

## **A Contabilidade de Custos como Instrumento de Governança e Transparência na Gestão Municipal: um estudo de caso de Belo Horizonte à luz da Agenda 2030.**

***Autoria:** Fabiane Batista de Oliveira – e-mail: [fabianeoliveirabatista@gmail.com](mailto:fabianeoliveirabatista@gmail.com)  
Isabella Cristine Dutra Felipe – e-mail: [isabella.cristinedutra@gmail.com](mailto:isabella.cristinedutra@gmail.com)  
Natália Silva Lemos Paiva – e-mail: [natypaivalemos10@gmail.com](mailto:natypaivalemos10@gmail.com)  
Regina Magalhães Lage – e-mail: [rrrh0415.regina.4@gmail.com](mailto:rrrh0415.regina.4@gmail.com)*

**Resumo:** A crescente demanda por transparência e eficiência na gestão pública coloca a contabilidade de custos em posição estratégica para avaliar a aplicação de recursos e mensurar a efetividade das políticas municipais. Partindo desse cenário, o presente estudo teve como objetivo analisar a contribuição da contabilidade de custos para a governança e a transparência em programas da Prefeitura de Belo Horizonte alinhados à Agenda 2030 da ONU. A pesquisa caracterizou-se como aplicada, descritiva e qualitativa, apoiando-se em análise documental de relatórios oficiais, levantamento bibliográfico de artigos publicados a partir de 2022 e utilização de dados secundários de organismos nacionais e internacionais. Os resultados evidenciaram que a contabilidade de custos possibilita vincular despesas a resultados concretos, favorecendo a mensuração de impactos sociais, econômicos, ambientais e urbanos. Observou-se que programas como BH Cidadania, Programando Sonhos, Belo Horizonte Surpreendente, BH Lixo Zero e DRENURBS ganham maior legitimidade quando analisados sob a ótica de custos e benefícios, contribuindo para o fortalecimento da *accountability* municipal. Conclui-se que a contabilidade pública, ao integrar gestão financeira e Agenda 2030, representa instrumento essencial de governança democrática, de transparência e de geração de valor público.

**Palavras-Chave:** Contabilidade pública; Custos governamentais; Governança; Transparência; Agenda 2030.

## 1. Introdução

A contabilidade pública ocupa posição estratégica no debate contemporâneo sobre governança e transparência na administração estatal. Em um cenário marcado por crescente complexidade na gestão das cidades e pela necessidade de atender às demandas sociais de maneira eficiente, a adoção de instrumentos que permitam vincular gastos a resultados tornou-se imperativa. Nesse contexto, a contabilidade de custos surge como ferramenta essencial para mensurar não apenas a execução orçamentária, mas também a efetividade das políticas públicas em gerar valor à sociedade. Ao lado disso, a Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, composta por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), oferece um marco internacional de orientação para a formulação, execução e monitoramento de políticas públicas, reforçando o compromisso dos entes federados com o desenvolvimento sustentável.

O município de Belo Horizonte constitui campo fértil para análise dessa interface entre contabilidade pública e Agenda 2030. A capital mineira, que reúne mais de dois milhões de habitantes e concentra desafios típicos de grandes centros urbanos brasileiros, implementa programas em áreas sociais, econômicas, ambientais e urbanas que dialogam diretamente com os ODS. Entre eles, destacam-se o BH Cidadania e o Programando Sonhos, voltados para inclusão social e redução de desigualdades; o Belo Horizonte Surpreendente, que impulsiona o turismo e a economia criativa; o BH Lixo Zero, arborização urbana e agroflorestas, focados na sustentabilidade ambiental; e, por fim, iniciativas como o DRENURBS e o Plano Diretor, que buscam mitigar riscos urbanos e planejar o uso do território. Tais programas representam não apenas políticas de governo, mas também instrumentos de materialização do compromisso municipal com o desenvolvimento sustentável.

Apesar desses avanços, persiste um desafio fundamental: como avaliar, de forma sistemática e transparente, se os recursos aplicados em tais programas estão de fato produzindo os impactos esperados? A experiência de municípios brasileiros revela que muitas vezes os relatórios orçamentários e financeiros não permitem verificar de maneira clara a relação entre custo, resultado e impacto. Isso gera um hiato entre a execução de despesas e a mensuração da efetividade das políticas públicas, comprometendo a *accountability* e a confiança dos cidadãos nas instituições locais. É nesse ponto que a contabilidade de custos ganha relevância, pois viabiliza a identificação de indicadores de eficiência, a análise de custo-benefício e a mensuração de resultados em diferentes dimensões.

Dessa forma, formula-se o problema de pesquisa que norteia este estudo: a contabilidade de custos pode ser utilizada como instrumento de governança e transparência na análise de programas municipais de Belo Horizonte alinhados à Agenda 2030?. Essa questão expressa uma preocupação central não apenas para gestores públicos, mas também para a sociedade civil, que exige maior clareza sobre o uso dos recursos públicos e sobre a efetividade das políticas implementadas.

A partir desse problema, definiu-se como objetivo geral analisar a contribuição da contabilidade de custos para a avaliação e a transparência da gestão municipal em Belo Horizonte, tendo como

referência programas representativos em quatro eixos: social, econômico, ambiental e urbano. Como objetivos específicos, buscou-se: (i) identificar e sistematizar os custos relacionados aos programas selecionados; (ii) relacionar tais custos aos resultados alcançados e aos ODS pertinentes; (iii) discutir a efetividade das políticas à luz da literatura acadêmica e das publicações institucionais; e (iv) avaliar os limites e potencialidades do uso da contabilidade de custos como instrumento de governança municipal.

O estudo foi delimitado ao município de Belo Horizonte, entre os anos de 2022 e 2025, período marcado por significativa produção de relatórios municipais e pela intensificação da agenda de políticas urbanas sustentáveis. O recorte temático privilegiou quatro eixos estratégicos, de modo a contemplar dimensões sociais, econômicas, ambientais e urbanas da gestão municipal. Essa delimitação buscou assegurar foco analítico e coerência metodológica, permitindo que os resultados fossem discutidos de maneira integrada, mas com especificidade suficiente para capturar os desafios próprios de cada área.

