

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 1 de 41

**ASPECTO**

Político

<b>Processos</b>	<b>Riscos</b>	<b>Consequências</b>	<b>G</b>	<b>P</b>	<b>PI</b>	<b>Risco</b>	<b>Ações de controle existentes</b>	<b>PGQ</b>
Comercial / Direção	Instabilidade política e econômica no país	Diminuição da demanda de serviços	3	2	2	12	Reuniões de alinhamento com Clientes Atuação da Equipe Comercial	
Comercial	Falta de investimentos na infraestrutura do país (rodovias e aeroportos)	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	2	2	8	Comunicação com Motoristas Rastreamento de cargas Acompanhamento da equipe operacional Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	
Comercial	Falta de investimentos na infraestrutura do país (rodovias e aeroportos)	Diminuição da rentabilidade dos serviços	4	1	2	8	Planejamento dos serviços de transporte	

**Elaboração – Gestão da Qualidade****Aprovação – Gerencia Operacional****Data de Emissão****Sandro Lisboa****Felipe Passos****15/01/2026**

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 2 de 41

**ASPECTO**

Cultural e social

<b>Processos</b>	<b>Riscos</b>	<b>Consequências</b>	<b>G</b>	<b>P</b>	<b>PI</b>	<b>Risco</b>	<b>Ações de controle existentes</b>	<b>PGQ</b>
Comercial	Alteração no consumo de produtos transportados por influência social ou cultural	Diminuição da demanda de serviços	3	1	2	6	Reuniões de alinhamento com Clientes Atuação da Equipe Comercial	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 3 de 41

**ASPECTO**

Requisitos legais e regulamentares

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial / Operacional / Direção	Alteração de legislações aplicáveis aos serviços	Diminuição da rentabilidade dos serviços	4	1	2	8	Análise crítica das necessidades dos Clientes Registro e tratamento de não conformidades Reuniões SINDCAMP Indicadores de desempenho Assessoria Jurídica Assessoria Contábil	
Gestão de Pessoas	Alterações na legislação trabalhista aplicável aos serviços	Processos trabalhistas	3	2	2	12	Assessoria Jurídica	
Gestão de Pessoas	Alterações na legislação trabalhista aplicável aos serviços	Diminuição da rentabilidade dos serviços	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Reuniões SINDCAMP Indicadores de desempenho Assessoria Jurídica Assessoria Contábil	
Comercial / Direção	Alteração de carga tributária dos serviços realizados	Diminuição da rentabilidade dos serviços	3	2	2	12	Análise crítica das necessidades dos Clientes Reuniões SINDCAMP Assessoria Jurídica Assessoria Contábil	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 4 de 41

**ASPECTO**

Requisitos de Clientes e de Mercado

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Operacional	Demanda irregular de solicitações de Clientes	Dificuldades e/ou falhas no planejamento dos serviços	2	2	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Reuniões de alinhamento com Clientes Programa de Treinamentos	
Direção	Alteração nas tendências do segmento logístico	Diminuição da demanda de serviços	3	1	2	6	Reuniões de alinhamento com Clientes Atuação da Equipe Comercial Análise crítica do Contexto de Negócio Análise crítica das necessidades dos Clientes	
Comercial	Falta de licenças requeridas pelo Mercado	Perda de potenciais negócios	3	1	2	6	Análise crítica das necessidades dos Clientes Assessoria Jurídica Assessoria Contábil Indicadores de desempenho	
Comercial	Falta de licenças requeridas pelo Mercado	Diminuição da demanda de serviços	3	2	2	12	Análise crítica das necessidades dos Clientes Assessoria Jurídica Assessoria Contábil	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 5 de 41

**ASPECTO**

Concorrentes

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial / Direção	Concorrentes com preços menores	Perda de potenciais negócios	3	2	2	12	Atuação da Equipe Comercial Indicadores de desempenho	
Comercial / Direção	Concorrentes com preços menores	Diminuição da demanda de serviços	3	2	2	12	Reuniões de alinhamento com Clientes Atuação da Equipe Comercial	
Comercial / Direção	Concorrentes com melhor infraestrutura e recursos tecnológicos	Perda de potenciais negócios	3	2	2	12	Atuação da Equipe Comercial Manutenção da infraestrutura de TI Manutenção da infraestrutura predial Manutenção preventiva e corretiva de veículos e equipamentos Indicadores de desempenho	
Comercial / Direção	Concorrentes com melhor infraestrutura e recursos tecnológicos	Diminuição da demanda de serviços	3	2	2	12	Reuniões de alinhamento com Clientes Atuação da Equipe Comercial Manutenção da infraestrutura de TI Manutenção da infraestrutura predial Manutenção de veículos e equipamentos	

Processos	Oportunidades de Melhorias	Efeitos desejados	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial	Localização mais favorável que a concorrência	Potencial aumento de prospecções de Clientes	3	2	2	12	Atuação da equipe Comercial	
Comercial	Localização mais favorável que a concorrência	Aumento da demanda de serviços	3	2	2	12	Atuação da equipe Comercial	

