



Adoção de critérios de qualidade nas contratações de serviços

-

Encontro com fornecedores dos Correios

-

Brasília

Junho/2016

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O que é Qualidade?
- Gestão da qualidade nas aquisições
- Papéis e responsabilidades
- Nível Mínimo de Serviço
- Qualidade e Remuneração

Missão

“Aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade por meio do controle externo”

Visão

“Ser referência na promoção de uma Administração Pública efetiva, ética, ágil e responsável”

Aprimorar a governança e a gestão em organizações e políticas públicas

Coibir a má gestão de recursos públicos

Coibir a má gestão dos recursos públicos

Sociedade

Resultados

Processos Internos

Gestão e Inovação

Controle Externo

Relacionamento Institucional

Intensificar a atuação com base em análise de risco

Realizar diagnósticos sistêmicos em áreas relevantes

Induzir a disponibilidade e a confiabilidade de informações da Administração Pública

Induzir o aperfeiçoamento da gestão de riscos e controles internos da Administração Pública

Estimular o monitoramento e a avaliação do desempenho pela Administração Pública

Induzir o aperfeiçoamento da gestão das políticas públicas descentralizadas

Condernar efetiva e tempestivamente os responsáveis por irregularidades e desvios

Intensificar o intercâmbio nacional e internacional para compartilhamento de melhores práticas para o controle

Intensificar parcerias com outros órgãos de controle

Estreitar o relacionamento com o Congresso Nacional

Aperfeiçoar a comunicação do TCU com as partes interessadas

Aperfeiçoar a gestão do desempenho, o reconhecimento e o desenvolvimento profissional

Aprimorar a gestão do conhecimento

Promover integração e sinergia no Tribunal

Promover a melhoria da governança e da gestão da estratégia no TCU

Desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos

Aprimorar o uso da TI como instrumento de inovação para o controle

Assegurar suporte de bens e serviços adequado às necessidades do TCU

A Selog

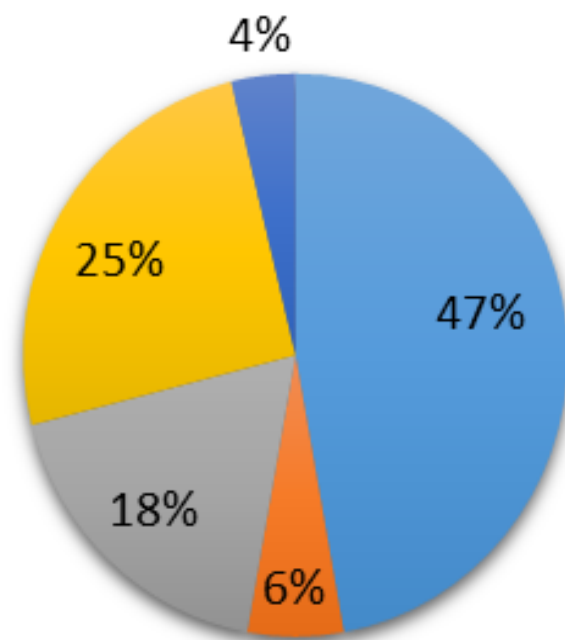
- Missão: exercer o controle externo da governança das aquisições públicas em benefício da sociedade.



Agenda

- Importância do tema para o TCU
- **Criticidade das aquisições**
- O que é Qualidade?
- Gestão da qualidade nas aquisições
- Papéis e responsabilidades
- Nível Mínimo de Serviço
- Qualidade e Remuneração

Criticidade das aquisições (n=369)



Se não ocorrerem aquisições,
o negócio...

- ... para imediatamente.
- ... para em uma semana.
- ... para em um mês.
- ... é afetado, mas não para.
- .. não é afetado.

