

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

CHANGES IN ACCOUNTING APPLIED TO THE PUBLIC SECTOR AND IMPLICATIONS FOR UNIVERSITY MANAGEMENT

Edinilzo Bispo dos Santos¹
Warli Anjos de Souza²

RESUMO:

A contabilidade aplicada ao setor público vem passando por mudanças com vistas a convergência às normas internacionais, com potencial de afetar a gestão das instituições. Portanto, este artigo, se propôs a compreender as mudanças da contabilidade e suas implicações na gestão universitária. Como locus da pesquisa foi escolhida a Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), onde foi procedido um levantamento documental, com o objetivo de identificar o estágio atual de implementação das mudanças. Em seguida foram feitas entrevistas com os gestores da UEFS, com o propósito de se verificar a percepção dos mesmos sobre as implicações da reforma contábil na gestão da universidade. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória e descritiva. Os resultados revelaram que a UEFS cumpre parcialmente a maior parte das ações necessárias à implementação dos procedimentos contábeis patrimoniais. Apesar dos gestores ainda não perceberem as melhorias, o processo gera expectativas de mudanças positivas, em especial, quanto ao controle patrimonial. Resistências às mudanças enquanto elemento cultural, a falta de pessoal, a não segregação de funções nas áreas financeira e contábil, além do pouco conhecimento sobre o tema, por parte os gestores da universidade, foram citadas como principais dificuldades no processo de mudança, inclusive no uso das informações geradas.

Palavras-chave: Administração Pública; Gestão Universitária; Normas Internacionais, Mudanças Contábeis.

ABSTRACT:

Accounting applied to the public sector has been undergoing changes aimed at convergence with international standards, with the potential to affect institutional management. Therefore, this article aims to understand these changes in accounting and their implications for university management. The research site was the Feira de Santana State University (UEFS), where a documentary survey was conducted to identify the current stage of said changes implementation. Subsequent interviews were conducted with UEFS managers to assess their perceptions of the accounting reform's implications for the university management process. This is a qualitative, exploratory, and descriptive study. The results revealed that UEFS partially complies with most of the actions required to implement the asset accounting procedures. Although managers have not yet noticed improvements, the process generates expectations of positive changes, especially regarding asset control. Resistance to change as a cultural element, lack of personnel, lack of proper role establishment in the financial and accounting areas, in addition to part of university managers having little knowledge on the subject, were all cited as the main difficulties in the change process, including in the use of the information generated.

¹ Doutorando em Difusão do Conhecimento pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB). Analista Universitário na Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS).

² Doutor em Economia pela USP. Professor da UFRB.

Keywords: Public Administration, University Management; International Standards; Accounting Changes.

1 INTRODUÇÃO

As mudanças na Contabilidade Aplicada ao Setor Público (CASP) são decorrentes do Processo de Convergência às Normas Internacionais, que visam, especialmente, a migração da abordagem baseada no orçamento, para a abordagem baseada no patrimônio (Brasil, 2013). Segundo Deloitte (2021) a convergência às normas internacionais respeita a realidade de cada país, levando em consideração as características da administração pública local, sendo aplicável a toda gestão responsável pela prestação de serviços à coletividade, assim como redistribuição de renda e riqueza, cujos recursos se originem, especialmente, de tributos .

No Brasil, a Portaria do Ministério da Fazenda (MF) n. 184, de 25 de março de 2008 é considerada o marco inicial do Processo de Convergência às Normas Internacionais da Contabilidade Aplicada ao Setor Público. Esta norma determina o desenvolvimento de ações pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN), enquanto órgão central da contabilidade federal, no sentido de identificar as necessidades de convergência das normas brasileiras de contabilidade, às normas internacionais publicadas pela *International Federation of Accountants* – (IFAC) (Brasil, 2008).

O processo de convergência no Brasil, conforme portaria supracitada, ensejaria em ações, como edição de normativos, de manuais, de instruções e, principalmente, a edição de um Plano de Contas, que possibilitasse a elaboração e a publicação de demonstrações contábeis consolidadas nacionalmente Segundo o documento Orientações Estratégicas para a Contabilidade Aplicada ao Setor Público no Brasil, cabe ao Comitê Gestor da Convergência monitorar/identificar ações necessárias às mudanças da contabilidade, a exemplo: da implementação de procedimentos e práticas contábeis que permitam o reconhecimento, a mensuração, a avaliação e a evidenciação dos elementos integrantes do patrimônio público; da implantação de um sistema de custos no setor público, da consolidação nacional das contas públicas e da possibilidade de avaliação do impacto das políticas públicas e da gestão, nas dimensões social, econômica e fiscal, sob aspectos relacionados à variação patrimonial dos entes e/ou entidades públicas. (Brasil, 2008; CFC, 2019).

A administração pública, enquanto ambiente em que se processa as mudanças da contabilidade, tem por características a prestação de serviços aos cidadãos, que a financia através dos tributos e demais taxas públicas. Sendo assim, é de interesse de toda a sociedade que suas contas sejam apresentadas de forma acessível e transparente. Para tanto, o processo de

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

implementação das *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS), convertidas para a realidade brasileira, leva em consideração as características da administração pública do país (Deloitte, 2021). A partir dessas mudanças têm-se a expectativa que as informações contábeis, evidenciadas através dos demonstrativos contábeis e notas explicativas, aprimoradas, complementadas e suplementadas por diversos relatórios, possa se tornar mais úteis e compreensíveis aos usuários, potencializando a tomada de decisão, à medida que amplia a confiabilidade, transparência e credibilidade dessas informações (CFC, 2016; Neves e Gómez-Villegas (2020)).

Quanto a relação da contabilidade com as finanças públicas no Brasil, nesse processo de mudança, é possível afirmar que a primeira acompanha a evolução da segunda, à medida que se preste a evidenciar os resultados da gestão pública, com a transparência requerida, em consonância à legislação nacional vigente e os princípios da ciência contábil (Brasil, 2021).

A implementação das mudanças da contabilidade, com o gradualismo estabelecido pela STN, conforme anexo da Portaria 548/2015, previu desde procedimentos de aplicação imediata a outros com prazos diversos, com data limite inicial em 01 de janeiro de 2022 (Brasil, 2015). A implementação gradual é justificada pelas dificuldades de operacionalização, principalmente com relação a gestão pública municipal.

