DIAGNÓSTICO E PROPOSTAS PARA A FISCALIZAÇÃO FINANCEIRA DOS CONTRATOS DE CONCESSÃO ONEROSA DE ESPAÇOS DESTINADOS A CANTINAS E LANCHONETES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT)

DIAGNOSIS AND PROPOSALS FOR THE FINANCIAL OVERSIGHT OF ONEROUS CONCESSION CONTRACTS FOR SPACES DESIGNATED TO CANTEENS AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF MATO GROSSO (UFMT)

GEORGE WILLIAMS THOMPSON BERNARDES
UFMT - UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

DIAGNÓSTICO E PROPOSTAS PARA A FISCALIZAÇÃO FINANCEIRA DOS CONTRATOS DE CONCESSÃO ONEROSA DE ESPAÇOS DESTINADOS A CANTINAS E LANCHONETES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT)

Objetivo do estudo
Desenvolver um procedimento administrativo padrão integrado para o monitoramento das obrigações financeiras dos concessionários das cantinas da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), com foco na melhoria da fiscalização financeira dos contratos de concessão onerosa de espaço físico.

Relevância/originalidade
A relevância está na melhoria da fiscalização financeira de contratos de concessão de cantinas em instituições federais de ensino, tema pouco explorado; a originalidade reside na aplicação de soluções adaptadas às particularidades desse tipo de concessão onerosa.

Metodologia/abordagem
Estudo de caso descritivo, baseado em documentos primários (Termo de Referência e contratos), registros de processos administrativos eletrônicos e dados do Sistema de Gestão do Recolhimento da União, sem entrevistas, dada a experiência prática do pesquisador como gestor dos contratos.

Principais resultados
Maior integração entre os setores envolvidos, definição de responsabilidades, esclarecimento de prazos e formas de comunicação, agilidade na tomada de decisões, mapeamento de processos em estilo BPMN e proposta de painel automático de monitoramento financeiro acessível aos servidores responsáveis.

Contribuições teóricas/metodológicas
Subsidia o aprimoramento da redação de futuros Termos de Referência e contratos de concessão, visando à redução da inadimplência, e consolida a abordagem do estudo de caso descritivo aplicada à gestão contratual pública em instituições federais de ensino superior.

Contribuições sociais/para a gestão
Promove o atendimento aos interesses dos usuários das concessões, reduz o risco de sanções administrativas ao orientar uma fiscalização preventiva, evita a interrupção da prestação de serviço e coíbe o acúmulo de dívidas dos concessionários.

Palavras-chave: Fiscalização de contratos, Concessões de uso, Gestão de Projetos, Inadimplência, Universidades federais

DIAGNOSIS AND PROPOSALS FOR THE FINANCIAL OVERSIGHT OF ONEROUS CONCESSION CONTRACTS FOR SPACES DESIGNATED TO CANTEENS AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF MATO GROSSO (UFMT)

Study purpose
To develop an integrated standard administrative procedure for monitoring the financial obligations of the canteen concessionaires at the Federal University of Mato Grosso (UFMT), focusing on improving the financial oversight of onerous space-concession contracts.

Relevance / originality
Relevance lies in improving the financial oversight of canteen concession contracts at federal higher education institutions, a topic seldom explored in the literature; originality lies in adapting solutions to the particularities of this concession type.

Methodology / approach
Descriptive case study, based on primary documents (Terms of Reference and contracts), electronic administrative process records, and data from the Federal Revenue Collection Management System, without interviews, given the researcher's practical experience as contract manager.

Main results
Greater integration among the sectors involved, clearer definition of responsibilities, clarified deadlines and communication channels, faster decision-making, a BPMN-style process map, and a proposed automatic financial monitoring dashboard accessible to responsible staff members.

Theoretical / methodological contributions
Supports the improvement of future Terms of Reference and concession contracts, aiming to reduce default rates, and consolidates the descriptive case study approach applied to public contract management in federal higher education institutions.

