

SISCUSTOS



SIGA
MÓDULO DE CUSTOS



NOVA GESTÃO NAS INFORMAÇÕES
DE CUSTOS DO EXÉRCITO
BRASILEIRO - 2021



Portal de
custos do
GOVERNO
FEDERAL

A Gestão de Custos no Exército Brasileiro

Do Sistema Gerencial de Custos – SISCUSTOS
ao Sistema de Informações de Custos do
Governo Federal – SIC.



◀
**Cap QAO Wanderson
Marcel SANTOLIN**
*ESA 1991 e CHQAO 2016.
Contador Especialista
em Controladoria e
Perícia Contábil; em
Auditoria Tributária e em
Planejamento, Orçamento
e Gestão Pública.
Adjunto da Subseção de
Custos da Diretoria de
Contabilidade.*

Introdução

No atual cenário de restrições orçamentárias, novos modelos de mensuração e instrumentos de gestão têm sido agregados às organizações visando à obtenção de informações gerenciais que permitam o estabelecimento de métodos operacionais e sistemas mais eficientes e eficazes, dotando seus gestores de maior capacidade gerencial.

No Brasil, em específico no Setor Público, a apuração de custos costumava ser pouco abordada antes da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e do movimento de uma nova contabilidade pública, com foco no patrimônio e no custo, promovida pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN) e pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

A Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, trouxe novo enfoque na gestão financeira estatal, com exigências de controles dos gastos com pessoal, endividamento, previdência, entre outros. No que se refere ao controle de custos, a LRF impõe

Art. 50. Além de obedecer às demais normas de contabilidade pública, a escrituração das contas públicas observará as seguintes:

§ 3º A administração Pública manterá sistema de custos que permita a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial.

Conforme Silva (2004), a LRF está apoiada em quatro eixos: o planejamento, a transparência, o controle e a responsabilização. Esses eixos, em seu conjunto, são orientadores para a implantação do modelo de informações gerenciais, pois o planejamento e o controle são instrumentos fundamentais para a geração de informações úteis para auxiliar o processo decisório e consequentemente melhorar os demais eixos: a transparência e a responsabilização.

Nesse contexto, a eficiência, a eficácia, a produtividade e a transparência constituem as metas a serem alcançadas pelo Exército Brasileiro (EB) e por todas as organizações públicas, forçando aos gestores a se adequarem a essa nova realidade por meio de modelos de gestão

que, além de atender à legislação, possam contar com uma boa informação de custos com o intuito de melhorar o planejamento orçamentário e a aplicação desses recursos.

Assim, com vista a cumprir as determinações da LRF em manter um sistema de custos; promover ações de eficiência, efetividade e economicidade na aplicação dos recursos e dotar os gestores de informações gerenciais para a tomada de decisão, a partir da Diretriz Geral de 2003 do Comandante do Exército, a Diretoria de Contabilidade (D Cont) desenvolveu e implementou o Sistema Gerencial de Custos - SISCUSTOS em 2007 e, atualmente, utiliza o Sistema de Informações de Custos do Governo Federal (SIC).

Experiência da informação de custos no Exército Brasileiro

O aperfeiçoamento gerencial das organizações públicas tornou-se uma exigência, principalmente no atual cenário, onde há carência de informações gerenciais, transparência dos gastos públicos e recursos financeiros cada vez mais escassos. Esses fatores têm levado o Exército Brasileiro a adotar posturas compatíveis para fazer frente a esses desafios.

No Brasil, enormes são as mudanças em andamento no que tange a contabilidade aplicada ao setor público, como o foco no patrimônio, na informação gerencial para tomada de decisão, na responsabilização e na efetividade no uso dos recursos.

Um novo arcabouço legal definido pelos órgãos federais de contabilidade impõe estudos e dedicação profissional para que o EB mantenha sua excelência na gestão pública e credibilidade junto à sociedade brasileira. *

A Força Terrestre, ao realizar o esforço para implantação e utilização das informações de um sistema de custos, está em sintonia com a tendência crescente de imprimir ao setor público nacional, cada vez mais os princípios gerenciais

da eficácia, eficiência, economicidade e avaliação dos resultados.

Essa tendência busca amparo, principalmente, na LRF, culminando na edição da Portaria nº 932 do Comandante, de 19 de dezembro de 2007, à qual aprovou as Normas para Funcionamento do Sistema Gerencial de Custos do Exército.