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 6 de 41

**ASPECTO**

Inovação tecnológica

<b>Processos</b>	<b>Riscos</b>	<b>Consequências</b>	<b>G</b>	<b>P</b>	<b>PI</b>	<b>Risco</b>	<b>Ações de controle existentes</b>	<b>PGQ</b>
Comercial	Falta de atualização da tecnologia utilizada pelo segmento de transporte de cargas	Perda de Clientes	4	1	2	8	Desenvolvimento de novas tecnologias pelo provedor externo	
Comercial	Falta de atualização da tecnologia utilizada pelo segmento de transporte de cargas	Diminuição da demanda de serviços	3	1	2	6	Desenvolvimento de novas tecnologias pelo provedor externo	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 7 de 41

**ASPECTO**

Objetivos e estratégias internas

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial / Direção	Equipe Comercial com fraca atuação externa	Perda de potenciais negócios	3	2	2	12	Atuação da Equipe Comercial Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho	
Comercial / Direção	Equipe Comercial com fraca atuação externa	Diminuição da demanda de serviços	3	2	2	12	Reuniões de alinhamento com Clientes	
Direção	Atuação conservadora da Direção com relação a investimentos e grades aquisições	Perda de potenciais negócios	3	2	2	12	Indicadores de desempenho Análise crítica do Sistema Integrado de Gestão	
Comercial / Direção	Atendimento em um único segmento	Perda de potenciais negócios	3	2	2	12	Atuação da Equipe Comercial Análise crítica do Contexto de Negócios Indicadores de desempenho	

Processos	Oportunidades de Melhoria	Efeitos desejados	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial	Aproveitamento de oportunidades de negócio nos Clientes ativos	Aumento da demanda de serviços	3	2	2	12	Atuação da equipe Comercial Indicadores de Desempenho	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 8 de 41

<b>ASPECTO</b>	Infraestrutura e recursos internos
----------------	------------------------------------

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Gestão de Pessoas	Dimensionamento inadequado da estrutura organizacional	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Análise crítica do Sistema de Gestão da Qualidade	
Gestão de Pessoas	Dimensionamento inadequado da estrutura organizacional	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Análise crítica do Sistema de Gestão da Qualidade	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de internet	Comprometimento das atividades rotineiras que necessitam de internet	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Registro e tratamento de não conformidades	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de internet	Perda de produtividade	2	1	2	4	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de internet	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Pesquisa de Satisfação de Clientes	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 9 de 41

Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de internet	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Critérios de seleção de provedores externos Avaliação de provedores externos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de internet	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Registro e tratamento de não conformidades
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de internet	Perda de potenciais negócios	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Indicadores de desempenho
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de telefonia	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de telefonia Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de telefonia Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Pesquisa de Satisfação de Clientes
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação do sistema de telefonia	Perda de produtividade	2	1	2	4	Manutenção da infraestrutura de comunicação Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de comunicação Indicadores de desempenho
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção	Falta de energia elétrica	Perda de produtividade	2	1	2	4	Manutenção da infraestrutura predial Inspeção predial Gerador de energia



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 10 de 41

Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção	Falta de energia elétrica	Comprometimento das atividades rotineiras que necessitam de energia elétrica	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura predial Inspeção predial Gerador de energia
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção	Falta de energia elétrica	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura predial Inspeção predial Registro e tratamento de não conformidades Gerador de energia
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção	Falta de energia elétrica	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Manutenção da infraestrutura predial Inspeção predial Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Gerador de energia
Manutenção	Má qualidade dos serviços de provedores externos	Perda de produtividade	2	1	2	4	Critérios de seleção de provedores externos Avaliação de provedores externos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Manutenção	Má qualidade dos serviços de provedores externos	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Critérios de seleção de provedores externos Avaliação de provedores externos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Manutenção	Má qualidade dos serviços de provedores externos	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Critérios de seleção de provedores externos Avaliação de provedores externos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Manutenção	Incêndio nas instalações	Danos pessoais	3	1	2	6	Inspeção predial Inspeção de equipamentos de combate a incêndio Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros Análise e investigação de acidentes



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 11 de 41

Manutenção	Incêndio nas instalações	Perda de propriedade do Cliente	3	1	2	6	Inspeção predial Inspeção de equipamentos de combate a incêndio Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros Seguro de cargas
Manutenção	Incêndio nas instalações	Danos materiais	3	1	2	6	Inspeção predial Inspeção de equipamentos de combate a incêndio Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros Análise e investigação de acidentes
Operacional	Deixar de realizar atendimento de solicitações de Clientes em razão de indisponibilidade de veículos e/ou equipamentos e/ou motoristas	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Deixar de realizar atendimento de solicitações de Clientes em razão de indisponibilidade de veículos e/ou equipamentos e/ou motoristas	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	3	2	2	12	Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional	Deixar de realizar atendimento de solicitações de Clientes em razão de indisponibilidade de veículos e/ou equipamentos e/ou motoristas	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes
Operacional	Deixar de realizar atendimento de solicitações de Clientes em razão de indisponibilidade de veículos e/ou equipamentos e/ou motoristas	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos
Operacional	Dificuldades na comunicação com motorista	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Sistema de rastreamento Sistema de telefonia Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 12 de 41