Social / management contributions
Promotes attention to the interests of concession users, reduces the risk of administrative sanctions by guiding preventive oversight, avoids service interruption, and curbs the accumulation of concessionaires' outstanding debts.

Keywords: Contract oversight, Use concessions, Risk management, Default (non-payment), Federal universities

DIAGNÓSTICO E PROPOSTAS PARA A FISCALIZAÇÃO FINANCEIRA DOS CONTRATOS DE CONCESSÃO ONEROSA DE ESPAÇOS DESTINADOS A CANTINAS E LANCHONETES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT)

1 CONTEXTO EM QUE SE APRESENTA O PROBLEMA

O objetivo geral deste relato é o aprimoramento da fiscalização financeira das concessões das cantinas da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) para minimizar o risco de inadimplência dos concessionários. Os objetivos específicos são: a) realizar um mapeamento de processos estilo Business Process Model and Notation (BPMN) — notação gráfica para descrever fluxos de trabalho — com o mapeamento do processo já existente e a modelagem de um processo futuro, utilizando o aplicativo BIZAGI; b) adotar a metodologia 5W2H para estruturar um plano de ação simples, objetivo e visual; c) identificar possíveis pontos de melhoria procedimental; d) atribuir papéis claros aos vários atores envolvidos; e) esclarecer prazos e respectivas ações; f) garantir a segurança jurídica dos envolvidos ao propor um cronograma de fácil compreensão; g) redigir com mais detalhamento o próximo Termo de Referência (TR); h) propor a criação de uma portaria normativa sobre a cessão de uso das cantinas; e i) subsidiar a criação de um manual específico para orientar a fiscalização das cantinas.

O campus Cuiabá da UFMT mantém 8 (oito) contratos cujo objeto é a concessão onerosa de espaço físico para exploração comercial de cantinas ou lanchonetes, com base no Termo de Referência constante do processo SEI nº 23108.038121/2021-64, o qual também tratou das cantinas dos campi de Barra do Garças (Araguaia) e Sinop. Há ainda uma nona cantina no campus Cuiabá, localizada na Faculdade de Enfermagem (FAEN), cujo contrato não foi assinado em razão de litígio judicial em curso. A licitação foi processada por itens, sendo cada item uma cantina ou lanchonete, com valores mínimos calculados conforme laudos de avaliação imobiliária, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 — Cantinas do campus Cuiabá e valores mínimos de concessão

Contrato	Localização	Área (m²)	Valor mínimo de concessão (R$)
068/22	Cantina da FANUT	16,30	887,37
069/22	Cantina da FAVET	24,21	1.120,68
070/22	Cantina do IC	48,28	1.785,39
074/22	Cantina do IE	37,01	1.236,94
075/22	Cantina da FACC	60,56	2.112,94
076/22	Cantina do Direito	61,16	2.128,98
077/22	Cantina da FAET	59,36	2.081,16
078/22	Cantina do ICHS	58,43	2.056,15

Fonte: adaptado de Universidade Federal de Mato Grosso (2022, p. 1).

A vigência inicial dos contratos foi de 24 (vinte e quatro) meses, contados a partir da assinatura em setembro de 2024, podendo ser prorrogada, mediante termo aditivo, até o limite de 60 (sessenta) meses, observado o interesse público. A existência dessas cantinas representa utilidade financeira (fonte de renda para a UFMT), logística (proximidade dos usuários), social (pontos de convívio) e educacional (estudo de caso para cursos como o de Nutrição). A fundamentação legal da concessão foi a Lei nº 8.666/1993, posteriormente revogada e substituída pela Lei nº 14.133/2021. A licitação ocorreu na modalidade de pregão eletrônico, com critério de julgamento pelo maior valor mensal de concessão a ser pago à instituição por item, em observância ao art. 12 do Decreto nº 3.725/2001.