A ideia motivadora para a implantação de qualquer sistema de custos na área governamental deve estar em consonância com dimensões fundamentais do planejamento, da transparência e da gestão dos gastos públicos.

Nesse sentido a Secretaria de Economia e Finanças (SEF), após Diretriz Geral do Comandante do Exército de 2003, iniciou estudos para desenvolver o SISCUSTOS, que se constituiu em uma ferramenta para a quebra de paradigmas, na medida em que trouxe para a Instituição a inserção da contabilidade gerencial com foco nos custos das atividades do EB, fazendo com que todos os militares, das diversas funções e níveis hierárquicos, tratassem do assunto.

Também, com a introdução desse sistema, busca a melhoria do desempenho organizacional do Exército quando disponibiliza diversas informações gerenciais dos custos das atividades logísticas, de saúde, educacional, operacional, administrativa, dentre outras, possibilitando os gestores na tomada de decisão.

Então, em meados de 2004, foi constituído um grupo de trabalho composto por integrantes da SEF e suas Organizações Militares Diretamente Subordinadas - OMDS, sob a coordenação da D Cont, tendo como diretriz realizar *benchmarking* com outros órgãos, aplicar metodologias e conceitos, desenhar arquitetura informacional e definir as estratégias de implantação do sistema.

O sistema de custos do Exército tomou fulcro o custeio baseado no método “Custeio ABC”, que é uma metodologia de rastreamento de custos das atividades realizadas por uma em-

presa e de verificação sobre como essas atividades estão relacionadas para a geração de receitas e o consumo de recursos, definição tomada no início dos trabalhos pelo grupo responsável por sua implantação.

O SISCUSTOS foi uma ferramenta que teve por objetivo possibilitar a identificação do custo das atividades significativas; proporcionar aos dirigentes, nos seus respectivos níveis, informações gerenciais sobre os custos apropriados nas diferentes atividades; realizar o acompanhamento gerencial das Organizações Militares (OM); disponibilizar informações em tempo hábil para auxiliar no processo decisório e propiciar a maximização dos recursos orçamentários a ele disponibilizados.

A D Cont, designada Setorial de Custos do Comando do Exército no âmbito da Administração Pública Federal, por meio da Portaria nº 20 da SEF, de 22 DEZ 11, acompanha, orienta e gerencia as informações de custos do EB na medida em que trata os dados de diversos sistemas, internos e externos à Instituição, conforme a execução dos lançamentos realizados pelas OM.

As informações de custos são obtidas por meio das apropriações dos serviços provenientes do Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), do Sistema de Controle Físico (SISCOFIS) que é um módulo do Sistema de Material do Exército (SIMATEX) com os insumos de material de consumo e depreciação do material permanente e dos sistemas de pagamento de pessoal com os valores das remunerações, objetivando assim, disponibilizar informações gerenciais às unidades do Exército em seus diversos níveis de comando.

A figura 1 representa os sistemas que integraram o SISCUSTOS de modo a fornecer os dados de todas as OM com pagamento de pessoal, material de consumo, depreciação do material permanente, diárias, contratos diversos e dos serviços executados, para processamento das informações de custos do EB. *

Figura 1 - Integração dos Sistemas - SISCUSTOS



Fonte: Autor

A modernização do sistema de custos do Exército, visando à boa qualidade das informações gerenciais para a tomada de decisão, foi realizada com a migração do SISCUSTOS para o Módulo de Custos do Sistema de Informações Gerenciais e Acompanhamento Orçamentário - SIGA em 2018. Novas funcionalidades e relatórios foram criados para facilitar a utilização do sistema e o acompanhamento das informações gerenciais de custos. *

O sistema de custos do Exército cumpriu seu objetivo prestando informações gerenciais de modo a subsidiar decisões em diversos níveis de OM e comandos, como, por exemplo, no levantamento dos custos das atividades das Circunscrições do Serviço Militar (CSM), culminando com a decisão da extinção de várias dessas OM e a criação dos Postos de Recrutamento e Mobilização (PRM).

Também foi divulgado, sistematicamente, o custo anual da Força por diversos meios e canais, como consta na figura 2 abaixo:

O constante aperfeiçoamento da gestão de custos, o foco nos gestores de diversos níveis e na utilização dessas informações para a tomada de decisão, move a D Cont no sentido da racionalização administrativa, do controle, da otimização dos gastos e da qualidade da informação.

