



**HUMBERTO AUGUSTO LIMA NETO**

**RELATÓRIO DE ATIVIDADES DE ESTÁGIO EM UMA  
EMPRESA DE LOGÍSTICA**

**LAVRAS – MG**

**2023**

**HUMBERTO AUGUSTO LIMA NETO**

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO EXPRESSO NEPOMUCENO**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião de Avila  
Orientador

Prof.º Dr. Daniel Carvalho de Rezende  
Coorientador

**LAVRAS - MG**

**2023**

**HUMBERTO AUGUSTO LIMA NETO**

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO EXPRESSO NEPOMUCENO**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADO em 6 de Março de 2022.

Dr. Ednilson Sebastião de Avila UFLA

Dr. Daniel Carvalho de RezendeUFLA

---

Prof.º Dr.Ednilson Sebastião de Avila  
Orientador

**LAVRAS-MG**

2023

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Deus por tudo que conquistei, por todas as oportunidades, todos aprendizados, pelos momentos bons e também pelos momentos difíceis que passei durante todos esses anos de curso. Agradeço pelos momentos que pensei em desistir e Ele me deu forças, por não me abandonar e não me deixar sozinho mesmo quando me senti só.

Gostaria de agradecer aos meus pais, Ana Maria e Geraldo Afonso pelo sacrifício e pela educação que me foi concedida, e principalmente pelos esforços em pagar escolas particulares, e pela força em momentos difíceis. Ainda que não houvesse cobrança por minha parte, meus pais sempre me proporcionaram as melhores condições, e mesmo nas dificuldades e crises, nunca deixarem de prover nossa família, dessa forma, espero poder retribuir pelo menos um por cento do que fizeram por mim. Serei eternamente grato pela família que tenho, pela confiança, pela preocupação, pelo amor incondicional, sem dúvidas, sem eles nada disso seria possível. Quero agradecer também ao meu irmão João Octávio por me apoiar, que mesmo distante em alguns momentos, me deu forças e se orgulha de mim, mesmo com nossas diferenças estamos sempre juntos tentando ajudar um ao outro.

Quero agradecer em especial a minha namorada Lauriana Oliveira, que me apoiou a todo instante, que suportou comigo os momentos difíceis, que esteve comigo nos tempos de crise, que presenciou minhas conquistas (que são nossas), que me ajudou e foi meu porto seguro, sem ela também não sei onde estaria hoje. Ela é muito especial pra mim e se cheguei onde estou é graças a ela, espero também poder retribuir tudo que ela fez e faz por mim, já que ela é minha companheira e será minha futura esposa. Agora que estou formando, vejo a hora de podermos dar mais um passo na relação, morarmos juntos, viver nossas vidas e construir uma família. Gostaria de agradecer ao meu sogro Everton Oliveira e a minha sogra Rosilene Oliveira, ao meu cunhado Rodolfo, também pelo apoio incondicional e por me aceitarem como parte da família.

Aos meus amigos, em especial ao João Baccarini pela relação de amizade e profissional que tivemos, ao Gabriel e a Júlia por estarem presentes, ao João Pedro meu amigo de ensino médio por também estar sempre ao meu lado, aos meus amigos mais próximos, Amanda, Pedro, Belinha, Paula, Raphael, Davi e todos os outros, sem eles minha vida teria menos cores.

A Expresso Nepomuceno por me concederem a oportunidade de estagiar na empresa,

por todos os colegas que fiz, pelas experiências profissionais e pessoais, pelos cafés que foram compartilhados, pelas brincadeiras, pelo ambiente leve e descontraído que jamais imaginei encontrar em uma empresa desse porte. Em especial ao Eduardo, ao Felipe e ao Diego que estiveram ao meu lado me ensinando e corrigindo se necessário.

Por fim, gostaria de agradecer à UFLA, ao DAE e todos os professores que estiveram nos ensinando, tirando dúvidas e passando o conhecimento para que chegássemos ao mercado de trabalho preparados. Ao meu orientador e coordenador de curso Ednilson que leciona uma das matérias mais difíceis do curso, métodos quantitativos não é pra qualquer um, ao meu coorientador Daniel que foi um dos melhores docentes que já vi dar aula e a todos os outros que estarão sempre na minha memória.

Enfim, só tenho a agradecer por toda essa trajetória, durante o curso não vemos a hora de formar e terminarmos da faculdade, portanto ao final vemos como o tempo passa rápido e como devemos nos dedicar sempre um pouco mais. A caminhada é longa e árdua, mas é certo que chegar até aqui vale a pena! Sem dúvidas, sentirei saudades de tudo que foi me proporcionado pela UFLA, gratidão eterna a todos que fizeram parte dessa trajetória incrível!

Muito Obrigado!

“Se ele soubesse, eu tive depressão  
Eu vi Deus na minha frente ele falou comigo  
Não se mata, filho, eu vou te fazer grande  
Cê é o mais foda deles, cê não tá sozinho.”

Raffa Moreira – Print na Briga

## RESUMO

O objetivo desse relatório é descrever e apresentar as experiências e atividades desenvolvidas durante o período de estágio. Esse é um modelo bastante adotado pelas empresas, pois é uma forma do estudante ingressar no mercado de trabalho e colocar em prática todos seus estudos e seus conhecimentos que foram adquiridos durante o curso. O estágio se torna obrigatório em grande parte dos cursos para que seja possível concluir o curso e formar-se. O relatório abrange o período de estágio realizado entre 28 de agosto de 2022 à 28 de agosto de 2023 com duração de 340 horas, e descreve as atividades desenvolvidas e apresenta o ambiente organizacional da empresa Expresso Nepomuceno, que é uma empresa atuante no ramo de logística e transporte. A empresa está localizada na cidade de Lavras, Minas Gerais. O relatório apresenta informações importantes sobre o Departamento de Gestão Administrativa que é o departamento de atuação do estagiário, com um foco na área de Gestão de Frota Leve. Logo após essa introdução sobre as informações da empresa são apresentadas as atividades desenvolvidas pelo estagiário, o processo *onboarding* de apresentação da empresa e adaptação do colaborador, assim como a própria gestão de frota leve nos espaços físico e virtual da empresa. As sugestões de melhoria vem em seguida como parte do relatório onde o estagiário, com uma visão holística, apresenta sugestões para melhorias nos processos baseadas em suas experiências acadêmicas e profissionais. Ao final, são apresentadas as considerações finais, tratando da relevância que o estágio obrigatório compõe para a formação do estudante e a transição para o mercado de trabalho com excelência, e também da importância da gestão de frota leve dentro de uma empresa.

**Palavras-chave:** Administração. Logística. Transporte. Gestão. Frota Leve.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Logomarca da Expresso Nepomuceno .....	13
Figura 2 -Missão, visão e valores do Expresso Nepomuceno.....	14
Figura 3 - Mapa de Filiais da Expresso Nepomuceno.....	15
Figura 4 - Mapa da localização do Expresso Nepomuceno.....	17
Figura 5 - Portaria do Pátio 1 do Expresso Nepomuceno.....	18
Figura 6 - Portaria do Pátio 2 do Expresso Nepomuceno.....	18
Figura 7 - Portaria do Pátio 3 do Expresso Nepomuceno.....	19
Figura 8 - Organograma Departamento de gestão Administrativa.....	20
Figura 9 - Página inicial do O2P.....	21
Figura 10 - Veículos cadastrados na Frota Leve Matriz.....	21
Figura 11 - Escopo do projeto em parceria com o Departamento de Estratégia e Inovação...	22
Figura 12 - Relatórios disponibilizados pelo Portal do Cliente Let's.....	23
Figura 13 - Página das faturas do Portal Localiza.....	24
Figura 14 - Página inicial do Portal Unidas.....	25
Figura 15 - E-mail de solicitação por parte do colaborador.....	32
Figura 16 - Programação de viagens.....	33
Figura 17 - Fluxograma solicitações de veículos matriz.....	34
Figura 18 - Fluxograma locação veículo spot.....	35
Figura 19 - <i>Checklist</i> de frota renovada.....	37
Figura 20 - Orçamento Let's.....	39
Figura 21 - Planilha das Faturas Localiza.....	41
Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.....	27

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO .....</b>	<b>12</b>
2.1. Histórico da empresa: .....	12
2.2. Missão, Visão e Valores .....	13
2.3. Segmentos .....	14
2.4. Matriz.....	16
2.5. Departamento de Gestão Administrativa.....	19
2.6. Ferramentas e Plataformas utilizadas no estágio .....	21
2.6.1 O2P .....	21
2.6.2 MinasTrack .....	23
2.6.3 Portal do Cliente Let's .....	23
2.6.4 Portal Localiza .....	24
2.6.5 Portal Unidas.....	24
2.6.6 Protheus .....	25
2.6.7 Ferramentas Microsoft.....	26
<b>3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....</b>	<b>27</b>
<b>4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS .....</b>	<b>28</b>
4.1. Onboarding .....	28
4.2. Gestão da frota leve da empresa .....	30
4.2.1 Gerir as solicitações de agendamento por parte dos colaboradores.....	32
4.2.2 Conservação dos Veículos .....	36
4.2.3 Manutenção dos veículos da matriz.....	38
4.2.3.1 Acompanhamento de custos de manutenção dos veículos .....	39
4.2.3.2 Adesivagem de identificação nos veículos da matriz e tag do seguro.....	40
4.2.4 Cobrança dos responsáveis pela frota leve das filiais.....	40
4.2.5 Gestão de faturas, multas e indenizações.....	41

<b>5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS.....</b>	<b>43</b>
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>45</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>46</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado de transporte e logística é um setor amplo que engloba uma variedade de serviços, incluindo transporte de cargas e passageiros, armazenamento e gerenciamento de estoque, entre outros. O desempenho desse setor depende da economia global e das tendências de consumo.

Nos últimos anos, o mercado de transporte e logística tem passado por mudanças significativas devido à globalização e ao crescimento do comércio eletrônico. Com a pandemia de COVID-19, houve um aumento significativo na demanda por serviços de logística devido ao aumento das compras online e à necessidade de entregas seguras e rápidas.

Por outro lado, a pandemia também afetou o setor de transporte e logística em termos de restrições de viagens e interrupções na cadeia de suprimentos. Além disso, os custos dos transportes e suprimentos também foram afetados pela escassez de matéria-prima, aumento dos preços do combustível e dos custos de mão de obra.

Dessa forma, é possível afirmar que o mercado de transporte e logística está em constante evolução e é influenciado por diversos fatores econômicos e sociais. Ainda assim, é uma indústria essencial para a economia global, já que fornece suporte para diversos outros setores e é responsável pelo transporte de bens e serviços em escala nacional e internacional. A empresa Expresso Nepomuceno é afetada diretamente por essa evolução e por influências de fatores econômicos e sociais, e entende-se que é necessário se adaptar e buscar formas de gerenciamento que tornem a organização competitiva no mercado.

A atividade do administrador é de extrema importância para o setor de logística e transporte. Esse profissional é responsável por planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos e processos envolvidos na operação logística, garantindo a eficiência e eficácia da cadeia de suprimentos.

O administrador possui habilidades e conhecimentos necessários para gerir e otimizar o fluxo de materiais, informações e recursos financeiros envolvidos no processo logístico, desde a aquisição de matéria-prima até a entrega do produto final ao cliente. Ele também pode ser responsável por gerenciar a equipe de logística, contratar fornecedores e parceiros estratégicos, além de monitorar os resultados e propor melhorias para a operação.

