

COMITÊ DE MANUTENÇÃO



Alamys: 6.^a Reunião dos Comitês Técnicos - Valência, Jun/2001

COMITÊ de MANUTENÇÃO

COORDENAÇÃO: SÃO PAULO

COORDENAÇÃO ADJUNTA: LISBOA

REUNIÕES TÉCNICAS REALIZADAS:

1ª Reunião : São Paulo, Brasil - Set./94

2ª Reunião : Caracas, Venezuela - Set./95

3ª Reunião : São Paulo, Brasil - Mai./97

4ª Reunião : Ciudad de México, México - Mai./98

5ª Reunião : Rio de Janeiro, Brasil - Jun/00

COMITÊ de MANUTENÇÃO

EMPRESAS QUE PARTICIPARAM DA 5ª REUNIÃO TÉCNICA:

- Metrô de Lisboa
- Metrô do Rio de Janeiro
Opportrans (Concessionária) e
CMRJ (Concedente)
- Metrô de Santiago
- Metrô de São Paulo

COMITÊ de MANUTENÇÃO

TEMAS DEFINIDOS PELO COMITÊ DE DIREÇÃO NA
CIDADE DE SÃO PAULO - MAR/01:

- **Terceirização de Serviços e Processos**
- **Modelos de Gestão Operacional**
Alternativas e Estratégias para Manutenção de Escadas Rolantes e
Bloqueios Eletrônicos (Torniquetes)

COMITÊ de MANUTENÇÃO

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção



Alamys: 6.^a Reunião dos Comitês Técnicos - Valência, Jun/2001

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

CONCEITO:

“Processo pelo qual se transfere algumas atividades para terceiros com os quais se estabelece uma relação de parceria, ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua”.

Pode incluir, mas não necessariamente, a transferência de recursos humanos e materiais.

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

**Em princípio, a terceirização é a agregação de
uma atividade de uma empresa (atividade - fim)
na atividade - meio de outra empresa**

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

CENÁRIO: (Até a 5ª Reunião Técnica dos Comitês)

**Operadoras de Metrô normalmente são empresas públicas, apesar das concessões que têm ocorrido.
(Buenos Aires, Rio de Janeiro, Salvador)**

Consequência

Não se estabelece a parceria entre a empresa contratante e a empresa terceirizada, como previsto no conceito clássico.

Prática Usual

Contratação de serviços de atividades-meio, que não agregam valor ao negócio.

Exceção: Santiago (condução de trens).

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

Como não se observavam regras padrões, o objetivo foi colher as experiências dos diversos membros da Alamys através de um questionário

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

OBJETIVO DO QUESTIONÁRIO:

Realizar um levantamento de dados referentes a terceirização de serviços e processos, visando determinar parâmetros que possam indicar critérios, formas, níveis atuais, tendências e resultados das contratações.

Foco:

Atividades ligadas à Operação Comercial

EMPRESAS QUE RESPONDERAM AO QUESTIONÁRIO:

- Metrô de Barcelona (parcial)
- CBTU Belo Horizonte (99)
- Metrô de Bilbao
- Metrovias - Metrô de Buenos Aires (parcial)
- Metrô de Caracas (parcial - 99)
- CPTM São Paulo
- Metrô de Lisboa
- Metrô de Madrid
- Metrô de Medellín (parcial - 99)
- CBTU Porto Alegre
- Opportrans - Metrô do Rio de Janeiro (parcial)
- Metrô de Santiago (parcial - 99)
- Metrô de São Paulo
- Metrô de Valência

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

DADOS LEVANTADOS:

- **Perfil das Atividades Contratadas**
- **Nível de Recursos Contratados**
- **Formas e Critérios das Contratações**
- **Gastos por Natureza de Serviço**
- **Resultados e Tendências das Contratações**

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

Perfil das Atividades na Operação:

1 Majoritariamente Executados com:

⇒ RECURSOS PRÓPRIOS

- Operação de trens, equipamentos de via, estações e CCO
- Engenharia de Operação
- Treinamento/ reciclagem do pessoal operativo
- Atendimento aos usuários
- Primeiros socorros

⇒ RECURSOS DE TERCEIROS

- Limpeza de estações, CCO, terminais, etc.
- Limpeza e lavagem de trens
- Jardinagem nos acessos e entornos das estações
- Vigilância patrimonial
- Segurança pública nas linhas