Figura 2 - Custo Anual do Exército Brasileiro 2020



Fonte: Módulo Custos do SIGA

O constante aperfeiçoamento da gestão de custos, o foco nos gestores de diversos níveis e na utilização dessas informações para a tomada de decisão, move a D Cont no sentido da racionalização administrativa, do controle, da otimização dos gastos e da qualidade da informação.

Nesse sentido, cumprindo a Diretriz Especial de Gestão Orçamentária e Financeira de 2020 do Comandante do Exército, que determinou propor medidas visando à melhoria contínua da governança e da gestão dos processos relacionados às áreas orçamentária, contábil, financeira, de custos e patrimonial, com o intuito de buscar maior eficiência e economicidade no emprego dos recursos disponíveis, a SEF sinalizou com novos estudos e estratégias para a gestão de custos.

Assim, sob orientação do Secretário de Economia e Finanças, a D Cont, após estudo técnico, decidiu, a partir de 2021, mudar o *modus operandi* da gestão das informações de custos do Comando do Exército, deixando de utilizar o Módulo de Custos do SIGA, passando a buscar informações e gerar relatórios gerenciais somente por meio do SIC.

O SIC é uma ferramenta, gerenciada pela STN e utilizada por todos os órgãos da Administração Pública Federal, que tem a capacidade de integrar diversos sistemas do Governo Federal

em uma única base de dados, armazenando e reunindo informações de custos que permitem apoio à tomada de decisão.

Diversos dados e sistemas integram essa base. O Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP) gerencia os dados orçamentários. O Sistema de Gestão de Pessoas (SIGEPE) fornece dados físicos e financeiros do pessoal. O Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal (SIORG) registra e organiza as estruturas do Poder Executivo Federal. O Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP) realiza as aquisições de passagens e diárias.

A Plataforma +Brasil constitui ferramenta integrada e centralizada, com dados abertos, destinada a informatização das transferências de recursos da União a órgão da administração pública estadual e municipal.

O Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIADS) é uma ferramenta que se destina à informatização e à operacionalização do gerenciamento e controle dos estoques de bens móveis, de bens intangíveis e frotas de veículos dos órgãos e entidades da administração pública.

O Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União (SPIUNet) abriga os dados cadastrais de imóveis de uso especial da união.

Figura 3 – Sistemas Estruturantes do SIC



Fonte: COINC/STN

Em 2021, devido a restrições orçamentárias, alinhamento da gestão com demais órgãos federais, racionalização administrativa e aperfeiçoamento da informação de custos, o EB passou a utilizar somente o SIC para a Gestão de Custos da Força.

As mudanças foram essencialmente nos Centros de Custos (CC) e no Objeto de Custos (OC). Os CC, que são as unidades mínimas de acumulação de recursos, deixaram de ser as atividades do Exército, passando as áreas de atuação e alguns Programas Estratégicos da Força. Já os OC serão as próprias OM, novo conceito incluído nessa mudança, consolidando todos os custos de pessoal, material e serviços.

Assim, a melhor estratégia para a gestão de custo foi no sentido de apurar os custos de forma agregada, em nível de OM, nas suas áreas finalística e de suporte. Em casos de grande relevância, deverão ser criados centros de custos específicos para os Programas Estratégicos de Defesa do Exército Brasileiro.

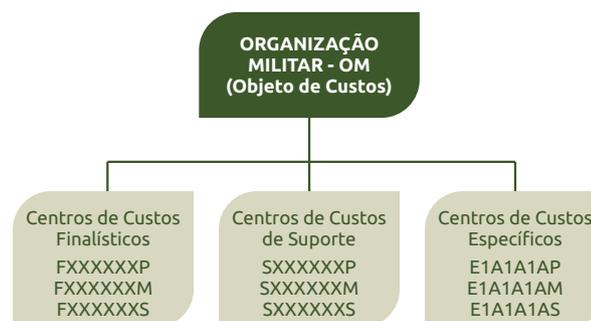
Dessa maneira, para facilitar o entendimento, os centros de custos estão divididos em 3 (três) áreas de abrangência:

a. Centros de Custos Finalísticos - São aqueles que dizem respeito aos setores finalísticos de cada Organização Militar,

levando-se em conta a missão institucional da unidade;

- b. Centros de Custos de Suporte** - São aqueles que dizem respeito aos setores que prestam apoio às áreas fins de cada Organização Militar, sempre respeitando a missão institucional da unidade; e
- c. Centros de Custos Específicos** - São aqueles que visam medir os custos de Programas Estratégicos de Defesa e outros de grande relevância para a Força Terrestre.