O curso de administração é fundamental para formar profissionais capacitados a atuarem no setor de logística e transporte. Além disso o curso oferece uma formação sólida em gestão empresarial, com disciplinas que abrangem áreas como finanças, marketing,

recursos humanos, logística e cadeia de suprimentos.

Os profissionais formados em Administração estão aptos a aplicar técnicas e ferramentas de gestão em diversas áreas da empresa, incluindo a logística e transporte. Eles possuem uma visão estratégica do negócio e podem identificar oportunidades de melhoria na operação logística, promovendo a redução de custos, aumento da eficiência e qualidade do serviço prestado.

Logo, podemos concluir que a atividade do administrador e o curso de Administração são essenciais para o setor de logística e transporte, contribuindo para o sucesso da operação logística e para o crescimento e desenvolvimento das empresas que atuam nesse setor.

O estágio é uma etapa importante na formação do bacharel em Administração, pois possibilita a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos durante a graduação, além de permitir o desenvolvimento de habilidades e competências essenciais para o exercício profissional.

O estágio oferece aos estudantes a oportunidade de vivenciarem a realidade do mercado de trabalho, conhecerem diferentes áreas de atuação e terem contato com profissionais experientes, o que pode contribuir para o desenvolvimento de uma visão mais ampla sobre o funcionamento das organizações e da sociedade em geral.

Além disso, o estágio também pode ser um diferencial na carreira do estudante, pois permite a aquisição de experiência e competências valorizadas pelo mercado de trabalho, além de possibilitar a formação de *networking* e a construção de relacionamentos profissionais importantes para o futuro.

No Brasil, o estágio é regulamentado pela Lei nº 11.788/2008, que estabelece as normas gerais para o estágio de estudantes, incluindo os requisitos para a realização do estágio, a duração do contrato, a carga horária, a remuneração, a supervisão e avaliação do estágio, entre outros aspectos. (BRASIL, 2008, p. 1).

De acordo com a lei, o estágio deve ser realizado em empresas, órgãos públicos, organizações não governamentais e outras entidades, desde que ofereçam condições adequadas para o aprendizado do estudante e estejam registradas no Ministério da Educação e Cultura (MEC).

Em resumo, o estágio é uma etapa fundamental na formação do bacharel em Administração, pois permite a aplicação prática dos conhecimentos teóricos, o desenvolvimento de habilidades e competências essenciais para o exercício profissional e a construção de *networking* e relacionamentos profissionais importantes para o futuro. A Lei

nº 11.788/2008 estabelece as normas gerais para o estágio de estudantes e deve ser seguida pelas empresas e estudantes que desejam realizar o estágio de forma legal e segura.

Desse modo, esse relatório apresenta e descreve as atividades desenvolvidas no Departamento de Gestão Administrativa na Expresso Nepomuceno, que é uma empresa atuante no setor de logística e transporte. O estágio teve como foco a área de Gestão de Frota Leve, e o relatório apresenta informações que comprovam a importância desse setor dentro da empresa e a forma como os processos são conduzidos. Esse setor da empresa busca padronizar os processos e torna-los menos onerosos para a empresa apresentando um padrão de qualidade que atenda às necessidades dos colaboradores. As experiências vivenciadas durante o estágio são de extrema importância para o entendimento da aplicação da administração dentro do mercado de trabalho nas organizações. Este trabalho conta com 4 capítulos, além da introdução e da conclusão. No capítulo 2 será abordado a descrição geral do local de estágio e todos aspectos que envolvem a empresa como um todo. Já no capítulo 3 são apresentadas as atividades desenvolvidas durante o estágio, e logo após no capítulo 4 são descritos os processos técnicos que envolvem essas atividades realizadas na empresa. Por fim, no capítulo 5 são apresentadas sugestões do estagiário aos problemas identificados na organização.

## 2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

Neste tópico 2 serão apresentadas informações importantes sobre o estágio na empresa Expresso Nepomuceno, como sua história, características, descrição do espaço e principalmente sobre o departamento de Gestão Administrativa, o qual faço parte. A empresa está entre as dez maiores de logística do Brasil e com isso torna-se inviável apresentar tantos detalhes, portanto será aprofundada a área abordada no estágio de forma mais minuciosa.

O objetivo desse relatório é descrever as ações realizadas na Gestão de Frota Leve da empresa, um novo setor pertencente ao departamento de Gestão Administrativa.

### 2.1.Histórico da empresa

A Expresso Nepomuceno S.A, é uma empresa de transporte de cargas e serviços logísticos que se localiza no Sul de Minas, na cidade de Lavras. A história dessa grande empresa começa em 1959, pelas mãos de Agnaldo de Souza, motorista e fundador da empresa. Inicialmente, a empresa transportava cal, partindo da região de Lavras para São Paulo. No retorno para Lavras, trazia alimentos para abastecer mercados e mercearias de Lavras e cidades vizinhas. Dessa forma Sr. Agnaldo se tornou um empreendedor, com o transporte de produtos alimentícios para Minas Gerais.

Esse serviço foi realizado até a década de 80, quando a COFAP trouxe uma fábrica de amortecedores para a cidade de Lavras, a atual Magneti Marelli, um fator determinante para que a empresa pudesse evoluir, aumentando a atuação no mercado. A empresa pôde realizar o transporte de peças automotivas para grandes montadoras no país, aproveitando a oportunidade e utilizando a experiência organizacional. A Expresso Nepomuceno buscou consolidação no mercado e conseguiu alcançar novas oportunidades no ramo de serviços logísticos, gerando um *know-how* muito importante para os dias atuais.

Nessa trajetória de quase 64 anos atuando no mercado, a empresa conseguiu adquirir experiência, e conquistou uma rede de parcerias e a confiança dos colaboradores. Atualmente, a empresa conta com mais de 65 filiais e pontos de apoio espalhados pelo país, além de aproximadamente 6 mil e trezentos colaboradores. A empresa possui uma frota de mais de 7 mil setecentos e oitenta veículos e equipamentos para atender os segmentos automotivo, químico e petroquímico, florestal, sucroenergético, agronegócio, alimentos e bebidas, indústria em geral e locação. É possível visualizar a logomarca da empresa na

Figura 1 abaixo.

Figura 1 – Logomarca da Expresso Nepomuceno.



Fonte: Expresso Nepomuceno (2023).

## **2.2. Missão, Visão e Valores**

A Expresso Nepomuceno possui uma cultura muito forte que preserva a qualidade dos processos e a padronização dos mesmos. Conforme ressalta Rebouças (2007, p. 6) a qualidade deve ser tratada “como premissa e não como objetivo a ser alcançado” já que, atualmente, a qualidade é considerada um padrão e não uma vantagem competitiva. Além disso, é importante que os colaboradores estejam informados e totalmente envolvidos na busca pelos objetivos da empresa, (visão) e aptos a executar no dia-a-dia, (missão) através dos processos, as tarefas a eles delegadas com excelência e eficiência (REBOUÇAS, 2007). Dito isso, segue a descrição da missão, visão e valores da empresa. É possível identificar a missão, visão e valores da empresa na Figura 2 abaixo.

Figura 2 – Missão, visão e valores do Expresso Nepomuceno.



Fonte: Expresso Nepomuceno (2023).

### 2.3.Segmentos

A Expresso Nepomuceno S.A atua principalmente com a atividade de transportes rodoviários, e essas atividades se estendem em diversos segmentos. A matriz da empresa se localiza na cidade de Lavras em Minas Gerais, as filiais auxiliam a matriz e vice-versa, esse apoio é recíproco e necessário. Na Figura 3 é possível visualizar o mapa das filiais da empresa que operam com esses segmentos variados.

Figura 3 – Mapa de Filiais da Expresso Nepomuceno



Fonte: Expresso Nepomuceno (2023).

Os segmentos de atuação são os seguintes:

- Automotivo: Trabalhando há mais de 30 anos no mercado para as principais montadoras e autopeças do Brasil. Com um portfólio de atendimento completo, são prestados serviços em toda a cadeia logística, desde o transporte da matéria prima até a entrega do produto final.
- Florestal: Tendo como clientes os principais produtores de celulose do Brasil, são prestados serviços de transporte e movimentação em toda cadeia logística, desde a colheita até a entrega da celulose para os clientes. Com uma gestão focada em segurança, meio ambiente, produtividade e qualidade nos serviços prestados, a empresa é reconhecida por atender 100% das normas do setor e auditorias FSC.
- Sucroenergético: Operando neste segmento desde 2010 em todo o processo de CCT (Corte, Carregamento e Transporte), a empresa está consolidada entre os maiores operadores deste setor, sendo responsável por toda logística de abastecimento das usinas. Adicionalmente são oferecidos serviços de manutenção de veículos e manutenção de estradas como forma de aumentar a produtividade da operação.
- Químico e Petroquímico: Operando há mais de 20 anos para grandes indústrias destes segmentos prestando serviços de transporte para todo o Brasil, além de armazenagem, *crossdocking* e distribuição para os estados do sudeste. A empresa possui certificados

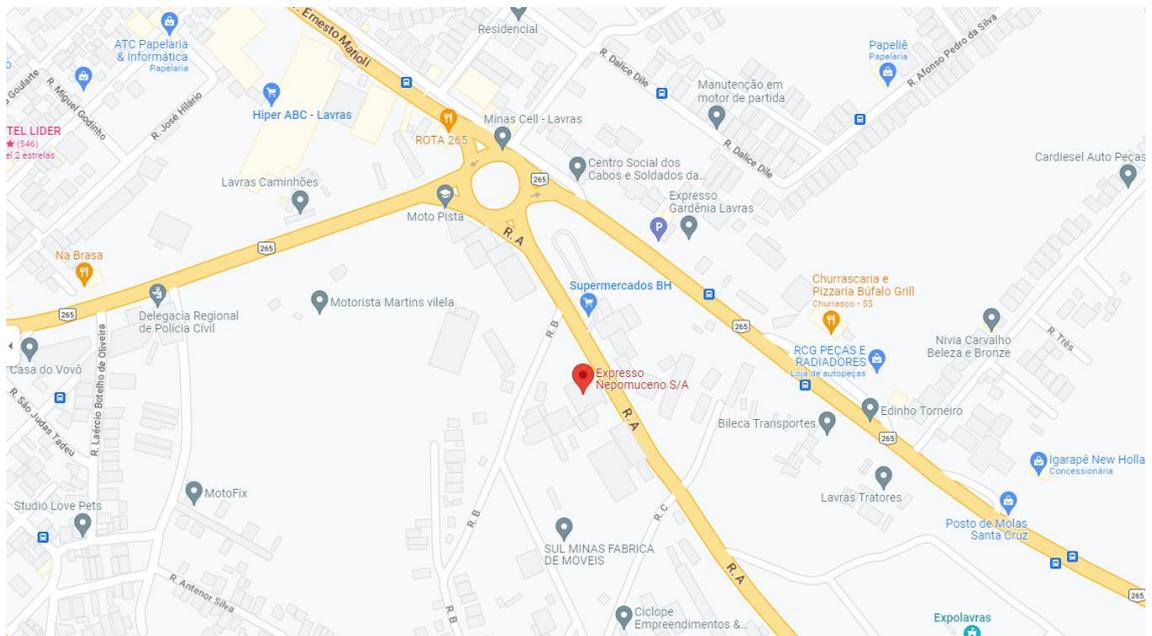
SASSMAQ e com todas as licenças necessárias para este tipo de transporte.

