



SECRETARIA DE ORÇAMENTO E GESTÃO

MANUAL ORIENTATIVO PARA MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS

www.cadterc.sp.gov.br



ÍNDICE

PREFÁCIO.....	3
INSTRUÇÕES GERAIS	4
CAPÍTULO I – SEGMENTO DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS.....	8
CAPÍTULO II – MODELOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS	12
1. PLANO BÁSICO DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS	12
2. MANUTENÇÃO EM OFICINA INTERNA	13
3. MANUTENÇÃO EM OFICINA TERCEIRIZADA.....	17
4. GERENCIAMENTO DO SERVIÇO DE MANUTENÇÃO.....	19
CAPÍTULO III – EDITAIS	30
1. MODALIDADE DE LICITAÇÃO E ELABORAÇÃO DO EDITAL.....	30
2. MINUTA DE TERMO DE CONTRATO.....	31
CAPÍTULO IV – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS	39
CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
BIBLIOGRAFIA	46
CRÉDITOS.....	47



LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de manutenção de veículos oficiais – Oficina interna	14
Figura 2: Modelo de manutenção de veículos oficiais – Oficina terceirizada	17
Figura 3: Modelo de manutenção de veículos oficiais – Gerenciamento da manutenção	20
Figura 4: Macroprocesso do modelo de gerenciamento do serviço de manutenção de frota	28

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribuição da frota de veículos por tipo e com placa no estado de São Paulo	8
Gráfico 2: Distribuição das empresas do segmento de reparação de veículos por tipo de enquadramento no estado de São Paulo	9
Gráfico 3: Distribuição das modalidades de serviços de manutenção prestados no Estado de São Paulo.....	10

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Distribuição de empresas do segmento de reparação de veículos por grupos de CNAE no estado de São Paulo	8
Quadro 2: Resumo das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de manutenção em oficina interna	16
Quadro 3: Resumo das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de manutenção em oficina terceirizada.....	19
Quadro 4: Resumo das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de gerenciamento do serviço de manutenção.....	23
Quadro 5: Percentuais de liberação e notas obtidas na avaliação.....	41



PREFÁCIO

Este manual tem por objetivo apresentar os principais modelos de contratação de manutenção de veículos e, com isso, disponibilizar aos órgãos da Administração Pública do Estado de São Paulo orientações quanto às possíveis formas de execução do serviço de manutenção de veículos automotores oficiais.

Trata-se de um guia orientativo em que cada gestor poderá analisar sua forma de contratação atual e, assim, avaliar características, potencialidades e pontos críticos dos demais modelos, sempre com vistas à redução de custos e melhor gerenciamento da frota.

A despeito de todas as possibilidades de como executar a manutenção de veículos automotores, este manual apresenta os modelos mais comuns e contemporâneos:

- Manutenção em oficina interna;
- Terceirização do serviço de manutenção; e
- Gerenciamento do serviço de manutenção.

A escolha e a posterior adoção do modelo mais adequado dependem da avaliação de cada Unidade Administrativa/órgão da Administração Pública e devem considerar a busca da gestão eficiente das despesas com a frota de veículos, bem como o melhor custo-benefício na prestação do serviço.

Este documento apresenta, no capítulo I, o cenário geral do segmento de manutenção veicular, com destaque para as formas de atuação. O capítulo II traz à tona os modelos em voga relativos à Prestação de Serviços de Manutenção de Veículos, com abordagem sobre os aspectos positivos e pontos críticos de cada modelo, bem como as particularidades daquele mais complexo. O capítulo III apresenta aspectos da modalidade de licitação e elaboração de editais, bem como uma minuta de termo de contrato. Ao final, o capítulo IV apresenta parâmetros para avaliação da qualidade dos serviços de manutenção de veículos. Em seguida, apresentam-se as considerações finais.



INSTRUÇÕES GERAIS

O principal benefício no controle de manutenção da frota é a redução de custo e a segurança do motorista e dos demais ocupantes do veículo. As manutenções inesperadas ou corretivas influenciam diretamente no custo e, principalmente, na produtividade.

Nesse contexto, as manutenções preventivas e preditivas tendem a garantir a confiabilidade e a disponibilização constantes do veículo para operação e redução de custos.

Define-se manutenção como a ação de manter, sustentar, consertar ou conservar algo ou alguma coisa. A manutenção é capaz de restaurar os desgastes e a condição inicial dos equipamentos, mantendo-os em níveis satisfatórios que garantam sua operação.

Existem, principalmente na indústria, diferentes tipos de manutenção que, apesar de se diferenciarem em seus aspectos, possuem alguns objetivos comuns, dentre os quais se destacam:

- Assegurar a disponibilidade de equipamentos com qualidade nos serviços;
- Corrigir eficiências perdidas, de forma a proporcionar o menor custo de produção; e
- Garantir a segurança do equipamento operacional e a segurança das pessoas que trabalham na empresa.

A manutenção automotiva pode ser:

a) Preventiva

Ação sistemática, regular e contínua de revisões e serviços para garantir as melhores condições de desempenho do veículo, no que se refere ao seu funcionamento, rendimento e à sua segurança, assim como para garantir a prevenção de defeitos que possam causar danos nos componentes ou mesmo a paralisação do veículo.

Essa manutenção deve ser efetuada de acordo com a periodicidade e com as especificações recomendadas pelo fabricante do veículo e compreende, basicamente, a substituição de componentes ao término de sua vida útil pré-determinada, tais como:

- Troca de pneus, alinhamento e balanceamento de rodas;
- Troca de filtros e óleo de motor, câmbio e diferencial, fluido, pastilhas e discos de freio, líquido de arrefecimento e fluido de direção hidráulica;
- Reposição de palhetas de limpador, correias de alternador/gerador etc.;
- Substituição de itens do motor;
- Limpeza de motor e bicos injetores;
- Regulagem de bombas e bicos injetores; e
- Outros serviços constantes no manual do veículo.



b) Preditiva

É uma metodologia conhecida como uma técnica de manutenção com base no estado do equipamento. Seu principal objetivo é a verificação pontual de itens dos veículos, a fim de antecipar eventuais problemas que possam causar gastos maiores com manutenções corretivas.

A manutenção preditiva possibilita que ações possam ser tomadas no momento certo, evitando desgaste dos equipamentos ou perda de algum componente importante em decorrência de alguma falha não identificada ou prevenida. Isso ainda proporciona que o maquinário esteja sempre pronto para ser usado e funcione com total capacidade, visando à maior produtividade e rendimento, aumentando a confiança nos equipamentos.

Em termos de diferenciação entre as manutenções preventiva e preditiva, a título de exemplificação, a troca de óleo prevista por quilometragem caracteriza-se como manutenção preventiva. Já a análise de óleo, para detectar anomalias e a presença de qualquer substância contaminante, caracteriza-se como manutenção preditiva. Desse modo, a manutenção preditiva possibilita que algo seja feito antes que os defeitos se agravem, evitando prejuízos maiores para a frota.

c) Corretiva

Realização de serviços que objetivam evitar ou reparar avarias e tornar operacional o veículo ocasionalmente desativado ou com queda de desempenho em decorrência de defeitos em seus componentes, peças ou sistemas.

Será efetuada sempre que os veículos necessitarem de reparo ou de substituição de peças e/ou de equipamentos que apresentem defeitos ou desgastes, em decorrência de quebra de componentes, desgastes prematuros, uso indevido, colisões etc.

São exemplos de manutenção corretiva:

- Troca de bateria;
- Serviço de reparo de sistema de escape;
- Serviços de retífica de motor;
- Montagem e desmontagem de jogo de embreagens;
- Serviços de instalação elétrica;
- Serviços no sistema de injeção eletrônica;
- Capotaria;
- Tapeçaria;
- Funilaria e pintura;
- Serviços no sistema de arrefecimento; e
- Serviços no sistema de ar-condicionado.

Destacam-se, ainda, serviços excepcionais de suporte à manutenção:

- Reboque de veículos, disponível 24 horas por dia e 7 dias por semana;
- Socorro mecânico, disponível 24 horas por dia e 7 dias por semana, incluindo, no mínimo:
 - Socorro para problema mecânico;
 - Socorro para problema elétrico;
 - Pane seca;
 - Chaveiro; e
 - Troca de pneus.

Assim como existem diferentes tipos de manutenção, há no mercado distintas qualidades de peças que podem ser empregadas nas manutenções preventiva, preditiva e corretiva.

Para que se possa garantir a qualidade da peça a ser utilizada e a segurança dos ocupantes do veículo, orienta-se a realização e a aquisição de peças originais ou genuínas, levando em consideração as “peças de reposição com as mesmas especificações técnicas e características de qualidade da peça de produção original” (ABNT NBR 15.296).

Sobre o conceito de peças genuínas, originais e paralelas (1ª linha), define-se:

- **Peças genuínas, conforme ABNT NBR – 15.296/2005 e ABNT NBR – 15.832/2010:** quando destinados a substituir peças, componentes, acessórios e materiais que integram o produto original (veículo produzido na linha de montagem). São concebidos pelo mesmo processo de fabricação (tecnologia) e apresentam as mesmas especificações técnicas dos itens que substituem. Peças, componentes, acessórios e materiais genuínos passam pelo controle de qualidade das montadoras e são revendidos em sua rede de concessionárias;
- **Peças originais, conforme ABNT NBR – 15.296/2005 e ABNT NBR – 15.832/2010:** quando apresentam as mesmas especificações técnicas e características de qualidade dos itens que integram o produto original (veículo produzido na linha de montagem). Peças, componentes, acessórios e materiais originais são produzidos pelos mesmos fabricantes que fornecem às montadoras, sendo comercializados por distribuidores e comerciantes do ramo com o nome do fabricante; e
- **Peças paralelas (1ª linha):** quando apresentam especificações técnicas e características de qualidade similares às dos itens que integram o produto original (veículo produzido na linha de montagem), garantindo sua intercambialidade. Peças, componentes, acessórios e materiais paralelos (1ª linha) são produzidos pelos fabricantes de reconhecimento nacional e comercializados por distribuidores e comerciantes do ramo.

Orienta-se, ainda, vedar o fornecimento de peças usadas, reconcondicionadas, remanufaturadas ou cujas marcas não sejam utilizadas pelas respectivas montadoras; exceto quando se tratar de peças paralelas (1ª linha), conforme definição acima.

CAPÍTULO I

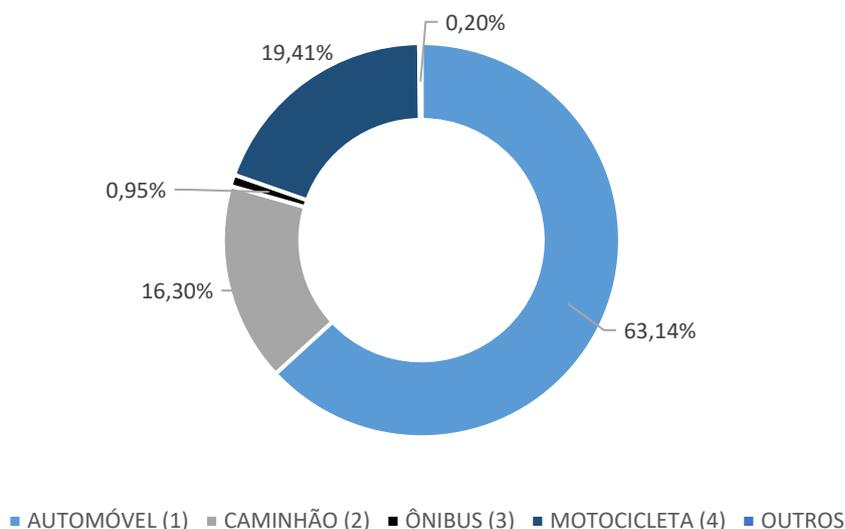
Segmento de Manutenção de Veículos

CAPÍTULO I – SEGMENTO DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS

O mercado consumidor dos serviços de uma oficina mecânica é, geralmente, constituído pelos proprietários particulares de automóveis, frotistas, órgãos públicos, seguradoras, entre outros.