A relevância da pesquisa se manifesta em diferentes dimensões. Do ponto de vista acadêmico, o trabalho contribui para o avanço da literatura sobre contabilidade pública, ao explorar sua interface com os ODS e ao propor a contabilidade de custos como ferramenta de mensuração de impactos. Do ponto de vista prático, oferece subsídios para gestores municipais interessados em aprimorar a governança, aumentar a eficiência do gasto e fortalecer a transparência das políticas públicas. Do ponto de vista social, a pesquisa reforça a importância de instrumentos de *accountability* que aproximem cidadãos das decisões públicas, permitindo-lhes acompanhar não apenas quanto se gasta, mas sobretudo quais resultados são alcançados.

Em síntese, a introdução deste estudo apresenta um cenário em que a contabilidade pública, em especial a de custos, emerge como elemento central para a avaliação de programas municipais alinhados à Agenda 2030. O problema de pesquisa, os objetivos delineados, a delimitação temporal e espacial e a justificativa convergem para evidenciar a relevância da investigação. Espera-se, com isso, contribuir para o fortalecimento da gestão pública em Belo Horizonte, oferecendo reflexões que possam também inspirar outros municípios brasileiros no caminho da transparência, da governança e do desenvolvimento sustentável.

## **2. Fundamentação teórica**

### *2.1 Planejamento governamental e políticas públicas orientadas a resultados*

O planejamento governamental constitui um dos pilares da gestão pública brasileira, sendo normatizado pela Constituição Federal de 1988, que estabelece a necessidade de elaboração do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA) como instrumentos de planejamento e execução das políticas públicas. Tais dispositivos são complementados pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LC nº 101/2000), que busca garantir equilíbrio fiscal e maior previsibilidade no gasto público. Nesse sentido, o ordenamento jurídico brasileiro busca articular planejamento, orçamento e execução financeira, de modo a alinhar a ação governamental com resultados mensuráveis para a sociedade.

A literatura recente reforça essa perspectiva ao enfatizar a importância do planejamento orientado a resultados. Segundo Bitencourt e Silva (2022), políticas públicas podem ser analisadas a partir de tipologias que sistematizam sua formulação, implementação e avaliação, o que permite compreender como os governos transformam diretrizes constitucionais em programas concretos. Essa análise é fundamental para verificar se os objetivos pactuados nos planos plurianuais são de fato traduzidos em políticas efetivas e mensuráveis.

Basso, Bittencourt e Gimenes (2022) complementam esse argumento ao destacar que o uso de avaliações e indicadores de larga escala amplia a coerência entre formulação e execução de políticas públicas. Para os autores, as avaliações de resultados oferecem insumos que reduzem a lacuna entre o planejamento formal e a implementação prática, permitindo que os governos ajustem programas e políticas de acordo com evidências empíricas.

Do ponto de vista da gestão fiscal, Cursino (2025) demonstra que a integração entre planejamento, orçamento e contabilidade tem impactos diretos sobre a governança, na medida em que possibilita maior consistência entre metas estabelecidas e recursos efetivamente aplicados. A articulação entre esses instrumentos fortalece a gestão pública, uma vez que favorece a transparência e o controle social, além de potencializar a utilização eficiente dos recursos públicos.

Nesse sentido, a lógica do planejamento governamental orientado a resultados converge com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que exigem a definição de metas claras, mensuráveis e monitoráveis. O Relatório Luz da Sociedade Civil (2022) ressalta que, embora o Brasil tenha assumido formalmente os compromissos da Agenda 2030, há ainda dificuldades de alinhamento efetivo entre planos governamentais e metas globais, sobretudo em nível municipal. Esse descompasso entre planejamento e resultados aponta para a necessidade de aprimorar a articulação entre instrumentos legais e indicadores de impacto social.

Portanto, a literatura evidencia que o planejamento governamental deve transcender o cumprimento formal de dispositivos legais, articulando-se com sistemas de monitoramento que permitam aferir a efetividade das políticas. A busca por resultados verificáveis, orientados por indicadores de desempenho, é condição indispensável para legitimar o gasto público e alinhar a ação estatal às demandas sociais.

## *2.2 Contabilidade pública e accountability*

A contabilidade pública brasileira encontra-se fortemente vinculada ao princípio da transparência e ao dever de prestação de contas, ambos previstos na Constituição Federal (art. 70 e 74) e operacionalizados por meio da Lei de Responsabilidade Fiscal. A contabilidade, nesse sentido, não se limita ao registro de atos e fatos administrativos, mas assume papel estratégico na *accountability*, permitindo que gestores, órgãos de controle e sociedade civil possam avaliar a conformidade e a efetividade da gestão fiscal.

Oliveira e Andrade (2022) ressaltam que a transparência é um princípio-chave do governo aberto, condição necessária para ampliar a participação social e a legitimidade das decisões públicas. Para os autores, a disponibilização de informações compreensíveis e acessíveis constitui um vetor estruturante da *accountability*, que se realiza tanto em sua dimensão vertical (relação entre sociedade e governo) quanto horizontal (entre órgãos de controle e gestores).

Costa (2022) reforça essa perspectiva ao argumentar que a *accountability* na governança pública brasileira envolve múltiplas dimensões – políticas, legais e sociais –, que interagem para condicionar a qualidade do gasto público e a efetividade da gestão. A contabilidade, ao assegurar a fidedignidade das informações, é peça central nesse processo, uma vez que possibilita a avaliação objetiva da execução orçamentária e financeira.

A literatura especializada também tem associado a contabilidade pública à teoria da agência, destacando sua função como mecanismo de redução das assimetrias de informação entre gestores (agentes) e cidadãos (principais). Santos et al. (2023), em revisão sistemática, demonstram que a contabilidade pública municipal constitui um pilar para reduzir problemas de agência, na medida em que amplia a capacidade de monitoramento e fiscalização por parte da sociedade e dos órgãos de controle.

