

# Relatório de Diagnóstico de Frota e Processos de Gestão

## Sumário Executivo

Este documento sintetiza o diagnóstico da frota e dos processos de gestão no âmbito da administração pública (municipal e judiciária). O diagnóstico é um instrumento fundamental para alcançar eficiência, economicidade e transparência, especialmente em períodos de transição de gestão. A análise identifica que os principais gargalos residem na obsolescência da frota submetida a uso intenso, na falta de controle preventivo e, criticamente, nas distorções financeiras causadas por taxas de administração de cartões de manutenção, que podem elevar os custos reais em mais de 50%. A transição para processos digitais, rastreamento e a responsabilização efetiva de condutores surgem como as medidas corretivas mais urgentes.

## 1. Importância e Objetivos do Diagnóstico de Frota

O diagnóstico completo e estruturado visa identificar desperdícios, riscos e oportunidades de melhoria, em conformidade com as exigências de controle interno e transparência dos Tribunais de Contas.

- **Frequência e Contexto:** Geralmente realizado em mudanças de administração para mapear o estado real do patrimônio.
- **Foco da Análise:** Avaliação de como os veículos são utilizados, controlados e mantidos.
- **Pilares Fundamentais:** Eficiência operacional, economicidade dos recursos e transparência pública.

## 2. Diagnóstico dos Processos Atuais e Gargalos Operacionais

A análise dos processos revela falhas estruturais que comprometem a vida útil dos ativos e elevam os custos operacionais.

### 2.1 Gestão de Manutenção e o "Dilema do Cartão"

Um dos pontos mais críticos refere-se ao uso de empresas gerenciadoras (como a Prime) e suas taxas:

- **Taxas Abusivas:** A combinação de taxas negativas em licitações, taxas administrativas e custos de antecipação financeira pode fazer com que a oficina repasse custos que chegam a **57% de acréscimo** no valor das peças.
- **Rejeição de Concessionárias:** Marcas como a Toyota e outras autorizadas muitas vezes recusam o cartão de gestão devido à demora no recebimento e às altas taxas, resultando na perda da garantia de veículos novos (ex: caso de veículos que perderam a garantia por serem levados a oficinas comuns por impossibilidade de uso do cartão na rede oficial).
- **Tabelas de Preços:** O uso de tabelas referenciais (Audatex, etc.) pode gerar distorções, onde peças com valor de mercado inferior são faturadas pelo preço máximo da tabela para compensar as taxas da gerenciadora.

## 2.2 Estado da Frota e Uso Intensivo

- **Perfil da Frota:** Coexistência de veículos novos (média de 2020) com frotas sucateadas devido à alta quilometragem e viagens constantes (especialmente em Tribunais de Justiça e ambulâncias).
- **Manutenção Reativa:** Predomínio da manutenção corretiva sobre a preventiva. Pequenos problemas (barulhos) são ignorados até se tornarem falhas críticas e caras.
- **Linha Amarela (Máquinas Pesadas):** 70% dos problemas em máquinas pesadas são decorrentes de mau uso, como operadores que trabalham com lâminas baixadas incorretamente ou forçam o equipamento em curvas.

## 3. Riscos Identificados e Impactos

A ausência de um controle rigoroso gera riscos que ultrapassam a esfera financeira, atingindo a responsabilidade jurídica dos gestores. | Risco | Descrição e Impacto || ----- | ----- || **Ociosidade e Custo de Mercado** | Identificação de que parte da frota (até 35% em alguns cenários) possui custo de manutenção superior ao valor de mercado do veículo. || **Responsabilização Jurídica** | Risco de apontamentos e multas pelo Tribunal de Contas (TCE) por má gestão de recursos e ausência de controle informatizado. || **Fraudes e Desvios** | Falta de rastreabilidade e integração de dados facilita o desvio de combustível e uso indevido de ativos. || **Mau Uso Operacional** | Condutores que operam veículos até a quebra total (ex: rodar "ferro com ferro" no freio) para evitar o trabalho ou por negligência. |

## 4. Base Legal e Normativa

A gestão de frota deve estar estritamente alinhada ao arcabouço legal vigente:

- **Nova Lei de Licitações:** Rege as contratações de manutenção e aquisição de insumos.
- **Lei 4.320/64:** Normas gerais de direito financeiro e contabilidade pública.
- **Instruções Normativas do TCE/TCU:** Determinam o controle informatizado da frota e registros padronizados.
- **Contabilidade Pública (MCASP):** Exigência de vinculação entre patrimônio e liquidação, incluindo cálculos de depreciação e *impairment* (redução ao valor recuperável).

## 5. Propostas de Boas Práticas e Melhoria Contínua

Para reverter o quadro de ineficiência, o diagnóstico propõe a adoção de medidas tecnológicas e administrativas.

### 5.1 Digitalização e Rastreabilidade

- **Checklist Digital por Foto:** Substituir formulários manuais por aplicativos onde o condutor deve fotografar itens críticos (pneus, nível de óleo, etiqueta de troca, placa via OCR) antes da saída. Isso evita preenchimentos falsos e cria um histórico visual do estado do veículo.
- **Telemetria e Rastreamento:** Monitorar comportamento do motorista (freadas bruscas, excesso de velocidade) e consumo em tempo real.

- **Integração de Multas:** Utilizar sistemas que identifiquem a infração via API no momento em que é registrada, permitindo a identificação imediata do condutor antes que ele saia do cargo ou do órgão.

## 5.2 Gestão de Ativos e Manutenção

- **Plano de Renovação Baseado em Dados:** Substituir veículos ociosos ou com manutenção deficitária por novos, utilizando o leilão como ferramenta de recuperação de capital.
- **Calendário de Preventiva:** Implementar rigorosamente o plano de manutenção da montadora para evitar o colapso de componentes caros (ex: amortecedores de Corolla que geram orçamentos de R\$ 8.000 por falta de cuidado preventivo).
- **Sindicância e Responsabilização:** Embora complexo no setor público, é necessário abrir processos administrativos para apurar danos causados por negligência comprovada de operadores.

## 5.3 Indicadores de Desempenho (KPIs)

A gestão deve ser pautada por indicadores claros:

- Disponibilidade da frota.
- Idade média por setor.
- Custo de manutenção por quilômetro rodado.
- Desempenho de consumo por motorista.

## Conclusão

O diagnóstico evidencia que a gestão de frota não deve ser vista apenas como um controle de "pátio", mas como uma função estratégica de contabilidade e logística. A transparência e a economia dependem da eliminação de processos manuais e da fiscalização rigorosa dos contratos de manutenção, garantindo que o interesse público prevaleça sobre as distorções financeiras das taxas de administração.