

MATRIZ DE RISCOS E CONTROLES – GESTÃO DE FROTAS

GRUPO 1: GESTÃO ADMINISTRATIVA DA FROTA

1 - Atividade: Normatização das rotinas e procedimentos	
Objetivo: Garantir que a execução das principais atividades envolvidas no gerenciamento da frota seja disciplinada por meio de ato normativo, devidamente formalizado, e detalhadas ou padronizadas por meio de manuais de rotinas e procedimentos.	
Risco	Controle Interno
R1 – Ausência de ato normativo disciplinando as principais atividades de gestão da frota (cadastramento, solicitação, utilização, abastecimento, manutenção, competências do setor e do gerente de transporte, etc.) e de manuais de rotinas e procedimentos detalhando ou padronizando estas atividades, <u>levando a</u> erros e retrabalhos na execução das atividades, <u>com consequente</u> desperdício de tempo e de recursos públicos.	CT 1.1 – Ato normativo disciplinando as principais atividades de gestão da frota (cadastramento, solicitação, utilização, abastecimento, manutenção, atribuições do setor de transporte, condutores, acidentes e sinistros, infrações de trânsito, controle de custos, aquisição e renovação, etc.).
	CT 1.2 – Manuais de rotinas e procedimentos detalhando ou padronizando as principais atividades de gestão da frota (cadastramento, solicitação, utilização, abastecimento, manutenção, controle de custos, etc.).

2 - Atividade: Estruturação do setor de transporte	
Objetivo: Assegurar que o setor responsável pelo gerenciamento da frota possua recursos humanos, materiais e tecnológicos adequados para o desenvolvimento de suas atividades e que os trabalhos sejam conduzidos com planejamento, organização, direção e controle.	
Risco	Controle Interno
R2 – Inexistência ou deficiências estruturais no Setor de Transporte (falta de recursos humanos, materiais ou tecnológicos) e falta de liderança do gerente de transporte para planejar, organizar, dirigir e controlar a frota pública, <u>levando a</u> prática de atos de gestão sem planejamento, organização, direção e controle, <u>com consequente</u> ineficiência na gestão da frota.	CT 2.1 – Unidade administrativa , responsável pela gestão da frota, dotada de recursos humanos, materiais e tecnológicos, suficientes e adequados para realizar efetivamente sua competência institucional.
	CT 2.2 – Gerente de transporte , responsável por planejar, organizar, dirigir e controlar a frota pública.

3 - Atividade: Identificação visual da frota	
Objetivo: Assegurar que os ET ¹ possuam uma identificação visual padronizada.	
Risco	Controle Interno
R3 – Inexistência de um Manual de Identificação Visual , definindo a diagramação dos símbolos (dimensão, cores, formatos de textos) e as especificações técnica (adesivo ou tinta automotiva) da frota pública, <u>levando a</u> utilização dos ETs da frota sem nenhuma identificação ou com identificação incorreta da Organização, <u>com consequente</u> prejuízo do controle social sobre a frota pública; utilização indevida, roubos e furtos dos ETs.	CT 3.1 – Identificação dos ETs de acordo com o Manual de Identidade Visual da Organização, contendo a diagramação dos símbolos (dimensão, cores, formatos de textos) e as especificações técnicas dos materiais (adesivo, tinta automotiva, etc.) da frota pública.

4 - Atividade: Informatização da frota	
Objetivo: Garantir eficiência na gestão da frota, de modo a produzir informações gerenciais céleres e fidedignas para suportar a tomada de decisões dos gestores.	
Risco	Controle Interno
R4 – Não utilização de um sistema informatizado (software) para gerenciar a frota , <u>levando ao</u> uso de recursos escriturais e de planilhas para o gerenciamento da frota, <u>com consequente</u> perda de agilidade para obtenção de informações gerenciais, sobretudo das informações de natureza técnico-econômica.	CT 4.1 – Sistema informatizado de gestão de frotas que possua as funcionalidades necessárias e os requisitos mínimos de segurança da informação para o gerenciamento da frota.

