

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS  
GERAIS  
IFMG CAMPUS OURO BRANCO  
Curso Bacharelado em Administração

CAROLINE LIMA SANTOS

SISTEMA DE GESTÃO DE TERCEIROS: ANÁLISE DE DESEMPENHO EM  
UMA EMPRESA TERCEIRIZADA EM EVENTOS CULTURAIS DA  
PREFEITURA DE CONGONHAS-MG

OURO BRANCO  
Janeiro/ 2026

***Curso Bacharelado em Administração***

---

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS

***Campus Ouro Branco***

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS  
IFMG CAMPUS OURO BRANCO  
Curso Bacharelado em Administração

CAROLINE LIMA SANTOS

Artigo científico apresentado como requisito para cumprimento e  
aprovação em Trabalho de Conclusão do Curso Bacharelado em  
Administração do IFMG Campus Ouro Branco.

Orientadora: Thais Zimovski Garcia de Oliveira

OURO BRANCO  
Janeiro/ 2026

***Curso Bacharelado em Administração***

---

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS

***Campus Ouro Branco***

S237s Santos, Caroline Lima.

Sistema de gestão de terceiros: análise de desempenho em uma empresa terceirizada em eventos culturais da Prefeitura de Congonhas-MG. / Caroline Lima Santos. – 2026.

16f.il.col.

Orientadora: Thais Zimovski Garcia de Oliveira.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ouro Branco, 2026.

1. Terceirização. 2. Gestão pública. 3. Desempenho. 4. Eventos culturais. I. Oliveira, Thais Zimovski Garcia de. I. Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ouro Branco. II. Título.

CDU: 005.961:005.914.3

---


Catálogo: Márcia Margarida Vilaça - CRB-6/2235  
Biblioteca do Instituto Federal de Minas Gerais, *Campus* Ouro Branco

## ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

No dia 05 de janeiro, às 19h, sob a presidência da Professora Thais Zimovski Garcia de Oliveira, com a participação do Professor Francis Barros e da Professora Marina Lima, reuniu-se a banca de defesa de trabalho de conclusão de curso de **Caroline Lima Santos**, estudante do curso de **Bacharelado em Administração**. O trabalho de conclusão de curso intitulado “**SISTEMA DE GESTÃO DE TERCEIROS: ANÁLISE DE DESEMPENHO EM UMA EMPRESA TERCEIRIZADA EM EVENTOS CULTURAIS DA PREFEITURA DE CONGONHAS-MG**”, foi **APROVADO**. No entanto, a aprovação final fica condicionada ao cumprimento dos procedimentos pós-defesa constantes no Regulamento de TCC até 09/01/2026. Para constar, foi lavrada a presente ata que depois de lida e aprovada, foi assinada pelos membros da banca examinadora.


Observações pertinentes à defesa:

A banca examinadora sugeriu o aprimoramento do referencial teórico com a inclusão de novos autores e aprofundamento das discussões teóricas, mantendo-se a estrutura e os objetivos do trabalho


Documento assinado digitalmente  
 THAIS ZIMOVSKI GARCIA DE OLIVEIRA  
Data: 08/01/2026 23:45:49-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Orientadora: Professora Thais Zimovski Garcia de Oliveira

Membro 2: Professor Francis Barros

Documento assinado digitalmente  
 FRANCIS MARCEAN RESENDE BARROS  
Data: 12/01/2026 10:03:56-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Membro 3: Professora Marina Lima

Documento assinado digitalmente  
 MARINA LIMA SANTOS  
Data: 12/01/2026 12:45:56-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

## AGRADECIMENTOS

A Deus e à Nossa Senhora Aparecida, minha profunda gratidão. Pela proteção constante, pela força nos momentos difíceis, pela sabedoria nos dias de incerteza e por guiarem cada passo dessa caminhada. Cada passo foi guiado pela fé, e cada conquista carrega a certeza de que nunca estive sozinha.

