conta-depósito vinculada, possibilitando que o levantamento de requisitos tecnológicos seja realizado com base nos processos efetivamente adotados pela instituição.

2.3 GERENCIAMENTO DE PROCESSOS DE NEGÓCIO – *BUSINESS PROCESS MANAGEMENT* (BPM)

De acordo com a ABPMP (2013), o entendimento sobre BPM evolui à medida que se desenvolvem suas práticas organizacionais, métodos de gerenciamento e tecnologias de suporte. Esse campo conta com um amplo corpo de conhecimento, construído a partir de estudos acadêmicos, experiências práticas e lições aprendidas, que orientam a aplicação de modelos, técnicas e melhores práticas. Nessa perspectiva, o BPM contemporâneo concentra-se na gestão de processos organizacionais e multifuncionais voltados à geração de valor para o cliente. Tais processos estruturam a forma como as organizações executam suas atividades, e seu gerenciamento sistemático contribui para o fortalecimento das práticas organizacionais, promovendo maior eficiência, agilidade e melhores resultados para as partes interessadas (Silva, 2023).

A disciplina de BPM consolidou-se a partir dos anos 2000, com foco na melhoria contínua dos processos organizacionais, apoiada pelo uso de notações gráficas como BPMN. Nesse contexto, o BPM busca compreender de forma estruturada os diversos elementos que compõem a execução do trabalho, incluindo o que é realizado, onde, quando, por que, como e por quem (ABPMP, 2013; Negreiros; Castro; Silva, 2024).

Sob essa perspectiva, a Gestão de Processos de Negócio é compreendida como uma abordagem orientada à análise e ao redesenho dos processos organizacionais, superando a lógica funcional tradicional e promovendo uma visão integrada das atividades (Alvim; Bueno, 2022). Além disso, o BPM abrange um conjunto integrado de atividades voltadas à gestão de processos, como modelagem, análise, desenho, mensuração de desempenho e transformação contínua. Essas etapas configuram um ciclo dinâmico de retroalimentação, que permite o aprimoramento sistemático dos processos organizacionais ao longo do tempo (ABPMP, 2013).

Nesse sentido, a metodologia de BPM orienta a transição do estado atual para um estado desejado dos processos, por meio da proposição de melhorias e implementações adequadas. Em geral, sua aplicação inicia-se com a modelagem da estrutura organizacional, utilizando mapas de processos como instrumento para identificar fragilidades e direcionar ações de melhoria (Negreiros; Castro; Silva, 2024).

2.3.1 Modelagem de processos

Para compreender a modelagem de processos, é necessário, inicialmente, reconhecer que um processo consiste em um conjunto estruturado de atividades, com entradas e saídas definidas, executadas de forma recorrente por pessoas ou sistemas, com o objetivo de gerar valor e atender a requisitos organizacionais (Carvalho; Aganette; Maculan, 2025). Nesse contexto, a modelagem de processos pode ser entendida como o conjunto de atividades voltadas à representação dos processos existentes ou propostos, permitindo sua visualização, análise e aprimoramento (ABPMP, 2013).

A modelagem configura-se, portanto, como um recurso técnico e gerencial que possibilita descrever e estruturar o encadeamento das atividades organizacionais, evidenciando elementos como responsáveis, entradas, saídas, regras e sistemas de apoio. Ao representar graficamente os fluxos de trabalho, essa prática favorece a compreensão das operações, a identificação de falhas e oportunidades de melhoria, além de subsidiar a tomada de decisão em níveis estratégico e operacional (Carvalho; Aganette; Maculan, 2025).

Destaca-se que a construção de modelos de processos envolve a participação de diferentes atores organizacionais, como gestores, analistas de negócio, analistas de sistemas, auditores e especialistas em desempenho, podendo incluir ainda a atuação de facilitadores e modeladores responsáveis pela condução das atividades (ABPMP, 2013). Essa diversidade de atores contribui para uma visão mais abrangente e integrada dos processos.

No que se refere à estruturação dos modelos, observa-se que os processos podem ser decompostos em diferentes níveis de detalhamento, conforme os métodos e convenções adotados. Essa decomposição deve alcançar um grau suficiente para permitir a compreensão das tarefas, suas inter-relações e sua contribuição para os resultados organizacionais. Nesse sentido, a modelagem contempla tanto a representação do estado atual dos processos (as-is) quanto a proposição de estados futuros desejados (to-be), orientados à melhoria e à otimização (ABPMP, 2013).

Ao longo do tempo, a modelagem de processos evoluiu de uma prática voltada à descrição operacional para uma abordagem mais estratégica, integrada ao ciclo de gestão de processos de negócio. Nessa perspectiva, a modelagem não se limita à representação gráfica, mas incorpora atividades de análise, redesenho e melhoria contínua, alinhando os processos aos objetivos institucionais e às demandas dos stakeholders (Dumas *et al.*, 2018).

2.3.2 Análise de processos

A análise de processos consiste na etapa em que se busca compreender como o processo ocorre em seu estado atual (as-is), avaliando sua execução, capacidade, limitações e pontos de falha (ABPMP, 2013). Trata-se de uma fase fundamental para gerar conhecimento estruturado sobre o funcionamento do processo e subsidiar melhorias.

Essa análise pode ser realizada por meio de diferentes técnicas, como modelagem, entrevistas e simulações, permitindo identificar pontos fortes, fragilidades e oportunidades de aprimoramento. Além disso, possibilita compreender elementos como entradas e saídas, atores envolvidos, interfaces entre áreas, regras de negócio e indicadores de desempenho (ABPMP, 2013).

Também são examinados aspectos críticos, como gargalos, custos, tempo de execução (lead time), uso de recursos e suporte dos sistemas de informação, contribuindo para uma visão mais completa do processo. A partir disso, torna-se possível identificar causas de problemas e direcionar ações de melhoria de forma mais assertiva (ABPMP, 2013).

Por fim, a análise deve ser devidamente documentada, servindo de base para o redesenho dos processos e para o fortalecimento da gestão do conhecimento organizacional (ABPMP, 2013).

2.3.3 A gestão por processos como estratégia de eficiente na Administração Pública

A busca por maior eficiência na Administração Pública ganhou força a partir de sua consolidação como princípio constitucional, exigindo melhor utilização dos recursos públicos para atender às demandas da sociedade (Silva, 2023). Nesse contexto, torna-se essencial adotar abordagens que promovam não apenas economia de recursos, mas também qualidade, transparência e geração de valor ao cidadão.

A gestão por processos se insere como uma estratégia relevante nesse cenário, ao propor uma visão integrada das organizações, estruturando suas atividades de forma sistematizada e orientada a resultados. Essa abordagem permite compreender, analisar e aprimorar os fluxos de trabalho, contribuindo para o aumento da eficiência operacional e da qualidade dos serviços públicos (Negreiros; Castro; Silva, 2024).

Além disso, a gestão por processos favorece o alinhamento entre as atividades executadas e os objetivos institucionais, apoiando a tomada de decisão e o monitoramento do desempenho organizacional. Ao incorporar práticas como modelagem, análise e melhoria

contínua, essa abordagem fortalece a governança e amplia a capacidade de resposta das instituições públicas às demandas sociais (ABPMP, 2013).

Outro aspecto relevante diz respeito à ampliação da transparência e do controle. A padronização dos processos e a clareza na definição de responsabilidades contribuem para reduzir falhas, aumentar a confiabilidade das informações e facilitar o acompanhamento das ações públicas, aspectos cada vez mais demandados pela sociedade (Lima; Pereira, 2025).

No âmbito das instituições públicas, especialmente aquelas que ainda enfrentam desafios relacionados à falta de clareza nos fluxos de trabalho, a gestão por processos se apresenta como um instrumento capaz de organizar rotinas, identificar processos críticos e promover melhorias contínuas. Essa abordagem também contribui para maior eficácia e efetividade das ações, ao alinhar a execução das atividades aos resultados esperados (Negreiros; Castro; Silva, 2024).