De acordo com os dados do Departamento Nacional de Trânsito (DENATRAN)¹, em fevereiro de 2021, a frota de veículos – com placa e com Registro Nacional de Veículos Automotores (RENAVAM) – ultrapassou 108 milhões de unidades, e o estado de São Paulo foi responsável por 28,48% desses registros.

Gráfico 1: Distribuição da frota de veículos por tipo e com placa no estado de São Paulo



- (1) Automóvel e utilitário.
 (2) Caminhão, caminhão trator, caminhonete, camioneta reboque, semirreboque, trator esteira e trator rodas.
 (3) Motocicleta, motoneta, ciclomotor, quadriciclo, *side-car* e triciclo.
 (4) Ônibus e micro-ônibus.
 Fonte: Estatísticas DENATRAN. FGV IBRE.

A indústria da reparação de veículos no estado de São Paulo, por sua vez, possui mais de 205 mil estabelecimentos ativos no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), do Ministério do Trabalho e Previdência², assim distribuídos:

Quadro 1: Distribuição de empresas do segmento de reparação de veículos por grupos de CNAE no estado de São Paulo

Grupos CNAE 2.0 Segmento Comércio: Reparação de Veículos Automotores e Motocicletas	Quantidade de Estabelecimentos
45.2 – Manutenção e reparação de veículos automotores	117.863
45.3 – Comércio de peças e acessórios para veículos automotores	71.064
45.4 – Comércio, manutenção e reparação de motocicletas, peças e acessórios	16.305
Total	205.232

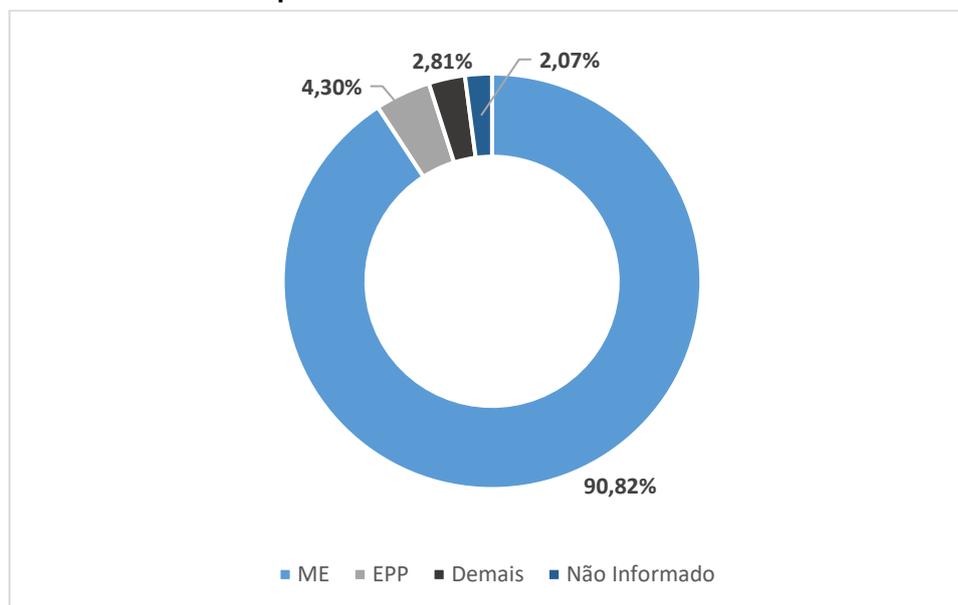
Fonte: Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – Ministério do Trabalho e Previdência. FGV IBRE.

¹ Informações disponíveis em: <<https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/transito/conteudo-denatran/frota-de-veiculos-2020>>.

² Informações disponíveis em: <<http://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/cadastros/cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas-cnpj/dados-publicos-cnpj>>.

Ressalta-se que, em sua maioria, as empresas deste segmento estão classificadas como Microempresas (ME), ou seja, têm receita bruta anual inferior a R\$ 360.000,00 (Gráfico 2).

Gráfico 2: Distribuição das empresas do segmento de reparação de veículos por tipo de enquadramento no estado de São Paulo



Fonte: Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – Ministério do Trabalho e Previdência. FGV IBRE.

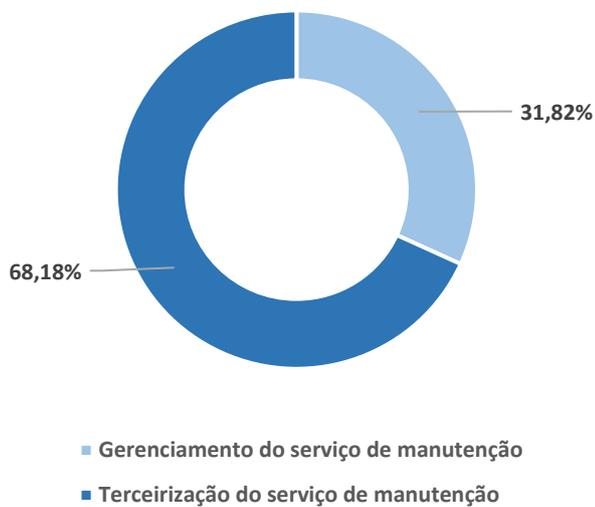
No âmbito da Administração Estadual de São Paulo, em 2021, segundo o Sistema Integrado de Informações Físico-financeiras (Siafísico)³, foram empenhados R\$ 89.280.377,62 em serviços de manutenção em veículos e R\$ 11.575.381,50 em peças e acessórios para automóveis, motocicletas, ciclomotores e outros, totalizando cerca de R\$ 100 milhões no ano.

A fim de identificar em quais modelos os tipos de serviços de manutenção de veículos contratados pelo Estado de São Paulo se encaixam e mensurar a participação de cada um deles no total, foi feito um levantamento com base nos contratos terceirizados do Governo do Estado de São Paulo referentes à Prestação de Serviços de Manutenção de Veículos, com referência em Janeiro/2022.

Dessa forma, foi possível observar que a maior parte da contratação ocorre no modelo de Terceirização do Serviço de Manutenção, com 68,18% dos contratos. Vale ressaltar que 31,82% dos contratos vigentes no Estado de São Paulo se encaixam no modelo de Gerenciamento do Serviço de Manutenção. Isso posto, é apresentada, no gráfico a seguir, a distribuição dos modelos de contratação efetuada para a Prestação de Serviços de Manutenção de Veículos.

³ Informações extraídas de: <<https://portal.fazenda.sp.gov.br/acessoinformacao/Paginas/Consultas.aspx>>.

Gráfico 3: Distribuição das modalidades de serviços de manutenção prestados no Estado de São Paulo



Fonte: Cadastro de Terceirizados do Governo do Estado de São Paulo. FGV IBRE.

CAPÍTULO II

Modelos de Prestação de Serviços de Manutenção de Veículos



CAPÍTULO II – MODELOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS

A Prestação de Serviços de Manutenção de Veículos busca manter a frota em perfeitas condições de funcionamento e disponível para o atendimento aos usuários, garantindo-lhes segurança.

Executar o serviço de oficina interna ou contratar oficinas externas para prover manutenção preventiva, corretiva e assistência técnica de veículos pertencentes à frota oficial passa pela avaliação da Administração Pública, sob a égide da escolha mais vantajosa, com melhor custo-benefício.

Identificou-se que tal escolha se associa a três modelos distintos de realização do serviço de manutenção e reparação mecânica de veículos automotores, delineados por:

- Manutenção em oficina interna;
- Manutenção em oficina terceirizada; e
- Gerenciamento do serviço de manutenção.

Portanto, o presente estudo tratará, a seguir, das principais particularidades de cada modelo, ora identificado como os usualmente adotados pelo setor público para a manutenção de veículos. Além disso, será observada a atuação da Administração Pública nos respectivos modelos frente aos pontos-chave para a adequada prestação do serviço. Por último, serão apresentadas algumas particularidades do Modelo de Gerenciamento do Serviço de Manutenção de Veículos.

1. PLANO BÁSICO DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS

A elaboração do Plano Básico de Manutenção de Veículos é de responsabilidade do Contratante e integra o planejamento que antecede a licitação dos serviços de manutenção, estabelecendo diretrizes, procedimentos e requisitos técnicos a serem observados durante a vigência do contrato de manutenção. Dentre os objetivos, o documento serve de subsídio às licitantes para que sejam mensurados de forma assertiva os custos a serem incorridos, minimizando, portanto, a necessidade de nova licitação durante a execução contratual.

Trata-se de um documento com alto grau de detalhamento, baseado em verificações técnicas com a retratação do diagnóstico das condições dos veículos da frota. O documento deve discriminar a situação atual e conter a relação de revisões que devem ser realizadas periodicamente em cada veículo oficial, bem como os serviços necessários para conservar as boas condições físicas, técnicas e operacionais por meio da manutenção de veículos continuada.

São considerados como parte integrante do Plano Básico de Manutenção de Veículos aspectos como:

- Estimativa de custo dos serviços de manutenção e elaboração do orçamento da licitação dos serviços;

- Conjunto de recomendações para a gestão do plano básico; e
- Proposição de ações que vislumbrem o atendimento das diretrizes quanto ao consumo racional e sustentável de água e eletricidade.

A elaboração do Plano Básico de Manutenção de Veículos deverá ser de responsabilidade de um gestor público e ter o auxílio de um profissional com conhecimento e experiência em manutenção veicular. Caso o órgão público não disponha de profissionais com o perfil citado para desenvolver o Plano Básico de Manutenção de Veículos, sugere-se que seja feita a contratação de consultoria especializada na área, obedecendo aos princípios estabelecidos pelas legislações estadual e federal para contratação do serviço.

2. MANUTENÇÃO EM OFICINA INTERNA

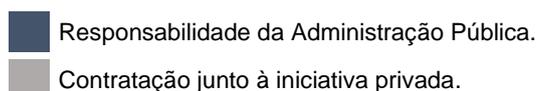
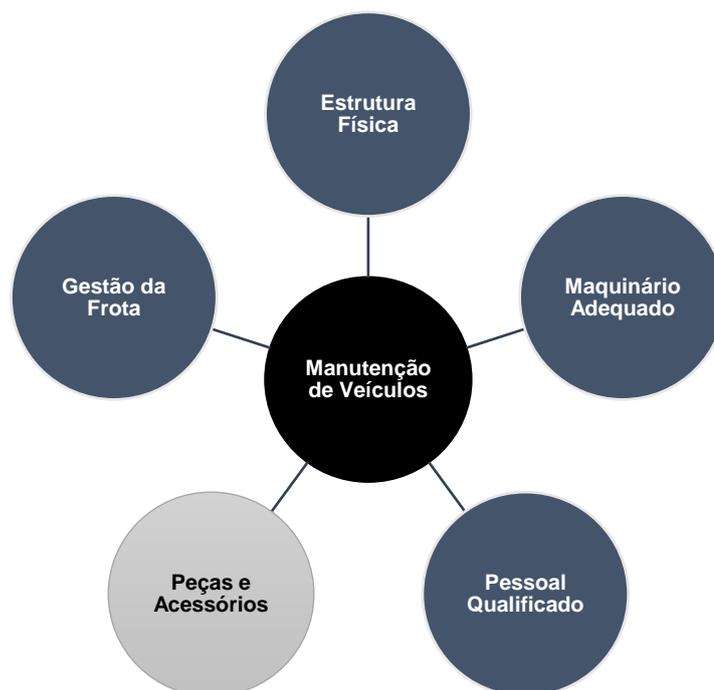
Na estrutura organizacional do Estado, é comum a existência de oficinas internas destinadas à manutenção de veículos. Os entes públicos que dispõem dessa condição realizam, em geral, pequenos reparos e manutenções diversas para disponibilização rápida do veículo à operação.

