calcula-se o percentual correspondente de cada unidade em relação a folha de pagamento e encargos. Ressalta-se que para a realização do cálculo foi necessário extrair informações de dois sistemas: o SIAPE, que contem as informações de lotação dos servidores, e o SIAFI, que contem as informações da liquidação da folha de pagamento e encargos.

Vale destacar que os sistemas não possuem integração entre si e por essa razão torna-se indispensável a utilização do *software* livre R (R-Project 4.3.1)⁸, ou outro similar para armazenar e tratar os dados extraídos. Depois, esses dados foram consolidados, formatados e preparados para serem objetos do rateio. Destaca-se ainda que foi utilizado, como critério para o rateio, a lotação de cada servidor, tanto o técnico-administrativo quanto o docente. No caso do servidor docente, não foi levado em consideração se o mesmo ministrava aula em mais de um departamento, visto que a instituição ainda não disponibiliza essa informação em formato de relatório.

Assim, primeiro realizou-se divisão entre a quantidade de servidores da unidade pela quantidade total de servidores da instituição, excluindo desse total os servidores cedidos, afastados, colaboradores e com lotação provisória, uma vez que os servidores cadastrados nessas situações não geram dispêndios para a instituição. Em seguida, multiplicou-se o percentual de cada unidade pelo valor total da folha de pagamento e encargos, encontrando assim o custo de cada unidade. Para exemplificar o resultado do cálculo do rateio da folha de pagamento e encargos foi selecionado, de maneira aleatória, o Centro de Ciências Sociais Aplicada (CCSA), localizado no Campus de São Cristóvão, contando com 09 cursos de graduação e com 151 servidores no seu quadro de pessoal. Ele teve calculado, no mês de

⁸ Disponibilizado como software livre é uma linguagem que possibilita uma vasta variedade de técnicas estatísticas, como modelagem linear e não linear, análise de séries temporais, etc. Além disso, permite a geração de gráficos e fórmulas matemáticas. - <<https://www.R-project.org/>>

dezembro de 2023, o custo total da folha de pagamento e encargos da instituição no valor de R\$ 50.641.018,71. Desse modo, na Tabela 5 tem-se um exemplo da apuração do custo com pessoal e encargos com base na metodologia proposta.

Tabela 5 – Rateio da Folha de pagamento por objeto de custo (CCSA-dez/2023)

Objeto de Custo	Qtde Servidores	%	Custo/mês (R\$)
Departamento de Administração	23	0,008959875	453.737,21
Departamento de Serviço Social	17	0,006622517	335.370,98
Departamento de Economia	25	0,009738995	493.192,62
Departamento de Ciências Contábeis	17	0,006622517	335.370,98
Departamento de Turismo	10	0,003895598	197.277,05
Departamento de Ciência da Informação	12	0,004674718	236.732,46
Departamento de Direito	26	0,010128555	512.920,33
Departamento de Relações Internacionais	11	0,004285158	217.004,75
Departamento de Secretariado Executivo	10	0,003895598	197.277,05
Total	151	-	2.978.883,43

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Ressalte-se que para obter o custo mensal, por aluno de cada unidade, com base na Tabela 5, basta dividir o valor da unidade de custo pelo número de total de alunos do respectivo curso.

No caso de consumo de materiais, o rateio será efetuado mensalmente pelo Setor de Custo, após o recebimento do Relatório de Movimentação do Almoxarifado (RMA), emitido pelo setor de Almoxarifado, contendo o valor total por item de consumo de material de cada unidade de custo. Dessa forma, para se obter o valor do custo por aluno da unidade de custo, basta dividir o total do item consumo de material pelo total de alunos do centro de custo e multiplicar pelos alunos de cada unidade de custo.

Para o rateio da depreciação, segue-se o procedimento semelhante ao de consumo de materiais. Esse procedimento deverá ser efetuado pelo Setor de Custos, quando do recebimento do Relatório de Movimentação de Bens (RMB) contendo a depreciação por grupo de bens, que será enviado pelo Setor de Patrimônio ao Setor de Contabilidade. Ressalte-se que o critério para se efetuar esse rateio é a área construída, ou seja, calcula-se o percentual da área construída do centro de custo pelo total da depreciação mensal. Esclarece-se que esse critério de rateio foi escolhido devido a ausência, no sistema atual utilizado pela Divisão de Patrimônio, de opção de emissão de relatório consolidado de depreciação dos bens por unidade.

Quanto aos gastos com serviços de energia elétrica, fornecimento de água e esgoto, vigilância, serviços de motoristas, limpeza e conservação e manutenção predial, esses serviços têm seus contratos firmados por campus. Assim, no momento da liquidação da despesa, a Divisão de Contabilidade aloca diretamente o valor do custo ao centro de custo corresponde (GABINETE DO REITOR, CAMPUSITA, CAMPUSLAG, CAMPUSLAR e CAMPUSSER), conforme consta no Quadro 19.

Para a realização do rateio mensal será utilizado como critério a área construída de cada centro de custo que foi direcionada a despesa liquidada. Dessa forma, o custo da unidade será obtido, após a proporcionalização da área total construída dos *campi*, pelas unidades existentes. Ressalte-se que as unidades que constarem com sua área definida serão mantidas e acrescentado o percentual da área comum. Na Tabela 6, tem-se o Centro de Ciências Exatas e Tecnologia (CCET) como um exemplo da divisão proporção da área ocupada por cada unidade.

Tabela 6 – Demonstrativo da divisão da área construída por Centro de Custo (CCET)

Unidade de custo	Área (m ²)	% da área do Campus
Departamento de engenharia de petróleo	9691,228	0,0646988556429647
Departamento de geologia	1489,458	0,00994365503817049
Departamento de engenharia elétrica	3142,608	0,0209801215423294
Departamento de estatística e ciências atuariais	788,858	0,00526643371353949
Departamento de ciência e engenharia de materiais	3489,548	0,0232963007692313
Departamento de engenharia ambiental	1117,428	0,00745997440813556
Departamento de tecnologia de alimentos	2788,788	0,0186180112810092
Departamento de engenharia mecânica	1320,138	0,00881327091786429
Departamento de engenharia de produção	1031,108	0,00688370015072456
Departamento de engenharia civil	3667,668	0,0244854338870493
Departamento de computação	3519,738	0,0234978498868314
Departamento de engenharia química	2084,808	0,0139182250005157
Departamento de física	4719,918	0,0315102785042959
Departamento de matemática	2052,528	0,0137027229960066
Departamento de química	2259,998	0,0150877973725712

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Ademais, os serviços com telefonia, comunicação de dados, contribuições patrimoniais de serviços de terceiros e de iluminação pública, também foram rateadas pelas unidades de custos utilizando o critério de rateio pela área construída.

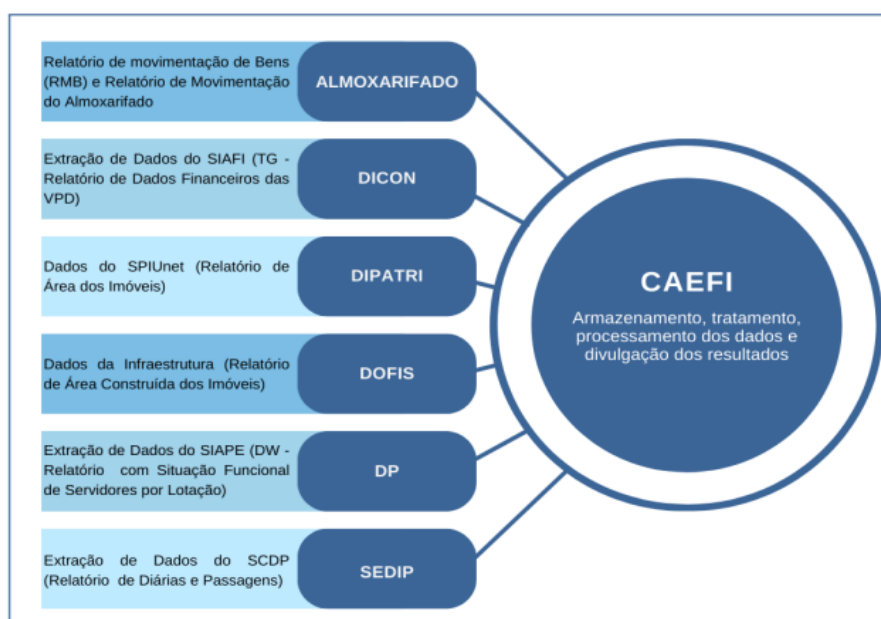
No tocante as despesas com diárias e passagens foi utilizado o relatório gerado pelo sistema SCDP, contendo as informações de diárias e passagens pagas ao solicitante. O relatório é gerado em PDF e encaminhado pelo Setor de Diárias e Passagens (SEDIP) ao Setor de Custos para posteriormente ser convertido em tabela no *software* livre R (R-Project 4.3.1), ou similar,

com o objetivo de fazer o armazenamento, tratamento, processamento dos dados e divulgação dos resultados. Em seguida, relaciona-se o solicitante do SCDP com a lotação do servidor no sistema SIAPE para a alocação do custo a sua respectiva unidade de custo. Ressalte-se que se estabeleceu que, quando o beneficiário da diária e ou da passagem não pertence ao quadro de pessoal da UFS, o custo será alocado na unidade solicitante.

4.3.1 Demonstrativo do Fluxo dos Dados para Mensuração de custos da UFS

Para apuração do custo da UFS é necessário a junção de vários dados de origens distintas. Sendo assim, demonstra-se na Figura 9 o fluxo dos dados a serem encaminhados, no primeiro dia útil do mês subsequente à liquidação da despesa, ao Setor que compete a prestação do serviço de apuração dos custos da instituição.

Figura 9 – Demonstrativo do fluxo de envio dos dados para apuração do custo da UFS



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

4.4 PAINEL COM INFORMAÇÃO DE CUSTOS DA UFS

Até o dia dez de cada mês, a Divisão de Contabilidade (DICON) encaminhará para o Setor de Custos os processos das despesas liquidadas nas unidades de custos genéricas GABINETE DO REITOR, CAMPUSITA, CAMPUSLAG, CAMPUSLAR e CAMPUSSER (Quadro 19), para serem lançados nos centros de custos corretos, através do painel de custo.

Além disso, deverá encaminhar um arquivo no formato “.xls” (planilha eletrônica) com dados financeiros extraídos do sistema SIAFI, através do Tesouro Gerencial (TG) contendo os seguintes dados: Ano de Referência, Mês de Referência, Nome da Unidade de Custo no SIORG e os itens da Variação Patrimonial Diminutiva constantes no Quadro 14. Tem-se na Figura 10 demonstrado o *layout* da extração dos dados.

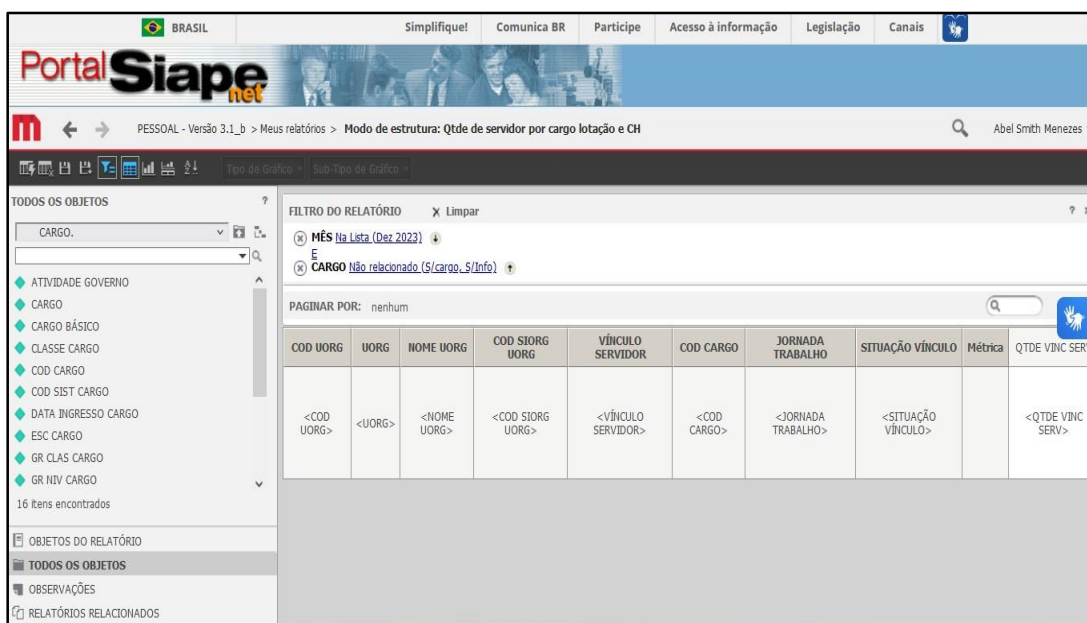
Figura 10 – Layout da extração dos dados financeiros (SIAFI)

Ano Referência	Mês Referência	ACC - SIORG (Sem Hierarquia)	UG Beneficiada ACC	CCon - Subgrupo (3)	CCon - Item (6)	Métrica	DataCusto - R\$
<Ano Referência>	<Mês Referência>	<ACC - SIORG (Sem Hierarquia)>	<UG Beneficiada ACC>	<CCon - Subgrupo (3)>	<CCon - Item (6)>		<DataCusto - R\$>

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Os dados relativos ao quadro de servidores da UFS serão encaminhados pelo Departamento de Pessoal, ao Setor de Custos, através da extração de dados do SIAPE, utilizando-se das ferramentas de Data Warehouse e/ou Extrator de Dados. O arquivo deverá ser encaminhado no formato “.xls” (planilha eletrônica) contendo os dados de matrícula do servidor, nome do cargo, situação funcional, e lotação, para apurar o percentual dos gastos com pessoal por unidade, conforme *layout* demonstrado na Figura 11.

Figura 11 – Layout da extração dos dados de servidores (SIAPE)

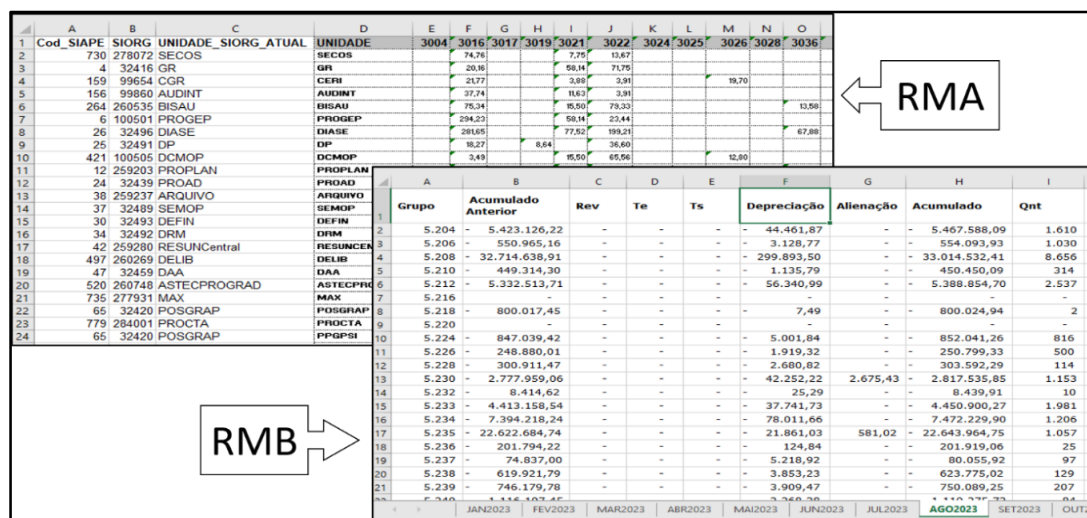


Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Nota-se na Figura 11 que para a extração foram incluídos os dados do código da unidade e o código do SIORG que servirá para cadastrar os objetos de custos que não estão disponíveis no SIORG, possibilitando o direcionamento do custo ao respectivo objeto de custo.

Ademais, após o envio pelo Setor de Almoxarifado e pelo Setor de Patrimônio, respectivamente, do Relatório de Movimentação do Almoxarifado (RMA) e do Relatório de Movimentação de Bens (RMB), os dados são tratados e armazenados com o *software* livre R (R-Project 4.3.1), ou similar, para o rateio, conforme Figura 12.

Figura 12 – Demonstrativo dos dados do RMA e RMB



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Com a informação prestada pela Diretoria de Projetos e Estruturas Físicas (DOFIS), ao Setor de Custos, da área de cada prédio construído, e não sendo possível identificar as medidas das salas internas, foi necessário fazer o rateio da área total do prédio pelas unidades existentes, permitindo assim que se conheça o percentual de cada setor em relação a área total do campus. Desse mesmo modo, foi realizado o rateio das áreas comuns de cada campus, tais como: área de vivência, didáticas e estacionamento. Ou seja, dividiu-se o total da área comum pelo número de unidades que integram o campus. A Figura 13 demonstra o tipo de informação fornecida pela DOFIS.

Figura 13 – Demonstrativo da área construída dos prédios da UFS

A	B	C	D	E
1		Áreas Construídas Campus de São Cristóvão	Área Construída Somente Edifícios	Somatório por setor
2		IMPLANTAÇÃO		
3		ÁREA DO TERRENO	1.542.807,00	
4		PASSARELAS		
5		MOTOS		
6		BICICLETÁRIO		
7		Setor A		
8	SA01	Departamento de Matemática - A	1.264,19	
9	SA02	Fontes Radioativas	132,67	
10	SA03	Laboratório de Biotecnologia Ambiental - LABAM	115,6	
11	SA04	Laboratório de Tecnologias Alternativas - LTA	662,29	
12	SA05	Reserva Ambiental	Não é área edificada	
13	SA06	Lagoas de Estabilização	Não é área edificada	
14	SA07	Petrobrás plataforma poço	Não é área edificada	
15	SA08	Estação de tratamento de esgoto - ETE	1.262,60	3.437,35
16		Setor B		
17	SB01	Guarita de controle de veículos	37,76	
18	SB02	Portaria/Segurança	95,77	
19	SB03	Estacionamento	Não é área edificada	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Após inclusão no *software* livre R (R-Project 4.3.1), ou similar, da informação sobre a área construída que foi fornecida pela DOFIS, calcula-se a proporção da área de cada unidade da UFS, conforme tela demonstrativa na Figura 14.

