

Da Fragmentação à Governança Orientada por Dados: Redesenho da Gestão da Manutenção Veicular no Estado de Alagoas

Síria Libania Agostinho de Oliveira

Agência de Modernização da Gestão de Processos - AMGESP

Davi de Freitas Oliveira

Agência de Modernização da Gestão de Processos – AMGESP

Claudevan Nicácio de Souza

Agência de Modernização da Gestão de Processos – AMGESP

Izabelly Freire de Melo Araújo

Agência de Modernização da Gestão de Processos – AMGESP

Resumo

A gestão da manutenção de veículos próprios na Administração Pública apresenta desafios históricos relacionados à fragmentação dos processos, à ausência de padronização e à limitação dos mecanismos de controle, comprometendo a eficiência operacional e a racionalidade do gasto público.

No Estado de Alagoas, esse cenário evidenciou a necessidade de adoção de medidas estruturantes voltadas ao fortalecimento da governança e à qualificação da gestão da frota. O presente estudo tem como objetivo analisar o redesenho da gestão da manutenção veicular no âmbito da Administração Pública estadual, a partir da implementação de um modelo integrado, baseado na centralização dos instrumentos de controle, na padronização dos fluxos administrativos e no uso de solução tecnológica para registro, monitoramento e análise das informações.

A pesquisa caracteriza-se como estudo de caso aplicado, fundamentado em análise documental, mapeamento e redesenho de processos, bem como na avaliação de dados operacionais e gerenciais. A análise contempla a comparação entre o cenário anterior, marcado por práticas descentralizadas e reativas, e o modelo implementado, estruturado sob uma lógica de governança compartilhada e gestão orientada por dados.

Os resultados evidenciam avanços significativos na padronização dos processos, no aumento da rastreabilidade das informações, no fortalecimento dos mecanismos de controle e na ampliação da capacidade de monitoramento da gestão. Observa-se, ainda, melhoria na eficiência operacional, com ganhos de economicidade e maior previsibilidade das atividades.

Conclui-se que o modelo implementado representa uma experiência exitosa de modernização administrativa, com potencial de replicabilidade em outros contextos da Administração Pública, contribuindo para o fortalecimento da governança, da transparência e da gestão baseada em evidências.

Palavras-chave: Gestão pública; manutenção veicular; governança; padronização de processos; gestão orientada por dados.

From Fragmentation to Data-Driven Governance: Redesigning Vehicle Maintenance Management in the State of Alagoas

Abstract: *This study analyzes the transformation of vehicle maintenance management in the public administration of the State of Alagoas, moving from a fragmented model to a data-driven governance framework. Through a process redesign, the initiative aimed to optimize public spending, increase fleet availability, and ensure transparency in operational controls. The results demonstrate that integrating administrative processes with data analytics improves decision-making, reduces public expenditures, and establishes a replicable model for public asset management.*

Keywords: *Public Administration; Data-Driven Governance; Vehicle Maintenance; Process Redesign; Alagoas.*

¹ Síría Libânia Augustinho de Oliveira – Graduação em Serviço Social, Universidade Federal de Alagoas (UFAL), MBA em Gestão de Pessoas (FITS- Maceio - AL), Maceió, Alagoas, Brasil – Assessora Especial – Superintendência Especial da Gestão de Transportes (SUPGT) – sirialibania@gmail.com

² Davi de Freitas Oliveira – Graduação em Psicologia (AFYA), Pós Graduação em Neuropsicologia (Ipog - Maceio -AL), Maceió, Alagoas, Brasil – Superintendente Especial da Gestão de Transporte – Superintendência Especial da Gestão de Transportes (SUPGT) – davifo3@hotmail.com

³ Claudevan Nicácio de Souza – Ensino Médio Completo (Escola Estadual Princesa Isabel) – Gerência de Manutenção (GMANUT) – manut.amgesp@gmail.com

⁴ Izabelly Freire de Melo Araújo – Ensino Médio Completo (Colégio Intensivo) – Assessora Executiva - Gerência de Manutenção (GMANUT) – izabellyfreire@gmail.com

Introdução

A gestão da manutenção de veículos próprios na Administração Pública constitui atividade essencial à continuidade dos serviços estatais, especialmente em áreas sensíveis como saúde, segurança, educação e assistência social. Apesar de sua relevância estratégica, esse campo ainda apresenta, em diversos contextos, fragilidades estruturais associadas à fragmentação de processos, à ausência de padronização dos fluxos administrativos e à limitada capacidade de controle e monitoramento das atividades, comprometendo a eficiência operacional, a economicidade e a transparência do gasto público. No âmbito da gestão pública contemporânea, orientada por princípios de governança, responsabilização administrativa e uso de evidências na tomada de decisão, a superação dessas limitações exige a adoção de modelos organizacionais capazes de integrar processos, definir responsabilidades e qualificar o uso das informações gerenciais. Nesse contexto, a centralização de diretrizes, aliada ao uso de soluções tecnológicas, tem se consolidado como estratégia relevante para ampliar o controle, a rastreabilidade e a previsibilidade na gestão de ativos públicos.

No Estado de Alagoas, o cenário anteriormente observado na gestão da manutenção da frota própria refletia essas limitações, caracterizando-se pela descentralização excessiva das decisões, baixa uniformidade de procedimentos entre as Unidades Gestoras e fragilidade nos mecanismos de acompanhamento das intervenções realizadas. Esse contexto evidenciou a necessidade de implementação de medidas estruturantes voltadas ao fortalecimento da governança e à qualificação da gestão da manutenção veicular. Diante desse diagnóstico, foi concebido e implementado um modelo integrado de gestão, fundamentado na centralização dos instrumentos de controle, na padronização dos fluxos administrativos e na utilização de solução tecnológica para registro, acompanhamento e análise das informações relativas às manutenções. O modelo estabeleceu uma lógica de governança compartilhada, combinando centralização normativa e tecnológica com execução descentralizada, promovendo maior alinhamento institucional e ampliando a capacidade de supervisão. Diante desse contexto, o presente artigo tem como objetivo analisar o redesenho da gestão da manutenção de veículos próprios no âmbito da Administração Pública estadual de Alagoas, a partir da implementação de um modelo integrado baseado na centralização dos instrumentos de controle, na padronização dos fluxos administrativos e no uso de solução tecnológica, evidenciando seus impactos na governança, no controle e na eficiência da gestão dos recursos públicos.