A gestão financeira dessas concessões desempenha papel fundamental para que o contrato cumpra suas funções econômicas, logísticas, sociais e educacionais. Atualmente existe um problema crônico de inadimplência por parte dos concessionários, tanto no pagamento das concessões quanto nas faturas de energia elétrica e água: das oito cantinas abertas no campus, sete apresentam reiterados atrasos. Dois concessionários solicitaram parcelamento de suas dívidas, um no total de R$ 40.079,48 e outro de R$ 24.451,58. Essas dívidas impactam o orçamento institucional e criam risco de rescisão contratual, com a consequente necessidade de licitações emergenciais e intervenções jurídicas custosas.

Outro problema identificado é a ausência de procedimento operacional padrão para a concessão do desconto proporcional aos dias de funcionamento normal, previsto no item 11.10 do Termo de Referência. Um questionamento dos concessionários sobre o direito ao desconto em caso de greve administrativa dos Técnicos Administrativos em Educação (TAE) evidenciou essa lacuna, levando a Pró-Reitoria Administrativa (PROAD) a definir que a regra são os dias letivos efetivos. Essas dúvidas de natureza procedimental, organizacional e jurídica geram apreensão nos fiscais, que podem ser responsabilizados por eventuais falhas na condução das atividades.

A inexistência de manuais detalhados, específicos e didáticos para a fiscalização dos contratos de cantinas faz com que muito tempo seja desperdiçado na troca de mensagens entre a PREFEITURA – CEA (Coordenação de Engenharia e Arquitetura) – SEF (Supervisão de Espaço Físico), a PROAD – CGC (Coordenação de Gestão de Contratos) – GAC (Gerência de Administração de Contratos) – Assistência, e a PROAD – CF – Gerência de Contabilidade. Muitos procedimentos permanecem tácitos, e as fontes de dados — como planilhas — não estão formalizadas no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), mas armazenadas localmente em cada setor, dificultando o acesso pelas demais partes interessadas. Relatórios como o do Sistema de Recolhimento da União (SISGRU) só são acessados pela Coordenação Financeira (CF), o que reduz a velocidade da fiscalização financeira. Também não existe portaria normativa específica para orientar a concessão de uso de cantinas e lanchonetes na UFMT, a exemplo do que prevê a Portaria Normativa GR/UFRR nº 029/2023 da Universidade Federal de Roraima. Diante disso, propõe-se um maior detalhamento do próximo TR das cantinas, explicitando melhor as responsabilidades de cada servidor e setor envolvidos, além da criação de um manual específico com essas melhorias.

A situação da nona cantina, localizada na Faculdade de Enfermagem (FAEN), cujo contrato permanece sem assinatura em razão de litígio judicial, reforça a necessidade de um TR mais detalhado: a indefinição sobre esse espaço gera insegurança tanto para a Administração quanto para eventuais interessados na exploração comercial do local, além de manter ociosa uma estrutura que poderia gerar receita e atender à comunidade acadêmica da unidade. A experiência acumulada na fiscalização das demais oito cantinas — em especial quanto à clareza de cláusulas sobre desconto proporcional, ressarcimento de utilidades e consequências da inadimplência — é insumo direto para a redação de um TR mais robusto nesse e em processos licitatórios futuros.

2 DIAGNÓSTICO E DESENVOLVIMENTO DO PTT

O caso estudado é o processo de fiscalização financeira dos 8 contratos de concessão de cantinas do campus Cuiabá da UFMT, no período de julho de 2024 a fevereiro de 2025, com o intuito de minimizar a ocorrência de inadimplência e facilitar a compreensão dos procedimentos tanto no caso de troca dos integrantes da fiscalização quanto na comunicação entre os diversos setores e atores envolvidos.