Estudos relacionados ao processo de mudanças na contabilidade, concluem que as dificuldades, mais recorrentes, na operacionalização dos novos procedimentos, relacionam-se: a estrutura organizacional; a hierarquização da contabilidade; ao quantitativo, qualificação e/ou valorização de pessoal; sistema de informática; questões culturais, como desinteresse da gestão e/ou resistência à mudanças; além da extensão territorial do Brasil e sua diversidade econômica (Santos, 2015; Albuquerque, 2019; Marques *et al.*, 2020; Lima e Lima, 2019).

Diante do exposto, motiva-se o presente estudo a explorar a gestão universitária, no sentido de discutir e provocar o debate acerca do tema, nos diferentes ambientes de organizações públicas, ao que se busca perceber as implicações do processo de mudanças da contabilidade nesse cenário. É objetivo, deste estudo, portanto, compreender as mudanças da contabilidade e implicações a partir da percepção dos gestores, considerando a seguinte questão: Quais as implicações das mudanças da contabilidade aplicada ao setor público, sobre a gestão universitária?

É nesse cenário que o estudo se desenvolve, com intuito de verificar as implicações iniciais do processo sobre a percepção dos gestores da UEFS, enquanto pretensa contribuição ao debate do tema e, conseqüente, resoluções práticas. Para tanto, este artigo é formado por esta introdução, seguida da discussão temática, enquanto base teórica, sobre a convergência da

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

contabilidade às normas internacionais e sobre a gestão universitária e mudança na contabilidade, contendo uma a seção para tratar da metodologia, outra dos resultados, encerrando-se com as considerações finais.

2 CONVERGÊNCIA DA CONTABILIDADE PÚBLICA ÀS NORMAS INTERNACIONAIS

O Processo de Convergência da Contabilidade Pública às Normas Internacionais é um marco para mudanças da contabilidade em todo mundo, tendo por base as diretrizes estabelecidas pela IFAC, que é uma organização que representa os profissionais contábeis, 180 entidades, em 135 países, cuja missão principal é defender padrões internacionais de auditoria, de ética e independência e de contabilidade do setor público (IFAC, 2021 e 2021a).

Sobre o estágio de adoção às referidas normas, até 2019, 67 países-membros do IFAC tinham adotado parcialmente os padrões, enquanto 31 países-membros adotaram os padrões com alterações, para alinhar para contextos locais, enquanto outros só adotaram para o governo central. Até então, alguns membros da IFAC ainda mantêm o regime de caixa, sendo que parte destes consideram a possibilidade de utilizar as IPSAS's como complementos normativos. Estas diferentes posições refletem as influências das políticas nacionais e realidades econômicas na decisão dos governos (IFAC, 2019).

Como se observa, a adoção às normas internacionais requer adaptações e, de acordo com as características de cada governo, direciona as escolhas, em especial, em relação ao nível e a forma de aderência. Por outro lado, há que se considerar o número expressivo de países que vêm adotando as IPSAS como base normativa para sua contabilidade do setor público, ao que pese a utilização do regime de competência integral, possibilitando a comparabilidade das demonstrações financeiras no contexto global (Deloitte, 2021).

No contexto de globalização o Brasil não poderia se abster de considerar a necessidade de adoção às normas internacionais, ainda que respeitadas suas características socioeconômicas e políticas. O propósito é, conforme relatou Neves e Gómez-Villegas (2020), que as mudanças na contabilidade possam qualificar a tomada de decisões nas entidades públicas, ampliar a confiança e a transparência dos dados, além de aumentar a credibilidade fiscal das demonstrações financeiras.

Quanto ao regime contábil adotado no Brasil, a Lei 4320/64, de 17 de março de 1964 estabelece a obrigatoriedade do respeito ao regime de competência, como base para reconhecimento, mensuração e evidenciação das informações contábeis (Brasil, 1964). No entanto somente a partir do processo de convergência às normas internacionais é que a

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

abordagem da Contabilidade Patrimonial Integral passa a ser priorizada, tanto nas discussões teóricas quanto nas práticas contábeis no país. As IPSAS, convergidas à normas brasileiras, determina que todos os registros (de bens, direitos, obrigações e patrimônio líquido) da entidade sejam realizados em respeito ao regime de competência, o que envolve o reconhecimento de receitas e despesas, sob pena de não se deixar de reconhecer ativos e passivos, causando prejuízo ao objetivo da informação contábil de evidenciar a situação financeira e os resultados do exercício (CFC, 2008).

Nesse sentido, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) editou, em 2008, um documento denominado Orientações Estratégicas para a Contabilidade Aplicada ao Setor Público no Brasil (CFC, 2008), no qual apresenta as diretrizes para a implementação das normas internacionais no país. Neste documento, o CFC direciona a convergência a partir da implementação de procedimentos e práticas capazes de reconhecer, mensurar e evidenciar o patrimônio público, do sistema de custos, melhoria nas informações e consolidação das contas nacionais e, por fim, a avaliação da gestão e, consequentemente, da política pública.

A partir de então, o CFC vem editando as Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas do Setor Público (NBC TSP), que são resultados da convergência das IPSAS, cabendo, no entanto, a Secretaria de Tesouro Nacional, o estabelecimento de normas gerais para consolidação das contas públicas no país (Brasil, 2000, 2008).

É importante ressaltar que as mudanças na contabilidade do setor público no Brasil acompanham a própria evolução das finanças públicas no Brasil, onde a legislação estabelece limites e regras para a gestão das contas, buscando o equilíbrio e a transparência. Nesse sentido, a convergência às normas internacionais contábeis tem por limite os princípios da legislação brasileira e da ciência contábil (Brasil, 2000, 2018).

Enquanto resultado do referido processo, a legislação brasileira estabelece que as mudanças da contabilidade devem ocorrer em todos os entes da federação, garantindo, assim, um padrão nacional e, consequentemente, a consolidação das contas públicas do país. Por isso, os entes públicos, devem seguir os procedimentos estabelecidos pela STN, através da Portaria nº 634/2013, considerando ainda as orientações contidas: no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP); nas Instruções de Procedimentos Contábeis (IPC); nas Notas Técnicas; e no Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP) (Brasil, 2013, 2018).