Esse modelo de manutenção pressupõe a existência de uma estrutura física adequada ao volume e aos tipos de veículos da instituição e é composto de equipamentos de mecânica em geral, ferramentas, equipamentos eletrônicos e de automação básica.

Além da parte física e de maquinário, é necessário contar com pessoal qualificado de acordo com os tipos de reparos/manutenções exigidas, bem como com uma gestão da frota que compreenda, entre outras atividades, o controle das manutenções (em especial as preventivas), dos abastecimentos, das lubrificações, dos pneus, dos estoques de peças de reposição e a garantia da documentação dos veículos.

Uma vez que exista a estrutura indispensável e suficiente para manutenção de veículos neste modelo, cabe ao Estado a aquisição de peças e acessórios necessários ao processo junto à iniciativa privada.

Figura 1: Modelo de manutenção de veículos oficiais – Oficina interna



Fonte: FGV IBRE.

2.1. Aquisição de Peças e Acessórios para Manutenção de Veículos

Orienta-se a realização de pregões para registro de preços, tendo por objeto a aquisição de peças para veículos e como critério de julgamento o maior desconto sobre a tabela de fabricante/montadora.

O Sistema de Registro de Preços configura-se como solução adequada para aquisições da espécie, encontrando amparo, geralmente, no art. 3º, incisos I e IV, do Decreto nº 7.892/2013, bem como, eventualmente, no inciso III do mesmo artigo.

Segundo o Tribunal de Contas da União, por meio do Acórdão 818/2008 – Segunda Câmara, a concessão de desconto sobre determinada tabela leva ao mesmo resultado da fixação de preço mínimo como critério de julgamento, ou seja, em qualquer dos dois casos, a licitação será do tipo menor preço. No entanto, o critério do maior desconto sobre a tabela deve se limitar às hipóteses em que ela for a única medida econômica e operacionalmente viável.⁴

Assim, para compor o processo, sugere-se seguir, no mínimo, as seguintes providências:

- a) **Indicação e quantificação**, ao menos das peças comumente demandadas, com base no histórico de exercícios anteriores, incluindo as peças necessárias para as manutenções preventivas, bem como as peças com grande

⁴ Parecer nº 098/2016/CJU-RN/CGU/AGU.

probabilidade de substituição em razão de eventual desgaste que já seja do conhecimento;

- b) Arrolamento completo dos veículos⁵ – marca/modelo/ano**, para os quais serão adquiridas peças, bem como informações sobre seu estado de conservação, quilometragem atual, quilometragem prevista para o próximo ano, existência de veículos em período de garantia do fabricante e outras informações que possam influir na necessidade de peças para substituição.

Vale lembrar que o art. 10 do Decreto Estadual de São Paulo nº 21.919/1984 define que a despesa anual relativa a reformas ou consertos de veículo da administração centralizada e descentralizada não poderá corresponder a mais de 60% (sessenta por cento) do valor de mercado do veículo. Assim, os órgãos devem atentar para tal circunstância, não prevendo, em sua estimativa, a aquisição de peças ou a contratação de serviços para recuperação de veículo cujo orçamento anual extrapole o limite de 60% do valor de mercado; e

- c) Especificação clara e precisa da tabela de preços**, sobre a qual incidirá o desconto. A Administração Pública deve determinar qual tabela de preços servirá de parâmetro (tabela de fornecedores, de fabricantes ou de concessionárias). Essa tabela será emitida pelo fabricante/montadora e deverá ser acessível a qualquer licitante, de forma a viabilizar o conhecimento das peças que poderão ser requisitadas.

Sugere-se que as aquisições das peças para manutenção dos veículos sigam as especificações recomendadas nas Instruções Gerais.

Aconselha-se também que o órgão licitante verifique a viabilidade de estratificação dos itens não apenas de acordo com marca/fabricante, como também, por exemplo, em relação ao tipo de peça (genuínas, originais e de 1ª linha), ao tipo de veículo (exs.: categoria leve, categoria pesada e categoria utilitário), ao tipo de peça (peças para funilaria, peças para mecânica, peças para parte elétrica etc.), ao local de entrega e/ou qualquer outra forma de parcelamento que se mostrar viável. Tal procedimento pode minimizar desvantagens da adoção do desconto linear para os itens.

A(s) tabela(s) sobre a(s) qual(is) incidirá(ão) os descontos deve(m) ser definida(s) em cada caso, de forma clara e inequívoca, utilizando-se a mesma nomenclatura em todos os documentos integrantes do procedimento, a fim de evitar controvérsias.

Aconselha-se, ainda, a adoção das seguintes medidas, quando a contratação decorrer com a adoção do critério de julgamento por maior desconto:

- Deixar claro no edital que o critério de julgamento privilegia o maior desconto sobre a tabela de preços referenciais; e
- A forma de remuneração da Contratada consiste no valor resultante da aplicação do percentual de taxa de administração sobre as despesas realizadas pelas oficinas da rede credenciada com a aquisição de peças na prestação dos serviços ao Contratante⁶.

⁵ Os veículos em garantia devem seguir processo específico de manutenção previsto no termo de garantia do mesmo, ficando fora do contrato de manutenção enquanto persistir o período de garantia.

⁶ Mais detalhes no Capítulo III – Editais.

2.2. Potencialidades e Pontos Críticos

A manutenção de veículos em oficina interna, dentro das dependências e de responsabilidade do Estado, tem por maior benefício o acompanhamento próximo dos serviços executados.

A proximidade e a atuação de forma tempestiva tendem a garantir a velocidade na reposição dos veículos às condições ideais para utilização. Entretanto, alguns pontos precisam ser considerados e incentivados dentro desse modelo de manutenção:

- Estrutura física e maquinários adequados às manutenções previstas;
- Mão de obra capacitada e atualizada, tendo em vista os avanços tecnológicos do setor;
- Considerar a necessidade de investimento em automação e em equipamentos adequados à frota, tendo em vista a evolução tecnológica dos veículos;
- Realizar gestão eficiente da frota, valorizando a manutenção preventiva em detrimento da corretiva, garantindo que todas as manutenções sejam feitas; e
- Planejar a aquisição das peças e dos acessórios de forma a evitar descontinuidade no processo de manutenção.

O custeamento de uma estrutura interna para manutenção de veículos deve ser bem avaliado pela Administração, sob pena de ser ineficiente e gerar despesas adicionais. Vale ressaltar que, mesmo com uma estrutura adequada, pode haver necessidade de contratar serviços específicos e especializados.

No cenário atual, esse modelo, por toda criticidade inerente ao seu desenvolvimento, tende a ser substituído por outros, nos quais a participação do Estado esteja mais ligada ao gerenciamento do serviço, e não à sua execução propriamente dita. Entretanto, trata-se de opção discricionária do gestor avaliar a conveniência e a oportunidade do modelo mais adequado a sua realidade.

A seguir será apresentado um quadro sinótico das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de manutenção de oficina interna.

Quadro 2: Resumo das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de manutenção em oficina interna

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">▪ Flexibilização da realização de pequenos reparos e manutenções preventivas e corretivas;▪ Equipamento e maquinário próprio adequados para as manutenções previstas;▪ Existência de pessoal qualificado e em linha com os avanços tecnológicos do setor;▪ Maior velocidade na reposição dos veículos às condições ideais para utilização; e▪ Possibilidade de controle total em todas as etapas do processo (internalização e proximidade na execução das atividades).	<ul style="list-style-type: none">▪ Exigência de vultosos investimentos para a aquisição de equipamentos, reparos e manutenções de toda a estrutura física;▪ Alto custo no investimento para capacitação e atualização de pessoal;▪ Grande dificuldade na gestão de todas as etapas do processo;▪ A internalização de toda a estrutura física pode gerar ineficiências adicionais, acarretando maiores custos; e▪ Custo para gerir e destinar recursos para compras de peças.

Fonte: FGV IBRE.

3. MANUTENÇÃO EM OFICINA TERCEIRIZADA

O modelo de manutenção de veículos pela terceirização transfere para a iniciativa privada, por meio de processo licitatório, a responsabilidade pela execução dos serviços de manutenção da frota. Para tanto, é importante garantir que a empresa vencedora do certame tenha capacidade técnica, estrutura física e tecnologia suficientes para o atendimento das necessidades da Administração Pública.

A terceirização compreende a execução de serviços de manutenção em veículos automotores por demanda, com fornecimento de mão de obra especializada, de peças de reposição e acessórios, além de outros serviços intrínsecos. Neste modelo, cabe à Administração Pública toda gestão da frota com o controle das manutenções e a parte administrativa dos veículos.

Figura 2: Modelo de manutenção de veículos oficiais – Oficina terceirizada



A prestadora do serviço (oficina particular, *auto centers* ou rede de oficinas) deve atender aos requisitos técnicos delineados pelas normas de serviços automotivos da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e seguir a legislação vigente, como, por exemplo, a Lei Estadual nº 15.297/2014 – SP, que estabelece normas básicas a serem seguidas pelos proprietários e responsáveis pelas oficinas mecânicas e estabelecimentos assemelhados que prestam serviços de manutenção, conserto ou substituição de peças em veículos automotores leves, novos ou usados, no território do estado de São Paulo.

Orienta-se que, para que os serviços sejam autorizados, seus custos sejam definidos pela tabela do fabricante/montadora de peças e do manual de reparação dos veículos, distribuídos pelos fabricantes/montadora para as concessionárias e para os prestadores de serviços.

Cabe destacar que a Administração deve se atentar para a definição do Decreto Estadual de São Paulo nº 21.919/1984 (art. 10): “a despesa anual relativa a reformas ou consertos de veículo da administração centralizada e descentralizada não poderá corresponder a mais de 60% (sessenta por cento) do valor de mercado do veículo”.

3.1. Potencialidades e Pontos Críticos

Em meio à escassez de recursos necessários à manutenção da máquina pública, os gestores têm ciência da importância em adotar processos com foco na otimização de custos. Diante desse cenário, tem sido fundamental atuar na otimização de processos e na redução de despesas.

Nesse sentido, a terceirização de serviços de manutenção de veículos no Brasil é uma alternativa que faz parte das estratégias governamentais. Ao longo dos anos, esse método tem sido sistematicamente utilizado pelas três esferas de governo no anseio de obter maior agilidade, qualidade e especialização em todos os processos associados à preservação da frota. A terceirização desse tipo de serviço é capaz de propiciar uma série de ganhos, dentre os quais podem ser elencados:

- Gerar a desburocratização;
- Aliviar a estrutura organizacional;
- Proporcionar melhor qualidade na prestação de serviços, contribuindo para a melhoria do produto final;
- Trazer mais especialização na prestação de serviços;
- Proporcionar mais agilidade decisória e administrativa;
- Simplificar a organização;
- Incrementar a produtividade; e
- Ter como uma das suas consequências a economia de recursos humanos, materiais, econômicos, financeiros, de instrumental e de equipamentos.

Outro benefício importante relacionado à terceirização do serviço de manutenção é poder contar com profissionais e equipes mais especializados e experientes, com *know-how* diferenciado e conhecimentos técnicos específicos, capazes de realizar os serviços previstos com mais qualidade e excelência.

