



METROBUS



GOV. DE
GOIÁS
O ESTADO QUE DA CERTO



**Plano Estratégico
Metrobus Transporte
Coletivo S/A**

2024



DIRETORIA

DIRETOR PRESIDENTE
Francisco Antônio Caldas de Andrade Pinto

DIRETOR FINANCEIRO
Miguel Elias Hanna

CHEFE DE GABINETE
Marcos Alberto do Valle

SUPERINTENDÊNCIAS:

SUPERINTENDÊNCIA ADMINISTRATIVA
Adécio Alves da Silva Júnior

SUPERINTENDÊNCIA FINANCEIRA
Antônio Márcio Miguel

SUPERINTENDÊNCIA DE PLANEJAMENTO E OPERAÇÃO
Leônidas Elias Júnior

SUPERINTENDÊNCIA DE MANUTENÇÃO DA FROTA
José Marcos Teixeira

ASSESSORIAS:

ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA:
Marcelo Guimarães Conte

ASSESSORIA DA DIRETORIA:
Edir Gomes

CONTROLADORIA INTERNA
Lúcio Antônio Arantes

OUVIDORIA SETORIAL
Manoel Francisco da Silva

GERÊNCIAS:

GERÊNCIA JURÍDICA
Estênio Primo de Souza

GERÊNCIA RH
Luciene Rodrigues Leão Santos

GERÊNCIA DE TRANSPORTE
João de Castro Torres

GERÊNCIA DE MANUTENÇÃO
Eliane Alves Kihara

GERÊNCIA DE SUPRIMENTOS
Vagmar Pereira de Rezende

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Prezados Colaboradores e Parceiros,

Chegamos ao quarto ano de nossa gestão na Metrobus, com um foco renovado em Planejamento e Metas. Em 2024, nossa principal vertente será a consolidação das ações e projetos alinhados com o Plano Plurianual (PPA). As ações programadas para este ano reafirmam nosso compromisso com a qualidade e segurança dos serviços prestados, bem como o alinhamento com entes responsáveis pela educação e segurança no trânsito, beneficiando nossos usuários em Goiânia e Região Metropolitana.

Nossa gestão está comprometida em executar projetos que respeitem as diretrizes e objetivos estratégicos estabelecidos, buscando sempre a sustentabilidade financeira da empresa. Em 2024, daremos um passo significativo com a modernização de nossa frota, substituindo os veículos a combustão por veículos 100% elétricos. A chegada dos primeiros veículos elétricos marca o início de uma nova era de sustentabilidade e inovação no transporte coletivo em Goiânia e Região Metropolitana.

Gostaríamos de expressar nossa sincera gratidão a todos os membros da Diretoria, Conselhos de Administração e Fiscal, funcionários, colaboradores, estagiários e fornecedores pelo apoio contínuo em 2023. Com o esforço, dedicação e envolvimento de nossas equipes, estamos confiantes no sucesso das ações e realização dos projetos planejados para este ano.

Atenciosamente,

Francisco Caldas
Presidente da Metrobus

Planejamento Estratégico – METROBUS /24

O Planejamento Estratégico 2024 da Metrobus Transporte Coletivo S/A., foi elaborado pelo Controle Interno de acordo com as informações apresentadas pela Presidência, Diretoria, Superintendências e Gerências, no sentido de construir um ambiente participativo com o engajamento de todos os funcionários e com o objetivo de fornecer às áreas uma ferramenta de gestão sobre as atividades estratégicas da Companhia

A construção de forma cooperativa ajuda nas tomadas de decisão:

Com mais assertividade e racionalidade;

Cria o senso de priorização, comprometimento e ações preventivas que refletem positiva mente na produtividade e qualidade e na entrega da prestação de serviços com qualidade e segurança aos usuários do transporte coletivo em Goiânia (BRT Leste/Oeste e BRT Norte/Sul) e suas extensões na região Metropolitana; (Senador Canedo, Goianira e Trindade);

Diminui o retrabalho, trazendo benefícios à gestão de tempo e recursos.

O planejamento foi analisado sobre as influências, internas e externas, nas organizações, sob os aspectos políticos, econômicos, sociais e tecnológicos. Estabeleceu-se um cronograma, apontando as etapas necessárias para a criação do planejamento, a fim de ordenar as informações, transformá-las em ideias e aplicá-las de forma estruturada e de fácil entendimento.

ETAPA 1 – Definir a identidade da Companhia

Apresentar o posicionamento da METROBUS perante seus Colaboradores e o Público em geral, revelando o propósito da existência da Companhia (Missão), a posição almejada da Empresa no futuro (Visão) e princípios inegociáveis presentes entre os Colaboradores e nas relações com o ambiente externo (Valores)

ETAPA 2 – Análise sobre as influências

Analisar os ambientes interno e externo, utilizando-se para isso o sistema SWOT, identificando o que pode influenciar direta ou indiretamente nos processos da Companhia, por fatores internos (Forças - **S** e Fraquezas - **W**) e fatores externos (Oportunidades - **O** e Ameaças - **T**).

ETAPA 3 – Mapa Estratégico

Construção do Mapa, com os objetivos estratégicos e os indicadores, a partir das informações consolidadas pelo SWOT, condensando-as em Objetivos Estratégicos associados a metas. Utiliza-se a ferramenta SMART, orientada a Objetivos Específicos (S), Mensuráveis (M), Alcançáveis (A) e Relevantes (R).