Cabe ao MCASP as orientações aos entes públicos, onde se “apresenta o conjunto de conceitos, regras e procedimentos relativos aos atos e fatos patrimoniais e seu relacionamento com a Contabilidade Aplicada ao Setor Público” (Brasil, 2021, p. 160). Dessa forma, visa a consolidação das contas públicas nacionais a partir da harmonização dos padrões a serem

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

observados pela Administração Pública, no que se refere às variações patrimoniais, classificações, destinações e registros (Brasil, 2021).

Segundo o MCASP (Brasil, 2021), no processo de convergência às normas internacionais, a contabilidade deve respeitar a legislação nacional, com vistas ao reconhecimento, mensuração e evidenciação de ativos e passivos e suas variações patrimoniais. A partir dessa premissa, confirma-se a importância de se compreender a lógica dos registros contábeis, para que se possa entender a formação, a composição e a evolução do patrimônio das entidades públicas.

O reconhecimento, a mensuração e a evidenciação das informações contábeis compõem os Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PCP), a serem postos em operação, de acordo ao Plano de Implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PIPCP). Segundo a Norma Brasileira de Contabilidade NBC TSP Estrutura Conceitual: o reconhecimento trata da definição do elemento contábil; a mensuração trata da seleção das bases que melhor reflitam os custos, a capacidade operacional e financeira da entidade; e, por último, a evidenciação (ou apresentação) trata do fornecimento da informação úteis aos usuários (Brasil, 2013, 2015; CFC, 2016).

Os PCP's, são parte primordial no processo de convergência às normas internacionais de contabilidade aplicada ao setor público, compreendendo o registro e a evidenciação da composição patrimonial do ente público. Para tanto, segundo o MCASP, no reconhecimento, mensuração e evidenciação dos ativos e passivos e de suas variações patrimoniais, devem ser atendidos os princípios e as normas contábeis, com vistas a elaboração do Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP) (Brasil, 2021).

Já o PIPCP relaciona as ações que devem ser realizadas por todos os entes da federação, com vistas ao reconhecimento, a mensuração e a evidenciação dos elementos patrimoniais, respeitando o regime de competência. Ressalta-se que os procedimentos patrimoniais devem ser atendidos, conforme os prazos estabelecidos no cronograma do PIPCP, visando a Consolidação das Contas Nacionais, sob pena do ente público ficar impossibilitado de receber transferências voluntárias e de contratar operações de créditos, conforme estabelecido no §2º do art. 51 da Lei Complementar nº 101, de 2000 (LRF) (Brasil, 2000, 2015).

O Anexo à Portaria 548/2015, não só elenca os procedimentos, como orienta os entes públicos sobre como realizá-los, inclusive cria alguns eventos de capacitação como a “Semana Contábil e Fiscal de Estados e Municípios — SECOFEM”; o “Encontro de Gestores Públicos em Contabilidade Aplicada ao Setor Público — EGP/CASP”; e o “Seminário Brasileiro de Contabilidade Aplicada ao Setor Público — SBCASP”, com vistas a colaborar nesse sentido.

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

No entanto, a STN ressalva que a referida orientação não tem caráter normativa e cada ente pode estabelecer seus próprios planos, desde que observem os prazos estabelecidos (Brasil, 2015).

A partir da implementação dos procedimentos previstos no PIPCP, espera-se que a contabilidade possa cumprir seus objetivos, para além dos aspectos legais e formais, servindo de “instrumento de previsão, controle e avaliação crítica das operações realizadas pelas entidades que possam vir a afetar seu patrimônio, como efetivo instrumento de gestão” (Brasil, 2015, p. 9). Dessa forma, a contabilidade, possibilitará, a comparabilidade entre os entes, a partir da consolidação das contas públicas nacionais, transformando em efetivo instrumento de controles, seja no âmbito de cada órgão ou entidade, seja no âmbito externo, ensejando a transparência e, consequente, controle social (Brasil, 2015).

3 GESTÃO PÚBLICA UNIVERSITÁRIA E MUDANÇAS NA CONTABILIDADE

As universidades públicas são autarquias e, portanto, gozam de autonomia administrativa, que, para atender atividade específica, são criadas por lei, com estrutura e organização descentralizada do ente estatal criador. Além da autonomia administrativa é garantida às referidas instituições, autonomia didático-científica e de gestão financeira e patrimonial (Brasil, 1988).

Dessa forma, no exercício da citada autonomia, as universidades públicas no Brasil, podem adotar regime financeiro e contábil próprios, para atender às suas peculiaridades de organização e funcionamento (Brasil, 1996). Ressalva-se, no entanto, que tal autonomia não é absoluta, pois o ente estatal, enquanto mantenedor, se sustenta em limitações legais para, inclusive, contingenciar o orçamento (Diniz, 2015).

Pode-se então afirmar que existe uma dicotomia entre a prerrogativa da universidade pública de escolher seu regime contábil próprio e a necessidade de cumprir com as obrigações legais impostos pelo ente público mantenedor. Assim, cabe a universidade pública implementar as mudanças de forma impositiva, porém devendo considerar a possibilidade de estabelecer seus próprios parâmetros alusivos a esta implementação, assim como, potencializar os benefícios advindos desse processo. Tal iniciativa, conforme descrito por Dutra e Nascimento (2005), vai depender do processo de aprendizagem organizacional ou das expectativas de gestão sobre as possíveis transformações.

Lima e Lima (2019), concluíram em sua pesquisa, que as mudanças na contabilidade é um resultado complexo da combinação de outros processos, como: institucionalização, desinstitucionalização e reinstitucionalização. Dessa forma, torna-se relevante e necessária a

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

autonomia de gestão das universidades públicas, no sentido de possibilitar a promoção das revisões institucionais que possam contribuir para a reforma contábil.

Tratando-se de universidades públicas essa complexidade se amplia, pelas características próprias, que não se confunde com empresa, nem mesmo com órgãos estatais centralizados. Desta forma, pode-se afirmar que os modelos de burocracia estatal ou aqueles importados das empresas, podem não ser suficientes ou os mais adequados para as universidades (Meyer Júnior, 2014).

