



**IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

**ARTIGO**

**SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE CUSTOS DO PODER EXECUTIVO  
DE SANTA CATARINA: PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO E  
PERSPECTIVAS FUTURAS**

**GRAZIELA MEINCHEIM, GILCEU FERREIRA, FABIANO MAURY RAUPP,**

**GRUPO TEMÁTICO: 09 Contabilidade, Finanças e  
Orçamento no Setor Público**

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.  
Sociedade Brasileira de Administração Pública  
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

# **Sistema de Informação de Custos do Poder Executivo de Santa Catarina: processo de desenvolvimento e perspectivas futuras**

## **Resumo**

O presente artigo analisa o processo de desenvolvimento do Sistema de Informação de Custos do Poder Executivo Catarinense (SIC/SC), destacando as principais etapas percorridas até 2022 e as perspectivas futuras de implantação e utilização pelas entidades estaduais. A pesquisa é categorizada como qualitativa, descritiva e estudo de caso. Utilizou-se pesquisa documental e participante, entrevistas semiestruturadas e foi realizada análise documental. O modelo de análise estabeleceu duas dimensões e seis categorias. A dimensão Histórico do Desenvolvimento abordou a evolução histórica do SIC/SC até 2022 e a dimensão Perspectivas Futuras explorou os planos, estratégias e entregas futuras do sistema. Os resultados evidenciam o desenvolvimento, iniciado em 2012 até o estágio atual de implantação em três entidades estaduais. As perspectivas futuras retratam evoluções do SIC/SC, treinamentos aos usuários, divulgação das informações por ferramentas tecnológicas, como um Portal de Custos, fomento à cultura de custos e a regulamentação estadual para o sistema de custos.

Palavras-chave: Custos. Sistema de Informação de Custos. Setor Público.

## **1. Introdução**

A temática de custos no setor público foi inserida no País na década de 1960 pela Lei Federal nº 4.320, de 17 de março de 1964 (BRASIL, 1964), que fez referência à apuração de custos industriais da administração pública. Logo na sequência, o Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 (BRASIL, 1967), deu um enfoque mais gerencial às informações de custos no setor público. Nos anos que se seguiram, diversos outros dispositivos legais e normativos estabeleceram a necessidade da apuração dos custos do setor público. Destaca-se, em 2000, a Lei Complementar nº 101, de 5 de maio de 2000 – a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) –, que aborda de forma explícita sobre a gestão de custos no setor público, exigindo que a administração pública mantenha um sistema de custos que permita a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial (BRASIL, 2000).

Todavia, mesmo havendo previsão legal de longa data, o desenvolvimento de ferramentas voltadas à gestão de custos dos serviços públicos pela administração pública ainda é incipiente (ALONSO, 1999; MAUSS e SOUZA, 2020; RAUPP, 2011). A fim de impulsionar as iniciativas de apuração de custos no setor público e estabelecer diretrizes, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) editou uma norma específica para a contabilidade de custos do setor público, a Norma Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (NBC TSP) 16.11 (CFC, 2011, 2021).

No final de 2021, essa norma foi revisada e então substituída pela NBC TSP 34 (Custos no Setor Público), que tem por objetivo definir diretrizes e padrões a serem observados na implementação do sistema de custos, constituindo-se num instrumento de governança pública. Essa norma também recomenda observar, no processo de desenvolvimento de modelos de gerenciamento de custos, as diretrizes que representam as etapas a serem percorridas pela entidade, sendo conveniente projeto piloto para implementação gradual do modelo na entidade

(NBC TSP 34, item 47, “c”, 2021).

No caso particular do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina, os estudos embrionários para a apuração dos custos dos serviços públicos iniciaram no ano de 2012, com a previsão de funcionalidades básicas no Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF), o sistema oficial de execução orçamentária e financeira do Estado. Em 2013, foi criado um grupo de trabalho formado por contadores dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual que calculou o custo por aluno de 30 escolas estaduais daquele ano, tendo em 2014, expandido os cálculos para 185 escolas. A partir dos resultados desse projeto, iniciou-se, em 2015, o desenvolvimento de uma plataforma tecnológica exclusiva para o Sistema de Informações de Custos do Estado de Santa Catarina (SIC/SC). Desde então, foram percorridas diversas etapas para o desenvolvimento do SIC/SC, que atualmente está próximo de efetivar a implementação nos órgãos e entidades do Poder Executivo de Santa Catarina.

Sendo assim, o presente artigo tem por objetivo analisar o processo de desenvolvimento do Sistema de Informação de Custos do Poder Executivo Catarinense, destacando sua evolução e os principais marcos até o estágio atual, além de explorar as perspectivas futuras para o uso pleno do sistema. Espera-se contribuir, de forma teórica, ao incrementar a literatura relacionada à temática de custos do setor público, como também gerar subsídios que permitam a comparação com estudos futuros que abordem o desenvolvimento do sistema de informação de custos por entes públicos. De forma prática, pretende-se colaborar com aqueles entes públicos que não tenham iniciado seu projeto de desenvolvimento do sistema de custos, ou mesmo aqueles que já iniciaram, para que possam trilhar os seus caminhos de maneira mais facilitada a partir da experiência aqui relatada.

## **2. Fundamentação Teórica**

Diferentemente de como ocorre na iniciativa privada, o modelo de gestão tradicional do setor público focaliza o controle dos recursos e dos procedimentos formais, carecendo avaliar os resultados, o desempenho e a eficiência dos serviços que são prestados. Nesse sentido, para se atingir uma alocação eficiente de recursos é imprescindível o conhecimento do custo dos serviços públicos (ALONSO, 1999).