2 Indistintamente Executados com Ambos os Recursos:

- Transporte de cargas e pessoas (aluguel de veículos)
- Pesquisa de avaliação dos serviços
- Venda de bilhetes

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

Perfil das Atividades na Manutenção:

1 Majoritariamente Executados com:

⇒ RECURSOS PRÓPRIOS

- Manutenção de equipamentos dos sistemas de alimentação elétrica, ventilação, iluminação, sinalização, controle e telecomunicações
- Manutenção de bloqueios (torniquetes)
- Engenharia de manutenção e testes de aceitação

⇒ RECURSOS DE TERCEIROS

- Manutenção de escadas rolantes e elevadores
- Limpeza de vias e pátios
- Sanificação (desinsetização, desratização e desinfecção)
- Jardinagem nos pátios e capina química nas vias
- Vigilância patrimonial nos pátios

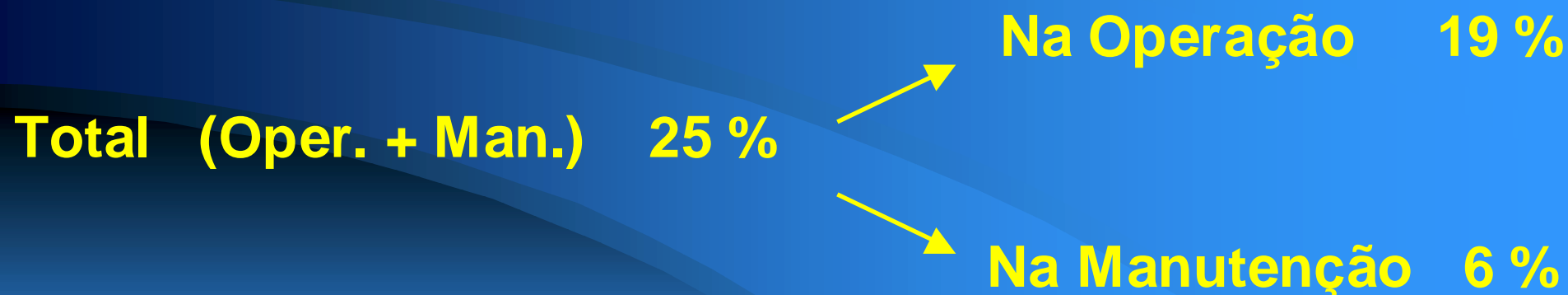
2 Indistintamente Executados com Ambos os Recursos:

- Manutenção de trens, vias e ar condicionado
- Reparos e revisões de equipamentos em oficinas (talleres)
- Manutenção e conservação de estruturas e instalações prediais
- Manutenção de veículos rodoviários e rodo-ferroviários
- Transporte de cargas e pessoas (aluguel de veículos)