Operacional	Dificuldades na comunicação com motorista	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Sistema de rastreamento Sistema de telefonia Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Dificuldades na comunicação com motorista	Falhas nas informações aos Clientes	3	1	2	6	Sistema de rastreamento Sistema de telefonia Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Dificuldades na comunicação com motorista	Comprometimento da segurança da carga	2	1	2	4	Sistema de rastreamento Sistema de telefonia Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Dificuldades na comunicação com motorista	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Sistema de rastreamento Sistema de telefonia Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho Pesquisa de Satisfação de Clientes
Operacional	Dificuldades na comunicação com motorista	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Sistema de rastreamento Sistema de telefonia Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação e/ou lentidão do sistema informatizado	Perda de produtividade	2	2	2	8	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico da equipe de TI



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 13 de 41

Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade	Paralisação e/ou lentidão do sistema informatizado	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico da equipe de TI	
--	--	--	---	---	---	---	---	--

Processos	Oportunidades de Melhoria	Efeitos desejados	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Operacional	Aumentar a utilização dos recursos do sistema informatizado	Aumento de produtividade e/ou eficácia	3	2	2	12	Programa de Treinamentos Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 14 de 41

**ASPECTO**

**Fluxo de informações**

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial / Operacional	Falta de informação ao Cliente sobre serviços e pedidos	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Atuação da equipe Operacional Pesquisa de Satisfação de Clientes Indicadores de desempenho Sistema informatizado Registro e tratamento de não conformidades	
Comercial	Falta de informação ao Cliente sobre serviços e pedidos	Perda de potenciais negócios	3	1	2	6	Informações disponíveis no site Indicadores de desempenho Sistema informatizado Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Comercial	Falta de informações e/ou dificuldades de acesso dos requisitos contratuais para os processos subsequentes	Dificuldades e/ou falhas no planejamento dos serviços	2	2	2	8	Sistema informatizado Tabelas de Frete e Cotações Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades	
Comercial	Falta de informações e/ou dificuldades de acesso dos requisitos contratuais para os processos subsequentes	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Sistema informatizado Tabelas de Frete e Cotações Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades	
Comercial	Falta de informações e/ou dificuldades de acesso dos requisitos contratuais para os processos subsequentes	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Sistema informatizado Pesquisa de Satisfação de Clientes Indicadores de Desempenho Registro e tratamento de não conformidades	
Comercial	Falta de informações e/ou dificuldades de acesso dos requisitos contratuais para os processos subsequentes	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 15 de 41

Gestão de Pessoas	Repasse de informações erradas para colaboradores	Insatisfação de colaboradores	2	2	2	8	Atuação das lideranças Assessoria Jurídica Assessoria Contábil
Gestão de Pessoas	Repasse de informações erradas para colaboradores	Processos trabalhistas	3	1	2	6	Atuação das lideranças Manual de Integração distribuído Assessoria Jurídica Assessoria Contábil
Operacional	Falta de informações dos requisitos contratuais oriundas do processo Comercial	Dificuldades e/ou falhas no planejamento dos serviços	2	2	2	8	Sistema informatizado Tabelas de Frete e Cotações Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades
Operacional	Falta de informações dos requisitos contratuais oriundas do processo Comercial	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Sistema informatizado Indicadores de Desempenho Registro e tratamento de não conformidades
Comercial	Falta de informação e/ou informação incorreta no cadastramento da Tabela de Fretes e/ou na elaboração da Cotação	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Sistema informatizado Pesquisa de Satisfação de Clientes Indicadores de Desempenho Registro e tratamento de não conformidades
Comercial	Falta de informação e/ou informação incorreta no cadastramento da Tabela de Fretes e/ou na elaboração da Cotação	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Sistema informatizado Registro e tratamento de não conformidades
Comercial	Falta de informação e/ou informação incorreta no cadastramento da Tabela de Fretes e/ou na elaboração da Cotação	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Sistema informatizado Programa de Treinamentos
Comercial	Falta de informação e/ou informação incorreta no cadastramento da Tabela de Fretes e/ou na elaboração da Cotação	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Sistema informatizado Registro e tratamento de não conformidades



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 16 de 41

**ASPECTO**

Financeiros e Econômicos

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Compras / Direção	Inadimplência de Clientes	Necessidade de créditos com juros altos	4	1	2	8	Crédito disponível em instituições financeiras	
Direção	Inadimplência de Clientes	Desequilíbrio no fluxo de caixa	4	1	2	8	Crédito disponível em instituições financeiras	
Direção	Inadimplência de Clientes	Diminuição da rentabilidade dos serviços	4	1	2	8	Crédito disponível em instituições financeiras	
Compras	Falta de crédito junto aos provedores externos	Diminuição da rentabilidade dos serviços	4	1	2	8	Crédito disponível em instituições financeiras	
Operacional / Direção	Falta de capital para realizar os serviços	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Crédito disponível em instituições financeiras	
Operacional / Direção	Falta de capital para realizar os serviços	Perda de potenciais negócios	3	1	2	6	Crédito disponível em instituições financeiras Indicadores de Desempenho	
Direção / Comercial	Faturamento consolidado em poucos clientes	Desequilíbrio no fluxo de caixa	4	2	2	16	Crédito disponível em instituições financeiras	02/23