Ainda sobre as características da gestão universitária, Mota Junior (2022) considera que há uma estagnação da administração universitária, devido ao seu modelo burocrático, cujas bases se sustentam em elementos da Reforma Universitária de 1968, onde se impõe a separação das atividades administrativas, das acadêmicas, através de colegiados de cursos e departamentos.

É neste cenário administrativo que se impõe as mudanças contábeis, o que suscita a necessidade de se conhecer o estágio atual de sua implementação em universidades públicas, assim como seu impacto sobre a gestão delas, resultando em estudos sobre a temática. Para tanto, buscou-se identificar estudos no Banco de Teses e Dissertações da CAPES e plataformas de buscas de periódicos, que tratam do tema em questão, com recorte temporal de dez anos, compreendendo os anos de 2012 a 2022. O resultado denota ainda uma carência de estudos, a nível acadêmico, sobre temas que se aproximem da discussão proposta neste artigo, podendo destacar os seguintes trabalhos: Cruz (2015), Soncin (2017); Marques (2017).

Cruz (2015), pesquisou as mudanças da CASP, no âmbito das universidades federais, concluindo que o referido processo encontra resistências, advindas, principalmente, da cultura burocrática da gestão universitária. Segundo esta pesquisa, a supervalorização das questões orçamentárias e, paralelamente, a falta de qualificação e capacitação dos servidores, contribuem para que o processo de mudanças na contabilidade não atinja os seus objetivos, na sua totalidade. Destaca-se, no entanto, alguns benefícios já observáveis a parte destas mudanças, a exemplo da compressibilidade global, assim como o aumento da confiabilidade e a comparabilidade das informações contábeis.

Já o estudo de Soncin (2017), confirma que o fator cultural é preponderante para o andamento da mudança contábil, à medida que existem nas universidades padrões estruturais e comportamentais que podem prejudicar esse processo, que visa a convergência da contabilidade de conformidade, que se ocupa da certificação das demonstrações, para a contabilidade mais gerencial, que possam auxiliar os gestores para a tomada de decisão.

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Outro estudo que trata das mudanças na CASP nas universidades federais brasileiras é a dissertação de Marques (2017). Em sua pesquisa a autora constata que o processo, em curso, já representa mudanças significativas nas práticas contábeis, ao considerar as informações sob a ótica da realidade patrimonial da entidade. O estudo identificou que houve uma qualificação das informações evidenciadas pelas demonstrações contábeis, com a possibilidade de comparações, inclusive em outros países, além do aumento da transparência das contas e confiabilidade dos dados.

Observa-se nesses estudos, em que a implementação das mudanças da contabilidade é analisada no contexto de universidades, que há processo em curso, porém questões culturais, em especial, dificultam sua continuidade. Porém, há que se considerar os avanços em relação aos resultados desse processo, em que já se percebe a melhor qualidade das informações contábeis, postas à disposição dos usuários, apesar dos citados estudos não se aprofundarem nos impactos e/ou implicações sobre gestão universitária.

4 METODOLOGIA

A presente pesquisa é classificada como qualitativa, conforme preconizado por Prodanov e Freitas (2013), pois busca interpretar o fenômeno das mudanças da contabilidade, no ambiente em que elas são postas, com intuito de estabelecer os significados desse fenômeno, considerando suas causas e seus efeitos. Este estudo segue uma abordagem exploratória e descritiva e utiliza-se da pesquisa documental e de entrevistas, como instrumentos de levantamento dos dados. Considerando que a pesquisa procura analisar a ocorrência do fenômeno de interesse no ambiente organizacional de uma entidade, no sentido de buscar as circunstâncias envolvidas no mesmo, é que se optou por um estudo de caso (Yin, 2015).

A UEFS foi escolhida como caso deste estudo, por sua representatividade regional e em gestão pública universitária, sendo a primeira universidade criada no estado da Bahia, conforme Lei n.º 2.784, de 24 de janeiro de 1970, com autorização para funcionamento datada em 31 de maio de 1976, como uma estratégia de interiorização do ensino superior no Estado. A UEFS tem sua sede no município de Feira de Santana, considerado o maior entroncamento rodoviário do Norte/Nordeste do Brasil e, pelos seus indicadores econômicos e sociais, como o mais importante centro polarizador de desenvolvimento do interior da Bahia (UEFS, 2022).

A UEFS também se inclui entre as pioneiras em implementar processos com ampla e direta participação da comunidade, a exemplo da Estatuinte Participativa e Orçamento Participativo, o que denota o aproveitamento de sua autonomia, apresentando-se como cenário de, potencialmente, absorver propostas de mudanças (UEFS, 2008). Neste sentido,

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

compreende-se que a UEFS possa ser referência para outras universidades públicas, cujos resultados da pesquisa podem ser estendidos a outros órgãos públicos, respeitadas as especificidades de cada órgão e/ou entidade.

A UEFS, enquanto entidade pública, se obriga a cumprir o estabelecido no Plano de Implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PIPCP), de acordo com anexo à Portaria da nº 548/ 2015, (Brasil, 2015). Para tanto foi realizado um levantamento sobre o estágio atual das mudanças sobre as práticas contábeis da UEFS. Para a realização do levantamento foi enviado um Email para a Gerência de Finanças e Contabilidade (GEFIN), em fevereiro de 2022, que consistiu em uma planilha com os procedimentos do PIPCP, incluindo uma coluna para que fossem respondidos o estágio de cada item, da seguinte forma: Implementado Totalmente; Implementado Parcialmente; Não Implementado; e Não se Aplica.

Para se avaliar os efeitos, efetivos e/ou potenciais, das mudanças da contabilidade sobre a gestão universidade, foram realizadas entrevistas, semiestruturadas, junto aos gestores de áreas administrativas e sistêmicas da UEFS, identificados pelos códigos E1, E2, E3 e E4, considerando, para tal, em ordem aleatória, os seguintes setores: Reitoria; Assessoria Técnica e de Desenvolvimento Organizacional (ASPLAN); Pró-reitoria de Administração e Finanças (PROAD); e Gerência de Finanças e Contabilidade (GEFIN). Quanto ao perfil desses gestores, trata-se de servidores públicos estaduais, profissionais de nível superior, docentes e não docentes, com tempo de vínculo com a instituição superior a 10 anos. A pesquisa foi, devidamente, autorizada pelo Comitê de Ética de Pesquisa (CEP) da UEFS, conforme parecer do mesmo.