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- **O que é Qualidade?**
- Gestão da qualidade nas aquisições
- Papéis e responsabilidades
- Nível Mínimo de Serviço
- Qualidade e Remuneração

Qualidade

- **ISO 9000**

- Qualidade é o grau no qual um conjunto de características satisfaz a requisitos
- Produtos e serviços devem atender aos requisitos do cliente e regulamentares
- Resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo



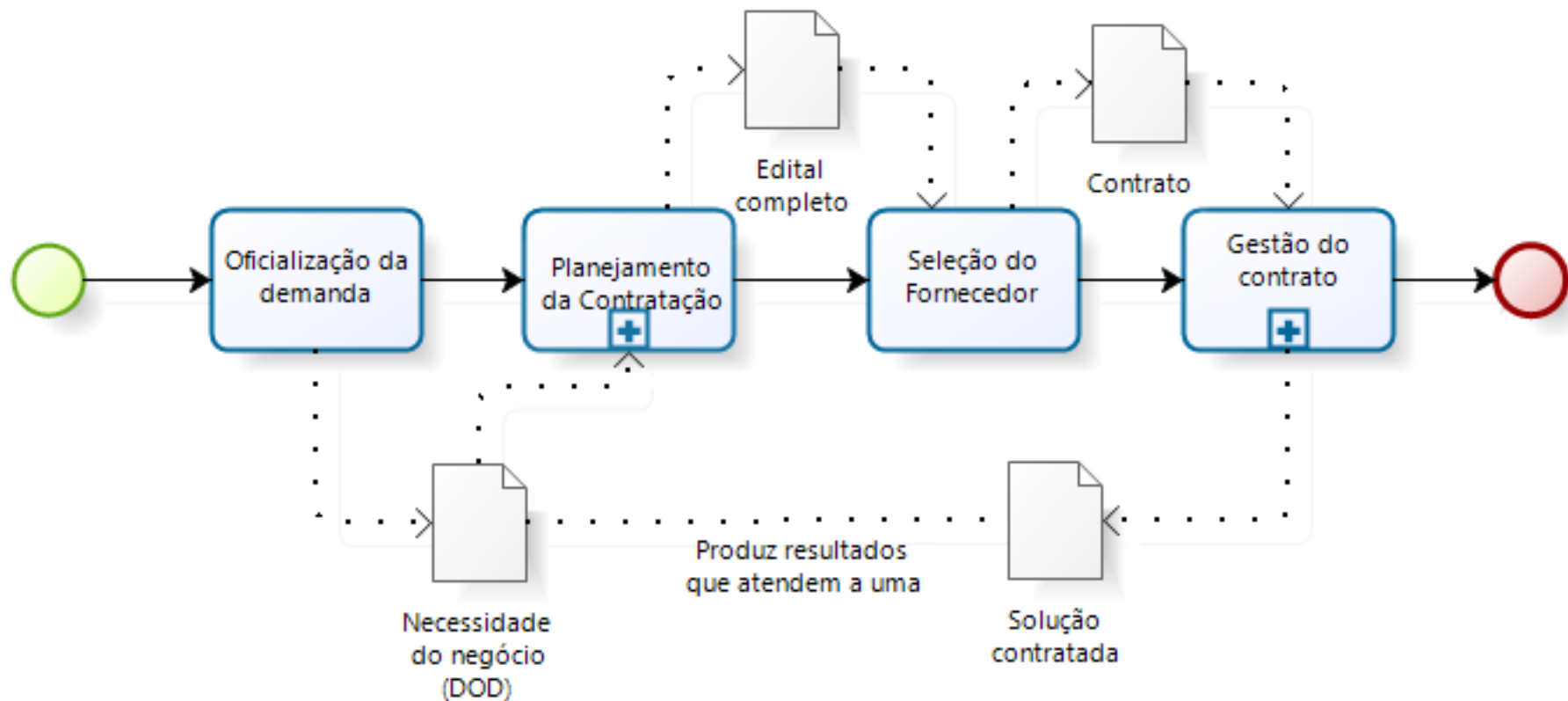
NORMAS ISO 9000

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O que é Qualidade?
- **Gestão da qualidade nas aquisições**
- Papéis e responsabilidades
- Nível Mínimo de Serviço
- Qualidade e Remuneração