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 17 de 41

**ASPECTO**

## Conhecimento Organizacional

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Operacional / Gestão de Pessoas	Perda de colaboradores qualificados	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Avaliação de desempenho de colaboradores Indicadores de desempenho Registro e tratamento de não conformidades	
Operacional / Gestão de Pessoas	Perda de colaboradores qualificados	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Indicadores de Desempenho Registro e tratamento de não conformidades Informação documentada do Sistema Integrado de Gestão	
Gestão de Pessoas	Dificuldades na divulgação do conhecimento organizacional	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Informação documentada do Sistema Integrado de Gestão Reuniões de Trabalho internas Registro e tratamento de não conformidades	
Gestão de Pessoas	Dificuldades na divulgação do conhecimento organizacional	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Informação documentada do Sistema Integrado de Gestão Reuniões de Trabalho internas Indicadores de desempenho Registro e tratamento de não conformidades	

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 18 de 41

**ASPECTO**

## Tomada de decisões

<b>Processos</b>	<b>Riscos</b>	<b>Consequências</b>	<b>G</b>	<b>P</b>	<b>PI</b>	<b>Risco</b>	<b>Ações de controle existentes</b>	<b>PGQ</b>
Direção	Decisões gerenciais centralizadas na diretoria	Perda de produtividade	2	2	1	4	Análise crítica do Sistema de Gestão da qualidade Atuação das lideranças	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 19 de 41

**ASPECTO**

Aspectos ambientais

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade / Direção	Estado de pandemia e/ou surtos de doenças contagiosas	Perda de produtividade	2	1	1	2	Atividades realizadas em home office Conscientização sobre medidas de higiene Divulgação de informativos	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade / Direção	Estado de pandemia e/ou surtos de doenças contagiosas	Dificuldade de realização das atividades	3	1	1	3	Atividades realizadas em home office Conscientização sobre medidas de higiene Divulgação de informativos	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade / Direção	Estado de pandemia e/ou surtos de doenças contagiosas	Diminuição da demanda de serviços	3	1	1	3	Atividades realizadas em home office Conscientização sobre medidas de higiene Divulgação de informativos	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade / Direção	Estado de pandemia e/ou surtos de doenças contagiosas	Paralisação dos serviços e/ou dificuldades de realização das atividades	3	1	1	3	Atividades realizadas em home office Conscientização sobre medidas de higiene Divulgação de informativos	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção /	Terremotos, tempestades, alterações climáticas e/ou demais catástrofes ambientais	Paralisação dos serviços e/ou dificuldades de realização das atividades	3	1	1	3	Brigada de Emergência Simulados de emergência	

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 20 de 41

Gestão da Qualidade / Direção								
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade / Direção	Terremotos, tempestades, alterações climáticas e/ou demais catástrofes ambientais	Danos pessoais	3	1	2	6	Brigada de Emergência Simulados de emergência	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade / Direção	Terremotos, tempestades, alterações climáticas e/ou demais catástrofes ambientais	Perda de propriedade do Cliente	3	1	2	6	Brigada de Emergência Simulados de emergência	
Comercial / Operacional / Compras / Gestão de Pessoas / Manutenção / Gestão da Qualidade / Direção	Terremotos, tempestades, alterações climáticas e/ou demais catástrofes ambientais	Danos materiais	3	1	2	6	Brigada de Emergência Simulados de emergência	

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 21 de 41

**ASPECTO**

Valores e culturas internas

<b>Processos</b>	<b>Riscos</b>	<b>Consequências</b>	<b>G</b>	<b>P</b>	<b>PI</b>	<b>Risco</b>	<b>Ações de controle existentes</b>	<b>PGQ</b>
Gestão de Pessoas	Falhas em razão de resistência a mudanças de colaboradores antigos	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Indicadores de Desempenho Registro e tratamento de não conformidades Atuação das lideranças	
Gestão de Pessoas	Falhas em razão de resistência a mudanças de colaboradores antigos	Perda de produtividade	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Indicadores de Desempenho Registro e tratamento de não conformidades Atuação das lideranças	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 22 de 41