As fontes de evidência utilizadas foram os documentos primários (Termo de Referência e contratos), os registros em arquivo obtidos pela análise do histórico de movimentação dos

processos SEI pertinentes (análise contábil, parcelamento de dívidas e relatório de ocorrência por descumprimento contratual) e dados quantitativos extraídos do SISGRU. Não foram realizadas entrevistas, em razão da experiência prática do pesquisador — que atuou como gestor de todos os contratos e responsável pela fiscalização financeira, já que não existia a figura do fiscal administrativo e os fiscais técnicos não atuavam no aspecto financeiro — e da farta documentação disponível. Essa escolha metodológica apoia-se em Yin (2001), para quem a convergência dessas fontes demonstra a triangulação de dados característica do estudo de caso, entendido como investigação empírica baseada em múltiplas fontes de evidência.

Para ilustrar como a inadimplência se tornou crônica, foi utilizada como fonte de dados a planilha do SISGRU referente ao período de janeiro a 15 de dezembro de 2025, conforme dados da Secretaria do Tesouro Nacional, que traz informações como CNPJ, nome do contribuinte, datas de pagamento e vencimento, Unidade Gestora Arrecadadora (154045 para a UFMT) e número de referência do processo SEI. Quando o pagamento não ocorre, ele simplesmente não aparece na listagem.

O referencial teórico abrangeu também a literatura sobre contratos administrativos e fiscalização de contratos. Justen Filho (2022) esclarece que os contratos administrativos são celebrados entre a Administração Pública e o particular ou outra organização, enquanto Meirelles (2018) enfatiza a supremacia do interesse público nessa relação — divergência que Justen Filho relativiza ao defender um equilíbrio entre as partes. Di Pietro (1999) explica que a concessão de uso aborda atividades de utilidade pública, ainda que exercidas por particulares, com natureza contratual que confere maior estabilidade do que a permissão (ato unilateral e precário) ou do que a locação (regida pelo direito privado). O Tribunal de Contas da União (TCU, 2018) conceitua a gestão de riscos como o conjunto de atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização quanto ao risco, com vistas a garantir segurança mínima para o alcance dos objetivos institucionais, classificando os riscos em contratos como financeiros, legais, de fraude e operacionais, e recomendando um fluxo de estabelecimento de contexto, identificação e análise, avaliação e resposta, e monitoramento e comunicação. Barbosa et al. (2024) apontam que os servidores designados para a fiscalização contratual enfrentam falta de treinamento adequado, escassez de recursos tecnológicos e sobrecarga de tarefas.

O diagnóstico do problema também se apoiou no fluxo de gestão de riscos proposto pelo TCU (2018): (i) estabelecimento de contexto — levantamento dos 8 contratos de concessão, seus valores mínimos e prazos de vigência; (ii) identificação e análise dos riscos — mapeamento dos riscos financeiros (inadimplência de aluguel, energia e água), legais (ausência de portaria normativa e de regras claras sobre o desconto proporcional) e operacionais (comunicação fragmentada entre SEF, PROAD e CF); (iii) avaliação e resposta — priorização das duas cantinas com maiores dívidas para parcelamento, por analogia à IN SEGES/ME nº 26/2022; e (iv) monitoramento e comunicação — criação de processos SEI padronizados e de um roteiro 5W2H que possibilita o acompanhamento contínuo da situação de cada concessionário. Esse fluxo orientou a priorização das ações descritas a seguir, concentrando esforço imediato nos casos de maior risco financeiro e, em paralelo, construindo os instrumentos de padronização que reduzem a probabilidade de novos atrasos.

A modalidade de PTT adotada é o Relatório Técnico Conclusivo. O processo de construção do PTT se deu em oito ações: a) planilhamento dos 8 concessionários e respectivas pendências financeiras, com a criação de uma planilha em Excel na qual cada aba corresponde a uma cantina e cada linha a um mês e tipo de pagamento (aluguel, água ou energia elétrica); b) verificação da conformidade fiscal no Sistema de Cadastro de Fornecedores (SICAF), já que irregularidades fiscais impedem a prorrogação do contrato; c) roteirização da gestão financeira das cantinas, conforme os itens 11.5 (taxa de ocupação de imóvel), 11.6 (ressarcimento de energia elétrica) e 11.8 (metodologia de cálculo do ressarcimento de água) do Termo de