Figura 14 – Demonstrativo do rateio da área contruída por unidade de custo

cod_slog	descricao	cod_slog	sigla	area_de_atuacao	macroprocesso	unid_poi	area_construida	campus	prop_ac	custo_prop
142	DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS/ITA	100562	DC/ITA	Fisática	01	100562	608.8282	CAMPUS/ITA	0.05590426	4201.547584
141	DEPARTAMENTO DE BIODIAGNÓSTICA	100562	DC/ITA	Fisática	01	100562	834.0329	CAMPUS/ITA	0.04862754	5723.637096
140	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO/ITA	100562	DA/ITA	Fisática	01	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
138	CAMPUS UNIVERSITÁRIO PROF. ALBERTO CARVALHO	100562	CAMPUS/ITA	Fisática	13	32416	574.7441	CAMPUS/ITA	0.05276590	4041.189331
149	DEPARTAMENTO DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO/ITA	100562	DS/ITA	Fisática	01	100562	643.1124	CAMPUS/ITA	0.05904263	4521.905836
148	DEPARTAMENTO DE QUÍMICA/ITA	100562	DQ/ITA	Fisática	01	100562	745.4447	CAMPUS/ITA	0.04862754	5242.980592
147	DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO/ITA	100562	DE/ITA	Fisática	01	100562	643.1124	CAMPUS/ITA	0.05904263	4521.905836
146	DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA/ITA	100562	DM/ITA	Fisática	01	100562	608.8282	CAMPUS/ITA	0.05590426	4201.547584
813	COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	100562	CTI	Fisática	09	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
145	DEPARTAMENTO DE LETRAS/ITA	100562	DL/ITA	Fisática	01	100562	608.8282	CAMPUS/ITA	0.05590426	4201.547584
144	DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA/ITA	100562	DE/ITA	Fisática	01	100562	643.1124	CAMPUS/ITA	0.05904263	4521.905836
143	DEPARTAMENTO DE FÍSICA/ITA	100562	DF/ITA	Fisática	01	100562	677.2365	CAMPUS/ITA	0.04213093	4762.264308
740	COORDENAÇÃO ADMINISTRATIVA	278028	COADI	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
739	SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO	278029	SECOM	Fisática	10	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
738	SECRETARIA EXECUTIVA	278030	SECI	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
289	BIBLIOTECA CAMPUS PROFESSOR ALBERTO CARVALHO	100563	BICAMP	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
810	COORDENAÇÃO DE ENSINO E EXTENSÃO	336425	COEXE	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
809	COORDENAÇÃO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO	336439	CPQD	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	3600.831979
142	DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS/ITA	100562	DC/ITA	Fisática	01	100562	608.8282	CAMPUS/ITA	0.05590426	2180.018504
141	DEPARTAMENTO DE BIODIAGNÓSTICA	100562	DC/ITA	Fisática	01	100562	834.0329	CAMPUS/ITA	0.04734444	2614.312126
140	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO/ITA	100562	DA/ITA	Fisática	01	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970
138	CAMPUS UNIVERSITÁRIO PROF. ALBERTO CARVALHO	100562	CAMPUS/ITA	Fisática	13	32416	574.7441	CAMPUS/ITA	0.05276590	2057.636327
149	DEPARTAMENTO DE SISTEMA DE INFORMAÇÃO/ITA	100562	DS/ITA	Fisática	01	100562	643.1124	CAMPUS/ITA	0.05904263	2302.400841
148	DEPARTAMENTO DE QUÍMICA/ITA	100562	DQ/ITA	Fisática	01	100562	745.4447	CAMPUS/ITA	0.04862754	2609.587812
147	DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO/ITA	100562	DE/ITA	Fisática	01	100562	643.1124	CAMPUS/ITA	0.05904263	2302.400841
146	DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA/ITA	100562	DM/ITA	Fisática	01	100562	608.8282	CAMPUS/ITA	0.05590426	2180.018504
813	COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	100562	CTI	Fisática	09	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970
145	DEPARTAMENTO DE LETRAS/ITA	100562	DL/ITA	Fisática	01	100562	608.8282	CAMPUS/ITA	0.05590426	2180.018504
144	DEPARTAMENTO DE GEOGRAFIA/ITA	100562	DE/ITA	Fisática	01	100562	643.1124	CAMPUS/ITA	0.05904263	2302.400841
143	DEPARTAMENTO DE FÍSICA/ITA	100562	DF/ITA	Fisática	01	100562	677.2365	CAMPUS/ITA	0.04213093	2424.793038
740	COORDENAÇÃO ADMINISTRATIVA	278028	COADI	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970
739	SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO	278029	SECOM	Fisática	10	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970
738	SECRETARIA EXECUTIVA	278030	SECI	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970
289	BIBLIOTECA CAMPUS PROFESSOR ALBERTO CARVALHO	100563	BICAMP	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970
810	COORDENAÇÃO DE ENSINO E EXTENSÃO	336425	COEXE	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970
809	COORDENAÇÃO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO	336439	CPQD	Fisática	12	100562	540.5400	CAMPUS/ITA	0.04862754	1935.254970

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Além disso, tem-se os dados relativos as diárias e passagens cadastrados no sistema SCDP, encaminhados pelo setor de Diárias e Passagens. Os dados do SCDP foram relacionados com os dados extraídos do SIAPE para localizar a unidade de lotação do servidor beneficiado com diárias e/ou passagens. Na Figura 15 tem-se a demonstração da tela da relação de servidores que receberam diárias e/ou passagens no ano de 2023.

Figura 15 – Demonstrativo dos servidores que receberam diárias e/ou passagens

nome do servidor	dt. ini	total da viagem	departamento	unidade de lotação	designação	função	unidade pai	des. plant
ERD 00038/23	2023-06-02	2956.08	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	NA	NA	CCBS	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	
ERD 00015/23	2023-03-25	150.45	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	NA	NA	CCBS	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	
ERD 00020/23	2023-04-12	3571.67	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	NA	NA	CCBS	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	
DE 00027/23	2023-01-30	129.63	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	FG-07	SECOM	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	
DE 00030/23	2023-03-08	129.63	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	FG-07	SECOM	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	
DE 00032/23	2023-04-18	129.63	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	FG-07	SECOM	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	
DE 00037/23	2023-05-12	129.54	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	FG-07	SECOM	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	
DE 00040/23	2023-08-09	129.54	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	FG-07	SECOM	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	
DE 00046/23	2023-06-12	129.54	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	NA	NA	CCBS	DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA	
DE 00050/23	2023-11-05	4158.22	DEPARTAMENTO DE LETRAS VERNÁCULAS	NA	NA	CECH	DEPARTAMENTO DE LETRAS VERNÁCULAS	
DE 00058/23	2023-07-05	3969.90	DEPARTAMENTO DE LETRAS VERNÁCULAS	NA	NA	CECH	DEPARTAMENTO DE LETRAS VERNÁCULAS	
DE 00068/23	2023-07-03	755.95	COORDENAÇÃO DE PESQUISA	DIVISÃO DE PROGRAMAS E BOLSAS	FG-01	POSGRAP	DIVISÃO DE PROGRAMAS E BOLSAS	
DE 00070/23	2023-03-31	731.43	DEPARTAMENTO DE GEOLOGIA	NA	NA	CCET	DEPARTAMENTO DE GEOLOGIA	
DE 00080/23	2023-12-03	3510.14	DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO	NA	NA	CECH	DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO	
DE 00087/23	2023-12-07	762.73	DEPARTAMENTO DE BIOLOGIA	NA	NA	CCBS	DEPARTAMENTO DE BIOLOGIA	
DE 00074/23	2023-11-09	3079.64	DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA	NA	NA	CCET	DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA	
DE 00053/23	2023-08-25	129.54	DIVISÃO DE TRANSPORTE	DIVISÃO DE TRANSPORTE	FG-05	COSET	DIVISÃO DE TRANSPORTE	
DE 00065/23	2023-04-20	129.54	DIVISÃO DE TRANSPORTE	DIVISÃO DE TRANSPORTE	FG-05	COSET	DIVISÃO DE TRANSPORTE	
DE 00062/23	2023-08-18	129.54	DIVISÃO DE TRANSPORTE	DIVISÃO DE TRANSPORTE	FG-05	COSET	DIVISÃO DE TRANSPORTE	
DE 00064/23	2023-09-12	129.54	DIVISÃO DE TRANSPORTE	DIVISÃO DE TRANSPORTE	FG-05	COSET	DIVISÃO DE TRANSPORTE	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Após a consolidação de todas as informações recebidas dos setores envolvidos na geração dos dados que possibilitará o acompanhamento e o monitoramento dos custos, segue-se para a montagem do Painel de Custos da UFS, contendo os dados relativos ao ano de 2023. O Painel de Custos será construído utilizando a ferramenta Power BI, que é um software de Business Intelligence criado pela empresa Microsoft. Essa é uma ferramenta simples e ágil que permite uma otimização no gerenciamento dos dados.

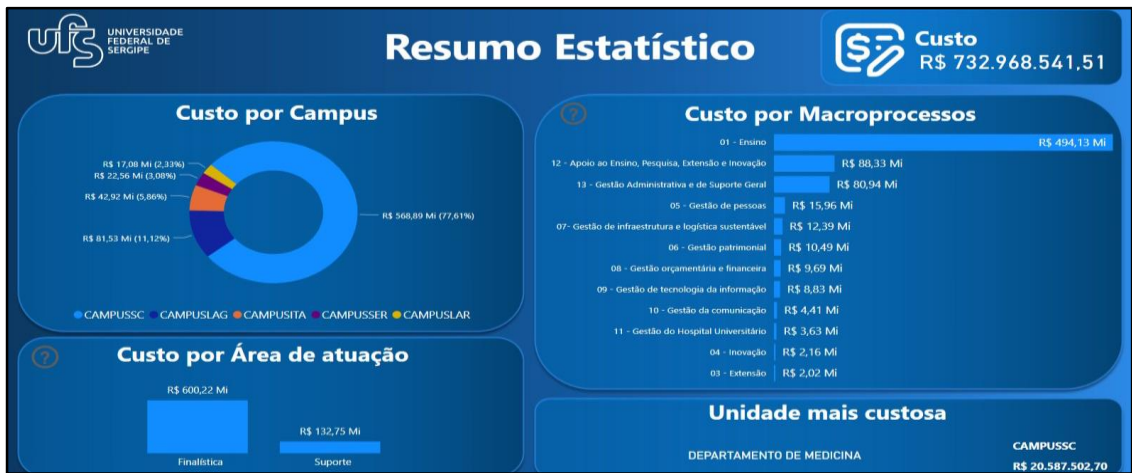
Figura 16 – Tela inicial do Painel de Custos da UFS – 2023



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Na tela inicial tem-se as opções Resumo, Composição, Monitoramento, Comparativo, Diagrama e Variação Mensal, possibilitando que o usuário possa visualizar os custos relativos ao exercício de 2023. Dessa forma, ao escolher a opção Resumo, tem-se uma tela contendo o demonstrativo resumido dos custos por campus, por macroprocesso e por área de atuação, além de informar qual é a unidade que apresenta o maior custo da instituição no ano, conforme Figura 17.

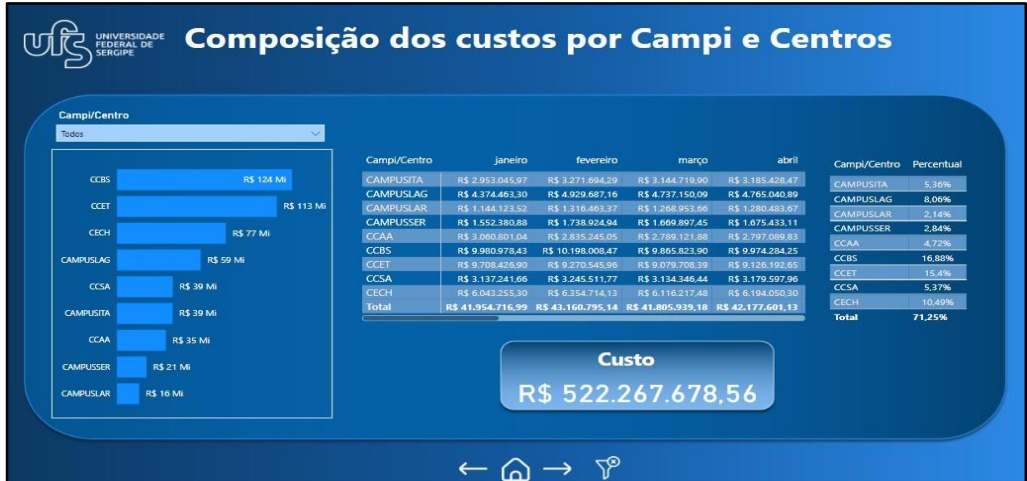
Figura 17 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Resumo)



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Na aba Composição dos Custos por *Campi* e Centros, estão relacionados seus respectivos custos mensal. É apresentando ainda um gráfico com ordenaçãodo maior para o menor custo.

Figura 18 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Comparação por Campus e por Centro)



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Em seguida, é apresentada a aba de Monitoramento por Insumo, contendo informações dos custos mensurados por insumo, o qual pode ser acompanhado mensalmente. Na tela, a apresentação do custo pode ser observada de várias maneiras, basta selecionar o mês, o campus, a unidade de custo e o elemento da despesa. A Figura 19 demonstra os dados que são disponibilizados.

Figura 19 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Monitoramento por Insumo)



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Tem-se na aba Custo Comparativo Mensal uma apresentação das unidades de custo, com seu respectivo custo em todos os meses do ano. Nessa aba é possível ainda selecionar mais de uma unidade de custo, para que se possa visualizar e fazer uma comparação dos custos (ver Figura 20).

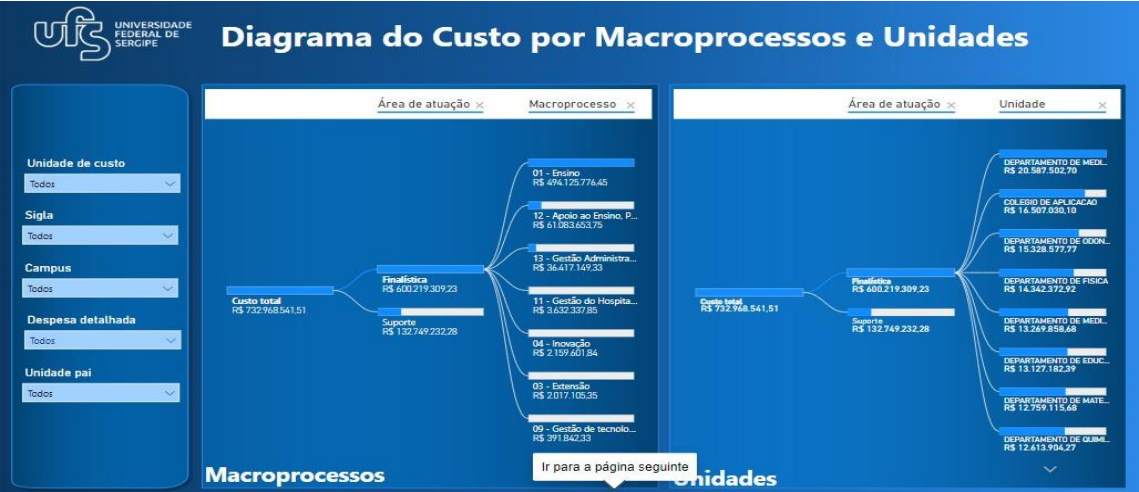
Figura 20 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Comparativo por unidade/mês)



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Na Figura 21, tem-se a aba Diagrama do Custo por Macroprocessos e Unidades, na qual é disponibilizado um gráfico com as informações dos custos das unidades de custo vinculadas aos macroprocessos e suas respectivas áreas de atividades.

Figura 21 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Diagrama de Custos)



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Por fim, tem-se na aba Variação Mensal do Custo uma disponibilização da variação mensal do custo. Nessa tela é possível observação a evolução do custo mês a mês, além de conter dois gráficos: o primeiro exibe a variação mensal em percentual em relação ao custo mensal e o segundo exibe a variação mensal do custo selecionado.

Figura 22 – Painel de Custos da UFS - 2023 (Variação Mensal)



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Diante da proposta exposta nesse trabalho, a alta administração da UFS terá mensalmente à sua disposição, no painel de custos, informações detalhadas, uteis e confiáveis, para auxiliar a tomada de decisões na gestão dos recursos financeiros discricionários, que vem sendo reduzidos a cada exercício financeiro. Com a utilização do Painel de Custos da UFS será possível decidir de maneira mais estratégica entre a concessão de diárias e passagens ou a contratação de bens e serviços, por exemplo.

Destaque-se que o modelo proposto possibilita a observação do custo em vários níveis, por exemplo: por elemento de despesa, por unidade de custo, por mês, por macroprocesso, dentre outros. Além disso, permite a inclusão de outros critérios, caso os gestores julgem necessários, para a mensuração do custo, tais como: carga horária docente; aluno equivalente e número de disciplinas, além outros.

Ademais, com o uso do Painel de Custos da UFS, as práticas de governança implementadas na instituição ocorrerão de modo ainda mais eficiente e eficaz no que tange aos princípios da transparência, da integridade e da responsabilidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral propor um modelo de sistema de custos para a atender as necessidades da Universidade Federal de Sergipe, em conformidade com a NBC TSP nº 34/2021. Neste feito, para verificar se as Instituições de Ensino Superior (IFES) estão atendendo a NBC TSP 34-2021, o Tribunal de Contas da União realizou no ano de 2022, uma auditoria nas IFES com o objetivo de analisar como estão utilizando as informações de custos produzidas, objetivando a obtenção de maior eficiência na gestão pública. Como resultado, constatou-se que as instituições federais de ensino não utilizam as informações de custos para auxiliar na tomada de suas decisões, prejudicando, dessa forma, a eficiência na alocação dos recursos e a avaliação de desempenho (BRASIL, 2023).

Para a NBC TSP 34/2021, os principais interessados nas informações de custos são os gestores, uma vez que são eles os responsáveis pelo gerenciamento na alocação dos recursos públicos, tendo por objetivo alcançar os resultados estabelecidos com ênfase no planejamento, no monitoramento, na avaliação de desempenho, na transparência, na prestação de contas e na responsabilização.

Vale destacar que a falta de envolvimento de todos os atores da UFS do grupo estratégico no que se refere a devolução dos questionários respondidos foi uma limitação desse estudo. Sendo assim, não foi possível aferir o entendimento da totalidade da amostra selecionada quanto aos fatores que dificultam ou facilitam a implantação de um sistema de custo na instituição.

Apesar disso, com os resultados alcançados, essa pesquisa possibilitará o auxílio na gestão dos recursos, uma vez que um modelo de sistema de custos apropriado para a instituição promoverá redução dos gastos públicos, proporcionando uma melhor alocação de recursos no âmbito da UFS, com mais eficiência, transparência e sustentabilidade.

Nesse sentido, para a elaboração do Painel de Custos da UFS, utilizou-se a extração no sistema SIAFI dos dados financeiros, a extração no sistema SIAPE dos dados de pessoal, a extração no sistema SCDP dos dados de diárias e passagens e a extração em sistema próprio dos dados de materiais de consumo e de depreciação. Esses dados foram armazenados e tratados no *software* livre R (R-Project 4.3.1) para efetivação do rateio dos custos e alocação nas suas unidades de custo.

Dessa forma, tem-se como atingido os objetivos propostos nesse trabalho com a disponibilização do Painel de Custos da UFS. Vale destacar que o modelo do Painel de Custos

foi testado e constatou-se que os resultados atendem aos pressupostos contantes nesse estudo. Ressalte-se ainda que o modelo apresentado possibilita a inclusão de outros critérios que podem ser utilizados para o rateio dos custos.

Ademais, o modelo proposto para a UFS atende aos normativos vigentes, além de disponibilizar aos gestores informações importantes que auxiliam no planejamento estratégico da instituição com vistas ao cumprimento de sua missão. Com isso, atende aos anseios da sociedade no que se refere a busca por uma maior transparência na gestão dos recursos públicos. Dessa forma, permite que haja um controle social mais efetivo, além de possibilitar que seja avaliada a eficiência, eficácia da gestão da instituição na alocação dos recursos orçamentários.

Ressalte-se que a imprescindibilidade de estudos na área de custos no serviço público, principalmente nas Instituições Federais de Ensino Superior, tendo em vista o cenário de contingenciamento de recursos públicos por parte do governo brasileiro, exige tomadas de decisão por parte dos gestores públicos, baseadas em informações que possibilitam uma maior eficiência na aplicação dos recursos públicos.

Além disso, com a complexidade e a diversidade da estrutura organizacional dessas instituições, ainda não é possível que seja implementado um único sistema de apuração de custos para todas as IFES, o que, no momento, não permite que haja uma comparação entre elas.

Por fim, salientase que há necessidade da realização de novos estudos que promovam o aperfeiçoamento do modelo proposto, bem como contribuir para a comunidade acadêmica no que se refere a gestão de custos no setor público, especificamente na implantação de sistema de custos nas universidades públicas federais.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Matheus Viana. **Proposição de uma metodologia para reavaliação dos bens móveis à Universidade Federal de Sergipe (UFS)**. 117 f. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal de Sergipe, Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), São Cristóvão, SE, 2023.

BOBBIO, Norberto et al. **Dicionário de Política**. Brasília/DF: Ed. Unb, 1998. v. 1.

BORGES, Thiago Bernardo; MARIO, Poueri do Carmo; CARNEIRO, Ricardo. A implementação do sistema de custos proposto pelo governo federal: uma análise sob a ótica institucional. **Revista de Administração Pública**, SciELO Brasil, v. 47, p. 469–491, 2013.