Figura 4 - Objeto de Custos/Centros de Custos



* F= finalístico / S= suporte / E= específico.

** XXXXXX será o CODOM da unidade acumuladora de custos.

*** P= pessoal / M= material / S= serviço.

**** 1A1A1A será campo alfanumérico para identificar o Programa Estratégico

Fonte: Autor

A D Cont, para atingir os objetivos propostos no estudo técnico citado, necessitou realizar ações junto a diversos órgãos como Estado-Maior do Exército (EME), Comando Logístico (COLOG), Departamento-Geral do Pessoal (DPG), Departamento de Ciência e Tecnologia (DCT) e o Centro de Pagamento do Exército (CPEX) para mudanças em diversos sistemas que afetam a gestão de custos no EB.

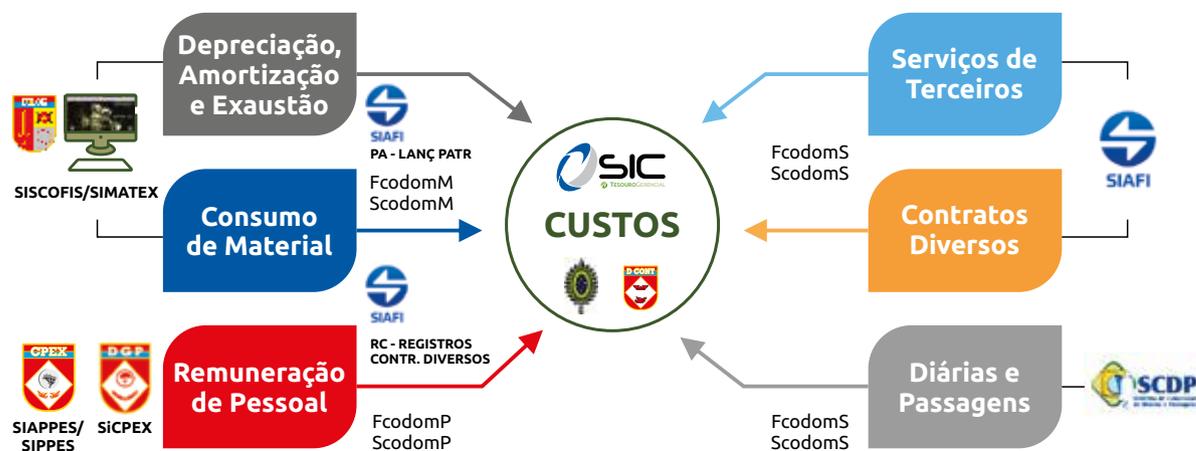
Alterações no SiCaPEX foram realizadas para apurar o custo com pessoal, sendo realizado o registro e o apontamento do centro de custos de cada militar. Ainda, para esses custos, mudanças das consultas nos sistemas de pagamentos para envio dos dados de pagamento de pessoal ao SIAFI.

Evoluções no SISCOFIS foram executadas a fim de apurar a depreciação do material permanente e a baixa do material de consumo, sendo gerados novos relatórios por centro de custos para registros no SIAFI.

O Centro de pagamento do Exército (CPEX) executou algumas modificações nos sistemas de pagamento a fim de gerar novos relatórios de pagamento de pessoal

Ainda, a D Cont atualizou a tabela de CC no SIAFI, cadastrando os novos centros de custos conforme as 3 (três) áreas de abrangência, com o objetivo de viabilizar as modificações realizadas na gestão de custos por meio do SIC.