As entrevistas foram realizadas pessoalmente, sendo gravadas e transcritas na sequência. Na apresentação dos resultados optou-se em considerar uma síntese das respostas, tendo por referência os objetivos da pesquisa.

A análise dos resultados foi feita a partir dos dados colhidos junto a GEFIN, considerando o estágio de implementação das mudanças na contabilidade e a percepção dos gestores das áreas administrativa e sistêmicas da instituição.

5 RESULTADOS

A UEFS, no cumprimento do Plano de Implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PIPCP), tem implementado as mudanças necessárias na contabilidade, conforme demonstrado através dos dados fornecidos por sua Gerência de Finanças e Contabilidade (GEFIN). O Quadro 01, a seguir, resume os estágios macros, de cada procedimento estabelecido no PIPCP, segundo a GEFIN.

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Quadro 1 Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PCP)

Procedimentos	Estágio
1. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos créditos oriundos de receitas tributárias e de contribuições (exceto créditos previdenciários), bem como dos respectivos encargos, multas, ajustes para perdas e registro de obrigações relacionadas à repartição de receitas.	Não se aplica
2. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos créditos previdenciários, bem como dos respectivos encargos, multas e ajustes para perdas.	Não se aplica
3. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos demais créditos a receber, (exceto créditos tributários, previdenciários e de contribuições a receber), bem como dos respectivos encargos, multas e ajustes para perdas.	Implementado totalmente
4. Reconhecimento, mensuração e evidenciação da Dívida Ativa, tributária e não-tributária, e respectivo ajuste para perdas (2)	Não se aplica
5. Reconhecimento, mensuração e evidenciação das provisões por competência	Implementado parcialmente
6. Evidenciação de ativos e passivos contingentes em contas de controle e em notas explicativas	Implementado parcialmente
7. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos bens móveis e imóveis; respectiva depreciação ou exaustão; reavaliação e redução ao valor recuperável (exceto bens do patrimônio cultural e de infraestrutura)	Implementado parcialmente
8. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos bens de infraestrutura; respectiva depreciação, amortização ou exaustão; reavaliação e redução ao valor recuperável	Não Implementado
9. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos bens do patrimônio cultural; respectiva depreciação, amortização ou exaustão; reavaliação e redução ao valor recuperável (quando passível de registro segundo IPSAS, NBC TSP e MCASP)	Não Implementado
10. Reconhecimento, mensuração e evidenciação das obrigações por competência decorrentes de empréstimos, financiamentos e dívidas contratuais e mobiliárias	Não se aplica
11. Reconhecimento, mensuração e evidenciação das obrigações por competência decorrentes de benefícios a empregados (ex.: 13º salário, férias etc.).	Não Implementado
12. Reconhecimento, mensuração e evidenciação da provisão atuarial do regime próprio de previdência dos servidores públicos civis e militares.	Não se aplica
13. Reconhecimento, mensuração e evidenciação das obrigações com fornecedores por competência.	Implementado parcialmente
14. Reconhecimento, mensuração e evidenciação das demais obrigações por competência.	Não Implementado
15. Reconhecimento, mensuração e evidenciação de softwares, marcas, patentes, licenças e congêneres, classificados como intangíveis e eventuais amortização, reavaliação e redução ao valor recuperável.	Não Implementado
16. Outros ativos intangíveis e eventuais amortização e redução a valor recuperável.	Não Implementado
17. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos investimentos permanentes, e respectivos ajustes para perdas e redução ao valor recuperável	Não se aplica
18. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos estoques.	Implementado parcialmente
19. Reconhecimento, mensuração e evidenciação dos demais aspectos referentes aos procedimentos patrimoniais estabelecidos nas IPSAS, NBC TSP e MCASP.	Não Implementado

Fonte: Adaptado de Brasil (2015).

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Inicialmente, necessário se faz separar os itens cuja implementação, segundo a GEFIN, não se aplica a UEFS. São os itens que se refere a contabilidade das receitas tributárias e previdenciárias, dívidas e financiamentos e investimentos, assim como transações correlatas, conforme disposto no Quadro 01. Essa prerrogativa é exclusiva do Estado, entidade central que arrecada as receitas tributárias, previdenciárias, além dos empréstimos e financiamentos e, desta forma, impõe ao ente mantido com esses recursos, que é o caso da universidade pública, limites legais, apesar da autonomia constitucional das universidades (Brasil, 1988; Diniz, 2015).

Ao considerar as ações não implementadas, infere-se que as dificuldades são inerentes ao processo de transformação, conforme já previsto, inclusive, na norma, ao se estabelecer o gradualismo do PIPCP (Brasil, 2015). Neste ponto, os procedimentos contábeis em relação a bens de infraestruturas, bens culturais, obrigações com empregados, bens intangíveis, assim como os demais bens e obrigações, não foram implementados na UEFS, até o momento da realização desta pesquisa.

Observa-se na resposta da unidade inquerida, que a maioria dos procedimentos do PIPCP estão com sua implementação parcial. Nesse grupo, constam as provisões, ativos e passivos contingentes, registros de bens móveis e imóveis, obrigações com fornecedores e estoques. Apesar desses procedimentos envolveram outras ações, para além do item especificado, de forma implícita ou explícita no PIPCP, como no caso dos registros das respectivas depreciações ou exaustões; reavaliações e reduções ao valor recuperável, não se configurou objeto desta pesquisa explorar este nível de detalhamento (Brasil 2015).

Os procedimentos referentes aos créditos, com exceção daqueles não aplicáveis para a UEFS, conforme mencionados acima, são os únicos com implementação total. Se conclui, então que os registros das receitas já são realizados, totalmente, em obediência ao regime de competência. Este é um procedimento que atende aos dispositivos da Lei 4320/1964 ao tratar a necessidade de evidenciar a situação patrimonial da entidade, que não se confunde com os procedimentos de controle de ordem meramente orçamentária (Brasil, 1964).