Assim, a gestão por processos se consolida como uma estratégia voltada à otimização dos recursos, à melhoria da qualidade dos serviços e ao fortalecimento da administração pública, permitindo avanços significativos na forma como as organizações públicas planejam, executam e controlam suas atividades.

A adoção da gestão por processos na operacionalização da conta-depósito vinculada revela-se estratégica para organizar e dar maior transparência às rotinas envolvidas. Ao estruturar as etapas de forma sistematizada, essa abordagem contribui para reduzir erros, orientar a atuação dos agentes públicos e fortalecer os controles relacionados à fiscalização contratual. Como resultado, favorece-se uma execução mais padronizada, eficiente e segura desse mecanismo no contexto da administração pública.

3 MÉTODO

Diante da natureza da pergunta de pesquisa e da necessidade de compreender processos organizacionais reais, a pesquisa foi delineada como um estudo de caso. Segundo Yin (2001), essa estratégia é indicada para investigar fenômenos contemporâneos a partir de questões do tipo "como" e "por quê", especialmente quando o pesquisador não detém controle sobre os eventos estudados.

O estudo de caso permitiu uma análise empírica aprofundada e contextualizada, com base em múltiplas fontes de evidência. Essa abordagem possibilitou compreender a realidade da fiscalização contratual dentro da UFTM, com foco específico na SGFISC, que integra o DSL, unidade responsável pela fiscalização administrativa de 14 dos 15 contratos vigentes com dedicação exclusiva de mão de obra da Universidade.

A pesquisa é classificada como exploratória, pois buscou ampliar o conhecimento sobre um fenômeno ainda pouco estudado no contexto da administração pública, a gestão operacional das contas vinculadas. De acordo com Gil (2008), esse tipo de pesquisa visa desenvolver, esclarecer ou reformular conceitos, com um planejamento metodológico flexível, adequado à dinamicidade da realidade investigada.

Quanto à sua natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, uma vez que, conforme Zanella (2009), esse tipo de pesquisa busca gerar conhecimentos direcionados à solução de problemas concretos. Neste estudo, a aplicação do conhecimento volta-se ao aprimoramento da gestão da conta-depósito vinculada na UFTM, por meio da compreensão, organização e análise dos procedimentos adotados em sua operacionalização, incluindo a identificação das atividades realizadas, dos atores envolvidos e das necessidades dos usuários responsáveis pela fiscalização administrativa dos contratos.

Adotou-se uma abordagem metodológica mista, integrando métodos qualitativos e quantitativos de forma complementar. Essa estratégia possibilita a combinação de diferentes técnicas de coleta e análise de dados, resultando em uma investigação mais aprofundada e rica (Creswell; Creswell, 2021). A dimensão qualitativa orientou o mapeamento das rotinas operacionais, das interações entre os agentes envolvidos e da organização dos procedimentos administrativos. A dimensão quantitativa foi empregada na etapa de validação dos materiais produzidos, por meio do Índice de Validação de Conteúdo (IVC), utilizado para mensurar o grau de concordância entre os avaliadores. Para fins de análise, adotou-se IVC mínimo de 0,80 como critério de adequação dos itens avaliados.

A pesquisa foi conduzida no período de agosto de 2025 a abril de 2026, tendo como cenário inicial o DSL. Em 2026, foi institucionalizada a SGFISC, vinculada ao referido departamento, passando a concentrar, de forma centralizada, as tratativas e contratações de serviços. A seção assumiu a responsabilidade pelo acompanhamento, gerenciamento e fiscalização dos contratos de serviços terceirizados da instituição, com ênfase naqueles com dedicação exclusiva de mão de obra.

O DSL integra a Prefeitura Universitária (PREUNI) da UFTM, com sede no prédio da Reitoria, no município de Uberaba. Suas atividades abrangem a gestão do transporte oficial, conservação e manutenção predial, logística, patrimônio, suprimentos, entre outros serviços de apoio.

Nesse contexto, foram realizadas as etapas de mapeamento do fluxo de procedimentos adotados para a operacionalização da conta vinculada na universidade e a validação interna desse fluxo. Foi realizada inicialmente uma pesquisa documental, com a análise de contratos vigentes, normativas internas, relatórios de fiscalização e planilhas operacionais utilizadas pelo DSL. Essa etapa visou identificar os instrumentos formais que estruturam a gestão das contas vinculadas na universidade.

Embora semelhante à pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental difere pela natureza das fontes, pois utiliza materiais que ainda não receberam tratamento analítico, podendo ser reinterpretados à luz dos objetivos da investigação (Gil, 2008). Segundo Zanella (2009), esse tipo de pesquisa abrange tanto documentos internos da própria instituição quanto documentos externos, como os disponibilizados por órgãos públicos e entidades de referência na área.

Como complemento à etapa de coleta de dados, foi utilizada a técnica de observação participante, no período de setembro e outubro de 2025, tendo em vista a inserção da pesquisadora como servidora na instituição analisada.

Conforme Gil (2008), essa abordagem, também conhecida como observação ativa, possibilita ao pesquisador a imersão no cotidiano da organização, favorecendo a compreensão dos fenômenos a partir da lógica interna do grupo observado. A modalidade adotada foi a observação participante natural, caracterizada pela presença legítima e contínua do pesquisador no ambiente investigado, o que permite o acesso a comportamentos espontâneos, informações restritas e interpretações situadas, geralmente inacessíveis por outros instrumentos (Kluckhon, 1946, apud Gil, 2008).

Ressalta-se que, em razão do regime integral de teletrabalho adotado pelos servidores no âmbito do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) do Poder Executivo Federal, a

observação participante ocorreu de forma mediada por tecnologias digitais. Assim, a pesquisadora acompanhou as rotinas operacionais por meio da análise de comunicações institucionais (e-mails), tramitação de processos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), procedimentos de liberação de recursos, bem como documentos, planilhas e contratos vigentes utilizados pela equipe.

No início do período de observação, a pesquisadora fez a explanação dos objetivos do estudo, detalhando a finalidade da pesquisa, sua relevância institucional e o papel dos participantes no processo de validação dos fluxos mapeados. Todos os envolvidos receberam o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que foi lido, esclarecido e assinado antes do início das atividades, garantindo a participação voluntária e a concordância quanto à participação em duas etapas de coleta de dados: a observação e a validação.

Com base nos dados coletados, foi construído o fluxo dos procedimentos adotados na operacionalização das contas vinculadas nos contratos de serviços contínuos com dedicação exclusiva na UFTM. Para a modelagem do fluxograma, utilizou-se o *Bizagi Modeler*®, uma ferramenta eficiente para a criação de diagramas e fluxos de processos. Essa ferramenta permite a compreensão clara das etapas envolvidas e facilita a difusão das informações, possibilitando a exportação dos mapeamentos em diferentes formatos.

A notação escolhida para representar os processos é a *Business Process Modeling Notation* (BPMN), por oferecer um amplo conjunto de recursos gráficos que viabilizam o mapeamento de diferentes tipos de processos. Essa característica favorece a compreensão por públicos diversos, desde especialistas até clientes externos (Lima; Pereira, 2025). A escolha também se alinha às funcionalidades do *Bizagi Modeler*®.

Além disso, a aplicação da BPMN já se mostra consolidada em contextos da administração pública, como em ouvidorias de Institutos Federais, contribuindo para a melhoria contínua dos processos, maior eficiência organizacional e geração de valor aos cidadãos (Negreiros; Castro; Silva, 2024).

Os dados obtidos por meio da análise documental e da observação participante foram sistematizados nos fluxogramas visuais, com o objetivo de representar os processos vigentes de operacionalização da conta vinculada. Foram elaborados dois fluxos principais: um referente ao provisionamento mensal dos valores a serem retidos na conta vinculada e outro relativo à liberação desses recursos, que pode ocorrer em razão de férias, 13º salário ou rescisão contratual.