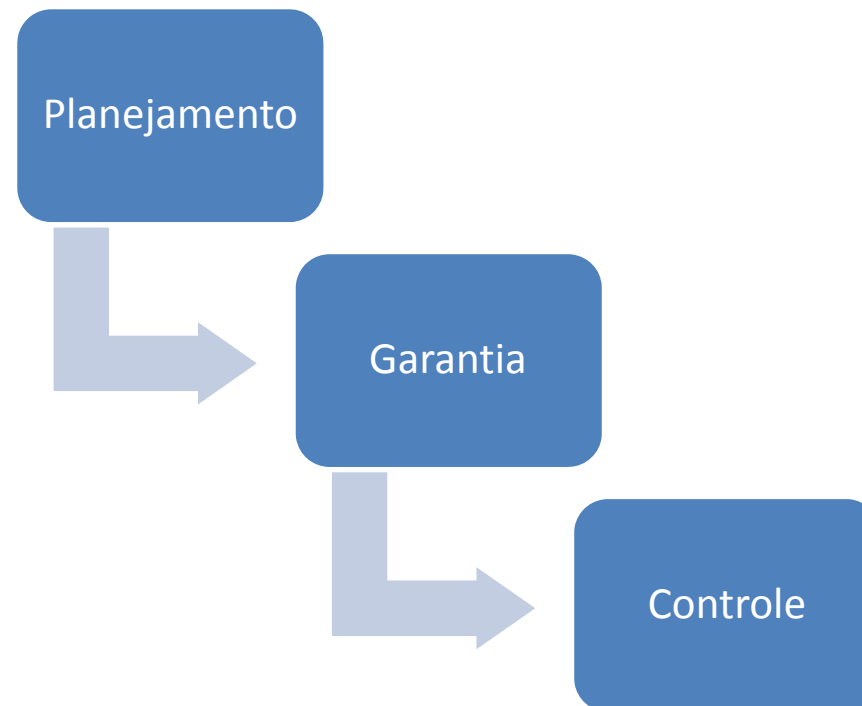
Gestão da Qualidade nas Aquisições

- Macroprocesso de Aquisição Pública



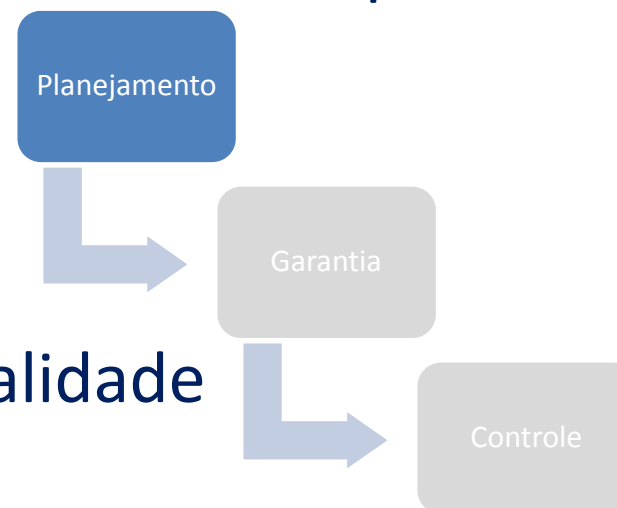
Gestão da Qualidade nas Aquisições

- Objetivo: requisitos da contratação atingidos e validados



Processo de Gestão da Qualidade

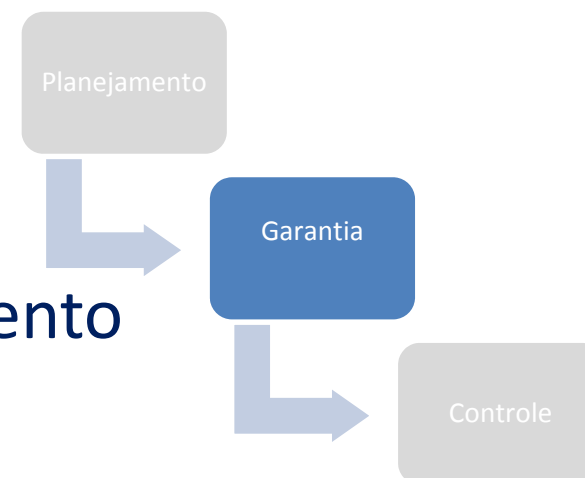
- Planejamento
 - Identificar padrões de qualidade relevantes para o produto ou serviço
 - Níveis mínimos de serviço
 - Custo-benefício da qualidade
 - Indicadores para mensurar a qualidade
 - Processo para aferir a qualidade
 - Pagamento por resultado



