

Lei de Licitações e Contratos Administrativos

ACORDO DE NÍVEL DE SERVIÇO

-

INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE
RESULTADOS

Anselmo Gaio
SET/2019

Sumário Executivo

- Introdução – IN 002/2008
- GNS – Gerenciamento de Nível de Serviço (ISO)
- ANO – Acordo de Nível de Serviço Operacional
- ANS – Acordo de Nível de Serviço
- **IN N° 02/2008 (Revogada pela IN nº 5/2017)**
- IMR – Instrumento de Medição de Resultados
- Casos Práticos
- Conclusão

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

- Nesse contexto, em decorrência da Legislação de Licitações e Contratos Administrativos, a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) editou a Instrução Normativa nº 02 de 30/04/2008, que “dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços, continuados ou não.”
- Nesta Instrução Normativa, são previstas as regras principais para a inclusão de Acordos de Nível de Serviço em editais e sua aplicação.

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

- O Anexo I da IN nº 02/2008, define o ANS: *“é o ajuste escrito, anexo ao contrato, entre o provedor de serviços e o órgão contratante, que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento”.*

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Da IN nº 02/2008-Art. 11: A contratação de serviços continuados deverá adotar unidade de medida que permita a mensuração dos resultados para o 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.

§ 3º os critérios de aferição de resultados deverão ser preferencialmente dispostos na forma de Acordos de Nível de Serviços, conforme dispõe esta Instrução Normativa e que deverá ser adaptado às metodologias de construção de ANS disponíveis em modelos técnicos especializados de contratação de serviços, quando houver.

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Da IN nº 02/2008, Art. 11. A contratação de serviços continuados deverá adotar unidade de medida que permita a mensuração dos resultados para o pagamento da contratada, ...

§ 4º Para a adoção do Acordo de Nível de Serviço é preciso que exista critério objetivo de mensuração de resultados, preferencialmente pela utilização de ferramenta informatizada, que possibilite à Administração verificar se os resultados contratados foram realizados nas quantidades e qualidades exigidas, e adequar o pagamento aos resultados efetivamente obtidos.

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Art. 15. O Projeto Básico ou Termo de Referência deverá conter: [...]

X - a unidade de medida utilizada para o tipo de serviço a ser contratado, incluindo as métricas, metas e formas de mensuração adotadas, dispostas, sempre que possível, na forma de Acordo de Níveis de Serviços, conforme estabelece o inciso XVII deste artigo.

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

- Art. 15. O Projeto Básico ou Termo de Referência deverá conter: [...]
- XVII - o Acordo de Níveis de Serviços, sempre que possível, conforme modelo previsto no anexo II, deverá conter:
 - a) os procedimentos de fiscalização e de gestão da qualidade do serviço, especificando-se os indicadores e instrumentos de medição que serão adotados pelo órgão ou entidade contratante;
 - b) os registros, controles e informações que deverão ser prestados pela contratada; e
 - c) as respectivas adequações de pagamento pelo não atendimento das metas estabelecidas.

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Art. 17 Quando for adotado o Acordo de Níveis de Serviços, este deverá ser elaborado com base nas seguintes diretrizes:

I - antes da construção dos indicadores, os serviços e resultados esperados já deverão estar claramente definidos e identificados, diferenciando-se as atividades consideradas críticas das secundárias;

II - os indicadores e metas devem ser construídos de forma sistemática, de modo que possam contribuir cumulativamente para o resultado global do serviço e não interfiram negativamente uns nos outros;

III - os indicadores devem refletir fatores que estão sob controle do prestador do serviço;

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Art. 17. Quando for adotado o Acordo de Níveis de Serviços,

IV - previsão de fatores, fora do controle do prestador, que possam interferir no atendimento das metas;

V - os indicadores deverão ser objetivamente mensuráveis, de preferência facilmente coletáveis, relevantes e adequados à natureza e características do serviço e compreensíveis.

VI - evitar indicadores complexos ou sobrepostos;

VII - as metas devem ser realistas e definidas com base em uma comparação apropriada;

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Art. 17. Quando ...

VIII- os pagamentos deverão ser proporcionais ao atendimento das metas estabelecidas no ANS, observando-se o seguinte:

a) as adequações nos pagamentos estarão limitadas a uma faixa específica de tolerância, abaixo da qual o fornecedor se sujeitará às sanções legais; e

b) na determinação da faixa de tolerância de que trata a alínea anterior, considerar-se-á a relevância da atividade, com menor ou nenhuma margem de tolerância para as atividades consideradas críticas.