5 - Atividade: Organização documental	
Objetivo: Assegurar a organização dos documentos dos veículos, máquinas e equipamentos da frota e o controle dos prazos de validade dos documentos que precisam ser renovados periodicamente.	
Risco	Controle Interno
R5 – Ausência de arquivos físicos individualizados para a guarda dos documentos dos ETs e de controle de prazos de validade dos documentos que precisam ser renovados periodicamente, <u>levando a</u> desorganização dos documentos da frota e mora no pagamento das renovações dos documentos, <u>com consequente</u> extravios, furtos e roubos de documentos; despesas com pagamentos de multas e juros de mora.	CT 5.1 – Arquivos físicos , individualizados por ET, para arquivamento de documentos (ex.: nota fiscal de aquisição; registro de propriedade junto aos órgãos de trânsito; licenciamento e seguro obrigatório (recibos anuais – CRLV e DPVAT); certificados de garantia e comprovantes de revisões; manuais do fabricante; apólices de seguro patrimonial).
	CT 5.2 – Controle do prazo de validade dos documentos dos ETs que precisam ser renovados periodicamente (ex.: licenciamento e seguro obrigatório; certificados de garantia; apólices de seguro patrimonial facultativo, etc.).

¹**Equipamento de Transporte (ET):** Qualquer veículo, máquina ou equipamento com força motriz própria, utilizado para o deslocamento de materiais e/ou pessoas.

6 - Atividade: Cadastramento da frota	
Objetivo: Assegurar a integridade, a fidedignidade e a tempestividade das informações cadastrais dos veículos, máquinas e equipamentos da frota.	
Risco	Controle Interno
R6 – Inexistência de cadastro completo e atualizado dos ETs da frota , contendo informações fidedignas sobre estes bens, <u>levando a</u> carência de informação baseadas nos dados cadastrais para subsidiar análises técnicas sobre a frota, <u>com consequente</u> impossibilidade de se avaliar a frota através dos dados cadastrais, por exemplo, a dimensão, a idade média e o perfil da frota.	CT 6.1 – Cadastro de todos os veículos, máquinas e equipamentos da frota, contendo informações completas e atualizadas sobre estes bens (controle por formulário de Ficha de Cadastro e/ou por sistema informatizado), de acordo com o manual de rotinas e procedimentos de cadastro da frota.

7 - Atividade: Gestão de condutores	
Objetivo: Garantir que os condutores da frota estejam cientes de suas responsabilidades, bem como mantenham atualizados os documentos de habilitação e possuam treinamento adequado para conduzir os veículos, máquinas e equipamentos da frota.	
Risco	Controle Interno
R7 – Inexistência de Termo de Declaração de Responsabilidade dos Condutores, de controle de validade da CNH e dos outros requisitos exigidos pela legislação de trânsito, e de um programa de capacitação técnicas para os condutores da frota , <u>levando ao</u> desconhecimento pelos condutores de suas atribuições e responsabilidades, condução dos ETs por condutores não habilitados e sem qualificação técnica, <u>com consequente</u> direção irresponsável dos ETs da frota, ocorrência de infrações de trânsito com aplicação de multas por condução com habilitação vencida, e acidentes de trânsito ocasionados por falta de qualificação técnica dos condutores.	CT 7.1 – Termo de declaração de responsabilidade dos condutores sobre a ciência de suas responsabilidades civis, penais e administrativas e por eventuais avarias e multas de trânsito decorrentes de atos culposos.
	CT 7.2 – Controle de validade de CNH e outros requisitos exigidos dos condutores pela legislação e pelos órgãos de trânsito.
	CT 7.3 – Capacitação técnica dos condutores da frota (ex.: cursos sobre direção defensiva, legislação de trânsito, primeiros socorros, mecânica básica, etc.).

8 - Atividade: Infrações de trânsito	
Objetivo: Assegurar que as multas de trânsito, inclusive seus encargos, sejam pagas ou ressarcidas pelos agentes que lhes deram causa.	
Risco	Controle Interno
R8 – Falta de controle dos processos administrativos de infração de trânsito e dos processos administrativos de ressarcimento de valores ao erário , <u>levando ao</u> pagamento de multas, sem o devido ressarcimento ao erário, <u>com consequente</u> prejuízo ao erário.	CT 8.1 – Controle dos processos administrativos de infração de trânsito (notificação de condutores, controle dos prazos para recursos, etc.) e, quando cabível, controle dos processos de ressarcimento de valores ao erário em desfavor do agente causador da infração.