Processo de Gestão da Qualidade

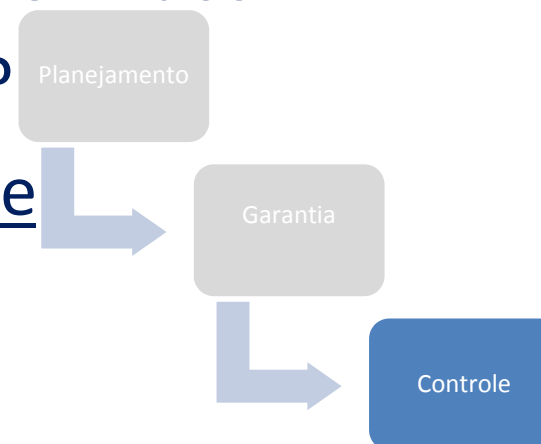
- Garantia

- Foco no processo
- Procedimento para acompanhamento e fiscalização dos serviços
- Assegurar que as atividades planejadas para garantir a qualidade são aplicadas (prevenção)
- Envolve auditoria e análise para futuras melhorias
- Corrigir deficiências no processo resulta em aumento no percentual de aceitação do serviço

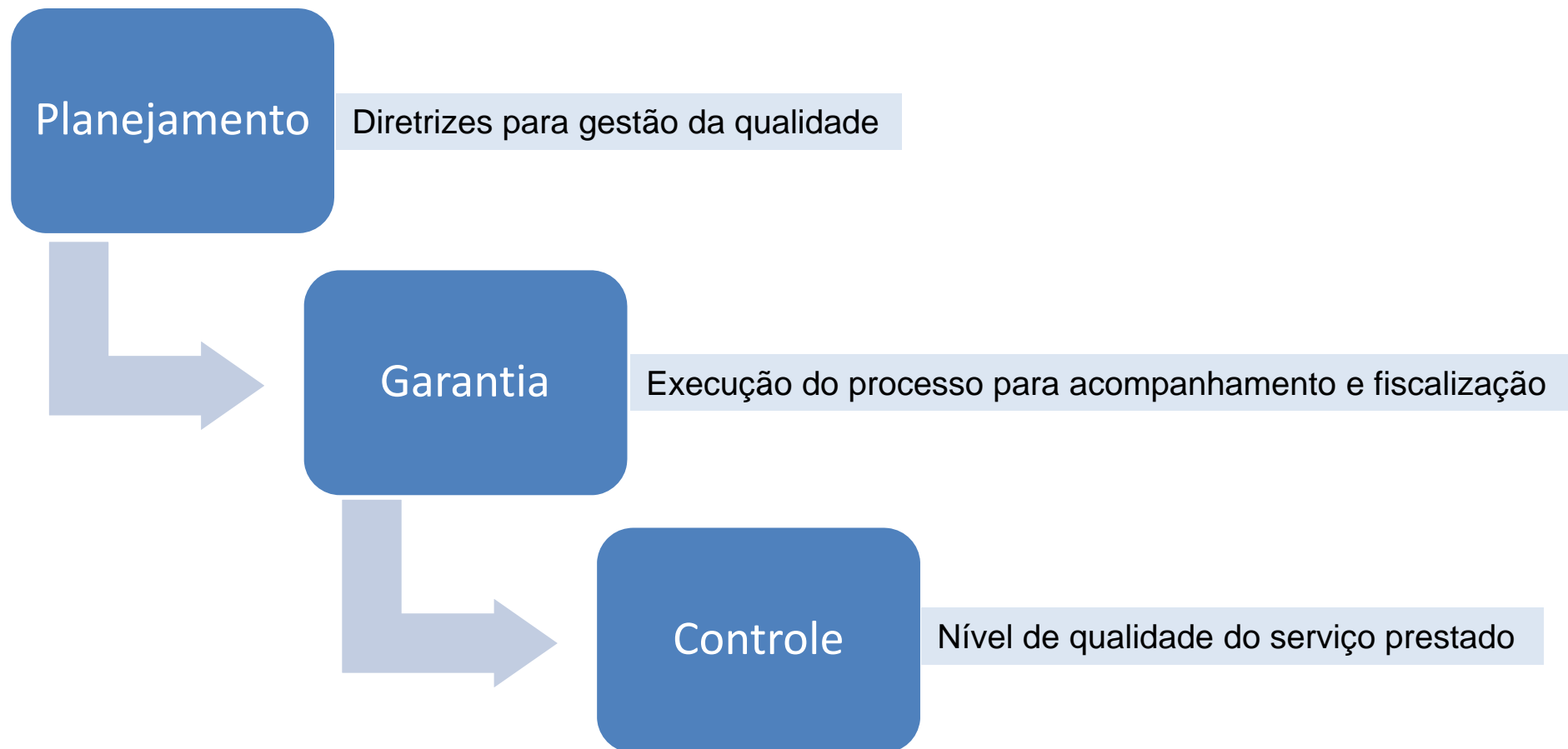


Processo de Gestão da Qualidade

- Controle
 - Foco no resultado
 - Determina se os produtos ou serviços entregues estão de acordo com os requisitos definidos
 - Requisitos de qualidade acordados?
 - Pagamento conforme indicadores de qualidade



Gestão da Qualidade nas Aquisições



Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O que é Qualidade?
- Gestão da qualidade nas aquisições
- **Papéis e responsabilidades**
- Nível Mínimo de Serviço
- Qualidade e Remuneração

Papéis e Responsabilidades

- Equipe de planejamento da contratação
- Gestor do contrato
- Fiscais
- Contratada



Papéis e Responsabilidades

- Equipe de planejamento da contratação
 - ETP e Termo de Referência/Projeto Básico
 - Planejamento da qualidade
- Gestor do contrato
 - Assegura a garantia da qualidade
 - Atesta se o controle é realizado de forma adequada
- Fiscais
 - Controle de qualidade
 - Termo de Recebimento
- Contratada
 - Prestadora do serviço

Preferencialmente, os Fiscais devem ter participado da fase de planejamento



Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O que é Qualidade?
- Gestão da qualidade nas aquisições
- Papéis e responsabilidades
- **Nível Mínimo de Serviço**
- Qualidade e Remuneração

Nível Mínimo de Serviço

- Ajuste escrito que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento
- Medido por meio de Indicadores