À toda minha família, em especial aos meus pais, Eustáquio e Márcia e à minha irmã Maria Fernanda, meu agradecimento mais profundo. Agradeço também às minhas avós e todo o restante da minha família. Vocês foram minha base ao longo desses quatro anos de graduação, sustentando meus sonhos nos dias de cansaço, insegurança e dúvidas. Obrigada pelo amor incondicional de sempre, pela paciência, pelos conselhos, pelas orações, pelo apoio diário e por nunca soltarem a minha mão. Cada conquista carrega um pouco de vocês, e este trabalho é também resultado de tudo o que me ensinaram.

Ao meu namorado, Carlos, meu agradecimento mais sincero e especial. Obrigada por caminhar ao meu lado, por acreditar em mim nos dias em que o cansaço falava mais alto. Seu amor, paciência e incentivo constante me lembraram, inúmeras vezes, que eu era capaz. Caminhar ao seu lado durante essa trajetória tornou tudo mais leve, mais seguro e cheio de sentido. Esta conquista também carrega um pouco de você.

À minha orientadora, Thais, agradeço imensamente pela dedicação, paciência, orientação e pelos conhecimentos compartilhados. Sua contribuição foi fundamental para a construção deste trabalho e para meu crescimento acadêmico e profissional.

Aos professores Marina e Francis, membros da banca examinadora, agradeço pela disponibilidade, pelas contribuições e pelas valiosas considerações que enriquecem este trabalho e fortalecem minha formação.

Aos meus amigos, que estiveram presentes com palavras de incentivo, apoio e compreensão, tornando essa jornada mais leve e cheia de aprendizados.

Ao Instituto Federal de Minas Gerais – IFMG, agradeço pela oportunidade de aprendizado, pela formação acadêmica e por todos os professores e servidores que contribuíram para meu desenvolvimento pessoal e profissional.

A todos que, direta ou indiretamente, fizeram parte desta caminhada, meu sincero agradecimento.

## **Sistema De Gestão De Terceiros: Análise De Desempenho Em Uma Empresa Terceirizada Em Eventos Culturais Da Prefeitura De Congonhas – MG**

Caroline Lima Santos  
Graduanda em Bacharelado em Administração  
Instituto Federal de Minas Gerais – IFMG *Campus* Ouro Branco  
[carolinelimasantos185@gmail.com](mailto:carolinelimasantos185@gmail.com)

Thais Zimovski Garcia de Oliveira  
Professora no curso Bacharelado em Administração  
[thais.zimovski@yahoo.com.br](mailto:thais.zimovski@yahoo.com.br)

Francis Marcean Resende Barros  
Professor no curso Bacharelado em Administração  
[francis.barros@ifmg.edu.br](mailto:francis.barros@ifmg.edu.br)

### **Resumo**

Este artigo analisa o desempenho da Empresa Alfa, responsável pela montagem de estruturas do Festival da Quitanda, evento cultural promovido pela Prefeitura de Congonhas-MG. A pesquisa teve como objetivo avaliar o serviço prestado pela empresa terceirizada à luz do modelo Prisma de Desempenho, proposto por Neely e Adams (2001), que contempla cinco dimensões: satisfação, estratégias, processos, capacidades e contribuições dos stakeholders. Adotou-se uma abordagem qualitativa, com coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores públicos e representantes da empresa contratada. Os resultados apresentam percepções, tensões, estratégias emergentes, processos operacionais, capacidades e contribuições recíprocas entre contratante e contratada, com destaque para comunicação e improvisos como elementos centrais no funcionamento real do contrato. Conclui-se que o sistema de gestão de terceiros adotado pela Prefeitura promove eficiência, transparência e melhoria contínua.

**Palavras-chave:** Terceirização. Gestão pública. Desempenho. Eventos culturais.

## **1 Introdução**

A terceirização, quando é bem conduzida, pode trazer maior eficiência à administração pública, permitindo que ela concentre esforços em atividades estratégicas. Fortini e Paim (2022).

Para a realização de eventos como o Festival da Quitanda, a Prefeitura de Congonhas contrata empresas especializadas na organização, montagem de estrutura e também coordenação logística. A escolha do setor de eventos culturais, com ênfase no Festival da Quitanda, justifica-se por sua importância para a identidade cultural, a valorização do patrimônio e o desenvolvimento socioeconômico de Congonhas-MG.