Em linhas gerais, a relação custo-benefício da terceirização apresenta-se como alternativa, pois envolve custos menores se comparados com os necessários para a formação de uma equipe interna para realização das mesmas atividades.

Entretanto, vale considerar três importantes pontos de atenção inerentes à prestação do serviço de manutenção neste modelo:

- O peso administrativo de gestão da frota fica, exclusivamente, com a Administração, conforme salientado na Figura 2;
- Limitação à atuação da empresa/rede contratada (geograficamente); e
- Necessidade de estrutura técnica com servidores públicos capacitados para gestão do contrato.

Ressalta-se, mais uma vez, a opção discricionária do gestor em avaliar a conveniência e a oportunidade da aplicação deste modelo à sua realidade.

A seguir é apresentado um quadro sinótico das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de manutenção de oficina terceirizada.

Quadro 3: Resumo das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de manutenção em oficina terceirizada

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">▪ Menor burocratização na realização do serviço;▪ Menor participação nos processos por parte do ente público poderá gerar alívio na estrutura organizacional do negócio;▪ Especialização intensiva nas etapas de produção, proporcionando melhor qualidade na prestação dos serviços, gerando um produto final teoricamente melhor;▪ Agilidade na execução dos processos e simplificação na organização do negócio; e▪ Geração de economia de recursos humanos, materiais, de instrumental, de equipamentos, econômicos e financeiros.	<ul style="list-style-type: none">▪ A gestão do negócio fica a cargo do ente público, então uma má estrutura técnica com servidores públicos não qualificados acarretará custos elevados para a gestão do serviço; e▪ Prestação dos serviços de manutenção limitada geograficamente à área de atuação da empresa/rede contratada.

Fonte: FGV IBRE.

4. GERENCIAMENTO DO SERVIÇO DE MANUTENÇÃO

Na definição de Jessé *et al.* (2010), o regime de terceirização na esfera da Administração Pública “consiste na delegação a terceiros de atividades de mero apoio à sua vocação institucional; transferem-se procedimentos e funções específicas a empresas ou profissionais especializados no domínio operacional e técnico da atividade terceirizada. Isso permite que a Administração Pública concentre esforços em sua atividade-fim, em prol de maior eficiência e eficácia no atendimento ao interesse público”.

O gerenciamento do serviço de manutenção é o estágio que sucede à terceirização, constituindo-se na contratação, pela Administração Pública, de um terceiro privado especializado em gerenciar pessoas físicas ou jurídicas. São os terceirizados que contratarão agentes para a execução de determinados serviços ou para o fornecimento de certos bens necessários ao serviço público.

Reside como característica intrínseca a esse modelo o florescimento de duas ordens de relações jurídicas: a que se estabelece entre a Administração Pública e a empresa gerenciadora e a que será estabelecida entre esta e as empresas executoras.

Do ponto de vista do Direito Administrativo, o gerenciamento do serviço de manutenção pretenderia ser um instrumento destinado a elevar o teor de concretização do princípio da eficiência, preconizado pelo art. 37, caput da CF/1988, na premissa, carente de comprovação a cada caso, de que ambos os segmentos – o da empresa gerenciadora e o das empresas ou profissionais executores – serão capazes de, superiormente, produzir os resultados com que conta a esfera governamental para assegurar apoio adequado aos fins de interesse público que lhe cumpre alcançar.

O § 1º (incluído pela Lei nº 13.429/2017) do art. 4º – A (redação dada pela Lei nº 13.467/2017) da Lei nº 6.019, de 03 de janeiro de 1974, transcrito a seguir, dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros e identifica a conformidade para subcontratação de serviços em todo o território nacional.

Art. 4º: A empresa prestadora de serviços a terceiros é a pessoa jurídica de direito privado destinada a prestar ao Contratante serviços determinados e específicos.

§ 1º: A empresa prestadora de serviços contrata, remunera e dirige o trabalho realizado por seus trabalhadores, ou subcontrata outras empresas para realização desses serviços.

Face às premissas apresentadas, configura-se o modelo de gerenciamento da manutenção de veículos. Neste, o poder público transfere para a iniciativa privada vencedora de licitação o gerenciamento de sua frota por meio de um sistema informatizado, cujo encargo principal é o de cuidar das manutenções preventiva e corretiva de veículos, incluindo o fornecimento de peças, acessórios, mão de obra e transporte por guincho.

Tais serviços não de ser executados por meio de rede credenciada de oficinas localizadas no estado de atuação do Contratante.

Esse novo paradigma emerge como uma alternativa ao tradicional modelo de manutenção em oficina terceirizada, em que há contratação direta com os prestadores dos serviços de manutenção de veículos, conforme demonstrado na figura a seguir.

Figura 3: Modelo de manutenção de veículos oficiais – Gerenciamento da manutenção



Portanto, ao invés de um método que contemple ampla base de prestadores de serviços, o modelo de gerenciamento de manutenção de veículos apresenta-se como um sistema centralizado, uma vez que só uma empresa está encarregada pela gestão da manutenção. Isso possibilita que pequenos estabelecimentos, inclusive em cidades do interior, possam se credenciar junto à empresa gerenciadora contratada pela Administração Pública, o que lhes ensejará prestar serviços cujo acesso era antes inviável.

4.1. Principais Vantagens e Potencialidades

A adoção de sistemas mais ágeis e que forneçam relatórios gerenciais, ferramentas úteis para o efetivo controle pelo gestor público da execução dos contratos administrativos, será sempre requisitada na prestadora desse tipo de serviço. É, no entanto, fundamental avaliar as vantagens de se substituir um modelo por outro. Como exemplo de uma das formas de se avaliar as vantagens e desvantagens desses sistemas, pode-se destacar a enumeração dos principais ganhos do gerenciamento de manutenção de veículos ante o tradicional modelo de manutenção em oficina própria, feito por Pereira Jr & Dotti (2010).

a) Eliminação de estruturas internas

As Administrações Públicas que optam por administrar diretamente as relações com terceiros, com os recursos de seus próprios quadros e os meios de seus serviços, são obrigadas a montar uma estrutura interna voltada para a seleção, o gerenciamento e a fiscalização dos respectivos contratos.

Os custos assim gerados sobrepõem-se, por vezes, aos ganhos obtidos com a contratação de serviços especializados a terceiros ou os anulam, a saber: o ganho de qualidade e produtividade, a redução da máquina administrativa, a redistribuição de servidores para o exercício de outras funções, a eficácia e a eficiência na atuação administrativa. O gerenciamento do serviço de manutenção surge como alternativa para prevenir o inchaço da estrutura interna da Administração Pública, na tentativa de se estabelecer maior agilidade e proatividade na prestação de serviços públicos.

b) Profissionalização da gestão dos contratos e do relacionamento entre empresas

O gerenciamento do serviço de manutenção tende a evitar a improvisação de gestores. Não são raros os agentes públicos em desvio de função, situação que pode dificultar ou mesmo impedir a especialização profissional, com inevitável perda de eficiência. A negociação contratual dirigida por pessoal não afeito a tal atividade acarreta desgaste individual e, muitas vezes, favorecimento, ainda que inconsciente, a determinados contratados em prejuízo de outros. A gestão por meio de empresas especializadas tende a despersonalizar a relação com os prestadores de serviços da rede credenciada.

c) Garantia jurídica e preservação econômica da relação

À medida que a empresa especializada contratada assume a gestão da rede por ela credenciada, não há, em princípio, relação desta com a Administração Pública. Assim, não haverá espaço para questionamentos sobre suposta subordinação hierárquica (característica do contrato de trabalho) entre o ente público e os empregados das empresas executoras.

Incumbirá à empresa gestora monitorar a idoneidade econômico-financeira e a regularidade fiscal das empresas executoras, bem como o pagamento de obrigações trabalhistas, sociais e tributárias incidentes ou decorrentes da execução dos serviços credenciados, pelo que nenhuma responsabilidade solidária ou subsidiária terá a Administração Pública se os credenciados falharem na observância daquelas obrigações.

4.2. Principais Pontos Críticos⁷

Em relação aos principais pontos críticos a serem observados pela Administração Pública quando da contratação dos serviços de gerenciamento de frota, destaca-se, preliminarmente, a necessidade de o edital do certame licitatório estabelecer exigências que sejam imprescindíveis à correta execução do objeto contratual, não se admitindo a fixação de critérios imotivados, conforme prevê o art. 3º, § 1º, inciso I da Lei nº 8.666/1993, que frustrem o caráter competitivo de certame ou que não sejam indispensáveis para a satisfação da necessidade a ser atendida com a contratação, sob pena de restrição ou até mesmo de direcionamento indevido do certame à determinada empresa.

No entendimento de Marçal Justen Filho, “o ato convocatório da licitação deve estabelecer condições que assegurem a seleção da proposta mais vantajosa (...), com observância do princípio da isonomia. É essencial que a licitação seja um procedimento orientado por critérios objetivos, sendo ilícita a adoção de cláusulas ou quaisquer práticas que, de modo parcial ou total, restrinjam, afetem ou dificultem ilegitimamente a competição”.

Outrossim, realizada a licitação e celebrado o contrato com o particular que passará a ser responsável pelo gerenciamento da frota de veículos, caberá ao poder público, durante todo o período previsto para a execução do objeto, acompanhar e fiscalizar o cumprimento das obrigações impostas ao particular, devendo indicar, para essa finalidade, um representante pertencente a seus quadros funcionais devidamente qualificado, conforme estabelece o art. 67 da Lei nº 8.666/1993.

Ressalta-se que a fiscalização contratual constitui um poder-dever inerente a todos os órgãos e entidades sujeitos ao dever de licitar, não podendo a entidade se escusar de seu cumprimento. É medida essencial para a consecução do interesse público no que tange ao gerenciamento contratual, uma vez que o acompanhamento e a fiscalização produzem efeitos preventivos, evitando possíveis prejuízos, transtornos e inconvenientes decorrentes da má execução desses ajustes. Nesse sentido, de acordo com o TCU, um representante da Administração deve fiscalizar a execução do contrato e pode contratar terceiros a fim de auxiliar com informações necessárias para o cumprimento desse dever. A fiscalização do contrato e/ou das obras é uma obrigação da Administração, pois, em consideração ao princípio do interesse público, a fiscalização tem o propósito de evitar a aplicação de recursos de forma desregulada e a má qualidade das obras públicas.

⁷ Adaptação da obra de Eduardo Meira Ribas: *A contratação de serviços de gerenciamento de frota pelo poder público sob a ótica do Tribunal de Contas da União*. Ver: Ribas ([s.d.]).

Vale lembrar que a Administração não pode aguardar até o final do contrato para verificar se este foi executado conforme o programado, pois alguns defeitos podem ter sido ocultados.

Pereira Jr & Dotti (2010) destacam, ainda, de maneira exemplificativa, uma série de medidas fiscalizatórias que podem ser adotadas pela Administração Pública durante a execução dos contratos de gerenciamento de frota:

Todo contrato administrativo deve ser objeto de fiscalização por agente público ou comissão designada para esse fim, consoante estatui o art. 67 da Lei nº 8.666/1993. No contrato por meio do qual a administração transfere à empresa especializada o gerenciamento da manutenção da frota, é fundamental que a fiscalização verifique: (a) se a empresa gerenciadora cumpre o percentual de desconto sobre o preço, à vista da tabela oficial de preços das peças, fornecida pela montadora, consoante percentual fixado no instrumento convocatório, ou o percentual de desconto que se sagrou vencedor da licitação; (b) a comparação entre o tempo gasto para a execução do serviço e o quantitativo de horas (mão de obra) estabelecido em tabela pela montadora (tabela de tempo padrão de reparos); (c) o cumprimento do valor da hora/homem ofertado na proposta vencedora, quando esse tenha sido o critério de julgamento adotado na licitação, ou o valor hora/homem fixado no edital.