Figura 5 - Integração dos Sistemas utilizados pelo Exército - SIC

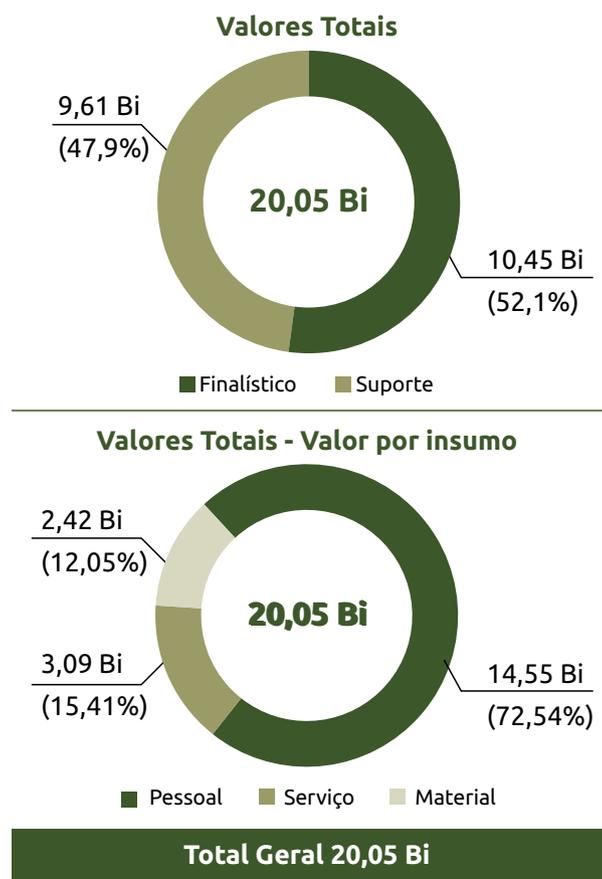


Fonte: Autor

Desse modo, a implantação do SIC no âmbito do Exército, tem como objetivos aperfeiçoar a Gestão de Custos da Força, potencializar a vertente gerencial da contabilidade de custos, melhor subsidiar os processos decisórios em todos os níveis, bem como aumentar a transparência governamental e *accountability*.

Assim, a D Cont, com a finalização do projeto de mudanças na gestão de custos no Exército, buscando cumprir com os objetivos da racionalização, economicidade e transparência, disponibiliza na sua página da intranet, as informações de custos geradas no SIC, das áreas finalística e de suporte da Força, para que os gestores possam acompanhar os custos das suas OM e promover melhorias na administração dos recursos públicos.

Figura 6 - Custo Anual do Exército Brasileiro 2021



Em 2021, devido a restrições orçamentárias, alinhamento da gestão com demais órgãos federais, racionalização administrativa e aperfeiçoamento da informação de custos, o EB passou a utilizar somente o SIC para a Gestão de Custos da Força.

Considerações finais

A administração pública está em processo de modernização com foco na apuração dos custos das organizações para a melhoria do gasto público orientada para resultado.

O levantamento das informações de custos é fundamental em qualquer organização para a tomada de decisão, busca por resultados, permitir a avaliação e o acompanhamento da gestão pública. A importância dessas informações é praticamente consenso entre os gestores.

A contabilidade de custos no Comando do Exército compreende não somente o cumprimento de dispositivos legais, mas também um importante instrumento de gestão capaz de indicar o nível de desempenho da Instituição com relação aos produtos e aos serviços gerados, às atividades desenvolvidas e aos processos finalísticos e de suporte executados para o atendimento às suas inúmeras demandas.

A introdução do SIC no âmbito do Exército representa uma inovação, pois consolida uma cultura corporativa baseada na eficiência de suas ações, medida em termos de resultados por meio de indicadores de custos, servindo também como importante subsídio para a tomada de decisão e de planejamento de seus processos, bem como para a aferição do desempenho de suas diversas organizações militares.

Portanto a utilização das informações de custos como ferramenta para a tomada de decisão, seja por meio do SIC ou por estudos mais detalhados dos custos históricos, possibilita que o EB tenha um planejamento estratégico-orçamentário eficiente com foco no resultado, na economicidade e na melhoria do gasto público.

Referências

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, de 05 de maio de 2000.

_____. Portaria STN nº 157, de 9 de março de 2011. Dispõe sobre a criação do Sistema de Custos do Governo Federal. In: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, de 10 de março de 2011.

_____. Portaria STN nº 716, de 24 de outubro de 2011. Dispõe sobre as competências dos Órgãos Central e Setoriais do Sistema de Custos do Governo Federal. In: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, de 25 de outubro de 2011.

_____. Portaria SEF nº 20, de 22 de dezembro de 2011. Cria a Setorial de Custos do Comando do Exército e dá outras providências.

_____. Resolução CFC nº 1.366, de 25 de novembro de 2011, Aprova A NBCT 16.11- Sistema de Informação de Custos do Setor Público - **Conselho Federal de contabilidade.**

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Lino Martins da. **Contabilidade Governamental – Um Enfoque Administrativo.** 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