- Alimentos e Bebidas: Opera neste segmento com operações de frota dedicadas em projetos personalizados de distribuição urbana e transferência entre fábricas e clientes. A qualidade dos processos, alta disponibilidade e produtividade operacional, viabilizam o uso de frota própria, trazendo maior qualidade, produtividade e segurança para os clientes.
- Agronegócio: A empresa opera nas principais rotas do agronegócio do país com veículos específicos e equipados com tecnologia embarcada garantindo maior segurança e produtividade do transporte de grãos e grânéis sólidos.
- Indústria Geral: A empresa atende aos diversos segmentos da indústria brasileira no abastecimento de matéria prima e entrega do produto final.
- Locação: Contratos de locação de veículo e equipamentos personalizados de acordo com a necessidade do cliente. Adicionalmente são oferecidos serviços de manutenção em oficinas próprias ou no próprio cliente, de modo a garantir uma maior disponibilidade do veículo locado. (EXPRESSO NEPOMUCENO, 2023).

## **2.4.Matriz**

A Matriz é a parte da empresa que carrega sua marca e dissemina a cultura organizacional da instituição. Além disso, da matriz é de onde surgem as principais ideias e regras que se replicam nas filiais, tendo grande impacto na qualidade e nos processos. A Matriz da Expresso Nepomuceno se localiza na cidade de Lavras, no Sul de Minas Gerais, mais precisamente na rua Alcides Thomaz da Silva, número 15, no bairro Distrito Industrial. Na Figura 4 abaixo, é possível visualizar a localização da matriz da Expresso Nepomuceno, na cidade de Lavras.

Figura 4 – Mapa da localização do Expresso Nepomuceno



Fonte: Google Maps (2023)

A Matriz da empresa possui três pátios, dois deles são separados para atividades operacionais da empresa e um para atividades administrativas. O pátio 1 (Figura 5) possui o prédio que abriga diversos departamentos da empresa, esse conta com as salas dos diretores, salas de reuniões, e principalmente, o Departamento de Gestão Administrativa, que será descrito mais detalhadamente na sequência. Já o pátio 2 (Figura 6) possui almoxarifado, correio interno, oficina, estacionamento para os seminovos que estão à venda, centro de convivência, departamento de vendas e outras atividades. Por fim o pátio 3 (Figura 7) possui um posto interno e um centro de distribuição.

Figura 5 – Portaria do Pátio 1 do Expresso Nepomuceno



Fonte: Google Maps (2023)

Figura 6 – Portaria do Pátio 2 do Expresso Nepomuceno



Fonte: Google Maps (2023)

Figura 7 – Portaria do Pátio 3 do Expresso Nepomuceno



Fonte: Google Maps (2023)

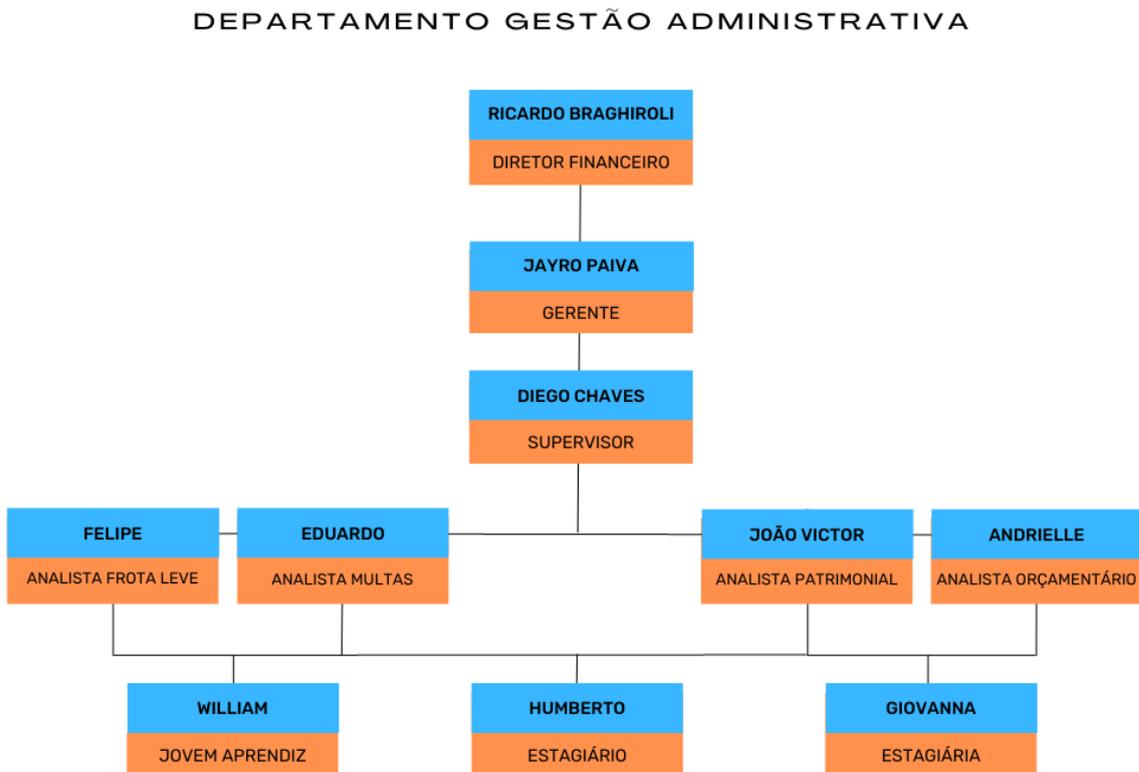
## 2.5. Departamento de Gestão Administrativa

O Departamento de Gestão Administrativa (DGA) é um departamento novo na empresa Expresso Nepomuceno tendo sido criado há 3 anos. Antes da criação desse departamento, os processos e atividades realizadas dentro do Departamento eram descentralizados e separados em outros departamentos, como, por exemplo, a Gestão de Multas que era um setor dentro do departamento de Logística, e a Gestão de Frota Leve que era um setor no departamento de Manutenção, e que atualmente ambos são setores do departamento de gestão administrativa.

O DGA centralizou esses processos e atividades buscando maior eficiência, eficácia e níveis maiores de excelência relacionada à redução dos insumos, à mão de obra e os recursos financeiros necessários para isso. Além de correlacionar os setores dentro do próprio departamento, como, por exemplo, a Gestão de Frota Leve, que está sempre em comunicação direta com a Gestão de Multas, e a Gestão de Viagens, que também tem ligação direta com a Frota Leve em alguns processos. Levando em conta essa integração, podemos concluir que, o termo eficácia “é uma medida normativa do alcance dos resultados” (DURANTE; PACHECO, 2015, p. 9), na relação entre custos e benefícios e o termo eficiência “é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo”(DURANTE; PACHECO, 2015, p. 9), tornando, na realidade, métodos aplicados de forma racional.

O Departamento de Gestão Administrativa se localiza no Pátio 1 (Figura 4) da Matriz da Expresso Nepomuceno. A sala é comum à outros departamentos como o Financeiro, Controladoria, Planejamento e Orçamento e a Gestão Administrativa. O DGA é composto por 10 colaboradores que estão sempre se relacionando diretamente, como pode ser analisado no organograma representado pela Figura 8.

Figura 8 – Organograma Departamento de gestão Administrativa



Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Observa-se na Figura 8 que a liderança é feita pelo Diretor Financeiro, e esse que é acompanhado pelo Gerente de Custos. Em seguida tem-se o Supervisor de Gestão Administrativa. Seguindo o Organograma após o Supervisor, os colaboradores apresentam um nível hierárquico em que os Analistas são os superiores dos estagiários e do jovem aprendiz, todos esses sendo monitorados pelo Supervisor.

Cada um dos quatro analistas desempenha uma função e é responsável por uma área: um é responsável pela Frota Leve, um pelas Multas, um pelo Patrimonial, e por fim um pelo Orçamentário. Algumas dessas funções se correlacionam e estão em contato direto

facilitando os processos que antes eram descentralizados e onerosos. Seguindo o raciocínio, existem dois estagiários, um responsável por auxiliar a Gestão de Frota Leve e o outro pela Gestão de Viagens Corporativas. Já o jovem aprendiz fica responsável pela Gestão de Multas.

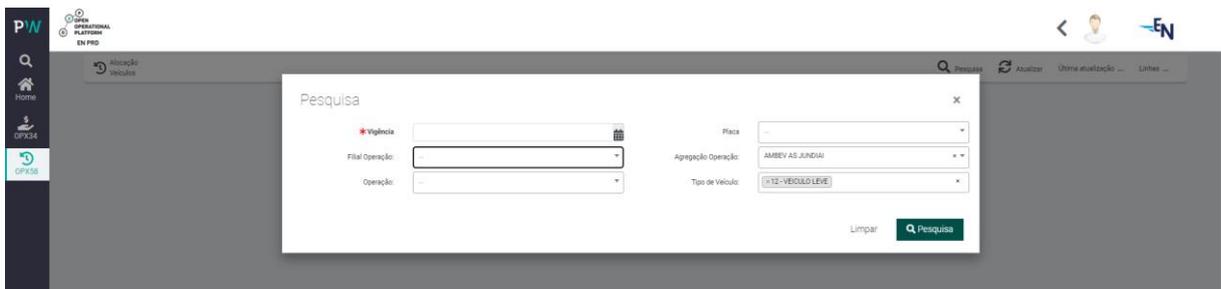
## 2.6.Ferramentas e Plataformas utilizadas no estágio

O estágio exige do colaborador o conhecimento e aperfeiçoamento na utilização de plataformas e ferramentas, as mais utilizadas serão abordadas e descritas neste tópico.

### 2.6.1O2P

O O2P é uma plataforma *cloud* inteligente, ágil e dinâmica que assegura soluções completas para operações complexas, e é utilizada em diversas áreas da empresa. No caso específico da Gestão de Frota Leve a plataforma é utilizada para cadastro dos veículos no portal e realocações desses veículos em caso de mobilização entre filiais. É possível visualizar na Figura 9 a página inicial do O2P e na Figura 10 os veículos cadastrados na Matriz.

Figura 9 – Página inicial do O2P



Fonte: O2P (2023)

Figura 10 – Veículos cadastrados na Frota Leve Matriz

Tipo	Filial	Agregação	Operação	Veículo	Tipo de Veículo	Modelo	KM Previsto	Início	Fim	Oper. Transporte	Oper. Manutenção
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RTG3P50	VEICULO LEVE	NOVA STRADA FREEDOM CABINE PLUS 1.3 8V FLEX	0	28/09/2022		PASLO DO AMARAL	
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RUG9A81	VEICULO LEVE	YARIS 1.5 AUTOMÁTICO	0	06/09/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RUG9A78	VEICULO LEVE	YARIS 1.5 AUTOMÁTICO	0	13/09/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVM3E10	VEICULO LEVE	ONIX 1.0 TURBO	0	19/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVM7G94	VEICULO LEVE	ONIX 1.0 TURBO	0	19/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVM7G95	VEICULO LEVE	ONIX 1.0 TURBO	0	15/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVM7G96	VEICULO LEVE	ONIX 1.0 TURBO	0	16/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVS5E41	VEICULO LEVE	NOVO GOL 1.0	0	23/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVS5E46	VEICULO LEVE	NOVO GOL 1.0	0	23/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVS5E60	VEICULO LEVE	NOVO GOL 1.0	0	23/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVS5E65	VEICULO LEVE	NOVO GOL 1.0	0	23/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVS5F08	VEICULO LEVE	NOVO GOL 1.0	0	23/12/2022		FELIPE	FELIPE
Manual	DIVISAO_FLORESTAL	MATRIZ	MATRIZ_LEVE	RVIU0422	VEICULO LEVE	GOL 1.0	0	09/01/2023		FELIPE	FELIPE

Fonte: O2P (2023).