ASPECTO		Desempenho dos serviços e processos						
Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Comercial	Falhas na análise crítica das necessidades de Clientes	Elaboração de propostas comerciais inadequadas	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos	
Comercial	Falhas na análise crítica das necessidades de Clientes	Prejuízo financeiro	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos	
Operacional / Comercial	Falhas na análise crítica das necessidades de Clientes	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Falhas na análise crítica das necessidades de Clientes	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Operacional	Falhas na análise crítica das necessidades de Clientes	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Falhas na análise crítica das necessidades de Clientes	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Comercial	Falhas na análise crítica das necessidades de Clientes	Perda de potenciais negócios	3	2	2	12	Atuação da Equipe Comercial Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho	
Operacional	Falhas no atendimento às solicitações de Clientes	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Falhas no atendimento às solicitações de Clientes	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 23 de 41

							Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Operacional	Falhas no atendimento às solicitações de Clientes	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Falhas no atendimento às solicitações de Clientes	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Falhas no atendimento às solicitações de Clientes	Má reputação no Mercado	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Liberação e carregamento de cargas armazenadas na Pacheco somente realizada após conferência com documental e operacional via telefone	
Operacional	Esquecer de processar solicitação dos Clientes	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Esquecer de processar solicitação dos Clientes	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Operacional	Esquecer de processar solicitação dos Clientes	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Planejamento inadequado dos serviços	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Planejamento inadequado dos serviços	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	2	2	8	Comunicação com Motoristas Rastreamento de cargas Acompanhamento da equipe Operacional Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 24 de 41

Operacional	Planejamento inadequado dos serviços	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes
Operacional	Planejamento inadequado dos serviços	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos
Operacional	Planejamento inadequado dos serviços	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos
Operacional	Motoristas e/ou veículos e/ou equipamentos em desacordo com a legislação e/ou requisitos de Clientes	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Liberação pela Gerenciadora de Riscos Controle de validade de documentos legais Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional	Motoristas e/ou veículos em desacordo com a legislação e/ou requisitos de Clientes	Multas de trânsito	1	2	2	4	Liberação do motorista pela Gerenciadora de Riscos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Controle de documentos legais
Operacional / Manutenção	Veículos em mau estado de conservação	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	2	2	8	Check List de Veículos) Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional / Manutenção	Veículos em mau estado de conservação	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Check List de Veículos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional / Manutenção	Veículos em mau estado de conservação	Apreensão do veículo	2	1	2	4	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Check List de veículos Registro e tratamento de não



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 25 de 41

							conformidades Indicadores de desempenho	
Operacional / Manutenção	Veículos em mau estado de conservação	Multas de trânsito	1	2	2	4	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Check List de veículos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	
Operacional	Recebimento de cargas com divergências de quantidade ou qualidade	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Acompanhamento do carregamento pelo Motorista Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Recebimento de cargas com divergências de quantidade ou qualidade	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Acompanhamento do carregamento pelo Motorista Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Operacional	Recebimento de cargas com divergências de quantidade ou qualidade	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Acompanhamento do carregamento pelo Motorista Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	
Operacional	Recebimento de cargas com divergências de quantidade ou qualidade	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Acompanhamento do carregamento pelo Motorista Programa de Treinamentos	
Operacional	Avarias nas cargas em trânsito	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes Análise e investigação de acidentes Seguro de cargas	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 26 de 41

Operacional	Avarias nas cargas em trânsito	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Análise e investigação de acidentes Seguro de cargas
Operacional	Avarias nas cargas em trânsito	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Análise e investigação de acidentes Seguro de cargas
Operacional	Falhas no cumprimento das regras dos Programas de Gerenciamento de Riscos	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Seguro de Cargas
Operacional	Falhas no cumprimento das regras dos Programas de Gerenciamento de Riscos	Prejuízo financeiro	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Seguro de Cargas Programa de Treinamentos Gerenciamento de Riscos Indicadores de desempenho
Gestão da Qualidade	Falhas na manutenção de sistemáticas do Sistema Integrado de Gestão	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Auditorias internas Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Análise crítica do Sistema de Gestão da qualidade Informação documentada do Sistema de Gestão da qualidade
Gestão da Qualidade	Falhas na manutenção de sistemáticas do Sistema Integrado de Gestão	Perda de certificações	3	1	2	6	Auditorias internas Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Análise crítica do Sistema de Gestão da qualidade Informação documentada do Sistema de Gestão da qualidade
Gestão da Qualidade	Falhas na manutenção de sistemáticas do Sistema Integrado de Gestão	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Auditorias internas Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 27 de 41

							Análise crítica do Sistema de Gestão da qualidade Informação documentada do Sistema de Gestão da qualidade	
Gestão da Qualidade	Falhas no controle da informação documentada	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Auditorias internas Registro e tratamento de não conformidades	
Gestão da Qualidade	Falhas no controle da informação documentada	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Auditorias internas Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Falhas no controle de documentos legais de veículos, equipamentos e motoristas	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Liberação pela Gerenciadora de Riscos Controle de validade de documentos legais Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	
Manutenção	Falhas no controle de documentos legais de veículos, equipamentos e motoristas	Apreensão do veículo	2	1	2	4	Liberação do motorista pela Gerenciadora de Riscos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Controle de documentos legais	
Manutenção	Falhas no controle de documentos legais de veículos, equipamentos e motoristas	Multas de trânsito	1	1	2	2	Liberação do motorista pela Gerenciadora de Riscos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Controle de documentos legais	
Operacional	Emissão de faturamento incorreto	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Operacional	Emissão de faturamento incorreto	Desequilíbrio no fluxo de caixa	4	1	2	8	Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades	
Operacional	Emissão de faturamento incorreto	Prejuízo financeiro	3	1	2	6	Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 28 de 41