O presente artigo propõe a análise de desempenho de uma empresa terceirizada, doravante denominada “Empresa Alfa”, responsável pela organização do Festival da Quitanda, evento anual promovido pela Secretaria de Cultura de Congonhas-MG, com base no modelo Prisma de Desempenho e nos achados empíricos obtidos por meio de entrevistas com gestores e servidores envolvidos em todo o processo.

Serão consideradas e analisadas variáveis como a qualidade da organização do evento, cumprimento do cronograma previsto, os custos orçamentários e o grau de satisfação da Prefeitura com os resultados alcançados. Dessa forma, busca-se analisar o serviço prestado pela empresa Alfa frente às demandas da Prefeitura de Congonhas, através de uma avaliação de desempenho aplicada pelo contratante.

Para assegurar a confidencialidade e respeitar as cláusulas contratuais, optou-se pela utilização do pseudônimo para identificar a empresa que está sendo analisada. A adoção desse procedimento contribui para manter o rigor ético e moral da pesquisa, sem comprometer a riqueza dos dados coletados.

## **2 Referencial Teórico**

Nesta seção será apresentado o referencial teórico.

### **2.1 Terceirização na Gestão Pública**

A terceirização é uma prática adotada estrategicamente por organizações públicas e privadas com o objetivo de aumentar a eficiência e a produtividade das mesmas. A terceirização surgiu como uma forma de resposta às necessidades de modernização de gestão, especialmente a frente das demandas crescentes por agilidade e qualidade no serviço público.

A Instrução Normativa nº 05/2017 trouxe diretrizes para planejamento, indicadores de desempenho e fiscalização de contratos.

Estudos como os de Leite et al. (2015) e Ayabe & Prado (2018) destacam a importância de mecanismos de controle e avaliação contínua para assegurar a boa execução dos serviços terceirizados. No setor cultural, a terceirização requer profissionais capacitados, comunicação efetiva e clareza contratual para evitar conflitos e retrabalho.

## **2.2 A Importância dos Eventos Culturais na Gestão Social**

Os eventos culturais assumem um papel fundamental no fortalecimento da identidade coletiva, na preservação de tradições e cultura e na promoção do desenvolvimento social e econômico das comunidades. Segundo Viana (2004), eventos culturais não movimentam apenas a economia e o turismo, mas também contribuem para o lazer, o aprimoramento pessoal e o fortalecimento de vínculos sociais e pessoais.

Segundo dados da SECULT-MG (2023), o setor cultural em Minas Gerais movimentou R\$2,5 bilhões em 2022, demonstrando seu papel estratégico na geração de empregos, renda e também a valorização do patrimônio. Tais dados reforçam a necessidade de uma política de eventos capacitada e articulada com o planejamento cultural e turístico das cidades, considerando suas forças e características próprias.

Nesse sentido, a realização de festivais, como o Festival da Quitanda em Congonhas-MG, ultrapassa o caráter festivo, tornando-se uma estratégia de gestão social com várias dimensões.

## **2.3 Desempenho na Gestão de Terceiros**

A avaliação de desempenho é essencial para monitorar serviços prestados por empresas contratadas. A atuação de empresas terceirizadas na organização de eventos culturais exige uma gestão contratual eficiente por parte do poder público. A execução de eventos como o Festival da Quitanda, promovido pela Prefeitura de Congonhas-MG, depende de uma série de etapas logísticas, operacionais e administrativas que, quando delegadas a terceiros, devem ser monitoradas por indicadores de desempenho bem definidos.

Frezatti et al. (2009) e Luna (2008) defendem que uma das principais vantagens da avaliação de desempenho é o direcionamento da empresa para o caminho correto, a fim de alcançar os objetivos pré-estabelecidos. Contratos de eventos culturais demandam indicadores específicos ligados à segurança, cumprimento de prazos, qualidade das estruturas e satisfação do público.

O desempenho dos contratos terceirizados pode ser comprometido quando há falhas na comunicação entre contratante e contratado, ausência de critérios de avaliação e carência de profissionais capacitados para poder fiscalizar as atividades que estão sendo executadas.