BRANCO, Kácia Castelo Branco Chaves. **Um estudo prático sobre a utilização de controles gerenciais na administração dos cursos das IFES, com a implantação de um sistema de apuração de custos**. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2003.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil/\\$03/leis/l4320.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil/$03/leis/l4320.htm)>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. [constituição (1988)]. constituição da república federativa do brasil de 1988. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 1988. ISSN 1677-7042. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil/\\$03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil/$03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. **LEI Nº 9.784 , DE 29 DE JANEIRO DE 1999**. Brasília, DF, 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. **Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000**. 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. **Portaria STN nº 157, de 9 de março de 2011**. Diário Oficial da União, 2011. Dispõe sobre a criação do Sistema de Custos do Governo Federal. Disponível em: <https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO_ANEXO:8115>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. **Portaria STN nº 716, de 24 de outubro de 2011**. Diário Oficial da União, 2011. Dispõe sobre as competências dos Órgãos Central e Setoriais do Sistema de Custos do Governo Federal.

Disponível em: <https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO_ANEXO:8116>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. Emenda constitucional da república federativa do brasil de 2016. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 2016. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc95.htm>. Acesso em: 8 ago. 2023.
BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Normas brasileiras de contabilidade: NBCs T 16.11 - sistema de informação de custos do setor público**. Brasília, 2011. Disponível em: <<https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-tsp-do-setor-publico/>>. Acesso em: 16 ago. 2023.

_____. **Normas brasileiras de contabilidade: NBC TSP 34/2021 - custos do setor público**. Brasília, 2021. Disponível em: <<https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-tsp-do-setor-publico/>>. Acesso em: 16 ago. 2023.

BRASIL. INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Sinopse estatística da educação superior: 2010 -resumo técnico. In:_____. Brasília: INEP, 2012. p. 85. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados>>. Acesso em: 8 ago. 2023.

_____. Sinopse estatística da educação superior 2020. In:_. Brasília: INEP, 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-superior-graduacao>>. Acesso em: 8 ago. 2023.

BRASIL. Ministério da Fazenda. **Manual de Informações de Custos do Governo Federal**. 1ª. ed. Brasília, 2016. Guia Rápido do SIC — Sistema de In- formação de Custos do Governo Federal. Disponível em: <https://conteudo.tesouro.gov.br/manuais/index.php?option=com_content&view=article&id=247:5-1-modelo-teorico-e-ferramenta-tecnologica&catid=195&Itemid=474>. Acesso em: 1 jun. 2023.

_____. 1ª. ed. Brasília, 2018. Contabilidade de Custos Aplicada ao Setor Público. Disponível em: <https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:25901>. Acesso em: 16 ago. 2023.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). . **Auditoria Operacional no desempenho das Universidades Federais**: relatório de auditoria operacional na produção científica e na formação de estudantes no âmbito das. Brasília, DF, 2023. 90 p.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. **Lua Nova: Revista de cultura e política**, SciELO Brasil, p. 49–95, 1998.

CARNEIRO, Alexandre de Freitas et al. Custos na administração pública: revisão focada na publicação de artigos científicos a partir da promulgação da lei de responsabilidade fiscal. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), v. 9, n. 18, p. 3–22, 2012.

CARVALHO-FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 37. ed. Barueri/SP:

Atlas, 2023. 1114 p.

CEMDI/SIDI/UFS (Brasil). Universidade Federal de Sergipe. **UFS em número**. 2024. Disponível em: <https://indicadores.ufs.br/pagina/20165-ufs-em-numeros>. Acesso em: 01 mar. 2024.

CHRISTENSEN, Tom; LÆGREID, Per. **Transcending new public management**. London: Taylor & Francis, 2017.

COSTA, Claudio Luiz de Oliveira et al. A nova contabilidade pública brasileira e sua aplicação em uma instituição federal de ensino superior do rio de janeiro. **Revista FSA**, v. 18, n. 6, p. 77–95, 2021. ISSN 1806-6356.

COSTA JÚNIOR, Fernando Torres da. **Gestão de Custos no Setor Público: um estudo de viabilidade de implementação do Sistema de Informações de Custo do Governo Federal (SIC) no Instituto Federal Ensino, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB)**. 115 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão Pública, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2016.

COSTA, Márcio Flavio Tenório. **Custos na Administração Pública: Um Estudo da Adequação do Método Custo Corrente/Aluno Equivalente ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco**. 97 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Controladoria, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, PE, 2018.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DI-PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 35. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2022. 1120 p.

DUARTE, Cláudia Martins. Sistema de custo para a administração pública: ferramenta no processo de tomada de decisão-uma proposta para a seplag/mg. Fundação João Pinheiro, 2008.

DUNLEAVY, Patrick et al. New public management is dead—long live digital-era governance. **Journal of public administration research and theory**, Oxford University Press, v. 16, n. 3, p. 467–494, 2006.

FERREIRA, Ricardo J. **Contabilidade básica**. [S.l.: s.n.], 2009.

FIORIN, Ivone. **Percepções sobre sistemas de custo aplicado ao setor público: uma análise na universidade federal do Espírito Santo**. 85 f. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal do Espírito Santo, Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis, Departamento de Ciências Contábeis, Vitória, 2017.

FREITAS-FILHO, Roberto Carvalho de Oliveira. **Custos no setor público: uma pro-posta de implantação do sistema de custos da Universidade Federal Rural do Semiárido**. 105 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) — Universidade Federal Rural do Semiárido, Mossoró, 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas SA, 2008.

HADDAD, Rosaura Conceição; MOTA, Francisco Glauber Lima. Contabilidade pública. **Departamento de Ciências da Administração/UFSC, Florianópolis**, 2010.

HEUSI, Aline Cristina da Silva et al. Determinação do cálculo do custo por vaga e matrícula efetiva em universidade pública. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, Universidade Federal de Santa Catarina, v. 8, n. 3, p. 70–92, 2015.

HOFFMANN, Roberta et al. Satisfação e lealdade discente nas universidades públicas brasileiras. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 20, n. 1, p. 133–152, 2021.

HOOD, Christopher. A public management for all seasons? **Public administration**, Wiley Online Library, v. 69, n. 1, p. 3–19, 1991.

HOOD, Christopher; PETERS, Guy. The middle aging of new public management: into the age of paradox? **Journal of public administration research and theory**, Public Management Research Association, v. 14, n. 3, p. 267–282, 2004.

LAPUENTE, Victor; WALLE, Steven Van de. The effects of new public management on the quality of public services. **Governance**, Wiley Online Library, v. 33, n. 3, p. 461–475, 2020.

MACHADO, Nelson; HOLANDA, Victor Branco de. Diretrizes e modelo conceitual de custos para o setor público a partir da experiência no governo federal do Brasil. **Revista de Administração Pública**, SciELO Brasil, v. 44, p. 791–820, 2010.

MAIA, Tânia Sofia Vieira; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Desafios da implementação da nova gestão pública. **Lex Humana (ISSN 2175-0947)**, v. 14, n. 2, p. 121–138, 2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARTINS, Daiana Bragueto et al. Terminologias e conceitos de contabilidade de custos na percepção dos graduandos em ciências contábeis. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. [S.l.: s.n.], 2013.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. In: **Contabilidade de custos**. [S.l.: s.n.], 2010. p. 370–370.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças públicas: a política orçamentária no Brasil**. Brasília, DF: Atlas, 2006.

MAUSS, Cézár Volnei; DIEHL, Carlos Alberto; BLEIL, Claudécir. A gestão de custos como instrumento da eficiência pública no Brasil e em outros países. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT**, v. 6, n. 3, p. 595–609, 2015.

MAZUCATO, Thiago et al. **Metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. 1. ed. Penápolis: Funepe, 2018.

MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Governança corporativa no setor público federal brasileiro**. Tese (Doutorado) — Universidade de São Paulo, 2006.

MENEZES, Aline Kelly de. **Relação entre desempenho e custos no setor público: um estudo nas Universidades Federais do Brasil**. 122 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional, Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Brasília, 2019.

MENEZES, Abel Smith et al. Qual seria o melhor modelo para análise dos custos que interferem nas instituições de ensino superior? uma revisão bibliográfica sobre o tema. **Conjecturas**, v. 23, n. 1, p. 124–141, 2023.

MORAIS, Greiciele Macedo; SANTOS, Valdeci Ferreira dos; NETO, Mário Teixeira Reis. Gestão de custos no setor público: um estudo em um restaurante universitário. *Brazilian Journal of Development*, v. 5, n. 3, p. 1913–1933, 2019.

MOTA, Samuel Cavalcante et al. Análise comparativa da gestão de custos nas instituições federais brasileiras de ensino superior. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 73, n. 1, p. 112 — 135, 2022.

NOTTAR, Daiane Inacio da Silva. Contabilidade de custos no setor público: fatores contingenciais que afetam sua implantação nas universidades federais brasileiras. 126 f. Dissertação (Mestrado) — Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Cascavel, 2022.

OLIVEIRA, Igor Rafael de. **Proposta de um modelo de identificação, mensuração e acumulação de custos para a Universidade Federal de Juiz de Fora**. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal de Juiz de Fora, 2019.

ORTIZ, Leonardo Pinto. Geração de valor público nas universidades federais : uma observação a partir da relação dos custos e investimentos com a qualidade do ensino superior. 122 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande/RS, 2022.

PEREIRA, Sandra Patrícia Marques; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Movimentos pós-nova gestão pública: o novo serviço público. **Lex Humana (ISSN 2175-0947)**, v. 12, n. 1, p. 69–85, 2020.

PINHEIRO, Glênia Rodrigues et al. Custeio baseado em atividade na gestão de uma instituição prestadora de serviços educacionais. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. [S.l.: s.n.], 2011.

RAMOS, André Luiz Magalhães et al. Gestão de custos aplicada ao setor público: percepções de gestores e contadores no IFRN. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 9, n. 3, p. 77–93, 2020.

REINERT, Clio. **Metodologia para apuração de custos nas IFES brasileiras**. Dissertação

(Mestrado) — Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Administração, 2005.

RIBEIRO, José Aparecido Carlos et al. Produtividade na administração pública brasileira: trajetória recente. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), 2009.

RODRIGUES, Maria Denise Nunes. **Processo de implantação de cursos de graduação nas universidades públicas federais: implicações na gestão de custos e financiamento institucional**. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, 2009.

ROSA, Wallace de Carvalho Lopes et al. Convergência da contabilidade pública às normas internacionais de contabilidade: Um estudo de caso na universidade federal fluminense. **Pensar Contábil**, v. 21, n. 74, 2019.

SANTOS, Amanda Farias Galvão. Análise dos sistemas integrados de gestão da ufrnsob a perspectiva da nova gestão pública. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), n. 10, p. 78, 2020.

SANTOS, Robson Bento. Custos no serviço público federal: uma análise dos modelos de apuração aplicáveis às universidades federais brasileiras. 158 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Controladoria, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, PE, 2017.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Elizabete Ribeiro Sanches et al. Custeio baseado em atividades: uma proposta do seu uso no contexto de uma universidade federal de minas gerais. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. [S.l.: s.n.], 2016.

SILVA, Luana Caroline da; ROSA, Fabricia Silva da. Aspectos de convergência da contabilidade no setor público: um enfoque sobre a implantação do sistema de custos segundo a percepção de contadores municipais do estado de santa catarina. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. [S.l.: s.n.], 2015.

SOUZA, Enio Alves de; RODRIGUES, Evaldo Cesar Cavalcante. Usabilidade dos sistemas de custos no setor público federal. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina, v. 21, p. 1, 2022.

STOLF, Tatiane Hlatchuk. Sistema de informações de custos: uma proposta para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Dissertação (Mestrado) — Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Plano de Desenvolvimento Institucional: PDI 2021-2025** [recurso eletrônico] / Universidade Federal de Sergipe. - 3. ed. — São Cristóvão, SE: Editora UFS, 2024. 300 p. Disponível em: <https://pdi.ufs.br/pagina/24132-plano-de-desenvolvimento-institucional-2021-2025>. Acesso em: 01 mar. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO. **Manual de apuração de custos**: Comissão de custos - portaria ufersa/gab nº 067/2019. Mossoró-RN, 2020. 22 p.

XAVIER-JR, Antônio Erivando. **Percepção de operadores da contabilidade quanto à relevância das mudanças introduzidas pela adoção das normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público: Um estudo em instituições vinculadas ao Ministério da Educação.** 108 f. Dissertação (Mestrado) — Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Natal, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO

Esta é uma coleta de dados para desenvolvimento de uma dissertação de mestrado pela Universidade Federal de Sergipe (UFS) através do programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) sob a orientação do Prof. Dr. Kleber Fernandes de Oliveira.

O presente questionário tem por objetivo compreender a utilização de sistema de custos na Instituição. Agradecemos antecipadamente a sua participação e colocamo-nos à disposição.

SETOR: _____

SIGLA: _____

1. A Instituição possui um sistema de apuração de custo?

☐ Sim

☐ Não

2. A Instituição possui Setor responsável pelo acompanhamento dos custos das aquisições (Ex.:materiais e serviços de terceiros)?

☐ Sim

☐ Não

3. Existe a produção de relatórios gerenciais que forneçam a informação de custos aos gestores?

☐ Sim

☐ Não

4. É importante a divulgação das informações de custos da Instituição?

☐ Nunca

☐ Raramente

☐ Eventualmente

☐ Frequentemente

☐ Muito Frequentemente

5. Qual a importância de informações gerenciais de custos para os gestores?

☐ Nunca

☐ Raramente

☐ Eventualmente

☐ Frequentemente

☐ Muito Frequentemente

6. Os gestores da UFS possuem conhecimento para tomada de decisões com base em informações gerenciais de custos?

☐ Nunca

☐ Raramente

☐ Eventualmente

☐ Frequentemente

☐ Muito Frequentemente

7. A implantação de um sistema de custo na instituição possibilitaria um controle maior dos recursos públicos?

☐ Nunca

☐ Raramente

☐ Eventualmente

☐ Frequentemente

☐ Muito Frequentemente

8. A administração da UFS deveria utilizar um sistema de custo, mesmo que haja a indicação de ineficiência ou desperdícios na aplicação dos recursos públicos?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

9. A informação de custos poderá ser importante para a gestão universitária da UFS?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

10. A informação de custos poderá ser importante para mensurar e evidenciar os custos dos bens e serviços, bem como dos demais objetos de custo?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

11. A informação de custos poderá ser importante para apoiar a avaliação de desempenho, permitindo a comparação entre os custos da entidade com os de outras instituições, públicas ou privadas?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

12. A informação de custos poderá ser importante para subsidiar a tomada de decisão em processos, tais como comprar ou alugar, introduzir novos produtos e serviços ou descontinuar antigos?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

13. A informação de custos poderá ser importante para apoiar as funções de planejamento e orçamento, fornecendo informações que permitam projeções e definições de tarifas e preços aderentes à realidade com base em custos incorridos e projetados?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

14. A informação de custos poderá ser importante para subsidiar ações de planejamento, monitoramento de custos e melhoria da qualidade do gasto na UFS?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

15. A informação de custos poderá ser importante para produzir informações que atendam aos diversos níveis gerenciais da UFS?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente

- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

16. A informação de custos poderá ser importante para subsidiar estudos com vistas a promover a busca pela eficiência nos órgãos e entidades do setor público?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

17. A informação de custos poderá ser importante para direcionar políticas de contingenciamento do gasto público com o objetivo de minimizar seus impactos nas ações governamentais?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

18. Como a informação de custos poderá ser importante para apoiar o monitoramento do planejamento estratégico?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

19. O quadro de pessoal da instituição é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

20. A capacitação do pessoal para apuração de custos é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

21. A utilização de um sistema apropriado para apuração de custos é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

22. A infraestrutura existente na instituição é um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na instituição?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

23. Os recursos financeiros da instituição são um dos principais fatores que dificultam o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na sua instituição?

- ☐ Nunca
- ☐ Raramente
- ☐ Eventualmente
- ☐ Frequentemente
- ☐ Muito Frequentemente

24. Existem outros fatores não informados anteriormente que DIFICULTAM o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na sua instituição?

25. Existem outros fatores não informados anteriormente que FACILITAM o processo de implementação de modelo de gerenciamento de custos na sua instituição?

APÊNDICE B – RELAÇÃO DE UNIDADES CADASTRADAS NO SIORG

Quadro 15 – Relação das Unidades cadastradas no SIORG

Denominação	Código SIORG	Sigla	Área de Atuação
Fundação Universidade Federal de Sergipe	469	UFS	Finalística
Gabinete do Reitor	32416	GR	Suporte
Cerimonial do Gabinete do Reitor	99654	CGR	Suporte
Coordenação dos Observatórios Sociais	100497	OBSERVO	Suporte
Secretaria do Gabinete do Reitor	277849	SGR	Suporte
Gabinete do Vice-Reitor	296987	GVR	Suporte
Pró-Reitoria de Administração	32439	PROAD	Suporte
Arquivo Central	259237	ARQUIVO	Suporte
Setor de Movimentação de Processos	32489	SEMOP	Suporte
Departamento de Recursos Financeiros	32493	DEFIN	Suporte
Divisão de Comércio Exterior	259235	DCEX	Suporte
Divisão de Contabilidade	32499	DICON	Suporte
Setor de Conformidade de Gestão	372390	SECONF	Suporte
Setor de Diárias e Passagens	372391	SEDIP	Suporte
Divisão de Execução Orçamentária e Finanças	32512	DIORF	Suporte
Tesouraria	32511	TES	Suporte
Departamento de Recursos Materiais	32492	DRM	Suporte
Divisão de Material	32497	DIMAT	Suporte
Setor de Almoxarifado Central	372409	ACENTRAL	Suporte
Divisão de Patrimônio	32498	DIPATRI	Suporte
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	32437	PROEST	Suporte
Coordenação de Alimentação e Nutrição	277914	CANUT	Suporte
Restaurante Universitário de Itabaiana	285935	RESUNITA	Suporte
Restaurante Universitário de Lagarto	285934	RESUNLAG	Suporte
Restaurante Universitário do Sertão	285939	RESUNSER	Suporte
Restaurante Universitário Central	259280	RESUNCentral	Suporte
Coordenação de Assistência e Integração do Estudante	99647	CODAE	Suporte
Divisão de Bolsas	285918	DIB	Suporte
Divisão de Programas de Assistência e Integração	277913	DIPAI	Suporte
Divisão de Ações Inclusivas	259276	DAIN	Suporte
Coordenação de Promoções Culturais e Esportivas	32488	COPRE	Suporte
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura	260478	PROEX	Finalística
Centro de Cultura e Arte	260485	CULTART	Finalística
Centro de Empreendedorismo	260491	CEMP	Finalística
Coordenação da Central de Estágios	260487	CENEUFS	Finalística
Coordenação de Atividade de Extensão	260479	CAEX	Finalística
Divisão de Avaliação de Extensão	260480	DAE	Finalística
Coordenação de Tecnologias Sociais e Ambientais	260489	CTSA	Finalística
Escritório de Projetos de Extensão e Tecnologias Sociais	260483	EPTS	Finalística
Museu de Arqueologia de Xingó	277931	MAX	Finalística
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	100501	PROGEP	Suporte
Departamento de Assistência ao Servidor	259326	DAAS	Suporte
Divisão de Administração de Cargos e Remuneração	259358	DIACRE	Suporte
Divisão de Assistência ao Servidor	32496	DIASE	Suporte
Divisão de Benefícios e Seguridade	259359	DIBEN	Suporte
Setor de Saúde e Segurança do Trabalho	100502	SESAO	Suporte
Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos	100503	DDRH	Suporte
Divisão de Capacitação Docente e Técnica	100506	DICADT	Suporte
Divisão de Desenvolvimento de Pessoal	100504	DIDEP	Suporte