Embora essas modalidades de liberação apresentem motivações distintas, observou-se que, no âmbito da UFTM, todas seguem o mesmo trâmite processual. A sistematização dos

dados permitiu a construção de um mapeamento fiel dos processos, descrevendo-os conforme sua execução prática à época da pesquisa, sem a incorporação de ajustes, inferências ou proposições de caráter ideal.

Posteriormente à construção dos fluxos, realizou-se a etapa de validação interna junto aos dois fiscais administrativos que atuavam no DSL à época da pesquisa, atualmente na SGFISC. Essa etapa teve como objetivo alcançar consenso entre os fiscais responsáveis pela operacionalização das contas vinculadas, promovendo maior uniformidade nos procedimentos adotados.

Após a elaboração da versão inicial dos fluxos, procedeu-se à validação por meio de reunião realizada na plataforma *Google Meet*®, em virtude do regime integral de teletrabalho dos participantes. O encontro ocorreu no dia 19 de setembro de 2025, às 8h, iniciando-se com a apresentação, pela pesquisadora, dos objetivos do estudo e do papel dos participantes no processo de validação dos fluxos mapeados.

A reunião teve duração aproximada de 45 minutos e concentrou-se na apresentação dos fluxogramas elaborados, bem como na identificação de possíveis divergências e oportunidades de aprimoramento. Como instrumento de apoio, utilizou-se um diário de campo para o registro das observações, sugestões e contribuições dos participantes, além da gravação da reunião para fins de registro.

Após a realização dos ajustes necessários e aprovação dos mesmos pelos fiscais administrativos da UFTM, a segunda versão do fluxograma foi submetida à apreciação de servidores de outras universidades federais que atuam na gestão de riscos trabalhistas em contratos de prestação de serviços terceirizados com utilização da conta vinculada.

Definido o grupo de participantes, a etapa de validação foi estruturada conforme o modelo proposto por Medeiros (2025), adaptado do procedimento originalmente descrito por Mello *et al.* (2020). Este modelo contempla a participação de especialistas, que são responsáveis por avaliar e validar os instrumentos ou fluxogramas com base em critérios de relevância, clareza e aplicabilidade prática. O processo está fundamentado em métodos e parâmetros metodológicos amplamente reconhecidos e consolidados na literatura científica.

Foram incluídos servidores públicos em exercício que atuavam diretamente na gestão ou na fiscalização de contratos com utilização da conta-depósito vinculada, assim como aqueles que desempenhavam funções estratégicas relacionadas ao acompanhamento desses contratos e à tomada de decisão. Foram excluídos os profissionais sem vínculo funcional com as áreas de gestão ou de fiscalização contratual, sem participação na operacionalização ou no acompanhamento da conta-depósito vinculada, bem como os servidores afastados de suas

atividades durante o período de coleta de dados em razão de férias, licenças ou outras ausências justificadas.

Para a validação, foi considerado o número mínimo de seis avaliadores especialistas, conforme recomendação de Lynn (1986) e Alexandre e Coluci (2011). Entretanto, estudos mais recentes, como o de Yusoff (2019), sugerem que validações com nove ou mais especialistas apresentam maior robustez metodológica. Dessa forma, foi estabelecida previamente, para este estudo, a participação de 9 a 15 avaliadores, buscando contemplar diferentes instituições federais de ensino superior e favorecer a diversidade institucional e regional. Ao final do período de coleta, foram obtidas 13 respostas válidas, número situado dentro da faixa previamente estabelecida e superior ao mínimo recomendado pela literatura adotada.

Ressalta-se que a quantidade de avaliadores foi definida para a realização da validação por especialistas, e não para fins de representatividade estatística da população das universidades federais. Assim, os resultados da validação devem ser compreendidos no âmbito do grupo de especialistas participantes, não sendo objetivo do estudo realizar generalizações estatísticas para o conjunto das universidades federais brasileiras.

A identificação dos potenciais participantes ocorreu por meio de consultas aos sites institucionais das universidades federais, especialmente às páginas das unidades responsáveis pela gestão e fiscalização de contratos, além de indicações obtidas em grupos e fóruns especializados. A partir dos contatos identificados, foi realizada uma triagem considerando o setor de atuação, de modo a selecionar os servidores que atendessem aos critérios estabelecidos para participação na validação. A seleção das instituições ocorreu de forma intencional, considerando a possibilidade de identificação dos setores relacionados à temática e a disponibilidade de canais institucionais de comunicação.

O instrumento de coleta de dados (APÊNDICE C), adaptado de Medeiros (2025), com base em Mello *et al.* (2020), foi estruturado em duas partes. A primeira destinou-se à caracterização do perfil demográfico e profissional dos participantes, contemplando informações como idade, sexo, formação acadêmica, tempo de atuação, cargo ou função exercida, setor de lotação, região geográfica da instituição, tipo de vínculo institucional e experiência com a operacionalização da conta-depósito vinculada. Essas informações possibilitaram contextualizar os resultados e analisar a diversidade do grupo de especialistas.

A segunda parte compreendeu a avaliação do fluxograma e das tabelas descritivas referentes às planilhas de provisionamento e de liberação dos valores retidos na conta-depósito vinculada. Os itens foram organizados nas categorias conteúdo, ilustrações e estrutura, contemplando aspectos como conformidade com a legislação vigente, abrangência das etapas

do processo, definição das responsabilidades dos agentes envolvidos, adequação dos símbolos utilizados, direcionamento do fluxo, organização estrutural e legibilidade. Todos os itens foram avaliados por meio de escala Likert de quatro pontos ("concordo totalmente", "concordo parcialmente", "discordo parcialmente" e "discordo totalmente"), sendo disponibilizado, ao final, um campo aberto para comentários e sugestões.

O material de validação foi encaminhado aos participantes por e-mail, contendo o convite para participação na pesquisa, informações sobre os pesquisadores responsáveis, os objetivos do estudo, a descrição da atividade de validação, o prazo para resposta e o link de acesso ao formulário eletrônico. O e-mail também incluiu o TCLE, os fluxogramas e tabelas elaborados em formato PDF para análise. As respostas foram coletadas por meio da plataforma Google Formulários®, ferramenta utilizada para a organização e o gerenciamento dos dados obtidos.

O primeiro envio ocorreu em 28 de novembro de 2025 e resultou em uma resposta. Diante da baixa adesão, em 11 de dezembro de 2025, realizou-se novo encaminhamento às instituições anteriormente contatadas, com a inclusão de outros endereços eletrônicos identificados durante o processo de busca, obtendo-se mais uma resposta.

Com o propósito de alcançar um número maior de participantes, em 9 de fevereiro de 2026, a pesquisa foi divulgada em um fórum especializado em fiscalização contratual e compartilhada com o apoio de servidores integrantes de grupos nacionais de discussão da área, o que resultou em duas respostas adicionais. Posteriormente, em 26 de fevereiro de 2026, adotou-se uma estratégia mais abrangente de identificação das instituições, com base na relação oficial de universidades federais disponibilizada pelo Ministério da Educação (MEC). A partir dessa relação, foram consultados os sites institucionais e os canais de comunicação das unidades responsáveis pela gestão e fiscalização de contratos.

Após novas reiterações de contato e acompanhamento das solicitações encaminhadas, em 6 de março de 2026, foi alcançado o número de 13 respostas válidas. Assim, a coleta de dados abrangeu o período de 28 de novembro de 2025 a 06 de março de 2026. Os reenvios e as novas buscas tiveram como finalidade ampliar a possibilidade de participação, não sendo contabilizados como novos respondentes.

Para o levantamento dos requisitos, foram adotadas duas bases empíricas principais: as funcionalidades já disponíveis no Módulo Conta Vinculada do Compras.gov.br e o fluxo de procedimentos utilizado pela UFTM na operacionalização da conta-depósito vinculada, previamente submetido à validação externa por especialistas de outras universidades federais.