IX - o não atendimento das metas, por ínfima ou pequena diferença, em indicadores não críticos, poderá ser objeto apenas de notificação nas primeiras ocorrências, de modo a não comprometer a continuidade da contratação.

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Art. 33. A verificação da adequação da prestação do serviço deverá ser realizada com base no Acordo de Níveis de Serviço, quando houver, previamente definido no ato convocatório e pactuado pelas partes.

§ 1º O prestador do serviço poderá apresentar justificativa para a prestação do serviço com menor nível de conformidade, que poderá ser aceita pelo órgão ou entidade, desde que comprovada a excepcionalidade da ocorrência, resultante exclusivamente de fatores imprevisíveis e alheios ao controle do prestador.

INTRODUÇÃO

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Art. 33. A verificação da adequação

§ 2º O órgão contratante deverá monitorar constantemente o nível de qualidade dos serviços para evitar a sua degeneração, devendo intervir para corrigir ou aplicar sanções quando verificar um viés contínuo de desconformidade da prestação do serviço à qualidade exigida.

Gerenciamento de Nível de Serviço (Norma Padrão de Mercado)

Da obrigatoriedade de remunerar a Contratada com base nos resultados entregues, torna-se necessário elaborar mecanismos que permitam à Contratante planejar suas contratações de serviços alinhadas a esse conceito.

Nesse sentido, o uma boa alternativa é o Gerenciamento de Nível de Serviço ou Gestão do Nível de Serviço, inserido no contexto da norma ABNT NBR ISO/IEC 20000-1, que vincula o pagamento do fornecedor ao alcance de metas de resultado que, em conjunto, constituem o nível de serviço contratado.

➤ Ex. Acórdão TCU - 2613/2011-Plenário

Como se trata de uma norma técnica brasileira em vigor, a GNS é recomendada como uma boa prática para ser seguida pelas organizações públicas em suas contratações de serviços, inclusive os de tecnologia da informação.

Gerenciamento de Nível de Serviço - GNS

O propósito do gerenciamento de nível de serviço (GNS) é assegurar que os serviços atuais e planejados sejam entregues com as **metas tangíveis.**

Gerenciamento de Nível de Serviço

O GNS tem como objetivo:

- Definir, documentar, acordar, monitorar, medir, reportar e revisar os níveis dos serviços acordados;
- Fornecer e melhorar a comunicação com o setor contratante e os usuários do serviço(clientes);
- Assegurar que metas específicas e mensuráveis sejam desenvolvidas para todos os serviços Contratados;
- Manter claras as expectativas sobre os níveis de serviço a serem entregues;
- Procurar sempre melhorar as metas e serviços entregues.