9 - Atividade: Acidentes de trânsito	
Objetivo: Assegurar que a responsabilidade por acidentes de trânsito seja devidamente apurada.	
Risco	Controle Interno
R9 – Falta de controle dos processos administrativos de apuração de acidente de trânsito , conduzidos pela Comissão de Acidentes de Trânsito, <u>levando ao</u> pagamento de despesas com consertos e reformas nos ETs envolvidos em acidentes e de danos causados a terceiros, sem o devido ressarcimento ao erário, <u>com consequente</u> prejuízo ao erário.	CT 9.1 – Controle dos processos administrativos de apuração de acidentes de trânsito , que devem ser conduzidos por uma Comissão de Acidente de Trânsito, especialmente designada.

- **Obs.: Somente para os fiscalizados que possuam Ponto de Abastecimento (PA).**

10 - Atividade: Operação do Ponto de Abastecimento (PA)	
Objetivo: Garantir que o PA funcione em conformidade com as normas técnicas, ambientais, de prevenção a incêndio e de segurança do trabalho sobre armazenamento de líquidos inflamáveis e combustíveis.	
Risco	Controle Interno
R10 – Descumprimento das normas técnicas, ambientais, de prevenção a incêndio e de segurança do trabalho sobre armazenamento de líquidos inflamáveis e combustíveis , <u>levando a</u> operacionalização do PA sem a observação dos critérios exigidos na legislação aplicável, <u>com consequente</u> ocorrência de acidentes, incêndios e explosões, danos ambientais, perdas humanas, prejuízos financeiros pelo pagamento de multas aplicadas pelos órgãos fiscalizadores.	CT 10.1 – Verificação do cumprimento das normas técnicas, ambientais, de prevenção a incêndio e de segurança do trabalho sobre armazenamento de líquidos inflamáveis e combustíveis para autorizar o funcionamento e operacionalizar o PA.

11 – Atividade: Segregação de Funções	
Objetivo: Garantir que as atividades desempenhadas pelos servidores envolvidos no Sistema de Transporte sejam realizadas observando o princípio da segregação de função.	
Risco	Controle Interno Sugerido
R11 – Realização de tarefas sem um critério adequado de distribuição de responsabilidades entre os atores , <u>levando a</u> execução de atividades incompatíveis pela mesma pessoa, <u>com consequente</u> ocorrência de erros, fraudes e desperdícios de recursos públicos.	CT 11.1 – Separação entre funções e atividades consideradas incompatíveis, tais como autorização, aprovação, execução, controle e registro de operações.

GRUPO 2: GESTÃO OPERACIONAL DA FROTA

12 - Atividade: Utilização da frota	
Objetivo: Assegurar que a utilização da frota seja para atender as demandas da Organização.	
Risco	Controle Interno
R12 – Ausência de rotina de registro de solicitação e de rotina de registro de utilização dos ETs , <u>levando a</u> utilização indevida dos ETs (desvio de finalidade) e desconhecimento das informações sobre a demanda e sobre a utilização dos ETs, <u>com consequente</u> utilização da frota para fins particulares e impossibilidade de se realizar o planejamento eficiente da utilização da frota e de se avaliar os custos e o desempenho operacionais dos ETs.	CT 12.1 – Rotina de registro de solicitação dos ETs, identificando o requisitante, o condutor, a finalidade, o local de destino e o período de utilização (controle por formulários Requisição de Veículos, Solicitação de Veículos, etc. e/ou por sistema informatizado).
	CT 12.2 – Rotina de registro de utilização dos ETs, identificando o motorista, a data, a hora e o km/horímetro de saída/retorno (controle por formulários Diário de Bordo, Boletim de Veículo, Diário de Tráfego, etc. e/ou por sistema informatizado).
	CT 12.3 – Sistema de rastreamento por satélite (GPS) para ETs empregados em obras públicas e serviços realizados em áreas rurais, que possuam como características dificuldade de comprovação da utilização e elevado custo operacional.

13 - Atividade: Guarda da frota	
Objetivo: Garantir que os veículos, máquinas e equipamentos sejam recolhidos em locais seguros.	
Risco	Controle Interno
R13 – Inexistência de local apropriado para guardar os ETs (garagem ou pátio público) , <u>levando ao</u> recolhimento da frota em local inseguro e inadequado para fins operacionais, <u>com consequente</u> roubos e furtos de acessórios ou dos próprios ETs e avarias nos ETs decorrentes da ação de vândalos.	CT 13.1 – Garagem ou pátio com estrutura física e condições de segurança adequadas para a guarda dos veículos, máquinas e equipamentos da frota.