## 2.4 Prisma de Desempenho

Apresentado por Neely e Adams (2001). Nesse modelo, os stakeholders são priorizados em primeiro plano e surgem cinco questões principais: satisfação, estratégia, processos, capacidades e contribuições. Essas são as prioridades que precisam ser questionadas para o atendimento das demandas dos stakeholders.

Ao considerar as demandas e as necessidades desses grupos, o sistema promove um alinhamento maior entre as estratégias da empresa e as expectativas desses grupos, resultando em maior eficácia e sucesso organizacional. Além disso, o sistema abrange diferentes aspectos e áreas da organização, proporcionando uma visão holística do desempenho.

Figura 1- Facetas do Prisma de Desempenho



Fonte: Neely e Adams (2001, p. 3).

A análise de desempenho se concentra na análise específica do desempenho de um determinado processo, área ou indivíduo, utilizando indicadores e métricas pré-definidos. Ao ser integrada ao diagnóstico organizacional, a avaliação de desempenho contribui para um entendimento mais profundo das causas e raízes dos problemas identificados, permitindo a formulação de ações mais direcionadas e eficazes para a melhoria contínua (Neely, 2001).

### **3 Aspectos Metodológicos**

A necessidade do método de pesquisa é notável para a investigação e identificação dos instrumentos a serem utilizados para compreensão de estudos e sua estrutura (Lakatos; Marconi, 2003). A pesquisa assume uma abordagem qualitativa, uma vez que se concentra na interpretação de significados, percepções e experiências dos envolvidos, sem recorrer a dados estatísticos generalizáveis, mas sim à compreensão profunda do fenômeno em seu contexto específico. É classificada também como descritiva, pois tem como objetivo principal analisar e descrever as práticas de avaliação de desempenho aplicadas à empresa terceirizada responsável pela execução de um evento cultural promovido pela Prefeitura de Congonhas.

A pesquisa qualitativa se caracteriza pela coleta de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos, através do contato direto do pesquisador com a situação estudada. Este tipo de pesquisa não utiliza medições, ferramentas estatísticas ou análise de dados enumerados, mas define o estudo, inicialmente amplo, à medida que ele se desenvolve (Godoy, 1995). O estudo se propõe a analisar esse caso com base nos cinco pilares do modelo Performance Prism: Satisfação dos Stakeholders, Contribuições dos Stakeholders, Estratégias, Processos e Capacidades.

Como procedimento técnico, foi estabelecida a pesquisa participante, uma vez que a pesquisadora e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo (Brandão, 1984). A coleta de dados se deu por meio de um roteiro de entrevista semiestruturado, com perguntas formuladas pela pesquisadora.

De acordo com Boni e Quaresma (2005), este tipo de entrevista é caracterizado pela possibilidade de combinar perguntas abertas e fechadas e proporcionar ao entrevistado maior abertura ao falar sobre o tema proposto.

### **4 Resultados e Discussões**

Nesta seção serão apresentados os resultados e discussões.

#### **4.1 Caracterização da Amostra**

A amostra desta pesquisa foi composta por cinco entrevistados, distribuídos em dois grupos que representam os principais stakeholders envolvidos no processo de montagem de estruturas do Festival da Quitanda:

a) Representantes da Empresa Alfa - 3 entrevistados:

- Gestor: responsável pela coordenação geral e pelo relacionamento com a Prefeitura.
- Gerente operacional: coordena as equipes, controla cronogramas de montagem e distribuição de tarefas.
- Encarregado de montagem: atua diretamente em campo, liderando as equipes responsáveis pela execução do trabalho.

b) Representantes da Prefeitura/Secretaria de Cultura - 2 entrevistados:

- Gestor público da Cultura: responsável pelo planejamento e supervisão geral do evento quanto a Prefeitura.
- Assessor técnico: acompanha, presta suporte à empresa e auxilia na comunicação entre os setores.

A diversidade de cargos permitiu compreender o fenômeno sob diferentes perspectivas: estratégica, gerencial e operacional.

#### **4.2 Resultados por Categorias da Análise**

Os resultados foram organizados com base no Prisma de Desempenho (Neely & Adams, 2001), conforme definido na metodologia. Cada categoria apresenta os achados empíricos seguidos da discussão teórica.