- Influencia na aceitação, no pagamento e nas penalidades
- Essencial para viabilizar o pagamento por resultado

Nível Mínimo de Serviço

- Prudência na definição do nível mínimo de serviço

Veículo ideal para transportar servidores públicos?

Adotar níveis de serviço suficientes para a necessidade



+ Qualidade
+ Custo

X



- Qualidade
- Custo

Nível Mínimo de Serviço

- Alguns riscos
 - *Risco 1*: requisitos desconectados da necessidade
 - *Sugestão de controle*: revisão dos artefatos de produzidos no planejamento da contratação por servidor sênior
 - *Risco 2*: requisitos que limitem a competitividade
 - *Sugestão de controle*: verificar se os requisitos que limitam a competição são realmente indispensáveis



Nível Mínimo de Serviço

- Passos para definição de Indicadores



Fonte: MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO (2009)

Nível Mínimo de Serviço

- Indicadores
 - Foco nas atividades mais relevantes
 - Refletir fatores que estão sob controle do prestador
 - Mensuráveis e compreensíveis
 - Facilmente coletáveis
 - Prever o nível de desconformidade que
 - influenciará o pagamento
 - ensejará penalidades



Boas Práticas

Nível Mínimo de Serviço

- Exemplos de indicadores
 - Desenvolvimento de software
 - Prazo de entrega
 - Aderência aos requisitos definidos
 - Erros detectados no processo de validação
 - Manual de implantação elaborado conforme padrão do órgão
 - Segurança
 - Utilização de uniforme de identificação do segurança
 - Atendimento às ocorrências
 - Utilização de equipamentos e acessórios adequados
 - Cobertura dos locais nos horários acordados
 - Limpeza
 - Abastecimento de material de higiene
 - Limpeza e conservação de sanitários e vestiários
 - Materiais de limpeza, equipamentos e utensílios conforme especificado
 - Assiduidade na prestação do serviço



Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O que é Qualidade?
- Gestão da qualidade nas aquisições
- Papéis e responsabilidades
- Nível Mínimo de Serviço
- **Qualidade e Remuneração**

Qualidade e Remuneração

- O serviço/produto deve obedecer aos padrões de qualidade requeridos
- Valor a ser pago associado ao alcance de metas estabelecidas para prestação do serviço

Conformidade com a jurisprudência do TCU:

Acórdãos TCU 1.002/15, 3.489/14, 1391/14, 786/2006, 667/2005 – Plenário; 4.156/13 - 2ª Câmara.

Acórdão 1061/2014 – Plenário:

[...] na contratação de serviços continuados, adote, como regra, unidade de medida que permita a mensuração dos resultados para pagamento da contratada, e que elimine a possibilidade de remunerar as empresas com base na quantidade de horas de serviço ou por postos de trabalho [...]

Em 1981, o GAO recomendou ao governo dos EUA:

Deixar de fixar horas mínimas (equipe), pois isso elimina o incentivo para que as empresas aumentem a produtividade e economizem no tempo de trabalho;

Aumentar o tempo dos contratos que geralmente eram de 12 meses. Contratos mais longos fornecem incentivos maiores ao aprimoramento da produtividade sem perder qualidade.

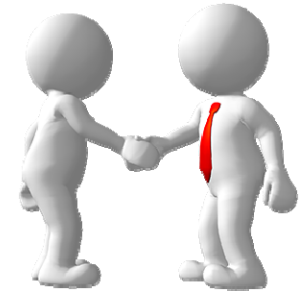
(GSA's Cleaning Costs Are Needlessly Higher Than in the Private Sector AFMD-81-78: Published: Aug 24, 1981. Publicly Released: Aug 24, 1981)

Governo dos EUA - modelo de contratação de serviços: *fixed-price, tipo Performance Based Contracting - PBC.*

Min. Ana Arraes, Acórdão 826/2015 Plenário:

[...] eventuais **acréscimos de eficiência e produtividade** implementados pelo **particular devem ser incorporados aos seus ganhos** [...]

Qualidade e Remuneração



- » Valor a ser faturado depende do “Fator de Qualidade - FQ” obtido pela contratada

$$VF = VM \times FQ;$$

- VF: Valor de Fatura
- VM: Valor da Medição
- FQ: Fator de Qualidade (%)

Não se trata de sanção – Apenas adequação do pagamento!

- » Exemplos de formas de avaliação dos serviços:
 - Vistorias periódicas de comissão específica de avaliação
 - Avaliação Periódica dos Usuários mediante pesquisa de opinião