Gerenciamento de Nível de Serviço

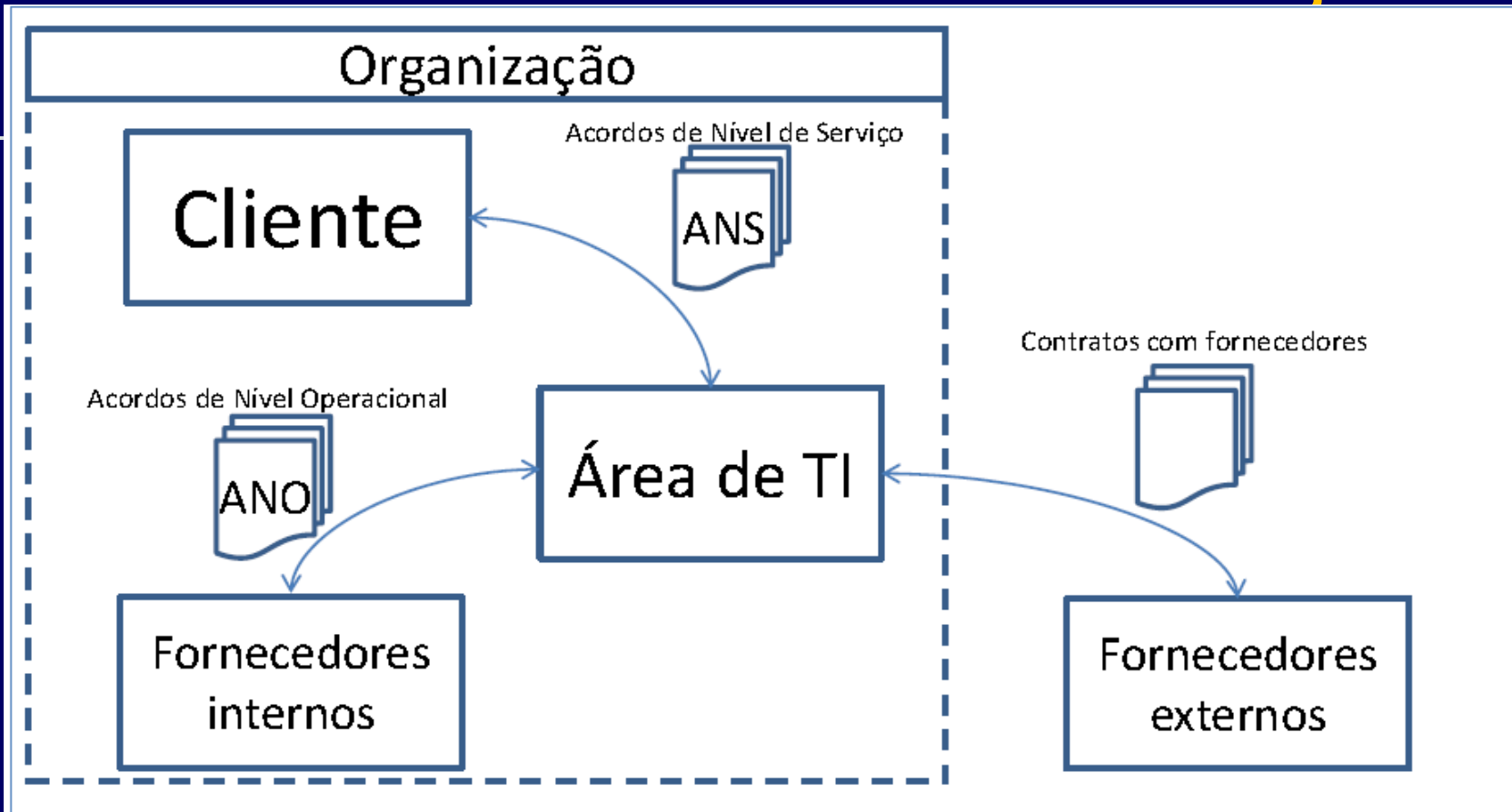


Figura 1 - Relacionamento entre ANS, ANO e CNS

Fonte: adaptado de Magalhães e Pinheiro (2007, p. 306-307)

Razões determinantes para se estabelecer o GNS:

- Satisfação do cliente: O que o cliente percebe como um bom serviço (ex: prioridade da disponibilidade da internet em relação a outros serviços);
- Gestão das expectativas: Em um primeiro momento, todos se sentem atendidos, mas é humano querer sempre mais e melhor;
- Regulamentação de recursos: Quando os serviços são monitorados pelo gestor, ele pode antecipar problemas ou adotar medidas de contorno antes da degradação da prestação dos serviços;
- Marketing interno dos serviços: Sob o ponto de vista de gestão é importante demonstrar e comunicar, através de relatórios de desempenho, que os serviços seguem um padrão de atendimento previamente acordado entre as partes, evitando interpretações equivocadas ou reclamações do cliente;
- Controle de custos: Um bom Acordo de Serviços deve permitir identificar quais áreas de serviço precisam de melhorias e em quais áreas estão satisfatórios, para que os recursos possam ser canalizados de acordo com a necessidade.

Acordo de Nível Operacional – ANO

ANO é um acordo entre um provedor de serviços de TI e outra parte da mesma organização. Ele dá apoio à entrega, pelo provedor de serviços de TI, de serviços de TI a clientes e define os produtos ou serviços a serem fornecidos e as responsabilidades de ambas as partes.”

Contrato de Apoio – CA

- Faz parte ainda do ANS, um Contrato de Apoio (CA): é um contrato entre um provedor de serviços de TI e um terceiro. O terceiro fornece produtos ou serviços de TI à um cliente.
- O contrato de apoio define metas e responsabilidades que são requeridas para atender a metas de nível de serviço acordadas em um ou mais acordos de nível de serviço.

Acordo de Nível de Serviço - ANS

- Um dos principais instrumentos da gestão de serviços são os Acordos de Nível de Serviço - ANS. Eles são contratos entre partes, fornecedores e clientes, que especificam os serviços a serem executados e também os padrões que devem ser atendidos para a aceitação dos mesmos.

Acordo de Nível de Serviço – ANS (Pontos de Atenção)

Sobre o ANS:

- Importante que faça parte do contrato;
- Seu conteúdo deve ser claro e escrito em uma linguagem que seja entendida pelas duas partes;
- Convém que as metas sejam mensuráveis;
- Pode incluir cláusulas no contrato que permita aperfeiçoar/atualizar os indicadores.