Atualmente a Gestão de Frota Leve está com projeto em andamento junto com o Departamento de Inovação e Estratégia para digitalização do processo de *Checklist* dos veículos, a fim de otimizar e resguardar os colaboradores que utilizam da frota da empresa para realizar deslocamentos. Esse *Checklist* digital será feito através da plataforma O2P com etapas diretas e objetivas, como exemplo na retirada do veículo há algumas etapas que questionam se o tanque do veículo está abastecido ou não, se o veículo está devidamente limpo e organizado, se há avarias, dentre outras etapas, tudo feito para conseguir identificar e resguardar os colaboradores em situações atípicas. Na Figura 11 é possível identificar o escopo do projeto.

Figura 11 – Escopo do projeto em parceria com o Departamento de Estratégia e Inovação

Elemento	Responsáv...	Status	Prazo estimado	Data Realizada	Arquivos	Control
Solicitação do Projeto		Concluída	! jun 20, '22 - jun 24, '22	jun 30, 2022		
AS IS		Concluída	✓ jun 30, '22 - jul 29, '22	jul 8, 2022		
Definição do problema		Concluída	✓ jun 30, '22 - ago 1, '22	jul 13, 2022		
+ Adicionar Elemento						
			jun 20, '22 - ago 1, '22	jun 30, '22 - jul 1...		0
Definição da Solução, Escopo e requisitos		Concluída	! ago 8, '22 - ago 12, '22	set 2, 2022		
Produto 1 - Checklist de viagem Matriz		Concluída	✓ jul 4, '22 - ago 5, '22	jul 25, 2022		
Produto 2 - Controle de solicitações		Não iniciada	! fev 13 - 24			

Fonte: Monday (2023)

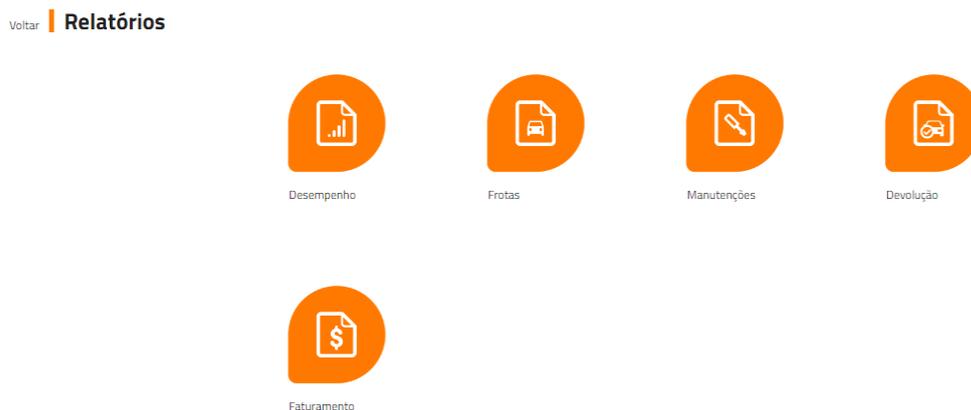
### 2.6.2 MinasTrack

A MinasTrack é uma plataforma de rastreamento e telemetria, e através dessa plataforma realiza-se o monitoramento online, de qualquer lugar e qualquer hora, da frota leve da empresa. A plataforma disponibiliza diversos tipos de relatórios, inclusive com informações detalhadas do veículo (RPM, odômetro, nível de combustível, temperatura do arrefecimento, tensão da bateria, códigos de erros da injeção eletrônica, ignição ligada ou desligada e etc). Além disso a MinasTrack disponibiliza para cada colaborador um dispositivo para liberação do veículo e identificação do condutor, e sem esse dispositivo o veículo corta a bomba da gasolina e fica impossibilitado de se deslocar.

### 2.6.3 Portal do Cliente Let's

A Let's é uma empresa de terceirização e gestão de frotas que realiza a gestão de forma personalizada, monitorando e cuidando de toda manutenção e documentação dos veículos. A frota leve da Expresso Nepomuceno é gerida por meio de contrato com a Let's e são todos veículos novos. A cada 100.000km a frota é renovada, e o veículo efetivo é devolvido e trocado por um novo. Segue na Figura 12 os relatórios disponibilizados no Portal.

Figura 12 – Relatórios disponibilizados pelo Portal do Cliente Let's



Fonte: Portal Let's (2023)

Nesse processo há um prazo de entrega dos veículos por parte da Locadora, e o prazo é de 90 e 180 dias, dependendo do veículo. Nesse tempo, para que a operação não fique sem veículo é necessário o aluguel de um veículo spot. Em 2023 a empresa tinha um contrato com a Unidas e outro contrato com a Localiza. Os carros permanecem na operação

até que os veículos efetivos sejam entregues.

O Portal do Cliente é um ambiente exclusivo para acessar as informações da frota. O Portal disponibiliza diferentes relatórios, como os de:

Desempenho: com detalhes sobre os agendamentos, multas, disponibilidade, perda total, roubo e furto;

Frota: características dos veículos, como modelo, placa, valor de locação, período de contrato, franquia contratada;

Manutenção: descrição e valores das peças/serviços realizados em cada veículo.

O Portal também é utilizado para solicitar o agendamento da manutenção preventiva ou corretiva dos veículos, é necessário apenas informar os dados do veículo, data, horário e local da manutenção e descreverá o serviço a ser realizado. O consultor da Let's faz avaliação e retornará por e-mail com a confirmação dessas informações.

#### 2.6.4 Portal Localiza

O Portal Localiza é uma área utilizada principalmente para visualização das faturas de locação, multas e indenizações. As faturas são tiradas do Portal e pagas mensalmente, nesse processo são organizadas em planilhas mensais com as principais informações a respeito da fatura, como o condutor, tipo de fatura, placa do veículo, centro de custo que será enviado e etc. A Figura 13 apresenta a página de faturas da Localiza.

Figura 13 – Página das faturas do Portal Localiza



The screenshot shows the 'FATURAMENTO ELETRÔNICO' interface. On the left, there are filters for 'Código - Cliente', 'Data de Vencimento', 'Data de Emissão', 'Tipo de Cobrança', 'Status Fatura', 'Visualização', 'Fatura', and 'Contrato'. The main area displays a table of invoices with the following columns: Código Cliente, Número da Fatura, Tipo de Cobrança, Data Emissão, Data Vencimento, Valor Fatura, Valor Pago, Data Pagamento, Status Fatura, Consulta Fatura Boleto, Consulta Demonstrativo, Status Visualização, and Consulta Documentos. The table contains 10 rows of invoice data, including 'LOCAÇÃO' and 'INDENIZAÇÃO' types. At the bottom, it shows 'Quantidade: 610' and a pagination control.

Código Cliente	Número da Fatura	Tipo de Cobrança	Data Emissão	Data Vencimento	Valor Fatura	Valor Pago	Data Pagamento	Status Fatura	Consulta Fatura Boleto	Consulta Demonstrativo	Status Visualização	Consulta Documentos
		LOCAÇÃO	26/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	X	D
		LOCAÇÃO	26/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	X	D
		LOCAÇÃO	24/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	✓	D
		INDENIZAÇÃO	23/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	✓	D
		LOCAÇÃO	23/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	✓	D
		INDENIZAÇÃO	20/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	✓	D
		LOCAÇÃO	17/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	✓	D
		LOCAÇÃO	17/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	✓	D
		LOCAÇÃO	17/02/2023	20/03/2023				A VENCER	D	D	✓	D

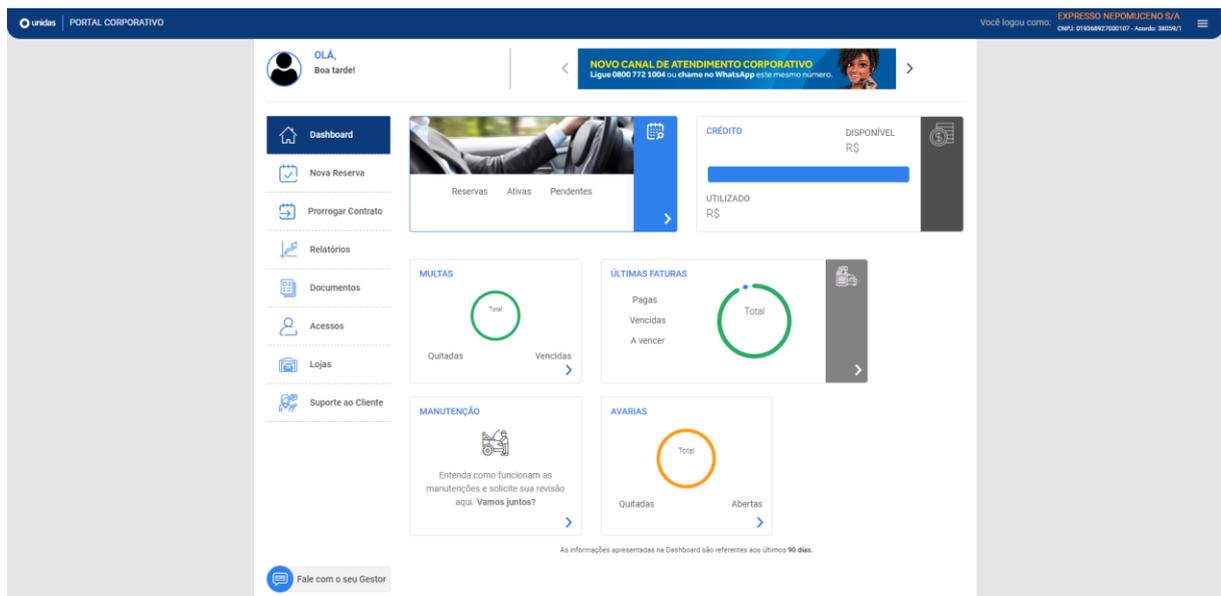
Fonte: Portal Localiza (2023)

#### 2.6.5 Portal Unidas

O Portal Unidas, assim como o Portal Localiza, é uma área utilizada para

visualização das faturas de locação, multas e indenizações. O mesmo processo é aplicado nesse Portal, as diferenças são mínimas, sendo essas apenas relacionadas ao formato do Portal e retirada das faturas e boletos. Na Figura 14 pode-se identificar a página inicial do Portal Unidas.

Figura 14 – Página inicial do Portal Unidas



Fonte: Portal Unidas (2023)

## 2.6.6 Protheus

O Protheus é uma das principais plataformas da empresa, e conta com diversas ferramentas. É um sistema de gestão integrado da linha TOTVS, e foi criado com uma proposta de ser um software robusto e flexível, tornando sua implantação aderente a diferentes segmentos de mercado, modelos de negócio e tamanhos de operação. O sistema é

dividido em módulos, que representam as diferentes áreas do negócio.

Em resumo, esse software permite automatizar tarefas, armazenar informações, extrair relatórios e produzir documentos em todos os departamentos do negócio: Financeiro, Estoque, Compras, Faturamento, Contabilidade, Fiscal, Controle de Qualidade, *Call Center*, Logística e dezenas de outros. Na Expresso Nepomuceno, ele está presente em todas as áreas devido ao poder de correlação entre todos esses setores.