Observa-se que o levantamento feito junto a GEFIN procurou obter um conhecimento macro sobre a situação atual de implementação dos PCP's na UEFS, com vistas a estabelecer um parâmetro, ainda que primário, para a análise dos possíveis impactos sobre a gestão da UEFS. Diante desse atual estágio de implementação das mudanças na contabilidade, da forma descrita acima, questionou-se os gestores da UEFS sobre três aspectos: benefícios, dificuldades e necessidades relativos a este processo. Ou seja, indagou-se como o processo das mudanças contábeis impactam na gestão universitária, sobretudo quanto à atividade meio.

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Quadro 02 – Síntese das entrevistas.

Questões / Respondentes	Síntese das respostas			
	E1	E2	E3	E4
Quais os benefícios trazidos pelo processo de convergência às normas internacionais até o momento para a UEFS?	Ainda não observa benefícios práticos,	O processo gera a expectativa de melhorias na transparência, comparabilidade e gestão patrimonial e mudança cultural.	As mudanças provocam a percepção da necessidade de mudança cultural, para se compreender a contabilidade pública, em especial, para o controle patrimonial e para a tomada de decisão. Já percebe um melhor controle das finanças.	A mudança contábil gera a expectativa de melhorar as demonstrações contábeis e, consequentemente, o fornecimento de informações úteis ao controle e a tomada de decisão pela gestão.
Quais seriam as principais dificuldades que você pode citar para o processo de implementação?	A relação ou dependência com a(da) Sefaz; A falta de (re)conhecimento dos gestores em relação ao processo e sua importância.	O desconhecimento do tema pelos profissionais não contadores; As questões culturais (como existências), que envolve a administração pública.	A carência por uma gestão do conhecimento em contabilidade; A pouca visibilidade do processo; A carência de qualificação de pessoal.	A falta de aprimoramento da prática contábil; A falta de manualização das rotinas contábeis; A falta de Pessoal.
Quais as principais necessidades para implementação do processo de mudança na contabilidade?	Repensar (criar) o setor contábil, pois a GEFIN prioriza a área financeira.	Convencer a gestão sobre o papel da contabilidade; Criar uma estrutura própria para a contabilidade; Pessoal.	Pessoal.	Segregar as atividades financeira e contábil. Pessoal.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quanto aos benefícios das mudanças contábeis, a partir do processo de convergência às normas internacionais a percepção preponderante é que as melhorias são potenciais, à medida que se observa a importância da contabilidade e os efeitos positivos esperados. Nesse ponto, concordam Neves e Gómez-Villegas (2020) quanto a expectativa de que a reforma contábil possa contribuir na qualidade da tomada de decisões nas entidades públicas. Da mesma forma que Cruz (2015) constatou em sua pesquisa, que a mudança na contabilidade proporciona um aumento da compreensibilidade, da confiabilidade e comparabilidade das informações geradas.

. Os gestores entrevistados imputam a lentidão na obtenção dos benefícios, a cultura de resistência às mudanças, inclusive quanto às possíveis melhorias decorrentes destes. Nesse sentido, Dutra e Nascimento (2005) advertem que deve ocorrer quebra de paradigmas, no ponto da cultura organizacional, onde as transformações dependem da aprendizagem organizacional e dos fatores humanos, sendo os gestores o ponto de partida do processo. Esta resistência é

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

advinda da própria burocracia da gestão universitária., onde padrões estruturais e comportamentais podem prejudicar o processo, conforme concluíram em seus estudos Cruz (2015) e Soncin (2017).

Ainda sobre os benefícios advindo das mudanças, registra-se que a contabilidade foi citada como um importante instrumento de controle das finanças da universidade, porém ressaltando-se a necessidade de um melhor controle do patrimônio. Também foi considerada a possibilidade de se aumentar a qualidade das informações prestadas, em especial, nas demonstrações contábeis, para a administração da universidade, inclusive para tomadas de decisões mais assertivas. Neste aspecto, a pesquisa de Marques (2017), confirma tal hipótese ao relatar a experiência das universidades federais, em que se percebeu uma qualificação das demonstrações contábeis, principalmente quanto a comparabilidade, confiabilidade e transparência das informações geradas.

A partir dessas respostas se observa que há, por parte dos gestores da UEFS, uma consciência de que as mudanças podem contribuir para a melhoria da gestão, sobretudo em relação ao controle patrimonial. Se por um lado registra-se a necessidade de uma mudança cultural, que possibilite que, de fato, se implantem essas mudanças, por outro, se demonstra a expectativa por uma contabilidade que possa contribuir com a tomada de decisão.

Sob o ponto de vista das principais dificuldades encontradas para a implementação da convergência contábil na UEFS, os gestores apresentaram respostas diversificadas. Foi citada a dependência do órgão central de contabilidade, enquanto unidade que instrui e/ou determina as medidas a serem tomadas pela entidade nesse processo. Sendo assim, a autonomia da universidade é limitada e a implementação das mudanças ficam atreladas às ordens de ente mantenedor, no caso da UEFS, do Estado da Bahia, o que é questionável sob a ótica da legislação, sobretudo no que é estabelecido na Constituição Federal, sobre as universidades gozarem de autonomia administrativa e de gestão financeira e patrimonial. (Brasil, 1988).

A gestão do conhecimento contábil é citada como dificuldade no processo de mudanças, pois se entende que há pouca visibilidade do processo, ficando a mesma restrita aos profissionais da área, o não envolvendo das demais unidades/setores da universidade. Carência na área de pessoal, tanto pelo baixo quantitativo de servidores, quanto a falta de capacitação, somadas a falta de manualização das práticas, aparecem também como dificuldades no (e para o) processo.

A falta de qualificação e capacitação dos servidores é citada por Cruz (2015) como principais dificuldades no processo de implementação das mudanças, sendo que a melhoria da gestão do conhecimento contábil, perpassa pelo que Lima e Lima (2019) considera como

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

elementos da complexidade do processo, que deve envolver a institucionalização, desinstitucionalização e reinstitucionalização.

Sobre as principais necessidades para a implementação das mudanças, emerge a proposta da criação de uma gerência de contabilidade, desmembrando da atual gerência de finanças, com ampliação do quadro de profissionais especializados. Foi também exposto que as dificuldades passam primeiro pela sensibilização da autogestão e, em seguida, pela limitação na autonomia da universidade, em dispor do seu quadro de pessoal, de acordo com as suas necessidades.