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

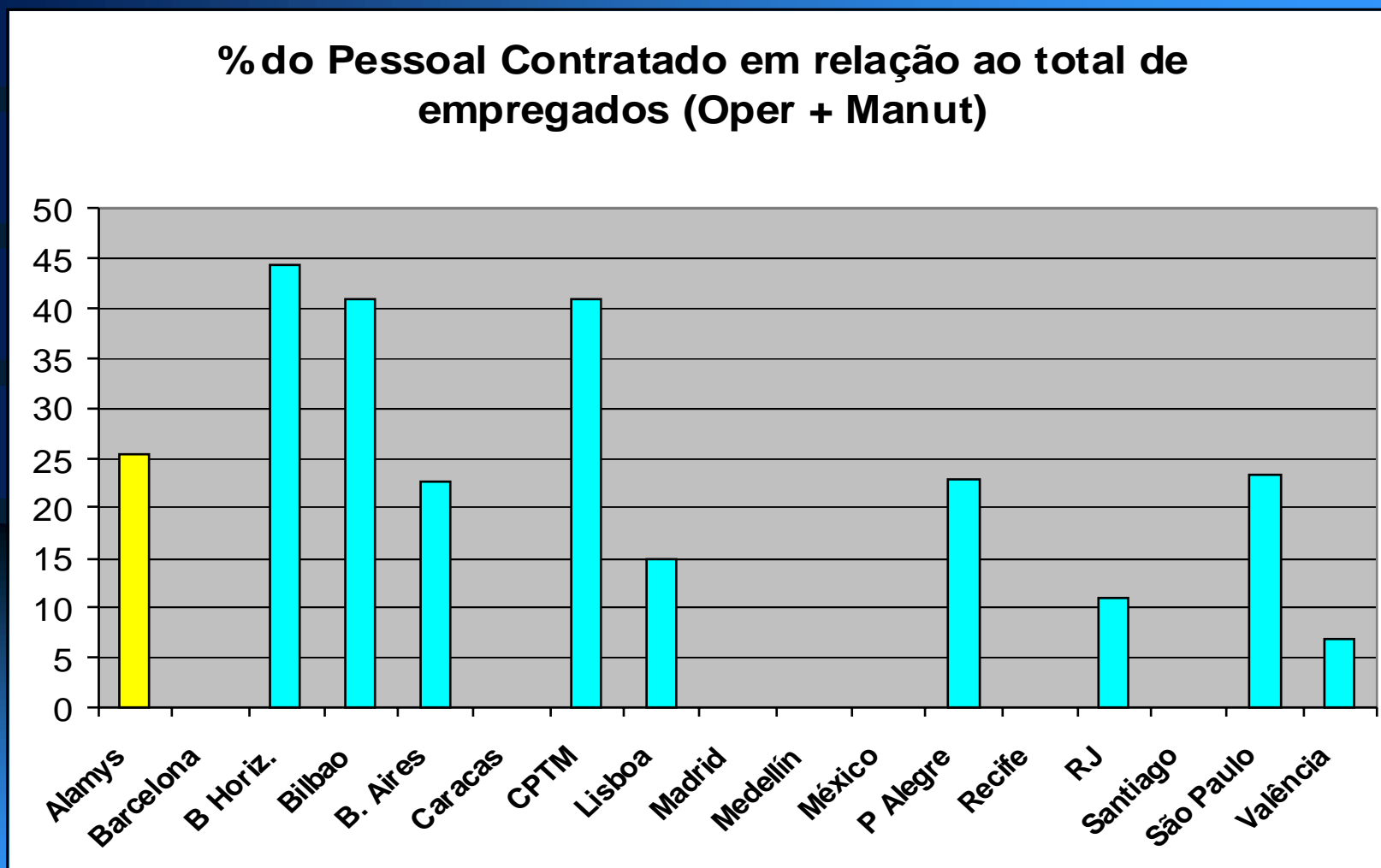
- **Nível de Recursos Contratados na Alamys**

↩ % médio de **RECURSOS HUMANOS** de terceiros em
relação ao de recursos próprios + de terceiros .