Essa combinação permitiu articular a análise das práticas institucionais com as soluções já implementadas no âmbito governamental.

O levantamento dos requisitos foi conduzido a partir da análise dos fluxos operacionais da conta vinculada e, especialmente, da avaliação crítica das funcionalidades disponibilizadas pelo Módulo Conta Vinculada do Compras.gov.br. Essa avaliação foi estruturada com base em funcionalidades-chave do sistema, incluindo o cadastro da conta-depósito vinculada, provisão mensal, cálculo e liberação de valores, geração de relatórios, usabilidade operacional, anexação de documentos, integração com fornecedores e emissão automatizada de ofícios.

A análise do módulo foi realizada nos meses de março e abril de 2026. Durante esse período, foram extraídos registros visuais (*prints*) do sistema e elaboradas descrições das principais funcionalidades disponíveis. Posteriormente, as informações foram organizadas em um quadro de análise contendo os seguintes aspectos: “Aspecto Avaliado”, “O que o sistema permite”, “Limitações Identificadas” e “Situação Ideal”. Essa sistematização possibilitou identificar as funcionalidades existentes, as limitações operacionais e as necessidades de aprimoramento relacionadas à gestão informatizada da conta-depósito vinculada.

Com base nessa avaliação, foram definidos os requisitos para uma solução informatizada de apoio à operacionalização da conta-depósito vinculada, contemplando requisitos funcionais, relacionados aos serviços e operações que o sistema deverá executar, e requisitos não funcionais, que estabelecem critérios de desempenho, segurança, usabilidade e conformidade com a legislação vigente.

3.1 ANÁLISE DOS DADOS

As respostas foram analisadas de forma quantitativa e qualitativa. As contribuições apresentadas pelos especialistas subsidiaram a revisão dos fluxogramas e tabelas descritivas.

Após o recebimento das respostas do formulário, os dados foram organizados em planilhas do Microsoft Excel®, permitindo o cálculo das frequências absoluta e relativa das respostas e do IVC. Inicialmente, foram calculadas as frequências absoluta e relativa das respostas, possibilitando uma visão geral do grau de concordância dos avaliadores em relação aos itens do fluxograma e das tabelas descritivas.

O IVC foi utilizado para mensurar a proporção de concordância entre os especialistas, sendo calculado com base nas respostas. Para apresentação descritiva dos resultados, foram preservadas as quatro categorias da escala Likert. Para o cálculo do IVC, as respostas

“Concordo totalmente” e “Concordo parcialmente” foram agrupadas como indicativas de concordância, conforme recomendação da literatura (Alexandre; Coluci; Milani, 2015):

Embora não exista consenso na literatura quanto ao cálculo do IVC global do instrumento, recomenda-se que o método adotado seja explicitado de forma clara (Alexandre; Coluci, 2011; Polit; Beck; Hungler, 2004). Neste estudo, optou-se pelo cálculo da média do IVC por categoria, obtida pela soma dos índices dos itens de cada categoria dividida pelo respectivo número de itens avaliados. Essa escolha permitiu examinar separadamente os conjuntos relacionados ao conteúdo, às ilustrações e à estrutura do instrumento. Como participaram 13 especialistas, adotou-se o ponto de corte de IVC $\geq 0{,}80$, em consonância com Yusoff (2019) e conforme também adotado por Cunha (2024).

As respostas abertas foram submetidas à análise temática descritiva. Inicialmente, realizou-se a leitura integral do material para identificação das ideias centrais expressas pelos participantes. Em seguida, as respostas foram organizadas em planilha eletrônica, estruturada em três dimensões: campo aberto, síntese descritiva e evidências principais. Os conteúdos semelhantes foram agrupados em categorias temáticas, considerando-se os padrões e as recorrências identificados no conjunto das respostas. A síntese descritiva reuniu as ideias centrais de cada categoria, enquanto as evidências principais registraram exemplos e aspectos específicos mencionados pelos participantes. Posteriormente, as categorias foram interpretadas em conjunto com os resultados quantitativos e discutidas à luz da literatura.

3.2 ASPECTOS ÉTICOS

A pesquisa foi conduzida em conformidade com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (2016). Todos os participantes aderiram voluntariamente ao estudo, mediante formalização eletrônica dos TCLEs, apresentados nos Apêndices D e E. O estudo obteve aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, sob o CAAE nº 91166825.0.0000.5154 (ANEXO A).

No que se refere à observação participante, a inserção da pesquisadora no ambiente estudado foi conduzida com total respeito aos princípios da ética profissional e da integridade científica. A sua condição de servidora da instituição foi explicitada e formalmente autorizada pela chefia do setor, garantindo a transparência da pesquisa e o respeito às normativas internas da universidade. A pesquisa documental, por sua vez, foi restrita a documentos institucionais

previamente autorizados para uso acadêmico, assegurando que nenhuma informação sensível, sigilosa ou de caráter pessoal fosse divulgada ou utilizada sem a devida autorização.

Por fim, os resultados obtidos foram utilizados exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, de modo a assegurar a fidelidade na representação dos dados e a integridade das fontes utilizadas, em consonância com os princípios de honestidade, responsabilidade e respeito mútuo que orientam a conduta ética na pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta os resultados obtidos a partir do desenvolvimento da pesquisa, organizados de forma a evidenciar as etapas realizadas. Inicialmente, é apresentada a caracterização da instituição analisada, com o objetivo de contextualizar o ambiente em que os processos se inserem. Em seguida, são expostos os fluxos de processo da conta-depósito vinculada, contemplando tanto a provisão mensal quanto a liberação de valores retidos. Na sequência, são apresentadas as tabelas que sistematizam os procedimentos realizados nas planilhas de operacionalização da conta vinculada. Posteriormente, são descritos os resultados da validação interna e da validação interinstitucional dos fluxogramas, evidenciando o nível de concordância dos participantes e as contribuições para aprimoramento. Por fim, é apresentada a análise prática do módulo Conta-Depósito Vinculada no sistema Compras.gov.br/Contratos, com base em sua aplicação em contexto real.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

A UFTM é uma instituição pública federal de ensino superior, vinculada ao Ministério da Educação, cuja atuação está centrada na oferta de ensino, pesquisa e extensão, com vistas à formação de profissionais qualificados e à promoção do desenvolvimento socioeconômico, cultural e tecnológico. Sua origem remonta à fundação da Faculdade de Medicina do Triângulo Mineiro, em 1953, tendo sido transformada em universidade federal no ano de 2005. Ao longo de sua trajetória, a instituição consolidou-se como referência regional e nacional, ampliando sua estrutura acadêmica e administrativa, inclusive com a implantação do campus de Iturama em 2015 (UFTM, 2026).

De acordo com o Relatório de Gestão de 2025, a UFTM orienta sua atuação por uma missão institucional voltada à geração de conhecimento e à formação de profissionais comprometidos com a melhoria da qualidade de vida da população. Tal missão se materializa por meio de suas atividades acadêmicas e administrativas, bem como pela integração entre ensino, pesquisa e extensão. A universidade também se destaca pela relevância de sua atuação na área da saúde, especialmente por meio do Hospital de Clínicas, que desempenha papel estratégico tanto na assistência à população quanto na formação prática dos estudantes e no desenvolvimento de pesquisas científicas (UFTM, 2026).

No âmbito de sua estrutura organizacional, a PREUNI desempenha papel fundamental na gestão da infraestrutura física e dos serviços logísticos da instituição. Sua atuação envolve o planejamento, a execução e a supervisão de ações relacionadas à manutenção predial, obras e serviços, com foco na garantia de condições adequadas para o desenvolvimento das atividades institucionais. Além disso, a PREUNI adota práticas alinhadas à sustentabilidade e à gestão eficiente dos recursos públicos, promovendo o bem-estar da comunidade acadêmica e a preservação ambiental (UFTM, 2025).