As informações de custos voltam-se para os fins gerenciais, auxiliando o processo decisório e fundamentam o planejamento, o monitoramento, a mensuração do resultado das atividades públicas desempenhadas e o aumento de sua eficiência (DRHEMER; RAUPP, 2016). Além de subsidiar a tomada de decisão dos gestores públicos, as informações de custos devem amparar a fiscalização sobre os resultados das atividades públicas, exercida pelos órgãos

de controle, e garantir a transparência do uso dos recursos para os cidadãos (MAUSS; SOUZA, 2020). A NBC TSP 34 estabelece que as informações de custos devem ser confiáveis e úteis para os processos de planejamento, decisão, monitoramento, desempenho, transparência, prestação de contas e responsabilização (CFC, 2021).

Para que essas informações sejam fornecidas, é recomendável que os entes públicos definam um sistema de custos, composto por um modelo de gerenciamento de custos, por um Sistema de Informação de Custos (SIC) e pela definição de funções e responsabilidades organizacionais. Esse processo envolve diversas definições, conceitos e diretrizes, como os métodos de custeio, as bases de mensuração, os objetos de custos, assim como uma ferramenta para apuração de custos e o estabelecimento de competências organizacionais voltadas à gestão de custos (CFC, 2021).

O SIC, aqui tratado como ferramenta tecnológica para viabilizar as informações de custos, é um sistema definido como um conjunto de elementos estruturados que registra, processa e evidencia os custos de bens e serviços, bem como outros objetos de custos. Assim, tem como função básica realizar a integração das bases de dados, extraindo dados de entrada (inputs), realizando o seu tratamento para serem transformados e apresentarem informações de custos (CFC, 2021).

Entre os benefícios esperados com a adoção do SIC, pode-se citar: auxílio na gestão para trazer maior economia dos recursos financeiros, melhoria no controle para evitar desperdícios de recursos públicos, auxílio no fornecimento de informações mais confiáveis aos gestores, maior eficiência nos resultados governamentais, melhoria na transparência pública, auxílio na definição de padrões no planejamento e orçamento público, e apuração e conhecimento de custos de serviços públicos, como custo do aluno e do paciente (COSTA; RAUPP; DIAS, 2017).

Todavia, embora se reconheçam os avanços obtidos recentemente na área da tecnologia de informação (TI), os quais têm resultado em soluções bastante satisfatórias que possibilitam a implementação de sistemas de informação de custos (MARTINS, 2010), há que ressaltar que o processo de desenvolvimento do SIC apresenta dificuldades que acabam inviabilizando ou atrasando a sua implantação efetiva. Entre elas, Costa, Raupp e Dias (2017) destacam: dificuldades metodológicas e conceituais, problemas da integração com os sistemas estruturantes que fornecem dados, falta de uma cultura de custos no setor público, quantidade insuficiente da equipe técnica e desconhecimento dos benefícios do sistema.

Explorando-se as publicações de estudos voltados ao desenvolvimento dos SICs no setor público, a partir de buscas livres em algumas bases de dados (Google Acadêmico, Portal

de Periódicos da CAPES e Spell), as publicações podem ser agrupadas em duas abordagens. Na primeira abordagem, os estudos apresentam informações sobre o desenvolvimento específico de um SIC nos entes públicos, incluindo diretrizes, expectativas de benefícios e dificuldades (ARAÚJO; CARNEIRO; SANTANA, 2015; COSTA; GONÇALVES; RAUPP, 2018; COSTA; RAUPP; DIAS, 2017; MONTEIRO, 2018; MORAES; CARNEIRO; SILVA NETO; SOUZA, 2016; SOARES; ROSA; ZONATTO, 2020). Já na segunda abordagem, o propósito é apresentar dados de um determinado estudo de custos do setor público, trazendo os resultados verificados e as experiências observadas (ALEMÃO, 2018; AMARAL; BOLFE; BORGERT; VICENTE, 2014; COLUSSI; SOUZA, 2018; JUNIOR; SILVA; ROCHA, 2012; PERES; RAUPP, 2021; RAMOS; RAUPP, 2020; SANTANA; CORREA, 2014; SANTOS; VOESE, 2019). Nesse sentido, a presente pesquisa insere-se na segunda abordagem por ter como objeto de pesquisa o SIC/SC, descrevendo o seu histórico de desenvolvimento e as perspectivas futuras.

### 3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa possui uma abordagem qualitativa que busca conhecer, entender e interpretar o processo de desenvolvimento do Sistema de Informação de Custos de Santa Catarina (SIC/SC). Para a tipologia relacionada aos objetivos, a pesquisa é descritiva pois descreve a evolução do SIC/SC, a situação de momento do sistema, formulando seu histórico, assim como as perspectivas futuras. Em relação aos procedimentos, a pesquisa é categorizada como estudo de caso, pesquisa documental e participante. O estudo de caso tem como objeto o SIC/SC.

Foram utilizados documentos publicados e outros internos da Secretaria de Estado da Fazenda (SEF) - entidade responsável pelo SIC/SC, como fonte de dados para a pesquisa documental. Considerando que os autores já atuaram na coordenação do projeto no passado e atualmente fazem parte da equipe que coordena o desenvolvimento do sistema, alguns relatos expostos nesta pesquisa se referem à observação participante dos autores. Foram também realizadas entrevistas semiestruturadas com atores que participaram do processo evolutivo e que estão inseridos no momento, como forma de serem obtidas informações complementares, indicadas no estudo como Entrevistado A e Entrevistado B. O Quadro 1 apresenta o modelo de análise elaborado contendo duas dimensões e suas categorias associadas.