Na Gestão de Frota Leve o Protheus é utilizado no módulo de Solicitações de Compras (SC), para realizar o lançamento das faturas retiradas no Portal Unidas e no Portal Localiza, para lançamento das faturas de fornecedores que prestam serviços de manutenção ou qualquer gasto que envolva a Frota Leve.

### **2.6.7 Ferramentas Microsoft**

A Expresso Nepomuceno disponibiliza aos colaboradores o pacote de serviços ofertado pela Microsoft, e é essencial aos colaboradores a ampla utilização dessas ferramentas. O estágio apresenta diversas interações com outros colaboradores e fornecedores, sendo assim o Microsoft Teams foi uma ferramenta de uso diário do estagiário.

Outra ferramenta que foi muito importante foi o e-mail Outlook, seja para cobrar colaboradores mediante assuntos urgentes, questionar ou negociar orçamentos de serviços, dentre outras atividades.

O Excel foi muito utilizado também para conferir placas específicas da frota leve e suas informações como centro de custo, operação, gerente responsável, os gastos relacionados a placas específicas, dentre outras informações. Essa ferramenta também foi usada para organização de dados das faturas de locação para envio ao financeiro e ao departamento de compras da empresa.

### 3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa Expresso Nepomuceno é realizado entre os 28/08/2022 a 28/08/2023, correspondendo a uma carga horária de 30 horas semanais e 340 horas totais.

Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.

<b>ATIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>HORAS TOTAIS</b>
Onboarding	Adaptação dos processos da empresa, do ambiente de trabalho e das atividades realizadas.	30 horas

Gestão de Frota Leve	A gestão de frota é o gerenciamento dos veículos da empresa usados para transporte ou prestação de serviços. Essa gestão é possível através da centralização de dados como manutenção dos carros, consumo de combustível, quilometragem e rotas percorridas.	310 horas
<b>TOTAL DE HORAS</b>		<b>340 horas</b>

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

As atividades desenvolvidas foram de grande aprendizado, sendo possível trabalhar com as partes práticas da Administração e seus processos dentro de uma das maiores empresas de logística do Brasil. Além disso, pode-se observar como são enfrentados os problemas e as adversidades ocasionadas pelo grande porte da organização, que expande a cada dia, buscando excelência nos serviços prestados.

É importante ressaltar que as atividades foram supervisionadas pelo Analista de Frota Leve e o Supervisor do departamento. Houve também colaboração de outros setores da empresa, como o departamento de compras, responsável pelas aprovações das Solicitações de Compras (SC), os colaboradores da frota leve da empresa, e também dos colaboradores das filiais, esses que mantinham contato diário a fim de sanar dúvidas e resolver questões maiores. Para mais, diversos clientes e prestadores de serviços também eram atendidos diariamente.

## 4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

O tópico 4, tem como finalidade apresentar e abranger os processos técnicos das ações realizadas no estágio. Essa descrição será mais detalhada, tendo embasamento em conceitos da Administração e apresentar-se-ão sugestões de melhorias para aquelas que precisam ser aperfeiçoadas.

### 4.1. Onboarding

Bauer e Erdogan (2011) mostram que o processo de *onboarding* que também é conhecido como socialização organizacional, é um processo que auxilia os funcionários recém contratados no aprendizado de conhecimentos, comportamentos e habilidades necessárias para alcançar um lugar de aceitação como membro da organização. É esse processo que é responsável pela transição de um funcionário novo em adaptação dentro da

organização para se tornar um colaborador integrado ao grupo e à cultura organizacional da empresa, trazendo mais conforto e um sentimento maior de pertencimento.

Alguns estudos apontam que o processo *onboarding* é extremamente importante pois afeta a adaptação de novos colaboradores em relação à satisfação no trabalho, comprometimento organizacional, efetividade, *turnover* e absenteísmo (Bauer et al, 2007). O outro lado da moeda nos mostra que, a socialização ineficaz é um dos principais motivos para que novos funcionários peçam demissão do trabalho (Fischer, 1986) ou que apresentem um impacto negativo na produtividade (Shaw et al, 2005).

Trazendo esse cenário à empresa Expresso Nepomuceno, já no primeiro dia de trabalho os colaboradores recém contratados se juntam aos funcionários do RH a fim de conhecer o espaço da empresa, os benefícios e as normas internas. Durante o processo é disponibilizado um café da manhã para recepcionar os funcionários, além da entrega de uniformes e do crachá.

Por meio do crachá é possível identificar que os colaboradores estão passando pelo período de adaptação devido as cores, azul e laranja, diferenciando dos funcionários mais antigos, esses que possuem um crachá inteiramente azul. Esse processo com a diferenciação do crachá tem duração de três meses e é necessário para que os outros funcionários entendam que a adaptação está ocorrendo, com a intenção de promover a colaboração de forma mais didática e cautelosa.

Essa é uma parte muito importante para os novos colaboradores, já que assim é possível sentir mais liberdade e segurança para questionar, buscar entender os processos, aprender com os colaboradores mais antigos, e em casos de erros, buscar soluções sem medo de ser hostilizado ou corrigido de forma mais dura. Dessa forma, a adaptação se torna mais leve e segura.

Ainda no primeiro dia é apresentado um treinamento de Segurança no Trabalho que está dentro da plataforma da empresa de treinamentos, a Academia Expresso Nepomuceno. Essa plataforma possui treinamentos obrigatórios, essenciais e de desenvolvimento. Após essa etapa da integração a empresa disponibiliza um almoço em um restaurante nas proximidades da empresa, e depois disso, os colaboradores são enfim levados aos seus devidos departamentos, adiante ocorre a apresentação de suas funções, plataformas e ferramentas, nessa etapa também são apresentados os funcionários que acompanharão a evolução do colaborador.

## 4.2. Gestão da frota leve da empresa

A gestão de frota, de acordo com a definição de Valente (2008), é a atividade de gerenciar ou administrar um grupo de automóveis que pertencem a uma mesma empresa. É preciso destacar que é uma tarefa muito abrangente, que envolve roteiro de viagens, custos, dimensionamento, manutenção entre outros aspectos. A classificação do autor se divide em duas categorias no que tange ao transporte, seja ele de pessoas ou cargas. Essa classificação distinta é razoável devido ao cenário para o estudo de frotas no Brasil, já que a base de escoamento da produção brasileira se dá em grande maioria por estruturas rodoviárias, porém, o objetivo do estágio tem como foco a gestão de frota leve apenas.

De acordo também com Rodrigues, Brandão e Silva (2015), a gestão de frota leve junta as funções administrativas PODC (Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar) tudo isso em conjunto à uma boa análise e interpretação servem de apoio à organização da empresa nas tomadas de decisões. A Gestão de Frotas, segundo Nogueira (2017), agrupa diversas áreas estratégicas da administração no que tange ao gerenciamento dos veículos, tais como econômica, contábil, contratual e administrativa, de uma organização.

A Gestão da Frota Leve da empresa Expresso Nepomuceno abrange a matriz e as filiais e é em grande parte competência do Departamento de Gestão Administrativa. A Gestão de Frota Leve é dividida em: veículos efetivos, que são os veículos de passeio utilizados para viagens ou deslocamentos internos dos colaboradores da Expresso Nepomuceno; os veículos spot, são veículos locados além da frota disponível via contrato firmado por 24 meses/100.000 km, seja com a Localiza ou Unidas; e por fim tem-se os veículos sublocados, que são veículos que a locadora Let's, empresa que disponibiliza os veículos efetivos, disponibiliza enquanto o veículo da frota está na oficina. O veículo sublocado é disponibilizado após 24 horas de tempo após a entrada do veículo efetivo na oficina. Em caso de urgência do veículo sublocado, é necessário a autorização do gestor de frota para a antecipação da diária; e por fim os veículos efetivos que são veículos que temos contrato firmado por um período de 2 anos, ou atingimento de 100.000 km.

A Gestão de Frota Leve possui muitos processos, e para manter a qualidade existem responsabilidades que são de outros departamentos e/ou colaboradores. Segue abaixo algumas responsabilidades que não são da Gestão Administrativa, porém envolvem a Frota Leve.

### Departamento de CCI (Central de Controle Integrado):

- Definir os parâmetros de velocidade para a frota leve;

- Fazer a gestão de combustível;
- Informar aos gestores mensalmente, via indicadores, o desempenho dos condutores.
- Acompanhar o software de gestão de rastreadores;

Departamento de SSMAQ (Sistema de Avaliação de Segurança, Saúde, Meio Ambiente e Qualidade):

- Acompanhar os casos de sinistros envolvendo terceiros.

Filial Usuária de Veículos Locados:

- Providenciar o deslocamento dos veículos que ficam na operação para a oficina;
- Realizar o controle de deslocamento do veículo (rastreamento portal MinasTrack);
- Realizar o controle de entrada e saída dos veículos/condutores (check-list);
- Solicitar os cartões de combustível;
- Acompanhar as médias de consumo dos carros.

Gerentes (Outras filiais):

- Aplicar Termo de Responsabilidade para os condutores que violarem as políticas descritas neste procedimento;
- Aplicar os descontos por má utilização do veículo;
- Informar a área de Gestão Administrativa os condutores de sua área que estão aptos a conduzir veículos da frota leve;
- Zelar pelo cuidado dos veículos da operação;
- Garantir que os usuários da filial cumpram com as diretrizes deste procedimento;
- Acompanhar os checklists e auxiliar na identificação de condutores em caso de multas ou avarias;
- Aplicar os adesivos de identificação nos veículos de sua filial.

Colaboradores Condutores:

- Efetuar o checklist do veículo no sistema O2P no momento de retirada do veículo;
- Efetuar o checklist do veículo no sistema O2P mensalmente (no caso de veículos dedicados);
- Obedecer às instruções para condução de veículos;
- Transitar de acordo com a velocidade máxima permitida pelo departamento de CCI;
- Responsabilizar-se pelo pagamento de multas autuadas durante a sua condução do veículo (tanto para veículos efetivos, quanto para veículos spots);
- Responsabilizar-se pelo pagamento de avarias relacionadas com a má utilização do veículo;
- Assinar o Termo de Responsabilidade antes de começar a usufruir dos veículos da empresa.

Departamento de Manutenção:

- Providenciar o seguro dos veículos de frota leve;
- Solicitar os adesivos com a logomarca da empresa para os veículos da frota leve.

O estagiário é aconselhado a seguir uma rotina de processos diariamente, onde primeiramente é feita uma análise nos canais de comunicação da empresa, nos e-mails,

Teams e Whatsapp. Essa análise vem acompanhada das respostas às mensagens recebidas, e são priorizadas as faturas mensais de locação, manutenções, multas, indenizações dentre outras. Logo após isso, é feita a análise de problemas que surgiam referente às filiais, fornecedores e à MinasTrack, um sistema de rastreamento contratado recentemente, e que está sendo instalado na frota leve de toda empresa. Juntamente da frota leve, sendo ela em grande parte renovada no início do ano de 2023, é necessária uma atenção redobrada para que os veículos tivessem seus rastreadores instalados, caso contrário o veículo não estaria apto a realizar o transporte. Por isso, foi necessário o contato diário com os responsáveis.

Essa rotina era acompanhada dos lançamentos das faturas já mencionadas. Todas as faturas passavam pelo processo de Solicitação de Compra (SC) no sistema Protheus, que eram encaminhadas ao setor de compras da empresa para aprovação.