Como se conclui, há uma necessidade de segregação de funções, enquanto ação impulsionadora da reforma contábil na UEFS, considerando a distinção entre as atividades financeiras e contábeis, em consonância com a legislação específica, em especial, as leis 4320/64 e 101/2000, não cabendo sobreposições teóricas ou práticas (Brasil, 1964, 2000).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo como propósito analisar as implicações das mudanças da contabilidade aplicada ao setor público, sobre a gestão universitária, este trabalho utilizou-se de uma pesquisa documental, com vistas a levantar o estágio atual da mudança contábil e de entrevistas com os gestores, visando compreender a percepção dos mesmos sobre o processo.

Sobre o levantamento da situação das mudanças da contabilidade na UEFS, constatou-se que esta universidade, se encontra em estágio de atendimento parcial em relação a maioria das ações, conforme o PICPC. Ao que lhe compete, a citada universidade vem cumprindo os procedimentos, de forma gradual, em especial quanto ao registro dos fatos contábeis pelo regime de competência, sem, contudo, deixar de enfrentar dificuldades inerentes ao processo, resultando em atrasos na implementação de algumas ações.

Vieira e Vieira (2003) alertam para o fato de que a administração pública precisa combater o excesso de normalização e corporativismo, com vistas a tornar os processos mais ágeis, a partir da utilização de tecnologia de gestão. As mudanças contábeis compreendem um processo que não está isento dessa questão, sendo natural a ocorrência das implementações de forma gradual, num tempo consideravelmente longo. Aliás, prevendo essas dificuldades operacionais da implementação, foi que a STN, através da Portaria 548/2015, estabeleceu o PIPCP (Brasil, 2015a).

Quanto aos efeitos do processo de mudanças sobre a gestão da universidade, observou-se que esta cria uma expectativa de melhorias, a partir da disponibilização das informações, sobretudo para o controle patrimonial da entidade. Na prática, ainda não se verifica essa

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

melhoria, muito por conta da cultura organizacional e das dificuldades citadas pelos entrevistados na aceitação e/ou compreensão dessa importância.

Dificuldades foram apresentadas, em especial, a falta de pessoal e a não segregação de funções nas áreas financeira e contábil. Soma-se a isso o fato de o processo de mudanças carecerem de um debate e de uma melhor comunicação por parte da gestão da universidade, para que as informações possam alcançar seus objetivos. Daí emergem questões culturais de resistência às mudanças ou mesmo do entendimento da importância do processo para a gestão.

Enfim, as mudanças na contabilidade é um processo, em andamento, que visa “melhorar a qualidade e a consistência das informações prestadas à sociedade de modo a possibilitar o exercício da cidadania no controle do patrimônio dos [entes públicos]” (Brasil, 2021, p. 160).

Este estudo pretendeu obter uma visão macro do estágio atual das mudanças contábeis na UEFS, com vistas a compreender o impacto, inicial, das mudanças contábeis na (e para a) gestão, na percepção dos gestores da instituição. Dessa forma, sugere-se estudos que possam se investigar e/ou analisar as ações implementadas, de forma mais ampliada e/ou aprofundada, procurando compreender o que cada ação possa impactar na gestão das instituições públicas. Além disso, sugere-se outros trabalhos possam acompanhar e estudar, nos mais diversos ambientes organizacionais da administração pública, tais efeitos sobre a gestão.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Sheila Andréa Silva de. **Depreciação de Bens no Setor Público** – Proposta de Implantação dos Procedimentos Obrigatórios da Depreciação no Instituto Federal de Alagoas. 2019. 87 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) - Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2019. Disponível em: <https://www.repositorio.ufal.br/handle/riufal/6361>. Acesso em: 23 set. 2025.

BRASIL. [Constituição 1988]. **Constituição da República Federativa do Brasil, 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [1988]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 01 jun. 2020.

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. Brasília, DF: Presidência da República, [2000]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 06 jun. 2021.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 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. Brasília, DF: Presidência da República, [1964]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 06 jun. 2020.

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, [1996]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 02 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público**. 8 ed. Brasília, DF: STN, 2021, 563 p. Disponível em: <https://thot-arquivos.tesouro.gov.br/publicacao/41943> Acesso em: 15 ago. 2025.

BRASIL. Ministério da Fazenda. **Portaria do Ministério da Fazenda nº 184, de 25 de março de 2008**. Dispõem sobre as diretrizes a serem observadas no setor público (pelos entes públicos) quanto aos procedimentos, práticas, elaboração e divulgação das demonstrações contábeis, de forma a torná-los convergentes com as Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público. Brasília, DF: Ministério da Fazenda, [2008]. Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=24439>. Acesso em: 01 jun. 2021.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **Plano de implantação de procedimentos contábeis patrimoniais**: anexo a Portaria STN nº 548, de 24 de setembro de 2015. Brasília, DF: STN, 2015. Disponível em: http://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO:32305. Acesso em: 01 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **Portaria da Secretaria do Tesouro Nacional nº 548, de 24 de setembro de 2015**. Dispõe sobre prazos-limites de adoção dos procedimentos contábeis patrimoniais [...] sob a mesma base conceitual. Brasília, DF: STN, 2015a. Disponível em: <https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/02/Portaria-STN-548-2015-PIPCP-assinada.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2021

BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria do Tesouro Nacional. **Portaria da Secretaria do Tesouro Nacional nº 634, de 19 de novembro de 2013**. Dispõe sobre regras gerais acerca das diretrizes, normas e procedimentos contábeis [...] sob a mesma base conceitual. Brasília, DF: STN, [2013]. Disponível em: https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO_ANEXO:17631. Acesso em: 01 jun. 2021.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Norma brasileira de contabilidade, NBC TSP: Estrutura Conceitual, de 23 de setembro de 2016**. Aprova a NBC TSP ESTRUTURA CONCEITUAL – Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Informação Contábil de Propósito Geral pelas Entidades do Setor Público. Brasília, DF: CFC, 2016. Disponível em: <https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTSPEC.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2021.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Orientações Estratégicas para a Contabilidade Aplicada ao Setor Público no Brasil**. Brasília, DF: CFC, [2008], 15 p. Disponível em: https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2020/08/CCASP_Orientacoes_Estrategicas_Contabilidade.pdf. Acesso em: 21 jun. 2020.