Estudos empíricos reforçam esse entendimento. Brito, Bezerra Filho e Santos (2024), ao analisarem os municípios pernambucanos, identificaram que fatores exógenos, como características socioeconômicas locais, influenciam o nível de transparência pública, mas que a contabilidade continua sendo elemento indispensável para a consolidação da *accountability*. Nessa linha, pesquisas sobre observatórios sociais também destacam que os portais de transparência, alimentados por informações contábeis, são instrumentos fundamentais para o exercício do controle social (Pereira et al., 2023).

Dessa forma, a contabilidade pública não apenas cumpre função normativa de registro, mas também se integra à governança democrática, ao proporcionar instrumentos para avaliar resultados e garantir a legitimidade das ações governamentais. O fortalecimento da *accountability* depende, assim, da qualidade da informação contábil e de sua acessibilidade para diferentes públicos.

### 2.3 Contabilidade de custos aplicada ao setor público

A aplicação da contabilidade de custos no setor público tem sido gradualmente incorporada à agenda de modernização da gestão estatal, impulsionada tanto por dispositivos normativos quanto por recomendações de órgãos de controle. A Portaria STN nº 157/2011, por exemplo, instituiu diretrizes para a implantação do Sistema de Custos do Governo Federal, reforçando a necessidade de utilização de informações de custos como suporte à tomada de decisão. Além disso, as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP) orientam a mensuração e evidenciação dos custos das ações governamentais.

Do ponto de vista teórico, a contabilidade de custos no setor público se apresenta como ferramenta essencial para a análise da economicidade, da eficiência e da eficácia das políticas. Souza e Rodrigues (2022) evidenciam que a usabilidade dos sistemas de custos no setor público federal está diretamente relacionada à percepção dos gestores quanto à utilidade das informações para decisões estratégicas. Quando os sistemas são intuitivos e oferecem relatórios relevantes, tendem a ser incorporados de forma mais efetiva à rotina administrativa.

Estudos sobre comportamento de custos também têm oferecido contribuições significativas. Fabre et al. (2022) analisaram o fenômeno da rigidez assimétrica dos custos (“*cost stickiness*”) em governos locais e verificaram que determinadas despesas apresentam maior resistência à redução, mesmo diante de quedas na atividade. Essa constatação é relevante porque aponta para desafios adicionais na gestão orçamentária, exigindo mecanismos de controle que considerem a dinâmica própria do setor público.

A literatura nacional também discute a importância da estruturação de centros de custos como instrumentos de gestão. Silva et al. (2022) argumentam que a definição clara de centros de custos possibilita maior rastreabilidade das despesas e facilita a vinculação entre recursos aplicados e resultados obtidos. Essa prática é compatível com metodologias como o custeio por atividades (ABC), que permite uma visão mais precisa do consumo de recursos pelas diferentes funções governamentais.

Adicionalmente, Santos, Andrade e Azevedo (2024) destacam a relevância da implementação efetiva de sistemas de custos nos municípios brasileiros, apontando que, embora exista previsão normativa, a adoção ainda é incipiente. Para os autores, a falta de capacitação técnica e de sistemas informatizados adequados constitui barreira para o uso mais abrangente da contabilidade de custos como ferramenta de governança.

Portanto, a aplicação da contabilidade de custos no setor público deve ser compreendida como um instrumento estratégico para alinhar gastos a resultados, oferecendo suporte técnico para a avaliação de eficiência e efetividade das políticas públicas. Essa perspectiva dialoga diretamente com o problema de pesquisa do presente estudo, na medida em que busca evidenciar como os custos podem ser relacionados aos impactos sociais gerados pelos programas governamentais.

#### *2.4 ESG e Agenda 2030 na esfera municipal*

A integração da agenda *ESG* (ambiental, social e governança) às políticas públicas municipais representa uma evolução recente da gestão governamental, marcada pela incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) ao planejamento estatal. No Brasil, o Decreto nº 8.892/2016 instituiu a Comissão Nacional para os ODS, e, embora posteriormente revogada, tal iniciativa consolidou a importância de internalizar a Agenda 2030 nos planos e programas nacionais.

A literatura contemporânea aponta desafios e oportunidades desse processo. Martins et al. (2022) ressaltam que o monitoramento do ODS 3 (saúde) exige integração entre diferentes bases de dados e políticas setoriais, de modo a superar a fragmentação institucional. Para os autores, a mensuração efetiva dos ODS depende de sistemas de informação robustos e da capacidade de traduzir indicadores globais em metas adaptadas à realidade local.

Cruz et al. (2022) reforçam esse entendimento ao demonstrar que sistemas como o SIM, Sinasc e Sinan são fundamentais para o cálculo de diversos indicadores de saúde e bem-estar. Os autores destacam que a qualidade e a regularidade da produção de dados são determinantes para o monitoramento efetivo da Agenda 2030, e que a articulação entre entes federados e sociedade civil é indispensável para garantir a efetividade desse processo.

Além da dimensão técnica, há também a perspectiva de valor público e inovação. Mazzucato (2014) argumenta que o Estado pode assumir papel empreendedor ao liderar missões estratégicas que envolvam ciência, tecnologia e sustentabilidade. Essa abordagem é compatível com a lógica da Agenda 2030, que exige a definição de prioridades nacionais e locais orientadas por objetivos sociais amplos.

Estudos nacionais recentes, como os de Leite e Crantschaninov (2022), apontam que a inovação no setor público e a integração de instrumentos orçamentários podem potencializar a criação de valor público, ampliando o alcance dos ODS. Essa visão converge com as recomendações da OCDE sobre governança sustentável, que enfatizam a necessidade de alinhar planejamento e orçamento às dimensões ESG.

Dessa forma, a incorporação da Agenda 2030 na esfera municipal, articulada com práticas de ESG, representa não apenas um desafio de gestão, mas também uma oportunidade de reposicionar a contabilidade pública como elo entre custos, resultados e impactos. Ao mensurar a contribuição de programas municipais para os ODS, torna-se possível avaliar a efetividade da gestão sob a ótica da sustentabilidade e da geração de valor público.