Ao final de toda semana, era feita conferência da integridade física dos veículos da empresa, onde o estagiário conferia a gasolina, as revisões e aspectos físicos dos veículos, como a limpeza e avarias que poderiam surgir.

#### **4.2.1 Gerir as solicitações de agendamento por parte dos colaboradores**

O estagiário e o Analista de Gestão de Frota Leve eram responsáveis pelas solicitações de agendamentos dos colaboradores quando os mesmos precisavam de veículos para realizar viagens, deslocamentos internos, ou quaisquer atividades que seja necessário a utilização da frota leve.

Nas sextas-feiras eram conferidos os e-mail com as solicitações formais dos colaboradores. Eram priorizadas as viagens externas a cidade de Lavras, por ordem de envio no e-mail e urgência da atividade a ser realizada. As solicitações para deslocamento interno na cidade de Lavras eram deixadas por último e caso sobrassem veículos na programação eles eram disponibilizados, caso contrário o colaborador deveria encontrar outra forma de chegar ao seu destino, seja por aplicativo de mobilidade, uso de veículo próprio entre outros. No caso de muitas solicitações e a Matriz ficar sem veículos é necessário contatar o Supervisor para que fosse feita a liberação de locação de carros, normalmente essas locações são feitas na Localiza de Lavras, e os colaboradores retiram os veículos e devolvem ao final do período de locação.

Os colaboradores das filiais que precisassem de veículos locados também devem solicitar formalmente por e-mail aos responsáveis na Matriz, e assim é feito um contato para questionar o motivo da viagem, o período, o destino e os dados do condutor. No caso

de veículos efetivos estarem em manutenção é solicitada a locação dos veículos sublocados que são para substituição, enquanto o efetivo estiver em manutenção a empresa deve por contrato fornecer um reserva e ele deve ser liberado pelo setor.

Após essa conferência e classificações de prioridade, é feita a programação de viagens da semana em uma planilha Excel, depois de pronto é repassado aos colaboradores por e-mail o veículo que deve ser retirado na Matriz. A programação é feita de forma impressa e levada ao porteiro para que o mesmo fizesse a correta liberação de veículos, acompanhados por um *checklist* assinado pelo colaborador. Os veículos deveriam sair e voltar da Matriz abastecidos. Segue na Figura 15 um modelo de solicitação feita por um colaborador.

Figura 15 – E-mail de solicitação por parte do colaborador



Fonte: Outlook (2023).

Já na Figura 16 abaixo, podemos identificar a planilha de programação de viagens feita no programa Excel.

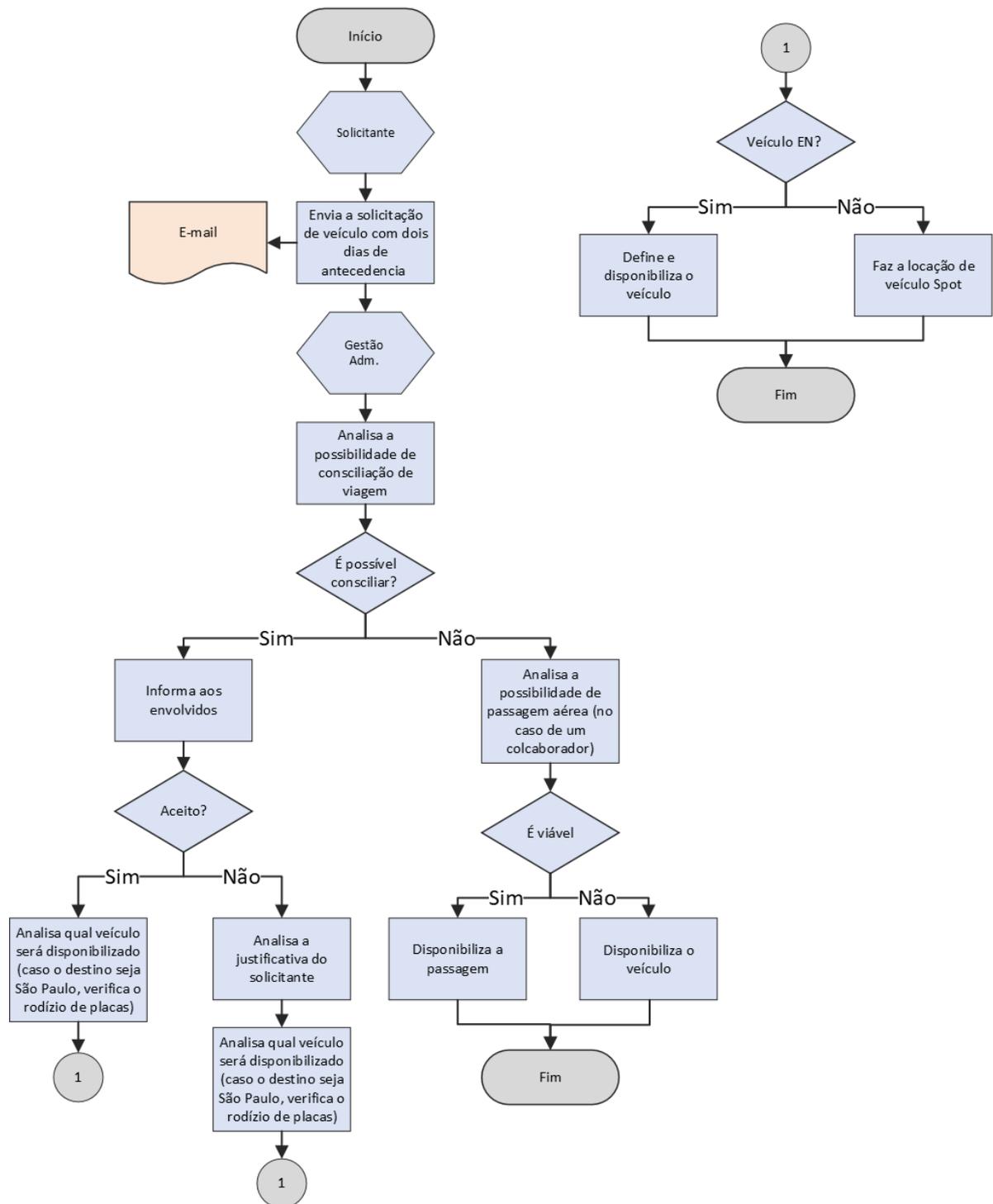
Figura 16 – Programação de viagens

CARRO	DOMINGO	SEGUNDA-FEIRA	TERÇA-FEIRA	QUARTA-FEIRA	QUINTA-FEIRA	SEXTA-FEIRA	SÁBADO
	08/01/2023	09/01/2023	10/01/2023	11/01/2023	12/01/2023	13/01/2023	14/01/2023
YARIS				MANUTENÇÃO SETE LAGOAS	MANUTENÇÃO SETE LAGOAS	MANUTENÇÃO SETE LAGOAS	
ONIX		SUPERVISOR SETE LAGOAS					
ONIX	MANUTENÇÃO MATRIZ	MANUTENÇÃO MATRIZ	MANUTENÇÃO MATRIZ	MANUTENÇÃO MATRIZ	MANUTENÇÃO MATRIZ	MANUTENÇÃO MATRIZ	MANUTENÇÃO MATRIZ
ONIX			GERENTE SÃO PAULO	GERENTE SÃO PAULO	GERENTE SÃO PAULO	GERENTE SÃO PAULO	
ONIX	PROJETOS PARACATU	PROJETOS PARACATU	PROJETOS PARACATU	PROJETOS PARACATU			
GOL	MOTORISTA FAZENDA SR. AGNALDO	MOTORISTA FAZENDA SR. AGNALDO	MOTORISTA FAZENDA SR. AGNALDO	MOTORISTA FAZENDA SR. AGNALDO	MOTORISTA FAZENDA SR. AGNALDO	MOTORISTA FAZENDA SR. AGNALDO	MOTORISTA FAZENDA SR. AGNALDO
GOL/NOVO		SUPORTE SALTO,SUZANO,J UNDIAI	SUPORTE SALTO,SUZANO,J UNDIAI	SUPORTE SALTO,SUZAN O,JUNDIAI	SUPORTE SALTO,SUZAN O,JUNDIAI	SUPORTE SALTO,SUZANO, JUNDIAI	SUPORTE SALTO,SUZAN O,JUNDIAI
YARIS		MANUTENÇÃO SALTO	MANUTENÇÃO SALTO	MANUTENÇÃO SALTO	MANUTENÇÃO SALTO	MANUTENÇÃO SALTO	
GOL/NOVO	RH SETE LAGOAS	RH SETE LAGOAS	RH SETE LAGOAS	RH SETE LAGOAS	RH SETE LAGOAS	RH SETE LAGOAS	RH SETE LAGOAS
GOL/NOVO		DANIEL ARACRUZ	QUALIDADE DANIEL ARACRUZ	QUALIDADE DANIEL ARACRUZ	QUALIDADE DANIEL ARACRUZ	QUALIDADE DANIEL ARACRUZ	QUALIDADE DANIEL ARACRUZ

Fonte: Excel (2023).

Na Figura 17 a seguir é mostrado o fluxograma de como funcionam as solicitações de veículos matriz na empresa.

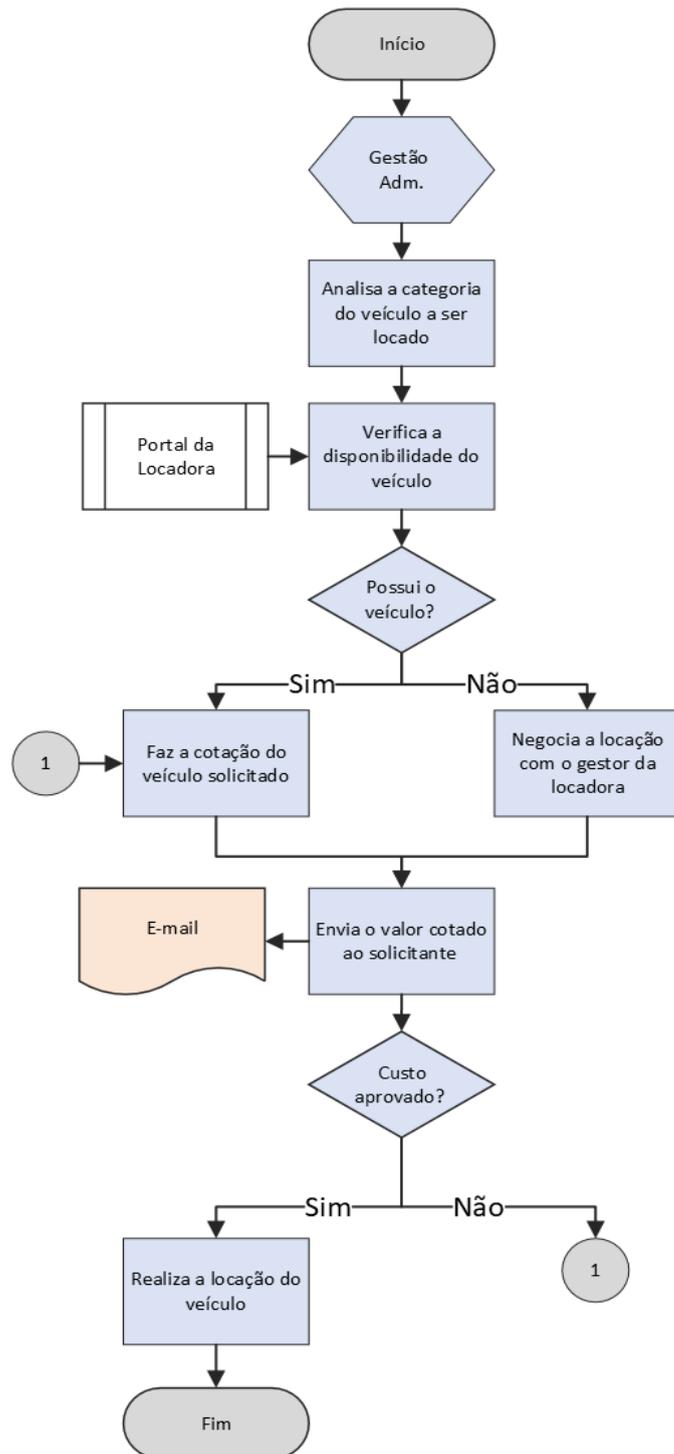
Figura 17 – Fluxograma solicitações de veículos matriz



Fonte: Expresso Nepomuceno (2023).