SUMÁRIO

Página 06

Mapa Estratégico

Página 07

Público Estratégico ou de Interesse

Página 09

Organograma

Página 09-11

Sistema Swot

Página 12

Objetivos Estratégicos

Página 13-14

Negócio – Transporte Coletivo de Passageiros

Página 14-15

Finanças – Contábil

Página 15-18

Processos – Suporte, Inovação e Operação

Página 18-19

Pessoas – Motivação, Integração e Capacitação

Página 20

Nova Frota

Página 20-21

Considerações Econômicas e Financeiras

Página 22

Rede Operacional Atual

Mapa Estratégico

-MISSÃO

Oferecer a melhor opção em transporte coletivo, com segurança, pontualidade, regularidade e conforto, transformando cada viagem em um momento de prazer, aliando inovação e qualidade.

-VISÃO

Ser referência na provisão de serviços de transporte coletivo, proporcionando conforto e qualidade nas viagens, com inovação tecnológica, e sustentabilidade, tendo como seu principal pilar o respeito ao cliente por meio do engajamento dos colaboradores.

-VALORES

Orientação para resultados, foco no cliente, colaboradores satisfeitos e valorizados, sempre buscando a legalidade, responsabilidade, transparência e ética em conjunto com melhoria dos processos e utilização de tecnologia avançada.

Excelência Técnica – Valorizar e capacitar os funcionários com o objetivo de conduzir os trabalhos de forma técnica, responsável e comprometida com os interesses institucionais, a fim de obter resultados positivos nas ações realizadas.

Transparência – Garantia da divulgação de informações gerenciadas pela Companhia, conforme o direito constitucional de acesso à informação.

Equilíbrio Regulatório – Atuar com foco na qualidade dos serviços prestados aos usuários do transporte coletivo em Goiânia (BRT Leste/Oeste e BRT Norte/Sul) e suas extensões na região Metropolitana; (Senador Canedo, Goianira e Trindade), mantendo permanente interlocução com os usuários através dos canais (Presencial; Telefônico; Eletrônico (site, redes sociais, Ouvidoria e e-mail), fornecedores, prestadores de serviços e poder concedente CMTc, observando o equilíbrio dos interesses das partes.

A governança de dados fornece a estrutura para gerenciar dados de forma ética e em conformidade com as leis externas e internas.

Temos, contudo, um desafio enorme pela frente, a eletromobilidade com a renovação total da nossa frota de ônibus a combustão por ônibus 100% elétricos. Seguindo esta linha, é importante também compatibilizar os requisitos regulatórios com as práticas de negócio. Assim, será possível padronizar processos de conformidade factíveis e auditáveis de forma mais clara e transparente.

O equilíbrio regulatório do transporte coletivo de passageiros é importante para garantir a regularidade, continuidade, modicidade e controle tarifário do serviço, ressaltando que é um direito social. O equilíbrio regulatório do transporte coletivo de passageiros pode ser alcançado por meio de:

- Avaliação do desempenho operacional da Companhia é mapeado e acompanhado pela Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte da METROBUS através de relatórios diários da operação.

Relacionamento – Integração, cooperação intersetorial, cordialidade, simplicidade, promovendo um ambiente propício ao trabalho em equipe e ao respeito mútuo.

Inovação – Investir em tecnologia e inovação para o aperfeiçoamento das atividades e demais soluções.

PÚBLICO ESTRATÉGICO OU DE INTERESSE

- Usuários do transporte coletivo;
- Acionistas;
- Conselhos Administrativo e Fiscal;
- Diretoria Executiva;
- Funcionários;
- Fornecedores;
- Imprensa;
- Ministério Público Estadual;
- Tribunal de Contas do Estado;
- Agências de Regulação;
- Governo do Estado de Goiás;
- Prefeituras Municipais (Goiânia e região metropolitana).

GOVERNANÇA CORPORATIVA

O nosso compromisso com as boas práticas de governança corporativa fundamenta-se na maior transparência e agilidade na adaptação às mudanças, a fim de reforçar nossa imagem, bem como aprimorar o relacionamento com o nosso público-alvo, sendo eles: usuários, fornecedores, governo, funcionários e sociedade, entre outros.

Com o advento da Lei Federal nº. 13.303/2016, que trata do Estatuto Jurídico das empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias. Sendo nossa estrutura de governança corporativa composta por: Assembleia Geral, Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Presidência, Diretorias, Assessorias, Superintendências, Gerências e Coordenadorias.

ESTRUTURA ATUAL

A composição da Diretoria Executiva, a quem compete a direção-geral e a administração da METROBUS é constituída da seguinte forma:

A METROBUS é administrada por um Conselho de Administração, Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva.

COMPLIANCE – GESTÃO DE RISCOS

Os fatores que podem influenciar a decisão sobre investimentos são baseados nos riscos corporativos, 54 (cinquenta e quatro) riscos foram levantados junto às áreas, inseridos em planilha SmartSheet e alinhados ao planejamento estratégico da empresa.

Em 2019, foi assinado o termo de compromisso entre a METROBUS e CGE - Controladoria Geral do Estado, para a implantação do PCP – Programa de Compliance Público da METROBUS.

A implantação na METROBUS iniciou-se em 2020 com o programa de **COMPLIANCE PÚBLICO**, destinado a assegurar a conformidade dos atos de gestão com padrões morais e legais, bem como garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos, fomentando os eixos da ética, da transparência, da responsabilização e da gestão de riscos. A METROBUS iniciou pelo **Eixo da Gestão de Risco**, atualmente implantado em todas as unidades da empresa.

Abaixo, como foram mapeados os riscos da empresa:

1. ESTRATÉGICO

Riscos que podem impactar no valor econômico e na imagem da empresa. Estão relacionados diretamente ao cumprimento dos objetivos estratégicos (Operação do Transporte Coletivo), podendo afetar o cumprimento do plano de negócios e a sustentabilidade da empresa.