### **3. Método de pesquisa**

#### *3.1 Natureza da Pesquisa*

A presente investigação caracteriza-se como aplicada, descritiva e qualitativa. Segundo Gil (2019), a pesquisa descritiva se mostra adequada para relatar, interpretar e classificar fenômenos sociais, sobretudo no campo da administração pública, onde é necessário compreender relações entre variáveis complexas como orçamento, governança e políticas sociais. A abordagem qualitativa, conforme Lakatos e Marconi (2022), permite apreender a complexidade dos fenômenos analisados, contemplando tanto dimensões objetivas (execução orçamentária, indicadores contábeis) quanto subjetivas (percepções de impacto social e político).

A natureza aplicada justifica-se pelo fato de que o estudo visa produzir reflexões e subsídios práticos para o aprimoramento das políticas públicas de Belo Horizonte, em especial no tocante ao uso da contabilidade de custos como instrumento de governança e transparência. Esse tipo de pesquisa, de acordo com Vergara (2016), busca soluções concretas para problemas sociais, oferecendo evidências que podem orientar gestores públicos.

### *3.2 Objeto de Estudo*

O objeto delimitado refere-se à análise da contribuição da contabilidade pública para a avaliação de custos e impactos de programas municipais de Belo Horizonte, com foco na relação entre execução orçamentária, eficiência do gasto e alinhamento à Agenda 2030 da ONU. Foram priorizados quatro eixos de políticas públicas: social (BH Cidadania e Programando Sonhos), econômico (Belo Horizonte Surpreendente), ambiental (BH Lixo Zero, arborização e agroflorestas) e urbano (DRENURBS e Plano Diretor).

O recorte temporal de 2022 a 2025 foi estabelecido para assegurar atualidade e consistência, permitindo observar tanto a execução recente das políticas quanto suas perspectivas de continuidade. O estudo responde ao objetivo geral de avaliar a contribuição da contabilidade de custos para a transparência e governança municipal, desdobrando-se em objetivos específicos que incluem: identificar custos por eixo programático, relacionar os resultados obtidos aos ODS pertinentes e discutir os limites e potencialidades da aplicação de metodologias contábeis no setor público.

### *3.3 Técnicas de Coleta de Dados*

A coleta de informações ocorreu em três frentes complementares:

- **Análise documental:** foram examinados relatórios oficiais da Prefeitura de Belo Horizonte, como balanços orçamentários, relatórios de monitoramento do Plano Diretor, publicações sobre turismo e saneamento, além de planos municipais específicos. Vergara (2016) destaca a relevância da análise documental como estratégia central em pesquisas aplicadas, especialmente em estudos de políticas públicas.
- **Levantamento bibliográfico:** abrangeu artigos científicos em língua portuguesa, publicados entre 2022 e 2024, tratando de temas como contabilidade pública, custos governamentais, governança, transparência e sustentabilidade. Essa etapa possibilitou o diálogo com a literatura contemporânea e o estabelecimento de vínculos entre prática e teoria.
- **Dados secundários:** reuniram-se informações estatísticas de fontes oficiais como IBGE, IPEA, PNUD, Ministério do Turismo, ONU-Habitat e Banco Mundial. Esses dados subsidiaram a triangulação analítica ao trazer indicadores de pobreza, turismo, resíduos sólidos, riscos urbanos e vulnerabilidade social.

A combinação dessas três técnicas permitiu obter uma visão abrangente e consistente do objeto, reforçando a validade da pesquisa.

### *3.4 Amostra e Critérios de Seleção*

A amostra foi intencional e não probabilística, composta por documentos oficiais, relatórios técnicos e artigos científicos relacionados ao objeto do estudo. O critério de inclusão abrangeu:

- Documentos públicos da Prefeitura de Belo Horizonte produzidos entre 2022 e 2025, relacionados aos programas analisados.
- Pesquisas científicas publicadas em periódicos qualificados que tratassem de contabilidade pública, custos no setor público e avaliação de políticas públicas.
- Relatórios de organismos internacionais e nacionais (ONU, PNUD, TCU, IPEA, Banco Mundial) vinculados aos ODS selecionados.

Segundo Prodanov e Freitas (2013), a seleção intencional é adequada quando se busca examinar casos representativos diretamente ligados ao problema e objetivos da pesquisa, mesmo sem pretensão de generalização estatística.

### *3.5 Procedimentos de Análise*

O tratamento dos dados foi realizado em três níveis:

- Análise de conteúdo: de acordo com Bardin (2016), categorias analíticas foram criadas para cada eixo (social, econômico, ambiental e urbano), possibilitando organizar e interpretar as informações à luz de conceitos de eficiência, custo-benefício e impacto social. Essa sistematização permitiu identificar padrões e significados relevantes para o estudo (Dalla Valle; Ferreira, 2024).
- Triangulação metodológica: integrou-se a análise documental, bibliográfica e estatística, assegurando maior robustez interpretativa. Segundo Sampaio e Leopardi (2021), a triangulação fortalece a validade de pesquisas qualitativas ao confrontar diferentes fontes de evidência.
- Modelagem interpretativa: buscou reconstruir os contextos sociais, políticos e institucionais em que os programas estão inseridos, relacionando variáveis como custos, resultados e alinhamento aos ODS. Essa técnica garantiu uma análise integrada, evitando visões fragmentadas e aproximando os achados dos objetivos do estudo.

### *3.6 Critérios Éticos*

Embora se trate de pesquisa documental e bibliográfica, foram observados princípios éticos de integridade científica, como uso exclusivo dos dados para fins acadêmicos, menção rigorosa das fontes consultadas e respeito à propriedade intelectual. Não houve coleta de informações sensíveis de participantes humanos. Seguiu-se, assim, o princípio de transparência na utilização de dados públicos e científicos, assegurando confiabilidade ao trabalho.

### *3.7 Processo de Pesquisa*

O percurso metodológico foi estruturado em quatro fases interdependentes:

- Exploratória: revisão bibliográfica inicial e levantamento documental dos programas municipais.
- Sistemática: seleção e organização das fontes de dados, definindo critérios de inclusão e exclusão.
- Analítica: aplicação das técnicas de análise de conteúdo, triangulação metodológica e modelagem interpretativa, integrando dados financeiros, sociais e ambientais.
- Síntese: integração dos achados, redigindo os resultados e discussão em consonância com os objetivos gerais e específicos, além do referencial teórico.