Gestão de Pessoas	Falhas na identificação das necessidades de contratação de colaboradores	Contratação de colaboradores que não atendam às necessidades do cargo	3	2	2	12	Programa de Treinamento Descrições de Cargos Check List de Admissão	
Gestão de Pessoas	Desmotivação de colaboradores	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Atuação das lideranças	
Gestão de Pessoas	Pagamento incorreto de colaboradores	Insatisfação de colaboradores	2	1	2	4	Conferência de folha de pagamento Assessoria Contábil Assessoria Jurídica	
Gestão de Pessoas	Pagamento incorreto de colaboradores	Desmotivação de colaboradores	3	1	2	6	Conferência de folha de pagamento Assessoria Contábil Assessoria Jurídica	
Gestão de Pessoas	Pagamento incorreto de colaboradores	Processos trabalhistas	3	2	2	12	Conferência de folha de pagamento Assessoria Contábil Assessoria Jurídica	
Manutenção	Infraestrutura de TI em mau estado de conservação	Perda de produtividade	2	2	2	8	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Infraestrutura de TI em mau estado de conservação	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Registro e tratamento de não conformidades	
Direção	Falta de comprometimento e conscientização dos envolvidos	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Atuação das lideranças	
Manutenção	Perda de informações em meio eletrônico	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Back-up de dados informatizados Registro e tratamento de não conformidades Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Manutenção	Perda de informações em meio eletrônico	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Back-up de dados informatizados Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Perda de informações em meio eletrônico	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Back-up de dados informatizados Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Perda de informações em meio eletrônico	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Back-up de dados informatizados Registro e tratamento de não conformidades	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 29 de 41

Manutenção	Paralisação de equipamentos e/ou infraestrutura de TI, comunicação e softwares	Perda de produtividade	2	2	2	8	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Paralisação de equipamentos e/ou infraestrutura de TI, comunicação e softwares	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Manutenção da infraestrutura de TI Suporte técnico aos usuários da infraestrutura de TI Registro e tratamento de não conformidades	
Operacional	Roubo e/ou furto de cargas em trânsito	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes Análise e investigação de acidentes Seguro de cargas Inviabilizar transporte de 2 processos em um mesmo veículo	Operacional
Operacional	Roubo e/ou furto de cargas em trânsito	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Seguro de cargas Inviabilizar transporte de 2 processos em um mesmo veículo	Operacional
Operacional	Roubo e/ou furto de cargas em trânsito	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Rastreamento de cargas Seguro de cargas Inviabilizar transporte de 2 processos em um mesmo veículo	Operacional
Operacional	Atraso de coletas e/ou entregas	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Operacional	Atraso de coletas e/ou entregas	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 30 de 41

Operacional	Atraso de coletas e/ou entregas	Perda de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Rastreamento de cargas Acompanhamento da equipe Operacional Comunicação com Motoristas
Operacional	Atraso de coletas e/ou entregas	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Entrega em local errado	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes Conferência documental e física entre a Equipe Operacional e Conferentes
Operacional	Entrega em local errado	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Conferência documental e física entre a Equipe Operacional e Conferentes
Operacional	Entrega em local errado	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Comunicação com Motoristas Conferência documental e física entre a Equipe Operacional e Conferentes
Operacional	Entrega em local errado	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho Conferência documental e física entre a Equipe Operacional e Conferentes
Compras	Falhas no fornecimento de produtos e/ou serviços providos externamente	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Critérios de seleção de provedores externos Avaliação de provedores externos Registro e tratamento de não



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 31 de 41

							conformidades Indicadores de desempenho	
Compras	Falhas no fornecimento de produtos e/ou serviços providos externamente	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Critérios de seleção de provedores externos Avaliação de provedores externos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	
Compras	Falhas no fornecimento de produtos e/ou serviços providos externamente	Perda de produtividade	2	1	2	4	Critérios de seleção de provedores externos Avaliação de provedores externos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	
Compras	Falhas na definição dos requisitos de aquisição de produtos e serviços	Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades	3	1	2	6	Emissão de Pedido de Compra Registro e tratamento de não conformidades	
Compras	Falhas na definição dos requisitos de aquisição de produtos e serviços	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Emissão de Pedido de Compra Registro e tratamento de não conformidades	
Compras	Falhas na definição dos requisitos de aquisição de produtos e serviços	Perda de produtividade	2	1	2	4	Emissão de Pedido de Compra Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Falhas e/ou quebra de rastreador de veículos	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Testes periódicos de rastreadores Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	
Manutenção	Falhas e/ou quebra de rastreador de veículos	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Testes periódicos de rastreadores Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	
Manutenção	Falhas e/ou quebra de rastreador de veículos	Comprometimento da segurança da carga	2	1	2	4	Testes periódicos de rastreadores Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 32 de 41