Seções e subseções do desenvolvimento

Objetivo Geral

Analisar o redesenho da gestão da manutenção de veículos próprios no âmbito da Administração Pública do Estado de Alagoas, a partir da implementação de um modelo integrado baseado na centralização dos instrumentos de controle, na padronização dos fluxos administrativos e no uso de solução tecnológica, evidenciando seus impactos na governança, no controle e na eficiência da gestão dos recursos públicos.

Objetivos Específicos

Diagnosticar as fragilidades do modelo anterior de gestão da manutenção veicular, caracterizado pela fragmentação dos processos e ausência de padronização;

Descrever o modelo implementado, destacando seus pilares de governança, padronização e suporte tecnológico;

Analisar os mecanismos de controle e monitoramento instituídos no novo modelo;

Avaliar os resultados alcançados em termos de eficiência operacional, rastreabilidade e economicidade;

Comparar o cenário anterior com o modelo implementado, evidenciando os avanços institucionais obtidos.

Metodologia

Com base nos fundamentos teóricos apresentados, o presente estudo caracteriza-se como um estudo de caso aplicado, de abordagem qualitativa, voltado à análise do processo de redesenho da gestão da manutenção de veículos próprios no âmbito da Administração Pública estadual de Alagoas. A pesquisa foi desenvolvida a partir da análise documental e da observação dos processos administrativos relacionados à manutenção veicular, considerando normativos institucionais, fluxos de trabalho, registros operacionais e dados extraídos da solução. A pesquisa foi desenvolvida a partir de análise documental, observação dos processos administrativos e exame de dados operacionais e gerenciais extraídos da solução tecnológica de gestão das Ordens de Serviço (OS)¹, incluindo informações relativas a volume, custos e prazos de execução.

O desenvolvimento do estudo ocorreu em quatro etapas interdependentes: (i) diagnóstico do cenário anterior, com identificação das fragilidades estruturais; (ii) mapeamento dos fluxos administrativos existentes; (iii) redesenho dos processos e estruturação do modelo de governança integrada, com definição de protocolos, responsabilidades e mecanismos de controle; e (iv) análise dos resultados obtidos, a partir da comparação entre o cenário anterior e o modelo implementado. A abordagem adotada permitiu compreender, de forma sistematizada, os efeitos do redesenho da gestão da manutenção veicular, evidenciando suas contribuições para o fortalecimento da governança, ampliação do controle e melhoria da eficiência administrativa.

Referencial Teórico

O conceito de governança manifesta-se sob múltiplas perspectivas na literatura, variando conforme o enfoque institucional e os objetivos organizacionais (TEIXEIRA; GOMES, 2019). Sob uma perspectiva econômico-social, a governança pode ser compreendida como o exercício do poder na gestão dos recursos de uma nação em prol do desenvolvimento, enquanto, sob uma abordagem sistêmica, configura-se como um conjunto de mecanismos de direção e monitoramento fundamentado nos princípios da transparência, equidade, accountability e responsabilidade corporativa.

Nesse sentido, a governança transcende a mera administração técnica, configurando-se como um sistema estruturado de incentivos, controles e diretrizes que orientam a atuação organizacional e asseguram a entrega de resultados consistentes aos diferentes stakeholders. Embora amplamente

¹ Daqui em diante nos referimos a Ordem de Serviço pela abreviatura OS

consolidada no ambiente corporativo, sua aplicação estende-se ao setor público, onde assume papel estratégico na promoção da eficiência, da legitimidade institucional e da geração de valor público.

No âmbito da administração pública, a governança assume centralidade ao orientar a atuação estatal para a geração de valor público sustentável, articulando dimensões políticas, administrativas e sociais na resolução de problemas complexos (MARTINS; MARINI, 2014). Diferentemente de modelos tradicionais focados exclusivamente na eficiência interna, a governança pública busca integrar múltiplos atores e interesses, promovendo uma atuação coordenada, transparente e orientada por resultados.

O fortalecimento da governança pública ganhou impulso a partir das transformações institucionais decorrentes da crise fiscal das décadas de 1980 e 1990, que evidenciaram a necessidade de novos arranjos organizacionais capazes de aumentar a eficiência estatal e aprimorar os mecanismos de controle e responsabilização (BRESSER-PEREIRA, 1998). Nesse contexto, a accountability consolida-se como um dos pilares fundamentais da boa governança, sendo operacionalizada por meio de mecanismos que asseguram transparência, rastreabilidade e responsabilização dos agentes públicos. Complementarmente, a gestão por processos constitui um eixo essencial para a operacionalização da governança, ao estruturar as atividades organizacionais em fluxos padronizados, com definição clara de etapas, responsabilidades e critérios de decisão. Conforme destaca Hammer (1990), o redesenho de processos representa estratégia fundamental para o aumento da eficiência organizacional, ao permitir a eliminação de desperdícios, a redução de retrabalho e a melhoria do desempenho institucional.

No contexto contemporâneo, o uso estratégico da informação emerge como elemento central da governança pública, permitindo a análise sistemática de dados, o monitoramento de indicadores e a tomada de decisão baseada em evidências. De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2019), governos orientados por dados apresentam maior capacidade de planejamento, coordenação e entrega de resultados, consolidando o paradigma da governança orientada por evidências.