Referência; d) abertura de processos SEI para registrar as pendências financeiras por cantina e por mês, com planilha detalhando cálculos de juros e mora, aviso ao concessionário por e-mail e encaminhamento à PROAD – CGC – Assistência da GAC para emissão de Guia de Recolhimento da União (GRU) e notificação formal; e) aprimoramento visual das planilhas de desconto proporcional aos dias letivos, com proposta de que a permissão da PROAD – CGC – GAC deixasse de ser necessária, centralizando essa responsabilidade no gestor do contrato; f) formalização no SEI de todos os processos pertinentes, especialmente das GRU de cada cantina e do respectivo monitoramento, substituindo o controle apenas por planilha e reforçando a transparência; g) mapeamento do processo, em estilo BPMN, da gestão financeira das cantinas, com o uso do aplicativo Bizagi (Figura 1); e h) parcelamento em 24 vezes dos débitos das duas cantinas com maiores valores devidos, após reunião entre a SEF, a PROAD, a Prefeitura do campus Cuiabá e os concessionários, com o intuito de viabilizar a prorrogação desses contratos e evitar o envio imediato à Dívida Ativa, à luz das condições do art. 3º, Capítulo III, da Instrução Normativa SEGES/ME nº 26/2022.

A partir dessas oito ações foi construído um quadro 5W2H (Quadro 2, Anexo A) para melhor visualizar o roteiro de fiscalização financeira mensal — desconto proporcional, emissão de GRU, cobrança de pendências e solicitação da planilha de conformidade do SISGRU —, detalhando o quê, por quê, onde, quando, quem, como e quanto custa cada etapa. O mapeamento de processo correspondente, representado na Figura 1 (Anexo A), evidencia o fluxo entre a Supervisão de Espaço Físico (SEF), a PROAD – CGC – GAC – Assistência e a PROAD – CF – Gerência de Contabilidade, incluindo o ponto de decisão sobre a inscrição em Dívida Ativa quando o pagamento não é comprovado.

3 ADOÇÃO E CONTRIBUIÇÕES DO PTT

O PTT já foi parcialmente adotado na rotina de fiscalização das cantinas do campus Cuiabá: o roteiro 5W2H e o mapeamento de processo BPMN passaram a orientar a criação dos processos SEI mensais de desconto proporcional, emissão de GRU e cobrança de pendências, e subsidiaram o parcelamento das dívidas das duas cantinas mais endividadas. Como resultados alcançados, destacam-se a criação de um cronograma de aplicação dos descontos proporcionais, a proposta de um fluxograma de gestão financeira, o mapeamento de processos com papéis e atores definidos, e o planejamento de um painel automático de monitoramento financeiro acessível aos servidores envolvidos — ou, na sua ausência, a manutenção de um processo SEI centralizado com essas informações. Como proposta futura, sugere-se a redação de uma portaria específica para orientar e normatizar a concessão de uso de cantinas e lanchonetes na UFMT. Por se apoiar em documentos e sistemas já utilizados pela Administração Pública federal (SEI, SICAF, SISGRU, Termo de Referência), o roteiro e o mapeamento de processo podem ser adotados por outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) que fiscalizem contratos de concessão semelhantes, bastando adaptar os prazos e os setores responsáveis à estrutura organizacional de cada instituição.

1) Aderência: o PTT está alinhado à linha de pesquisa "Administração Pública e Organizações" do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP/UFMT), tratando de um problema real de gestão contratual enfrentado pelo autor em sua atuação como gestor dos contratos de concessão das cantinas.

2) Impacto: o PTT busca evitar perdas financeiras, aumentar a segurança jurídica contratual e racionalizar a fiscalização financeira das concessões de cantinas na UFMT, substituindo o acompanhamento fragmentado por uma gestão integrada entre a PROAD, a Coordenação Financeira, a SEF e a GAC – Assistência.

a) Impacto realizado: médio — o roteiro e o mapeamento de processo já orientaram o parcelamento de dívidas de duas cantinas e a padronização mensal das cobranças, mas a portaria normativa e o painel automático de monitoramento ainda não foram implementados.
b) Impacto potencial: alto — a adoção plena do roteiro, do mapeamento de processo e da futura portaria normativa tende a reduzir de forma consistente a inadimplência crônica hoje observada em sete das oito cantinas do campus.