Manutenção	Falhas e/ou quebra de rastreador de veículos	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Testes periódicos de rastreadores Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Pesquisa de Satisfação de Clientes
Manutenção	Falhas e/ou quebra de rastreador de veículos	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Testes periódicos de rastreadores Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Manutenção	Falhas e/ou quebra de rastreador de veículos	Perda de Clientes	4	1	2	8	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Teste periódico de rastreadores Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional / Manutenção	Quebra de veículo e/ou equipamento em trânsito	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional / Manutenção	Quebra de veículo e/ou equipamento em trânsito	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	2	2	8	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Teste periódico de rastreadores Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional / Manutenção	Quebra de veículo e/ou equipamento em trânsito	Comprometimento da segurança da carga	2	1	2	4	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional / Manutenção	Quebra de veículo e/ou equipamento em trânsito	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Check List de Veículos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 33 de 41

								Indicadores de desempenho Pesquisa de Satisfação de Clientes	
Operacional / Manutenção	Quebra de veículo e/ou equipamento em trânsito	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6		Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho	
Operacional / Manutenção	Quebra de veículo e/ou equipamento em trânsito	Perda de Clientes	4	1	2	8		Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho	
Manutenção	Falha ou não execução do Check List de veículos	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8		Manual do Motorista Programa de Treinamentos Acompanhamento do Motorista Carreteiro Líder Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Falha ou não execução do Check List de veículos	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	2	2	8		Manual do Motorista Programa de Treinamentos Acompanhamento do Motorista Carreteiro Líder Registro e tratamento de não conformidades	
Manutenção	Falha ou não execução do Check List de veículos	Comprometimento da segurança da carga	2	1	2	4		Manual do Motorista Programa de Treinamentos Acompanhamento do Motorista Carreteiro Líder Registro e tratamento de não conformidades	
Operacional	Perda de comprovantes de entrega de cargas	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4		Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho	
Operacional	Perda de comprovantes de entrega de cargas	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6		Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes	



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 34 de 41

Operacional	Perda de comprovantes de entrega de cargas	Desequilíbrio no fluxo de caixa	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Perda de comprovantes de entrega de cargas	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos
Operacional	Perda de comprovantes de entrega de cargas	Perda de Clientes	4	1	2	8	Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Falhas no rastreamento de veículos	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	1	2	4	Testes periódicos de rastreadores Solicitação de Monitoramento Manutenção corretiva e preventiva de veículos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Falhas no rastreamento de veículos	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	1	2	4	Teste periódico de rastreadores Solicitação de Monitoramento Manutenção corretiva e preventiva de veículos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Falhas no rastreamento de veículos	Comprometimento da segurança da carga	2	1	2	4	Testes periódicos de rastreadores Solicitação de Monitoramento Manutenção corretiva e preventiva de veículos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Falhas no rastreamento de veículos	Insatisfação de Clientes	3	1	2	6	Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Testes periódicos de rastreadores Solicitação de Monitoramento Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 35 de 41

Operacional	Falhas no rastreamento de veículos	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Testes periódicos de rastreadores Solicitação de Monitoramento Manutenção corretiva e preventiva de veículos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Falhas no rastreamento de veículos	Perda de Clientes	4	1	2	8	Testes periódicos de rastreadores Solicitação de Monitoramento Manutenção corretiva e preventiva de veículos Registro e tratamento de não conformidades Programa de Treinamentos Indicadores de desempenho
Operacional	Emissão de documento incorreto para o transporte de cargas	Prejuízo financeiro	3	2	2	12	Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional	Emissão de documento incorreto para o transporte de cargas	Atrasos de entregas e/ou coletas	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional	Emissão de documento incorreto para o transporte de cargas	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho
Operacional	Emissão de documento incorreto para o transporte de cargas	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes
Operacional	Emissão de documento incorreto para o transporte de cargas	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	1	2	6	Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos
Operacional	Emissão de documento incorreto para o transporte de cargas	Perda de Clientes	4	1	2	8	Programa de Treinamentos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de desempenho Pesquisa de Satisfação de Clientes



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 36 de 41

Operacional	Falhas no controle de temperatura de cargas transportadas	Perda de Clientes	4	1	2	8	Check List de Veículos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos
Operacional	Falhas no controle de temperatura de cargas transportadas	Insatisfação de Clientes	3	2	2	12	Check List de Veículos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Pesquisa de Satisfação de Clientes
Operacional	Falhas no controle de temperatura de cargas transportadas	Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente	3	2	2	12	Check List de Veículos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos
Operacional	Falhas no controle de temperatura de cargas transportadas	Avaria de cargas	3	2	2	12	Check List de Veículos Registro e tratamento de não conformidades Indicadores de Desempenho Programa de Treinamentos Manutenção corretiva e preventiva de veículos e equipamentos Seguro de cargas