Adicionalmente, a fragmentação de processos e a ausência de coordenação institucional comprometem a capacidade do Estado de gerar valor público, reforçando a necessidade de modelos integrados de gestão (MATIAS-PEREIRA, 2022). Nesse sentido, a adoção de estruturas organizacionais baseadas em governança, padronização de processos e integração de sistemas de informação apresenta-se como estratégia essencial para o fortalecimento da eficiência administrativa e da qualidade do gasto público.

Dessa forma, o redesenho da gestão da manutenção veicular no setor público insere-se em um contexto mais amplo de transformação da administração pública, caracterizado pela transição de modelos fragmentados e reativos para abordagens integradas, orientadas por dados, controle e geração de valor público.

Resultados

Diagnóstico do Cenário Anterior (AS-IS)

Antes da implementação do modelo integrado de gestão, a manutenção de veículos próprios no âmbito da Administração Pública estadual de Alagoas apresentava fragilidades estruturais relevantes, que comprometiam a eficiência operacional, a capacidade de controle e a racionalidade do gasto público. O modelo vigente caracterizava-se por elevada descentralização decisória, na qual cada Unidade Gestora conduzia os processos de manutenção de forma autônoma, sem diretrizes padronizadas ou mecanismos centralizados de monitoramento. Essa configuração resultava em baixa coordenação institucional e elevada heterogeneidade na execução dos procedimentos administrativos.

Nesse cenário, as demandas de manutenção eram frequentemente tratadas por meio de processos individualizados, com predominância de contratações diretas, processos emergenciais e despesas indenizatórias, evidenciando a ausência de planejamento estruturado.

Dentre as principais fragilidades identificadas, destacam-se:

Ausência de padronização dos fluxos administrativos, com adoção de procedimentos distintos entre as Unidades Gestoras

Predominância de processos emergenciais e indenizatórios, em detrimento de práticas planejadas

de manutenção;

Inexistência de base de dados consolidada, inviabilizando a análise integrada de custos, prazos e volume de serviços;

Baixa rastreabilidade das intervenções realizadas, dificultando a verificação da conformidade dos serviços executados;

Fragilidade nos mecanismos de controle e supervisão, com limitada capacidade de acompanhamento institucional;

Ausência de critérios uniformes para cotação e seleção de fornecedores, comprometendo a economicidade das contratações;

Dificuldade na mensuração de desempenho, em razão da inexistência de indicadores consolidados;

Elevado risco de assimetria de informações, prejudicando a tomada de decisão e o planejamento institucional.

A ausência de um sistema estruturado de gestão impedia a consolidação de dados confiáveis e comparáveis, limitando significativamente a capacidade do Estado de monitorar o desempenho da manutenção veicular e de adotar decisões baseadas em evidências. Sob a perspectiva da governança pública, esse cenário evidencia um modelo caracterizado pela fragmentação, baixa capacidade de coordenação e fragilidade nos mecanismos de controle, resultando em perda de eficiência, aumento de riscos operacionais e comprometimento da qualidade do gasto público. Diante desse contexto, tornou-se necessária a superação de um modelo reativo e desestruturado, para a adoção de uma abordagem integrada, orientada por governança, padronização de processos e uso estratégico de informações gerenciais conforme quadro 1.

Quadro 1 - Síntese das Fragilidades do Modelo de Gestão da Manutenção (AS-IS)

Dimensão	Fragilidade Identificada	Impacto na Gestão
Processos	Ausência de padronização	Execução heterogênea e retrabalho
Planejamento	Predominância de demandas emergenciais	Baixa previsibilidade operacional
Informação	Inexistência de base de dados consolidada	Impossibilidade de análise gerencial
Controle	Fragilidade nos mecanismos de supervisão	Baixa capacidade de monitoramento
Rastreabilidade	Registros insuficientes das intervenções	Dificuldade de auditoria e validação
Contratações	Ausência de critérios uniformes	Risco à economicidade
Desempenho	Falta de indicadores consolidados	Impossibilidade de mensuração
Governança	Descentralização sem coordenação	Assimetria de informações e decisões

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

Modelo Implementado (TO-BE)

Com o objetivo de superar as fragilidades estruturais identificadas no modelo anterior, foi concebido e implementado, no âmbito do Estado de Alagoas, um modelo integrado de gestão da manutenção de veículos próprios, estruturado a partir de três pilares fundamentais: governança institucional, padronização dos processos e suporte tecnológico conforme quadro 2. O modelo promoveu a transição de uma lógica fragmentada e reativa para uma abordagem estruturada e sistêmica, orientada por regras claras, mecanismos de controle, rastreabilidade das informações e uso estratégico de dados para apoio à tomada de decisão. Sob a perspectiva da governança pública, a solução adotada consolidou um arranjo institucional capaz de integrar atores, padronizar procedimentos e fortalecer a capacidade de supervisão e coordenação da Administração, alinhando-se

às diretrizes contemporâneas de gestão orientada por evidências.