Portanto, o adequado planejamento da licitação e a apurada fiscalização da execução do contrato, dentre outras medidas admitidas pelo ordenamento jurídico, são as principais cautelas a serem observadas pela Administração Pública para garantir a contratação de um objeto que atenda efetivamente a sua necessidade, em consonância com os princípios atinentes às licitações e aos contratos que visam assegurar a isonomia e a seleção da proposta mais vantajosa.

A seguir será apresentado um quadro sinótico das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de gerenciamento do serviço de manutenção.

Quadro 4: Resumo das vantagens e desvantagens da adoção do modelo de gerenciamento do serviço de manutenção

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">▪ Eliminação total da necessidade de estrutura interna. Isso possibilita que os custos gerados se sobreponham, por vezes, aos ganhos obtidos com a contratação de serviços especializados a terceiros ou os anulem, por exemplo: ganhos de qualidade e produtividade, redução da máquina administrativa, redistribuição de servidores para o exercício de outras funções, e a eficácia e eficiência na atuação administrativa;▪ Permite a profissionalização da gestão dos contratos e do relacionamento entre empresas: o gerenciamento do serviço de manutenção tende a evitar a improvisação de gestores; e▪ Garantia jurídica e preservação econômica da relação.	<ul style="list-style-type: none">▪ Necessidade de o edital do certame licitatório estabelecer exigências que sejam imprescindíveis à correta execução do objeto contratual. Nesse caso, o ente público deverá manter uma fiscalização rigorosa das etapas de execução previstas em editais; e▪ Perda de proximidade de todo o processo nos canais de produção.

Fonte: FGV IBRE.

5. PARTICULARIDADES DO MODELO DE GERENCIAMENTO DO SERVIÇO DE MANUTENÇÃO

Dada a complexidade do modelo de gerenciamento do serviço de manutenção, são detalhadas três particularidades: sistema informatizado, serviço de gerenciamento e recomendações de boas práticas na contratação desses serviços.

5.1. O Sistema Informatizado

O sistema informatizado deve fornecer dispositivos eletrônicos, magnéticos ou de tecnologia similar de forma individualizada, com dados do veículo (como marca, modelo, placa, início das operações, combustível etc.). Para segurança, as transações no sistema só podem ser prestadas mediante utilização desses dispositivos. Recomenda-se que o sistema da Contratada tenha integração com o sistema do órgão/entidade.

O sistema informatizado deve apresentar as seguintes funcionalidades básicas:

- Ser operado/acessado, de preferência, pela internet;
- Conter relação de preços das peças das montadoras;
- Conter relação de tempo da realização dos serviços;
- Permitir a atualização de preços⁸;
- Manter registros dos dados dos serviços disponibilizados com, no mínimo, três orçamentos distintos;
- Manter registros dos dados dos serviços realizados nos veículos que compõem a frota do órgão em questão;
- Possibilitar abertura de chamados para manutenção corretiva;
- Possibilitar emissão de comprovante de serviço prestado;
- Solicitar senha de segurança nos dispositivos previamente cadastrados no sistema;
- Possuir mecanismos de segurança que impeçam operações com veículos que não fazem parte da frota e realizem o bloqueio de dispositivos danificados, desgastados, perdidos, extraviados ou roubados;
- Fornecer, para fins de backup, os dados dos eventos cadastrados no sistema informatizado em mídia eletrônica periodicamente; e
- Suporte técnico com atendimento 24 horas.

O sistema informatizado também deve permitir a emissão de relatórios com:

- Identificação da quantidade de vínculos cadastrados e classificação por marca, modelo etc.;
- Lista de operações realizadas por veículos, por usuário ou pela frota inteira para acompanhamento da vida mecânica do veículo ou da frota;

⁸ A alteração de preços durante a vigência da Ata de Preços não é admissível, conforme entendimento do TCE-SP (precedente TC-003166/989/15-2).

- Identificação das mercadorias fornecidas ou dos serviços prestados e seus preços;
- Operacionalização de serviços ou fornecimento de peças, individualizados por estabelecimento, para que seja possível identificar o tipo de operação, a quantidade de ocorrências, as datas, o custo etc.;
- O consumo ou a realização de serviços por determinado usuário, a identificação do tipo de operação, a quantidade de ocorrências, as datas, o custo etc.;
- Possibilidade de separar as operações em um período de tempo determinado;
- Possibilidade de verificar eventuais divergências quanto ao registro de quilometragem de veículos e quanto ao consumo; e
- Possibilidade de verificar a evolução das despesas da frota ou de um grupo de veículos específico.

5.2. O Serviço de Gerenciamento

Conceitualmente, a empresa gerenciadora deve selecionar e preparar rigorosamente os profissionais que prestarão os serviços, arcando com a remuneração e os respectivos encargos trabalhistas e sociais. Tais profissionais devem ter experiência e capacidade para verificar as reais necessidades de manutenção, negociar valores com a rede credenciada, sanar dúvidas e prestar contas junto aos gestores de frota. Recomenda-se que a comunicação entre o preposto e os gestores da frota seja feita por e-mail, de modo a ser formalizada.

As principais responsabilidades da empresa gerenciadora são:⁹

- Fornecer treinamento para utilização e acesso ao sistema, bem como manuais de utilização e procedimentos básicos. Além disso, o uso indevido de dispositivo será considerado falha, e a empresa contratada deverá arcar com as despesas relativas ao tal uso;
- Definir e implementar planos de manutenções preventivas, que devem seguir as especificações e periodicidades recomendadas pelo fabricante do veículo nos respectivos manuais, assim como seu acompanhamento e controle;
- Designar, por escrito, encarregado responsável pelo(s) serviço(s), com a missão de garantir o bom andamento dos trabalhos. Esse encarregado terá a obrigação de reportar-se, quando houver necessidade, ao preposto dos serviços do Contratante e tomar as providências pertinentes;
- Prestar assistência aos usuários quanto aos procedimentos a serem seguidos para manutenção, serviço de guincho/reboque, bem como em caso de sinistro;
- Preferencialmente, buscar estabelecimentos da rede credenciada mais próximos para direcionar os veículos, ficando a critério da gerenciadora a utilização de estabelecimentos mais distantes, desde que a escolha tenha uma justificativa plausível;
- Avaliar tecnicamente os orçamentos registrados, verificando a garantia das peças e realizando vistoria por imagem dos itens a serem substituídos;

⁹ Ver Soares, Moura (2014).

- Realizar a precificação de peças (cotação eletrônica) em estabelecimentos distintos da rede credenciada e realizar a negociação necessária;
- Apresentar, por meio do sistema informatizado, o orçamento de menor valor ou melhor custo-benefício para a aprovação do gestor contratante, acompanhado de todas as cotações realizadas por meio da rede credenciada de estabelecimentos;
- Acompanhar as garantias de peças, componentes, acessórios, materiais e serviços realizados pela rede credenciada; e
- Solicitar a reparação de mercadorias e serviços executados com vícios, defeitos, incorreções, erros, falhas, imperfeições ou recusados pelo gestor do órgão/entidade contratante.

Define-se que a empresa gerenciadora deve ter uma rede credenciada de estabelecimentos formada por oficinas, autopeças, distribuidoras e concessionárias autorizadas a prestarem os serviços de manutenção preventiva e corretiva para a frota de veículos de órgãos e entidades contratantes. Deve, ainda, prestar serviços de assistência em situações de emergência, como serviço de guincho/reboque 24 horas por dia e 7 (sete) dias por semana.

A rede credenciada deve estar presente em número adequado para atender às demandas, tanto em abrangência geográfica quanto em especialização necessária, e realizará a manutenção solicitada em sua integralidade, com o fornecimento de:

- Informações necessárias para avaliação orçamentária;
- Cotação de preços, sob demanda, de insumos e serviços para empresa gerenciadora;
- Peças, acessórios, componentes e materiais;
- Mão de obra especializada; e
- Prestação de serviços diversos.

De forma a exemplificar esse modelo de atuação, a figura a seguir apresenta, resumidamente, o processo da prestação do serviço.

5.3. Recomendações de Boas Práticas a Contratos de Gerenciamento de Frotas

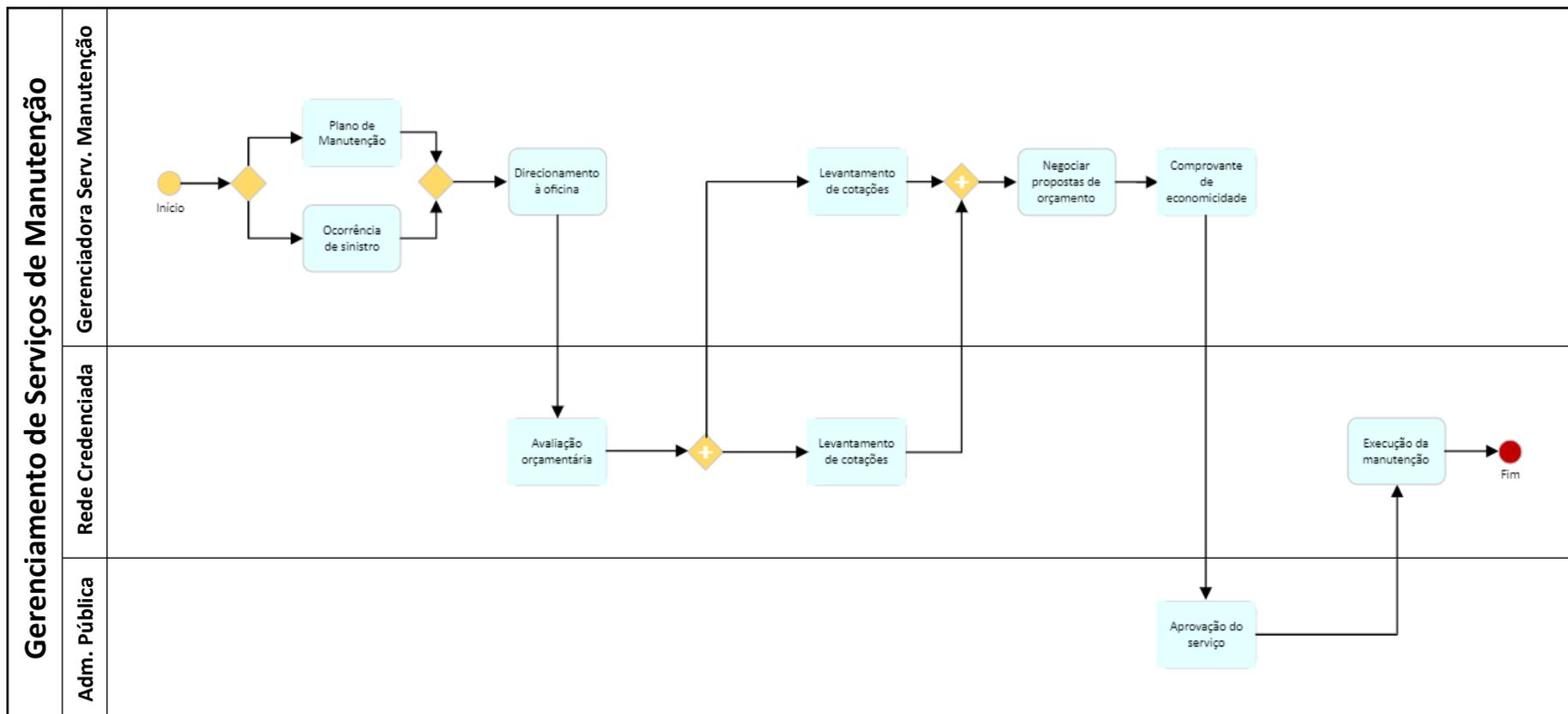
Para tornar a Administração Pública mais eficiente em licitações para contratação de serviços de administração e gerenciamento compartilhado de frota para manutenção de veículos, sugere-se que algumas boas práticas relacionadas ao objeto do contrato possam ser adotadas na esfera estadual. Entre essas práticas, podem ser destacados:

- A adoção de procedimentos que minimizem o risco de aquisição de peças com base apenas em tabelas de preços de referência;
- O estímulo à competição entre os prestadores de serviços que fazem parte da rede credenciada. Pode-se adotar a realização de pelo menos três cotações de orçamentos em estabelecimentos distintos e a escolha do prestador que apresentar o menor preço abaixo do desconto ofertado pela empresa contratada; e



- Ao fazer planejamento dos certames, realizar pesquisas de preços levando em consideração os preços efetivamente oferecidos pelas oficinas credenciadas, e não apenas os valores mínimos de descontos.