##### **Satisfação dos Stakeholders**

A percepção de sucesso do evento variou entre os entrevistados. Para o gestor da Cultura “o evento é bem-sucedido quando o público vivência tudo com segurança e sem perceber falhas da estrutura”. Já o gerente da Empresa Alfa afirmou que “o maior desafio é quando a demanda chega em cima da hora, porque desorganiza todo o fluxo da montagem”. O encarregado destacou que segurança e ausência de acidentes são os principais indicadores internos de sucesso: “Se ninguém se machuca e entregamos tudo, para nós já está muito bom”.

Essas falas mostram critérios distintos de satisfação, o que confirma a existência de múltiplos stakeholders, cada um com expectativas próprias.

Essa pluralidade confirma Neely e Adams (2001), que defendem que o desempenho não deve ser analisado apenas por métricas internas, mas por todo o ecossistema de stakeholders. A divergência sutil entre “cumprimento de prazos” (empresa) e “satisfação do

público” (Prefeitura) é coerente com Rubim (2009), que coloca o público como elemento central na cultura. Assim, o caso estudado reforça que, em eventos culturais, as expectativas dos stakeholders exigem alinhamento contínuo.

### **Estratégias**

A Empresa Alfa combina estratégias formais e emergentes: Estratégias formais que estão ligadas aos cronogramas, divisão de equipes, checklists diários. E as estratégias emergentes que são ligadas ao redirecionamento imediato de equipes, improvisos por chuva, reorganização do fluxo para demandas não previstas.

Além das percepções gerais sobre critérios de sucesso do evento, a visão da Empresa Alfa reforçou as altas expectativas da Prefeitura quanto ao desempenho da empresa. Como afirmou o gestor da empresa:

“A Prefeitura de Congonhas espera que a Empresa Alfa garanta agilidade, segurança e qualidade na montagem das estruturas utilizadas durante o Festival da Quitanda. As principais demandas envolvem o cumprimento rigoroso dos prazos estabelecidos no cronograma oficial do evento, a adequação às normas técnicas de segurança, e o bom relacionamento com as demais equipes e fornecedores envolvidos”. Essa fala explicita a responsabilidade atribuída à contratada e reforça o ponto levantado por Neely e Adams (2001) sobre a importância de compreender as necessidades dos stakeholders para gerar um desempenho sustentável.

A Prefeitura também adota estratégias próprias, como uso de ETP (Estudo técnico preliminar), exigências da Lei 14.133/2021, vistorias diárias e a liberação antecipada de espaços para facilitar a montagem. Confirma Ayabe & Prado (2018), que contratos públicos exigem flexibilidade operacional para responder a situações imprevistas.

### **Processos**

Os processos identificados envolveram a conferência de materiais, reuniões rápidas de alinhamento, pedidos de ajuste enviados via WhatsApp e E-mail e improvisos devido ao mau tempo, a falta de energia ou mudanças na programação.

O encarregado relatou que sempre deixa peças extras, porque no evento sempre acontece algo.

A Prefeitura reconhece que às vezes há acúmulo de demandas: “Tentamos acompanhar todas as montagens, mas em certos momentos, não é possível”.

Segundo Frezatti et al. (2009), os processos precisam de medição e integração para garantir desempenho. Os achados mostram que, embora exista um processo estruturado, boa parte do trabalho acontece na lógica do “aprender fazendo”.

### **Capacidades**

A Empresa Alfa apresentou três tipos de capacidades: As capacidades técnicas: equipamentos de boa qualidade, EPs e caminhões próprios. As capacidades humanas: equipe experiente, encarregado com um bom histórico de vivência em eventos. E as relacionais: um bom clima entre Prefeitura e empresa.

O gestor da Prefeitura também destacou os suprimentos, instrumentos administrativos e recursos necessários para viabilizar a execução adequada das atividades. Em sua fala:

“O setor de contratos necessita de instrumentos administrativos adequados, como modelos atualizados de contratos, termos aditivos, relatórios de acompanhamento e formulários de vistoria. Além disso, é essencial contar com apoio técnico das demais equipes da Secretaria, como o setor de produção, transporte e segurança”. Essa declaração reforça a literatura sobre terceirização no setor público, que enfatiza que o desempenho não depende apenas da contratada, mas também da estrutura administrativa e dos recursos que o órgão público disponibiliza (LEITE et al., 2015).