Serviço de Suporte e Operacionalização de Aprendizagem Corporativa	259345	SSOAC	Suporte
Departamento de Pessoal	32491	DP	Suporte
Divisão de Cadastro e Arquivo	32494	DICAR	Suporte
Divisão de Despesas de Pessoal	32510	DIPES	Suporte
Departamento de Recrutamento e Seleção de Pessoal	100505	DRS	Suporte
Divisão de Recrutamento e Seleção de Pessoal	32495	DIRESP	Suporte
Divisão de Provimento de Pessoal	282497	DIPROV	Suporte
Pró-Reitoria de Graduação	32418	PROGRAD	Finalística
Assessoria Técnica de Graduação	260748	ASTECPROGRAD	Finalística
Departamento de Administração Acadêmica	32459	DAA	Finalística
Divisão de Controle Acadêmico	32464	DICAC	Finalística
Divisão de Registro, Documentação e Arquivo	32466	DIRED	Finalística
Departamento de Apoio Didático-Pedagógico	32461	DEAPE	Finalística
Divisão de Regulação e Supervisão	32468	DIRES	Finalística
Divisão de Análise Pedagógica	277948	DIAP	Finalística
Departamento de Licenciaturas e Bacharelados	260269	DELIB	Finalística
Divisão de Bacharelado	260397	DIBAC	Finalística
Divisão de Licenciatura	260395	DILEC	Finalística
Secretaria de Apoio Administrativo	260288	SECAP	Finalística
Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento	259203	PROPLAN	Suporte
Assessoria de Planejamento	372589	ASPLAN	Suporte
Coordenação de Custos e Avaliação Econômico-Financeira	259207	CAEFI	Suporte
Coordenação de Gestão e Fiscalização de Contratos	100495	COFISCON	Suporte
Divisão de Fiscalização de Contratos de Serviços Gerais	372569	DIFSEG	Suporte
Coordenação de Gestão e Programação Orçamentária	259205	COGEPRO	Suporte
Divisão de Acompanhamento e Controle Orçamentário	259209	DIACOR	Suporte
Coordenação de Planejamento e Riscos	273564	COPLAN	Suporte
Divisão de Riscos e Controles	372449	DIRC	Suporte
Coordenação de Projetos, Parcerias e Contratos	259206	COPEC	Suporte
Divisão de Acompanhamento de Projetos Interinstitucionais	259210	DIVAPI	Suporte
Divisão de Convênios, Acordos e Relações Institucionais	372530	DICONV	Suporte
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa	32420	POSGRAP	Finalística
Assessoria Técnica de Pós-Graduação	373031	ASTECPOSGRAP	Finalística
Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia	99639	AGITTE	Finalística
Coordenação de Propriedade Intelectual	373049	CORPI	Finalística
Coordenação de Desenvolvimento Estratégico e Parcerias	100541	CODEP	Finalística
Coordenação de Pesquisa	99623	COPEP	Finalística
Divisão de Captação de Recursos e Acompanhamento	99627	DICAP	Finalística
Divisão de Programas e Bolsas	99634	DPB	Finalística
Coordenação de Pós-Graduação	32472	COPGD	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Integrado em Zootecnia	284264	PPIZ	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Cinema e Narrativas Sociais	284064	PPGCINE	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Economia	284029	PROPEC	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Letras - São Cristóvão	284066	PROFLETRAS	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Letras - Itabaiana	284231	PROFLETRAS/ITA	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração	283984	PROPADM	Finalística

Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Agricultura e Biodiversidade	283985	PPGAGRI	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Antropologia	283987	PPGA	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Arqueologia	283990	PROARQ	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biologia Parasitária	283992	PROBP	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia	283993	PROBIO	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia Renorbio	283994	RENORBIO	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Computação	283995	PROCC	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Propriedade Intelectual	283996	PPGPI	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência e Engenharia de Materiais	283999	P2CEM	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia de Alimentos	284001	PROCTA	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Aplicadas a Saúde	284004	PPGCAS	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas	284019	PPGCF	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Fisiológicas	284024	PROCFIS	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Nutrição	284008	PPGCNUT	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião	284012	PPGCR	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde	284015	PPGCS	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Comunicação	284026	PPGCOM	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente	284027	PRODEMA	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Direito	284028	PRODIR	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ecologia e Conservação	284035	PPEC	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Economia	284032	PPGE	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Educação	284037	PPGED	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Educação Física	284038	PPGEF	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem	284054	PPGEN	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil	284039	PROEC	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Elétrica	284040	PROEE	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química	284045	PEQ	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Ciências Ambientais	284041	PPGECIA	Finalística

Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências e Matemática	284051	PPGECIMA	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Física Profissional	284269	PPGPF	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Filosofia	284060	PPGF	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Física	284061	PPGFI	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Geociências e Análise de Bacias	284062	PGAB	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Geografia	284063	PPGEO	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento	283997	PPGCI	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em História	284053	PROHIS	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Letras	284065	PPGL	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Matemática	284233	PROMAT	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Odontologia	284237	PRODONTO	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Psicologia	284239	PPGPS	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Química	284242	PPGQ	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Recursos Hídricos	284260	PRORH	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social	284261	PROSS	Finalística
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Sociologia	284262	PPGS	Finalística
Divisão de Avaliação e Acompanhamento da Pós-Graduação	99635	DAAPG	Finalística
Divisão de Controle e Registro Acadêmico	99636	DCRA	Finalística
Coordenação de Relações Internacionais	99624	CORI	Finalística
Divisão de Cooperação Internacional e Mobilidade Acadêmica	373129	DCM	Finalística
Divisão de Assessoria Linguística	99625	DAL	Finalística
Secretaria de Apoio Posgrap	339104	SECPOS	Finalística
Superintendência de Comunicação	99855	SECOM	Suporte
Assessoria de Comunicação Institucional	273218	ASCOM	Suporte
Coordenação de Editoração	273217	EDITORA	Suporte
Coordenação de Radiodifusão	100531	CRTV	Suporte
Produtora Audiovisual	273221	PRODUTORAUFS	Suporte
Superintendência de Indicadores de Desempenho Institucional	282496	SIDI	Suporte
Coordenação de Estudos e Monitoramento de Dados Institucionais	259204	CEMDI	Suporte
Divisão de Avaliação e Monitoramento Institucional	259212	DIAMI	Suporte
Superintendência de Serviços de Infraestrutura	259295	INFRAUFS	Suporte
Coordenação de Gestão Ambiental e de Segurança do Trabalho	259299	COASET	Suporte
Divisão de Segurança do Trabalho	259302	DISET	Suporte
Coordenação de Manutenção	259303	COMAN	Suporte
Divisão de Manutenção Patrimonial	259307	DIMP	Suporte
Divisão de Asseio e Jardinagem	259304	DIAJ	Suporte
Divisão de Gestão de Energias Convencionais e Renováveis	277905	DIGEN	Suporte
Coordenação de Segurança e Transporte	259296	COSET	Suporte
Divisão de Segurança	259298	DISEG	Suporte
Divisão de Transporte	259297	DITRAN	Suporte
Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação	100523	STIC	Suporte
Coordenação de Projetos de Inovação de Software	373149	COPIS	Suporte

Coordenação de Redes	100525	CORED	Suporte
Divisão de Administração de Redes	100527	DIARE	Suporte
Divisão de Telecomunicações	100528	DITEL	Suporte
Coordenação de Sistemas de Informação	100524	COSIT	Suporte
Divisão de Desenvolvimento e Manutenção de Sistema	100530	DIDEM	Suporte
Divisão de Gerenciamento de Banco de Dados	100496	DIBAD	Suporte
Coordenação de Suporte	100526	COSUP	Suporte
Comissão Permanente de Cadastramento de Firmas e Julgamento de Licitações	277856	CPCFJL	Suporte
Comissão Permanente de Pessoal Docente	277858	CPPD	Suporte
Procuradoria Geral	260738	PGE	Suporte
Secretaria de Governança Institucional	276237	SGI	Suporte
Comissão de Apuração de Acumulação de Vínculos	278017	CAAV	Suporte
Auditoria Interna	99860	AUDINT	Suporte
Biblioteca Central	260525	BICEN	Finalística
Biblioteca Comunitária	260530	BICOM	Finalística
Biblioteca da Saúde	260535	BISAU	Finalística
Divisão de Apoio aos Leitores	260527	DIALE	Finalística
Divisão de Processos Técnicos	260529	DIPROT	Finalística
Campus Centro de Educação Superior à Distância	100582	CESAD	Finalística
Diretoria Administrativa e Financeira	100583	DAF	Finalística
Campus Colégio de Aplicação	100532	CODAP	Finalística
Coordenação de Concursos e Vestibulares	32462	CCV	Suporte
Corregedoria Geral	307437	CORREGEDORIAUFS	Suporte
Divisão de Apoio aos Procedimentos Correcionais	277854	DIAPC	Suporte
Diretoria de Projetos e Estruturas Físicas	259291	DOFIS	Suporte
Divisão de Construção e Fiscalização	259293	DICOF	Suporte
Divisão de Projetos e Orçamento	259292	DIPRO	Suporte
Hospital Universitário	278068	HU	Finalística
Hospital Universitário de Lagarto	278069	HUL	Finalística
Hospital Veterinário Universitário	259651	HVU	Finalística
Ouvidoria Geral	260621	OUVIDORIAUFS	Suporte
Secretaria do Conselho Diretor	278071	SCD	Suporte
Secretaria dos Conselhos Superiores	278072	SECOS	Suporte
Campus Centro de Ciências Sociais Aplicadas	32340	CCSA	Finalística
Campus Centro de Educação e Ciências Humanas	32342	CECH	Finalística
Serviço de Psicologia Aplicada/ CECH	68240	SPA/CECH	Finalística
Campus Universitário Prof. Alberto Carvalho	100562	CAMPUSITA	Finalística
Coordenação Administrativa	278028	COADI	Finalística
Divisão Operacional	100565	DIOPI	Finalística
Coordenação de Ensino e Extensão	316425	COEEXI	Finalística
Coordenação de Pesquisa e Pós-Graduação	316459	CPPGI	Finalística
Coordenação de Tecnologia da Informação	316462	CTI	Finalística
Biblioteca Campus Professor Alberto Carvalho	100563	BICAMPI	Finalística
Secretaria Executiva	278030	SECI	Finalística
Secretaria de Comunicação	278029	SECOMI	Finalística
Campus de Lagarto	114162	CAMPUSLAG	Finalística
Divisão Operacional Lagarto	259734	DIVOP/LAG	Finalística
Divisão de Assistência Estudantil	259757	DAE/LAG	Finalística
Biblioteca do Campus Lagarto	259758	BILAG	Finalística
Secretaria de Apoio Administrativo	259761	SEAAD	Finalística
Vice-Direção	259740	VDLAG	Finalística
Divisão Acadêmica Lagarto	259741	DIAC/LAG	Finalística

Divisão Pedagógica Lagarto	259744	DIPE/LAG	Finalística
Departamento de Educação em Saúde	259732	DESL	Finalística
Campus de Laranjeiras	100576	CAMPUSLAR	Finalística
Coordenação Administrativa	100579	COAD/LAR	Finalística
Divisão Acadêmico-Pedagógica	278070	DIAP/LAR	Finalística
Biblioteca Campus de Laranjeiras	100577	BICAL	Finalística
Campus do Sertão	259470	CAMPUSSER	Finalística
Coordenação Acadêmica	303491	CACSER	Finalística
Coordenação Administrativa	303439	CADM SER	Finalística
Vice-Direção	339883	VD SER	Finalística
Clínica Escola de Medicina Veterinária do Sertão	378729	CEMV SER	Finalística
Centro de Ciências Agrárias Aplicadas	259650	CCAA	Finalística
Campus Rural / CCAA	259652	CR	Finalística
Centro de Ciências Biológicas e da Saúde	32339	CCBS	Finalística
Bioterio Central	68562	BIOTERIO	Finalística
Departamento de Fisiologia	32350	DFS	Finalística
Departamento de Morfologia	32355	DMO	Finalística
Centro de Ciências Exatas e Tecnologia	32338	CCET	Finalística
Comissão de Ética	278628	CE	Suporte
Comitê Institucional de Governança	278530	CIG	Suporte
Comitê de Comunicação e Transparência	278613	CCT	Suporte
Comitê de Gestão da Integridade	278615	CI	Suporte
Comitê de Gestão de Riscos e Controle	278616	CGRC	Suporte
Comitê de Governança Digital	278612	CGD	Suporte
Conselho Superior	260850	CONSU	Suporte
Conselho do Ensino, da Pesquisa e da Extensão	278509	CONEPE	Suporte

APÊNDICE C – DEMONSTRATIVO DOS CENTROS DE CUSTOS RELACIONADOS AOS
MACROPROCESSOS

Quadro 17 - Demonstrativo dos Centros de Custos relacionados aos macroprocessos

Denominação	SIORG	Sigla	Área de Atuação	Macroprocesso
Fundação Universidade Federal de Sergipe	469	UFS	Finalística	13
Conselho Superior	260850	CONSU	Suporte	12
Gabinete do Reitor	32416	GR	Suporte	13
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	100501	PROGEP	Suporte	05
Divisão de Desenvolvimento de Pessoal	100504	DIDEP	Suporte	05
Divisão de Recrutamento e Seleção de Pessoal	32495	DIRESP	Suporte	05
Divisão de Administração de Cargos e Remuneração	259358	DICAJ	Suporte	05
Procuradoria Geral	260738	PGE	Suporte	13
Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento	259203	PROPLAN	Suporte	08
Coordenação de Estudos e Monitoramento de Dados Institucionais	259204	CEMDI	Suporte	09
Coordenação de Gestão e Programação Orçamentária	259205	COGEPRO	Suporte	08
Coordenação de Projetos, Parcerias e Contratos	259206	COPEC	Suporte	08
Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação	100523	STIC	Suporte	09
Divisão de Gerenciamento de Banco de Dados	100496	DIBAD	Suporte	09
Divisão de Administração de Redes	100527	DIARE	Suporte	09
Divisão de Desenvolvimento e Manutenção de Sistema	100530	DIDEM	Suporte	09
Pró-Reitoria de Administração	32439	PROAD	Suporte	08
Departamento de Pessoal	32491	DP	Suporte	05
Divisão de Assistência ao Servidor	32496	DIASE	Suporte	05
Divisão de Despesas de Pessoal	32510	DIPES	Suporte	05
Divisão de Cadastro e Arquivo	32494	DICAF	Suporte	05
Departamento de Recursos Financeiros	32493	DEFIN	Suporte	08
Divisão de Contabilidade	32499	DICON	Suporte	08
Divisão de Execução Orçamentária e Finanças	32512	DIORF	Suporte	08
Tesouraria	32511	TES	Suporte	08
Departamento de Recursos Materiais	32492	DRM	Suporte	13
Divisão de Material	32497	DIMAT	Suporte	06
Divisão de Patrimônio	32498	DIPATRI	Suporte	06
Setor de Movimentação de Processos	32489	SEMOP	Suporte	13
Arquivo Central	259237	ARQUIVO	Suporte	13
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	32437	PROEST	Suporte	13
Coordenação de Assistência e Integração do Estudante	99647	CODAE	Suporte	12
Coordenação de Promoções Culturais e Esportivas	32488	COPRE	Suporte	12
Restaurante Universitário Central	259280	RESUNCentral	Suporte	12
Pró-Reitoria de Graduação	32418	PROGRAD	Finalística	13
Coordenação de Concursos e Vestibulares	32462	CCV	Suporte	13
Departamento de Administração Acadêmica	32459	DAA	Finalística	12
Divisão de Controle Acadêmico	32464	DICAC	Finalística	12
Divisão de Registro, Documentação e Arquivo	32466	DIREDA	Finalística	12
Departamento de Apoio Didático-Pedagógico	32461	DEAPE	Finalística	12
Divisão de Regulação e Supervisão	32468	DIRESD	Finalística	12
Biblioteca Central	260525	BICEN	Finalística	12
Divisão de Apoio aos Leitores	260527	DIALE	Finalística	12
Divisão de Processos Técnicos	260529	DIPROT	Finalística	12
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura	260478	PROEX	Finalística	13

Coordenação de Atividade de Extensão	260479	CAEX	Finalística	12
Divisão de Avaliação de Extensão	260480	DAE	Finalística	12
Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa	32420	POSGRAP	Finalística	13
Coordenação de Pesquisa	99623	COPEs	Finalística	04
Coordenação de Pós-Graduação	32472	COPGD	Finalística	12
Superintendência de Comunicação	99855	SECOM	Suporte	10
Superintendência de Serviços de Infraestrutura	259295	INFRAUFS	Suporte	07
Coordenação de Manutenção	259303	COMAN	Suporte	06
Divisão de Manutenção Patrimonial	259307	DIMP	Suporte	06
Divisão de Asseio e Jardinagem	259304	DI AJ	Suporte	07
Diretoria de Projetos e Estruturas Físicas	259291	DOFIS	Suporte	13
Divisão de Construção e Fiscalização	259293	DICOF	Suporte	13
Divisão de Projetos e Orçamento	259292	DIPRO	Suporte	13
Coordenação de Segurança e Transporte	259296	COSET	Suporte	06
Divisão de Transporte	259297	DITRAN	Suporte	06
Divisão de Segurança	259298	DISEG	Suporte	07
Centro de Ciências Exatas e Tecnologia	32338	CCET	Finalística	13
Departamento de Engenharia Civil	32338	DEC/CCET	Finalística	01
Departamento de Engenharia Química	32338	DEQ/CCET	Finalística	01
Departamento de Computação	32338	DCOMP/CCET	Finalística	01
Departamento de Física	32338	DFI/CCET	Finalística	01
Departamento de Matemática	32338	DMA/CCET	Finalística	01
Departamento de Química	32338	DQI/CCET	Finalística	01
Centro de Ciências Biológicas e da Saúde	32339	CCBS	Finalística	13
Departamento de Biologia	32339	DBI/CCBS	Finalística	01
Departamento de Engenharia Agrônômica	259650	DEA/CCAA	Finalística	01
Departamento de Educação Física	32339	DEF/CCBS	Finalística	01
Departamento de Enfermagem	32339	DEN/CCBS	Finalística	01
Departamento de Fisiologia	32350	DFS/CCBS	Finalística	01
Departamento de Medicina	32339	DME/CCBS	Finalística	01
Departamento de Morfologia	32355	DMO/CCBS	Finalística	01
Departamento de Odontologia	32339	DOD/CCBS	Finalística	01
Campus Centro de Ciências Sociais Aplicadas	32340	CCSA	Finalística	13
Departamento de Administração	32340	DAD/CCSA	Finalística	01
Departamento de Direito	32340	DDI/CCSA	Finalística	01
Departamento de Economia	32340	DEE/CCSA	Finalística	01
Departamento de Serviço Social	32340	DSS/CCSA	Finalística	01
Departamento de Ciências Contábeis	32340	DCC/CCSA	Finalística	01
Campus Centro de Educação e Ciências Humanas	32342	CECH	Finalística	13
Departamento de Educação	32342	DED/CECH	Finalística	01
Departamento de Filosofia	32342	DFL/CECH	Finalística	01
Departamento de Geografia	32342	DGE/CECH	Finalística	01
Departamento de Ciências Sociais	32342	DCS/CECH	Finalística	01
Departamento de Psicologia	32342	DPS/CECH	Finalística	01
Departamento de História	32342	DHI/CECH	Finalística	01
Campus Colégio de Aplicação	100532	CODAP	Finalística	13
Biblioteca Comunitária	260530	BICOM	Finalística	12
Departamento de Comunicação Social	32342	DCOS/CECH	Finalística	01
Campus Universitário Prof. Alberto Carvalho	100562	CAMPUSITA	Finalística	13
Campus de Laranjeiras	100576	CAMPUSLAR	Finalística	13
Departamento de Engenharia Elétrica	32338	DEL/CCET	Finalística	01
Departamento de Estatística e Ciências Atuariais	32338	DECAT/CCET	Finalística	01
Departamento de Ciência e Engenharia de Materiais	32338	DCEM/CCET	Finalística	01