3) Aplicabilidade: o PTT usa o SEI e planilhas padronizadas para a fiscalização. Com a consulta ao mapeamento de processo BPMN — que estabelece as obrigações da SEF (criar processos de cálculo de desconto proporcional, enviar e-mail aos concessionários, instruir processos de pagamento, criar processos de inadimplência e encaminhar à GAC – Assistência para cobrança e, se persistir, à Coordenação Financeira para inscrição em dívida ativa) —, as dúvidas sobre atribuições e fluxo de trabalho tendem a ser reduzidas.
a) Aplicabilidade realizada: alta — o roteiro já vem sendo empregado na rotina mensal de fiscalização das oito cantinas do campus.
b) Aplicabilidade potencial: alta — o modelo pode ser aplicado a outros contratos de concessão de espaço físico da própria UFMT.
c) Replicabilidade: irrestrita — por se basear em sistemas e normas federais comuns às IFES (SEI, SICAF, SISGRU, Lei nº 14.133/2021), o roteiro pode ser replicado por outras instituições, a exemplo do modelo já adotado pela Universidade Federal de Roraima.

4) Inovação: médio — inovação incremental, que esclarece procedimentos administrativos e estabelece padrões claros de ação ao longo do fluxo de fiscalização financeira das concessões de cantinas na UFMT, sobretudo pela aplicação analógica da Instrução Normativa SEGES/ME nº 26/2022 para suprir a omissão do Termo de Referência quanto ao parcelamento de débitos.

5) Complexidade: a complexidade deste PTT é considerada elevada, em razão da diversidade de atores envolvidos (SEF, PROAD – CGC – GAC, PROAD – CF, concessionários), da profundidade dos conhecimentos e habilidades técnicas exigidos para sua concepção e execução, e da capacidade de negociação necessária para conciliar as expectativas das partes interessadas.

Este PTT deu suporte a uma fiscalização proativa, sistemática e racional, capaz de evitar o acúmulo de débitos impagáveis por parte dos concessionários. A aplicação analógica da IN SEGES/ME nº 26/2022, para suprir a omissão do Termo de Referência original, viabilizou o parcelamento de dívidas e garantiu a continuidade do serviço público sem a necessidade de rescindir os contratos. O quadro com o roteiro de fiscalização financeira facilita o acompanhamento — ainda que manual — do fluxo de trabalho, contribui para a transição entre servidores quando há troca de gestores ou fiscais, e permite a compreensão da dinâmica de fiscalização pelos concessionários, pela auditoria interna e pelos demais servidores envolvidos. O mapeamento do processo e o esclarecimento das obrigações de cada ator, por fim, otimizaram o tempo de resposta da instituição em casos de inadimplência.

Em síntese, o PTT reduz o risco de sanções administrativas ao orientar a fiscalização para uma atuação preventiva, evitando a interrupção da prestação de serviço, prevenindo litígios decorrentes de rescisão contratual contestada e coibindo o acúmulo de dívidas por parte dos concessionários das cantinas e lanchonetes da UFMT.

Como limitação, destaca-se que o PTT reflete a experiência de fiscalização de um único campus (Cuiabá) e de um único tipo de concessão onerosa (cantinas e lanchonetes), o que recomenda cautela ao extrapolar diretamente o roteiro e o mapeamento de processo para contratos de natureza distinta, ainda que os princípios de gestão de riscos e de padronização documental permaneçam aplicáveis. Recomenda-se, como desdobramento, testar o roteiro nas cantinas dos campi de Barra do Garças (Araguaia) e de Sinop, cujos contratos derivam do

mesmo Termo de Referência, e acompanhar, após a eventual edição da portaria normativa proposta, se a taxa de inadimplência efetivamente se reduz nos períodos subsequentes.