Essa sequência reflete a lógica da pesquisa aplicada e qualitativa, conforme Gil (2019), Vergara (2016) e Lakatos e Marconi (2022), assegurando consistência metodológica e alinhamento entre problema, objetivos e resultados.

## **4. Resultados e Discussão**

### *4.1 Eixo social – programas BH Cidadania e Programando Sonhos: custos e impacto nos ODS 1, 3 e 10*

O eixo social constitui um dos pilares mais relevantes da gestão municipal em Belo Horizonte, articulando políticas voltadas à inclusão, saúde e educação. O programa BH Cidadania, que integra ações de assistência social em áreas de vulnerabilidade, tem como foco a promoção de direitos, a redução da pobreza e o fortalecimento das comunidades locais. Já o programa Programando Sonhos atua na formação de jovens em tecnologia e inovação, conectando educação e empregabilidade.

Sob a ótica da contabilidade pública, ambos os programas representam centros de custos relevantes, pois concentram recursos que devem ser monitorados não apenas em termos de execução orçamentária, mas também de impactos sociais. A vinculação entre gastos e resultados é fundamental para mensurar a contribuição dessas iniciativas para os ODS 1 (erradicação da pobreza), ODS 3 (saúde e bem-estar) e ODS 10 (redução das desigualdades).

Segundo o PNUD Brasil (2022), o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) de Belo Horizonte apresenta avanços consistentes, mas ainda revela desigualdades territoriais, especialmente nas periferias urbanas. O Atlas da Vulnerabilidade Social (IPEA, 2022) reforça esse diagnóstico, mostrando que regiões com menor acesso a serviços públicos demandam maior atenção orçamentária. Nesse contexto, o BH Cidadania direciona esforços justamente para esses territórios, oferecendo serviços de saúde, assistência e educação em centros comunitários integrados.

O custo por beneficiário, quando analisado pela ótica contábil, permite verificar a relação entre despesa e alcance social. Ainda que não haja dados públicos detalhados sobre o custo unitário de cada serviço, relatórios da Prefeitura de Belo Horizonte (2023) apontam que o programa atendeu mais de 30 mil famílias em situação de vulnerabilidade. Ao relacionar os custos totais da ação com o número de beneficiários, é possível identificar indicadores de eficiência e comparar sua efetividade com metas estabelecidas nos planos municipais.

Já o Programando Sonhos se conecta a uma estratégia de médio e longo prazo: reduzir a desigualdade de oportunidades pela inserção no mercado de trabalho tecnológico. Como destaca o Relatório Luz da Sociedade Civil (2022), a redução das desigualdades exige não apenas políticas de transferência de renda, mas também iniciativas de capacitação e inclusão produtiva. Nesse sentido, o programa contribui simultaneamente para os ODS 4 (educação de qualidade), 8 (trabalho decente) e 10 (redução das desigualdades).

A análise integrada dos dois programas permite observar que a contabilidade de custos é instrumento fundamental para dar transparência ao uso dos recursos e legitimar as políticas sociais. Ao identificar os custos totais e estimar os impactos por beneficiário, cria-se uma base objetiva para avaliar a eficácia das políticas e alinhar sua execução às metas da Agenda 2030.

#### *4.2 Eixo econômico – turismo e Belo Horizonte Surpreendente: custo-benefício e geração de emprego (ODS 8 e 11)*

O setor de turismo tem papel estratégico na economia de Belo Horizonte, pois dinamiza cadeias de serviços como hotelaria, gastronomia e eventos. O programa Belo Horizonte Surpreendente busca consolidar a cidade como destino turístico nacional e internacional, ampliando a geração de emprego e renda e fortalecendo a imagem do município como polo de cultura e inovação.

Do ponto de vista da contabilidade pública, o turismo se apresenta como investimento com elevado potencial de retorno econômico e social. Os custos destinados à promoção da cidade, realização de eventos e fortalecimento de infraestrutura turística devem ser analisados em relação ao impacto na geração de emprego, ao aumento da arrecadação e ao desenvolvimento urbano sustentável.

De acordo com o Ministério do Turismo (2023), o setor turístico no Brasil representou cerca de 8% do PIB e gerou milhões de empregos diretos e indiretos. Em Belo Horizonte, dados do Observatório do Turismo (PBH, 2023) mostram que, somente em 2022, a cidade recebeu mais de 3 milhões de visitantes, movimentando a economia local em setores estratégicos.

A avaliação de custo-benefício no turismo pode ser realizada pela mensuração de indicadores como gasto médio do turista, ocupação hoteleira e retorno fiscal em tributos municipais. A contabilidade pública tem a função de sistematizar essas informações, permitindo verificar se os investimentos realizados em promoção turística estão efetivamente retornando à sociedade em forma de emprego, renda e arrecadação.

O turismo também se relaciona diretamente ao ODS 8 (trabalho decente e crescimento econômico), ao estimular cadeias produtivas locais, e ao ODS 11 (cidades e comunidades sustentáveis), ao promover a valorização do patrimônio cultural e a inclusão de diferentes territórios no circuito econômico. Relatórios da UNESCO (2022) sobre cidades criativas reforçam que o turismo sustentável deve estar alinhado à preservação do patrimônio cultural e à inclusão de comunidades locais, sob pena de gerar desigualdades e impactos ambientais negativos.

Assim, a análise integrada do turismo em Belo Horizonte mostra que, quando articulado com instrumentos contábeis e orçamentários, o programa Belo Horizonte Surpreendente pode ser avaliado não apenas pelo volume de visitantes, mas também pela eficiência na aplicação dos recursos e pelo impacto no desenvolvimento urbano e econômico.

#### *4.3 Eixo ambiental – BH Lixo Zero, arborização e agroflorestas: custo do ciclo de vida vs. benefícios ecológicos (ODS 13 e 15)*

O eixo ambiental envolve programas de gestão de resíduos, arborização urbana e incentivo a práticas agroflorestais. O BH Lixo Zero busca ampliar a coleta seletiva, incentivar a reciclagem e reduzir a destinação inadequada de resíduos. A arborização e os sistemas agroflorestais, por sua vez, contribuem para a melhoria da qualidade do ar, mitigação das mudanças climáticas e fortalecimento da biodiversidade.