Vinculado à PREUNI, o DSL é responsável pela gestão de diversas atividades essenciais ao funcionamento da universidade. Entre suas atribuições, destacam-se a gestão do transporte oficial, da segurança patrimonial, da administração predial, dos serviços gráficos, do atendimento ao usuário e da reserva de espaços físicos institucionais. O departamento também exerce papel estratégico na contratação e fiscalização de serviços terceirizados, especialmente aqueles que envolvem dedicação exclusiva de mão de obra, como limpeza, vigilância e portaria (UFTM, 2025, 2026).

No contexto do DSL, destaca-se a Seção de Gestão e Fiscalização de Contratos (SGFISC), cuja estrutura e competências foram formalizadas nas Normas de Organização da UFTM aprovadas pela Portaria Reitoria nº 292, de 10 de dezembro de 2025, posteriormente revogada pela Portaria nº 304, de 26 de março de 2026. Ainda que revogada, a referida norma é relevante para fins de contextualização do período analisado neste estudo, por refletir o arranjo organizacional vigente à época do estudo.

A SGFISC possui atribuições diretamente relacionadas à gestão de contratos administrativos, especialmente aqueles que envolvem dedicação exclusiva de mão de obra. Entre suas competências, destacam-se a elaboração de minutas contratuais e termos aditivos, o ateste de faturas, a verificação do cumprimento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais, bem como o gerenciamento de retenções e da conta vinculada destinada à garantia de encargos trabalhistas. Além disso, a unidade atua na conformidade dos processos de pagamento, assegurando que estes ocorram somente mediante a comprovação da efetiva prestação dos serviços contratados (UFTM, 2025).

Adicionalmente, a SGFISC desempenha papel relevante na aplicação de glosas e penalidades, quando cabíveis, e na análise para liberação de garantias contratuais ao término das obrigações. Sua atuação contribui diretamente para a mitigação de riscos trabalhistas, a observância da conformidade legal dos contratos administrativos e à execução das atividades de fiscalização contratual previstas na legislação e nos normativos institucionais.

Durante a realização da pesquisa, a SGFISC contava com três fiscais administrativos responsáveis pelo acompanhamento de 14 dos 15 contratos vigentes de prestação de serviços com dedicação exclusiva de mão de obra, sendo a pesquisadora uma das servidoras responsáveis por essas atividades. Em junho de 2026, a seção passou a acompanhar 16 contratos e houve a designação de um novo fiscal administrativo para o acompanhamento de um contrato específico. Essas informações caracterizam a estrutura de pessoal responsável pela operacionalização da conta-depósito vinculada na UFTM durante o período investigado.

A estrutura organizacional apresentada delimita o ambiente institucional em que foi desenvolvida esta pesquisa, especialmente no que se refere às atividades de operacionalização da conta-depósito vinculada e à fiscalização administrativa dos contratos de prestação de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra.

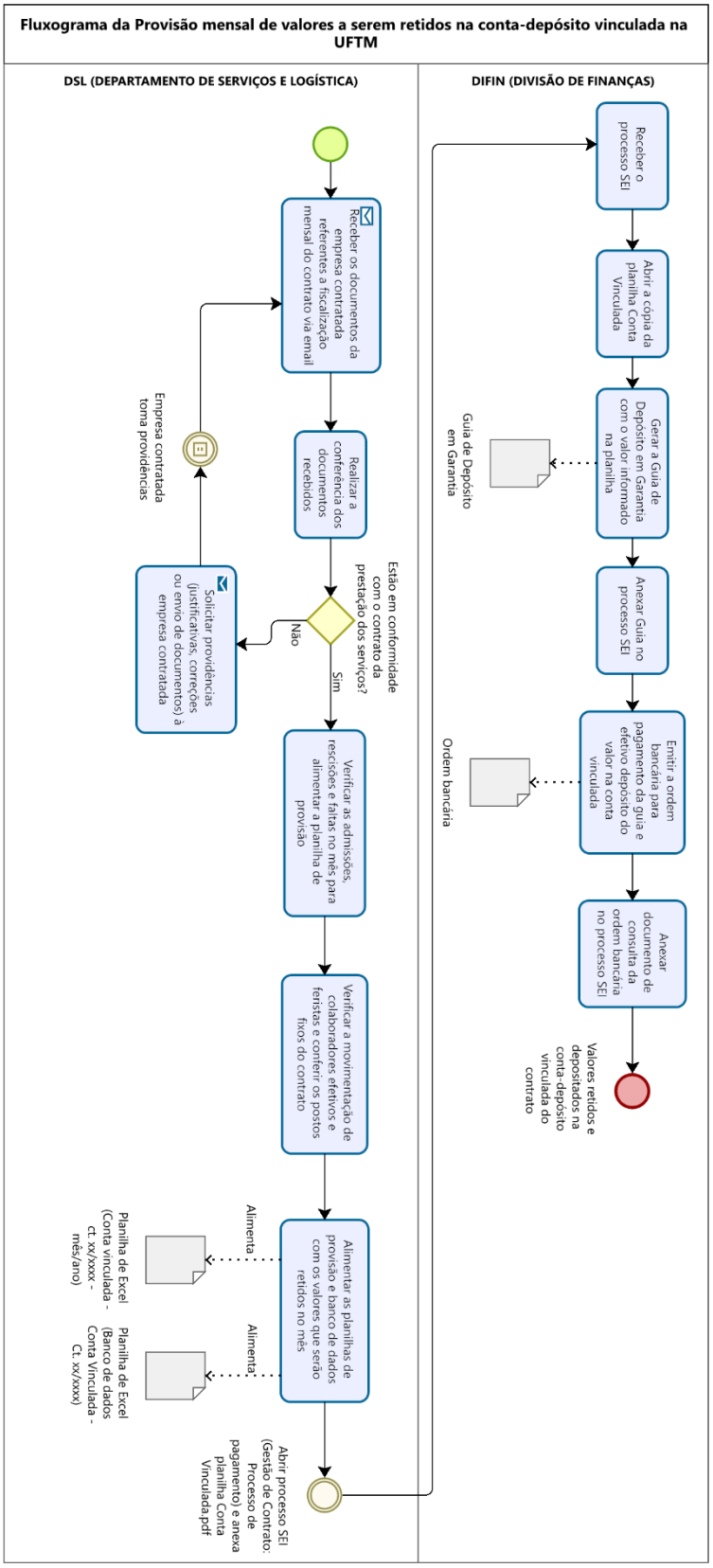
4.2 ELABORAÇÃO DOS FLUXOS DE PROCESSO DA CONTA-DEPÓSITO VINCULADA

Com base nas informações obtidas por meio da pesquisa documental e da observação participante, foi possível identificar as etapas, os atores envolvidos e os procedimentos operacionais relacionados à gestão das contas-depósito vinculadas nos contratos de serviços contínuos com dedicação exclusiva de mão de obra na UFTM. A partir desse levantamento, foram estruturadas as informações e construídos os fluxos de processos, com o objetivo de representar de forma sistematizada as rotinas de provisão e de liberação de valores.

Optou-se por representar o fluxo do processo com início na porção inferior do diagrama e desenvolvimento no sentido ascendente, em vez da orientação descendente tradicional. Essa escolha decorreu da necessidade de adequar a disposição gráfica às características do processo representado. Ressalta-se que a BPMN, padronizada pela *Object Management Group* (OMG), não estabelece uma orientação obrigatória para a disposição dos elementos do diagrama, permitindo ao modelador definir o layout mais adequado. Assim, a orientação adotada buscou conferir maior clareza à representação e manter a consistência visual entre os fluxos elaborados neste estudo.