DECLARAÇÃO DE USO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA

Este trabalho utilizou ferramenta de Inteligência Artificial Generativa para apoio em revisão linguística, organização textual e aprimoramento editorial. Todo o conteúdo foi revisado criticamente pelo autor, que assume integral responsabilidade pelo manuscrito submetido.

REFERÊNCIAS

Barbosa, R. F., Lima, T. C., Brito, G. K. L., Marques, J. F. S., Lucas, O. G., Neto, A. F. S., & Silva, A. N. (2024). Fiscalização de contratos nas instituições federais de ensino superior: desafios e perspectivas na gestão contratual. *Revista Foco*, 17(12), e7100. https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n12-033

Bizagi. (2023, 15 de fevereiro). *Creating a process.* Bizagi Modeler Help. https://help.bizagi.com/platform/en/index.html?creating_a_process.htm

Brasil. (2001). *Decreto nº 3.725, de 10 de janeiro de 2001.* Diário Oficial da União. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2001/d3725.htm

Brasil. (1993). *Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.* Presidência da República. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666.htm

Brasil. (2021). *Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.* Presidência da República. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm

Brasil, Ministério da Economia, Secretaria de Gestão. (2022). *Instrução Normativa SEGES/ME nº 26, de 13 de abril de 2022.* https://www.in.gov.br

Brasil, Ministério da Fazenda, Secretaria do Tesouro Nacional. (2025a). *SISGRU – Sistema de Gestão do Recolhimento da União: Consultar GRU – Resultados.* https://thot-arquivos.tesouro.gov.br/publicacao/31634

Brasil, Ministério da Fazenda, Secretaria do Tesouro Nacional. (2025b). *Guia de consulta e gestão de GRU no SISGRU: 2. Consultar GRU.*

Brasil, Tribunal de Contas da União. (2018). *Referencial básico de gestão de riscos.* TCU, Secretaria Geral de Controle Externo.

Di Pietro, M. S. Z. (1999). *Direito administrativo* (12a ed.). Atlas.

Fundação Instituto de Administração [FIA]. (2025, 10 de janeiro). *5W2H: o que é, como utilizar e importantes exemplos para praticar.* Blog FIA. https://fia.com.br/blog/5w2h/

Justen Filho, M. (2022). *Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos: Lei 14.133/2021* (2a ed.). Revista dos Tribunais.

Meirelles, H. L. (2018). *Direito administrativo brasileiro* (43a ed.). Malheiros.

Silva, F. R., & Ramos, E. M. L. S. (2024). *Guia rápido de Business Process Model and Notation (BPMN).* Programa de Pós-Graduação em Segurança Pública, Universidade Federal do Pará.

Universidade Federal de Mato Grosso. (2022). *Termo de referência para licitação na modalidade de pregão eletrônico visando a "Concessão onerosa de espaço físico destinado a implantação e exploração de cantinas e lanchonetes nos campi universitários de Cuiabá, Araguaia e Sinop da UFMT"* (Processo nº 23108.038121/2021-64).

Universidade Federal de Roraima, Gabinete da Reitoria. (2023). *Portaria Normativa GR/UFRR nº 029, de 21 de setembro de 2023.*

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (D. Grassi, Trad.; 2a ed.). Bookman.

ANEXO A – ROTEIRO DE FISCALIZAÇÃO FINANCEIRA E MAPA DE PROCESSO

Quadro 2 — Roteiro de fiscalização financeira das cantinas (5W2H)