2. FINANCEIRO

Riscos relativos as receitas do complemento tarifário (Fundamentação Legal: Lei Complementar nº 169 de 29 de dezembro de 2021 e Lei Complementar nº 171 de 31 de março de 2020), é gerado diariamente os DAREs das receitas do complemento tarifário, enviados à CMTC, com acompanhamento do pagamento, que são recolhidas na CUTE – Conta Única do Tesouro Estadual.

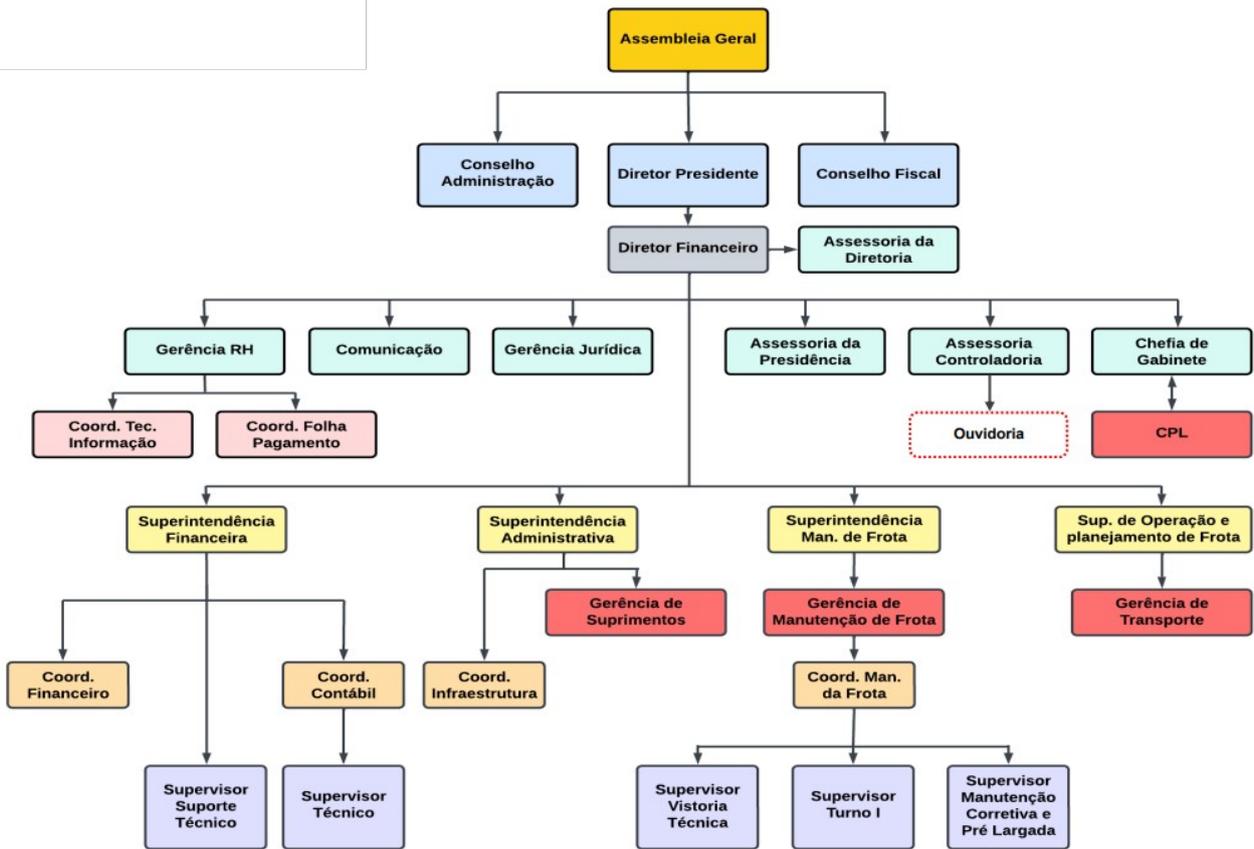
3. OPERACIONALIZAÇÃO

Riscos de falhas ou inadequações de processos internos que impactam diretamente na operação do transporte coletivo. Contempla também aspectos estruturais e relacionados a eventos externos.

4. LEGAL

Riscos relativos à conformidade com as legislações aplicáveis, inclusive, do código de ética e conduta da organização, bem como suas atualizações.

ORGANOGRAMA:



Sistema Swot

Coleta de Pontos Fortes

S1 - Comunicação interna e externa fortalecida

S2 - Alta direção comprometida com resultados/foco na melhoria contínua da empresa

- S3 - Estruturas física e patrimonial (Sede Própria, Auditório, Refeitório, mobiliário ergonômico)
- S4 - Quadro de funcionários técnicos
- S5 - Importante área de atuação para a sociedade (transporte coletivo de passageiros)
- S6 - Forte cultura de atendimento ao público (Ouvidoria Setorial)
- S7 - Gestão participativa e Clima Organizacional favorável
- S8 - Grande comprometimento profissional do nível tático com a empresa
- S9 - Recursos humanos em quantitativo compatível com a necessidade
- S10 - Estrutura física privilegiada, com sede própria de 49.145 mts estrategicamente localizada
- S11 - Frota operacional revitalizada e em bom estado de conservação, totalmente quitada e com veículos de média/grande capacidade de transporte, com a renovação gradual da Frota a combustão para ônibus 100% elétricos com início em 2024 e conclusão em 2026.
- S12 - Isenção de ICMS (TARE) sobre a compra de diesel o que proporciona uma economia
- S13 - Busca contínua dos departamentos de compras e licitações pela redução de custos com resultados expressivos
- S14 - Sistema de Ouvidoria
- S15 - Auditorias permanentes, realizadas pela Controladoria Interna nos vários departamentos
- S16 - RILC - Regulamento Interno de Licitações e Contratos compatibilizado com a dinâmica própria de uma empresa
- S17 - RID - Regulamento Interno Disciplinar moderno e célere
- S18 - Código de Ética e de Conduta
- S19 - Possibilidade de terceirização inclusive da atividade-fim, colocando-se como alternativa ao concurso público