4.2.1 Fluxo de Provisão Mensal da Conta Vinculada

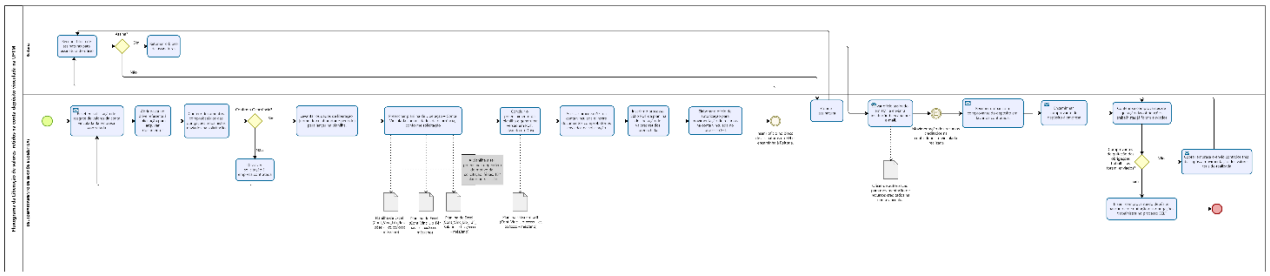
Figura 3 – Fluxograma da Provisão Mensal



Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

4.2.2 Fluxo de Liberação de valores retidos na Conta Vinculada

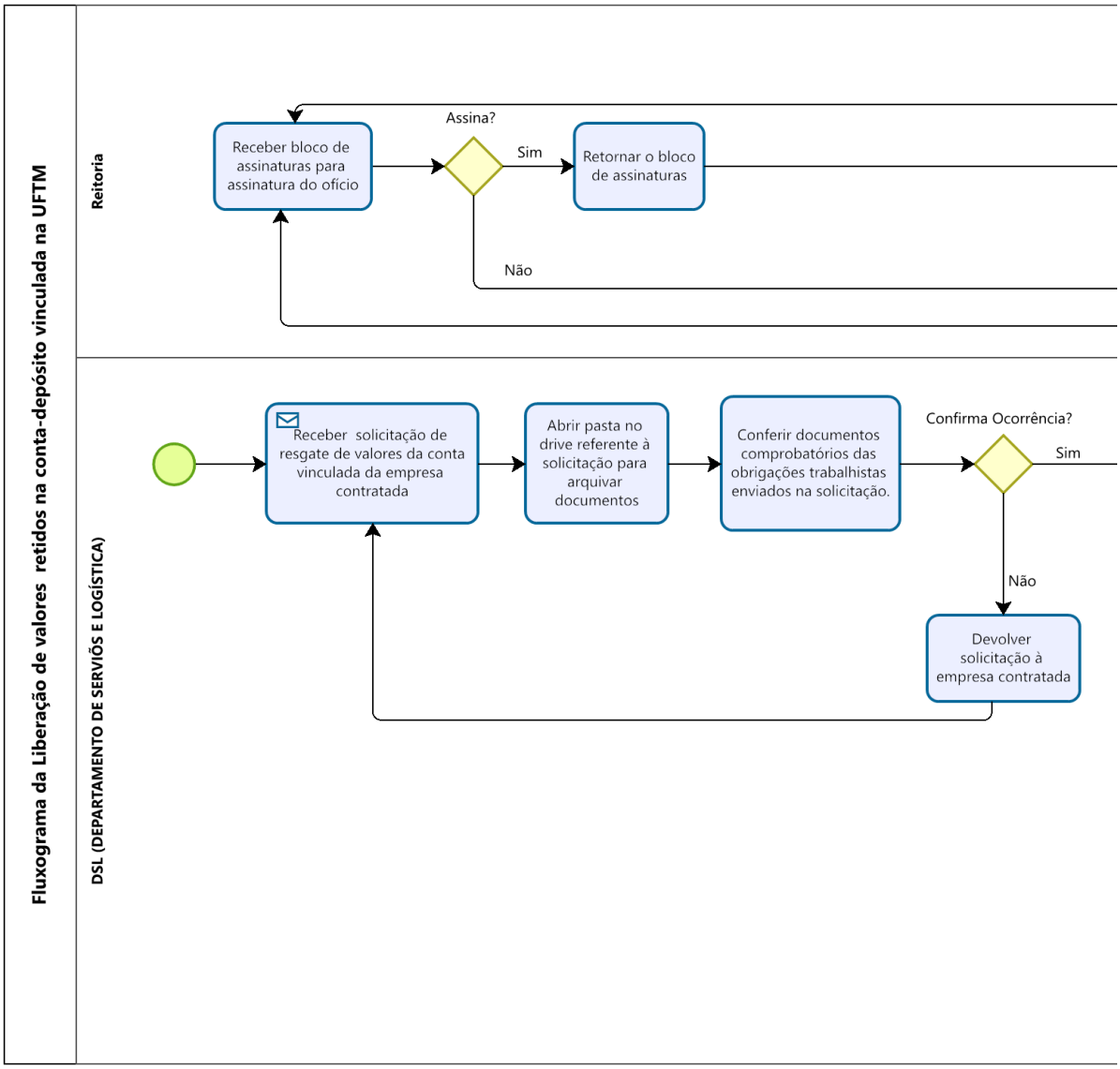
Figura 4 – Fluxograma da Liberação



Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

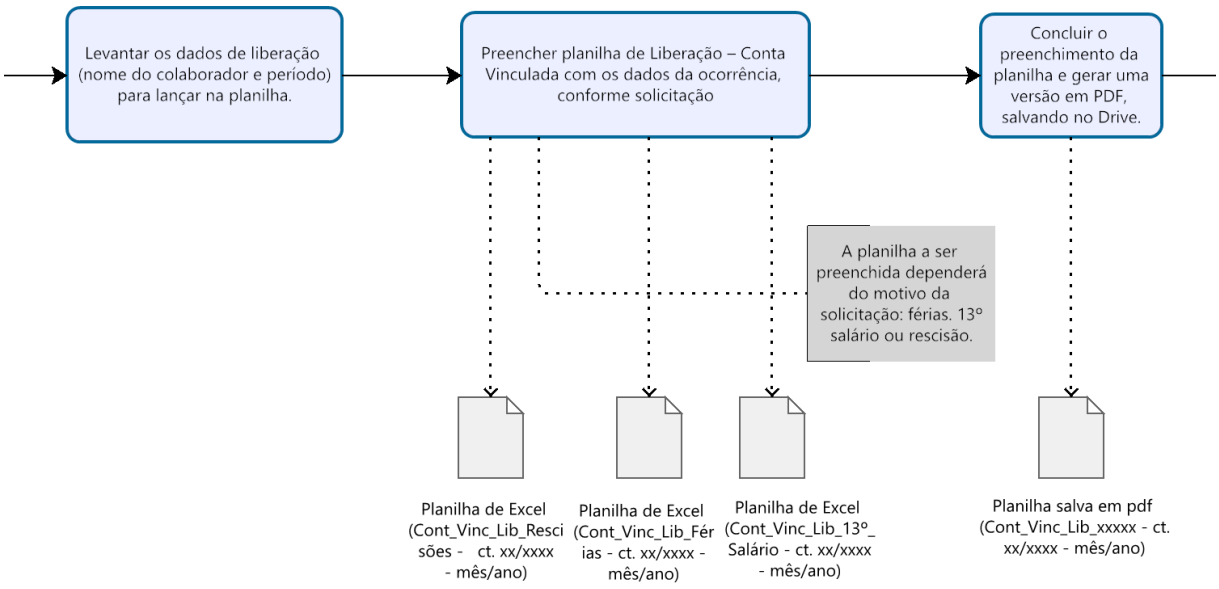
Para melhor visualização, devido a extensão do fluxograma elaborado, a seguir o mesmo fluxograma foi apresentado em 5 partes.