Já na Figura 18 abaixo, é mostrado o fluxograma de como funciona as solicitações de veículos spot.

Figura 18 – Fluxograma locação veículo spot



Fonte: Expresso Nepomuceno (2023).

#### 4.2.2 Conservação dos Veículos

Os veículos da Matriz são responsabilidade do estagiário, toda sexta feira era feita a conferencia através de um *checklist* sobre a gasolina, revisão, limpeza interna e externa dos

veículos, e se há alguma avaria.

Essas informações eram repassadas ao Analista de Frota Leve e caso houvesse algum item que precisasse de atenção, cabe ao estagiário resolver, como por exemplo o abastecimento do veículo, que deve ser feito em um posto de gasolina de propriedade da Expresso Nepomuceno. Sobre a limpeza dos veículos, os mesmos devem ser encaminhados ao lavador interno no pátio 2, e em casos de avarias deve-se transferir ao Analista, e em conjunto é encontrado o responsável para desconto em folha e posteriormente encaminhado a um dos fornecedores para conserto.

No contexto da gestão de frotas, segundo Bulgari Filho (2019), o *checklist* pode ser útil, na identificação de problemas mecânicos, no controle das ocorrências logísticas de itinerários, condução do motorista além de auxiliar no monitoramento do desgaste de peças.

Os veículos da frota leve que são renovados também passam pelo processo de *checklist*. No início do ano há a renovação de frota e o estagiário é responsável pelo recebimento e adequação da frota. Segue na Figura 19 o termo de responsabilidade e entrega de veículo.

Figura 19 – *Checklist* de frota renovada

**Let's** TERMO DE RESPONSABILIDADE E ENTREGA DE VEÍCULO

CLIENTE: EXPRESSO NEPOMUCINO  
 KM. ENTREGA: 0 km  
 VEÍCULO: ONIX ANO: 2022 PLACA: [REDACTED]

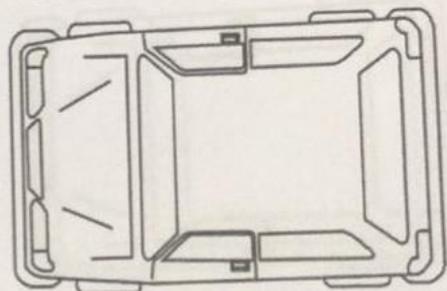
Foram Verificados e entregues os seguintes itens e equipamentos junto com o Veículo

<input checked="" type="checkbox"/> Antena	<input checked="" type="checkbox"/> Hodômetro / Lacre
<input checked="" type="checkbox"/> Ar Condicionado	<input checked="" type="checkbox"/> Kit som / CD / USB
<input checked="" type="checkbox"/> Bancos	<input checked="" type="checkbox"/> Lateralia
<input checked="" type="checkbox"/> Buzina	<input checked="" type="checkbox"/> Limpador de Pára-Brisa
<input type="checkbox"/> Capota de Fibra	<input checked="" type="checkbox"/> Macaco
<input type="checkbox"/> Capota Marítima	<input checked="" type="checkbox"/> Painel
<input checked="" type="checkbox"/> Chave de Roda	<input checked="" type="checkbox"/> Para-Brisa
<input checked="" type="checkbox"/> Cinto de Segurança	<input checked="" type="checkbox"/> Para-choque
<input checked="" type="checkbox"/> Computador de Bordo	<input checked="" type="checkbox"/> Pneus
<input checked="" type="checkbox"/> Documento Obrigatório	<input checked="" type="checkbox"/> Retrovisores
<input type="checkbox"/> Engate Reboque	<input checked="" type="checkbox"/> Rodas / Calotas
<input checked="" type="checkbox"/> Estepe	<input type="checkbox"/> Sensor de Estacionamento
<input type="checkbox"/> Extintor de Incêndio	<input checked="" type="checkbox"/> Tapetes
<input checked="" type="checkbox"/> Farol / Faroleta	<input checked="" type="checkbox"/> Triângulo
<input checked="" type="checkbox"/> Manual	<input checked="" type="checkbox"/> Chave Reserva

COMBUSTÍVEL



FAÇA UM CÍRCULO ONDE TIVER REPINTURA E UM "X" SE HOUVER AVARIA



Obs.: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

TERMO DE RESPONSABILIDADE

DECLARO que o(s) veículo(s) objeto do contrato de locação foi(ram) devidamente vistoriado(s), assumindo todo o ônus e responsabilidade decorrente de ato doloso ou culposo na utilização do(s) veículo(s) recebido(s). Após devidamente assinado, o presente termo fará parte integrante do contrato de locação celebrado entre as partes.

\_\_\_\_\_

RECEBIDO POR

\_\_\_\_\_

LOCAL E DATA

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

#### 4.2.3 Manutenção dos veículos da matriz

Os veículos da Matriz eram de responsabilidade do estagiário, e se surgir qualquer

avaria ou problema mecânico, deve ser acompanhado e resolvido prontamente, visto que a empresa não pode ficar com veículos inativos, pois a demanda de viagens é alta. Dessa forma os veículos que apresentam problemas são rapidamente encaminhados aos fornecedores locais.

Logo, o estagiário entrava em contato com os fornecedores explicando a situação. Esses fornecedores possuem uma relação positiva com a empresa, com muitos anos de fidelidade, por conta disso o atendimento é sempre preferencial e os veículos passam um tempo mínimo dentro da oficina, otimizando todo o processo. Após o acordo com o fornecedor, o estagiário era encaminhado junto ao Analista de Frota Leve à oficina, cada um em um veículo a fim de economizar tempo no trajeto de volta.

#### **4.2.3.1 Acompanhamento de custos de manutenção dos veículos**

O estagiário era responsável também pelo acompanhamento dos custos de manutenção dos veículos da Matriz e das filiais, todos os custos de manutenção passam pelo e-mail da Gestão de Frota Leve, dessa forma os motivos das manutenções são questionados com os responsáveis das filiais e com os vendedores da Let's.

Após os questionamentos serem resolvidos e aprovados com os responsáveis das filiais, deve-se encaminhar para a Let's o serviço que deve ser feito, e assim é enviado o orçamento para aprovação e o fornecedor sugerido. O estagiário então analisa os relatórios de manutenção, vendo se existe algum item que está no plano de manutenção do veículo e que deve ser pago pela Let's, um exemplo são os pneus, caso não precisem ser trocados antes de 30.000km, eles são pagos pela Let's, ou se há alguma cobrança indevida, fato que ocorre com muita frequência. A empresa perde muitos recursos caso essa análise não seja feita minuciosamente. O estagiário em contato com o Analista analisava qual será a melhor opção, fechar o orçamento com a Let's ou por fora com outro prestador de serviço e decidem em conjunto com o Supervisor.

Os veículos eram encaminhados à oficina ou ao prestador de serviço após autorização, sendo pela Let's ou outra empresa, e enquanto a manutenção era feita, a empresa tinha o direito de após 24 horas receber um veículo sublocado para substituir o efetivo na operação. Pode-se visualizar na Figura 20 um exemplo de orçamento enviado pelo fornecedor.

Figura 20 – Orçamento Let's

relatorio\_cobranca\_imprime.pdf    Baixar    Imprimir    Salvar no OneDrive    Ocultar email



OCORRENCIA: 230091

**RELATORIO DE COBRANCA DE MANUTENCAO**

Formulário Padrão de Cobrança

Paixão pelo melhor.

---

Placa	Modelo	Km atual	Solicitante
	EXL 1.0 FLEX 12V SP	50100	
Empresa	Cliente		
EXPRESSO NEPOMUCENO - MATRIZ			

**Relacao de Cobranca Integral**

Item	Qtd	OS	Descrição	Km Abaixo da Troca	Valor Item	Cobrança do Cliente
1	1	692991	TENSOR CORREIA DENTADA	60100		
2	1	692991	SUBSTITUIR - TENSOR CORREIA DENTADA	60100		
3	1	692991	ROLAMENTO APOIO CORREIA D.	60100		
4	1	692991	SUBSTITUIR - ROLAMENTO APOIO CORREIA ...	60100		
<b>Total Geral:</b>						

\* Coparticipacao Avarias: 10%

Total de Outros Danos:

Total de Sinistro:

Total de Coparticipacao:

**TOTAL COBRADO:**

ENC: Ordem de Serviço nº 692991 - Placa

Enviada em: terça-feira, 10 de janeiro de 2023 10:10

Para:

Assunto: RES: Ordem de Serviço nº 692991 - Placa

Bom dia

Segue processo atualizado.

**VALOR COBRANÇA: R\$**

Solicitamos autorização para reembolso das peças, componentes, franquias ou serviços em favor da nossa empresa conforme contrato firmado entre as partes e condições.

*Dúvidas, me encontro à disposição ☺*

**Atenciosamente,**



**Maiana Silva**

Manutenção

Let's | Grupo Água Branca

(16) 3503-1322

☎ 0800 709-0010 | Opção- 2

Fonte: Outlook (2023).

#### 4.2.3.2 Adesivagem de identificação nos veículos da matriz e tag do seguro

A Frota Leve da empresa é constantemente renovada e ficava a cargo do estagiário padronizar os veículos da empresa, visto que a Diretoria não permite que os carros estejam ativos em utilização sem a identificação da empresa. Portanto assim que os veículos passam pelo *checklist* é solicitado ao Departamento de Manutenção que eles providenciem os adesivos, e após a chegada dos adesivos eles são colocados prontamente nos veículos pelo estagiário e se tornam aptos a rodar.

Outro passo muito importante também é a instalação da *tag* do seguro do veículo, essa *tag* também serve como o SEM PARAR, que possibilita o colaborador passar por pedágios sem parar e sem a necessidade de paga-los com dinheiro, trazendo mais conforto, comodidade e agilidade.

#### 4.2.4 Cobrança dos responsáveis pela frota leve das filiais

O estagiário e o Analista são responsáveis por cobrar das filiais todos os processos que envolvam a frota leve da empresa. No caso da renovação da frota leve por exemplo, era necessário cobrar a realização do *checklist*, e dessa forma envia-lo à Matriz para conhecimento. Os adesivos também deveriam ser aplicados corretamente, assim como os rastreadores deviam ser instalados. Caso esses processos não sejam concluídos, os veículos não poderiam ser devidamente utilizados.