Sistema Swot

Coleta de Pontos Fracos

- W1 - Baixo número de avaliação de satisfação do usuário que utiliza os serviços da empresa na pesquisa no sistema de Ouvidoria
- W2 - 100% dos processos de trabalho ainda não totalmente padronizados
- W3 - Comunicação interna ineficiente em alguns aspectos
- W4 - Inexistência de recursos financeiros para investimentos
- W5 - Sistema de TI obsoletos
- W6 - Política de Gestão de Pessoas ainda indefinida
- W7 - Divulgação ineficiente para a sociedade, dos trabalhos realizados pela empresa
- W8 - Muitas restrições ainda no nome da empresa, dificultando os trabalhos de cotação de preços, em razão do desinteresse de fornecedores potenciais
- W9 - Elevado custo ainda dos recursos humanos

Sistema Swot

- O1 - Operação no Eixo BRT Norte/Sul com 20 (vinte) ônibus elétricos padrão BRT Super Padron, de 15 metros em 2025, com mais ofertas de viagens aos usuários do transporte coletivo
- O2 - Buscar oportunidade de elevação da Receita em favor da Autonomia Financeira
- O3 - Uso Intensivo da TI com mecanismos inovadores para Tomada de decisão e Ações de Controle da Operação
- O4 - Fortalecimento e melhora da imagem da METROBUS a nível Regional, Estadual e Nacional como a melhor operadora de transporte coletivo de passageiros
- O5 - Ampliar mecanismos de relacionamento com stakeholders da regulação no Interior do Estado
- O6 - Apoio da alta administração (governador) aos esforços da empresa para se equilibrar
- O7 - Possibilidade da geração de receitas extraordinárias através de espaços publicitários na frota e terminais
- O8 - A empresa passou a ter participação ativa nas decisões do segmento, a partir de 2018, com sua efetivação no SET (Sind. Emp. Transp. Col. Urb. Goiânia)
- O9 - A reforma administrativa e o início do equilíbrio financeiro da empresa, começam a projetar uma boa imagem da instituição junto aos fornecedores e demais stakeholders
- O10 - A atual política de transparência e a Accountability, elevam a empresa a um patamar importante de confiabilidade
- O11 - A redução dos índices de violência dentro dos terminais e ônibus, pode possibilitar uma recuperação de parte dos usuários que deixaram de utilizar o serviço oferecido pela Metrobus, por estes motivos
- O12 - Perspectiva de reequilíbrio econômico-financeiro do Contrato de Concessão, por intermédio de processo de revisão em curso junto ao Poder Concedente
- O13 - Perspectiva de instituição de Fundo de mobilidade urbana
- O14 - A confiança da população no serviço da empresa, ainda é positiva

Sistema Swot

Coleta de Ameaças

- T1 - Falta de percepção da sociedade, dos reais custos da operação e dos significativos esforços da empresa para melhorar os serviços,
- T2 - Aumento contínuo dos custos operacionais
- T3 - Sensacionalismo da mídia para potencializar os efeitos das falhas ou dificuldades da empresa
- T4 - Número de ações na justiça contra a empresa, oriundas de acidentes e atropelamentos
- T5 - Concorrência de outros modais e aplicativos
- T6 - Possibilidade de retorno do pessoal que estão à disposição
- T7 - Ações de vandalismo em equipamentos públicos e ônibus

Objetivos Estratégicos

NEGÓCIO Operação Transporte Coletivo	OE1	Executar com efetividade o serviço de transporte coletivo de passageiro	OE2	Expandir os serviços de transporte coletivo de passageiro para o Eixo BRT Norte/Sul	OE3	Cumprimento de viagens 99,5% de acordo com a RMTC
	OE4	Cumprimento de Largada da Frota				

FINANÇAS Contábil	OE5	Operar o Eixo BRT Norte/Sul COM uma frota de 20 (vinte) ônibus elétricos padrão BRT Super Padron, de 15 mts., visando aumentar a receita.	OE6	Buscar autonomia financeira da Companhia	OE7	Consolidação da política tarifária, DLB 02/2022, por meio da vinculação da Tarifa de Remuneração, sua dissociação da Tarifa do Usuário, e vinculação do Complemento Tarifário
-----------------------------	------------	---	------------	--	------------	---