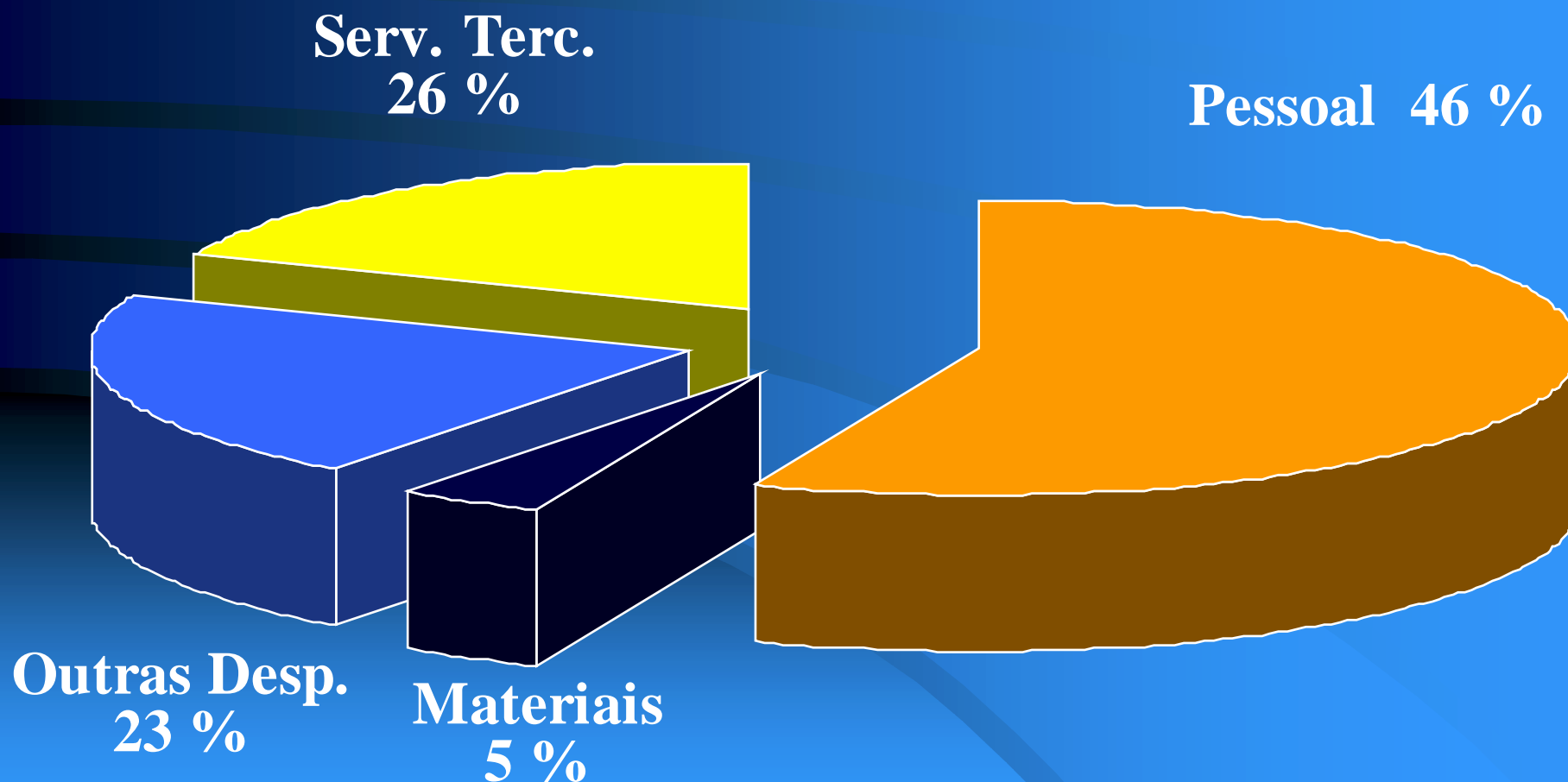
Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