Para o Prisma de Desempenho, capacidades sustentam a estratégia. Os achados corroboram com Leite et al. (2015), que afirma que contratos complexos exigem mais do que recursos materiais: dependem de capacidades relacionais, um ponto forte neste caso.

### **Contribuições**

As contribuições entre os envolvidos ocorreram de forma recíproca e colaborativa, evidenciando a importância da parceria entre o poder público e a iniciativa privada para o êxito das atividades desenvolvidas. A Prefeitura Municipal contribuiu de maneira significativa ao disponibilizar energia elétrica em pontos estratégicos, realizar a liberação antecipada das áreas necessárias e oferecer suporte logístico durante a execução das ações.

Por sua vez, a Empresa Alfa desempenhou um papel fundamental ao fornecer relatórios técnicos, realizar vistorias, demonstrar agilidade e rapidez no processo de montagem, além de adotar uma postura proativa frente às demandas apresentadas.

Neely & Adams (2001) explicam que contribuições mútuas fortalecem o desempenho. Os achados aqui apresentam exatamente isso: um ciclo virtuoso de colaboração, semelhante ao que Rubim (2009) aponta como fundamental para a gestão cultural contemporânea.

### 4.3 Síntese da Discussão

**Quadro 1 – Síntese dos Achados da Pesquisa por Categoria do Prisma de Desempenho**

| <b>Categoria do Prisma de Desempenho</b> | <b>Achados (Entrevistas)</b>   | <b>Interpretação e Discussão Teórica</b>   |
|--|--|--|
| Satisfação dos Stakeholders              | A Prefeitura avalia o sucesso pela segurança e experiência do público. A empresa avalia pelo cumprimento de prazos e ausência de acidentes.                                    | Divergência de expectativas confirma Neely & Adams (2001): cada stakeholder possui critérios próprios de satisfação. Em eventos culturais, Rubim (2009) reforça a centralidade do público, justificando a visão da Prefeitura. |
| Estratégias                              | Empresa usa cronogramas, checklists e adaptações emergentes (improvisos por chuva, redistribuição de equipes). Prefeitura usa ETP, vistorias e alinhamentos rápidos.           | Ayabe & Prado (2018) reforçam que contratos públicos exigem flexibilidade operacional.   |
| Processos                                | Conferência de materiais, vistorias conjuntas, registros fotográficos, solicitações via WhatsApp. Desafios: mudanças no layout, acúmulo de demandas, necessidade de improviso. | Frezatti et al. (2009) destacam a importância de processos formalizados. Parte das rotinas segue o previsto, mas há forte dependência de ações contingenciais, típica de eventos culturais.                                    |
| Capacidades                              | Empresa possui capacidade técnica (equipamentos, EPIs), humana (equipe experiente) e relacional (boa comunicação com a Prefeitura).  | Leite et al. (2015) defendem que contratos eficientes dependem de capacidades técnicas e relacionais. O caso confirma esse equilíbrio.   |
| Contribuições                            | Prefeitura contribui com logística, energia e liberação de espaços. Empresa contribui com proatividade e relatórios. Ambas expressam satisfação na parceria.                   | Neely & Adams (2001) reforçam que contribuições mútuas fortalecem o desempenho organizacional. Aqui, a cooperação cria um ciclo positivo de melhoria contínua.   |

**Fonte:** Autoria Própria

A análise do caso evidencia que, embora exista alinhamento entre a Prefeitura Municipal e a Empresa Alfa, a execução dos eventos revela desafios que vão além da simples coordenação operacional. Questões relacionadas a prazos, comunicação e situações que exigem improvisação demonstram que a gestão de eventos culturais envolve um ambiente marcado por constante adaptação.