Figura 4: Macroprocesso do modelo de gerenciamento do serviço de manutenção de frota



Fonte: FGV IBRE.

The page features a large, light grey triangle pointing towards the top right corner. A thick, dark blue diagonal line runs parallel to the top edge of this triangle. A thin, light grey diagonal line is positioned below the dark blue line. The text is centered within the grey triangle.

CAPÍTULO III
Editais

CAPÍTULO III – EDITAIS

1. MODALIDADE DE LICITAÇÃO E ELABORAÇÃO DO EDITAL

Em cumprimento ao Decreto Estadual nº 51.469, de 02/01/2007, e Resolução SF-15, de 19/03/2007, é obrigatória a adoção da modalidade de pregão, na forma eletrônica, para a Prestação de Serviços de Gerenciamento e Manutenção Automotiva por Meio de Oficinas Credenciadas por se tratar de serviço comum.

O órgão/entidade deverá utilizar, para elaboração de edital específico, a minuta de edital de pregão eletrônico (Prestação de Serviços Contínuos – Participação Ampla) elaborada pela Subprocuradoria Geral da Consultoria e, portanto, pré-aprovada pela Procuradoria Geral do Estado, seguindo e atentando-se a todas as orientações jurídicas constantes naquele documento.

Durante a elaboração do edital (ato convocatório) na modalidade pregão, devem estar definidas pela autoridade competente as informações a seguir (dentre outras), bem como o alinhamento com as diretrizes deste volume:

- Descrição do objeto;
- Especificações técnicas;
- Planilha de proposta a ser preenchida pelos licitantes;
- Prazo e condições da contratação;
- Critério para encerramento da etapa de lances;
- Critério para a escolha da melhor proposta;
- Redução mínima admissível entre lances sucessivos;
- Prazo de validade das propostas;
- Critérios de aceitabilidade dos preços;
- Exigências da habilitação;
- Condições de prestação de garantia de execução do contrato, quando for o caso;
- Sanções por inadimplemento;
- Cronograma físico e financeiro; e
- Minuta de contrato devidamente aprovada pela área jurídica.

É vedado à Administração fixar no edital:

- Quantitativo de mão de obra a ser utilizado na prestação do serviço;
- Exigências de fornecimento de bens ou serviços não pertinentes ao objeto a ser contratado;
- Exigência de qualquer documento que configure compromisso de terceiro alheio à disputa (Súmula nº 15-TCE);
- Exigência de comprovação de filiação a Sindicato ou a Associação de Classe, como condição de participação na licitação (Súmula nº 18-TCE);

- Exigência de comprovação de quitação de anuidade junto a entidades de classe como condição de participação (Súmula nº 28-TCE); e
- Exigência de certidão negativa de protesto como documento habilitatório (Súmula nº 29-TCE).

2. MINUTA DE TERMO DE CONTRATO

Recomendam-se, entre outros, os seguintes textos, que deverão constar na minuta de contrato de gerenciamento do serviço de manutenção de veículos:

CLÁUSULA _____ – OBJETO

1. Constitui o objeto do presente contrato a Prestação de Serviços para Gerenciamento e Manutenção Automotiva em Geral, Contínua, Preventiva e Corretiva, incluindo mão de obra, fornecimento de peças, componentes, acessórios e outros materiais; transporte em suspenso por guinchamento e socorro mecânico, sempre que necessário, por meio de rede de oficinas e centros automotivos credenciados, localizados conforme a necessidade do Contratante; bem como a implantação e operação de sistema informatizado, que opere via internet, com a utilização de dispositivo eletrônico processado e/ou com chip, para atender a frota de veículos no âmbito da _____ (indicar o órgão ou Unidade ou local), conforme planilhas, e os estudos de serviços terceirizados do Governo do Estado de Prestação de Serviços de Gerenciamento e Manutenção Automotiva por Meio de Rede de Oficinas Credenciadas, Edital do Pregão nº _____, proposta da Contratada e demais documentos constantes do Processo nº _____.
2. A execução do objeto contratual deverá atingir o fim a que se destina com a eficácia e a qualidade requeridas.
3. O regime de execução deste contrato é o de empreitada por preço unitário.

CLÁUSULA _____ – PREÇOS

1. A Contratada se obriga a prestar os serviços objeto do contrato pelo Percentual de Taxa de Administração ofertado, igual a _____% (_____), no qual estão incluídos todos os custos diretos e indiretos, bem como os encargos, benefícios e despesas indiretas (BDI) e demais despesas de qualquer natureza.
2. A remuneração da Contratada será resultante da aplicação do Percentual de Taxa de Administração de uma unidade (conforme fórmula abaixo) ao efetivo montante total dos gastos incorridos pelas oficinas da rede credenciada com a realização de serviços de manutenção automotiva no mês de referência, constante do relatório analítico de despesa, devidamente aprovado pelo Contratante.

$$Pr = (1 + T\%) * G$$

Em que:

Pr: Valor total do pagamento no período de referência;

T: Taxa de administração; e

G: Gastos incorridos pelo órgão/entidade com os serviços de manutenção preventiva e corretiva de sua frota de veículos (deduzidos os descontos sobre o valor das peças e dos serviços).

3. Os valores das peças e dos serviços realizados serão inferiores ou, pelo menos, iguais aos preços unitários por tipo de veículo constantes das tabelas do fabricante/montadora com a aplicação dos descontos constantes da proposta comercial final da Contratada.

CLÁUSULA _____ – PRAZO

1. O contrato terá vigência de _____ (por extenso) meses, a contar da data estabelecida para início dos serviços.
2. O prazo de vigência poderá ser prorrogado por sucessivos períodos, iguais ou inferiores, a critério do Contratante, até o limite de 60 (sessenta) meses, nos termos e condições permitidos pela legislação vigente.
3. A Contratada poderá se opor à prorrogação de que trata o parágrafo anterior, desde que o faça mediante documento escrito, recepcionado pelo Contratante em até 90 (noventa) dias antes do vencimento do contrato ou de cada uma das prorrogações do prazo de vigência.
4. Eventual prorrogação de prazo será formalizada por meio de Termo de Aditamento ao contrato, respeitadas as condições prescritas na Lei Federal nº 8.666/1993.
5. A não prorrogação do prazo de vigência contratual por conveniência do Contratante não gerará à Contratada direito a qualquer espécie de indenização.
6. Dentre outras exigências, a prorrogação somente será formalizada caso as condições comerciais mantenham-se vantajosas para o Contratante e consistentes com o mercado, conforme pesquisa a ser realizada à época do aditamento pretendido.

Obs. 1: A vigência nos exercícios subsequentes ao da celebração do contrato estará sujeita à condição resolutiva, esta consubstanciada na inexistência de recursos aprovados nas respectivas Leis Orçamentárias de cada exercício para atender às respectivas despesas.

Obs. 2: Ocorrendo a resolução do contrato, com base na condição estipulada no item 1 anterior, a Contratada não terá direito a qualquer espécie de indenização.

CLÁUSULA _____ – MEDIÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS

1. Após o término de cada período mensal, a Contratada deverá elaborar e apresentar para o mês em referência um relatório analítico de despesas, a ser devidamente aprovado pelo Contratante.
2. As medições, para efeito de pagamento, serão realizadas de acordo com os seguintes procedimentos:
 - 2.1. No primeiro dia útil subsequente ao mês em que foram prestados os serviços, a Contratada entregará relatório contendo os quantitativos quinzenais de cada um dos tipos de serviços realizados e os respectivos valores apurados, contendo as seguintes informações:
 - Identificação da oficina (nome e endereço);
 - Identificação do veículo (marca, tipo, prefixo e placa);
 - Hodômetro do veículo no momento da entrega e retirada do veículo;
 - Data e hora da entrega e da retirada do veículo;
 - Serviços realizados, peças utilizadas e valor das operações; e
 - Identificação do condutor (nome e registro funcional) da entrega e da retirada do veículo.
 - 2.2. Poderão ser descontadas as importâncias relativas às quantidades de serviços não aceitas e glosadas pelo Contratante por motivos imputáveis à Contratada.
 - 2.2.1. A realização dos descontos indicados no item 2.2 não prejudica a aplicação de sanções à Contratada, por conta da não execução dos serviços.
 - 2.3. Os valores dos serviços adquiridos serão faturados de acordo com o preço negociado diretamente pelo Contratante com a oficina credenciada, nas seguintes condições:
 - Em que os preços cobrados na rede credenciada para pagamento das peças utilizadas são inferiores ou, pelo menos, iguais aos preços oficiais do fabricante/montadora com a aplicação do desconto constante da proposta comercial final da Contratada.
 - Em que os tempos de reparo são inferiores ou, pelo menos, iguais aos tempos oficiais, e os preços unitários do serviço são inferiores ou, pelo menos, iguais aos preços da hora/homem por tipo de veículo constantes da proposta comercial final da Contratada.
 - 2.4. Após a conferência dos quantitativos e dos valores apresentados, o Contratante atestará a medição mensal, comunicando à Contratada, no prazo de 3 (três) dias contados do recebimento do relatório, o valor aprovado e autorizando a emissão da correspondente fatura, a ser apresentada no primeiro dia subsequente à comunicação dos valores aprovados.
 - 2.5. As faturas deverão ser emitidas pela Contratada contra o Contratante e apresentadas no _____.

(Obs.: Nesse campo, a Administração deverá indicar nome e endereço da Unidade responsável pelo recebimento do documento).