5W2H	1) Desconto proporcional	2) Enviar GRU	3) Cobrar pendências	4) Conformidade SISGRU
What (O quê)	Cálculo do desconto nas 3 taxas do mês	Emitir e enviar GRU (aluguel, energia, água)	Enviar e-mail de cobrança	Atualizar planilha de situação das GRU
Why (Por quê)	Conceder direito contratual com antecedência	Cobrar obrigação contratual	Garantir recebimento quando não há pagamento	Acompanhar e relatar pagamentos
Where (Onde)	Processo SEI + e-mail	Processo SEI + e-mail	Processo de cobrança SEI + e-mail	Processo SEI 23108.053118/2024-13
When (Quando)	Até 15/05; vencimento 15/06	Até 01/06; vencimento 15/06	Semanalmente até o pagamento	2 meses após o vencimento sem pagamento
Who (Quem)	SEF → Concessionários	SEF → Concessionários	SEF → Concessionários	SEF → PROAD-CF
How (Como)	Inclusão no processo de desconto	Inclusão no processo de cobrança	Envio de e-mail de cobrança	Preenchimento da planilha no SEI
How much (Quanto)	Valor do desconto (dias letivos / 30)	Valor líquido de concessão, energia e água	Juros e mora (processo à parte)	Juros e mora (processo à parte)

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

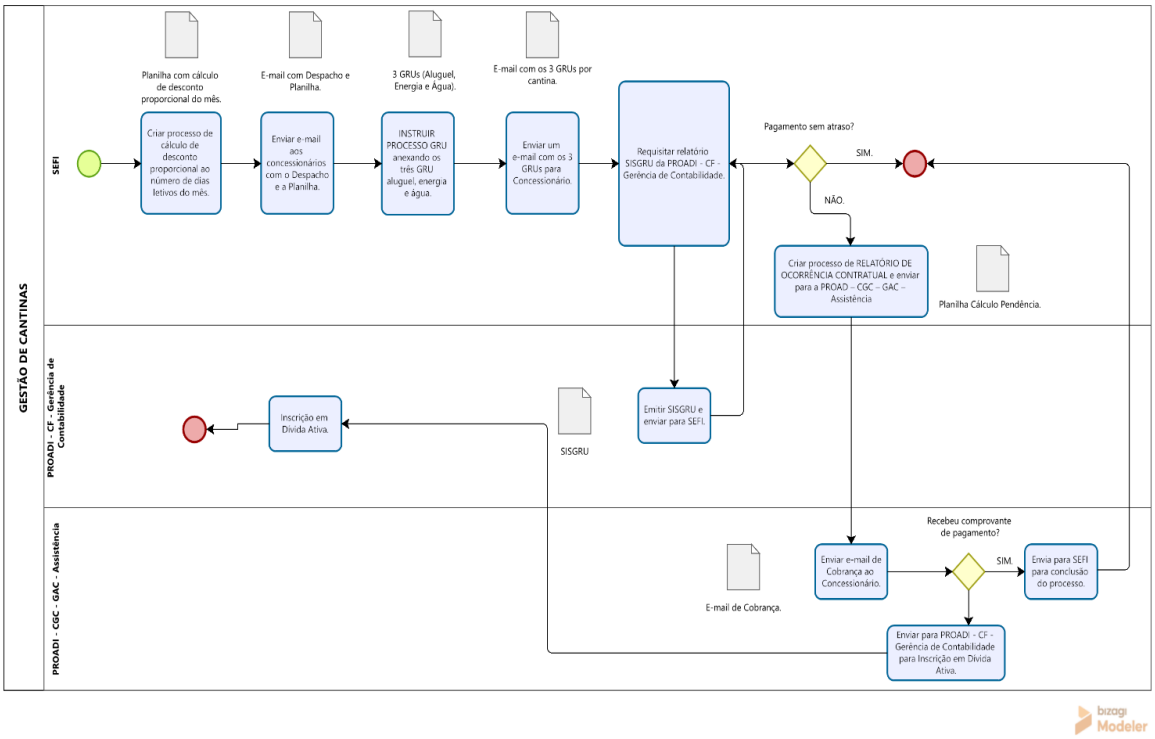


Figura 1 — Mapeamento de processo: fiscalização financeira de cantinas (estilo BPMN, aplicativo Bizagi)
Fonte: elaborado pelo autor (2026).