O caso ensina que a presença de incertezas não representa, necessariamente, uma falha do processo, mas uma característica inerente a esse tipo de atividade, exigindo das organizações competências como flexibilidade, capacidade de resposta rápida e cooperação entre os atores envolvidos. Esse entendimento é corroborado pela literatura, que aponta os eventos culturais como contextos dinâmicos, nos quais o planejamento precisa conviver com ajustes contínuos.

Dessa forma, o estudo reforça que o desempenho da Empresa Alfa não está restrito à disponibilidade de recursos técnicos ou operacionais. Ele é fortemente influenciado pela qualidade da comunicação, pelo alinhamento institucional e pela capacidade de adaptação às

mudanças, aspectos que se mostram fundamentais para a efetividade da terceirização no setor público.

### **Recomendações**

Diante dos resultados observados, sugere-se que a Prefeitura Municipal e a Empresa Alfa desenvolvam, de forma conjunta, métricas de avaliação, contemplando critérios como cumprimento de prazos, aprimoramento da comunicação e fortalecimento das práticas de segurança, com o objetivo de reduzir divergências e contribuir para a realização de eventos bem-sucedidos.

Recomenda-se, ainda, um planejamento mais detalhado das etapas de montagem, por meio da elaboração de um cronograma estruturado, de modo a promover maior alinhamento e controle das atividades.

Outro ponto relevante refere-se à capacitação contínua das equipes, com a realização de treinamentos voltados à segurança, aos procedimentos de montagem e à qualidade das entregas, visando ao aumento da eficiência operacional e à redução de falhas.

Além disso, propõe-se a ampliação da equipe de fiscalização, com dimensionamento adequado e definição de escalas específicas, a fim de minimizar atrasos e assegurar o cumprimento das etapas que foram previstas.

Por fim, destaca-se a necessidade de aprimoramento do planejamento de riscos, tornando a execução das atividades mais previsível.

Em síntese, este estudo contribui para o avanço da compreensão sobre a gestão de terceiros na administração pública, especialmente no contexto da realização de eventos culturais, oferecendo auxílio prático e teórico para o aprimoramento da relação de contratante e contratada, fortalecendo a gestão cultural no município.

### **4. Considerações finais**

O presente estudo analisou o desempenho da Empresa Alfa na execução dos serviços de montagem de estruturas para o Festival da Quitanda, a partir das perspectivas de representantes da contratada e da Secretaria de Cultura da Prefeitura de Congonhas-MG. Com base no Prisma de Desempenho, foi possível compreender de forma integrada e dinâmica como a satisfação dos stakeholders, estratégias, processos, capacidades e contribuições influenciam no êxito do contrato de prestação de serviços.

Os resultados evidenciaram que, embora existam desafios no contexto de eventos culturais, como as alterações de layout, demandas que são emergenciais, condições climáticas divergentes e algumas limitações operacionais, a interação entre Prefeitura e empresa

terceirizada ocorre de forma colaborativa. A comunicação rápida, o alinhamento e a experiência das equipes envolvidas constituem alguns fatores decisivos para a entrega adequada das estruturas e para o cumprimento dos prazos que são estabelecidos. Contudo, observaram-se divergências nas percepções de “sucesso” entre os stakeholders, o que confirma a importância de mecanismos formais para o alinhamento de expectativas, conforme apontado pela literatura.

A análise demonstrou ainda que as capacidades técnicas, humanas e relacionais da Empresa Alfa são elementos centrais para que flua bem as atividades. Da mesma forma, o suporte administrativo e logístico da Prefeitura revela-se indispensável para a efetivação das entregas, reforçando a ideia de que o desempenho organizacional resulta entre esforços internos e também externos, conforme defendem Neely e Adams (2001).

Assim, o estudo confirma que os processos de terceirização no setor público exigem não apenas o planejamento adequado, mas também flexibilidade e cooperação mútua e contínua entre contratante e contratada.

## Referências

Fortini, Cristiana; Paim, Pedro. **Terceirização No Setor Público: Limites E Possibilidades**. Belo Horizonte: Fórum, 2022.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Instrução Normativa nº 5**, de 25 de maio de 2017.