Figura 5 – Fluxograma da Liberação (parte 1)



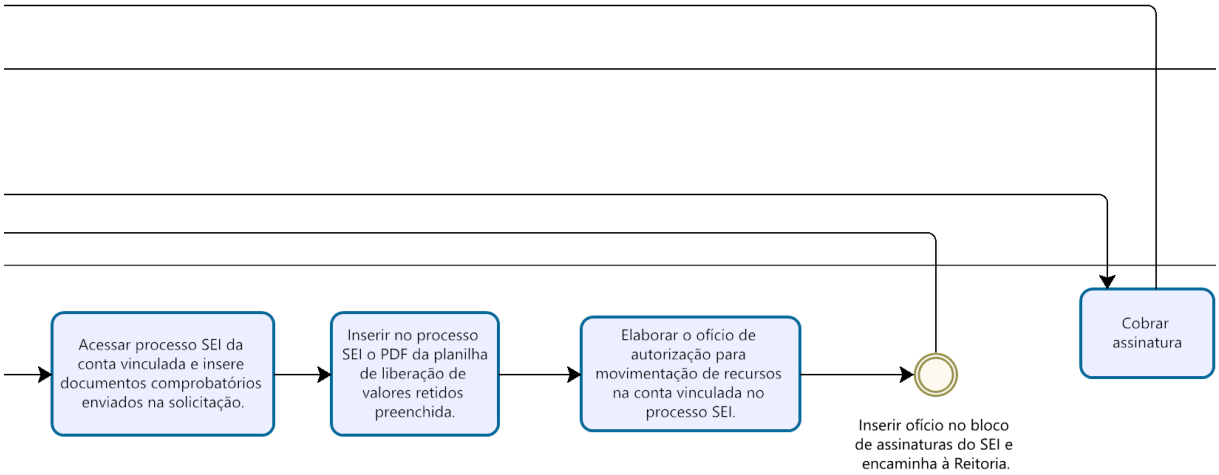
Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

Figura 6 – Fluxograma da Liberação (parte 2)



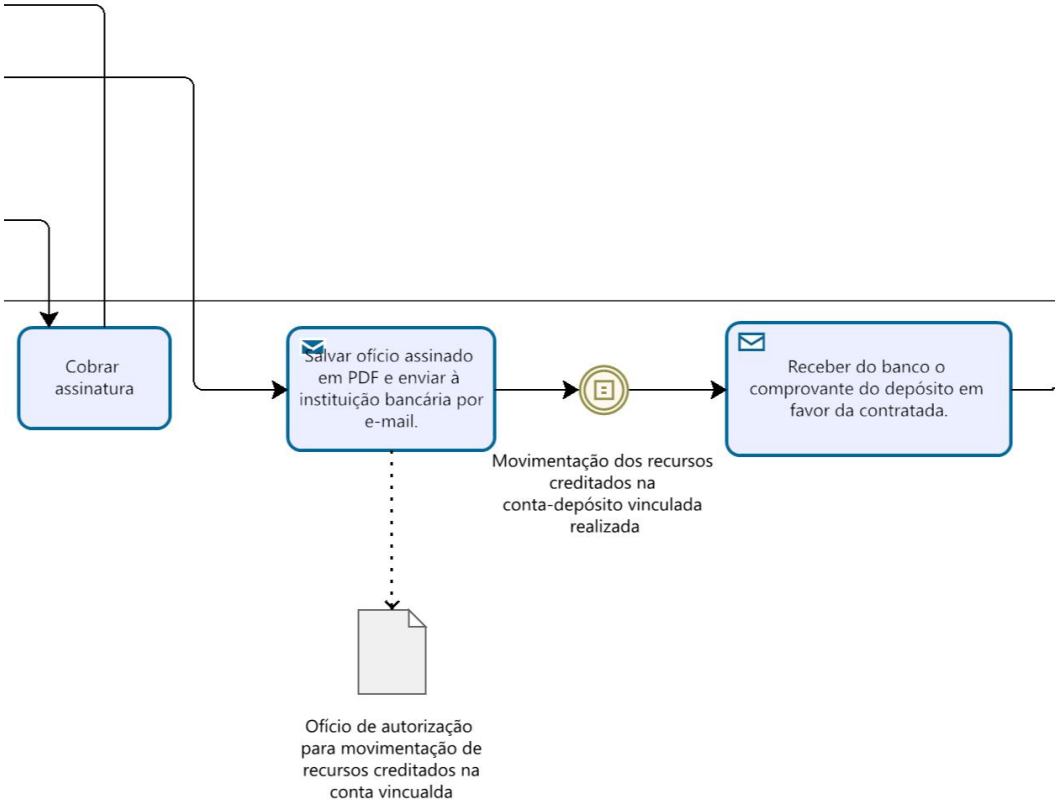
Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

Figura 7 – Fluxograma da Liberação (parte 3)



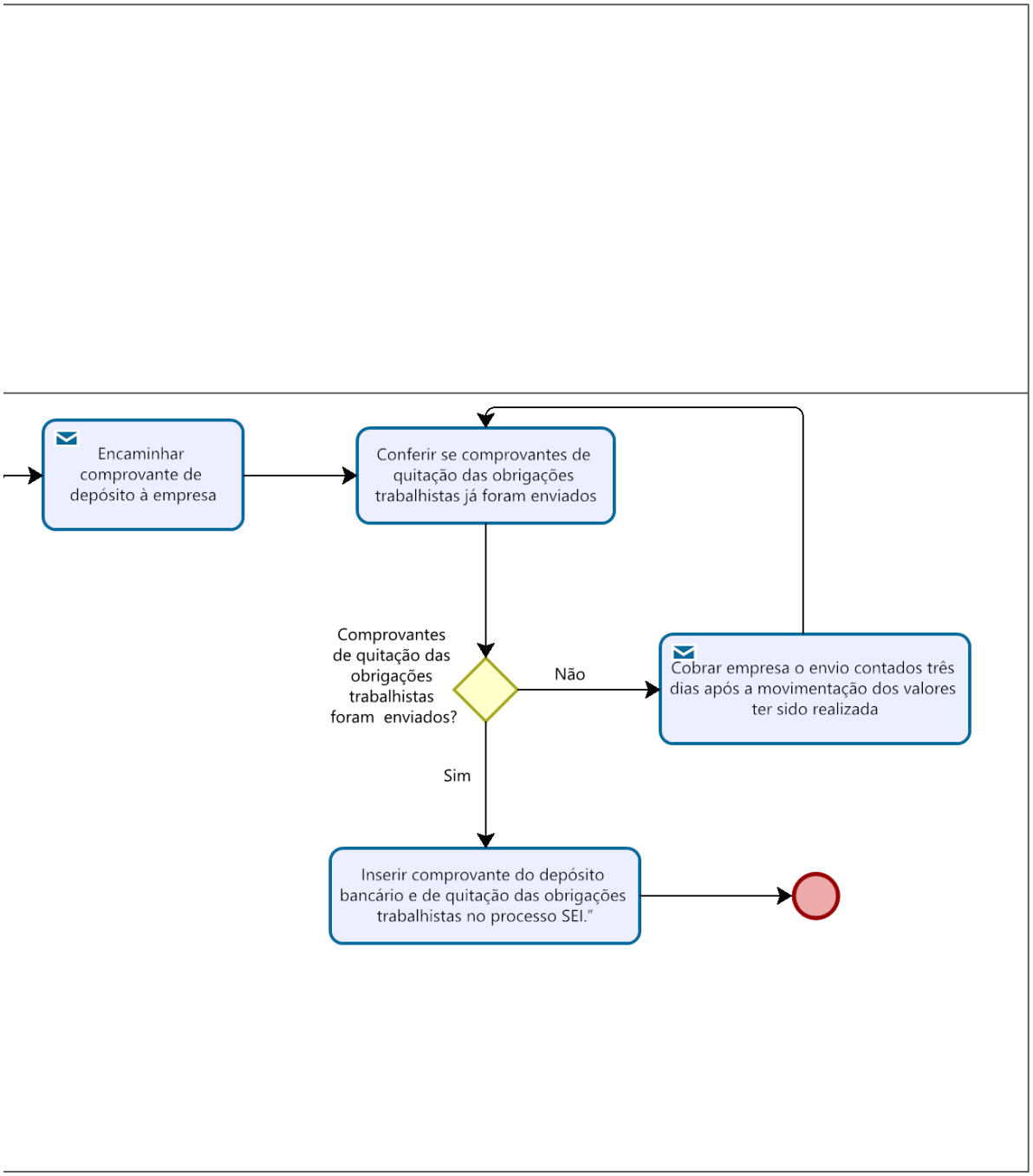
Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