Quadro 2 - Estrutura do Modelo Integrado de Gestão da Manutenção (TO-BE)

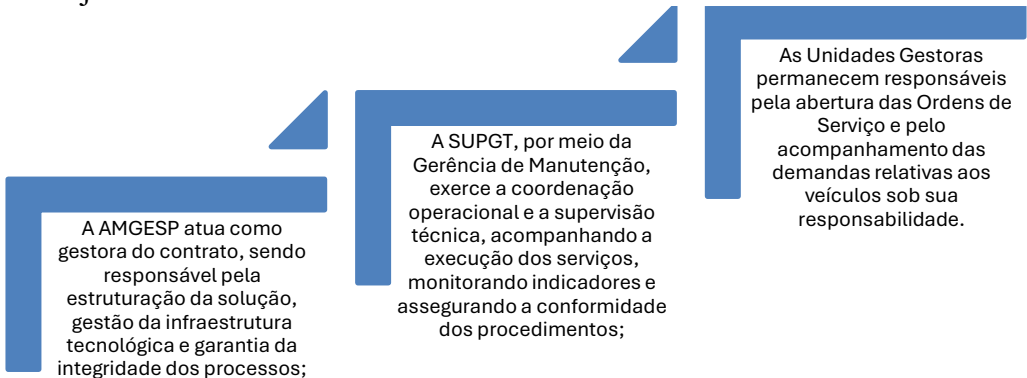
Pilar	Elementos Estruturantes	Contribuição para a Gestão
Governança	Definição de papéis (AMGESP, SUPGT, UGs)	Clareza institucional e coordenação
Processos	Fluxo padronizado de manutenção	Redução de variabilidade e retrabalho
Controle	Regras de cotação e autorização	Aumento da economicidade
Tecnologia	Sistema integrado de gestão	Rastreabilidade e transparência
Informação	Base de dados consolidada	Suporte à decisão
Monitoramento	Indicadores e supervisão técnica	Gestão orientada por desempenho

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

Estrutura de Governança

O modelo implementado fundamenta-se em uma lógica de governança compartilhada, na qual as responsabilidades são distribuídas entre os atores institucionais, assegurando o equilíbrio entre a centralização dos instrumentos de controle e a descentralização da execução operacional. Nesse arranjo institucional conforme figura 01:

Figura 1 – Arranjo institucional



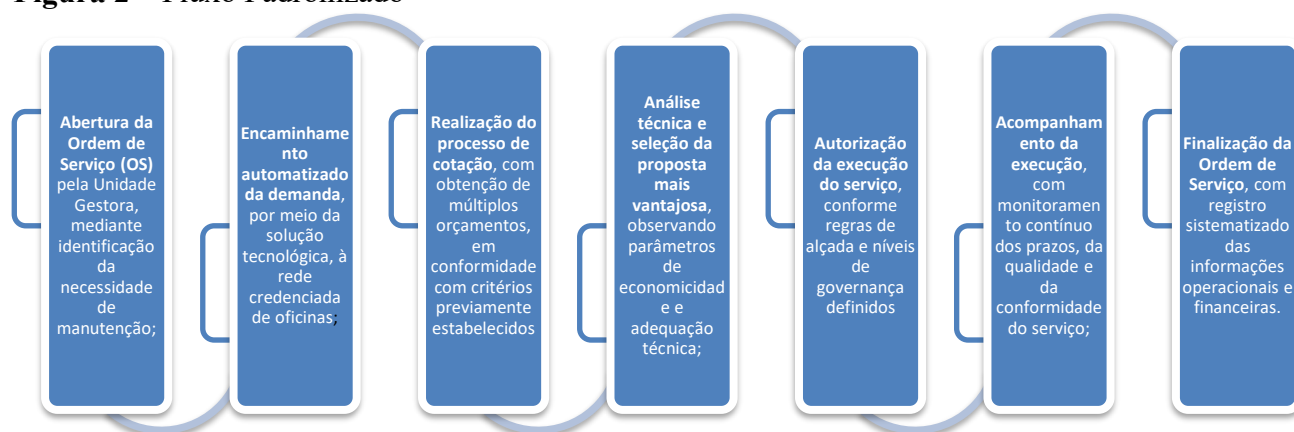
Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

Essa configuração institucional permite a integração entre os diferentes níveis de atuação administrativa, promovendo padronização, controle e alinhamento operacional, sem prejuízo da autonomia necessária à execução das atividades. Sob a perspectiva da governança pública, o modelo fortalece os mecanismos de coordenação, supervisão e responsabilização, contribuindo para a redução de assimetrias de informação e para o aumento da capacidade de controle e monitoramento das ações. Ressalta-se, ainda, que o modelo encontra respaldo normativo na Resolução RNM nº 001/2023, que estabelece a centralização da gestão da manutenção pela AMGESP e sua operacionalização por meio de sistema informatizado integrado, conferindo maior segurança jurídica e institucional ao arranjo adotado.

Fluxo Operacional da Manutenção

A operacionalização do modelo ocorre por meio de um fluxo padronizado, estruturado em etapas sequenciais e integradas, concebido para assegurar rastreabilidade, controle e transparência ao processo de manutenção veicular. Esse fluxo organiza as atividades de forma sistêmica, estabelecendo pontos de controle ao longo de toda a cadeia operacional, desde a identificação da demanda até a finalização da OS, contribuindo para a redução de assimetrias de informação e para o fortalecimento da supervisão técnica. O fluxo adotado compreende as seguintes etapas conforme figura 2:

Figura 2 – Fluxo Padronizado



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

Destaca-se que o fluxo incorpora mecanismos de controle preventivo ao longo de suas etapas, reduzindo a ocorrência de falhas operacionais, práticas informais e decisões não padronizadas. Adicionalmente, foram estabelecidas regras específicas para o tratamento de situações excepcionais, como a realização de Ordens de Serviço complementares, condicionadas à devida justificativa técnica, à vinculação à OS principal e à observância dos limites operacionais definidos, garantindo maior controle e previsibilidade na execução das manutenções.

Padronização dos Processos

Um dos principais avanços do modelo implementado foi a padronização dos fluxos administrativos, com a definição de protocolos operacionais claros, uniformes e aplicáveis a todas as Unidades Gestoras. Essa padronização estruturou a execução da manutenção veicular em bases homogêneas, reduzindo a variabilidade dos procedimentos, aumentando a previsibilidade das operações e fortalecendo os mecanismos de controle institucional.