**Quadro 1 – Modelo de Análise**

<b>Dimensões</b>	<b>Categorias</b>
<b>Histórico do Desenvolvimento:</b> aborda	<b>Concepção:</b> investiga os estudos e as diretrizes iniciais do desenvolvimento do SIC/SC.

a evolução histórica do desenvolvimento do SIC/SC até 2022.	<b>Entregas:</b> investiga as implementações já realizadas e outros marcos importantes no desenvolvimento do SIC/SC.
<b>Perspectivas Futuras:</b> engloba as perspectivas futuras do SIC/SC, em termos de implantação, entregas planejadas e utilização.	<b>Implantação:</b> pesquisa o planejamento, as dificuldades e as estratégias para a entrega final do SIC/SC.
	<b>Recursos:</b> identifica outras soluções planejadas para utilização e divulgação de informações do SIC/SC.
	<b>Benefícios:</b> identifica os ganhos esperados com a implantação do SIC/SC nos entes públicos estaduais.
	<b>Cultura:</b> pesquisa as estratégias para impulsionar e manter a cultura de utilização do SIC/SC.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

A dimensão Histórico do Desenvolvimento contém as categorias que indicam os pontos explorados da evolução do SIC/SC desde a sua concepção até o desenvolvimento ocorrido do primeiro semestre de 2022. Em Perspectivas Futuras estão agrupadas as categorias para explorar as previsões de finalizar o processo de implantação, bem como os planos e estratégias para realizar as entregas planejadas e fomentar o uso do SIC/SC.

## 4. Resultados

### 4.1 Histórico do Desenvolvimento

O Estado de Santa Catarina iniciou em 2005 o desenvolvimento de um sistema próprio, denominado Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF), integrado por vários módulos de controles administrativos, como Plano Plurianual, Execução Orçamentária e Contabilidade (SEF, 2022). A concepção do SIGEF previu também a sistematização da contabilidade de custos, como parte do módulo de Contabilidade (SELHORST, 2005). Com a evolução do SIGEF, os estudos realizados indicaram a necessidade de criar um módulo de custos exclusivo desse sistema. A norma orientativa era a NBC T 16.11, que trouxe o arcabouço teórico e diretrizes para o Sistema de Informação de Custos. Em 2012, o módulo de custos do SIGEF apresentava funcionalidades básicas, como o Manter Visão Custo e o Manter Objeto Custo, que mostraram a necessidade de existir uma entidade sistêmica para definir e agrupar valores (centro de custos) sob determinada ótica de apuração (SEF, 2012). As capacitações da equipe no início do desenvolvimento do projeto ocorreram pela participação em eventos, fóruns, oficinas e pelo estudo da bibliografia e de manuais elaborados por outros entes que já estavam desenvolvendo o SIC (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022; SEF, 2014a; SEF, 2014b).

Em 2013, foram promovidas ações para o fortalecimento da Contabilidade Gerencial no Estado, criando as áreas temáticas de Custos, Informações Gerenciais e Patrimônio, compostas pelos responsáveis por serviços contábeis das entidades estaduais. Por meio do Decreto

Estadual n. 1.365/2013 foi instituído o Grupo de Trabalho de Apuração de Custos (GTCUSTOS) com o intuito de implementar medidas para a apuração e disponibilização de informações de custos (SANTA CATARINA, 2013a, 2013b).

Naquele ano, ainda foram realizados estudos direcionados ao Projeto Experimental de Apuração de Custos dos serviços de educação para apuração dos custos em 30 unidades escolares da rede estadual de ensino e o custo por aluno, com dados de 2012. A partir da experiência do Projeto de 2013, no ano seguinte, o projeto foi ampliado para um universo de 185 escolas (SANTA CATARINA, 2013a, 2014).

Em 2015, com base na experiência dos projetos realizados nos anos de 2013 e 2014, verificou-se a necessidade de criação de uma plataforma tecnológica exclusiva para o SIC/SC e iniciou-se, então, o desenvolvimento do sistema. Os objetivos iniciais voltaram-se ao desenvolvimento de uma aplicação tecnológica para realizar a integração com os sistemas estruturantes estaduais e de concessionárias, alocando os valores a partir do efetivo consumo de recursos a fim de constituir um banco de dados para custos. As concepções das entregas foram previstas para a apuração dos custos das entidades públicas e, por consequência, os custos dos serviços entregues (custo do aluno, apenado, etc.) (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022).

O SIC/SC foi desenvolvido pelo Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina (CIASC), a empresa de tecnologia do Estado, mantendo a coordenação do sistema pela SEF. O escopo inicial previu o desenvolvimento de uma nova aplicação, que permitisse configurações, relacionamentos, cálculos e outras parametrizações, além de um banco de dados próprio. Mapeou-se também a saída de dados para outras plataformas e portais (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022).