Departamento de Tecnologia de Alimentos	32338	DTA/CCET	Finalística	01
Departamento de Engenharia Mecânica	32338	DMEC/CCET	Finalística	01
Departamento de Engenharia de Produção	32338	DEPRO/CCET	Finalística	01
Departamento de Ciências Florestais	259650	DCF/CCAA	Finalística	01
Departamento de Zootecnia	259650	DZO/CCAA	Finalística	01
Departamento de Geologia	32338	DGEO/CCET	Finalística	01
Departamento de Nutrição	32339	DNUT/CCBS	Finalística	01
Departamento de Fisioterapia	32339	DFT/CCBS	Finalística	01
Departamento de Farmácia	32339	DFA/CCBS	Finalística	01
Departamento de Engenharia de Pesca e Aquicultura	259650	DEPAQ/CCAA	Finalística	01
Departamento de Fonoaudiologia	32339	DFO/CCBS	Finalística	01
Departamento de Secretariado Executivo	32340	DSE/CCSA	Finalística	01
Departamento de Turismo	32340	DTUR/CCSA	Finalística	01
Departamento de Relações Internacionais	32340	DRI/CCSA	Finalística	01
Departamento de Ciência da Informação	32340	DCI/CCSA	Finalística	01
Departamento de Música	32342	DMU/CECH	Finalística	01
Departamento de Administração/ITA	100562	DACI/ITA	Finalística	01
Departamento de Biociências/ITA	100562	DBCI/ITA	Finalística	01
Departamento de Ciências Contábeis/ITA	100562	DCCI/ITA	Finalística	01
Departamento de Física/ITA	100562	DFCI/ITA	Finalística	01
Departamento de Geografia/ITA	100562	DGEI/ITA	Finalística	01
Departamento de Letras/ITA	100562	DLI/ITA	Finalística	01
Departamento de Matemática/ITA	100562	DMAI/ITA	Finalística	01
Departamento de Educação/ITA	100562	DEDI/ITA	Finalística	01
Departamento de Química/ITA	100562	DQCI/ITA	Finalística	01
Departamento de Sistema de Informação/ITA	100562	DSI/ITA	Finalística	01
Departamento de Teatro	32342	DTE/CECH	Finalística	01
Departamento de Arqueologia	100576	DARQ/LAR	Finalística	01
Departamento de Museologia	100576	DMS/LAR	Finalística	01
Departamento de Dança	100576	DDA/LAR	Finalística	01
Departamento de Arquitetura e Urbanismo	100576	DAU/LAR	Finalística	01
Serviço de Psicologia Aplicada/ CECH	68240	SPA/CECH	Finalística	12
Auditoria Interna	99860	AUDINT	Suporte	13
Cerimonial do Gabinete do Reitor	99654	CGR	Suporte	13
Coordenação de Radiodifusão	100531	CRTV	Suporte	10
Coordenação de Custos e Avaliação Econômico-Financeira	259207	CAEFI	Suporte	08
Divisão de Avaliação e Monitoramento Institucional	259212	DIAMI	Suporte	09
Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos	100503	DDRH	Suporte	05
Departamento de Assistência ao Servidor	259326	DCAS	Suporte	05
Coordenação de Redes	100525	CORED	Suporte	09
Coordenação de Suporte	100526	COSUP	Suporte	09
Coordenação de Sistemas de Informação	100524	COSIT	Suporte	09
Ouvidoria Geral	260621	OUVIDORIAUFS	Suporte	13
Campus de Lagarto	114162	CAMPUSLAG	Finalística	13
Coordenação de Relações Internacionais	99624	CORI	Finalística	12
Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia	99639	AGITTE	Finalística	04
Setor de Saúde e Segurança do Trabalho	100502	SESAO	Suporte	05
Campus Centro de Educação Superior à Distância	100582	CESAD	Finalística	13
Departamento de Artes Visuais e Design	32342	DAVD/CECH	Finalística	01
Departamento de Medicina Veterinária	259650	DMV/CCAA	Finalística	01

Divisão de Telecomunicações	100528	DITEL	Suporte	09
Departamento de Ecologia	32339	DECO/CCBS	Finalística	01
Departamento de Letras Estrangeiras	32342	DLES/CECH	Finalística	01
Departamento de Letras Vernáculas	32342	DLV/CECH	Finalística	01
Biblioteca da Saúde	260535	BISAU	Finalística	12
Biblioteca Campus de Laranjeiras	100577	BICAL	Finalística	12
Departamento de Odontologia	114162	DOL/LAG	Finalística	01
Departamento de Enfermagem/LAG	114162	DENL	Finalística	01
Departamento de Farmácia	114162	DFAL	Finalística	01
Departamento de Nutrição	114162	DNUTL	Finalística	01
Departamento de Terapia Ocupacional	114162	DTOL/LAG	Finalística	01
Departamento de Fonoaudiologia	114162	DFOL	Finalística	01
Departamento de Fisioterapia Lagarto	114162	DFTL	Finalística	01
Departamento de Medicina Lagarto	114162	DMEL/LAG	Finalística	01
Biblioteca Campus Professor Alberto Carvalho	100563	BICAMPI	Finalística	12
Departamento de Engenharia Ambiental	32338	DEAM/CCET	Finalística	01
Coordenação da Central de Estágios	260487	CENEUFS	Finalística	12
Biotério Central	68562	BIOTERIO	Finalística	12
Departamento de Educação em Saúde	259732	DESL	Finalística	01
Departamento de Engenharia Agrícola	259650	DEAGRI/CCAA	Finalística	01
Núcleo de Graduação em Ciências da Religião	32342	NGCR/CECH	Finalística	01
Departamento de Engenharia de Petróleo	32338	DEPET/CCET	Finalística	01
Hospital Universitário	278068	HU	Finalística	11
Vice-Direção	259740	VDLAG	Finalística	12
Divisão Operacional	100565	DIOPI	Finalística	12
Divisão de Assistência Estudantil	259757	DAE/LAG	Finalística	12
Divisão Operacional Lagarto	259734	DIVOP/LAG	Finalística	12
Divisão Acadêmica Lagarto	259741	DIAC/LAG	Finalística	12
Divisão Pedagógica Lagarto	259744	DIPE/LAG	Finalística	12
Biblioteca do Campus Lagarto	259758	BILAG	Finalística	12
Centro de Ciências Agrárias Aplicadas	259650	CCAA	Finalística	13
Departamento de Recrutamento e Seleção de Pessoal	100505	DCMOP	Suporte	05
Divisão de Capacitação Docente e Técnica	100506	DIALI	Suporte	05
Coordenação de Tecnologias Sociais e Ambientais	260489	CTSA	Finalística	12
Divisão de Benefícios e Seguridade	259359	DIBASE	Suporte	05
Coordenação de Gestão Ambiental e de Segurança do Trabalho	259299	COASET	Suporte	07
Divisão de Avaliação e Acompanhamento da Pós-Graduação	99635	DAAPG	Finalística	12
Divisão de Controle e Registro Acadêmico	99636	DCRA	Finalística	12
Divisão de Comércio Exterior	259235	DCEX	Suporte	08
Divisão de Acompanhamento de Projetos Interinstitucionais	259210	DIVAPI	Suporte	08
Divisão de Acompanhamento e Controle Orçamentário	259209	DIACOR	Suporte	08
Coordenação de Desenvolvimento Estratégico e Parcerias	100541	CODEP	Finalística	04
Divisão de Segurança do Trabalho	259302	DISET	Suporte	07
Divisão de Programas e Bolsas	99634	DPB	Finalística	12
Divisão de Captação de Recursos e Acompanhamento	99627	DICAP	Finalística	12
Campus Rural / CCAA	259652	CR	Finalística	12
Divisão de Assessoria Linguística	99625	DAL	Finalística	12
Departamento de Letras Libras	32342	DELI/CECH	Finalística	01

Diretoria Administrativa e Financeira	100583	DAF	Finalística	08
Secretaria de Apoio Administrativo	259761	SEAAD	Finalística	12
Campus do Sertão	259470	CAMPUSSE	Finalística	13
Departamento de Agroindústria do Sertão	259470	DEAGROS	Finalística	01
Departamento de Engenharia Agrônômica do Sertão	259470	DEAS	Finalística	01
Departamento de Educação em Ciências Agrárias e da Terra	259470	DECATS	Finalística	01
Departamento de Medicina Veterinária do Sertão	259470	DMVS	Finalística	01
Departamento de Zootecnia do Sertão	259470	DZOS	Finalística	01
Departamento de Licenciaturas e Bacharelados	260269	DELIB	Finalística	12
Divisão de Ações Inclusivas	259276	DAIN	Suporte	12
Centro de Cultura e Arte	260485	CULTART	Finalística	12
Coordenação de Gestão e Fiscalização de Contratos	100495	COFISCON	Suporte	08
Hospital Veterinário Universitário	259651	HVU	Finalística	11
Divisão de Licenciatura	260395	DILEC	Finalística	12
Divisão de Bacharelado	260397	DIBAC	Finalística	12
Assessoria Técnica de Graduação	260748	ASTECPROGRAD	Finalística	12
Hospital Universitário de Lagarto	278069	HUL	Finalística	11
Secretaria de Apoio Administrativo	260288	SECAP	Finalística	12
Serviço de Suporte e Operacionalização de Aprendizagem Corporativa	259345	DITAP	Suporte	05
Coordenação Administrativa	100579	COAD/LAR	Finalística	12
Escritório de Projetos de Extensão e Tecnologias Sociais	260483	EPTS	Finalística	12
Coordenação dos Observatórios Sociais	100497	OBSERVO	Suporte	12
Centro de Empreendedorismo	260491	CEMP	Finalística	12
Coordenação de Planejamento e Riscos	273564	COPLAN	Suporte	08
Coordenação de Editoração	273217	EDITORA	Suporte	10
Produtora Audiovisual	273221	PRODUTORAUF	Suporte	10
Assessoria de Comunicação Institucional	273218	ASCOM	Suporte	10
Secretaria de Governança Institucional	276237	SGI	Suporte	13
Secretaria do Conselho Diretor	278071	SCD	Suporte	13
Comissão Permanente de Pessoal Docente	277858	CPPD	Suporte	13
Comissão Permanente de Cadastramento de Firms e Julgamento de Licitações	277856	CPCFJL	Suporte	13
Divisão de Apoio aos Procedimentos Correcionais	277854	DIAPC	Suporte	13
Comissão de Apuração de Acumulação de Vínculos	278017	CAAV	Suporte	13
Secretaria dos Conselhos Superiores	278072	SECOS	Suporte	13
Divisão Acadêmico-Pedagógica	278070	DIAP/LAR	Finalística	12
Coordenação de Alimentação e Nutrição	277914	CANUT	Suporte	13
Museu de Arqueologia de Xingó	277931	MAX	Finalística	12
Divisão de Gestão de Energias Convencionais e Renováveis	277905	DIGEN	Suporte	07
Secretaria do Gabinete do Reitor	277849	SGR	Suporte	13
Secretaria Executiva	278030	SECI	Finalística	12
Secretaria de Comunicação	278029	SECOMI	Finalística	10
Coordenação Administrativa	278028	COADI	Finalística	12
Divisão de Programas de Assistência e Integração	277913	DIPAI	Suporte	12
Divisão de Análise Pedagógica	277948	DIAP	Finalística	12
Superintendência de Indicadores de	282496			

Desempenho Institucional		SIDI	Suporte	09
Divisão de Provimento de Pessoal	282497	DIMOP	Suporte	05
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Cinema e Narrativas Sociais	284064	PPGCINE	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Letras	284065	PPGL	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Letras - São Cristóvão	284066	PROFLETRAS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências e Matemática	284051	PPGECIMA	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem	284054	PPGEN	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em História	284053	PROHIS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Geografia	284063	PPGEO	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Geociências e Análise de Bacias	284062	PGAB	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Física	284061	PPGFI	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Filosofia	284060	PPGF	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ecologia e Conservação	284035	PPEC	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Economia	284032	PPGE	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Educação Física	284038	PPGEF	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil	284039	PROEC	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Educação	284037	PPGED	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Elétrica	284040	PROEE	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Ciências Ambientais	284041	PPGECIA	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química	284045	PEQ	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Direito	284028	PRODIR	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Matemática	284233	PROMAT	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Economia	284029	PROPEC	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Fisiológicas	284024	PROCFIS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Odontologia	284237	PRODONTO	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Comunicação	284026	PPGCOM	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Psicologia	284239	PPGPS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente	284027	PRODEMA	Finalística	12

Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Letras/Itabaiana	284231	PROFLETRAS/ITA	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas	284019	PPGCF	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião	284012	PPGCR	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde	284015	PPGCS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Nutrição	284008	PPGCNUT	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Aplicadas a Saúde	284004	PPGCAS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Química	284242	PPGQ	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia de Alimentos	284001	PROCTA	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência e Engenharia de Materiais	283999	P2CEM	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Propriedade Intelectual	283996	PPGPI	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação Integrado em Zootecnia	284264	PPIZ	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento	283997	PPGCI	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia Renorbio	283994	RENORBIO	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Computação	283995	PROCC	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Física Profissional	284269	PPGPF	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biologia Parasitária	283992	PROBP	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia	283993	PROBIO	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Arqueologia	283990	PROARQ	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Sociologia	284262	PPGS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Antropologia	283987	PPGA	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social	284261	PROSS	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração	283984	PROPADM	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Agricultura e Biodiversidade	283985	PPGAGRI	Finalística	12
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Recursos Hídricos	284260	PRORH	Finalística	12
Gabinete do Vice-Reitor	296987	GVR	Suporte	13
Corregedoria Geral	307437	CORREGEDORIA UFS	Suporte	13
Coordenação Acadêmica	303491	CACSER	Finalística	12
Coordenação Administrativa	303439	CADM SER	Finalística	12
Coordenação de Pesquisa e Pós-Graduação	316459	CPPGI	Finalística	12
Coordenação de Ensino e Extensão	316425	COEEXI	Finalística	12
Coordenação de Tecnologia da Informação	316462	CTI	Finalística	09
Setor de Conformidade de Gestão	372390	SECONF	Suporte	08

Setor de Diárias e Passagens	372391	SEDIP	Suporte	08
Setor de Almoxarifado Central	372409	ACENTRAL	Suporte	06
Restaurante Universitário de Itabaiana	285935	RESUNITA	Suporte	12
Restaurante Universitário de Lagarto	285934	RESUNLAG	Suporte	12
Restaurante Universitário do Sertão	285939	RESUNSER	Suporte	12
Divisão de Bolsas	285918	DIB	Suporte	12
Assessoria de Planejamento	372589	ASPLAN	Suporte	08
Divisão de Fiscalização de Contratos de Serviços Gerais	372569	DIFSEG	Suporte	08
Divisão de Riscos e Controles	372449	DIRC	Suporte	08
Divisão de Convênios, Acordos e Relações Institucionais	372530	DICONV	Suporte	08
Assessoria Técnica de Pós-Graduação	373031	ASTECPOSGRAP	Finalística	12
Coordenação de Propriedade Intelectual	373049	CORPI	Finalística	04
Divisão de Cooperação Internacional e Mobilidade Acadêmica	373129	DCM	Finalística	12
Secretaria de Apoio Posgrap	339104	SECPOS	Finalística	12
Coordenação de Projetos de Inovação de Software	373149	COPIS	Suporte	09
Vice-Direção	339883	VDSER	Finalística	12
Clínica Escola de Medicina Veterinária do Sertão	378729	CEMVSER	Finalística	11
Comissão de Ética	278628	CE	Suporte	12
Comitê Institucional de Governança	278530	CIG	Suporte	12
Comitê de Comunicação e Transparência	278613	CCT	Suporte	12
Comitê de Gestão da Integridade	278615	CI	Suporte	12
Comitê de Gestão de Riscos e Controle	278616	CGRC	Suporte	12
Comitê de Governança Digital	278612	CGD	Suporte	12
Conselho do Ensino, da Pesquisa e da Extensão	278509	CONEPE	Suporte	12

APÊNDICE D – RELAÇÃO DOS OBJETOS DE CUSTO

Quadro 18 – Relação dos objetos de custos

SIAPÉ	Denominação da Unidade	SIORG	Sigla
80	Centro de Ciências Exatas e Tecnologia	32338	CCET
81	Departamento de Engenharia Civil	32338	DEC/CCET
82	Departamento de Engenharia Química	32338	DEQ/CCET
83	Departamento de Computação	32338	DCOMP/CCET
84	Departamento de Física	32338	DFI/CCET
85	Departamento de Matemática	32338	DMA/CCET
86	Departamento de Química	32338	DQI/CCET
87	Centro de Ciências Biológicas e da Saúde	32339	CCBS
88	Departamento de Biologia	32339	DBI/CCBS
89	Departamento de Engenharia Agrônômica	259650	DEA/CCAA
90	Departamento de Educação Física	32339	DEF/CCBS
91	Departamento de Enfermagem	32339	DEN/CCBS
92	Departamento de Fisiologia	32350	DFS/CCBS
93	Departamento de Medicina	32339	DME/CCBS
94	Departamento de Morfologia	32355	DMO/CCBS
95	Departamento de Odontologia	32339	DOD/CCBS
96	Campus Centro de Ciências Sociais Aplicadas	32340	CCSA
97	Departamento de Administração	32340	DAD/CCSA
98	Departamento de Direito	32340	DDI/CCSA
99	Departamento de Economia	32340	DEE/CCSA
100	Departamento de Serviço Social	32340	DSS/CCSA
101	Departamento de Ciências Contábeis	32340	DCC/CCSA
102	Campus Centro de Educação e Ciências Humanas	32342	CECH
103	Departamento de Educação	32342	DED/CECH
104	Departamento de Filosofia	32342	DFL/CECH
105	Departamento de Geografia	32342	DGE/CECH
107	Departamento de Ciências Sociais	32342	DCS/CECH
108	Departamento de Psicologia	32342	DPS/CECH
109	Departamento de História	32342	DHI/CECH
110	Campus Colégio de Aplicação	100532	CODAP
116	Biblioteca Comunitária	260530	BICOM
117	Departamento de Comunicação Social	32342	DCOS/CECH
118	Campus Universitário Prof. Alberto Carvalho	100562	CAMPUSITA
120	Campus de Laranjeiras	100576	CAMPUSLAR
121	Departamento de Engenharia Elétrica	32338	DEL/CCET
122	Departamento de Estatística e Ciências Atuariais	32338	DECAT/CCET
123	Departamento de Ciência e Engenharia de Materiais	32338	DCEM/CCET
124	Departamento de Tecnologia de Alimentos	32338	DTA/CCET
125	Departamento de Engenharia Mecânica	32338	DMEC/CCET
126	Departamento de Engenharia de Produção	32338	DEPRO/CCET
127	Departamento de Ciências Florestais	259650	DCF/CCAA
128	Departamento de Zootecnia	259650	DZO/CCAA
129	Departamento de Geologia	32338	DGEO/CCET
130	Departamento de Nutrição	32339	DNUT/CCBS
131	Departamento de Fisioterapia	32339	DFT/CCBS