Dentre os principais elementos estabelecidos, destacam-se:

Definição de critérios uniformes para abertura, tramitação e finalização das Ordens de Serviço;

Obrigatoriedade de múltiplos orçamentos, como mecanismo de promoção da economicidade e da competitividade entre fornecedores;

Estabelecimento de regras para autorização e execução dos serviços, com delimitação clara de responsabilidades e níveis decisórios;

Instituição de procedimentos padronizados para controle e validação das manutenções realizadas;

Definição de diretrizes para tratamento de exceções, reduzindo a ocorrência de práticas informais e não padronizadas.

A padronização dos processos contribuiu diretamente para a redução de assimetrias operacionais, o aumento da previsibilidade das atividades e o fortalecimento do controle administrativo, configurando elemento central para a consolidação de uma gestão orientada por governança.

Solução Tecnológica

O modelo implementado é suportado por uma solução tecnológica de gestão da manutenção, que atua como elemento integrador dos processos, das informações e dos mecanismos de controle. A

ferramenta adotada viabiliza a operacionalização do modelo de forma estruturada, permitindo:

Registro e acompanhamento integral das Ordens de Serviço, desde a abertura até a finalização;

Centralização das informações operacionais e financeiras em ambiente único, possibilitando análise consolidada dos dados;

Rastreabilidade de todas as etapas do processo, assegurando transparência, auditabilidade e controle;

Monitoramento contínuo de indicadores de desempenho, como volume de serviços, custos e prazos de execução;

Suporte qualificado à tomada de decisão, por meio da disponibilização de informações gerenciais estruturadas.

A adoção da solução tecnológica representou avanço significativo na capacidade de gestão, ao viabilizar a transição de um modelo baseado em registros dispersos para uma abordagem integrada, orientada por dados e evidências, fortalecendo a governança e o controle da manutenção veicular.

Avanços Operacionais

A implementação do modelo integrado de gestão da manutenção veicular resultou em avanços significativos tanto no plano estrutural quanto operacional. Com vistas a evidenciar a transformação promovida, apresenta-se o Quadro 2, que sintetiza a comparação entre o cenário anterior (AS-IS) e o modelo implementado (TO-BE), destacando os principais avanços na gestão da manutenção veicular.

Quadro 3 – Quadro comparativo de cenários

Dimensão	Cenário Anterior (AS-IS)	Modelo Implementado (TO-BE)	Ganhos Observados
Governança	Descentralizada e sem coordenação institucional	Governança compartilhada com definição clara de papéis	Maior coordenação, controle e alinhamento institucional
Processos	Não padronizados e heterogêneos entre UGs	Fluxo padronizado e integrado	Redução de variabilidade e aumento da eficiência
Planejamento	Predominância de demandas emergenciais	Gestão estruturada e orientada por fluxo	Maior previsibilidade operacional
Contratações	Processos diretos e indenizatórios	Cotação estruturada com múltiplos orçamentos	Aumento da economicidade
Controle	Limitado e descentralizado	Controle sistematizado com pontos de validação	Fortalecimento da supervisão
Informação	Dados dispersos e não consolidados	Base de dados integrada e estruturada	Suporte à decisão baseada em evidências
Rastreabilidade	Baixa capacidade de acompanhamento	Registro completo das etapas do processo	Transparência e auditabilidade
Tecnologia	Ausência de	Sistema	Integração e monitoramento

	sistema integrado	tecnológico de gestão da manutenção	em tempo real
Desempenho	Inexistência de indicadores consolidados	Monitoramento por indicadores gerenciais	Gestão orientada por desempenho
Supervisão	Atuação reativa e limitada	Supervisão ativa e contínua	Maior controle operacional
Tomada de decisão	Baseada em demandas pontuais	Baseada em dados e informações gerenciais	Decisões mais estratégicas
Modelo de gestão	Fragmentado e reativo	Integrado e orientado por governança	Transformação estrutural da gestão

Fonte: Elaborada pelos pesquisadores, 2026

A análise comparativa evidencia a transição de um modelo fragmentado, reativo e com baixa capacidade de controle para uma abordagem integrada, estruturada e orientada por governança, dados e resultados. A partir dessa transformação, observa-se a evolução dos indicadores operacionais e financeiros, conforme apresentado a seguir. A evolução da gestão da manutenção veicular pode ser observada a partir dos dados consolidados apresentados na Tabela 1 abaixo, que evidenciam o comportamento das Ordens de Serviço e da execução financeira ao longo do período de 2023 a 2025.

Tabela 1 – Gestão de Manutenção

Ano	Ordens de Serviço (OS)	Execução Financeira (R\$)	Variação Anual (%)	Observações
2023	5.701	R\$ 12.000.000,00*	—	Início da estruturação do modelo
2024	5.554	R\$ 11.758.864,51	-2,6% (OS) / -2,0% (R\$)	Consolidação inicial dos fluxos
2025	5.803	R\$ 18.575.519,13	+4,5% (OS) / +57,9% (R\$)	Expansão da demanda e maturidade do modelo

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

Observa-se que, embora o volume de Ordens de Serviço tenha se mantido relativamente estável ao longo do período, houve crescimento expressivo na execução financeira em 2025, o que pode ser associado à ampliação da demanda operacional, à incorporação de novos veículos à base gerida e ao aumento da complexidade das manutenções realizadas. Destaca-se que esse crescimento ocorre em um contexto de maior controle e rastreabilidade dos processos, o que reforça a capacidade do modelo implementado de absorver o aumento da demanda sem comprometer os mecanismos de governança, supervisão e economicidade.