Nesse período inicial, um projeto piloto foi direcionado para auxiliar a Secretaria de Justiça e Cidadania (SJC), atualmente denominada Secretaria de Administração Prisional e Socioeducativa (SAP), para atender o Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária (CNPCP), que exige o envio do custo do preso, assim como para atender o processo de auditoria do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC) com a mesma finalidade (SANTA CATARINA, 2015, 2017; SEF, 2016). Ressalta-se que, em 2016, no processo de avaliação das contas de governo de 2015, o TCE/SC recomendou à SEF que mantivesse a implementação da apuração de custos dos serviços públicos, incluindo uma recomendação no Parecer Prévio da Prestação de Contas do Governo a partir daquele ano, que foi repetida ao longo dos anos subsequentes (TCE, 2016).

No decorrer de 2016 o desenvolvimento do sistema se concentrou na criação da

ferramenta tecnológica para integrar, em uma única base de dados, diversos dados dos sistemas utilizados no Estado. Ocorreram as primeiras entregas do sistema, sendo gerada uma versão inicial da aplicação, que permitiu associar os dados dos diversos sistemas com os centros de custos. Os dados eram de energia elétrica (CELESC,) água (CASAN e SAMAE), recursos humanos (custo de pessoal e encargos patronais), informações penitenciárias (IPEN); material de consumo (materiais de expediente, combustíveis) e serviços (terceirizados e manutenções) (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022; SANTA CATARINA, 2016).

Um importante marco desta fase foi a instituição da Coordenadoria do Sistema de Custos de Santa Catarina (COSIC) no ano de 2017, criada pela Portaria SEF nº 101/2017, no âmbito da DCIF, para coordenar e executar as atividades da contabilidade de custos e o desenvolvimento do SIC/SC (SEF, 2017). Essa iniciativa buscou melhorar o desempenho e a organização das atividades de gestão do SIC/SC quanto à evolução e à manutenção do SIC/SC, com servidores trabalhando com dedicação exclusiva (SANTA CATARINA, 2017).

Em 2017 e 2018 prosseguiu-se com o desenvolvimento e reformulações das bases de dados provenientes das integrações com os diversos sistemas do Estado, dos quais citam-se a integração do Sistema de Gestão Educacional de Santa Catarina (SIGGESC), do Cartão de Pagamentos (CPESC), de energia elétrica (CELESC) e do Sistema de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH).

O *framework* do sistema também foi reformulado e atualizado para comportar melhorias e o desenvolvimento das Estruturas de Centros de Custos (ECC) dos órgãos e entidades, que permitiram agrupar e organizar diversos centros de custos e associar os valores de custos. Houve ainda a disponibilização de dados do SIC/SC no ambiente de Big Data do Estado para determinação de critérios de rateio, bem como foram elaborados os primeiros relatórios internos do sistema, que prepararam o sistema para realizar a absorção dos custos indiretos.

Neste período também foi definido um escopo junto ao CIASC para a entrega de um Produto Mínimo Viável (*MVP - Minimum Viable Product*) para atender ao custeio dos sistemas prisional e socioeducativo da SAP (SANTA CATARINA, 2017, 2018a, 2018b; SEF, 2018).

O desenvolvimento entre os anos de 2019 e 2022 seguiu provendo melhorias nas integrações, banco de dados e funcionalidades do sistema. Tendo em vista a necessidade do Estado de informar os custos do sistema prisional e socioeducativo foram finalizadas as funcionalidades sistêmicas e a modelagem de custos. Ocorreu a entrega de um MVP, que criou condições para uma mensuração inicial dos custos dos reeducandos e socioeducandos do Estado. Além da SAP, iniciaram-se trabalhos para apuração dos custos do Departamento Estadual de Trânsito (DETRAN/SC) e da Secretaria de Estado da Saúde (SES/SC) com o intuito



de atender recomendações do TCE junto a esses órgãos (SANTA CATARINA, 2019; SEF, 2019, 2021, 2020).

Além da entrega do MVP direcionada à SAP, o processo evolutivo nos últimos quatro anos promoveu melhorias no sistema em seu conjunto. A seguir, destacam-se as principais atividades: 1) criação de novas funcionalidades e melhorias nas funcionalidades existentes; 2) otimização de acesso ao sistema com novos perfis, definidos por entidade de custos e por funcionalidades; 3) desenvolvimento de uma estrutura geral integrada (organograma) para hierarquização das entidades de custos com base nas estruturas funcionais do Estado (departamentalização); 4) reestruturação das funcionalidades e do banco de dados com controle e fechamento por ano/mês; 5) desenvolvimento de nova modelagem de dados para os custos de mão de obra (pessoal e encargos patronais) oriundos do SIGRH e para os gastos gerais com base no SIGEF; 6) inclusão dos dados da amortização, depreciação e exaustão de cada entidade de custos a partir do SIGEF; 7) melhorias e reformulações nas integrações com os sistemas estruturantes, como para o Sistema de Informações Socioeducativas (SISE); e 8) estudos e protótipos iniciais no SIGEF para permitir a identificação e escolha dos centros de custos no momento da certificação da despesa, prevendo a integração com o SIC/SC (SEF, 2019, 2020, 2021, 2022). Além disso, continuam sendo executadas as atividades junto aos órgãos SAP, DETRAN e SES para validação de dados, orientações, troca de informações e realização de configurações e associações de centros de custos visando à preparação para geração de informações (SEF, 2020, 2021, 2022).

Portanto, pode-se sintetizar o Histórico do Desenvolvimento em três fases: Concepção e Estudos Iniciais (2012 até 2015), Ciclo 1 de Implementações (2016 até 2019) e Ciclo 2 de Implementações (2019 até o momento).