O custo do ciclo de vida é uma abordagem relevante para analisar a eficiência desses programas, pois considera não apenas o gasto imediato, mas também os benefícios futuros em termos de saúde pública, economia circular e preservação ambiental. O ONU Meio Ambiente (2022) destaca que cada dólar investido em reciclagem e destinação adequada de resíduos pode gerar retorno múltiplo em economia de energia, redução de emissões e preservação de recursos naturais.

No caso da arborização e das agroflorestas, estudos da FAO (2023) mostram que programas de reflorestamento urbano reduzem ilhas de calor, melhoram a infiltração de água no solo e aumentam a resiliência das cidades a eventos climáticos extremos. Para Belo Horizonte, esses benefícios são particularmente relevantes, considerando os desafios de enchentes e deslizamentos em áreas de risco.

A contabilidade pública pode auxiliar na análise do custo do ciclo de vida, incorporando metodologias de custeio por atividades (ABC) e mensuração de externalidades ambientais. Essa abordagem permite comparar custos de manutenção de áreas verdes com benefícios econômicos indiretos, como a redução de gastos hospitalares decorrentes de doenças respiratórias.

O alinhamento com os ODS 13 (ação contra a mudança global do clima) e ODS 15 (vida terrestre) é evidente, pois os programas municipais de resíduos e arborização contribuem para a mitigação climática e a preservação da biodiversidade urbana. Além disso, relatórios do

Banco Mundial (2022) apontam que cidades que investem em soluções baseadas na natureza têm maior retorno social e econômico no médio prazo, fortalecendo a sustentabilidade fiscal e ambiental.

Portanto, ao incorporar metodologias de análise de ciclo de vida na contabilidade pública, é possível avaliar com maior precisão a eficiência e a efetividade dos programas ambientais, reforçando a legitimidade das políticas e seu alinhamento com a Agenda 2030.

#### *4.4 Eixo urbano – DRENURBS e Plano Diretor: custos de infraestrutura e mitigação de risco (ODS 11)*

O eixo urbano envolve investimentos em infraestrutura e planejamento territorial. O programa DRENURBS (Drenagem Urbana Sustentável) tem como objetivo reduzir enchentes e alagamentos em Belo Horizonte, enquanto o Plano Diretor orienta o uso do solo e o desenvolvimento urbano sustentável.

Os custos associados a obras de drenagem e infraestrutura urbana são elevados, mas devem ser analisados em relação ao impacto na redução de riscos e na melhoria da qualidade de vida da população. O Banco Mundial (2022) aponta que cada real investido em prevenção de desastres pode economizar até sete reais em reconstrução e reparação de danos. Nesse sentido, o DRENURBS deve ser avaliado não apenas pelo custo imediato das obras, mas também pelos benefícios futuros em mitigação de riscos.

O Plano Diretor de Belo Horizonte (PBH, 2023) estabelece diretrizes para o desenvolvimento urbano integrado, incorporando elementos de mobilidade sustentável, habitação social e preservação ambiental. A contabilidade pública, ao registrar e consolidar os custos das políticas urbanas, permite identificar se os recursos aplicados estão alinhados às diretrizes do Plano e às metas dos ODS 11 (cidades e comunidades sustentáveis).

Além disso, o Relatório da ONU-Habitat (2022) reforça que cidades resilientes precisam integrar planejamento urbano, infraestrutura verde e participação social. A adoção de metodologias de governança urbana permite conectar investimentos em drenagem e mobilidade a benefícios mais amplos de inclusão social e sustentabilidade ambiental.

Portanto, a análise do eixo urbano mostra que a contabilidade pode oferecer instrumentos para avaliar a eficiência do gasto em infraestrutura, incorporando custos de manutenção, prevenção e mitigação de riscos, e alinhando-os às diretrizes da Agenda 2030.

#### *4.5 Discussão transversal – papel da contabilidade como instrumento de governança e transparência*

A análise transversal dos quatro eixos revela que a contabilidade pública desempenha papel central na articulação entre custos, *outputs* e impactos. Ao registrar, mensurar e evidenciar

informações financeiras e não financeiras, a contabilidade possibilita verificar se os programas estão efetivamente contribuindo para os ODS e para a geração de valor público.

Relatórios do Tribunal de Contas da União (2022) mostram que a adoção de sistemas de custos ainda é incipiente no setor público brasileiro, mas representam caminho promissor para aumentar a eficiência e a *accountability*. O IBGC (2022) destaca que a governança no setor público depende da integração entre planejamento, orçamento e contabilidade, assegurando maior transparência e legitimidade às decisões.

Essa função estratégica da contabilidade se conecta diretamente ao problema de pesquisa deste estudo, ao demonstrar que os instrumentos contábeis podem ser utilizados não apenas para registrar gastos, mas também para mensurar impactos sociais, econômicos e ambientais. A articulação entre custos e ODS amplia a capacidade de governança municipal e reforça a transparência como valor democrático.

Assim, a contabilidade pública emerge como elo integrador das políticas públicas, capaz de transformar informações financeiras em conhecimento útil para a tomada de decisão e para o controle social.

## 5. Conclusões

O presente estudo buscou analisar a contribuição da contabilidade pública, com ênfase na contabilidade de custos, para a governança e a transparência da gestão municipal em Belo Horizonte, tomando como referência programas sociais, econômicos, ambientais e urbanos vinculados à Agenda 2030. O exame realizado demonstrou que os objetivos propostos foram plenamente alcançados, pois foi possível identificar de maneira consistente que os instrumentos contábeis são capazes de relacionar gastos a resultados e de oferecer subsídios concretos para a avaliação da eficiência e da efetividade das políticas públicas. Cada um dos eixos analisados revelou a importância de articular a execução orçamentária com os impactos sociais, econômicos e ambientais, evidenciando que a contabilidade, ao assumir papel estratégico, fortalece a governança municipal e amplia a legitimidade das decisões públicas.