PROCESSOS Suporte, Inovação e Operação	OE8	Utilizar intensivamente as TICs nos processos da Companhia	OE9	Divulgar os canais de atendimento e comunicação da Companhia	OE10	Desenvolver Gestão por Metas & Processos para monitoramento e tomada de decisão
	OE11	Melhoria nos processos de Manutenção Preventiva	OE12	Melhoria do MKBF (Quilometragem Média entre Falhas ou Avarias)	OE13	TERMINAIS E ESTAÇÕES DE EMBARQUE DE PASSAGEIRO MANTIDOS: Acompanhar a gestão e execução dos serviços de Manutenção, limpeza e conservação dos Terminais de Integração de Passageiros e Estações do Eixo Anhanguera, em 19 estações e nos 05 terminais do Eixo Anhanguera e extensões pelo Consórcio Operacional da Rede de Transporte (REDEMOB).
	OE14	ESTRUTURA PARA RECEBER ÔNIBUS ELÉTRICO: Projeto com início de execução em 2024 e finalização em 2025. Projeto será executado pela SPE – Sociedade de Propósito Específico. Estas definições não dependem exclusivamente da Metrobus, projeto este conduzido pela SGG.	OE15	ÔNIBUS ELÉTRICO DISPONIBILIZADO: Projeto coordenado pela SGG junto ao Sindicato das Empresas de Transportes Coletivos e Consórcio REDEMOB. Até Maio/24 serão adquiridos 2 ônibus e 4 até dezembro/24, todos ônibus elétricos articulados para o eixo Anhanguera. Segundo cronograma da SGG o restante dos 77 ônibus para completar a Frota total de 83 previstos para operação do Eixo, é a entrega de 39 para 2025 e 38 em 2026.		

PESSOAS Motivação, Integração e Capacitação	OE16	Estruturação do quadro de pessoal (tabela remuneratória, gratificações para atribuições específicas, etc)	OE17	Desenvolver dinâmicas de relacionamento com ações internas e com outros órgãos/entidades	OE18	Capacitar o quadro de funcionários com foco em novas tecnologias, inovação e compliance, de acordo com o perfil de cada área
	OE19	Apresentar sugestão de implantação de plano de desenvolvimento de pessoal, em favor da preparação para a sucessão gerencial	OE20	Elaborar apresentação para stakeholders do ambiente da operação, para informar sobre a atuação da Metrobus		

Negócio – Operação Transporte Coletivo

Objetivo Estratégico 01	Executar com efetividade a Operação de Transporte Coletivo de Passageiros
Descrição	Operação de serviços de transporte coletivo de passageiros, de características urbanas, em municípios, aglomerados urbanos e áreas metropolitanas, mediante contratos de concessão.
Setor Envolvido	Gerência de Transporte, Gerência de Manutenção, Gerência de Suprimentos
Indicador 01	Índice de cumprimento de largada conforme RMTC
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela RMTC e CMTC
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de largada realizada}) / (N^{\circ} \text{ total de largada definida pela RMTC} / \text{CMTC})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Diário
Setor envolvido no Indicador	Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte
Responsável	João de Castro Torres, Eliane Alves Kihara, Vagmar Rezende
Polaridade	Maior Melhor
Meta	95,5%

Objetivo Estratégico 02	Expandir os serviços de transporte coletivo de passageiro para o Eixo BRT Norte/Sul
Descrição	Entrada da Metrobus no Consórcio BRT, no qual a Metrobus passará a operar também no corredor BRT Norte-Sul da Região Metropolitana, com 20 ônibus elétricos padrão BRT, Super Padron, de 15 metros
Setor Envolvido	Superintendências: Planejamento e Operação; Administrativa; Manutenção e Financeira; Gerência de Transporte, Gerência de Manutenção, Gerência de Suprimentos
Indicador 02	Início da operação no BRT Norte/Sul
Descrição	Cumprir o cronograma das atividades estabelecidas pela RMTC / CMTC
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Viagens programadas}) / (N^{\circ} \text{ Total de Veículos em Operação})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte
Responsável	Leônidas Elias Júnior e João de Castro Torres
Polaridade	Total da Frota em Operação Melhor
Meta	100% até janeiro/25

Objetivo Estratégico 03	Cumprimento de viagens 99,5% de acordo com a RMTC
Descrição	Estabelecer, executar e monitorar o cumprimento de viagens no mínimo de 99,5% de acordo com a RMTC / CMTC
Setor Envolvido	Gerência de Transporte, Gerência de Manutenção, Gerência de Suprimentos
Indicador 03	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela RMTC / CMTC
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Viagens Programadas diariamente}) / (N^{\circ} \text{ Total de Viagens Realizadas diariamente})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Diário
Setor envolvido no Indicador	Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte
Responsável	Leônidas Elias Júnior e João de Castro Torres
Polaridade	Maior Melhor
Meta	99,5% (diário)

Objetivo Estratégico 04	Cumprimento de Largada da Frota
Descrição	Estabelecer, executar e monitorar o cumprimento de largada no mínimo de 99,5% de acordo com a RMTC / CMTC
Sector Envolvido	Gerência de Transporte, Gerência de Manutenção, Gerência de Suprimentos
Indicador 04	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades de largadas estabelecidas pela RMTC / CMTC
Fórmula de Cálculo	(Nº de largadas Programadas diariamente) / (Nº Total de não cumprimento de largadas diariamente)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Diário
Sector envolvido no Indicador	Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte
Responsável	Leônidas Elias Júnior e João de Castro Torres
Polaridade	Maior Melhor
Meta	99,5% (diário)

Finanças – Contábil

Objetivo Estratégico 05	Operar o Eixo BRT Norte/Sul COM uma frota de 20 (vinte) ônibus elétricos padrão BRT Super Padron, de 15 mts., visando aumentar a receita.
Descrição	Estabelecer, executar e monitorar junto ao Consórcio RedeMob o aumento da demanda de passageiros e, conseqüentemente o aumento das receitas. Implantar procedimento sistemático de acompanhamento diário das receitas.
Sector Envolvido	Coordenação Financeira, Contabilidade, Supervisão de Bilhetagem, Gerência de Transporte
Indicador 05	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as planilhas estabelecidas pelo Órgão Gestor (CMTC / RedeMob)
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no prazo) / (Nº Total de Atividades)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Diário
Sector envolvido no Indicador	Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte, Supervisão de Bilhetagem
Responsável	Leônidas Elias Júnior, João de Castro Torres e Alisom Barreto Gomes da Silva
Polaridade	Maior demanda de passageiros Melhor
Meta	10% até dez/24