14 - Atividade: Abastecimento de combustíveis e lubrificantes	
Objetivo: Assegurar que o abastecimento de combustíveis e óleos lubrificantes nos veículos, máquinas e equipamentos da frota seja realizado de forma regular, eficiente e econômica.	
Risco	Controle Interno
R14 – Ausência de rotina de registro de abastecimento de combustíveis e óleos lubrificantes , <u>levando a</u> abastecimentos não autorizados ou em ETs não pertencentes a frota e desconhecimento dos dados sobre o consumo de combustíveis e lubrificantes dos ETs, <u>com consequente</u> desvio de combustíveis e óleos lubrificantes e impossibilidade de se avaliar os gastos com combustíveis e óleos lubrificantes da frota e o desempenho (km/l) dos ETs.	CT 14.1 – Rotina de registro de abastecimento , identificando o ET, a data, o hodômetro ou horímetro, a quantidade e o tipo de combustível ou lubrificante e o fornecedor (controle por formulário de Requisição de Abastecimento ou cartão eletrônico).

15 - Atividade: Utilização de pneumáticos	
Objetivo: Assegurar que os pneumáticos adquiridos sejam efetivamente utilizados nos bens da frota, de forma eficiente e econômica.	
Risco	Controle Interno
R15 – Ausência de identificação física nos pneumáticos e de rotina de registro das informações técnicas, da vida útil e dos serviços realizados nos pneus, levando a utilização de pneumáticos sem identificação e desconhecimento das características técnicas, da vida útil e dos serviços realizados nos pneumáticos da frota, com <u>consequente</u> substituições indevidas de pneus novos por usados ou de qualidade ou preço inferiores; desvio, roubos e furtos de pneumáticos; e carência de informações para aferir a durabilidade e o custo operacional dos pneus.	CT 15.1 – Identificação física dos pneus, que pode ser realizada por marcação à fogo ou etiqueta eletrônica.
	CT 15.2 – Rotina de registro das informações técnicas, vida útil, recapagens e remoções de pneus, possibilitando a aferição da durabilidade e do rendimento operacional destes insumos (controle por Ficha de Controle de Pneus e/ou por sistema informatizado).

16 - Atividade: Manutenção da frota	
Objetivo: Manter a frota de veículos, máquinas e equipamentos em um estado desejado de eficiência, maximizando o tempo disponível para operação e minimizando os custos de manutenção.	
Risco	Controle Interno
R16 – Ausência de Plano de Manutenção de Operação, Plano de Manutenção Preventiva, registro de solicitação, autorização e execução dos serviços de manutenção, levando a incapacidade para detectar falhas ou defeitos mecânicos nos ETs de forma célere; ocorrência de defeitos mecânicos por falta de manutenção preventiva; desconhecimento das informações sobre a demanda e sobre os serviços de manutenção executados nos ETs, com <u>consequente</u> ocorrência de falhas ou defeitos mecânicos nos ETs não detectados tempestivamente ou por falta de manutenção preventiva, elevando a taxa de indisponibilidade da frota; impossibilidade de se avaliar os gastos com manutenção da frota total e por ET.	CT 16.1 – Plano de Manutenção de Operação dos ETs, visando garantir condições primárias de operação e identificar eventuais falhas mecânicas.
	CT 16.2 – Plano de Manutenção Preventiva dos ETs, com o objetivo de manter a frota operando num estado desejado de eficiência.
	CT 16.3 – Rotina de registro dos serviços realizados e peças trocadas nos ETs, inclusive dos serviços executados na oficina própria do ente, quando houver (controle por Ordem de Serviço e/ou sistema informatizado).