Qualidade e Remuneração



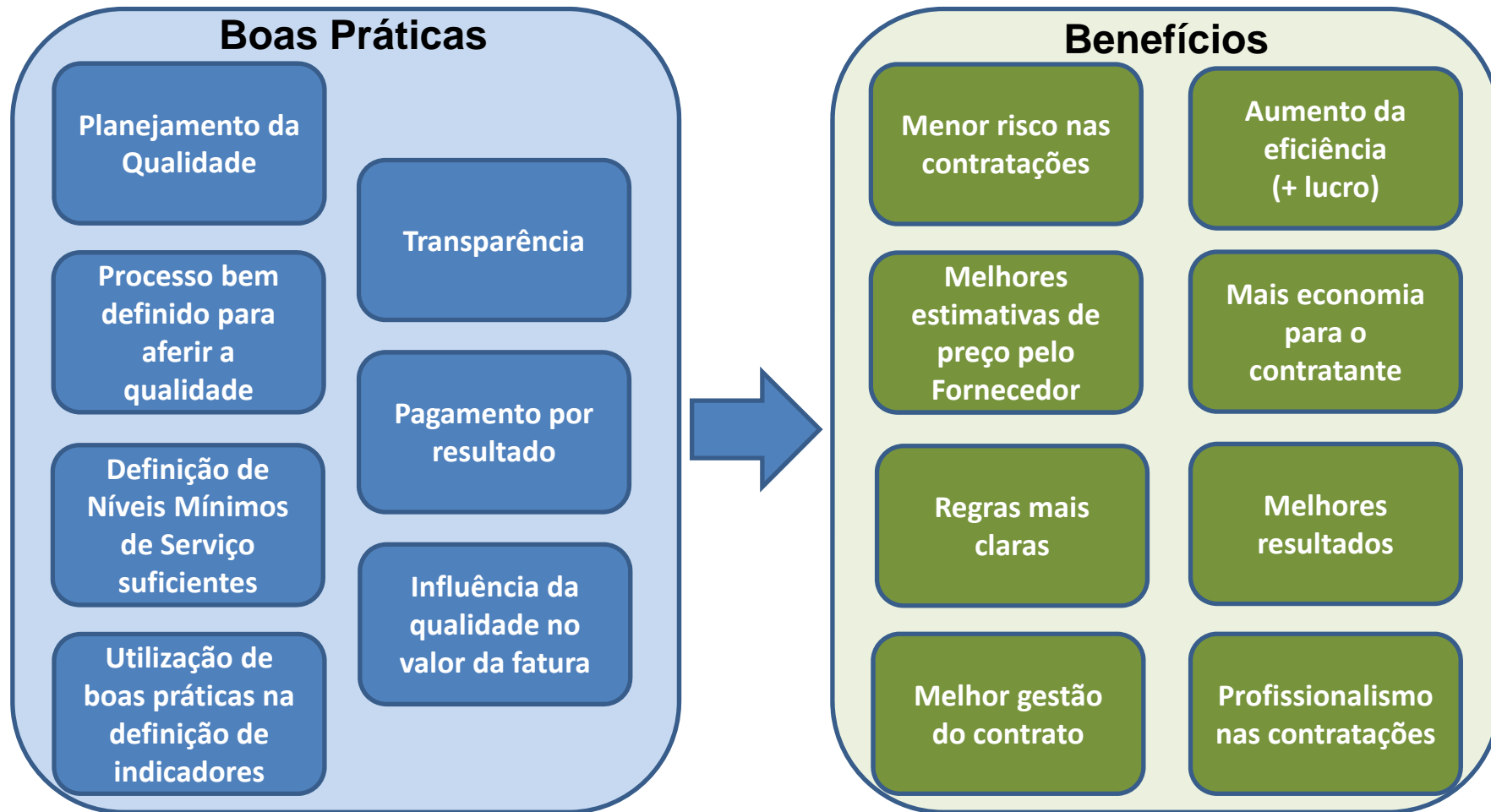
Fator de Qualidade (%)

AVALIAÇÃO PERIÓDICA DOS USUÁRIOS						
QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE LIMPEZA E CONSERVAÇÃO NAS DEPENDÊNCIAS DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO						
Item	Percepção do usuário em relação à qualidade dos serviços de limpeza e conservação nas seguintes áreas:	Nível de qualidade (NQ)				
		Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
		100%	90%	70%	50%	30%
1	Sala de Trabalho					
2	Áreas de uso comum (auditórios, salas de conferência, biblioteca, museu)					
3	Circulação (halls de acesso, corredores e elevadores)					
4	Copas e refeitórios					
5	Garagens					

Qualidade e Remuneração

- “as reduções de pagamento decorrentes do descumprimento de Acordos de Nível de Serviço não devem ser interpretadas como penalidade e sim como adequações pelo não atendimento das metas estabelecidas em complemento à mensuração dos serviços efetivamente prestados”
TCU (Acórdão 717/2010, TCU, Plenário)

Retrospectiva



TCU - Contatos

Selog

SAF Sul, Quadra 4 - lote 1, Anexo II, sala 105

Cep: 70.042-900

Tel: 3316-7301

Fax: 3316-7540

selog@tcu.gov.br

Ouvidoria: 0800-6441500 ou www.tcu.gov.br



<http://www.tcu.gov.br>

0800-644-1500



www.facebook.com/tcuoficial



www.youtube.com/tcuoficial



www.twitter.com/tcuoficial



Portal/ CU_CUSTOM.RSS_TCU_NOTICIAS

Acompanhe o TCU

Obrigado!