Objetivo Estratégico 06	Buscar autonomia financeira da Companhia
Descrição	Oportunidade da entrada da Metrobus no Consórcio BRT, no qual a Metrobus passará a operar também no corredor BRT Norte-Sul da Região Metropolitana previsão de início em janeiro/2025, com 20 ônibus elétricos padrão BRT, Super Padron, de 15 metros.
Sector Envolvido	Superintendência Financeira, Superintendência de Planejamento e Operação
Indicador 06	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Assegurar a viabilidade econômica e financeira da empresa de médio a longo prazo
Fórmula de Cálculo	Aprovação da Deliberação pelo Órgão Gestor
Unidade de Medida	Aprovação
Periodicidade	Anual
Sector envolvido no indicador	Superintendência Financeira, Superintendência de Planejamento e Operação
Responsável	Dir. Presidente Francisco Caldas, Leônidas Elias Júnior e Antônio Márcio Miguel
Polaridade	Aprovação
Meta	até dez/24

Objetivo Estratégico 07	Consolidação da política tarifária, DLB 02/2022, por meio da vinculação da Tarifa de Remuneração, sua dissociação da Tarifa do Usuário, e vinculação do Complemento Tarifário
Descrição	Revisão da política tarifária, por meio da vinculação da Tarifa de Remuneração, sua dissociação da Tarifa do Usuário, e vinculação do Complemento Tarifário, com o objetivo de viabilizar os Novos Investimentos por meio do aditamento dos Contratos de Concessão.
Sector Envolvido	Diretoria Executiva, Superintendência Financeira, Superintendência de Planejamento e Operação
Indicador 07	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Aprovação da Deliberação pelo Órgão Gestor
Fórmula de Cálculo	Aprovação da Deliberação pelo Órgão Gestor
Unidade de Medida	Aprovação
Periodicidade	Anual
Sector envolvido no Indicador	Superintendência Financeira, Superintendência de Planejamento e Operação
Responsável	Dir. Presidente Francisco Caldas, Leônidas Elias Júnior e Antônio Márcio Miguel
Polaridade	Aprovação
Meta	até dez/24

Processos – Suporte, Inovação e Operação

Objetivo Estratégico 08	Utilizar intensivamente as TICs nos processos da Companhia
Descrição	Estabelecer e intensificar o uso da TIC para elevar efetividade com mecanismos inovadores e estimular a aplicação de novas tecnologias nos processos da Empresa
Sector Envolvido	Coordenação de TI, Assessoria de Comunicação, Gerência de RH
Indicador 08	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Coord. de TI
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Atividades Realizadas no prazo}) / (N^{\circ} \text{ Total de Atividades})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Sector envolvido no Indicador	Coordenação de TI e Gerência de RH
Responsável	Rodrigo Elias Teixeira, Luciene Rodrigues Leão Santos
Polaridade	Maior Melhor
Meta	30% até dez/24

Objetivo Estratégico 09	Divulgar os canais de atendimento e comunicação da Companhia
Descrição	Estabelecer, ampliar canais de atendimento e de comunicação para os colaboradores, usuários e stakeholders para promoção do conteúdo operacional e da imagem da empresa
Sector Envolvido	Assessoria de Comunicação, Ouvidoria Setorial
Indicador 09	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas para operação do transporte coletivo
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Atividades Realizadas no prazo}) / (N^{\circ} \text{ Total de Atividades})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Sector envolvido no Indicador	Assessoria de Comunicação, Ouvidoria Setorial
Responsável	Bruno Cordeiro Félix e Manoel Francisco da Silva
Polaridade	Maior Melhor
Meta	10% até dez/24

Indicador 9.1	Índice de Atendimento através do Sistema de Ouvidoria
Descrição	Avaliar os canais de modo a aumentar a capacidade de atendimento da empresa
Fórmula de Cálculo	(Nº de Auto Atendimentos / N° Total de atendimento)
Unidade de Medida	Percentual Acumulado
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Ouvidoria Setorial
Responsável	Manoel Francisco da Silva
Polaridade	Maior Melhor
Meta	5% até dez/24

Indicador 9.2	Índice de alcance em conteúdos no Instagram
Descrição	Registrar a evolução de alcance das matérias da empresa postadas no Instagram e o aumento de seguidores
Fórmula de Cálculo	(Total de postagens / Dividido pelo total de postagem + % de Aumento de Seguidores)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Assessoria de Comunicação, Ouvidoria Setorial
Responsável	Bruno Cordeiro Félix
Polaridade	Maior Melhor
Meta	5% até dez/24

Objetivo Estratégico 10	Desenvolver Gestão por Metas & Processos para monitoramento e tomada de decisão
Descrição	Estabelecer, 3 metas para as unidades: Superintendência de Planejamento e Operação; Superintendência Administrativa, Superintendência de Manutenção; Superintendência Financeira; Chefia de Gabinete, CPF, Gerência Jurídica; Gerência de RH/TI, Controladoria, Comunicação, acompanhar e monitorar o cumprimento das metas.
Setor Envolvido	Superintendências de Operação, Administrativa, Manutenção e Financeira
Indicador 10	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas mensalmente
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no prazo) / (Nº Total de Atividades)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Superintendências, Gerências, CPF e Controladoria
Responsável	Marcelo Conte
Polaridade	Maior Melhor
Meta	Cumprimento das metas em 100% até dez/24