CLÁUSULA _____ – FATURAMENTO E PAGAMENTO

1. Os pagamentos serão efetuados mensalmente, mediante a apresentação dos originais da nota fiscal/fatura ao _____, em conformidade com a Cláusula _____ – Medição dos Serviços Prestados.
2. Por ocasião da apresentação ao Contratante da nota fiscal, fatura, recibo ou documento de cobrança equivalente, a Contratada deverá fazer prova do recolhimento mensal ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) nos termos da legislação vigente.
 - As comprovações relativas ao FGTS a serem apresentadas deverão corresponder ao período de execução e tomador de serviço.
 - Se por ocasião da apresentação da nota fiscal, da fatura, do recibo ou do documento de cobrança equivalente não houver decorrido o prazo legal para recolhimento do FGTS, poderá ser apresentada cópia da documentação comprobatória do recolhimento referente ao mês imediatamente anterior, devendo a Contratada apresentar a documentação devida quando do vencimento do prazo legal para recolhimento.
 - A não apresentação dessas comprovações assegura ao Contratante o direito de sustar o pagamento respectivo e/ou os pagamentos seguintes.
3. Nos termos do artigo 31 da Lei Federal nº 8.212/1991 e da Instrução Normativa MPS/RFB nº 971, de 13 de novembro de 2009, o Contratante deverá efetuar a retenção de 11% (onze por cento) do valor bruto da nota fiscal, fatura, recibo ou documento de cobrança equivalente, obrigando-se a recolher a importância retida, em nome da Contratada, até o dia 20 (vinte) do mês subsequente ao da emissão do respectivo documento de cobrança ou, se não houver expediente bancário naquele dia, até o dia útil imediatamente anterior.
 - I – Quando da emissão da nota fiscal, fatura, recibo ou documento de cobrança equivalente, a Contratada deverá destacar o valor da retenção, a título de “RETENÇÃO PARA A SEGURIDADE SOCIAL”, sendo que:
 - a) Poderão ser deduzidos da base de cálculo da retenção os valores dos custos de fornecimento incorridos pela Contratada a título de vale-transporte e de vale-refeição, nos termos da legislação própria. Tais parcelas deverão estar discriminadas no documento de cobrança.
 - b) A falta de destaque do valor da retenção no documento de cobrança impossibilitará a Contratada de efetuar sua compensação perante o INSS, ficando a critério do Contratante proceder à retenção e ao recolhimento devidos sobre o valor bruto do documento de cobrança, ou, em alternativa, devolvê-lo à Contratada.
 - II – Quando da apresentação do documento de cobrança, a Contratada deverá elaborar e entregar ao Contratante os seguintes documentos:
 - a) Cópia da folha de pagamento específica para os serviços realizados sob o contrato, identificando o número do contrato, a Unidade que o administra, relacionando respectivamente todos os segurados colocados à disposição desta e informando:
 - Nome dos segurados;

- Cargo ou função;
 - Remuneração discriminando, separadamente, as parcelas sujeitas ou não à incidência das contribuições previdenciárias;
 - Descontos legais;
 - Quantidade de quotas e valor pago à título de salário-família;
 - Totalização por rubrica e geral;
 - Resumo geral consolidado da folha de pagamento.
- b) demonstrativo mensal assinado por seu representante legal, individualizado por Contratante, com as seguintes informações:
- Nome e CNPJ do Contratante;
 - Data de emissão do documento de cobrança;
 - Número do documento de cobrança;
 - Valor bruto, retenção e valor líquido (recebido) do documento de cobrança;
 - Totalização dos valores e sua consolidação.
- c) Os documentos solicitados nas alíneas anteriores deverão ser entregues ao Contratante na mesma oportunidade da nota fiscal, fatura, recibo ou documento de cobrança equivalente.
4. O Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) é devido no local do estabelecimento do prestador de serviço ou, na falta do estabelecimento, no local do domicílio do prestador, em consonância com as disposições contidas na Lei Complementar nº 116, de 31 de julho de 2003, respeitando as seguintes determinações:
- 4.1. Quando da celebração do contrato, a Contratada deverá indicar a legislação municipal aplicável aos serviços por ela prestados, relativamente ao ISSQN, esclarecendo, expressamente, sobre a eventual necessidade de retenção do tributo, pelo tomador dos serviços;
- Caso se mostre exigível, à luz da legislação municipal, a retenção do ISSQN pelo tomador dos serviços:
- a) O Contratante, na qualidade de responsável tributário, deverá reter a quantia correspondente do valor da nota fiscal, fatura, recibo ou documento de cobrança equivalente apresentado e recolher a respectiva importância em nome da Contratada no prazo previsto na legislação municipal.
 - b) Para tanto, a Contratada deverá destacar o valor da retenção, a título de “RETENÇÃO PARA O ISS” ao emitir a nota fiscal, fatura, recibo ou documento de cobrança equivalente. Considera-se preço do serviço a receita bruta a ele correspondente, sem nenhuma dedução.

- 4.2. Caso, por outro lado, não haja previsão de retenção do ISSQN pelo tomador dos serviços:
- a) A Contratada deverá apresentar declaração da Municipalidade competente com a indicação de sua data-limite de recolhimento ou, se for o caso, da condição de isenção.
 - b) Mensalmente, a Contratada deverá apresentar comprovante de recolhimento do ISSQN por meio de cópias autenticadas das guias correspondentes ao serviço executado e deverá estar referenciado à data de emissão da nota fiscal, fatura ou documento de cobrança equivalente.
 - c) Caso, por ocasião da apresentação da nota fiscal, da fatura ou do documento de cobrança equivalente, não haja decorrido o prazo legal para recolhimento do ISSQN, poderão ser apresentadas cópias das guias de recolhimento referentes ao mês imediatamente anterior, devendo a Contratada apresentar a documentação devida quando do vencimento do prazo legal para o recolhimento.
 - d) A não apresentação dessas comprovações assegura ao Contratante o direito de sustar o pagamento respectivo e/ou os pagamentos seguintes.
5. O valor dos pagamentos será obtido mediante a aplicação dos preços unitários contratados às correspondentes quantidades de serviços efetivamente executados, aplicando-se eventual desconto em função da pontuação obtida no Relatório de Avaliação da Qualidade dos Serviços, se for o caso.
6. Os pagamentos serão realizados mediante depósito na conta corrente bancária em nome da Contratada no Banco do Brasil S/A, conta nº _____, agência nº _____, sendo que a data de exigibilidade do referido pagamento será estabelecida, observadas as seguintes condições:
- 6.1. Em 30 (trinta) dias, contados da respectiva medição, desde que a correspondente nota fiscal, acompanhada dos documentos referidos nesta cláusula, seja protocolada na seção competente no prazo de até 3 (três) dias úteis contados do recebimento da comunicação de que trata o item 2.5 da cláusula anterior.
 - 6.2. A não observância do prazo previsto para apresentação das faturas ou a sua apresentação com incorreções ensejará a prorrogação do prazo de pagamento por igual número de dias a que corresponderem os atrasos e/ou as incorreções verificadas.
7. Havendo atraso nos pagamentos, sobre o valor devido incidirá correção monetária nos termos do artigo 74 da Lei Estadual nº 6.544/1989, bem como juros moratórios, à razão de 0,5% (meio por cento) ao mês, calculados *pro rata temporis*, em relação ao atraso verificado.



CLÁUSULA _____ – REAJUSTE DE PREÇOS

Não haverá previsão de reajuste contratual para o objeto em questão, considerando-se a modelagem adotada para remuneração (percentual de taxa de administração a ser aplicada a valores atuais à época da realização dos serviços) sob o contrato.

CLÁUSULA _____ – TRANSFERÊNCIA DO CONTRATO

A Contratada não poderá transferir o presente contrato, no todo ou em parte, nem poderá subcontratar os serviços ora contratados.

CAPÍTULO IV

Avaliação da Qualidade dos Serviços de Manutenção de Veículos



CAPÍTULO IV – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS

Este capítulo descreve o procedimento de avaliação da qualidade, a ser adotado na gestão dos contratos de Prestação de Serviços de Manutenção de Veículos. Deverão ser promovidas, quando for o caso, as devidas adequações em função das especificidades de cada contratação. A avaliação da qualidade dos serviços se aplica nos modelos de terceirização do serviço de manutenção e gerenciamento do serviço de manutenção que engloba o processo de pagamento.

As atividades descritas neste documento deverão ser efetuadas periodicamente pela equipe responsável pela fiscalização da execução dos serviços, gerando relatórios mensais de prestação dos serviços executados, que serão encaminhados ao gestor do contrato.

Com o objetivo de definir e padronizar a avaliação de desempenho e qualidade dos serviços prestados pela Contratada na execução dos contratos de Prestação de Serviços de Manutenção de Veículos, foram listados três módulos básicos:

- Desempenho profissional;
- Desempenho das atividades; e
- Gerenciamento.

1. CRITÉRIOS DA AVALIAÇÃO

No Formulário de Avaliação de Qualidade dos Serviços, devem ser atribuídos os valores 3 (três), 1 (um) e 0 (zero) para cada item avaliado, correspondente aos conceitos “Realizado”, “Parcialmente realizado” e “Não realizado”, respectivamente.

- Realizado: 3 (três) pontos;
- Parcialmente realizado: 1 (um) ponto;
- Não realizado: 0 (zero) ponto.

1.1. Condições Adversas

- Na impossibilidade de se avaliar determinado item, este será desconsiderado;
- Quando atribuídas notas 1 (um) e 0 (zero), a Unidade responsável deverá realizar reunião com a Contratada, em prazo determinado em contrato, visando proporcionar ciência quanto ao desempenho dos trabalhos realizados naquele período de medição e avaliação; e
- Sempre que a Contratada solicitar prazo visando ao atendimento de determinado item, essa solicitação deverá ser formalizada, objetivando a análise do pedido pelo gestor do contrato. Nesse período, esse item não deverá ser analisado.

2. COMPOSIÇÃO DOS MÓDULOS

- **Desempenho profissional:** Cumprimento das atividades, atendimento segundo as rotinas estabelecidas/solicitadas, qualificação/postura, uniformes e identificação;
- **Desempenho das atividades:** Especificação técnica dos serviços, equipamentos e acessórios, bem como atendimento às ocorrências; e
- **Gerenciamento:** Periodicidade da supervisão, gerenciamento das atividades operacionais, atendimento às solicitações e, por fim, os salários, benefícios e as obrigações trabalhistas.

3. RESPONSABILIDADES

A equipe de fiscalização é responsável pela avaliação da Contratada, utilizando o Formulário de Avaliação de Qualidade dos Serviços, e pelo encaminhamento de toda a documentação ao gestor do contrato, juntamente com as justificativas para os itens avaliados com notas 0 (zero) ou 1 (um).

O gestor do contrato é responsável pela consolidação das avaliações recebidas e pelo encaminhamento destas e do relatório das instalações à Contratada. Também são de sua responsabilidade:

- Solicitação de aplicação dos descontos, garantindo a defesa prévia à Contratada; e
- Emissão da Avaliação de Desempenho da Contratada – Parcial ou Final.

4. PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE

Cabe a cada equipe responsável pela fiscalização efetuar o acompanhamento do serviço prestado, registrando e arquivando as informações de forma a embasar a avaliação mensal da Contratada. Esse registro deve ser feito por meio da equipe responsável pela fiscalização do contrato e com base no Formulário de Avaliação de Qualidade dos Serviços.

No final do mês de apuração, a equipe responsável pela fiscalização do contrato deverá encaminhar para o gestor do contrato, em prazo cabível, os Formulários de Avaliação de Qualidade dos Serviços gerados no período, bem como as justificativas para os itens que receberam notas 0 (zero) ou 1 (um).

Cabe à equipe de fiscalização, por meio do respectivo gestor do contrato, mensalmente e com base em todos os Formulários de Avaliação de Qualidade dos Serviços gerados durante esse período, consolidar a avaliação de desempenho da Contratada frente ao contrato firmado e encaminhar 1 (uma) via para a Contratada.

Com base nessa avaliação consolidada, o gestor do contrato deverá aplicar na próxima avaliação os descontos previstos nesse procedimento, garantindo a defesa prévia à Contratada.

O gestor do contrato deve encaminhar mensalmente à Contratada um Quadro-resumo demonstrando, de forma acumulada e mês a mês, o desempenho global da Contratada em relação aos conceitos alcançados pela mesma.

O gestor do contrato deve emitir, mensalmente e quando solicitada, a Avaliação de Desempenho da Contratada Parcial ou Final, consultando o Quadro-resumo e conceituando-a como:

- **Conceito Geral Bom e Desempenho Recomendado:** quando a Contratada obtiver nota final acumulada igual ou superior a 6,75 (seis inteiros e setenta e cinco centésimos) e não tiver sofrido a incidência de percentuais de liberação previstos no item 5;
- **Conceito Geral Regular e Desempenho Recomendado:** quando a Contratada, apesar de obter nota final acumulada igual ou superior a 6,75 (seis inteiros e setenta e cinco centésimos), já tiver sofrido a incidência de percentuais de liberação previstos no item 5; e
- **Conceito Geral Ruim e Desempenho não Recomendado:** quando a Contratada, além de obter nota final acumulada inferior a 6,75 (seis inteiros e setenta e cinco centésimos), já tiver sofrido a incidência de percentuais de liberação previstos no item 5.