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Plano estratégico do grupo assessor das normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público: 2019-2023**. Brasília, DF: CFC, jul. 2019, 37 p. Disponível em: <https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2021/04/Plano-Estrate%CC%81gico-GA-Web-1.pdf>. Acesso em 23 set. 2025.

CRUZ, Juliana Mateusa Meira. **Barreiras no Processo de Implantação das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público - NBCASP: Uma análise do Processo nas Universidades Federais Brasileiras**. 2015. 97 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Políticas e Organizações Públicas Instituição de Ensino) - Universidade federal de São Paulo, Osasco, 2015. Disponível em: <http://www.repositorio.unifesp.br/handle/11600/47646>. Acesso em: 19 out. 2021.

DELOITTE. **IPSAS in your pocket. 2021 Edition**. Rotterdam: Deloitte Accountants B.V., jan. 2021. 61 p. Disponível em <https://www.iasplus.com/en/publications/public-sector/ipsas-in-your-pocket-2021>. Acesso em: 01 jun. 2021.

DINIZ, Davi Monteiro. A Estranha autarquia: da desagregação do regime jurídico constitucional universitário por leis administrativas e seus efeitos nas universidades federais brasileiras. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**, Belo Horizonte, v. 1, n. 2, p. 58 - 86, jul./dez. 2015. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/rdagp/article/view/173>. Acesso em: 11 out. 2020.

DUTRA, Cleber J. C. Dutra; NASCIMENTO, Luis Felipe Nascimento. teorias organizacionais e o dilema ambiental: um tratamento para a mudança organizacional? **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, [Curitiba], v. 4, n. 2, p. nov. 2005. Disponível em: <http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/394>. Acesso em: 01 ago. 2020.

IFAC. **IFAC**, 2021. Who we are. Disponível em: <https://www.ifac.org/who-we-are/our-purpose>. Acesso em: 05 out. 2021.

IFAC. **IFAC**, 2021a. Supporting international standards. Disponível em: <https://www.ifac.org/supporting-international-standards> Acesso em: 05 out. 2021.

IFAC. **International standards: 2019 global status report**. Nova York: IFAC, 2019, 29 p. Disponível em: <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IFAC-International-standards-2019-global-status-report.pdf>. Acesso em: 05 out. 2021.

LIMA, Raquel Luz de; LIMA, Diana Vaz de. Experiência do Brasil na implementação das IPSAS **Revista Contemporânea de Contabilidade**, UFSC: Florianópolis, v. 38, pág. 166-184, jan./mar. 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2019v16n38p166/40219>. Acesso 15 ago. 2025.

MARQUES, Lilian. Tadim. **Normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público: um estudo sobre a implementação em Universidades Federais Brasileiras**. 2017. 108 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) - Universidade Federal de

MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUOS-BA9KG6>. Acesso em: 15 set. 2020.

MARQUES, Luciane Ribas; BEZERRA FILHO, João Eudes; CALDAS, Olavo Venturim. Contabilidade e auditoria interna no setor público brasileiro: percepção dos contadores públicos frente à convergência para as IPSAS/IFAC. **Revista de Contabilidade e Organizações**, FEA/USP: São Paulo, v. 14, 2020. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rco/article/view/161973/160541>. Acesso 15 ago. 2025.

MEYER JÚNIOR, Victor. A prática da administração universitária: contribuições para a teoria. **Universidade em debate**, [S. l.], v. 2, n. 1, artigo 1, p. 12-26, jan./dez. 2014. Disponível em: <https://silo.tips/download/a-pratica-da-administraao-universitaria-contribuioes-para-a-teoria>. Acesso 08 dez. 2021.

MOTA JÚNIOR, Antônio de Macedo. **Desafios contemporâneos da administração universitária**: Um estudo das dimensões política, organizacional, cultural e econômica na Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS). 2022. 350 f. Tese (Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade) - Universidade do Estado da Bahia, Salvador, 2022. Disponível em: http://www.saberaberto.uneb.br/bitstream/20.500.11896/2188/1/Tese_PPGEduc_Antonio_d_e_Macedo_Mota_Junior_2022.pdf. Acesso em: 22 abr. 2022.

NEVES, Fabrício Ramos; GÓMEZ-VILLEGAS, Mauricio. Reforma contábil do setor público na América Latina e comunidades epistêmicas: uma abordagem institucional. **RAP – Revista de Administração Pública**. FGV EBAPE: Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 11-31, jan./fev. 2020. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/80968>. Acesso em: 20 jan. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p.

SANTOS, Suani Alves dos. **Avaliação das Dificuldades de Implantação a Convergência Às Normas Internacionais de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (IPSAS)**. 2015. 102 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Controladoria) - Universidade Federal do Amazonas - PPGCC/UFAM, Manaus, 2015. <https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/4873>. Acesso em: 23 set. 2025.

SONCIN, Maria Simoni do Nascimento. **A Contabilidade como Instrumento de Apoio à Gestão Pública**: influência da estrutura organizacional e das gerações na adoção de uma contabilidade mais gerencial nas universidades federais do sul de Minas Gerais. 2017. 137 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=6605571. Acesso em: 15 set. 2020.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA (UEFS). **Relatório de Atividade**: 2008. UEFS, [2008]. Disponível em:

**MUDANÇAS DA CONTABILIDADE APLICADA AO SETOR PÚBLICO E IMPLICAÇÕES NA
GESTÃO UNIVERSITÁRIA**

http://www.asplan.uefs.br/arquivos/File/RELATORIO_DE_ATIVIDADES/Relatorio_Anual_de_Atividades_2008.pdf. Acesso em: 22 ago. 2020.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA (UEFS). UEFS, [2022]. Nossa História. Disponível em: <https://www.uefs.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=12>. Acesso em: 22 ago. 2022.

VIEIRA, Eurípedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Estrutura organizacional e gestão do desempenho nas universidades federais brasileiras. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 4, p. 899–920, 2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6506>. Acesso em: 11 ago. 2021.

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