Objetivo Estratégico 11	Melhoria nos processos de Manutenção Preventiva
Descrição	Estabelecer melhoria da assertividade da correção executada, redução da quantidade de manutenções corretivas e aumento das manutenções preventivas com a intenção da melhoria da confiabilidade da frota operacional e por consequência a redução de viagens interrompidas.
Setor Envolvido	Superintendência de Manutenção da Frota e a Gerência de Manutenção da Frota
Indicador 11	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas no Cronograma de Manutenção Preventiva
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas diariamente nos veículos) / (Nº Total de Veículos)
Unidade de Medida	Percentual

Periodicidade	Diário
Setor envolvido no Indicador	Superintendência de Manutenção da Frota e a Gerência de Manutenção da Frota
Responsável	Eliane Alves Kihara
Polaridade	Maior Melhor
Meta	Manutenção Preventiva em até 80% da frota até dez/24

Objetivo Estratégico 12	Melhoria do MKBF (Quilometragem Média entre Falhas ou Avarias)
Descrição	Evolução do <u>MKBF</u> (Quilometragem Média entre Falhas ou Avarias) em 12 meses
Setor Envolvido	Superintendência de Manutenção da Frota e a Gerência de Manutenção da Frota
Indicador 12	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas no Cronograma de Manutenção Preventiva e Corretiva
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no dia) / (Nº Total de veículos)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Diário
Setor envolvido no Indicador	Superintendência de Manutenção da Frota e a Gerência de Manutenção da Frota
Responsável	Eliane Alves Kihara
Polaridade	Maior Melhor
Meta	Aumentar a quilometragem entre falhas ou avarias em 60% até dez/24

Objetivo Estratégico 13	Terminais E Estações De Embarque De Passageiro Mantidos
Descrição	Acompanhar a gestão e execução dos serviços de Manutenção, limpeza e conservação dos Terminais de Integração de Passageiros e Estações do Eixo Anhanguera, em 19 estações e nos 05 terminais do Eixo Anhanguera e extensões pelo Consórcio Operacional da Rede de Transporte (REDEMOB).
Setor Envolvido	Superintendência Financeira, Supervisão de Bilhetagem, Controladoria
Indicador 13	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas nelo Consórcio RedeMob, e acompanhar e fiscalizar a execução da gestão de Terminais E Estações De Embarque De Passageiro Mantidos
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no mês) / (Nº Total de Atividades definidas no cronograma)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Superintendência Financeira, Supervisão de Bilhetagem, Controladoria
Responsável	Lúcio Antônio Arantes
Polaridade	Maior Melhor
Meta	Execução mensal em 100%

Objetivo Estratégico 14	Estrutura Para Receber Ônibus Elétrico
Descrição	Projeto com início de execução em 2024 e finalização em 2025. Projeto será executado pela SPÉ – Sociedade de Propósito Específico. Estas definições não dependem exclusivamente da Metrobus, projeto este conduzido pela SGG.
Setor Envolvido	Superintendência de Planejamento e Operação, Superintendência Administrativa
Indicador 14	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas no cronograma do Consórcio RedeMob para instalação de carregadores para veículos elétricos
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no prazo) / (Nº Total de Atividades definidas)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Semestral
Setor envolvido no Indicador	Superintendência de Planejamento e Operação, Superintendência Administrativa
Responsável	Lúcio Antônio Arantes
Polaridade	Maior Melhor
Meta	Instalação de 5% de Carregadores para veículos Elétricos até dez/24

Objetivo Estratégico 15	Ônibus Elétrico Disponibilizado
Descrição	Projeto coordenado pela SGG junto ao Sindicato das Empresas de Transportes Coletivos e Consórcio REDEMOB. Até Maio/24 serão adquiridos 2 ônibus e 4 até dezembro/24, todos ônibus elétricos articulados para o eixo Anhanguera. Segundo cronograma da SGG o restante dos 77 ônibus para completar a Frota total de 83 previstos para operação do Eixo, é a entrega de 39 para 2025 e 38 em 2026
Setor Envolvido	Superintendência de Planejamento e Operação, Superintendência Administrativa e Superintendência de Manutenção de Frota
Indicador 15	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas no cronograma da SGG – Secretaria-Geral de Governo
Fórmula de Cálculo	(Nº de Ônibus Elétrico Disponibilizado no ano) / (Nº Total de Ônibus a ser renovado para nova Frota)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Semestral
Setor envolvido no Indicador	Superintendência de Planejamento e Operação, Superintendência Administrativa e Superintendência de Manutenção de Frota
Responsável	Leônidas Elias Júnior
Polaridade	Maior Melhor
Meta	Ônibus Elétrico em Operação 7% até dez/24

Pessoas – Motivação, Integração e Capacitação

Objetivo Estratégico 16	Estruturação do quadro de pessoal (tabela remuneratória, gratificações para atribuições específicas, etc)
Descrição	Adequar o quadro de Pessoal da Empresa de acordo com as necessidades da demanda e as projeções de crescimento
Setor Envolvido	Gerência de RH, Superintendência Financeira, Superintendência Administrativa
Indicador 16	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas de acordo com a alteração da frota de veículos a combustão por frota de veículos 100% elétricos
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas nas Unidades / (Nº Total de Pessoal necessário para realizar as Atividades)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Gerência de RH, Superintendência Financeira, Superintendência Administrativa
Responsável	Luciene Rodrigues Leão Santos
Polaridade	Menor Melhor
Meta	Redução em 3% (12 funcionários) até dez/24