Figura 3 – Dashboard da Manutenção Veicular

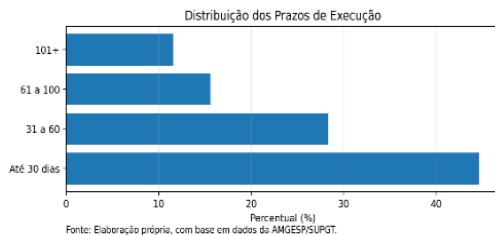
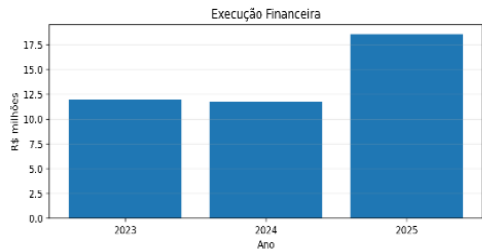
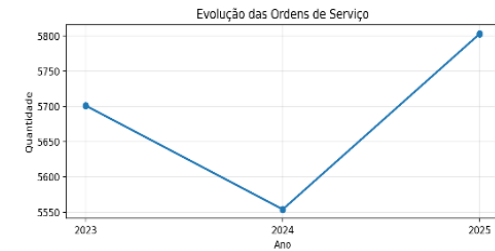
Dashboard - Gestão da Manutenção Veicular
Síntese visual dos indicadores operacionais e financeiros (2023-2025)

OS registradas em 2025
5.803

Execução financeira
R\$ 18,6 mi
2025

Economia estimada
22,8%
R\$ 4,23 mi

Tempo médio
18,3 dias
2025



Leituras principais:

- O volume de OS manteve-se relativamente estável entre 2023 e 2025.
- Em 2025, a execução financeira cresceu de forma expressiva, indicando maior pressão de demanda e/ou aumento da complexidade das manutenções.
- 44,6% das manutenções foram concluídas em até 30 dias.
- O conjunto de indicadores evidencia maior capacidade de controle, monitoramento e gestão orientada por dados.

Fonte: Elaboração própria, com base em dados da AMGESP/SUPGT.

Fonte: Sistema de Manutenção do Estado de Alagoas – PRIME BENEFICIOS

A análise dos dados pode ser complementada por meio da visualização integrada apresentada do dashboard acima, que sintetiza os principais indicadores operacionais e financeiros da gestão da manutenção veicular. No exercício de 2025, foram realizadas 116 visitas técnicas às oficinas credenciadas, possibilitando a verificação in loco da execução dos serviços e a avaliação das condições operacionais da rede, reforçando a supervisão técnica e a confiabilidade das informações. A partir dessas ações, foram estruturados instrumentos gerenciais que ampliaram significativamente a capacidade de controle da Administração Pública, dentre os quais se destacam:

Planilha gerencial de acompanhamento das manutenções, permitindo o monitoramento contínuo das Ordens de Serviço, valores executados e status operacional;

Registro fotográfico das intervenções realizadas, fortalecendo a rastreabilidade e a transparência dos serviços;

Base estruturada de avaliação das oficinas credenciadas, subsidiando decisões estratégicas quanto à qualificação da rede.

Os resultados evidenciam ganhos expressivos de eficiência operacional, fortalecimento dos mecanismos de controle e racionalização do gasto público, demonstrando a efetividade e a maturidade do modelo implementado conforme quadro 4.

Quadro 4 – Resultados de Eficiência operacional

Faixa de Tempo	Percentual
Até 30 dias	44,6%
31 a 60 dias	28,3%
61 a 100 dias	15,6%
Acima de 101 dias	11,6%

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2026)

A distribuição dos prazos de execução evidencia maior previsibilidade operacional e controle sobre a realização das manutenções, com destaque para o percentual de 44,6% dos serviços concluídos em até 30 dias. Esse resultado reflete o aprimoramento dos fluxos operacionais e a maior capacidade de monitoramento proporcionada pelo modelo implementado.

Resultados Quantitativos

A consolidação das informações operacionais, viabilizada pela adoção da solução tecnológica e pela padronização dos processos, permitiu, pela primeira vez, a análise estruturada dos dados de manutenção da frota própria. No período analisado, observa-se elevado volume de demandas, evidenciando a complexidade da gestão da manutenção veicular:

- Em 2023, foram registradas 5.701 Ordens de Serviço, com execução superior a R\$ 12 milhões;
- Em 2024, o volume manteve-se elevado, com 5.554 OS e execução de aproximadamente R\$ 11,7 milhões;
- Em 2025, houve aumento da demanda e dos custos, com 5.803 OS e execução superior a R\$ 18,5 milhões.

A análise dos dados demonstra não apenas o crescimento da demanda por manutenção, mas também a ampliação da capacidade de registro, controle e monitoramento das atividades, decorrente da estruturação do modelo implementado. Outro aspecto relevante refere-se à economicidade do processo, evidenciada pelos percentuais de economia obtidos nas cotações realizadas, resultado da obrigatoriedade de múltiplos orçamentos e da seleção da proposta mais vantajosa.

Quadro 5 - Evolução das Ordens de Serviço e Execução Financeira

Ano	Nº de OS	Execução Financeira
2023	5.701	R\$ 12.000.000,00
2024	5.554	R\$ 11.758.864,51
2025	5.803	R\$ 18.575.519,13

Fonte: Elaborados pela pesquisadora, 2026.

Dados extraídos do sistema de gestão da manutenção

Resultados Operacionais

Além dos avanços quantitativos, observam-se melhorias significativas na organização e no funcionamento da gestão da manutenção veicular, evidenciando a consolidação de um modelo mais estruturado e orientado por governança. Dentre os principais avanços, destacam-se:

Padronização dos fluxos administrativos, com definição clara das etapas do processo e dos responsáveis por cada fase;

Aumento da rastreabilidade das informações, permitindo o acompanhamento detalhado de cada OS;

Redução da informalidade nos processos, com substituição de práticas emergenciais por procedimentos estruturados;

Maior controle sobre prazos e execução dos serviços, possibilitando atuação mais efetiva da supervisão técnica;

Melhoria na comunicação entre os atores envolvidos, com maior integração entre Unidades Gestoras, SUPGT e AMGESP.