132	Departamento de Farmácia	32339	DFA/CCBS
133	Departamento de Engenharia de Pesca e Aquicultura	259650	DEPAQ/CCAA
134	Departamento de Fonoaudiologia	32339	DFO/CCBS
135	Departamento de Secretariado Executivo	32340	DSE/CCSA
136	Departamento de Turismo	32340	DTUR/CCSA
137	Departamento de Relações Internacionais	32340	DRI/CCSA
138	Departamento de Ciência da Informação	32340	DCI/CCSA
139	Departamento de Música	32342	DMU/CECH
140	Departamento de Administração/ITA	100562	DACI/ITA
141	Departamento de Biociências/ITA	100562	DBCI/ITA
142	Departamento de Ciências Contábeis/ITA	100562	DCCI/ITA
143	Departamento de Física/ITA	100562	DFCI/ITA
144	Departamento de Geografia/ITA	100562	DGEI/ITA
145	Departamento de Letras/ITA	100562	DLI/ITA
146	Departamento de Matemática/ITA	100562	DMAI/ITA
147	Departamento de Educação/ITA	100562	DEDI/ITA
148	Departamento de Química/ITA	100562	DQCI/ITA
149	Departamento de Sistema de Informação/ITA	100562	DSI/ITA
150	Departamento de Teatro	32342	DTE/CECH
151	Departamento de Arqueologia	100576	DARQ/LAR
152	Departamento de Museologia	100576	DMS/LAR
153	Departamento de Dança	100576	DDA/LAR
154	Departamento de Arquitetura e Urbanismo	100576	DAU/LAR
155	Serviço de Psicologia Aplicada/ CECH	68240	SPA/CECH
247	Campus Centro de Educação Superior à Distância	100582	CESAD
257	Departamento de Artes Visuais e Design	32342	DAVD/CECH
258	Departamento de Medicina Veterinária	259650	DMV/CCAA
259	Divisão de Telecomunicações	100528	DITEL
260	Departamento de Ecologia	32339	DECO/CCBS
261	Departamento de Letras Estrangeiras	32342	DLES/CECH
262	Departamento de Letras Vernáculas	32342	DLV/CECH
264	Biblioteca da Saúde	260535	BISAU
265	Biblioteca Campus de Laranjeiras	100577	BICAL
266	Departamento de Odontologia	114162	DOL/LAG
267	Departamento de Enfermagem/LAG	114162	DENL
268	Departamento de Farmácia	114162	DFAL
269	Departamento de Nutrição	114162	DNUTL
270	Departamento de Terapia Ocupacional	114162	DTOL/LAG
271	Departamento de Fonoaudiologia	114162	DFOL
284	Departamento de Fisioterapia Lagarto	114162	DFTL
285	Departamento de Medicina Lagarto	114162	DMEL/LAG
289	Biblioteca Campus Professor Alberto Carvalho	100563	BICAMPI
290	Departamento de Engenharia Ambiental	32338	DEAM/CCET
291	Coordenação da Central de Estágios	260487	CENEUFS
293	Bioterio Central	68562	BIOTERIO
294	Departamento de Educação em Saúde	259732	DESL
295	Departamento de Engenharia Agrícola	259650	DEAGRI/CCAA
302	Núcleo de Graduação em Ciências da Religião	32342	NGCR/CECH

339	Departamento de Engenharia de Petróleo	32338	DEPET/CCET
455	Campus Rural / CCAA	259652	CR
456	Divisão de Assessoria Linguística	99625	DAL
458	Departamento de Letras Libras	32342	DELI/CECH
475	Diretoria Administrativa e Financeira	100583	DAF
480	Secretaria de Apoio Administrativo	259761	SEAAD
486	Campus do Sertão	259470	CAMPUSSE
487	Departamento de Agroindústria do Sertão	259470	DEAGROS
488	Departamento de Engenharia Agrônômica do Sertão	259470	DEAS
489	Departamento de Educação em Ciências Agrárias e da Terra	259470	DECATS
490	Departamento de Medicina Veterinária do Sertão	259470	DMVS
491	Departamento de Zootecnia do Sertão	259470	DZOS
497	Departamento de Licenciaturas e Bacharelados	260269	DELIB
746	Coordenação do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Cinema e Narrativas Sociais	284064	PPGCINE
747	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Letras	284065	PPGL
748	Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Letras - São Cristóvão	284066	PROFLETRAS
749	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Ciências e Matemática	284051	PPGECIMA
750	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem	284054	PPGEN
751	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em História	284053	PROHIS
752	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Geografia	284063	PPGEO
753	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Geociências e Análise de Bacias	284062	PGAB
754	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Física	284061	PPGFI
755	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Filosofia	284060	PPGF
756	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ecologia e Conservação	284035	PPEC
757	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Economia	284032	PPGE
758	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Educação Física	284038	PPGEF
759	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil	284039	PROEC
760	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Educação	284037	PPGED
761	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Elétrica	284040	PROEE
762	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Ciências Ambientais	284041	PPGECIA
763	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química	284045	PEQ
764	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Direito	284028	PRODIR
765	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Matemática	284233	PROMAT
766	Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Economia	284029	PROPEC
767	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Fisiológicas	284024	PROCFIS
768	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Odontologia	284237	PRODONTO
769	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Comunicação	284026	PPGCOM
770	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Psicologia	284239	PPGPS

771	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente	284027	PRODEMA
772	Coordenação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Letras e Itabaiana	284231	PROFLETRAS/ITA
773	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas	284019	PPGCF
774	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião	284012	PPGCR
775	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde	284015	PPGCS
776	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Nutrição	284008	PPGCNUT
777	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Aplicadas a Saúde	284004	PPGCAS
778	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Química	284242	PPGQ
779	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia de Alimentos	284001	PROCTA
780	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência e Engenharia de Materiais	283999	P2CEM
781	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Propriedade Intelectual	283996	PPGPI
782	Coordenação do Programa de Pós-Graduação Integrado em Zootecnia	284264	PPIZ
783	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação e do Conhecimento	283997	PPGCI
784	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia Renorbio	283994	RENORBIO
785	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Computação	283995	PROCC
786	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ensino de Física Profissional	284269	PPGPF
787	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biologia Parasitária	283992	PROBP
788	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia	283993	PROBIO
789	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Arqueologia	283990	PROARQ
790	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Sociologia	284262	PPGS
791	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Antropologia	283987	PPGA
792	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social	284261	PROSS
793	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração	283984	PROPADM
794	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Agricultura e Biodiversidade	283985	PPGAGRI
795	Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Recursos Hídricos	284260	PRORH

APÊNDICE E – *SCRIPT* DOS CÓDIGOS DO DASHBOARD DE MONITORAMENTO
DOS CUSTOS DA UFS

```
#####
###
### Universidade Federal de Sergipe #####
### PROFIAP #####
### #####
### Discente: Abel Smith Menezes #####
### Orientador: Prof. Dr. Kleber Fernandes de Oliveira #####
### Coorientadora: Profª Drª Rosângela Samento Silva #####
### Códigos para o dashboard Monitoramento de Custos – UFS #####
#####

# Rateio inicial pela área construída ----

library(readxl) library(tidyverse)

#importando bancos
dados_est <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/dados_est.xlsx")
dados_cg <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/dados_cg.xlsx", sheet = "CG_Classificado")
dados_sc <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/sc.xlsx")

#limpando bancos
dados_est <- janitor::clean_names(dados_est) dados_cg <- janitor::clean_names(dados_cg) dados_sc <-
janitor::clean_names(dados_sc) #nomes das variaveis dos bancos names(dados_cg)
names(dados_est) names(dados_sc)

#Filtrando os campus
campussc <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSSC")
campusita <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSITA")
campuslar <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSLAR")
campuslag <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSLAG")
campusser <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSSER")

#soma área construída por campus
sa_campussc <- sum(campussc$`area_construida`, na.rm = TRUE) sa_campusita <-
sum(campusita$`area_construida`, na.rm = TRUE) sa_campuslar <- sum(campuslar$`area_construida`, na.rm =
TRUE) sa_campuslag <- sum(campuslag$`area_construida`, na.rm = TRUE) sa_campusser <-
sum(campusser$`area_construida`, na.rm = TRUE)

#fazendo o calculo da proporção area_construida unidade/soma areaconstruida campus

campusita$prop_campusita <- campusita$area_construida/sa_campusita
campuslag$prop_campuslag <- campuslag$area_construida/sa_campuslag
campuslar$prop_campuslar <- campuslar$area_construida/sa_campuslar
campusser$prop_campusser <- campusser$area_construida/sa_campusser
campussc$prop_campussc <- campussc$area_construida/sa_campussc #vetor de meses
meses <- c("JAN/2023", "FEV/2023", "MAR/2023", "ABR/2023", "MAI/2023", "JUN/2023",
"JUL/2023", "AGO/2023", "SET/2023", "OUT/2023", "NOV/2023",
"DEZ/2023")

#dataframes com os meses para poder fazer o merge

#campusita
campusita_mes <- data.frame(
cod_siape = rep(campusita$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campusita$denominacao, each
= length(meses)), cod_siorg = rep(campusita$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campusita$sigla, each
= length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campusita$area_de_atuacao, each = length(meses)), macroprocesso =
rep(campusita$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campusita$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campusita$area_construida, each = length(meses)), campus =
```

```

rep(campusita$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campusita$prop_campusita, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campusita))
)

#campuslag
campuslag_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campuslag$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campuslag$denominacao, each =
length(meses)),cod_siorg = rep(campuslag$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campuslag$sigla,
each = length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campuslag$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campuslag$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campuslag$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campuslag$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campuslag$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campuslag$prop_campuslag, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campuslag))
)

#campusser
campusser_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campusser$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campusser$denominacao, each =
length(meses)),cod_siorg = rep(campusser$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campusser$sigla,
each = length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campusser$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campusser$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campusser$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campusser$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campusser$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campusser$prop_campusser, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campusser))
)

#campuslar
campuslar_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campuslar$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campuslar$denominacao, each =
length(meses)),cod_siorg = rep(campuslar$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campuslar$sigla, each =
length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campuslar$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campuslar$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campuslar$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campuslar$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campuslar$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campuslar$prop_campuslar, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campuslar))
)

#campussc
campussc_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campussc$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campussc$denominacao, each =
length(meses)),cod_siorg = rep(campussc$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campussc$sigla, each =
length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campussc$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campussc$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campussc$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campussc$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campussc$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campussc$prop_campussc, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campussc))
)

# separando custos por campuscgita <- dados_cg %>%
filter(sigla == "CAMPUSITA" & !(despesa_detalhada == "FORNECIMENTO DE ALIMENTACAO"))
cglar <- dados_cg %>% filter(dados_cg$sigla=="CAMPUSLAR" &
!(despesa_detalhada == "FORNECIMENTO DE ALIMENTACAO")) cglag <- dados_cg %>%
filter(dados_cg$sigla=="CAMPUSLAG" &
!(despesa_detalhada == "FORNECIMENTO DE ALIMENTACAO")
& !(despesa_detalhada == "MATERIAL ODONTOLOGICO")

```

```

ALIMENTACAO"))
& !(despesa_detalhada == "GENEROS DE

cgser <- dados_cg %>% filter(dados_cg$sigla=="CAMPUSSE" &
!(despesa_detalhada == "FORNECIMENTO DE ALIMENTACAO"))cgsc <- dados_sc %>%
filter(!(sigla == "HVU" & despesa_detalhada == "FORNECIMENTO DE ALIMENTACAO"))

#colocando denominacao em maiusculos
campusita_mes$denominacao<- toupper(campusita_mes$denominacao)
campuslag_mes$denominacao<- toupper(campuslag_mes$denominacao)
campuslar_mes$denominacao<- toupper(campuslar_mes$denominacao)
campussc_mes$denominacao<- toupper(campussc_mes$denominacao)
campusser_mes$denominacao<- toupper(campusser_mes$denominacao)
# fazendo agrupamentos:água,energia,vigilância, limpeza e apoio adm. o restante assumirá o nome outras despesas
#campusita unique(cgita$despesa_detalhada)
cgita$despesa_detalhada <- ifelse(cgita$despesa_detalhada == "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E
OPERACIONAL", "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO EOPERACIONAL",
ifelse(cgita$despesa_detalhada == "LIMPEZA E CONSERVACAO", "LIMPEZA E CONSERVACAO",
ifelse(cgita$despesa_detalhada == "VIGILANCIA OSTENSIVA", "VIGILANCIA OSTENSIVA",

ifelse(cgita$despesa_detalhada == "SERVICOS DE AGUA E ESGOTO", "SERVICOS DEAGUA E ESGOTO",

ifelse(cgita$despesa_detalhada == "SERVICOS DE ENERGIA ELETRICA", "SERVICOSDE ENERGIA
ELETRICA", "OUTRAS DESPESAS")))))

#campusser unique(cgser$despesa_detalhada)
cgser$despesa_detalhada <- ifelse(cgser$despesa_detalhada == "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E
OPERACIONAL", "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO EOPERACIONAL",
ifelse(cgser$despesa_detalhada == "LIMPEZA E CONSERVACAO", "LIMPEZA E CONSERVACAO",
ifelse(cgser$despesa_detalhada == "VIGILANCIA OSTENSIVA", "VIGILANCIA OSTENSIVA",

ifelse(cgser$despesa_detalhada == "SERVICOS DE AGUA E ESGOTO", "SERVICOS DEAGUA E ESGOTO",

ifelse(cgser$despesa_detalhada == "SERVICOS DE ENERGIA ELETRICA", "SERVICOSDE ENERGIA
ELETRICA", "OUTRAS DESPESAS")))))

#campuslag unique(cglag$despesa_detalhada)
cglag$despesa_detalhada <- ifelse(cglag$despesa_detalhada == "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E
OPERACIONAL", "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO EOPERACIONAL",
ifelse(cglag$despesa_detalhada == "LIMPEZA E CONSERVACAO", "LIMPEZA E CONSERVACAO",
ifelse(cglag$despesa_detalhada == "VIGILANCIA OSTENSIVA", "VIGILANCIA OSTENSIVA",

ifelse(cglag$despesa_detalhada == "SERVICOS DE AGUA E ESGOTO", "SERVICOS DEAGUA E ESGOTO",

ifelse(cglag$despesa_detalhada == "SERVICOS DE ENERGIA ELETRICA", "SERVICOSDE ENERGIA
ELETRICA", "OUTRAS DESPESAS")))))

#campuslar unique(cglar$despesa_detalhada)
cglar$despesa_detalhada <- ifelse(cglar$despesa_detalhada == "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E
OPERACIONAL", "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO EOPERACIONAL",
ifelse(cglar$despesa_detalhada == "LIMPEZA E CONSERVACAO", "LIMPEZA E CONSERVACAO",
ifelse(cglar$despesa_detalhada == "VIGILANCIA OSTENSIVA", "VIGILANCIA OSTENSIVA",

ifelse(cglar$despesa_detalhada == "SERVICOS DE AGUA E ESGOTO", "SERVICOS DEAGUA E ESGOTO",

ifelse(cglar$despesa_detalhada == "SERVICOS DE ENERGIA ELETRICA", "SERVICOSDE ENERGIA
ELETRICA", "OUTRAS DESPESAS")))))

```

```

#campussc unique(cgsc$despesa_detalhada)
cgsc$despesa_detalhada <- ifelse(cgsc$despesa_detalhada == "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E
OPERACIONAL", "APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO EOPERACIONAL",
ifelse(cgsc$despesa_detalhada == "LIMPEZAE CONSERVACAO", "LIMPEZA E CONSERVACAO",
ifelse(cgsc$despesa_detalhada == "VIGILANCIA OSTENSIVA", "VIGILANCIA OSTENSIVA",

ifelse(cgsc$despesa_detalhada == "SERVICOS DE AGUA E ESGOTO", "SERVICOS DEAGUA E ESGOTO",

ifelse(cgsc$despesa_detalhada == "SERVICOS DE ENERGIA ELETRICA", "SERVICOSDE ENERGIA
ELETRICA",

ifelse(cgsc$despesa_detalhada == "FORNECIMENTO DE ALIMENTACAO", "FORNECIMENTO DE
ALIMENTACAO", "OUTRAS DESPESAS")))))))

#soma total de custos por messscmita <-  cgita %>%
group_by(mes, despesa_detalhada) %>% summarise(custo_mes = sum(deta_custo),
.groups = 'drop'
)

scmlar <-  cglar %>%
group_by(mes, despesa_detalhada) %>% summarise(custo_mes = sum(deta_custo),
.groups = 'drop'
)

scmlag <-  cglag %>%
group_by(mes, despesa_detalhada) %>% summarise(custo_mes = sum(deta_custo),
.groups = 'drop'
)

scmser <-  cgser %>%
group_by(mes, despesa_detalhada) %>% summarise(custo_mes = sum(deta_custo),
.groups = 'drop'
)

scmsc <-  cgsc %>%
group_by(mes, despesa_detalhada) %>% summarise(custo_mes = sum(deta_custo),
.groups = 'drop'
)
#fazendo merge dos dataframe

me_campusita <- merge(scmmita,campusita_mes, by="mes")me_campusser <- merge(scmser,campusser_mes,
by="mes")me_campuslag <- merge(scmlag,campuslag_mes, by="mes")me_campuslar <-
merge(scmlar,campuslar_mes, by="mes")me_campussc <- merge(scmsc,campussc_mes, by="mes") #calculando
os custos proporcionais por mes e unidades
me_campusita$custo_prop<-me_campusita$custo_mes*me_campusita$prop_acme_campusser$custo_prop<-
me_campusser$custo_mes*me_campusser$prop_acme_campuslag$custo_prop<-
me_campuslag$custo_mes*me_campuslag$prop_acme_campuslar$custo_prop<-
me_campuslar$custo_mes*me_campuslar$prop_acme_campussc$custo_prop<-
me_campussc$custo_mes*me_campussc$prop_ac #verificando se os valores dos custos coincidem
#campusita sum(me_campusita$custo_prop)sum(scmmita$custo_mes)

#campusser sum(me_campusser$custo_prop)sum(scmser$custo_mes)

#campuslag sum(me_campuslag$custo_prop)sum(scmlag$custo_mes)

#campuslar sum(me_campuslar$custo_prop)sum(scmlar$custo_mes)

```

```

#campussc
sum(me_campussc$custo_prop, na.rm = T)sum(scmsc$custo_mes)
#dataframe finalrateio <-
rbind(me_campusita,me_campuslag,me_campuslar,me_campusser,me_campussc)

#salvando rateio como xlsx writexl::write_xlsx(rateio,"rateio3.xlsx")
# Rateio diárias e passagens (SCDP) ----

library(readxl) library(tidyverse)

# importando os bancos
resumo <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/Diárias ePassagens_2023_Novo_3.xlsx")
bdp <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/3.RELATÓRIODECONSULTAPORSERVIDORES
(01.03.2024).xls")
#limpando os nomes dos bancos
resumo <- janitor::clean_names(resumo)bdp<- janitor::clean_names(bdp)

names(resumo)names(bdp)

# Remover a acentuação bdp <- bdp %>%
mutate(nome_do_proposto = iconv(nome_do_proposto, to="ASCII//TRANSLIT"))

#fazendo merge com banco de dados de pessoal diarias <- merge(resumo,bdp, by="nome_do_proposto")

#selecionando apenas as colunas de interesse
diarias <- diarias[, c("nome_do_proposto", "numero_da_solicitacao", "dt_ini", "total_da_viagem_r", "siape",
"unidade_de_lotacao", "designacao", "funcao",
"unidade_pai")]names(diarias)

#criando a coluna designação + unidade pai
# Substituir NA na coluna designacao pelos valores correspondentes na coluna unidade_pai
diarias$des_ulo <- ifelse(is.na(diarias$designacao), diarias$unidade_de_lotacao, diarias$designacao)

#alterando as datas para ficar apenas meses

# Convertendo a coluna dt_inicio para o formato de data diarias$dt_ini <- as.Date(diarias$dt_ini)

# Criando a nova coluna mes
diarias$mes <- format(diarias$dt_ini, "%b/%Y")

#colocando os meses em maiusculo diarias$mes <- toupper(diarias$mes)

#salvando em xlsx (Excel) writexl::write_xlsx(diarias,"diarias.xlsx")

#importando os bancos

rateio <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/rateio3.xlsx") diarias <-
read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/diarias2.xlsx")

#limpando os nomes
rateio <- janitor::clean_names(rateio) diarias <- janitor::clean_names(diarias)

names(rateio) names(diarias) #renomeando des_ulo
diarias <- diarias %>% rename(denominacao = des_ulo)diarias <- diarias %>% rename(sigla = unidade_pai)
names(diarias)