#### **4.2 Perspectivas Futuras**

Como já exposto, o estágio atual do SIC/SC encontra-se em fase de implantação em três entidades estaduais (SAP, DETRAN e SES), onde estão sendo realizados trabalhos para configuração e validação dos dados, além de algumas melhorias e correções gerais do sistema (SEF, 2022a). A intenção é organizar e distribuir os diversos elementos de custos para cada uma das entidades, alocando em uma estrutura de centros de custos (responsabilidade) por departamentalização. Portanto, a premissa parte da apuração da dimensão organizacional ou institucional. A partir dessa alocação, o SIC/SC terá mais condições para poder determinar a apuração de outros objetos de custos, como por exemplo os custos das unidades prisionais e socioeducativas, o custo do reeducando e o custo do socioeducando, os quais envolvem a SAP (SEF, 2022c).

As entregas planejadas para o momento e para os próximos dois anos visam desenvolver melhorias no SIC/SC, de modo que os dados e as informações processados estejam prontos para utilização e para iniciar o processo de divulgação. O foco segue no sentido de que ocorram entregas graduais do sistema para os órgãos do Executivo, com esforços para finalizar a apuração de custos na SAP, no DETRAN e na SES, no tocante ao custo organizacional e ao desenvolvimento de novas integrações, relatórios e funcionalidades para contemplar os demais objetos de custo. Para a divulgação de dados, a intenção é dispor dos dados do SIC/SC do *Big Data* e realizar a estruturação de tabelas para conecta-las em ferramentas que permitem a visualização de dados, como o Power BI (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022; SEF, 2022c). Verifica-se, portanto, que a estratégia adotada pela SEF/SC empregando o gradualismo e os projetos piloto para a implantação do SIC/SC está alinhada com a NBC TSP 34 (CFC, 2021).

Uma importante implementação a ser entregue contempla o processo de fechamento mensal dos dados e cálculos, que trará segurança para que as associações, as configurações e a massa de dados possam ser memorizadas no SIC/SC, por ano e mês, salvaguardando os dados utilizados e as informações processadas e geradas pelo SIC/SC. Outra entrega planejada é o recebimento de dados do SIGEF (liquidações de despesas), que passam a ter informação do centro de custos (responsabilidade), processo este que visa qualificar melhor o dado de custo que atualmente fica concentrado de forma única e central na entidade de custos (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022). Esses desenvolvimentos buscam alinhar-se com algumas características qualitativas da informação de custos trazidas pela NBC TSP 34, que são a representação fidedigna, a tempestividade, a comparabilidade e a verificabilidade (CFC, 2021).

Para efetivar a implantação plena nas entidades estaduais, existem algumas dificuldades que necessitam ser transpostas, como por exemplo: o grande volume de tarefas de validação dos dados que englobam vários setores das entidades e que carecem de constante monitoramento pela equipe da SEF/SC; a ausência de equipes com dedicação integral para as atividades que envolvem a apuração de custos; o desconhecimento pelos gestores da utilidade da informação de custos (visão voltada somente para a execução orçamentária e para o formalismo legal); a baixa capacidade de entregas pela empresa desenvolvedora do software (carência de desenvolvedores com dedicação exclusiva); a necessidade de um processo de fechamento periódico dos dados e cálculos no sistema; a inexistência de norma estadual que incentive a estruturação e o compartilhamento de dados para custos; a falta de mapeamento de processos nos órgãos e entidades para melhor identificação dos custos envolvidos nas atividades

e serviços; a falta de cultura de custos nas entidades (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022; SEF, 2022c).

As dificuldades apontadas vão ao encontro dos estudos realizados por Monteiro (2018), que elenca algumas dificuldades e barreiras trazidas por alguns autores, destacando-se no contexto do SIC/SC: deficiência de pessoas (em quantidade e capacitadas); desconhecimento e desvalorização (utilização da informação de custos); falta de sistemas adequados; inexistência de normas e detalhamento; carência de uma cultura da gestão de custos.

A partir desse cenário, algumas estratégias foram identificadas para o prosseguimento da implantação do SIC/SC nas entidades públicas e junto aos gestores, de forma a mitigar as dificuldades detectadas. Pretende-se editar um decreto estadual para normatizar o sistema de custos, e entre os pontos a serem avaliados está a constituição de um órgão central e de grupos setoriais de custos para cada órgão e entidade estaduais. Outra estratégia apontada é o desenvolvimento de um programa para a divulgação e conscientização a respeito da utilidade das informações de custos para fomentar uma cultura organizacional que observe essa temática (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022).

Os planos para realização de treinamentos envolvem a disseminação do conhecimento do SIC/SC para que os usuários conheçam o sistema, possam acessar as ferramentas e passem a usá-lo para suas demandas. Como primeiro aspecto planejado, tem-se a criação e a manutenção de um manual de operação do sistema, que passa pela explanação do uso do SIC/SC de conceitos e metodologias adotadas (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022).

Entre as perspectivas futuras para obtenção de novos recursos tecnológicos e financeiros no intuito de aumentar as entregas do SIC/SC, levantou-se a necessidade do desenvolvimento de uma plataforma tecnológica para a divulgação de informações de custos, denominada Portal de Custos. A intenção é que o Portal seja acessível ao público em geral e possa divulgar uma série de conteúdos, conforme forem finalizadas as implantações em cada entidade. O ambiente pode contar com uma área restrita para que os usuários internos produzam suas informações a partir dos dados do SIC/SC. Uma alternativa levantada de recurso financeiro, para atender o Portal e outros itens do projeto, é por meio da segunda etapa do Programa de Apoio à Gestão dos Fiscos do Brasil (PROFISCO II SC), que corresponde a uma linha de crédito a ser aplicada na melhoria da gestão fiscal e da qualificação do gasto público (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022; SEF, 2022c, 2022d).