- **Nível de Recursos Humanos Contratados na Alamys:**



Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

DISTRIBUIÇÃO DOS GASTOS C/ CUSTEIO MÉDIA ALAMYS

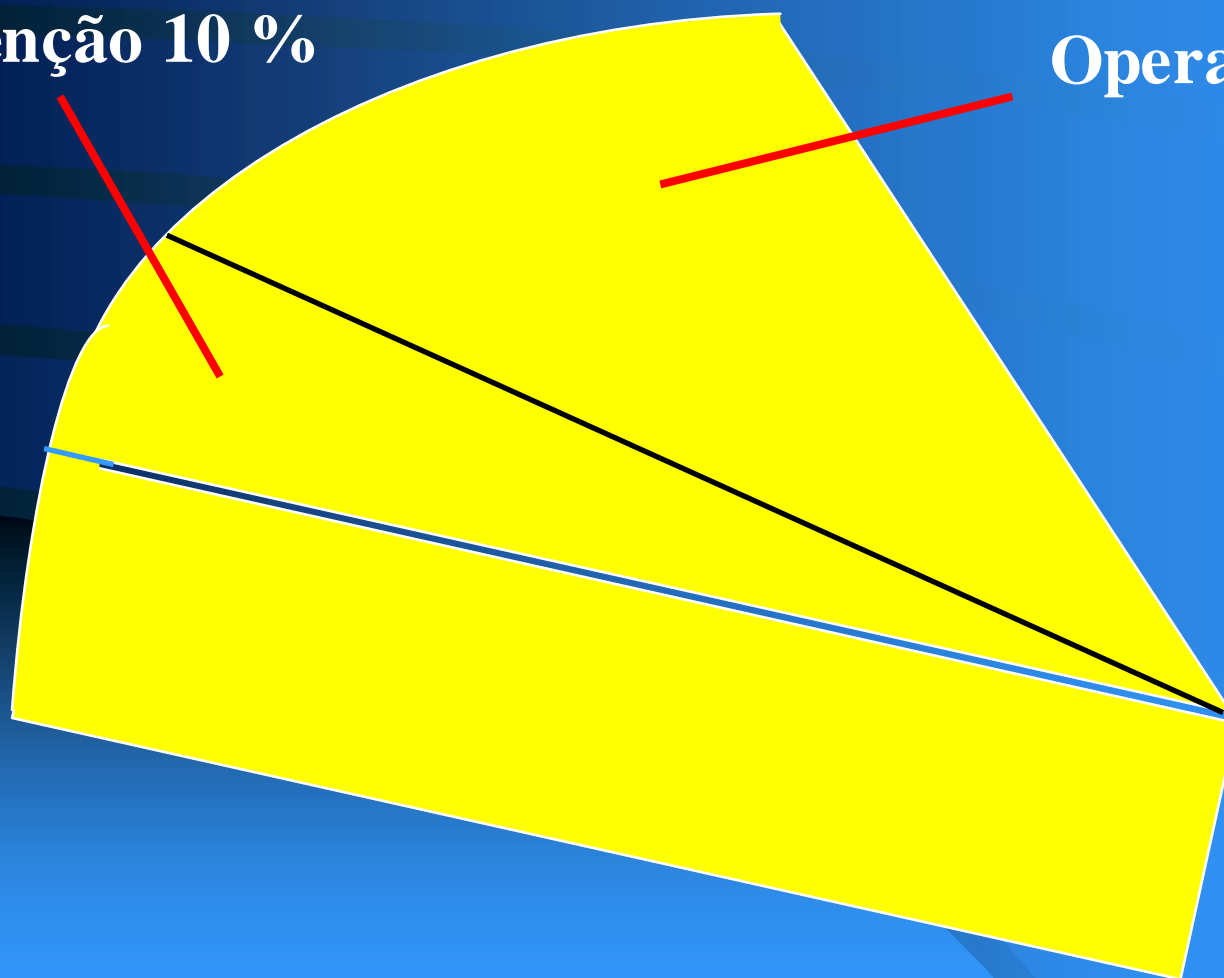


Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

DISTRIBUIÇÃO DOS GASTOS COM SERVIÇOS DE TERCEIROS MÉDIA ALMYS

Manutenção 10 %

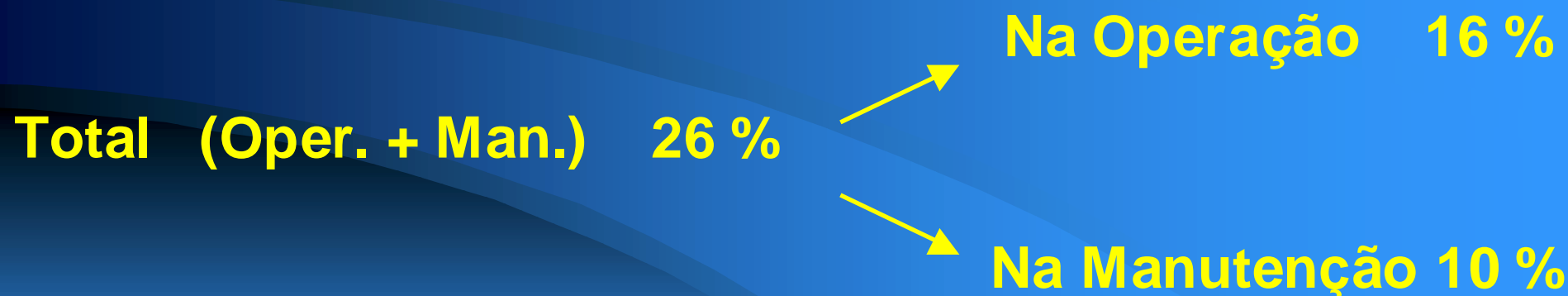
Operação 16 %



Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

- **Nível de Recursos Contratados na Alamys**

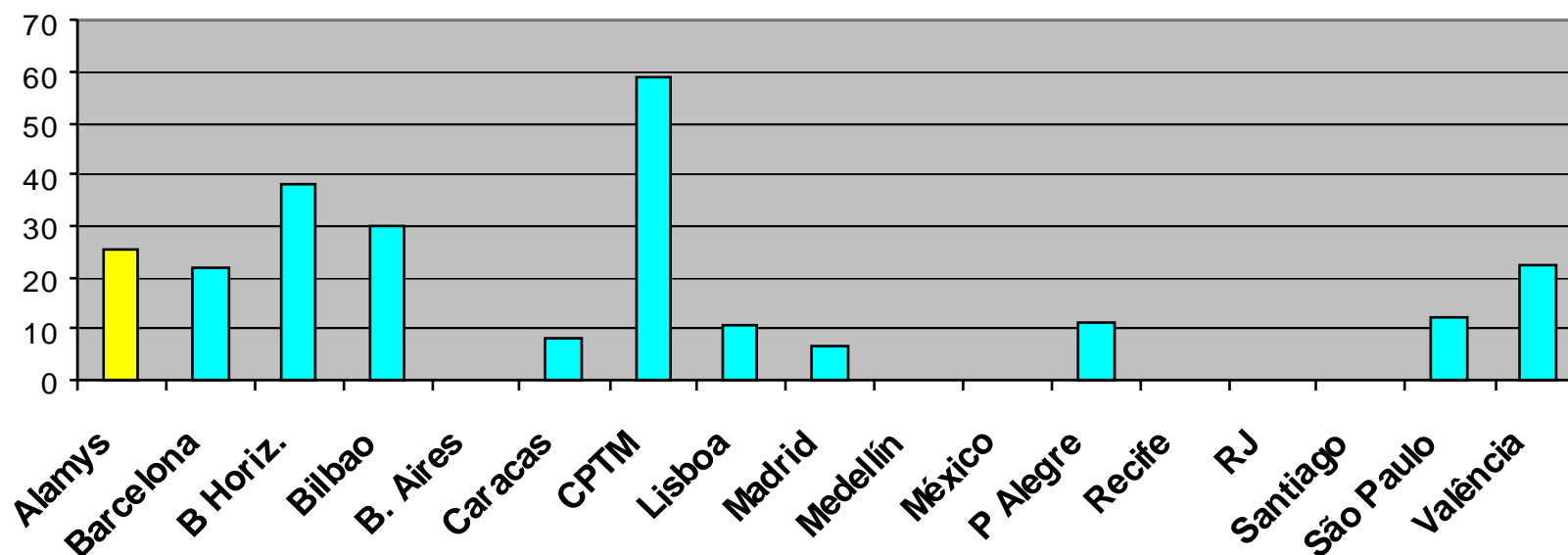
↪ **% médio de GASTOS com a contratação de terceiros em relação aos gastos totais com a Oper. + Manut.**



Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

- **Nível de Gastos c/ Serviços Contratados na Alamys**

**% dos Gastos com a Contratação de Terceiros em
Relação aos Gastos Totais c/ (Oper + Manut)**



Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

• Formas e Critérios das Contratações

Forma de Contratação Predominante:

- Por preço global

Legislação:

- A maioria submete-se a uma determinada Lei específica

Critérios de adjudicação mais adotados:

- Técnica e Preço
- Preço

Indicador + Utilizado para Acompanhamento na Manut.:

- Disponibilidade operacional

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

- **Gastos por Natureza de Serviço**

NA OPERAÇÃO PREDOMINAM NOS:

Serviços de Atividades Suportes às de Operação