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 37 de 41

**ASPECTO**

## Requisitos de partes interessadas

<b>Processos</b>	<b>Riscos</b>	<b>Consequências</b>	<b>G</b>	<b>P</b>	<b>PI</b>	<b>Risco</b>	<b>Ações de controle existentes</b>	<b>PGQ</b>
Gestão de Pessoas	Indisponibilidade de candidatos para ocupar cargos na empresa	Dificuldades e/ou falhas no planejamento dos serviços	2	1	2	4	Processo de seleção e promoção de colaboradores internos	
Gestão de Pessoas	Indisponibilidade de candidatos para ocupar cargos na empresa	Dificuldade de realização das atividades	3	3	2	6	Processo de seleção e promoção de colaboradores	01/23



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 38 de 41

**ASPECTO**

Competência profissional dos colaboradores

Processos	Riscos	Consequências	G	P	PI	Risco	Ações de controle existentes	PGQ
Gestão de Pessoas	Colaboradores que não atingem o nível de desempenho esperado pela empresa	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Avaliação de desempenho de colaboradores Indicadores de desempenho	
Gestão de Pessoas	Colaboradores que não atingem o nível de desempenho esperado pela empresa	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Avaliação de desempenho de colaboradores Indicadores de desempenho Registro e tratamento de não conformidades	
Direção	Falhas no desenvolvimento de lideranças	Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Avaliação de desempenho de colaboradores Indicadores de desempenho	
Direção	Falhas no desenvolvimento de lideranças	Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	2	2	2	8	Programa de Treinamentos Avaliação de desempenho de colaboradores Indicadores de desempenho Registro e tratamento de não conformidades	



Gravidade dos eventos (riscos identificados)			
1	2	3	4
Multas de trânsito	<p>Apreensão do veículo                      Atrasos de entregas e/ou coletas                      Comprometimento da segurança da carga                      Contratação de colaboradores que não atendam as necessidades do cargo                      Dificuldades e/ou falhas no planejamento dos serviços                      Insatisfação de colaboradores                      Perda de produtividade                      Perda de qualidade e/ou controle nos serviços, processos ou atividades                      Potencial aumento de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades</p>	<p>Autuações trabalhistas                      Avaria de cargas                      Comprometimento das atividades rotineiras que necessitam de energia elétrica                      Comprometimento das atividades rotineiras que necessitam de internet                      Contratações inadequadas de colaboradores                      Danos materiais                      Danos pessoais                      Desmotivação de colaboradores                      Dificuldade de realização das atividades                      Diminuição da demanda de serviços                      Divulgação de informações estratégicas externamente                      Elaboração de propostas comerciais inadequadas                      Falhas nas informações aos Clientes                      Insatisfação de Clientes                      Multas contratuais e ressarcimento ao Cliente                      Paralisação dos serviços e dificuldades de realização das atividades                      Perda de certificações                      Perda de potenciais negócios                      Perda de propriedade do Cliente                      Prejuízo financeiro                      Processos trabalhistas</p>	<p>Desequilíbrio no fluxo de caixa                      Diminuição da rentabilidade dos serviços                      Má reputação no Mercado                      Necessidade de créditos com juros altos                      Perda de Clientes</p>

**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO****ANEXO 4****Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 40 de 41

**Gravidade dos eventos (potenciais ganhos) (oportunidades identificadas)**

1	2	3	4
	Potencial diminuição de falhas e/ou erros nos serviços, processos ou atividades	Aumento da demanda de serviços Aumento de produtividade e/ou eficácia Aumento da satisfação do Cliente Potencial aumento de prospecções de Clientes	

**Probabilidade de ocorrência do evento (riscos e oportunidades identificadas)**

1	2	3
Provavelmente não ocorra	Tem potencial para ocorrer	Ocorre rotineiramente

**Requisitos de partes interessadas (riscos e oportunidades identificadas)**

1	2
Não há requisito de partes interessadas	Há requisitos de partes interessadas

**Grau de risco (riscos e oportunidades identificadas): Gravidade x Probabilidade x Requisitos de Partes Interessadas**

Resultado obtido	Grau de risco	Ações sobre riscos	Ações sobre oportunidades
01 à 12	Baixo	Não há necessidade de estabelecer ações. Manter os controles atuais.	Não há necessidade de estabelecer ações. Aproveitar os benefícios da oportunidade, caso ela ocorra, mas sem despender esforços adicionais.
16 à 18	Médio	Estabelecer PGM com ações para reduzir a gravidade e/ou a probabilidade do evento ocorrer e/ou controlar o evento e/ou reduzir a interferência negativa	Estabelecer PGM para estudo de viabilidade e levantamento de custos para aprovação ou não do estabelecimento das ações.
24	Alto	Estabelecer PGM e agir imediatamente para eliminar o risco ou reduzir o grau de risco e/ou reduzir a interferência negativa	Estabelecer PGM para que a oportunidade seja efetivamente aproveitada.



**MANUAL DO SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

**ANEXO 4**

**Abordagem de Riscos e Oportunidades**

Revisão: 00

Página 41 de 41