

Manual de Gestão, Medição e Controle de Serviços Terceirizados

*Diretrizes e Procedimentos
para Excelência na Terceirização*

Nome da Organização: Instituto Gnosis

Área Responsável: Setores de Fiscalização e Contratos de Terceiros

Data de Vigência: julho de 2027

Manual de Gestão, Medição e Controle de Serviços Terceirizados

◆ 1. Objetivo

Estabelecer diretrizes, procedimentos e atribuir responsabilidades para a gestão, acompanhamento, medição e controle da execução dos serviços terceirizados, visando assegurar a qualidade, a conformidade com o contrato e a economicidade, bem como orientar os gestores e fiscais do Instituto nestas atividades, bem como orientar e padronizar as ações dos gestores e fiscais do Instituto nestas atividades.

◆ 2. Abrangência

Aplica-se a todos os serviços de terceiros contratados pelo Instituto, incluindo, mas não se limitando a:

Tipos de Serviço	Exemplos
Alimentação	Refeições hospitalares, dietas especiais
Limpeza e Conservação	Áreas internas, externas e desinfecção
Vigilância	Segurança armada/desarmada, proteção do patrimônio
Portaria	Controle de acesso
Manutenção	Predial, elétrica, hidráulica, climatização, equipamentos
Lavanderia e Enxoval	Lavagem hospitalar, locação de roupas e EPIs
Serviços Médicos Terceirizados	Plantões, atendimentos especializados
Gases Medicinais	Fornecimento, recarga, manutenção de cilindros
Outros serviços terceirizados vinculados à execução dos contratos de gestão.	Diversos(dedetização, coleta de resíduos, transporte, locação de equipamentos diversos, etc...)

◆ 3. Papéis e Responsabilidades

3.1. Gestor do Contrato

- Representar formalmente o Instituto perante a empresa contratada, sendo o ponto focal para questões estratégicas e deliberativas.
- Coordenar e supervisionar todo o processo de gestão contratual, desde o planejamento até a finalização.

- Convocar e presidir reuniões periódicas de acompanhamento de desempenho (ex.: mensais ou trimestrais) com a contratada e a equipe de fiscalização.
- Analisar e validar formalmente os relatórios de medição mensal e os pareceres técnicos emitidos pelo fiscal, assegurando que estejam embasados e completos, até o 5º dia útil do mês subsequente.
- Autorizar a solicitação de pagamento à área financeira, após a aprovação da medição e a conferência da documentação pela área administrativa.
- Propor à Diretoria Executiva a aplicação de penalidades (advertências, multas), a celebração de aditivos ou a rescisão contratual, com base em relatórios técnicos e administrativos fundamentados.

3.2. Fiscal Técnico

- Realizar o acompanhamento diário e in loco da execução dos serviços, comparando-os com os padrões técnicos e quantitativos estabelecidos no contrato e seus anexos.
- Registrar todas as ocorrências e não conformidades em formulário padrão (ver Anexo X), categorizando-as por gravidade e fornecendo evidências fotográficas ou documentais.
- Emitir parecer técnico mensal sobre a qualidade e quantidade dos serviços executados, recomendando a aprovação total, parcial ou a rejeição da medição.
- Comunicar imediatamente ao Gestor do Contrato sobre qualquer irregularidade grave, paralisação de serviços ou situação de risco.
- Conferir a presença e a qualificação dos profissionais alocados pela contratada, conforme previsto no termo de compromisso de mão de obra.

3.3. Empresa Contratada

- Executar os serviços com estrita observância dos termos do contrato, das normas técnicas, de segurança e da legislação aplicável.
- Manter e comprovar a regularidade jurídica, fiscal, trabalhista e previdenciária de toda a sua operação perante o Instituto.
- Alocar recursos humanos e materiais em quantidade e qualidade suficientes para o perfeito cumprimento do contrato, sem interrupções.
- Apresentar relatório mensal de execução até o 3º dia útil do mês subsequente, contendo quantitativos executados, evidências de conformidade e demais documentos exigidos.
- Elaborar e executar Planos de Ação Corretiva para todas as não conformidades apontadas, no prazo máximo de 5 (cinco) dias úteis após a notificação formal.
- Comunicar proativamente ao Gestor do Contrato e ao Fiscal Técnico sobre qualquer evento que possa impactar o prazo, o custo ou a qualidade dos serviços.