- **Obs.: Somente para os fiscalizados que possuem estoque de materiais.**

17 - Atividade: Controle de estoques de materiais	
Objetivo: Garantir que os suprimentos estocados no almoxarifado (peças, lubrificantes, pneus, filtros de óleo, filtros de ar, etc.) sejam utilizados na manutenção dos ETs da frota.	
Risco	Controle Interno
R17 – Falta de controle de movimentação (entrada/saída) de materiais no almoxarifado da frota , <u>levando a</u> movimentação de materiais sem o devido registro de entrada/saída nos estoques, <u>com consequente</u> desvio de peças automotivas ou de outros materiais do almoxarifado; impossibilidade de se gerenciar de forma eficiente os estoques de materiais, como, por exemplo, definir o ponto de reposição de estoque, a rotatividade e o custo dos estoques.	CT 17.1 – Controle de movimentação (entrada/saída) de materiais do almoxarifado da frota (controle por formulário Ficha de Estoque, Requisição de Material e/ou sistema informatizado).

GRUPO 3: GESTÃO TÉCNICO-ECONÔMICA DA FROTA

18 - Atividade: Cálculo do custo operacional dos ETs	
Objetivo: Calcular, analisar e acompanhar a evolução histórica do custo operacional dos ETs.	
Risco	Controle Interno
R18 – Inexistência de cálculo, de análise e de monitoramento dos custos operacionais por ET , <u>levando ao</u> desconhecimento da composição e da evolução dos custos operacionais por ET, <u>com consequente</u> impossibilidade de se avaliar os custos operacionais por ET.	CT 18.1 – Cálculo do custo operacional dos ETs (controle por planilha e/ou sistema informatizado).

19 - Atividade: Indicadores de desempenho	
Objetivo: Calcular, analisar e acompanhar a evolução do comportamento de indicadores de desempenho da frota.	
Risco	Controle Interno
R19 – Inexistência de indicadores de desempenho , <u>levando a</u> falta de parâmetros para avaliar o desempenho do Sistema de Transporte, <u>com consequente</u> impossibilidade de se adotar medidas visando otimizar os indicadores com níveis insatisfatórios.	CT 19.1 – Cálculo de indicadores de desempenho do Sistema de Transporte para cada ET, especialmente dos indicadores Custo por Quilometro (R\$/km) ou Custo por Hora (R\$/hora) e Quilômetros por litro (km/l).

20 - Atividade: Renovação da frota	
Objetivo: Garantir que os ETs sejam utilizados num “ciclo de vida útil econômica”, observados padrões adequados de produtividade, segurança operacional e economicidade.	
Risco	Controle Interno
R20 – Ausência de Política de Renovação da Frota , definida a partir de critérios que considerem a vida útil econômica e as condições técnicas dos ETs, <u>levando a</u> redução da produtividade, da segurança e da economicidade dos ETs após o ciclo de vida útil econômica, <u>com consequente</u> utilização de ETs, após o ciclo de vida útil, em níveis insatisfatórios de produtividade, de segurança e de economicidade.	CT 20.1 – Política de Renovação da Frota , definida a partir de critérios que considerem o ciclo de vida útil econômica e as condições técnicas dos ETs.

21 - Atividade: Formação da frota	
Objetivo: Assegurar que a aquisição de ET seja realizada com base em critérios técnicos, que considerem os aspectos de adequação dos ET para a execução dos serviços demandados e de dimensionamento da frota.	
Risco	Controle Interno Sugerido
R21 – Inexistência de Plano de Aquisição de ETs , elaborado a partir de critérios de adequação e de dimensionamento da frota, <u>levando a</u> inadequação dos ETs para execução das atividades e em quantidade superior ou inferior à demanda, <u>com consequente</u> operação de uma frota inadequada e mal dimensionada.	CT 21.1 – Plano de Aquisição de ETs, baseado em critérios de adequação e de dimensionamento da frota.

- **Obs.: Somente para fiscalizados com frota terceirizada (parcial ou total).**

22 - Atividade: Terceirização da frota (locação de veículos em caráter não eventual)	
Objetivo: Garantir que a decisão de terceirização da frota seja tomada a partir de critérios técnicos e econômicos para definição da melhor alternativa para a organização.	
Risco	Controle Interno Sugerido
R22 – Não realização de estudo sobre a vantajosidade da terceirização da frota , elaborado a partir de critérios técnicos e econômicos que considerem as vantagens e as desvantagens tanto da frota própria quanto da frota terceirizada, <u>levando a</u> terceirização da frota desvantajosa para a Organização, <u>com consequente</u> prejuízos ao erário.	CT 22.1 – Avaliação da vantajosidade da terceirização da frota , elaborado a partir de critérios que considerem os aspectos técnicos e econômicos.