```

```

#soma total de custos por messcdiaria <- diarias %>%
group_by(mes, denominacao, sigla) %>% summarise(custo_prop = sum(total_da_viagem_r),
.groups = 'drop'
)

# Remover a acentuação scdiaria <- scdiaria %>%
mutate(denominacao = iconv(denominacao, to = "ASCII//TRANSLIT"))

# Criando coluna com valores 1, para posteriormente serem substituídosatravés de PROCV

scdiaria$despesa_detalhada <- "DIÁRIAS E/OU PASSAGENS"scdiaria$cod_siape <- "1"
scdiaria$area_de_atuacao <- "1" scdiaria$macroprocesso <- dados_est$macroprocessoscdiaria$unid_pai <- "1"
scdiaria$area_construida <- "1" scdiaria$campus <- dados_est$campusscdiaria$prop_ac <- "1"
scdiaria$custo_mes <- "1"
scdiaria$cod_siorg <- "1"

scdiaria <- subset(scdiaria, select = c("mes", "despesa_detalhada", "custo_mes", "cod_siape",
"denominacao", "cod_siorg", "sigla", "area_de_atuacao", "macroprocesso", "unid_pai", "area_construida",
"campus", "prop_ac", "custo_prop"))

#merge com os bancos para direcionar os custos com as diarias e passagenspara as respectivas unidades

rateio3 <- rbind(rateio,scdiaria)

# Mesclando apenas as colunas comuns
rateio3 <- rbind(rateio[, intersect(names(rateio), names(scdiaria))],scdiaria[, intersect(names(rateio),
names(scdiaria))])write_xlsx::write_xlsx(rateio3,"rateio+diarias8.xlsx")
# Rateio folha de pagamento (salário bruto + encargos) ----

library(readxl) library(tidyverse)

#importando bancos
dados_serv <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/3.RELATÓRIODECONSULTAPORSERVIDORES
17_04_2024.xls")
folha <- read_excel("c:/Users/Roney/Desktop/rateio/folha.xlsx")

#limpando bancos
dados_serv <- janitor::clean_names(dados_serv)folha <- janitor::clean_names(folha)

#nomes das variaveis dos bancosnames(dados_serv)
names(folha) names(serv_uni)
#quantidade de servidores por unidadeserv_uni <- dados_serv %>%
group_by(unidade_de_lotacao, unidade_pai) %>%summarise(qtd_uni = n(),
.groups = 'drop'
)

serv_uni$prop <- serv_uni$qtd_uni/sum(serv_uni$qtd_uni)

#soma da folha por mês(Agrupando todas as despesas detalhadas)sa_folha_mes <- folha %>%
group_by(mes) %>%
summarise(custo_mes = sum(deta_custo),
.groups = 'drop'
)
#rateando a folha por qntd de servidores na unidade#vetor de meses
meses <- c("JAN/2023", "FEV/2023", "MAR/2023", "ABR/2023", "MAI/2023", "JUN/2023",
"JUL/2023", "AGO/2023", "SET/2023", "OUT/2023", "NOV/2023",
"DEZ/2023")

```

```

#dataframes com os meses para poder fazer o merge#serv_uni
serv_uni_mes <- data.frame(
  unidade_de_lotacao=rep(serv_uni$unidade_de_lotacao, each=length(meses)),
  unidade_pai = rep(serv_uni$unidade_pai, each=length(meses)), qtd_uni = rep(serv_uni$qtd_uni, each=length(meses)),
  prop = rep(serv_uni$prop, each=length(meses)),
  mes = rep(meses, times = nrow(serv_uni))
)

#merge de serv_uni_mes com sa_folha_mes
rateio_folha <- merge(serv_uni_mes, sa_folha_mes, by="mes")

#fazendo o rateio
rateio_folha$custo_prop <- rateio_folha$prop*rateio_folha$custo_mes

#salvando rateio_folha como xlsx writexl::write_xlsx(rateio_folha,"rateio_folha.xlsx")

# Rateio de depreciação ----

library(readxl) library(tidyverse)

#importando bancos
dados_est <- read_excel("c:/Users/Roney/Downloads/rateio 2/dados_est.xlsx") dados_dep <-
read_excel("c:/Users/Roney/Downloads/rateio 2/Depreciação e amortização 2023.xlsx", sheet = "total")

#limpando bancos
dados_est <- janitor::clean_names(dados_est) dados_dep <- janitor::clean_names(dados_dep)

#nomes das variaveis dos bancos names(dados_est) names(dados_dep)

#Filtrando os campus
campussc <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSSC")
campusita <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSITA")
campuslar <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSLAR")
campuslag <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSLAG")
campusser <- dados_est %>% filter(dados_est$campus == "CAMPUSSER")

#soma área construída ufs
sa_ufs <- sum(dados_est$area_construida, na.rm=T)

#fazendo o calculo da proporção area_construida unidade/soma areaconstruida ufs

campusita$prop_campusita <- campusita$area_construida/sa_ufs
campuslag$prop_campuslag <- campuslag$area_construida/sa_ufs
campuslar$prop_campuslar <- campuslar$area_construida/sa_ufs
campusser$prop_campusser <- campusser$area_construida/sa_ufs
campussc$prop_campussc <- campussc$area_construida/sa_ufs

#vetor de meses
meses <- c("JAN/2023", "FEV/2023", "MAR/2023", "ABR/2023", "MAI/2023", "JUN/2023",
"JUL/2023", "AGO/2023", "SET/2023", "OUT/2023", "NOV/2023",
"DEZ/2023")

#dataframes com os meses para poder fazer o merge#campusita
campusita_mes <- data.frame(
  cod_siape= rep(campusita$cod_siape, each=length(meses)), denominacao = rep(campusita$denominacao, each=length(meses)), cod_siorg = rep(campusita$cod_siorg, each=length(meses)), sigla = rep(campusita$sigla, each=length(meses)),

```



```

area_de_atuacao = rep(campusita$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campusita$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campusita$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campusita$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campusita$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campusita$prop_campusita, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campusita))
)

#campuslag
campuslag_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campuslag$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campuslag$denominacao, each
= length(meses)),cod_siorg = rep(campuslag$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campuslag$sigla,
each = length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campuslag$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campuslag$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campuslag$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campuslag$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campuslag$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campuslag$prop_campuslag, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campuslag))
)

#campusser
campusser_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campusser$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campusser$denominacao, each
= length(meses)),cod_siorg = rep(campusser$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campusser$sigla,
each = length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campusser$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campusser$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campusser$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campusser$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campusser$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campusser$prop_campusser, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campusser))
)

#campuslar
campuslar_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campuslar$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campuslar$denominacao, each
= length(meses)),cod_siorg = rep(campuslar$cod_siorg, each = length(meses)),

sigla = rep(campuslar$sigla, each = length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campuslar$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campuslar$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campuslar$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campuslar$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campuslar$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campuslar$prop_campuslar, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campuslar))
)

#campussc
campussc_mes <- data.frame(
cod_siape= rep(campussc$cod_siape, each = length(meses)), denominacao = rep(campussc$denominacao, each =
length(meses)),cod_siorg = rep(campussc$cod_siorg, each = length(meses)), sigla = rep(campussc$sigla, each =
length(meses)),
area_de_atuacao = rep(campussc$area_de_atuacao, each = length(meses)),macroprocesso =
rep(campussc$macroprocesso, each = length(meses)), unid_pai = rep(campussc$unid_pai, each =
length(meses)), area_construida = rep(campussc$area_construida, each = length(meses)),campus =
rep(campussc$campus, each = length(meses)),
prop_ac = rep(campussc$prop_campussc, each = length(meses)),mes = rep(meses, times = nrow(campussc))
)

#colocando denominacao em maiusculos campusita_mes$denominacao<- toupper(campusita_mes$denominacao)
campuslag_mes$denominacao<- toupper(campuslag_mes$denominacao)campuslar_mes$denominacao<-
toupper(campuslar_mes$denominacao)campussc_mes$denominacao<- toupper(campussc_mes$denominacao)
campusser_mes$denominacao<- toupper(campusser_mes$denominacao)

```

#fazendo merge dos dataframe

```
me_campusita <- merge(dados_dep,campusita_mes, by="mes") me_campusser <-
merge(dados_dep,campusser_mes, by="mes") me_campuslag <- merge(dados_dep,campuslag_mes, by="mes")
me_campuslar <- merge(dados_dep,campuslar_mes, by="mes") me_campussc <-
merge(dados_dep,campussc_mes, by="mes")
```

```
#calculando os custos proporcionais por mes e unidades me_campusita$custo_prop<-
me_campusita$dep_amort*me_campusita$prop_acme_campusser$custo_prop<-
me_campusser$dep_amort*me_campusser$prop_acme_campuslag$custo_prop<-
me_campuslag$dep_amort*me_campuslag$prop_acme_campuslar$custo_prop<-
me_campuslar$dep_amort*me_campuslar$prop_acme_campussc$custo_prop<-
me_campussc$dep_amort*me_campussc$prop_ac
```

#dataframe finaldep <-

```
rbind(me_campusita,me_campuslag,me_campuslar,me_campusser,me_campussc)
```

#salvando rateio como xlsx writexl::write_xlsx(dep,"dep.xlsx")

APÊNDICE F – PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO (PTT)



PAINEL DE CUSTOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

RESPONSÁVEL PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Orientador Professor Doutor Kleber Fernandes Oliveira
Coorientadora Professora Doutora Rosângela Sarmento Silva
Mestrando Abel Smith Menezes

30 de maio de 2024

SUMÁRIO

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	4
DIAGNÓSTICO E ANÁLISE	4
PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	5
CONSIDERAÇÕES FINAIS	9
REFERÊNCIAS	10

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo propor um modelo de sistema de custos para atender as necessidades da Universidade Federal de Sergipe em conformidade com a NBC TSP nº 34/2021. Como método de pesquisa foi utilizado o estudo de caso único e exploratório, caracterizando-se como uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa. Foram utilizados dados primários e secundários que foram tratados utilizando o software R. O modelo proposto com o uso do Painel de Custos da UFS possibilita a observação do custo em vários níveis, por exemplo: por elemento de despesa, por unidade de custo, por mês, por macroprocesso, dentre outros. Além disso, permite a inclusão de outros critérios para a mensuração do custo, tais como carga horária docente e aluno equivalente.

As contribuições/teóricas e metodológica que esta pesquisa fornece é um modelo de apuração de custo que facilmente pode ser adaptado para as universidades públicas federais, tendo como base a extração de dados de vários sistemas distintos que depois são integralizados e relacionados, utilizando-se scripts para o tratamento dos dados e alocação dos custos conforme definição dos critérios de rateio, através do software livre R (R-Project 4.3.1) e montagem de painel de monitoramento.

Ademais, esse trabalho contribuirá para a literatura no que se refere a gestão de custos no setor público, especificamente na implantação de sistema de custos nas universidades públicas federais, o que permitirá o aperfeiçoamento na gestão universitária. A imprescindibilidade de estudos na área de custos no serviço público, principalmente nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), tendo em vista o cenário de contingenciamento de recursos públicos por parte do governo brasileiro, exige tomadas de decisão por parte dos gestores públicos, baseadas em informações que possibilitam uma maior

eficiência na aplicação dos recursos públicos.

As contribuições sociais e de gestão é que este estudo possibilitará o auxílio na gestão dos recursos da UFS, uma vez que um modelo de sistema de custos apropriado para a instituição pode promover redução dos gastos públicos, proporcionando uma melhor alocação de recursos no âmbito da UFS, com mais eficiência, transparência e sustentabilidade. Com isso, o gestor público atenderá o princípio da economicidade, não só aplicando o que preconiza a lei, mas gerenciando o bem público.

CONTEXTO

As instituições públicas passaram por grandes transformações, principalmente no tocante à qualidade e à produtividade dos serviços prestados a partir dos anos 80, com a chamada Crise do Estado. Tais mudanças elevaram o nível de exigência sobre os gestores públicos quanto à aplicação eficiente e eficaz dos recursos financeiros, buscando atingir uma excelência na gestão pública (COSTA, 2018).

Na busca por essa excelência na gestão, o controle dos gastos públicos é um tema de grande importância para o Governo Federal Brasileiro, o que pode ser corroborado pelo número de normativos publicados com a finalidade de produzir informações de custo (COSTA JÚNIOR, 2016; MENEZES, 2019).

Face ao exposto, para gerenciar e ter um equilíbrio das contas públicas, a Lei nº 101/2000 tem foco na contabilidade gerencial dos custos na administração pública. No entanto, a referida lei atende somente o Art. 37 da Constituição Federal de 1988 (CF/1988), o que levou as instituições públicas atenderem ao mínimo que preconiza a lei supracitada. Posteriormente, com a obrigatoriedade da convergência da contabilidade internacional, surge a NBC TSP 34/2021, que dispõe diretrizes e padrões a serem observados na implementação do sistema de custos na Administração Pública. Trata-se

de critérios para geração da informação de custos, como instrumento de governança pública, e aponta para o importante papel do gestor na adoção efetiva de modelos de gerenciamento de custos.

A NBC TSP 34/2021 elenca que as organizações públicas precisam implementar modelo de gerenciamento de custos propício a utilização da informação de custos, como ferramenta de auxílio aos processos de planejamento, tomada de decisão, monitoramento, avaliação de desempenho, transparência, prestação de contas e responsabilização. Tal situação demonstra a importância de um sistema de custos para a Universidade Federal de Sergipe (UFS).

Segundo Medeiros e Duarte (2018), tem-se instalado na sociedade um debate sobre a necessidade de novos indicadores que consigam medir, não só a relação custo-benefício, mas também a eficiência e a eficácia na aplicação dos recursos financeiros destinados às universidades públicas brasileiras. Nesse sentido, cabe aos gestores públicos gerirem, de forma zelosa, os recursos públicos (HOFFMANN et al., 2021).

PÚBLICO ALVO

Os principais interessados nas informações de custos são os gestores, uma vez que são eles os responsáveis pelo gerenciamento na alocação dos recursos públicos, tendo por objetivo alcançar os resultados estabelecidos com ênfase no planejamento, no monitoramento, na avaliação de desempenho, na transparência, na prestação de contas e na responsabilização.

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A Universidade Federal de Sergipe (UFS), assim como muitas outras universidades públicas brasileiras, enfrenta um desafio significativo na implementação de um sistema de gerenciamento de custos que atenda aos requisitos estabelecidos pela NBC TSP 34/2021. A ausência de um sistema adequado compromete a capacidade da instituição de utilizar informações de custos de maneira eficaz para apoiar processos cruciais, como planejamento estratégico, tomada de decisões gerenciais, monitoramento e avaliação de desempenho, além de garantir transparência e prestação de contas. Esta lacuna é corroborada pela pesquisa de Heusi *et al.* (2015), que evidencia a deficiência generalizada de sistemas de custos nas universidades públicas, dificultando a obtenção de dados essenciais para a gestão eficiente.

Diante disso, surge a necessidade de desenvolver um modelo de sistema de custos que seja especificamente adaptado às necessidades e particularidades da UFS, visando aprimorar a gestão e a governança institucional. Por fim, para atender ao exposto, este estudo propõe:

- Adaptar o modelo da literatura mais adequado a UFS atendendo a NBC TSP 34/2021 e apresentar o Painel de Custo da UFS.
- Elaborar painel de monitoramento dos custos para UFS.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Foram apresentados modelos de sistemas de custo aplicados à educação superior, com isso possibilitou-se a análise desses modelos bem como o exame de documentos produzidos por instituições que normatizaram procedimentos internos visando a mensuração do custo institucional. Segundo Santos (2017), ainda há um questionamento para saber qual é o modelo de apuração de custos que melhor atende as necessidades das IFES, possibilitando que haja uma comparabilidade entre instituições.

Dessa forma, buscou-se extrair

características, tanto dos modelos de sistemas de custos analisados quanto dos documentos das instituições de ensino, que serviram para a modelagem do modelo de sistema de custos da instituição em consonância com a NBC TSP 34/2021.

As características representam as peculiaridades de cada modelo apreciado, as quais somadas às características da estrutura organizacional da UFS, a qualificação do seu quadro de recursos humanos e a sua estrutura tecnológica possibilitarão uma implementação de um modelo de extrema relevância na apuração e na evidência da informação de custos para se verificar os resultados da gestão da UFS no tocante a aplicação dos recursos público.

A proposição de um modelo de sistema de apuração de custos para a Universidade Federal de Sergipe (UFS) baseou-se nas análises dos modelos identificados na literatura, bem como a análise de documentação de instituição de ensino superior que normatizaram a apuração de custos em suas instâncias.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposição de um modelo de sistema de apuração de custos para a Universidade Federal de Sergipe (UFS) baseou-se nas análises dos modelos identificados na literatura, bem como a análise de documentação de instituição de ensino superior que normatizaram a apuração de custos em suas instâncias, bem como os *stakeholders* operacional e estratégico envolvidos diretamente e indiretamente na gestão dos custos da UFS. Além disso, leva em consideração as premissas determinadas no Manual de Informações de Custos do Governo Federal (MIC), Manual do Processo Gerenciar Custos do Governo Federal e no Sistema de Informação de Custos do Governo Federal (SIC).

Destaque-se que o modelo proposto tem como objetivo apresentar os custos da UFS

por *Campi*, Macroprocessos, Unidade de Custos, Tipos de Custos e Objetos de Custos. Nesse sentido, inicialmente foi necessária a definição do escopo da abrangência da apuração do custeio pelo modelo proposto, com base na NBC TSP 34/2021. Dessa forma, após reunião com a administração da instituição, definiu-se como objetos de custos os departamentos, visto que o gestor poderá tomar decisão mais precisa com relação a aplicação do recurso público. O sistema de acumulação de custos definido para ser utilizado é o por processo e o sistema de custeio a ser utilizado é o custeio histórico. Quanto ao método de custeio, tem-se definido o custeio por absorção.

Para fins de regularização dos custos indiretos que foram lançados em um dos centros de custo (GABINETE DO REITOR, CAMPUSITA, CAMPUSLAG, CAMPUSLAR e CAMPUSSER), usa-se o critério de rateio para a apropriação do valor do custo corresponde ao objeto de custo. No Quadro 1 constam os critérios de rateio com os seus correspondentes elementos de custos. Convém esclarecer que os critérios podem ser ampliados desde que haja uma justificativa (MIC-UFERSA, 2020).

Quadro 1 – Critério de rateio X Elemento de custo

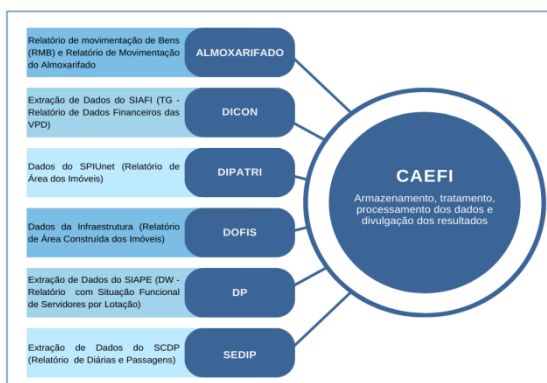
Critério de Rateio	Elemento de Custo
Quantitativo de servidores	Remuneração a pessoal; encargos patronais; benefícios a pessoal; outros benefícios previdenciários e assistenciais
Área ocupada	Terceirização e locação de mão-de-obra; Manutenção de imóveis; depreciação de bens imóveis; serviços de fornecimento de água e esgoto, energia elétrica, gás e outros
Número de beneficiários	Auxílios, bolsas, alimentação
Valor das diárias por unidade	Diárias

Valor das passagens por unidade	Passagens
Aluno Matriculados	Alocação dos custos dos centros acadêmicos para os cursos de graduação e pós-graduação.

Fonte: Elaborado pelo Autor com base no Manual da Ufersa (2020).

Na Figura F1 tem-se demonstrado o fluxo dos dados a serem encaminhados ao Setor de apuração dos custos da UFS, até o décimo dia útil do mês subsequente a liquidação da despesa.

Figura 1 - Demonstrativo do fluxo de envio dos dados para apuração do custo da UFS



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

No primeiro dia útil de cada mês, a Divisão de Contabilidade (DICON) encaminha para o Setor de Custos, os processos das despesas liquidadas nas unidades de custos genéricas GABINETE DO REITOR, CAMPUSITA, CAMPUSLAG, CAMPUSLAR e CAMPUSSER, para serem lançados nos centros de custos corretos através do painel de custo. Além disso, deverá encaminhar, também, um arquivo no formato “.xls” com dados financeiros extraídos do sistema SIAFI, através do Tesouro Gerencial (TG) contendo os seguintes dados: Ano de Referência, Mês de Referência, Nome da Unidade de Custo no SIORG, e os itens da Variação Patrimonial Diminutiva constantes no Quadro 14. A Figura F2 demonstra o *layout* da extração dos dados.