Com a implantação do SIC/SC são esperados benefícios para auxiliar os órgãos e as entidades estaduais na melhor gestão dos recursos públicos, como a possibilidade de valorar os

custos de cada entidade estadual (estabelecer visão com foco no consumo de recursos), os custos das estruturas que compõem essas entidades (comparabilidade entre estruturas semelhantes) e os custos dos serviços (publicidade do emprego dos recursos). Outro benefício seria o de subsidiar o processo de formação das peças orçamentárias nos entes públicos e o cumprimento de obrigações legais, presentes em cada órgão com relação à apuração de custos, e, para o Estado, atendendo normativos que referenciam a necessidade de um SIC (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022). Alguns destes benefícios foram também identificados por Monteiro (2018), dentro dos seguintes fatores de importância: planejamento orçamentário, comparação de custos entre unidades, avaliação de departamentos e setores, transparência pública, preço dos serviços e controle de custos.

Outra questão se refere à utilidade do SIC/SC que passa por um processo de desenvolver uma cultura organizacional voltada para o uso das informações de custos. Para esse desafio, algumas estratégias foram identificadas no momento. A primeira deverá explorar as necessidades de informação dos usuários, bem como dos gestores estaduais, como forma de buscar entender suas maiores necessidades (buscar a utilidade). Outros meios seriam a divulgação de materiais que demonstrem as possibilidades do sistema em termos de geração de conteúdos e o nível de granularidade dos dados (buscar o entendimento). Outra estratégia é implantar grupos setoriais de custos nas entidades estaduais para trabalharem com esse tema, que passa pela normatização dos grupos, como forma de fomentar o uso do SIC/SC (ENTREVISTADO A, 2022; ENTREVISTADO B, 2022).

## **5. Considerações Finais**

A pesquisa teve como objetivo analisar o processo de desenvolvimento do SIC/SC, destacando a sua evolução e os principais marcos até o estágio atual, além de explorar as perspectivas futuras para o uso pleno do sistema. A análise foi realizada partindo de um modelo de análise e da busca de fontes distintas para atender o objetivo estabelecido. O modelo de análise guiou o estudo documental e a realização das entrevistas, considerando duas dimensões com categorias associadas. A dimensão Histórico do Desenvolvimento abordou a evolução histórica do desenvolvimento do SIC/SC até 2022, sendo composta pelas categorias concepção e entregas. Já a dimensão Perspectivas Futuras agrupou as categorias implantação, recursos, benefícios e cultura, tratando das perspectivas futuras do SIC/SC. Com base nas duas dimensões foi possível realizar a análise e a descrição dos objetos de estudo.

No Histórico do Desenvolvimento do SIC/SC foram verificadas três fases de evolução. A fase de Concepção e Estudos Iniciais, entre os anos de 2012 e 2015, apresenta as intenções

iniciais de como desenvolver o sistema, os projetos experimentais, os estudos e grupos de trabalho que buscaram entender o custo no setor público para subsidiar a visão sistêmica requerida. Essa fase finaliza com as primeiras ações planejadas para desenvolver o sistema de informação de custos numa plataforma tecnológica exclusiva, capaz de permitir a integração de dados com diversos sistemas, bem como possibilitar a identificação dos centros de custos. Também foi definido um projeto piloto para apuração dos custos e implantação do sistema.

A fase seguinte, denominada Ciclo 1 de Implementações, compreende o período entre 2016 e 2018, em que ocorreram as primeiras entregas do SIC/SC, em termos de aplicação e banco de dados. O sistema possui acesso para consulta e configuração dos dados, permitindo gerar relatórios. Foi também instituída a Coordenadoria do Sistema de Custos de Santa Catarina (COSIC), que desde então realiza a gestão do sistema.

A terceira fase, que começa em 2019 e vai até o período atual, é marcada pela entrega do Produto Mínimo Viável (*MVP - Minimum Viable Product*) para o projeto piloto na Secretaria de Administração Prisional e Socioeducativa (SAP), criando condições iniciais para avaliar os custos daquela estrutura organizacional e do sistema prisional (unidades prisionais e socioeducativas; custo do apenado e socioeducando). Diversas melhorias foram identificadas e realizadas no SIC/SC a partir do MVP, contemplando o sistema em seu conjunto. Iniciou-se a implantação em mais duas entidades estaduais: no Departamento Estadual de Trânsito (DETRAN/SC) e na Secretaria de Estado da Saúde (SES/SC), onde estão sendo realizados trabalhos para configuração e validação dos dados, bem como para manutenção e evolução do sistema. No momento, o SIC/SC está em fase de implantação nesses três órgãos estaduais.

Na dimensão Perspectivas Futuras, pela análise realizada foi possível traçar um panorama para os próximos dois anos e identificar os planos e as estratégias para realizar as entregas planejadas, finalizar a implantação e fomentar a utilização plena do SIC/SC por todos os órgãos e entidades estaduais. No curto prazo, destacam-se as ações que buscam garantir a observância das características qualitativas da informação de custos, trazidas pela NBC TSP 34 (CFC, 2021), por meio do fechamento mensal dos dados e cálculos no SIC/SC, e iniciar a divulgação de informações utilizando algumas ferramentas. No médio prazo, outro ponto importante é a previsão do desenvolvimento de uma plataforma tecnológica para a divulgação de informações de custos, denominada Portal de Custos.