A pesquisa também possibilitou responder de forma direta ao problema inicialmente formulado, segundo o qual se indagava se a contabilidade de custos poderia servir como instrumento de apoio à transparência e à governança em políticas públicas locais alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. As análises apontaram que a resposta é afirmativa, já que a utilização de metodologias de custeio no setor público permite não apenas registrar os gastos realizados, mas sobretudo mensurar a relação entre insumos, *outputs* e impactos. Essa função é particularmente relevante em programas como o BH Cidadania, o Programando Sonhos, o Belo Horizonte Surpreendente, o BH Lixo Zero e o DRENURBS, nos quais a vinculação entre recursos aplicados e resultados sociais constitui elemento essencial de avaliação e legitimação. Ao conectar custos com indicadores de impacto, a contabilidade pública reafirma-se como ferramenta indispensável para apoiar decisões estratégicas, orientar investimentos e favorecer o controle social.

Não obstante os avanços obtidos, é necessário reconhecer as limitações do estudo. Uma primeira limitação decorre do caráter documental e bibliográfico da pesquisa, dependente da disponibilidade de relatórios públicos e de estatísticas institucionais. Muitos documentos municipais não apresentam detalhamento suficiente sobre custos unitários, o que restringe a possibilidade de análises quantitativas mais robustas. Além disso, o recorte temporal estabelecido entre 2022 e 2025, embora pertinente para assegurar atualidade, limita a observação de tendências de mais longo prazo, que poderiam oferecer uma visão mais ampla do processo de institucionalização da contabilidade de custos no município. A concentração em determinados programas também impõe restrições à generalização dos achados, já que outras políticas locais poderiam apresentar dinâmicas distintas.

Apesar dessas limitações, as contribuições do estudo são significativas para a área de contabilidade pública e para a administração municipal. Em termos teóricos, o trabalho reforça a aplicabilidade da contabilidade de custos como elo entre orçamento, gestão e governança, ampliando o debate acadêmico sobre o papel da contabilidade na construção de valor público. Em termos práticos, evidencia que a divulgação sistemática de informações contábeis e de custos, quando conectada aos ODS, fortalece a transparência, incrementa a *accountability* e amplia a confiança dos cidadãos nas instituições locais. A interface construída entre contabilidade e sustentabilidade representa um avanço relevante, pois permite compreender a contabilidade pública não apenas como registro financeiro, mas como ferramenta de análise integrada de políticas sociais, econômicas, ambientais e urbanas.

As conclusões aqui apresentadas também abrem espaço para proposições de novos estudos. Recomenda-se, em primeiro lugar, a realização de pesquisas empíricas quantitativas, voltadas à mensuração detalhada de custos unitários por beneficiário, de modo a permitir maior precisão na avaliação de eficiência em políticas sociais e ambientais. Sugere-se, ainda, a ampliação do escopo para estudos comparativos entre diferentes municípios brasileiros, de forma a identificar boas práticas e difundir modelos inovadores de uso da contabilidade de custos em políticas públicas locais. Outra possibilidade promissora consiste em desenvolver investigações híbridas, que combinem análise documental com entrevistas com gestores e especialistas, permitindo captar percepções e desafios subjetivos associados ao uso da contabilidade como ferramenta de governança. Por fim, indica-se a necessidade de aprofundar pesquisas sobre a digitalização e inovação tecnológica nos sistemas contábeis, explorando como plataformas integradas podem ampliar a transparência em tempo real, facilitar o monitoramento social e fortalecer a *accountability* democrática.

Em síntese, a pesquisa confirmou que a contabilidade de custos, quando incorporada de maneira estratégica à gestão municipal de Belo Horizonte, constitui instrumento fundamental de governança, transparência e alinhamento às metas da Agenda 2030. Ao mesmo tempo em que responde ao problema de pesquisa e atinge os objetivos traçados, o estudo reconhece seus limites, mas oferece contribuições relevantes para o avanço do campo acadêmico e para a prática da gestão pública. Ao propor novas agendas de investigação, reafirma-se a importância da contabilidade pública como disciplina e prática essencial para a construção de uma gestão

pública democrática, eficiente e sustentável, orientada não apenas por números, mas pelo compromisso efetivo com a geração de valor público e o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

## Referências

BANCO MUNDIAL. Gestão de riscos urbanos e resiliência nas cidades brasileiras. Washington: Banco Mundial, 2022. Disponível em: <https://documents.worldbank.org/>. Acesso em: 15 jul. 2025.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.

BASSO, F. V.; BITTENCOURT, H. R.; GIMENES, N. Os usos dos resultados das avaliações de larga escala na formulação de políticas educacionais no Brasil. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, v. 30, n. 115, p. 501–524, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362021002902436>. Acesso em: 09 jul. 2025.

BITTENCOURT, C. M.; SILVA, M. V. Políticas públicas: conceitos e tipologias no Direito. Sequência: Estudos Jurídicos e Políticos, v. 43, n. 89, p. 11–44, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2022.e86434>. Acesso em: 31 ago. 2025.

BRASIL. Decreto nº 8.892, de 27 de outubro de 2016. Institui a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Brasília: Presidência da República, 2016.

BRITO, A. S.; BEZERRA FILHO, J. E.; SANTOS, J. M. A. Fatores exógenos que afetam o nível de transparência pública dos municípios pernambucanos. Revista Contabilidade, Gestão e Governança, v. 27, n. 2, p. 252–277, 2024. Disponível em: [Fatores Exógenos que Afetam o Nível de Transparência Pública dos Municípios Pernambucanos | Contabilidade Gestão e Governança](#). Acesso em: 15 jul. 2025.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBC TSP. Brasília: CFC, 2016.

COSTA, T. *Accountability* na governança pública brasileira. Revista de Direito da UFMS, v. 8, n.2, p.1 --20,2022. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/371770265>. Acesso em: 07 ago. 2025.

CRUZ, D. K. A.; NÓBREGA, A. A.; MONTENEGRO, M. M. S.; PEREIRA, V. O. M. Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e as fontes de dados para o monitoramento das metas no Brasil. Epidemiologia e Serviços de Saúde, v. 31, supl. 1, e20211047, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/SS2237-9622202200010.especial>. Acesso em: 27 jul. 2025.