Acordo de Nível de Serviço - ANS

O ANS, este deverá ser elaborado com base nas seguintes diretrizes:

I - antes da construção dos indicadores, os serviços e resultados esperados já deverão estar claramente definidos e identificados, diferenciando-se as atividades consideradas críticas das secundárias;

II - os indicadores e metas devem ser construídos de forma sistemática, de modo que possam contribuir cumulativamente para o resultado global do serviço e não interfiram negativamente uns nos outros;

III - os indicadores devem refletir fatores que estão sob controle do prestador do serviço;

V - os indicadores deverão ser objetivamente mensuráveis, de preferência facilmente coletáveis, relevantes e adequados à natureza e características do serviço e compreensíveis.

VI - evitar indicadores complexos ou sobrepostos;

VII - as metas devem ser realistas e definidas com base em uma comparação apropriada.

Acordo de Nível de Serviço - ANS

Sobre o ANS:

Quando o acordo de nível de serviço está implantado, a tarefa mais difícil passa a ser garantir que os níveis de serviço requeridos e especificados no acordo sejam atendidos. Para isto, é preciso definir indicadores e métricas que permitam acompanhar os níveis de serviço bem como mecanismos e relatórios para seu monitoramento.

O ideal é que o monitoramento seja feito de forma automatizada.

Os métodos para capturar métricas de serviço devem contemplar o monitoramento de todos os componentes usados pelo serviço (sistema operacional, rede, banco de dados) e agregá-los para derivar as medidas de disponibilidade e desempenho geral.

ANS – Exemplo de Conteúdo

- Serviço ou produto
 - Definição e escopo do serviço/ produto;
 - Horário de atendimento e prazo de solução do problema;
 - Contatos e procedimentos para requisição de serviços.
- Metas mensuráveis
 - Disponibilidade
 - Metas de desempenho/ capacidade do serviço. Ex. tempo de resposta, volumetria
 - Continuidade
 - Segurança
- Padrões e procedimentos
 - Definições e situações de emergência
 - Reclamações e procedimentos de escalação
 - Procedimentos de mudança (RDM)
 - Relatórios que devem ser produzidos
- Contabilidade de custos e cobrança (se aplicável)
- Regulamento de bônus/ multas.

ANS – CLASSIFICAÇÃO

Os ANS's podem ser baseados: Serviços, Cliente ou Ambos (multinível):

- ANS por Serviço: Aplicável quando o ANS é estabelecido por serviço e ofertado para todos os clientes daquele serviço, Ex: Provedor de internet.
- ANS por Cliente: Aplicável para grupos individuais, incluindo todos os serviços que eles usam. Ex: Acordo com o sistema Financeiro da empresa, incluindo a contabilidade. Neste acordo, todos os sistemas que envolvem compras, contas a pagar e quaisquer sistemas vinculados seriam inclusos neste ANS.
- ANS multinível: Uma combinação das duas outras estruturas, segmentando por serviço e cliente.

Quais as principais alterações promovidas pela Instrução Normativa IN 05/2017?

- Incentivar o desenvolvimento de inovações de mercado que otimizem a prestação dos serviços, reduzir os custos da contratação e estimular os fornecedores a buscarem o aperfeiçoamento constante de suas atividades mediante a adoção de novas tecnologias.
- Orientações do TCU Acórdão 2622/2015-P Acórdão 2353/2016-P.

Quais as principais alterações promovidas pela Instrução Normativa IN 05/2017?

- Cita-se ainda, como inovação, adoção de Instrumento de Medição de Resultado (IMR), em substituição ao Acordo de Nível de Serviço (ANS). Apesar de já constar na Instrução Normativa nº 2, de 2008, deu-se mais destaque agora com a inclusão de diretrizes para nortear a identificação de indicadores mínimos de desempenho para aferição da qualidade esperada da prestação dos serviços.
- “Acordo” não era uma nomenclatura adequada.
- Não é aplicado as obras públicas. (TCU Acórdão 719/2018-)

O que é o Instrumento de Medição de Resultados - IMR?

- É o mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e as respectivas adequações de pagamento. Possui a mesma natureza e substitui o Acordo de Nível de Serviço (ANS), sendo que um dos seus principais objetivos é a busca da eficiência com o estabelecimento de procedimentos e condições que permitam e estimulem a melhoria constante dos serviços prestados.