5. PERCENTUAIS DE LIBERAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO DE APOIO

As faturas apresentadas pela Contratada ao Contratante, para fins de pagamento, ficarão sujeitas à aplicação de um percentual de liberação vinculado à Avaliação da Qualidade dos Serviços, conforme o quadro a seguir.

Quadro 5: Percentuais de liberação e notas obtidas na avaliação

Percentual de Liberação	Nota Obtida na Avaliação
Liberação total da fatura	Nota total maior ou igual a 6,75 pontos
Liberação de 90% da fatura	Nota total maior ou igual a 5 e menor que 6,75 pontos ou 1 (uma) nota 0 (zero) em um dos itens de cada grupo avaliado
Liberação de 75% da fatura	Nota total abaixo de 5 pontos ou mais de 1 (uma) nota 0 (zero) nos itens de cada grupo avaliado

O gestor do contrato apurará o percentual de liberação devido em cada avaliação mensal, em conformidade com o procedimento descrito acima, sem prejuízo da aplicação de sanções e descontos.

Alguns documentos são necessários para o completo processo de avaliação. É preciso o Formulário de Avaliação da Qualidade dos Serviços, as instruções para o preenchimento do formulário, o Relatório das Instalações e o Quadro-resumo. Abaixo são apresentados exemplos desses documentos.

**Formulário de Avaliação da Qualidade dos Serviços**

Contrato número:	Unidade:	Período:	Data:
Contratada:			
Responsável pela fiscalização:			
Gestor do contrato:			

Grupo 1 – Desempenho Profissional	Peso (a)	Nota (b)	Subtotal (c = a x b)
Cumprimento das atividades	25%		
Atendimento segundo as rotinas estabelecidas/solicitadas	30%		
Qualificação/postura	30%		
Uniformes e identificação	15%		
Total			

Grupo 2 – Desempenho das Atividades	Peso (a)	Nota (b)	Subtotal (c = a x b)
Especificação técnica dos serviços	40%		
Equipamentos e acessórios	20%		
Atendimento às ocorrências	40%		
Total			

Grupo 3 – Administração e Gerenciamento	Peso (a)	Nota (b)	Subtotal (c = a x b)
Periodicidade da supervisão	20%		
Gerenciamento das atividades operacionais	30%		
Atendimento às solicitações	25%		
Salários, benefícios e obrigações trabalhistas	25%		
Total			

Nota Final (Somatório das notas totais para os grupos 1, 2 e 3)	
--	--

Nota final:	Assinatura do responsável pela fiscalização:	Assinatura do gestor do contrato:	Assinatura do responsável da Contratada:
-------------	--	-----------------------------------	--

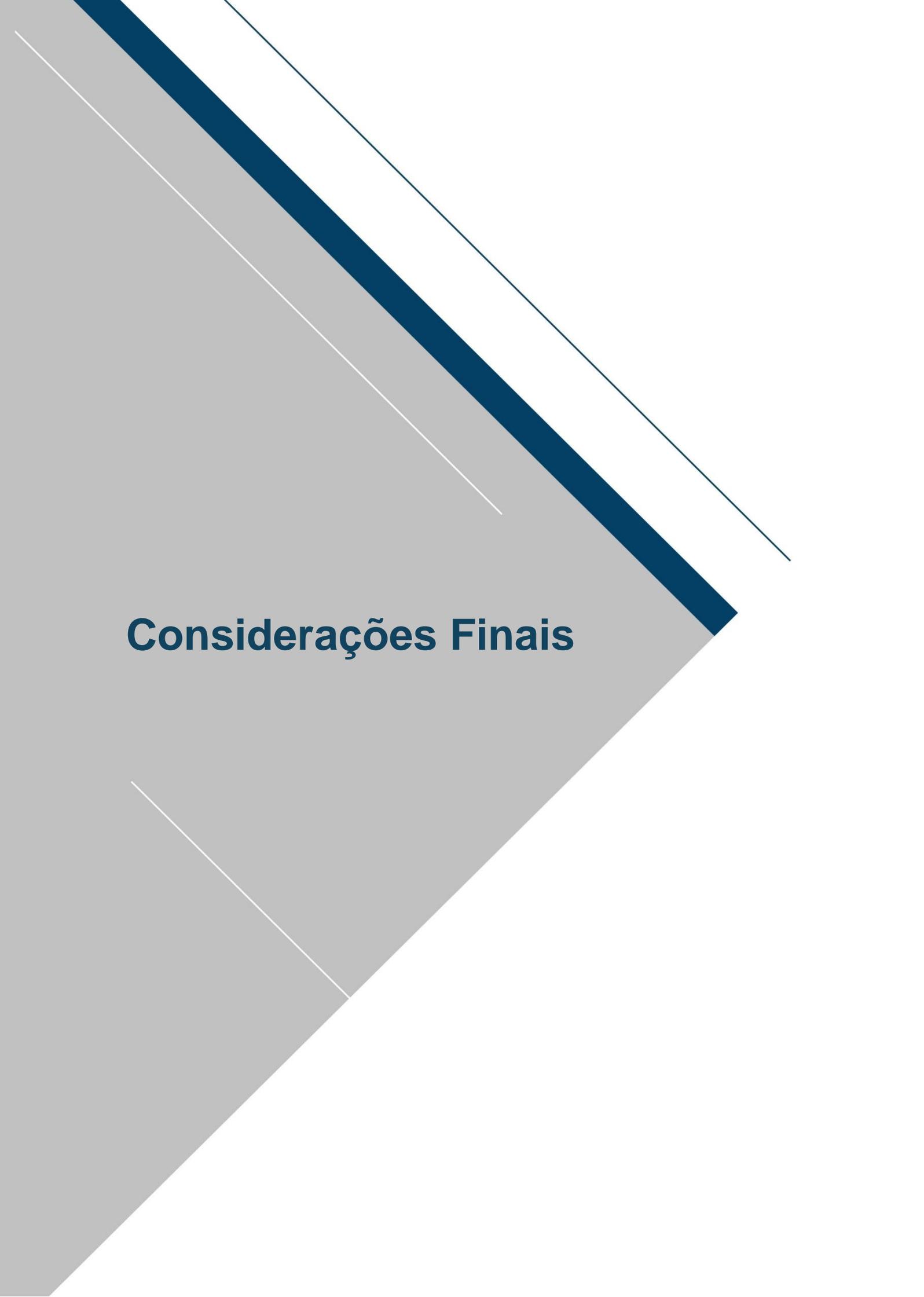


Relatório das Instalações

Locais de Prestação dos Serviços	Subtotal Grupo 1	Subtotal Grupo 2	Subtotal Grupo 3	Nota Final (Somatório das Notas Totais para os Grupos 1, 2 e 3)
Avaliação Global				

Quadro-resumo

Grupo	Mês												Média
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Grupo 1													
Grupo 2													
Grupo 3													
Total													

The image features a large, light grey triangle pointing towards the bottom right corner. A thick, dark blue diagonal line runs across the top of the triangle. A thin, light grey diagonal line is positioned above the dark blue line. The text "Considerações Finais" is centered within the grey triangle.

Considerações Finais



CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou apresentar alguns modelos de contratação de manutenção de veículos, de forma a dar subsídio aos órgãos da Administração Pública para proceder à escolha mais aderente à sua realidade.

Os modelos apresentados visam contemplar um amplo espectro de atuação da manutenção, desde o modelo mais básico (oficinas internas) até os modelos mais contemporâneos (gerenciamento do serviço de manutenção), passando pela tradicional manutenção em oficina terceirizada.

Apresentou-se, para cada modelo, seu contexto de aplicação, as atividades com atuação direta do Estado, potencialidades e principais pontos críticos. Em relação ao modelo mais contemporâneo, foram apontadas algumas particularidades desse tipo de contrato com o intuito de auxiliar melhor os órgãos da Administração Pública sobre os aspectos básicos que esses contratos devem apresentar.

Abordou-se também algumas boas práticas em manutenção, com destaque para o conceito de manutenção preditiva, que busca antever defeitos e agravos, minimizando, assim, prejuízos maiores à Administração.

Foi realizado um levantamento dos tipos de contratação com base nos contratos terceirizados do Governo do Estado de São Paulo e concluiu-se que a maioria utiliza o modelo de terceirização do serviço de manutenção de veículos.

Vale ressaltar que outras diferentes iniciativas de modelos de manutenção podem existir, bem como modelos híbridos daqueles já apresentados neste documento. Por exemplo, alguns fabricantes/montadoras vêm investindo em contratos de manutenção de fábrica que têm suporte total para as revisões, manutenções e reparos periódicos, podendo incluir, ainda, manutenções corretivas, utilizando toda rede de concessionárias.



BIBLIOGRAFIA

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 15.296. Veículos rodoviários automotores – Peças – Vocabulário. 2005.

BRASIL. Lei Federal nº 8.666, de 21/06/93, atualizada pelas Leis nº 8.883, de 08/06/1994, nº 9.648, de 27/05/1998, e nº 9.854, de 27/10/1999. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da administração pública e dá outras providências. Brasília, 1993. Disponível em: <<http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/leis/lei8666.pdf>>.

_____. Jurídica da União no Estado do Rio Grande do Norte. Parecer nº 098/2016/CJU-RN/CGU/AGU. Uniformização de entendimento. Análise da possibilidade de os órgãos assessorados licitarem a aquisição de peças de veículos, através de pregão para registro de preços, com critério de julgamento maior desconto sobre tabela, sem listagem, especificação e quantificação das peças a serem adquiridas, bem como exame de outras questões atinentes aos processos da espécie (parcelamento do objeto, tipo de desconto, tabelas passíveis de utilização e exigência de peças “genuínas” ou “originais”). Consultoria Jurídica da União no Estado do Rio Grande do Norte. Natal, 2016.

PEREIRA Jr, Jesse Torres; DOTTI, Marinês Restelatto. Manutenção da frota e fornecimento de combustíveis por rede credenciada, gerida por empresa contratada: prenúncio da “quarteirização” na gestão pública? **Doutrina:** Revista do TCU, set./dez. 2009. Disponível em: <<https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/294/339>>. Acesso em: 28/09/2020.

Manual de normas dos procedimentos para utilização de veículos oficiais: manutenção do veículo. [s.l.]. Disponível em: <<http://www.usp.br/drh/novo/motoristas/manutveiculo.html>>

RIBAS, E. M. A contratação de serviços de gerenciamento de frota pelo poder público sob a ótica do Tribunal de Contas da União. **Coluna Jurídica JML**, [s.d.]. Disponível em: <https://www.jmleventos.com.br/pagina.php?area=coluna-juridica&acao=download&dp_id=119>.

SINDIREPA NACIONAL. **Anuário da indústria da reparação de veículos 2018**. São Paulo: SINDIREPA NACIONAL, jul. 2018.

SOARES, M. E. S; MOURA, L. S. **Quarteirização da manutenção da frota de veículos oficiais: o desenho do modelo de gerenciamento adotado em Minas Gerais a fim de se garantir a economicidade da contratação**. VII Congresso CONSAD de Gestão Pública, 2014.



CRÉDITOS

CONTEÚDO REMOVIDO ATÉ O FINAL DAS ELEIÇÕES DEVIDO À LEGISLAÇÃO ELEITORAL.



SECRETARIA DE ORÇAMENTO E GESTÃO

www.cadterc.sp.gov.br