Era necessário também, cobrar que os orçamentos recebidos possuísem motivos relevantes, e que esses orçamentos fossem validados pelos responsáveis para aprovação da

Matriz. Era preciso também acompanhar os veículos que estavam em manutenção e seus sublocados, para que não corresse o risco de o veículo sair da manutenção e o sublocado continuar sendo utilizado, pois isso geraria gastos de diárias extras à empresa, sendo responsabilidade da filial, já que a cobrança cai no seu Centro de Custo.

#### **4.2.5 Gestão de faturas, multas e indenizações**

As faturas também eram de responsabilidade do estagiário, com isso ele se prontificava a baixa-las nos portais e do e-mail para lançamento no sistema da empresa.

No caso da Localiza e Unidas os processos eram bem semelhantes, o estagiário entrava no Portal, identificava as faturas por data de vencimento, criava uma planilha mensal para organização e controle das faturas que estão sendo retiradas, para posteriormente enviá-la ao Analista, que então preenchia os centros de custo das faturas de acordo com as solicitações de viagem que foram feitas pelos colaboradores. Dessa forma, ele identificava o centro de custo e preenchia na planilha, que era reenviada ao estagiário. Após o preenchimento do centro de custo, o estagiário lançava as faturas no sistema Protheus de forma individual, abrindo uma Solicitação de Compra (SC) e já aprovava para envio ao Departamento de Compras, e após sua aprovação, a fatura era enviada ao Financeiro para pagamento. Todo esse processo era documentado via e-mail para que se necessário, poderia ser analisado novamente em caso de erro. Na Figura 21 é possível identificar a planilha utilizada para organizar as faturas.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
	FATURA EN	CC	SC	NOME USUÁRIO		CANCELADAS	MULTA	CC	SC	NOME USUÁRIO
2		OFICINA MECANICA	330289							
3		OFICINA MECANICA	330290			FECHADAS		1020601001	329312	
4		OFICINA MECANICA	330291			RETORNAR		1020601001	329314	
5		OFICINA MECANICA	330292					1020601001	329316	
6		PONTO DE APOIO SUZANO ARACRUZ	330293					1020601001	329317	
7		PONTO DE APOIO SUZANO ARACRUZ	330294					1020601001	329318	
8		OFICINA MECANICA	330295					1020601001	329319	
9		1030202001	330296					1020601001	330377	
10		OFICINA MECANICA	330297					1020601001	330379	
11		OFICINA MECANICA	330298					1020601001	330380	
12								1020601001	330382	
13								1020601001	330383	
14		PONTO DE APOIO BRACEL LENÇÓIS PAULISTAS	330299							
15		PONTO DE APOIO BRACEL LENÇÓIS PAULISTAS	330300							
16		PONTO DE APOIO SUZANO ARACRUZ	330301							
17		PONTO DE APOIO SUZANO ARACRUZ	330302							
18		PONTO DE APOIO SUZANO SETE LAGOAS	330303							
19		PONTO DE APOIO SUZANO SETE LAGOAS	330304							
20		402010306	330305							
21		PONTO DE APOIO SUZANO ARACRUZ	330308							
22		ADM DIADEMA	330313							
23		ADM DIADEMA	330306							
24		PONTO DE APOIO SUZANO ARACRUZ	330309							
25		PONTO DE APOIO SUZANO ARACRUZ	330311							
26		PONTO DE APOIO BRACEL LENÇÓIS PAULISTA	330312							
27		50% P.A SUZANO SETE LAGOAS, 50% P.A VERACEL	330343							

Fonte: Excel (2023).

O processo era semelhante quando se tratava dos fornecedores ou prestadores de serviços. A nota era enviada por e-mail pelos responsáveis das filiais para o analista, ou pelos próprios fornecedores. O analista avaliava e encaminhava ao estagiário por e-mail junto aos códigos da empresa e da filial. Chegando ao estagiário ele realiza os lançamentos também individualmente abrindo uma Solicitação de Compras (SC), aprovava e encaminhava ao Compras, que então aprovavam e encaminhavam ao Financeiro para pagamento.

## 5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Durante o período do estágio, o estagiário foi capaz de entender alguns gargalos enfrentados pelo setor e junto ao Analista buscar soluções que podem ser aplicadas para melhoria contínua dos processos.

Um problema recorrente na gestão de frota leve são os sinistros, avarias e problemas que envolvem o colaborador e a frota leve utilizada. A organização muitas das vezes tinha que se responsabilizar e arcar com prejuízos trazidos pelos colaboradores. Sendo assim, mesmo com o seguro contratado, a empresa deve desembolsar e arcar com alguns gastos que o seguro não cobre e que somados ao final do ano ultrapassam centenas de milhares de reais, gerando um prejuízo enorme à empresa. Uma solução implantada pelo Analista em conjunto ao estagiário foi o Termo de Responsabilidade, todos os colaboradores que utilizam da frota leve devem agora assinar um documento isentando a responsabilidade da empresa e angariando para si essa responsabilidade em caso de sinistros, avarias ou problemas, e esse termo permite a empresa realizar o desconto em folha do funcionário, seja na rescisão do contrato em casos de demissão, ou no holerite do funcionário após o ocorrido. Com isso, espera-se um maior cuidado e prevenção por parte dos colaboradores ao dirigirem os veículos da empresa, já que eles se tornam responsáveis por qualquer situação envolvendo a frota leve, e assim esperando uma diminuição de custos para a empresa.

Outro problema enfrentado pelos responsáveis pela Frota Leve é o *checklist* realizado quando um colaborador retira um veículo na portaria da empresa. O controle é feito manualmente pelo colaborador em conjunto ao porteiro, seja na Matriz ou em qualquer filial. Infelizmente muitas vezes os veículos são entregues após utilização em estado inaceitável de acordo com os padrões estabelecidos, e com isso o próximo colaborador a utilizar o veículo recebe a frota leve em condições abaixo do esperado. O *checklist* manual apresenta também um controle falho, pois diversas vezes colaboradores retiram e devolvem o veículo sem assinar o *checklist*, fazendo com que dificulte o controle e identificação em casos de avarias ou até mesmo má manutenção do patrimônio da empresa. A solução apresentada, que atualmente está em implementação, foi o *checklist* digital, essa digitalização do processo garante e resguarda todas as partes envolvidas, visto que dessa forma assegura que as informações sejam documentadas e o padrão de qualidade seja garantido. Tendo isso em vista, é imprescindível que o *checklist* seja realizado antes da retirada e após a entrega do veículo, e todo processo é acompanhado pelo porteiro que por

meio de um *tablet* e treinamento acerca do sistema que será utilizado, no caso o O2P.

Outro problema existente que torna os processos mais demorados e onerosos para a organização, é a descentralização e necessidade de os processos passarem por outros departamentos, uma vez que, existem processos que passam por três ou quatro departamentos, em que é preciso aprovar, enviar para outro departamento analisar e aprovar novamente, e por fim o processo volta ao início. Com isso foi possível perceber que os processos centralizados e com maior autonomia são os mais eficientes para a empresa, recomendando-se então, reduzir alguns processos e análises de outros departamentos para que os procedimentos sejam finalizados em menor tempo, a fim de economizar tempo e recursos prolongando na realização dessas atividades. Dessa forma, por meio dessa sugestão, promoveria mais liberdade e autonomia na centralização dos processos de frota leve.

Por fim e não menos importante, a sugestão final é de que ocorra a contratação de um assistente para o Analista, pois foi possível perceber durante o estágio que são desenvolvidas muitas funções por um único responsável. O estagiário foi encarregado de cobrir as férias do Analista e se tornou responsável direto por todos os processos da gestão de frota leve. O fluxo de e-mails, ligações, os contatos com colaboradores, fornecedores e clientes eram diários e em grande escala, devido a essa carga de processos e atividades o ambiente se torna propenso a *burnout*, e uma má gestão das atividades acaba se tornando iminente. Com isso é necessário avaliar os custos de uma contratação e os benefícios que ela pode gerar, tornando os processos mais eficiente e menos onerosos.

## 6 CONCLUSÃO

Em conclusão, o estágio na área de gestão de frota leve proporcionou uma experiência valiosa e enriquecedora para minha formação acadêmica e profissional como estudante de administração. Durante o estágio, pude compreender melhor a importância da gestão eficiente de uma frota e os desafios envolvidos em seu gerenciamento.

Ao longo do estágio, pude também desenvolver diversas habilidades, como a capacidade de analisar dados e informações, gerenciar processos e pessoas, e solucionar problemas. Além disso, tive a oportunidade de trabalhar em equipe e aprender com os colegas de trabalho, bem como contribuir com ideias e sugestões para melhorar os processos de gestão da frota.

Com a realização das funções na área de Gestão de Frota Leve da Expresso Nepomuceno foi possível perceber a importância dessa área para a empresa e a diferença que faz uma boa gestão. Fui capaz de entender que é imprescindível que o acompanhamento e o suporte aos colaboradores deve ser cada dia aprimorado e integrado com as outras áreas da empresa, principalmente aquelas diretamente correlacionadas para que haja maior sinergia.

Por fim, o estágio contemplou seu objetivo e me permitiu compreender melhor as atividades e responsabilidades de um gestor de frota leve, bem como as principais tendências e desafios enfrentados pelo setor. Acredito que essa experiência será de grande valia para minha carreira futura como profissional de administração e para aprimorar minhas habilidades na área de gestão de frota leve.

## REFERÊNCIAS

- REBOUÇAS, Djalma de pinho Rebouças de Oliveira. **Administração de Processos: Conceitos, Metodologia, Práticas**. 2. Ed. São Paulo: 2007. 314 p.
- DUANTE, Milene Rejane; PACHECO, André Luiz dos Reis. **EFICIÊNCIA OPERACIONAL**. Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2015.
- VALENTE, A. M. **Gerenciamento de transportes e frotas**. 2 ed. Editora Cengage Learning, 2008.
- EXPRESSO NEPOMUCENO | **Soluções de transporte e logística, Expresso Nepomuceno**, 2023. Disponível em: <https://www.expressonepomuceno.com.br/>. Acesso em: 16 mar. 2023.
- Bauer, T. N., Erdogan, B., Cable, D. M., & Truxillo, D. M. **New employees come with new ideas: The role of socialization on new comers' idea acceptance and creativity**, 2011.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. **Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods**. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 707-721, 2007.
- Van Maanen, J. **Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional**. In: Fleury, M.T.L., & FISCHER, R.M. (Eds.). *Cultura e poder nas organizações*. 2, ed. São Paulo: Atlas, 1996, p. 45-62.
- Shaw, J. D., Gupta, N., & Delery, J. E. **Alternative conceptualizations of the relationship between voluntary turnover and organizational performance**, 2005.
- BULGARI FILHO, Armando. **Gestão de Frota de veículos**. Material de ensino do Instituto Esafi. Foz do Iguaçu-PR, 2019.

RODRIGUES, E. C. C.; BRANDÃO, M. G. S.; SILVA, R. B. **Análise da gestão de frotas da Câmara Legislativa do Distrito Federal**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE TRANSPORTE, 20, 2015. Santos-SP. Anais. ANTP, 2015. Disponível em:<http://www.antp.org.br/biblioteca/>. Acesso em: 27 mar. 2019;

NOGUEIRA, D. P. B. **Análise da viabilidade econômica para a terceirização de frotas: Estudo de caso na Universidade Federal do Amazonas (UFAM)**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2017.

BRASIL. Lei no 11.788, de 25 de setembro de 2008. **Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT**, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, e a Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996; revoga as Leis nos 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6o da Medida Provisória no 2.164-41, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. Brasília, Presidência da República, [2008]. Disponível em:[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm). Acesso em: 17mar. 2023.