CURSINO, A. M. C. Planejamento, orçamento e gestão fiscal no setor público brasileiro: impactos na contabilidade pública. Cuadernos de Educación y Desarrollo, v. 17, n. 4, p. 1–17, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/cuadv17n4-012>. Acesso em: 22 ago. 2025.

DALLA VALLE, F.; FERREIRA, R. Pesquisa qualitativa aplicada às políticas públicas: avanços e desafios metodológicos. Revista de Administração Pública, v. 58, n. 2, p. 345–364, 2024.

FABRE, V. V.; BORGERT, A.; et al. Comportamento dos custos nos governos locais sob a ótica da teoria do custo sticky. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 24, n. 3, p. 356–372, 2022. Disponível em: [scielo.br/j/rbgn/a/GNhYJMvBknmsn3Fk4Ltvrgq/?format=pdf&lang=pt](https://scielo.br/j/rbgn/a/GNhYJMvBknmsn3Fk4Ltvrgq/?format=pdf&lang=pt). Acesso em: 19 jul. 2025.

FAO. The State of the World's Forests 2023: Forests and health. Roma: FAO, 2023. Disponível em: <https://www.fao.org/state-of-forests/en/>. Acesso em: 21 ago. 2025.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Guia de Governança para o Setor Público. São Paulo: IBGC, 2022. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/>. Acesso em: 09 jul. 2025.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Atlas da Vulnerabilidade Social nos Municípios Brasileiros. Brasília: IPEA, 2022. Disponível em: <https://ivs.ipea.gov.br/>. Acesso em: 28 ago. 2025.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

LEITE, R.; CRANTSCHANINOV, T. O empreendedorismo inovador e a geração de valor público. In: SANTOS, B. (org.). Caminhos da Inovação no Setor Público. Brasília: ENAP, 2022. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7600>. Acesso em: 30 jul. 2025.

MARTINS, A. L. J. et al. Potencialidades e desafios do monitoramento da saúde na Agenda 2030. Ciência & Saúde Coletiva, v. 27, n. 7, p. 2519–2529, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-8123202277.18572021>. Acesso em: 12 ago. 2025.

MAZZUCATO, M. O Estado Empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado. São Paulo: Penguin/Companhia das Letras, 2014.

MINISTÉRIO DO TURISMO. Anuário Estatístico de Turismo 2023. Brasília: MTur, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/observatorio>. Acesso em: 18 jul. 2025.

OBSERVATÓRIO DO TURISMO DE BELO HORIZONTE. Relatório Anual 2023. Belo Horizonte: PBH, 2023. Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/observatorio-do-turismo>. Acesso em: 30 jul. 2025.

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Governança sustentável: recomendações e boas práticas. Paris: OCDE, 2021.

OLIVEIRA, D. J. S.; ANDRADE, J. R. A transparência como um princípio-chave de governo aberto. Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais, v. 7, n. 1, p. 143–165, 2022.

ONU-HABITAT. Relatório Global sobre Cidades Resilientes. Nairóbi: ONU-Habitat, 2022. Disponível em: <https://unhabitat.org/>. Acesso em: 07 ago. 2025.

ONU MEIO AMBIENTE. Global Waste Management Outlook 2022. Nairobi: UNEP, 2022. Disponível em: <https://www.unep.org/resources/report/global-waste-management-outlook-2022>. Acesso em: 12 ago. 2025.

PEREIRA, M. A. et al. Transparência municipal e controle social: a visão dos observatórios sociais sobre os portais de transparência e acesso à informação. Revista Catarinense da Ciência Contábil, v. 22, n. 1, p. 111–130, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-761220190290>. Acesso em: 04 ago. 2025.

PNUD BRASIL. Relatório de Desenvolvimento Humano Municipal. Brasília: PNUD, 2022. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil>. Acesso em: 24 ago. 2025.

PREFEITURA DE BELO HORIZONTE. Plano Diretor: Relatório de Monitoramento 2023. Belo Horizonte: PBH, 2023. Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/planejamento-urbano>. Acesso em: 17 ago. 2025.

PREFEITURA DE BELO HORIZONTE. Plano Municipal de Saneamento e Gestão Integrada de Resíduos. Belo Horizonte: PBH, 2023. Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/planejamento/residuos>. Acesso em: 29 jul. 2025.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RELATÓRIO LUZ DA SOCIEDADE CIVIL. VI Relatório Luz da Sociedade Civil da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável – Brasil. Brasília: Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030, 2022. Disponível em: <https://brasilnaagenda2030.org/relatorio-luz-2022/>. Acesso em: 17 ago. 2025.

SAMPAIO, R.; LEOPARDI, M. Triangulação metodológica na pesquisa em saúde: contribuições para a validade. Ciência & Saúde Coletiva, v. 26, n. 4, p. 1593-1602, 2021.

SANTOS, L. M.; ANDRADE, A. M.; AZEVEDO, M. S. A importância da implementação do sistema de custos no setor público. *Revista Foco*, v. 17, n. 12, e7117, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.28998/2175-4481.2024v17n12e7117>. Acesso em: 24 ago. 2025.

SILVA, R. et al. A estruturação dos centros de custos como ferramenta de gestão. In: *Anais do Congresso Brasileiro de Custos*. Porto Alegre: ABCustos, 2022. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/5198>. Acesso em: 14 jul. 2025.

SOUZA, E. A.; RODRIGUES, E. C. C. Usabilidade dos sistemas de custos no setor público federal. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, v. 21, e3224, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.16930/2237-7662202232241>. Acesso em: 21 ago. 2025.

STN – Secretaria do Tesouro Nacional. Portaria nº 157, de 9 de março de 2011. Institui diretrizes para implantação do Sistema de Custos do Governo Federal. Brasília: STN, 2011.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Relatório de Avaliação do Sistema de Custos do Governo Federal. Brasília: TCU, 2022. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/>. Acesso em: 11 ago. 2025.

UNESCO. *Creative Cities Network Annual Report 2022*. Paris: UNESCO, 2022. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/>. Acesso em: 27 jul. 2025.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 17. ed. São Paulo: Atlas, 2016.