Além das melhorias e evoluções do sistema, assim que disponível para uso por todos os órgãos e entidades, estão previstas a realização de treinamentos para os usuários e gestores bem como ações de desenvolvimento de uma cultura organizacional voltada para o uso das informações de custos, demonstrando as possibilidades do sistema em termos de geração de

conteúdos e o nível de granularidade dos dados. Entre os benefícios da implantação do SIC/SC, espera-se que o sistema auxilie na melhoria da gestão dos recursos públicos, valorando o custo das entidades, unidades e dos serviços, além de subsidiar informações para a elaboração do orçamento e cumprir as obrigações legais do Estado.

Verifica-se, portanto, que as ações que vêm sendo desenvolvidas pelo Poder Executivo de Santa Catarina relacionadas à implantação do sistema de custos para todos os órgãos e entidades estaduais encontram-se alinhadas à NBC TSP 34 (CFC, 2021), principalmente quanto à estratégia de implantação de forma gradual, por meio da utilização de projetos piloto nos órgãos e entidades, como também quanto à qualidade das informações de custos para auxiliar a gestão estadual, que devem ser úteis, tempestivas e permitir a comparabilidade.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se a aplicação de uma pesquisa mais ampla que contemple a análise de outros entes públicos, a fim de verificar o estágio de implantação, as características do sistema e as melhores práticas adotadas. Pode-se, assim, comparar os sistemas e elencar melhorias para o desenvolvimento dos SICs.

## Referências

ALONSO, Marcos. **Custos no serviço público**. Revista do Serviço Público, Brasília – DF, Ano 50, n. 1, jan./mar. 1999.

BRASIL. **Decreto Federal nº 7185, de 27 de maio de 2010**. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7185.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7185.htm). Acesso em: 5 maio 2022.

BRASIL. **Decreto Federal nº 10.540, de 5 de novembro de 2020**. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/decreto/D10540.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10540.htm). Acesso em: 5 maio 2022.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm). Acesso em: 3 maio 2022.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm). Acesso em: 3 maio 2022.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm). Acesso em: 3 maio 2022.

CFC. **Norma Brasileira de Contabilidade, NBC TSP 34, de 18 de novembro de 2021**.

Aprova a NBC TSP 34 - Custos no Setor Público, 2021. Disponível em:

<https://in.gov.br/en/web/dou/-/norma-brasileira-de-contabilidade-nbc-tsp-34-de-18-de-novembro-de-2021-366061719>. Acesso em: 4 maio 2022.

CFC. **Norma Brasileira de Contabilidade, NBC T 16.11, de 2 de dezembro de 2011**.

Aprova a NBC T 16.11 - Sistema de Informação de Custos do Setor Público, 2011.

Disponível em: [https://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=2011/001366](https://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2011/001366).

Acesso em: 9 jun. 2022.

COSTA, Bianca dos Santos; RAUPP, Fabiano Maury; DIAS, Julio da Silva. Sistema de custos no setor público: um estudo nos estados brasileiros face a realidade de implantação. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS – ABC, 24., 2017. **Anais de resumos** [...]. Florianópolis: Associação Brasileira de Custos, 2017.

DRHEMER, Amanda; RAUPP, Fabiano Maury. **Origem e teor da produção do**

**conhecimento com base em teses e dissertações nacionais sobre custos no setor público.** Cadernos Gestão Pública e Cidadania, São Paulo, v. 21, n. 69, maio-ago. 2016.

JUNIOR, Moacir Carneiro; SILVA, Wesley Vieira da; ROCHA, Daniela Torres da. **Custos no serviço público: o sistema gerencial de custos do exército.** ABCustos, São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, v. 7, n. 1, p. 118-138, jan./abr. 2012.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAUSS, César Volnei; SOUZA, Marcos Antônio de. **Gestão de custos aplicada ao setor público.** 2ª ed. Paraná: Juruá Editora, 2020.

MONTEIRO, R. P. **Análise exploratória dos fatores de importância e barreiras para a implantação da contabilidade de custos no setor público brasileiro.** Revista de Administração, Sociedade e Inovação, v. 4,n.1, p. 71-89, 2018.

RAUPP, Fabiano Maury. **Gestão de custos no legislativo municipal como instrumento de prestação de contas: um comparativo entre o custeio por absorção e o custeio baseado em atividades.** Cadernos Gestão Pública e Cidadania, São Paulo, v. 16, n. 59, jul./dez., 2011.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Relatório Técnico sobre a Prestação de Contas.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2013a. v. 1. Disponível em: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Volume\\_I\\_2013.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Volume_I_2013.pdf). Acesso em: 3 maio 2022.