Adicionalmente, o modelo implementado incorporou mecanismos operacionais de monitoramento em campo, que ampliaram significativamente a capacidade de controle da gestão. No exercício de 2025, foram realizadas 116 visitas técnicas às oficinas credenciadas, acompanhadas da estruturação de instrumentos gerenciais específicos, como planilhas de acompanhamento das manutenções com status atualizado dos serviços, registros fotográficos das intervenções realizadas e avaliação técnica da capacidade operacional das oficinas. Essas iniciativas possibilitaram maior transparência, rastreabilidade e confiabilidade das informações, fortalecendo a supervisão técnica e a tomada de decisão baseada em evidências. Como resultado, observa-se a construção de um ambiente mais organizado, previsível e alinhado às diretrizes contemporâneas de governança pública. Com vistas a

sistematizar os instrumentos de controle implementados, apresenta-se o Quadro 5 abaixo, que sintetiza os principais mecanismos de monitoramento e suas contribuições para a gestão da manutenção veicular.

Quadro 6 – Controle Implementados

Eixo de Controle	Instrumento Implementado	Descrição Operacional	Contribuição para a Gestão
Monitoramento em Campo	Visitas Técnicas (116 em 2025)	Realização de visitas presenciais às oficinas credenciadas para verificação da execução dos serviços	Fortalecimento da supervisão técnica e validação in loco das manutenções
Controle Operacional	Planilha de Acompanhamento das Manutenções	Registro sistematizado das OS, com status atualizado, dados do veículo, oficina e valores	Ampliação do controle, organização das informações e padronização do acompanhamento
Rastreabilidade	Registro Fotográfico das Manutenções	Documentação visual das intervenções realizadas (antes, durante e após os serviços)	Aumento da transparência, auditabilidade e segurança das informações
Gestão da Rede Credenciada	Avaliação Técnica das Oficinas	Análise da capacidade operacional, estrutura física, qualidade e atendimento das oficinas	Melhoria na seleção de fornecedores e qualificação da rede de atendimento
Base Informacional	Consolidação de Dados Operacionais	Integração das informações de manutenção em instrumentos gerenciais estruturados	Suporte à tomada de decisão baseada em evidências
Transparência e Governança	Padronização dos Registros	Uniformização dos critérios de registro, acompanhamento e avaliação das manutenções	Redução de assimetrias, aumento da previsibilidade e fortalecimento do controle institucional

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

A sistematização desses instrumentos evidencia o fortalecimento dos mecanismos de controle, monitoramento e governança, consolidando a transição para um modelo de gestão mais estruturado, transparente e orientado por dados.

Indicadores de Desempenho E Gestão

A estruturação do modelo possibilitou a consolidação de indicadores gerenciais voltados ao acompanhamento sistemático da performance da manutenção veicular, permitindo maior capacidade de monitoramento, avaliação e tomada de decisão estratégica.

Dentre os principais indicadores adotados, destacam-se:

Volume de Ordens de Serviço, como indicador da demanda operacional;

Valor total executado, refletindo o impacto financeiro das manutenções;

Custo médio por OS, permitindo análise da eficiência econômica;

Percentual de economia nas cotações, evidenciando ganhos na contratação dos serviços;

Distribuição dos serviços por oficina, possibilitando análise de concentração e capacidade da rede credenciada;

Controle sobre o número de orçamentos por OS, reforçando a aderência às regras de economicidade.

A utilização desses indicadores fortaleceu a capacidade de planejamento, monitoramento contínuo e tomada de decisão baseada em evidências, permitindo uma atuação mais estratégica por parte da gestão. Adicionalmente, a consolidação dessas informações viabilizou a construção de um conjunto sintético de indicadores de desempenho, que expressam os resultados alcançados pelo modelo implementado.

Quadro 7 – Indicadores de desempenho

Indicador	Resultado
Total de Ordens de Serviço (2025)	5.803
Execução financeira	R\$ 18,5 milhões
Economia estimada	R\$ 4,2 milhões (22,8%)
Tempo médio de manutenção	18,3 dias
Nº de oficinas credenciadas	92
Veículos atendidos	910

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

Os indicadores consolidados evidenciam a robustez do modelo implementado, demonstrando sua capacidade de operar em larga escala, com controle sobre custos, prazos e qualidade dos serviços, além de reforçar a efetividade das estratégias adotadas na gestão da manutenção veicular.

Análise Comparativa (Antes e Depois)

A comparação entre o cenário anterior e o modelo implementado evidencia uma mudança estrutural na gestão da manutenção conforme quadro 7.

Quadro 8 – Cenário depois da implantação do Modelo

Aspecto	Cenário Anterior	Modelo Implementado
Gestão	Fragmentada	Integrada
Processos	Não padronizados	Padronizados
Controle	Limitado	Sistematizado
Dados	Inexistentes/confiáveis	Consolidados
Decisão	Reativa	Baseada em informação

Contratação	Emergencial/indenizatória	Estruturada por meio de processo licitatório e gestão contratual
Supervisão	Reduzida	Ativa e contínua

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores, 2026

A transformação observada representa a transição de um modelo predominantemente operacional, fragmentado e reativo para uma abordagem estruturada, integrada e orientada por governança, controle e uso qualificado de informações gerenciais. Destaca-se, nesse contexto, a substituição de práticas baseadas em contratações emergenciais e indenizatórias por um modelo estruturado, fundamentado em processo licitatório e gestão contratual centralizada, o que contribui para maior segurança jurídica, padronização dos procedimentos e ampliação da economicidade. Adicionalmente, a consolidação de dados e a implementação de mecanismos sistematizados de controle e supervisão permitiram reduzir assimetrias de informação, fortalecer a transparência e ampliar a capacidade de planejamento e monitoramento das atividades. Em síntese, a análise comparativa evidencia a consolidação de um modelo de gestão mais eficiente, transparente e orientado por resultados, alinhado aos princípios contemporâneos de governança pública.