Ator	Responsabilidades
Gestor do Contrato	Coordena a gestão do contrato, valida medições, aplica penalidades
Fiscal Técnico	Acompanha execução, registra não conformidades, avalia qualidade técnica
Empresa Contratada	Executa serviços conforme contrato, apresenta relatórios mensais, mantém equipe regularizada

◆ 4. Fluxo de Gestão e Medição

- Execução do serviço → acompanhamento diário pelos fiscais designados.
- Registro de ocorrências → não conformidades registradas em formulário próprio.
- Relatório da contratada → entregue mensalmente com quantitativos e evidências.
- Medição → conferência do fiscal técnico e validação do gestor.
- Atesto da Nota Fiscal → somente após aprovação da medição.
- Pagamento → condicionado ao cumprimento das exigências contratuais e legais.

Etapa	Descrição	Responsável
1. Execução	Realização dos serviços conforme contrato	Empresa contratada
2. Fiscalização diária	Acompanhamento in loco, registro de ocorrências	Fiscal técnico
3. Relatório mensal	Entrega de relatórios e evidências	Empresa contratada
4. Conferência	Verificação de quantitativos e conformidade	Fiscal técnico
5. Validação	Aprovação da medição	Gestor do contrato
6. Atesto	Assinatura da NF	Gestor do contrato
7. Pagamento	Liberação mediante conformidade	Financeiro

◆ 5. Ferramentas de Controle

Checklists → Inspeções por tipo de serviço (Planilhas e checklists de fiscalização).

Planilhas de medição → Comparação contratado x realizado (BI).

Pesquisas de satisfação → Pesquisa de satisfação interna nas unidades beneficiadas (Gestores das unidades avaliam os serviços através de ferramenta digital).

Relatórios mensais consolidados → Panorama geral dos contratos através de Relatórios mensais de gestão contratual consolidados.

◆ 6. Indicadores de Desempenho (KPIs)

- Indicadores de desempenho (KPIs), tais como:
 - Índice de atendimento ao SLA;

- Frequência de não conformidades;
- Grau de satisfação das unidades;
- Cumprimento de prazos e entregas.

Indicador	Fórmula	Meta
Percentual de SLA Atendido	$(\text{Serviços atendidos} / \text{Serviços solicitados}) \times 100$	$\geq 95\%$
Nº de Não Conformidades Graves Registradas	Nº de ocorrências registradas / mês	≤ 5
Satisfação das unidades	Média das pesquisas (1 a 5)	≥ 4
Prazo de atendimento	Chamados atendidos dentro do prazo (%)	$\geq 90\%$

◆ 7. Ações Corretivas e Penalidades

- Aplicação de advertência, multa ou rescisão contratual, conforme legislação e cláusulas pactuadas.
- Elaboração de plano de ação pela contratada em até 5 dias úteis após notificação de não conformidade grave.

Ocorrência	Ação	Prazo
Não conformidade leve	Registro + orientação	Imediato
Não conformidade grave	Notificação formal + plano de ação	5 dias úteis
Reincidência	Multa contratual conforme especificado em cláusula contratual	-
Descumprimento contínuo	Possível rescisão contratual	-

*Não conformidade Grave: aquela que implica em risco à segurança, interrupção crítica do serviço ou descumprimento reiterado de obrigação essencial do contrato.

◆ 8. Disposições Gerais

- Este manual deve ser revisado anualmente pela Área Responsável ou sempre que houver mudança significativa na legislação ou nos processos institucionais.
- Casos não previstos serão avaliados pela Diretoria Executiva.
- Os anexos deste manual são parte integrante dele.

ANEXO I

Relatório de Ocorrências

Unidade:

Data:

Serviço:

Descrição da ocorrência:

Impacto observado (ex.: risco assistencial, atraso, falha operacional):

Providências solicitadas:

Prazo para atendimento:

Responsável pelo registro:

Paulo Roberto Mello
Diretor Executivo
Matrícula: 
Instituto Gnosis