Os dados relativos ao quadro de servidores da UFS serão encaminhados pelo Departamento de Pessoal, ao Setor de Custos, através da extração de dados do SIAPE utilizando-se das ferramentas de *Data Warehouse* e Extrator de Dados. O arquivo deverá ser encaminhado no formato “.xls” contendo os dados de matrícula do servidor, nome do cargo, situação funcional, e lotação, para apurar o percentual dos gastos com pessoal por unidade, conforme *layout* demonstrado na Figura F3.

Figura F3 – *Layout* da extração dos dados de servidores (SIAPE)

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Nota-se na Figura F3 que para a extração foram incluídos os dados do código da unidade e o código do SIORG que servirá para cadastrar os objetos de custos que não estão disponíveis no SIORG, possibilitando assim, o direcionamento do custo ao respectivo objeto de custo.

Ademais, após o recebimento, pelo Setor de Almoхарifado, dos Relatórios de Movimentação do Almoхарifado (RMA) e de Movimentação de Bens (RMB), os dados são tratados e armazenados com o software livre R (R-Project 4.3.1) para o rateio, conforme Figura F4.

Figura F4 – Demonstrativo dos dados do RMA e RMB

The image shows two spreadsheets. The top spreadsheet, labeled 'RMA', lists various units (e.g., 1001, 1002, 1003) and their associated areas and costs. The bottom spreadsheet, labeled 'RMB', provides a more detailed breakdown of construction costs, including categories like 'Área Construída Somente Edifícios' and 'Somatório por setor'.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Com a informação prestada pelo Departamento de Obras e Fiscalização (DOFIS), ao Setor de Custos, da área de cada prédio construído e não sendo possível identificar as medidas das salas internas, foi necessário fazer o rateio da área total do prédio pelas unidades existentes, permitindo assim que se conheça o percentual de cada setor em relação a área total do campus. Desse mesmo modo, foi realizado o rateio das áreas comuns de cada campus, tais como área de vivência, didáticas e estacionamento, ou seja, dividiu-se o total da área comum pelo número de unidades que integram o campus. A Figura F5 demonstra o tipo de informação fornecida pelo DOFIS.

Figura F5 – Demonstrativo da área construída da UFS

A	B	C	D	E
1		Áreas Construídas Campus de São Cristóvão	Área Construída Somente Edifícios	Somatório por setor
2		IMPLANTAÇÃO		
3		ÁREA DO TERRENO	1.542.807,00	
4		PASSARELAS		
5		MOTOS		
6		BICICLETÁRIO		
7		Sector A		
8	SA01	Departamento de Matemática - A	1.264,19	
9	SA02	Fontes Radioativas	132,67	
10	SA03	Laboratório de Biotecnologia Ambiental - LABAM	115,6	
11	SA04	Laboratório de Tecnologias Alternativas - LTA	662,29	
12	SA05	Reserva Ambiental	Não é área edificada	
13	SA06	Lagoas de Estabilização	Não é área edificada	
14	SA07	Petrobrás plataforma popo	Não é área edificada	
15	SA08	Estação de tratamento de esgoto - ETE	1.262,60	3.437,35
16		Sector B		
17	SB01	Guarita de controle de veículos	37,76	
18	SB02	Portaria/Segurança	95,77	
19	SB03	Estacionamento	Não é área edificada	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Após inclusão no software livre R (R-Project 4.3.1) da informação sobre a área construída que foi fornecida pelo DOFIS, calcula-se a proporção da área de cada unidade da UFS que fica definida conforme Figura F6.

Figura F6 – Demonstrativo do rateio da área construída.

A	B	C	H
1	Cód. SIAI	Denominação	Cód. SIOF - Área Constr.
95	118	Campus Universitário Prof. Alberto Carvalho	100562 574,74
16	140	Departamento de Administração/ITA	100562 540,56
17	141	Departamento de Biociências/ITA	100562 814,03
18	142	Departamento de Ciências Contábeis/ITA	100562 608,93
19	143	Departamento de Física/ITA	100562 677,30
20	144	Departamento de Geografia/ITA	100562 643,11
21	145	Departamento de Letras/ITA	100562 608,93
22	146	Departamento de Matemática/ITA	100562 608,93
23	147	Departamento de Educação/ITA	100562 643,11
24	148	Departamento de Química/ITA	100562 745,66
25	149	Departamento de Sistema de Informação/ITA	100562 643,11
64	289	Biblioteca Campus Professor Alberto Carvalho	100563 540,56
97	738	Secretaria Executiva	278030 540,56
138	739	Secretaria de Comunicação	278029 540,56
139	740	Coordenação Administrativa	278028 540,56
198	809	Coordenação de Pesquisa e Pós-Graduação	316459 540,56
199	810	Coordenação de Ensino e Extensão	316425 540,56
190	811	Coordenação de Tecnologia da Informação	316462 540,56

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Ademais, tem-se os dados relativos a diárias e passagens cadastrados no sistema SCDP encaminhados pelo setor de Diárias e Passagens. Os dados do SCDP foram relacionados com os dados extraídos do SIAPE para localizar a unidade de lotação do servidor beneficiado com diárias e/ou passagens. Na Figura F7 tem-se a relação dos servidores que receberam diárias e/ou passagens no ano de 2023.

Figura F7 – Demonstrativo com dados de servidores que receberam diárias e/ou passagens

numero_da_solicitacao	dt_ini	total_da_viagem_r
1 000334/23	2023-06-02	2950.08
2 000151/23	2023-03-25	150.45
3 000201/23	2023-04-12	1571.67
4 000027/23	2023-01-30	129.63
5 000262/23	2023-04-19	129.63
6 000206/23	2023-03-08	129.63
7 000367/23	2023-05-23	120.54
8 000985/23	2023-10-09	120.54
9 000349/23	2023-06-12	120.54
10 000388/23	2023-07-05	3369.90
11 000858/23	2023-11-05	4558.22
12 000383/23	2023-07-03	755.95
13 000197/23	2023-03-31	731.43
14 000890/23	2023-11-28	3267.24
15 000920/23-1C	2023-11-26	12228.12

Fonte: Elaborado pelo Autor (2024).

Após a consolidação de todas as informações recebidas dos setores envolvidos na geração dos dados que possibilitará o acompanhamento e o monitoramento dos custos, segue-se para a montagem do Painel de Custos da UFS, contendo os dados relativos ao ano de 2023.

Na tela inicial tem-se as opções Resumo, Composição, Monitoramento, Comparativo, Diagrama e Variação Mensal, possibilitando que o usuário possa visualizar os custos relativos ao exercício de 2023, de acordo com a figura F8.

O *Dashboard* Painel de Custos da UFS está disponível no seguinte link:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMGU3OGU0NWMtZWJmYS00Y2NhLWJjOGEtOTg0Njc2ODk2YmFhIiwidCI6IjhlNTRmODJjLTBmOWQ0tNGE2Ny1iNTZlLTk5M2I3Y2ExOWVmMiJ9&pageName=ReportSection1c6e50fbb2c1504d5e9b>

Figura F8 – Tela inicial do Painel de Custos da UFS - 2023



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Dessa forma, ao escolher a opção Resumo, tem-se uma tela contendo o demonstrativo resumindo dos custos por campus, por macroprocessos e por área de atuação, além de informar qual é a unidade que apresenta o maior custo da instituição no ano, conforme Figura F9.

Figura F9 – Painel de custos da UFS – Resumo Estatístico



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Na aba Composição dos Custos por *Campi* e Centros, estão relacionados os custos mensal dos centros e *campi*. É apresentando ainda um gráfico com ordenação do maior para o menor custo.

Figura F10 – Painel de custos da UFS – Composição dos custos por *Campi* e Centros



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Em seguida, é apresentada a aba de Monitoramento por elemento contendo informações de custos por elementos de despesa, o qual por ser acompanhado mensalmente. Na tela a apresentação do custo pode ser observado de várias maneiras, basta selecionar o mês, o campus, a unidade de custo e o elemento da despesa. A Figura F11 demonstra os dados que são disponibilizados.

Figura F11 – Pannel de custos da UFS – Monitoramento por elemento



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Tem-se na aba Custo Comparativo Mensal uma apresentação das unidades de custo com seu respectivo custo em todos os meses do ano. Nessa aba é possível ainda selecionar mais de uma unidade de custo para que se possa visualizar e fazer uma comparação dos custos.

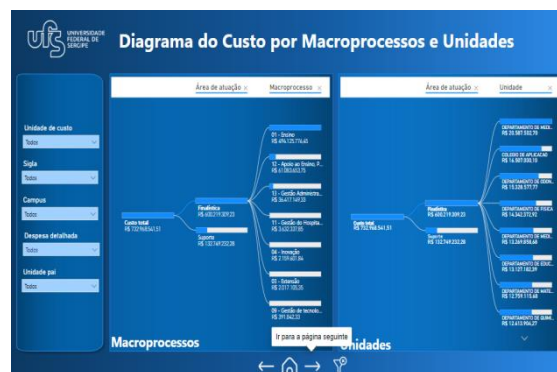
Figura F12 – Pannel de custos da UFS – Custo comparativo por unidade



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Na figura F13, tem-se aba Diagrama do Custo por Macroprocessos e Unidades na qual é disponibilizado um gráfico com as informações dos custos das unidades de custo vinculadas aos macroprocessos e suas respectivas áreas de atividades.

Figura F13 – Pannel de custos da UFS – Diagrama do custo



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

Por fim, tem-se na aba Variação Mensal do Custo com a disponibilização da variação mensal do custo. Nessa tela é possível observar a evolução do custo mês a mês, além de conter dois gráficos, o primeiro exibe a variação mensal em percentual em relação ao custo mensal e o segundo exibe a variação mensal do custo selecionado.

Figura F14 – Pannel de custos da UFS – Variação mensal do custo



Fonte: Elaborado pelo Autor (2024)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da proposta exposta nesse trabalho, a alta administração da UFS tem mensalmente à sua disposição, no painel de custos, informações detalhadas, úteis e confiáveis para auxiliar na tomada de decisões na gestão dos recursos financeiros discricionários que vem sendo reduzidos a cada exercício financeiro. Com a utilização do Pannel de Custos da UFS será possível decidir entre a concessão de diárias e

passagens ou a contratação de bens e serviços, por exemplo.

Destaque-se que o modelo proposto possibilita a observação do custo em vários níveis, por exemplo: por elemento de despesa, por unidade de custo, por mês, por macroprocesso, dentre outros. Além disso, permite a inclusão de outros critérios para a mensuração do custo, tais como carga horária docente e aluno equivalente.

Ademais, com o uso do Painel de Custos da UFS as práticas de governança implementadas na instituição ocorrerão de modo ainda mais eficiente e eficaz no que tange aos princípios da transparência, da integridade e da responsabilidade.

O presente relatório é o Produto Técnico Científico apresentado à Universidade Federal de Sergipe como parte das exigências do curso de pós-graduação *strictu sensu*, Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

REFERÊNCIAS

BRANCO, Kácia Castelo Branco Chaves. **Um estudo prático sobre a utilização de controles gerenciais na administração dos cursos das IFES, com a implantação de um sistema de apuração de custos.** Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, 2003.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da república federativa do brasil de 1988. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1988. ISSN 1677-7042. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil/\\$_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil/$_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 8 ago. 2023.

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 8 ago. 2023.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Manual de Informações de Custos do Governo Federal. 1ª. ed. Brasília, 2016. Guia Rápido do SIC – Sistema de Informações de Custos do Governo Federal. Disponível em: <https://conteudo.tesouro.gov.br/manuais/index.php?option=com_content&view=article&id=247:5-1-modelo-teorico-e-ferramenta-tecnologica&catid=195&Itemid=474>. Acesso em: 1 jun. 2023.

BRASIL. Contabilidade de Custos Aplicada ao Setor Público. 1ª. ed. Brasília, 2018. Disponível em: <https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::::9:P9_ID_PUBLICACAO:25901>. Acesso em: 16 ago. 2023.

COSTA, Márcio Flavio Tenório. **Custos na Administração Pública: Um Estudo da Adequação do Método Custo Corrente/Aluno Equivalente ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco.** 97 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Controladoria, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, PE, 2018.

HEUSI, Aline Cristina da Silva et al. Determinação do cálculo do custo por vaga e matrícula efetiva em universidade pública. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, Universidade Federal de Santa Catarina, v. 8, n. 3, p. 70–92, 2015.

HOFFMANN, Roberta et al. Satisfação e lealdade discente nas universidades públicas brasileiras. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 20, n. 1, p. 133–152, 2021.

COSTA, JÚNIOR, Fernando Torres da. **Gestão de Custos no Setor Público: um estudo de viabilidade de implementação do Sistema de Informações de Custo do Governo Federal (SIC) no Instituto Federal Ensino, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB)**. 115 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão Pública, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2016.

MENEZES, Aline Kelly de. **Relação entre desempenho e custos no setor público: um estudo nas Universidades Federais do Brasil**. 122 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional, Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Brasília, 2019.

MOTA, Samuel Cavalcante et al. Análise comparativa da gestão de custos nas instituições federais brasileiras de ensino superior. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 73, n. 1, p. 112 – 135, 2022.

NOTTAR, Daiane Inácio da Silva. **Contabilidade de custos no setor público: fatores contingenciais que afetam sua implantação nas universidades federais brasileiras**. 126 f. Dissertação (Mestrado) — Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Cascavel, 2022.

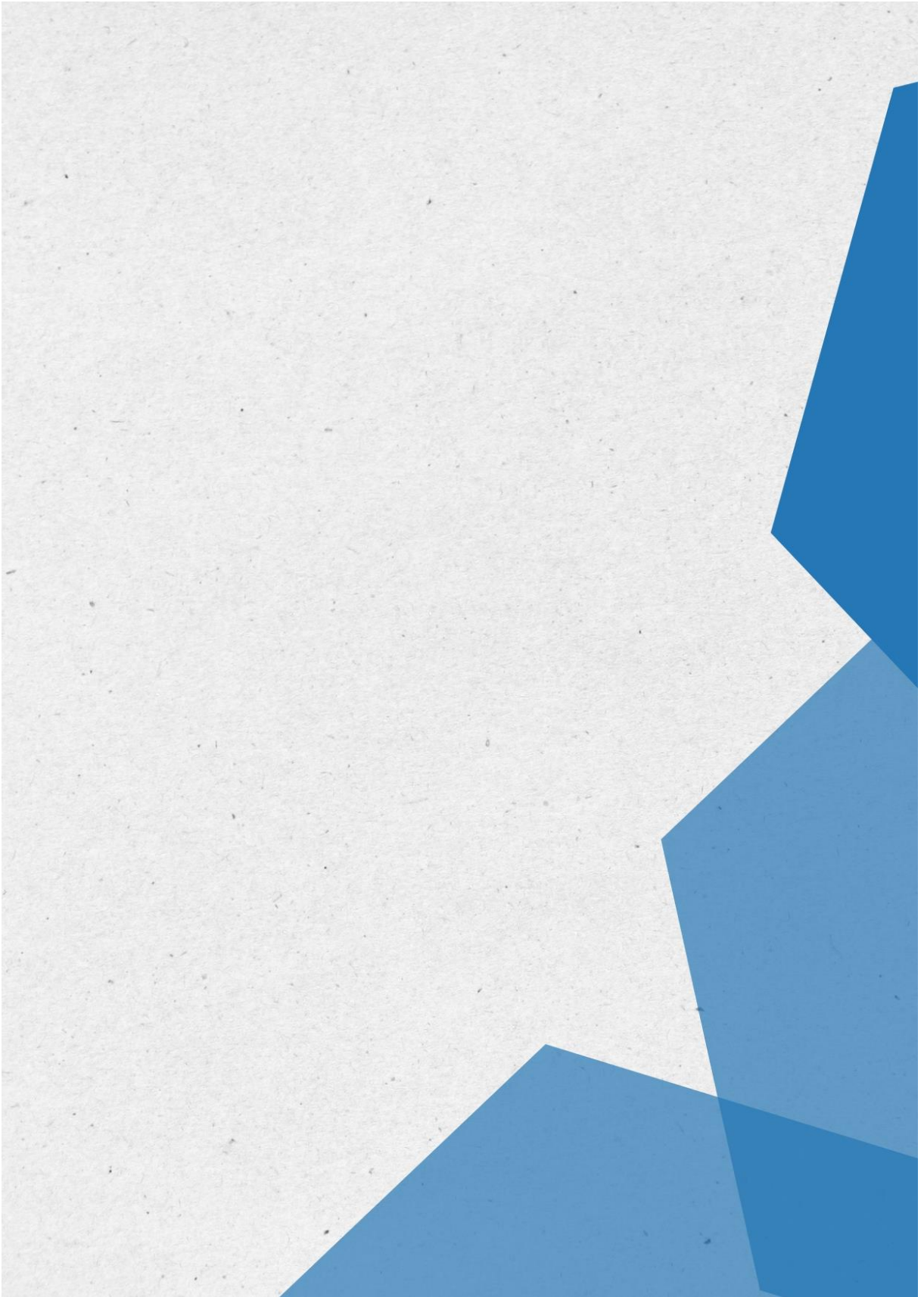
SANTOS, Robson Bento. **Custos no serviço público federal: uma análise dos modelos de apuração aplicáveis às**

universidades federais brasileiras. 158 f. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Controladoria, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, PE, 2017.

SOUZA, Enio Alves de; RODRIGUES, Evaldo Cesar Cavalcante. Usabilidade dos sistemas de custos no setor público federal. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina, v. 21, p. 1, 2022.

STOLF, Tatiane Hlatchuk. **Sistema de informações de custos: uma proposta para a Universidade Tecnológica Federal do Paraná**. Dissertação (Mestrado) — Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO. **Manual de apuração de custos**: Comissão de custos - portaria UFERSA/Gab nº 067/2019. Mossoró-RN, 2020. 22 p.



ANEXO A – AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Ilmº Sr.

Prof. Dr. Valter Joviniano de Santana Filho

Magnífico Reitor da UFS

Apresentamos a Vossa Senhoria o aluno **ABEL SMITH MENEZES**, matrícula **202211009120**, que está desenvolvendo o projeto de pesquisa: “Apuração de Custos nas Instituições Federais Ensino Superior: O caso da Universidade Federal de Sergipe”, no Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP - da Universidade Federal de Sergipe, sob orientação do Prof. Dr. Kleber Fernandes de Oliveira e co-orientação da Profª. Drª. Rosângela Sarmiento Silva.

O projeto de caráter inteiramente acadêmico apresenta como objetivo geral: **propor um modelo de sistema de custos para a Universidade Federal de Sergipe em atendimento a NBC STP 34/2021.**

Diante do exposto, solicitamos de Vossa Magnificência especial atenção no sentido de conceder autorização para que o supracitado aluno aplique um questionário junto aos servidores vinculados às Pró-Reitorias e suas unidades, bem como autorização para ter acesso a dados públicos dos sistemas financeiro, patrimonial, pessoal e acadêmico com vistas a realização da pesquisa citada.

Colocando-nos à inteira disposição para eventuais esclarecimentos através dos telefones: (79) 98807-8717 e dos e-mails: profiap@academico.ufs.br e abel@academico.ufs.br.

Cidade Universitária Prof. José Aloísio de Campos, 09 de novembro de 2023.

Profª. Drª. Rosângela Sarmiento Silva

Coordenadora do Mestrado Profissional em Administração Pública/PROFIAP/UFS

Documento assinado digitalmente
gov.br ROSANGELA SARMENTO SILVA
Data: 16/11/2023 15:04:34-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

De acordo, em 09/11/2023.

VALTER JOVINIANO
DE SANTANA
FILHO:79927505515

Assinado de forma digital por
VALTER JOVINIANO DE SANTANA
FILHO:79927505515
Dados: 2023.11.09 18:32:58 -03'00'

Prof. Dr. Valter Joviniano de Santana Filho
Reitor da UFS