LEITE, Renier Graziani Ferronato; COUTINHO, Rhanica Evelise Toledo; NOVIKOFF, Cristina. **Gestão de terceiros: uma decisão estratégica para controle e análise da terceirização**. UniFOA – LAGERES/Unigranrio, 2015.

VIANA, Andyara Lima Barbosa. **Gestão de eventos no turismo: abordagens além da econômica**. In: **Anais do Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL – Semintur**, 2004. Universidade de Caxias do Sul. p. 1–15.

AYABE, F.; PRADO, E. P. V. **Information technology outsourcing success factors: A systematic literature review. Proceedings of the 15th CONTECSI International Conference on Information Systems and Technology Management**. Anais...TECSI, 2018.

RUBIM, Antônio Albino Canelas. **Políticas culturais no Brasil: balanços e perspectivas**. São Paulo: Editora Senac, 2009.

NEELY, A.; ADAMS, C. **Perspectives on performance: the performance prism**. Cranfield School of Management, 2001.

NEELY, A. The **performance measurement revolution: why now and what next?** International journal of operations & production management, v. 19, n. 2, p. 205–228, 1999.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

BRANDÃO, Carlos R. (Org.). **Repensando a Pesquisa Participante**. São Paulo: Brasiliense, 1985, p. 7-14.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC, vol. 2, n. 1, 2005, p. 68-80.

LUNA, V. M. S. **Uso do Balanced Scorecard como ferramenta de gestão de desempenho em empresas de telefonia celular.** Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco, p. 6, 2008

FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO A. R.; JUNQUEIRA, E. **Controle Gerencial: Uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico.** São Paulo: Atlas, 2009.

SECULT-MG. (2023). **Relatório Anual do Setor Cultural de Minas Gerais.** Secretaria de Estado de Cultura e Turismo de Minas Gerais.

## **APÊNDICES**

### **APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA**

O presente roteiro foi elaborado com o objetivo de orientar a coleta de dados da pesquisa, realizada para analisar o desempenho da empresa terceirizada responsável pela montagem de estruturas do Festival da Quitanda, considerando a percepção dos principais stakeholders envolvidos. As entrevistas tiveram caráter semiestruturado, permitindo aprofundamento conforme a necessidade e especificidades de cada participante.

Participantes entrevistados:

- Gestor da Empresa Alfa
- Gerente operacional da Empresa Alfa
- Encarregado de montagem da Empresa Alfa – Gestor da Secretaria de Cultura de Congonhas
- Assessor da Secretaria de Cultura de Congonhas.

Foram elaboradas 5 perguntas destinadas à entrevista com os participantes de ambos setores, sendo da Empresa Alfa e Prefeitura de Congonhas.

- a) Quais as demandas e expectativas da prefeitura frente aos serviços prestados pela empresa Alfa?
- b) Quais estratégias serão utilizadas para satisfazer as demandas impostas no contrato entre as partes envolvidas no evento?
- c) Quais ações serão desenvolvidas para atingir as metas estratégicas traçadas pelas partes?
- d) Quais suprimentos necessários para desenvolver as ações descritas?
- e) Que contribuições a empresa necessita da prefeitura se quiser manter e desenvolver essas ações?

## **APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa acadêmica: “Sistema de gestão de terceiros: análise de desempenho em uma empresa terceirizada em eventos culturais da Prefeitura de Congonhas-MG”. O seu principal objetivo é analisar o sistema de gestão de terceiros e seu desempenho em eventos culturais da Prefeitura de Congonhas-MG. A entrevista tem como intuito compreender melhor a percepção dos envolvidos, contribuindo para o desenvolvimento da pesquisa e para a construção do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Ressaltamos que a sua participação é voluntária; a entrevista será anônima e não terá identificação nominal; nenhuma informação individual será divulgada; os dados coletados serão utilizados apenas para fins acadêmicos.

Em caso de dúvidas, você poderá entrar em contato diretamente com a pesquisadora.

### **Consentimento pós informações**

Declaro que fui devidamente informado(a) sobre os objetivos e procedimentos da pesquisa, e que participo de forma voluntária, ciente de que meu anonimato será preservado.

Assinatura do(a) participante: \_\_\_\_\_

Nome do(a) participante (opcional): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_