Considerações finais

Os resultados observados a partir da implementação do modelo integrado de gestão da manutenção veicular no Estado de Alagoas evidenciam uma transformação estrutural na forma como a Administração Pública organiza, executa e controla suas atividades operacionais. A transição de um modelo fragmentado, marcado pela descentralização não coordenada e pela predominância de práticas emergenciais, para uma abordagem estruturada, baseada em governança, padronização de processos e suporte tecnológico, demonstra alinhamento com diretrizes contemporâneas de gestão pública orientadas à eficiência, à responsabilização administrativa e ao fortalecimento do controle interno. A centralização dos instrumentos de controle, associada à definição de fluxos padronizados, contribuiu para a redução de assimetrias de informação, o aumento da transparência e a ampliação da capacidade de supervisão institucional. Simultaneamente, a manutenção da execução descentralizada pelas Unidades Gestoras preservou a agilidade operacional, evidenciando a efetividade do arranjo de governança compartilhada. A incorporação de solução tecnológica como elemento integrador dos processos mostrou-se determinante para o sucesso da iniciativa, ao viabilizar a consolidação de dados, a rastreabilidade das informações e o monitoramento contínuo das atividades. Esse avanço permitiu superar uma limitação histórica da gestão pública: a ausência de informações estruturadas para subsidiar decisões estratégicas.

Outro aspecto relevante refere-se à substituição de práticas baseadas em contratações emergenciais e indenizatórias por um modelo estruturado, fundamentado em processo licitatório e gestão contratual centralizada, o que fortalece a segurança jurídica, amplia a competitividade e contribui para a racionalização do gasto público. Os resultados demonstram que a adoção de modelos organizacionais orientados por governança, padronização e uso intensivo de dados não apenas melhora a eficiência operacional, mas também gera ganhos institucionais relevantes, como o fortalecimento do controle, a qualificação da informação e a ampliação da capacidade de planejamento. Nesse contexto, a experiência analisada evidencia o potencial de transformação de áreas tradicionalmente operacionais da Administração Pública quando submetidas a processos estruturados de reorganização, reafirmando o papel da gestão como instrumento estratégico de geração de valor público.

Conclusão

O redesenho da gestão da manutenção de veículos próprios no Estado de Alagoas configura uma experiência relevante de modernização administrativa, ao demonstrar a efetividade da adoção de modelos estruturados no aprimoramento da gestão pública. A implementação de um modelo integrado, baseado em governança compartilhada, padronização dos processos e suporte tecnológico, possibilitou a superação de um cenário anteriormente marcado pela fragmentação, baixa capacidade de controle e predominância de práticas emergenciais, promovendo avanços significativos na organização, no monitoramento e na eficiência da gestão da manutenção veicular. Os resultados alcançados evidenciam ganhos concretos na rastreabilidade das informações, na padronização dos fluxos administrativos, na ampliação da capacidade de supervisão e na utilização de dados para apoio à tomada de decisão, refletindo diretamente na melhoria da eficiência operacional e na racionalização do gasto público.

Destaca-se, ainda, o fortalecimento da governança institucional, com definição clara de papéis e responsabilidades, bem como a consolidação de um ambiente mais transparente, previsível e orientado por critérios técnicos, elementos essenciais para a sustentabilidade das políticas públicas. A experiência analisada demonstra elevado potencial de replicabilidade em outros contextos da Administração Pública, especialmente em áreas caracterizadas por elevada complexidade operacional e necessidade de controle contínuo, contribuindo para a disseminação de práticas voltadas à eficiência, à economicidade e à melhoria da qualidade do gasto público.

O modelo implementado não apenas aprimora a eficiência operacional, mas reposiciona a gestão da manutenção veicular como instrumento estratégico de geração de valor público, alinhando-se às melhores práticas contemporâneas de governança no setor público.

Referências

ALAGOAS. **Decreto nº 95.022, de 28 de dezembro de 2023**. [Dispõe sobre o redesenho da gestão da manutenção veicular]. [Maceió]: Diário Oficial do Estado de Alagoas, 2023.

ALAGOAS. **Decreto Estadual nº 95.161, de 2024**. Dispõe sobre a execução orçamentária, financeira, patrimonial e contábil do Estado de Alagoas. [Maceió]: Diário Oficial do Estado de Alagoas, 2024.

ASSOCIAÇÃO DOS MEMBROS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS DO BRASIL. **Resolução nº 01, de 02 de junho de 2023**. Aprova as Diretrizes de Controle Externo relacionadas à temática "Transparência dos Tribunais de Contas e dos jurisdicionados". Brasília, DF: Atricon, 2023. Disponível em: <http://www.atricon.org.br>.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania**. São Paulo: Editora 34, 1998.

HAMMER, Michael. Reengineering Work. **Harvard Business Review**, [S. l.], v. 68, n. 4, p. 104-112, jul./ago. 1990.

JANSSEN, Marijn; KUK, George. Big Data in Public Administration. **Government Information Quarterly**, [S. l.], v. 33, n. 3, p. 373-376, jul. 2016.

MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio. Governança pública contemporânea. **Revista do TCU**, Brasília, DF, v. 46, n. 130, p. 34-43, jan./abr. 2014.

MATIAS-PEREIRA, José. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2022.

OCDE. **Recommendation of the Council on Public Governance**. Paris: OECD, 2019.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 70, n. 4, p. 611-638, out./dez. 2019.