Qual a importância do IMR para a Gestão do Contrato?

- A sua utilização é apropriada para serviços em que a qualidade é elemento essencial do objeto, sem o qual o serviço, mesmo que prestado na sua totalidade, não se mostra adequado. Assim, a regra é que quaisquer serviços devem ser prestados na quantidade, tempo e modo previstos no edital, entretanto, há algumas espécies de objeto em que além desses requisitos, a qualidade deve ser aferida para que seja considerada a execução na sua plenitude, não bastando que simplesmente o serviço seja concluído pelo contratado.

MODELO DE INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADO (IMR)

Indicador	
Nº + Título do Indicador que será utilizado	
Item	Descrição
Finalidade	
Meta a cumprir	
Instrumento de medição	
Forma de acompanhamento	
Periodicidade	
Mecanismo de Cálculo	
Início de Vigência	
Faixas de ajuste no pagamento	
Sanções	
Observações	

Indicador

Nº 01 Prazo de atendimento de demandas (OS).

	Item	Descrição
Finalidade		Garantir um atendimento célere às demandas do órgão.
Meta a cumprir		24h
Instrumento de medição		Sistema informatizado de solicitação de serviços - Ordem de Serviço (OS) eletrônica.
Forma de acompanhamento		Pelo sistema.
Periodicidade		Mensal
Mecanismo de Cálculo		Cada OS será verificada e valorada individualmente. N° de horas no atendimento/24h = X
Início de Vigência		Data da assinatura do contrato.
Faixas de ajuste no pagamento		X até 1 - 100% do valor da OS De 1 a 1,5 - 90% do valor da OS De 1,5 a 2 - 80% do valor da OS
Sanções		20% das OS acima de 2 - multa de XX 30% das OS acima de 2 - multa de XX + rescisão contratual
Observações		

CASO PRÁTICO - ACORDO DE NÍVEL DE SERVIÇO

- A Procuradoria Geral do Estado – PGE avaliará mensalmente o desempenho da CONTRATADA, segundo os critérios abaixo descritos, promovendo ajustes nos pagamentos mensais, conforme a faixa de pontuação abaixo indicada, observado o constante do quadro abaixo.
- **FINALIDADE:** Garantir que a prestação dos serviços seja executada com padrão de qualidade condizente com as especificações técnicas inerentes à contratação.
- **INDICADORES:** Regularidade no cumprimento dos prazos dos chamados de manutenção e de assistência técnica, dos prazos para a substituição dos equipamentos (quando necessário) e dos prazos de logística reversa e desmobilização.

CASO PRÁTICO— ACORDO DE NÍVEL DE SERVIÇO

INSTRUMENTOS DE MEDIÇÃO:

Registros eletrônicos das ordens de serviços efetuados pela Fiscalização para atendimentos, Fichas de Acompanhamento de Contrato ou e-mails, todos emitidos pela Fiscalização do contrato.

FORMA DE ACOMPANHAMENTO E PONTUAÇÃO:

QUADRO DE PONTUAÇÃO

Item Contratual	Pontuação	Critério
¹ Atendimento dos serviços demandados perante os operadores de reprografia, na forma do item 3.7.6 do T.R.	0,1 a cada não atendimento no prazo estipulado	Por número de atendimento fora do prazo descrito no item 3.7.6, conforme registros no sistema de atendimento da PGE, sem justificativa aceita pela Fiscalização. O atendimento concluído, mas não aceito pela Fiscalização como apto a atender à demanda do usuário, também será considerado como fora do prazo estabelecido.

CASO PRÁTICO - ANS

3.7.6 Ficam fixados os seguintes prazos para o atendimento dos serviços demandados perante os operadores de equipamentos nas centrais de reprografia da PGE...

PRAZOS PARA O ATENDIMENTO DOS SERVIÇOS DEMANDADOS PERANTE OS OPERADORES DE EQUIPAMENTOS NAS CENTRAIS DE REPROGRAFIA DA PGE, INCLUINDO O TRIBUNAL DE JUSTIÇA

OCORRÊNCIA	TEMPO DE RESOLUÇÃO
Atolamento de papel	Máximo de 40 minutos, a partir do recebimento do chamado pelo Service Desk e/ou alerta no sistema de controle de ativos.
Configuração de equipamento	Máximo de 8 horas, a partir do recebimento do chamado pelo Service Desk e/ou alerta no sistema de controle de ativos.
Troca de suprimentos	Máximo de 40 minutos, a partir da abertura do chamado pelo Service Desk e/ou alerta no sistema de controle de ativos.
Auxílio para digitalização	Máximo de 1 hora, a partir do recebimento da requisição de serviços pelo Service Desk.
Serviços de Encadernação	Máximo de 1 hora, a partir do recebimento da requisição de serviços pelo Service Desk ou formulário próprio.