SANTA CATARINA. **Decreto Estadual nº 1365, de 1 de fevereiro de 2013.** Florianópolis: Governo do Estado, 2013b. Institui o Grupo de Trabalho de Apuração de Custos (GTCUSTOS) e estabelece outras providências. Disponível em: <http://server03.pge.sc.gov.br/LegislacaoEstadual/2013/001365-005-0-2013-005.htm>. Acesso em: 5 maio 2022.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Relatório Técnico sobre a Prestação de Contas.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2014. v. 1. Disponível em: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Volume\\_I\\_2014.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Volume_I_2014.pdf). Acesso em: 5 maio 2022.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Relatório Técnico sobre a Prestação de Contas.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2015. v. 1. Disponível em: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Volume\\_I\\_2015.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Volume_I_2015.pdf). Acesso em: 5 maio 2022.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Relatório Técnico sobre a Prestação de Contas.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2016. v. 1. Disponível em: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Volume\\_I\\_2016.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Volume_I_2016.pdf). Acesso em: 5 maio 2022.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Relatório Contábil de Propósito Geral.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2017. v. 1. Disponível em: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Balanco\\_Geral\\_Volume\\_1.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Balanco_Geral_Volume_1.pdf). Acesso em: 5 maio 2022.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Relatório Contábil de Propósito Geral.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2018a. v. 1. Disponível em: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Santa\\_Catarina\\_Balanco\\_Geral\\_2018.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Santa_Catarina_Balanco_Geral_2018.pdf). Acesso em: 5 maio 2022.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Anexos do Balanco.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2018b. v. 2. Disponível em: [http://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Volume\\_II.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Volume_II.pdf). Acesso em: 06 mai. 2022.

SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Fazenda. **Balanco Geral. Relatório Contábil de Propósito Geral.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2019. v. 1. Disponível

em:

[https://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Volume\\_1\\_\\_\\_Balanco\\_Geral\\_de\\_2019.pdf](https://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Volume_1___Balanco_Geral_de_2019.pdf). Acesso em: 6 maio 2022

SEF. **Informação GENOC/DCOG N° 17/2012**. Sistema de Informação de Custos Aplicado ao Setor Público – SICSP, adoção no Poder Executivo do Estado de Santa Catarina, 2012.

Disponível em:

[https://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/servicos/25/Informacao\\_GENOC\\_DCOG\\_n\\_017\\_2012\\_\\_\\_Sistema\\_de\\_Informacao\\_Custos\\_Aplicado\\_ao\\_Setor\\_Publico.pdf](https://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/servicos/25/Informacao_GENOC_DCOG_n_017_2012___Sistema_de_Informacao_Custos_Aplicado_ao_Setor_Publico.pdf). Acesso em: 5 maio 2022.

SEF. **Aula inaugural da pós-graduação da ESFAZ trata de economia nacional e internacional**. 2014a. Disponível em: <https://www.sef.sc.gov.br/midia/noticia/151>. Acesso em: 21 jun. 2022.

SEF. **Contadores participam do Fórum Fiscal dos Estados Brasileiros**, 2014b. Disponível em: <https://www.sef.sc.gov.br/midia/noticia/258>. Acesso em: 23 jun. 2022.

SEF. Sistema Integrado de Custos de Santa Catarina – SICSC. **Estágio inicial de implantação – Até fevereiro/2016**. Florianópolis, 2016.

SEF. **Portaria SEF nº 101/2017**. Institui no âmbito da Diretoria de Contabilidade Geral, da Secretaria de Estado da Fazenda – SEF, a Coordenadoria do Sistema de Custos – COSIC. 2017.

SEF. **Relatórios Trimestrais**. Relatórios Trimestrais das atividades desenvolvidas em 2018 para atendimento à recomendação do Processo TCE 16/00509441 da Prestação de Contas de 2015. 2018.

SEF. **Relatórios Trimestrais**. Relatórios Trimestrais das atividades desenvolvidas em 2019 para atendimento à recomendação do Processo TCE 16/00509441 da Prestação de Contas de 2015. 2019.

SEF. **Relatórios Trimestrais**. Relatórios Trimestrais das atividades desenvolvidas em 2020 para atendimento à recomendação do Processo TCE 16/00509441 da Prestação de Contas de 2015. 2020.

SEF. **Relatórios Trimestrais**. Relatórios Trimestrais das atividades desenvolvidas em 2021 para atendimento à recomendação do Processo TCE 16/00509441 da Prestação de Contas de 2015. 2021.

SEF. **Relatórios Trimestrais**. Relatórios Trimestrais das atividades desenvolvidas em 2021 para atendimento à recomendação do Processo TCE 16/00509441 da Prestação de Contas de 2015. 2022a.

SEF. **Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal**, 2022b. Disponível em: <https://www.sef.sc.gov.br/servicos/sistema/5/SIGEF>. Acesso em: 18 maio 2022.

SEF. **Sistema de Informação de Custos de Santa Catarina - SIC/SC**. Diretoria de Contabilidade e de Informações Fiscais. Florianópolis. 2022c

SEF. **Projeto de Modernização da Gestão Fiscal é aprovado por unanimidade na comissão de finanças da ALESC**. 2022d. Disponível em:

<https://www.sc.gov.br/noticias/temas/desenvolvimento-economico/projeto-de-modernizacao-da-gestao-fiscal-e-aprovado-por-unanimidade-na-comissao-de-financas-da-alesc>. Acesso em: 24 jun. 2022.

SELHORST, Luiz. **Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado de Santa Catarina**. 2005. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

TCE. **Relatório do Relator. Contas do Governo do Estado de Santa Catarina**. Processo PCG 16/00145148. Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda, 2016. Disponível em: [https://www.sef.sc.gov.br/arquivos\\_portal/relatorios/8/Parecer\\_Previo\\_do\\_TCE\\_2015.pdf](https://www.sef.sc.gov.br/arquivos_portal/relatorios/8/Parecer_Previo_do_TCE_2015.pdf). Acesso em: 8 maio 2022.