Limpeza de estações e de trens, vigilância patrimonial, pesquisa de avaliação dos serviços e transporte, etc.

US\$ 104 milhões



9,3 %

Nota: Quase nada se contrata de Atividades de Operação

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

- Gastos por Natureza de Serviço**

NA MANUTENÇÃO INDISTINTAMENTE CONTRATA-SE:

Serviços de Manutenção:

Manutenções preventivas e corretivas de trens, vias, ar condicionado, elevadores, estruturas civis e edificações e reparos e revisões de equipamentos em oficinas (talleres)

US\$ 55 milhões

→ 5 %

Serviços de Atividades Suportes às de Manutenção

Limpeza de pátios, vigilância patrimonial, sanificação e transporte de cargas e pessoas

US\$ 8,4 milhões

→ 0,8 %

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

• Resultados e Tendências das Contratações

Avaliação atribuída a qualidade dos serviços:

- 29 % consideram muito bons
- 64 % consideram bons

Tendência :

- 50 % Aumentar
- 43 % Manter
- 7 % Diminuir

Terceirização de Serviços e Processos nas Áreas de Operação e Manutenção

• Resultados e Tendências das Contratações

Vantagens e Benefícios:

- Custos ou gastos menores, comparados aos internos
- Não precisar capacitar os recursos humanos
- Não precisar administrar, comprar e estocar materiais

Desvantagens e Riscos:

- Dependência exclusiva de um fornecedor ou cartel
- Perda de “Know How”

OBRIGADO

GRACIAS