Figura 8 – Fluxograma da Liberação (parte 4)



Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

Figura 9 – Fluxograma da Liberação (parte 5)



Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

4.3 ELABORAÇÃO DAS TABELAS DE PROCEDIMENTOS REALIZADOS NAS PLANILHAS DE OPERACIONALIZAÇÃO DA CONTA-DEPÓSITO VINCULADA.

Posteriormente, foram elaboradas quatro tabelas descritivas com a finalidade de detalhar as planilhas operacionais utilizadas na gestão da conta vinculada e mencionadas nos

fluxogramas. A construção dessas tabelas buscou sistematizar as informações relacionadas a cada instrumento de controle, permitindo identificar sua função no processo, os responsáveis pela execução das atividades e os elementos necessários para sua operacionalização.

Para cada planilha, foram considerados os seguintes aspectos: processo, objetivo, ator responsável, tipo de entrada, entradas, cálculos realizados e saídas geradas. Essa estrutura possibilitou uma visão integrada das atividades desenvolvidas, evidenciando os dados utilizados, as etapas de tratamento das informações e os resultados produzidos em cada procedimento.

Foram elaboradas as seguintes tabelas:

Quadro 6 – Tabela de Procedimentos da planilha de provisão mensal: Planilha de Excel (Conta vinculada - ct. xx/xxxx - mês/ano).

Processo	**Identificação dos postos e colaboradores**	**Inserção do salário base e adicionais**	**Cálculo do valor mensal proporcional aos dias trabalhados**	**Cálculo da provisão: 13º Salário**	**Cálculo da provisão: Férias + 1/3**	**Cálculo da provisão: FGTS Rescisório (4%)**	**Cálculo da provisão: Submódulo 2.2 (Férias + 1/3 + 13º)**	**Total da retenção**
Objetivo	Registrar trabalhadores vinculados ao contrato	Registrar salário base e adicionais conforme a CCT e folha.	Calcular remuneração proporcional aos dias trabalhados.	Calcular provisão mensal do décimo terceiro.	Provisão mensal de férias com adicional constitucional.	Calcular multa de FGTS proporcional.	Aplicar alíquota do SAT (GIIL-RAT) sobre férias e 13º.	Consolidar todas as provisões mensais por colaborador.
Ator responsável	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.
Tipo de entrada	Manual	Manual	Manual	Automática	Automática	Automática	Automática	Automática
Entradas	Nº do posto (coluna A), CPF, nome e função (colunas B, C, D).	Salário base (coluna E) e adicionais (noturno, periculosidade, insalubridade – coluna F).	Dias trabalhados (coluna H).	Valor do mês (coluna I).	Valor do mês (coluna I).	Valor do mês (coluna I).	Valor do mês (coluna I) + Taxa do grau de risco.	J, K, L e M.
Cálculos	Nenhum	Coluna G = E + F → remuneração total.	Coluna I = (G/30) × H.	Coluna J = I × 8,33%.	Coluna K = I × 12,10%.	Coluna L = I × 4%.	Coluna M = I × (taxa de risco: 7,39%,	Coluna N = J + K + L + M.

							7,60% ou 7,82%).	
Saídas	Lista de colaboradores por contrato.	Remuneração total na coluna G.	Valor mensal proporcional (coluna I).	Provisão mensal de 13º.	Provisão mensal de férias + 1/3.	Provisão mensal para adicional do FGTS.	Valor da incidência Submódulo 2.2.	Total retido por colaborador (coluna N).

Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

Quadro 7 – Tabela de Procedimentos da planilha de liberação de férias: Planilha de Excel (Cont_Vinc_Lib_Férias - ct. xx/xxxx - mês/ano).

Processo	**Identificação dos colaboradores**	**Inserção da remuneração base do período aquisitivo**	**Inserção do Número de Avos correspondentes ao período da liberação.**	**Cálculo Férias (8,33%) e 1/3 constitucional**	**Cálculo Encargos Submódulo 2.2 sobre férias e 1/3 constitucional**	**Totalização da Liberação**
Objetivo	Registrar trabalhadores vinculados ao contrato, conforme a solicitação de liberação.	Registrar a remuneração necessária ao cálculo.	Registrar os números de avos necessários para o cálculo.	Calcular valores de férias e 1/3 constitucional.	Calcular encargos obrigatórios incidentes sobre férias e 1/3 constitucional.	Consolidar todos os valores para obter o total a liberar.
Ator responsável	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.
Tipo de entrada	Manual	Manual	Manual	Automática	Automática	Automática
Entradas	Nome (coluna A), CPF (coluna B), datas de admissão na empresa e no órgão (colunas C e D), período aquisitivo separados pela data de reajuste da CCT (colunas E e F).	Remuneração do período solicitado separados pela data de reajuste da CCT.	Número de avos do período solicitado separados pela data de reajuste da CCT	Valor da remuneração (coluna G) e Avos no Órgão (coluna H)	Valor das férias e 1/3 constitucional e Taxa do Grau de Risco SAT/GIIL-RAT (%)	Férias, 1/3 de férias e encargos.

Cálculos	Nenhum.	Nenhum.	Nenhum	Coluna I = (G x 8,33%) × H→ Férias Coluna J = (I /3) → 1/3 de Férias	Coluna K = (I +J)× (Taxa do Grau de Risco SAT/GIIL-RAT (%): 34,80%, 35,80% ou 36,80%).→ Encargos Submódulo 2.2	Total a liberar coluna L= férias (coluna I) + 1/3 (coluna J) + total de encargos (coluna K).
Saídas	Lista de colaboradores para liberação conforme o período aquisitivo.	Remuneração total informada na coluna G	AVOS disponíveis no Órgão na coluna H	Valor das férias e do 1/3 constitucional que serão liberados nas colunas I e J	Total de encargos incidentes sobre férias e 1/3 constitucional que serão liberados na coluna K.	Valor final da liberação por colaborador.

Fonte: Elaborada pela autora, 2025.

Quadro 8 – Tabela de Procedimentos da planilha de liberação de 13º salário: Planilha de Excel (Cont_Vinc_Lib_13º_Salário - ct. xx/xxxx - mês/ano).

Processo	**Identificação dos colaboradores**	**Inserção do Número de Avos correspondentes ao período da liberação.**	**Inserção da remuneração base do período aquisitivo**	**Cálculo do 13º Salário.**	**Cálculo Encargos Submódulo 2.2 sobre o 13º**	**Totalização da Liberação**
Objetivo	Registrar trabalhadores vinculados ao contrato, conforme a solicitação de liberação.	Registrar os números de avos necessários para o cálculo.	Registrar a remuneração necessária ao cálculo.	Calcular o valor proporcional do 13º conforme avos disponíveis e solicitados.	Calcular encargos obrigatórios incidentes sobre o 13º salário.	Consolidar todos os valores para obter o total final da liberação.
Ator responsável	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.	Fiscal administrativo do contrato.
Tipo de entrada	Manual	Manual	Manual	Automática	Automática	Automática
Entradas	Nome (coluna A), CPF (coluna B), datas de admissão na empresa e no	Número de avos do período solicitado separados pela data de reajuste da CCT	Remuneração do período solicitado separados pela data de	Avos no órgão (coluna G), Remuneração total (coluna H),	Valor do 13º salário proporcional e Taxa do Grau de Risco	Valor do 13º e total de encargos.