CASO PRÁTICO- ACORDO DE NÍVEL DE SERVIÇO (Desconto na Fatura Mensal)

PERIODICIDADE: Mensal.

INÍCIO DA MEDIÇÃO: O ANS terá aplicação inicial (contagem da pontuação) no segundo mês de vigência do contrato.

MECANISMO DE CÁLCULO: Descontos nos pagamentos mensais segundo o somatório dos pontos indicados no Quadro constante deste ANS, de acordo com a respectiva faixa de pontuação na forma abaixo definida:

FAIXAS DE AJUSTE NO PAGAMENTO:

- De 5 a 9 pontos = recebimento de 98% do valor da fatura de serviços;
- De 10 a 15 pontos = recebimento de 96% do valor da fatura de serviços;
- Acima de 15 pontos = recebimento de 94% do valor da fatura de serviços.

CASO PRÁTICO- ANEXO IV - INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DO RESULTADO (IMR)

1. DA DEFINIÇÃO

1.1. Este documento apresenta os critérios de avaliação da qualidade dos serviços, identificando indicadores, metas, mecanismos de cálculo, forma de acompanhamento e adequações de pagamento por eventual não atendimento das metas estabelecidas.

1.2. Este anexo é parte indissociável do Contrato XX/2018 firmado a parr do Edital XX/18 e de seus demais anexos.

2. DOS INDICADORES, DAS METAS E DOS MECANISMOS DE CÁLCULO

2.1. Os serviços e produtos da CONTRATADA serão avaliados por meio de quatro indicadores de qualidade: tempo de resposta às solicitações da contratante, atraso no pagamento de salários e benefícios, qualidade dos serviços prestados e índice de *turnover*.

CASO PRÁTICO- ANEXO IV - INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DO RESULTADO (IMR)

1. DA DEFINIÇÃO

2.2. Aos indicadores serão atribuídos pontos de qualidade, conforme critérios apresentados nas tabelas abaixo.

2.2.1. Cada indicador contribui com uma quantidade diferenciada de pontos de qualidade. Essa diferença está relacionada à essencialidade do indicador para a qualidade dos serviços prestados.

2.2.2. A pontuação final de qualidade dos serviços pode resultar em valores entre 0 (zero) e 100 (cem), correspondentes respectivamente às situações de serviço desprovido de qualidade e serviço com qualidade elevada.

2.3. As tabelas abaixo apresentam os indicadores, as metas, os critérios e os mecanismos de cálculo da pontuação de qualidade.

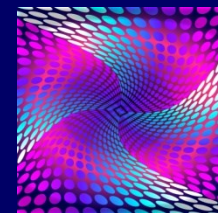
CASO PRÁTICO- ANEXO IV - INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DO RESULTADO (IMR)

INDICADOR 2 - ATRASO NO PAGAMENTO DE SALÁRIOS E BENEFÍCIOS

ITEM	DESCRIÇÃO
Finalidade	Mitigar ocorrências de atrasos de pagamento
Meta a cumprir	Nenhuma ocorrência no mês
Instrumento de medição	Constatação formal de ocorrências
Forma de acompanhamento	Pelo fiscal do contrato
Periodicidade	Mensal, nos termos do Art. 459, § 1º, do Decreto-Lei 5452/43, ou data base fornecida por convenção coletiva da categoria.
Mecanismo de Cálculo	Identificação de pelo menos uma ocorrência de atraso no mês de referência
Início de Vigência	A partir do início da prestação do serviço
Faixas de ajuste no pagamento	Sem ocorrências = 35 Pontos Uma ou mais ocorrências = 0 Pontos
Sanções	Ver item 3.2
Observações	Atendimento ao disposto do Art. 459 § 1º da CLT.

CONCLUSÃO

- Nesse sentido, os descontos ou glosas nos pagamentos devidos à contratada em decorrência do não cumprimento dos níveis de qualidade exigidos não se confundem com a aplicação de penalidades por descumprimento contratual, tratando-se, ao revés, como bem salientado pelo TCU, de adequações pelo não atendimento das metas estabelecidas, em complemento à mensuração dos serviços efetivamente prestados.



Obrigado !!!

gaio@pge.rj.gov.br