Objetivo Estratégico 17	Desenvolver dinâmicas de relacionamento com ações internas e com outros órgãos/entidades
Descrição	Implantar ações que envolvam o público interno e externo do serviço público que gerem integração, palestras, cursos, café com a Diretoria
Setor Envolvido	Diretoria Executiva, Gerência de RH
Indicador 17	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Gerência de RH
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no ano) / (Nº Total de Meses)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Diretoria Executiva, Gerência de RH
Responsável	Luciene Rodrigues Leão Santos

Polaridade	Maior Melhor
Meta	03 (três) atividade/mês até dez/24

Objetivo Estratégico 18	Capacitar o quadro de funcionários com foco em novas tecnologias, inovação e Compliance, de acordo com o perfil de cada área
Descrição	Elaborar plano de desenvolvimento de capacitação temático orientado a um ambiente tecnológico.
Setor Envolvido	Gerência de RH e Coordenação de TI
Indicador 18	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Coordenação de TI
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no Mês) / (Nº Total de Atividades no Ano)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Gerência de RH e Coordenação de TI
Responsável	Rodrigo Elias Teixeira, Luciene Rodrigues Leão Santos
Polaridade	Maior Melhor
Meta	10% até dez/24

Objetivo Estratégico 19	Apresentar sugestão de implantação de plano de desenvolvimento de pessoal, em favor da preparação para a sucessão gerencial
Descrição	Estabelecer processo de formação de líderes para desenvolvimento profissional e preparação para sucessão
Setor Envolvido	Gerência de RH
Indicador 19	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Gerência de RH
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas) / (Nº Total de Atividades Sugeridas)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Gerência de RH
Responsável	Luciene Rodrigues Leão Santos
Polaridade	Maior Melhor
Meta	5% até dez/23

Objetivo Estratégico 20	Elaborar apresentação para stakeholders do ambiente da operação, para informar sobre a atuação da Metrobus
Descrição	Desenvolver material didático e institucional para apresentação e instrução aos Stakeholders da Companhia
Setor Envolvido	Assessoria da Presidência
Indicador 20	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Presidência
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas) / (Nº Total de Atividades no Ano)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no Indicador	Assessoria da Presidência e Presidência
Responsável	Marcelo Conte
Polaridade	Maior Melhor
Meta	Realizar 4 apresentações 01 (uma) a cada trimestre 100% até dez/24

NOVA FROTA



Desde a celebração do Contrato de Concessão, novas tecnologias foram desenvolvidas para o melhor benefício de usuários de serviços de transporte público coletivo, incluindo 100% de eletrificação da frota da METROBUS, a refrigeração do ambiente interno dos ônibus e a incorporação de tecnologias da informação para melhoria da experiência dos usuários.



Nova Frota. Operação com veículos da denominada “NOVA FROTA”, abrangendo 83 (oitenta e três) novos ônibus biarticulados de 23 metros 100% elétricos, com ar-condicionado, para renovação total e ampliação progressiva da frota da METROBUS e, mais 20 (vinte) ônibus elétricos padrão BRT Super Padron, de 15 metros para operar o BRT Norte/Sul.

O Consórcio BRT, por conta e ordem das OPERADORAS, inclusive da CONCESSIONÁRIA, tem por objetivos:

- (i) viabilizar o provimento de ônibus elétricos;
- (ii) fazer os investimentos e a operação de garagens e respectivas infraestruturas externas e internas de recarga de baterias de veículos elétricos;
- (iii) contratar o fornecimento de energia elétrica; e
- (iv) executar serviços de manutenção veicular de frotas elétricas.

CONSIDERAÇÕES ECONÔMICAS E FINANCEIRAS

Consolidação da Nova Política Tarifária.

Consolidação da revisão da política tarifária, iniciada pela DLB 02/2022, por meio da vinculação da Tarifa de Remuneração, sua dissociação da Tarifa do Usuário, e vinculação do Complemento Tarifário, com o objetivo de viabilizar os Novos

Investimentos por meio do aditamento dos Contratos de Concessão, para a incorporação, dentre outros, das garantias públicas de pagamento do Complemento Tarifário, a serem ditas garantias constituídas pelos entes federativos que integram a governança pública da RMTC, nos termos do artigo 10 da LC 187/2023;

DOS PRIMEIROS NOVOS INVESTIMENTOS:

- I. adicional da Tarifa de Remuneração decorrente do provimento da frota elétrica referida no inciso II do *caput* da Cláusula Terceira, que compõe a denominada “Parcela A.4”, conforme definição dada adiante na Cláusula Sétima, adicional este que deverá vigor permanentemente a partir de 1º de maio de 2025;
- II. adicional da Tarifa de Remuneração decorrente dos investimentos em 4 (quatro) garagens com oficinas de manutenção, sistemas de limpeza de veículos, infraestrutura, sistemas, equipamentos e carregadores destinados à manutenção e carregamento dos veículos elétricos, que compõe a “Parcela B.2”, conforme definição dada adiante na Cláusula Sétima, adicional este que deverá vigor pelo prazo determinado de 12 (doze) meses contados a partir de 1º de janeiro de 2025; e
- III. adicional da Tarifa de Remuneração destinado à formação de reserva financeira, a ser custodiada e gerida pela CLC-RMTC, para a cobertura dos investimentos futuros de substituição de baterias de veículos elétricos da

frota, que compõe a “Parcela B.3”, conforme definição dada adiante na Cláusula Sétima, adicional este que deverá vigor pelo prazo determinado de 7 (sete) anos contados a partir de 1º de março de 2026.

- IV. § 2º. Sem prejuízo do disposto no inciso I do § 1º desta Cláusula e do contido adiante na Cláusula Sexta, fica mantido em vigor, até 30 de abril de 2025, o incremento tarifário de R\$ 0,1201 (doze centavos de real) correspondente ao adicional de ônibus elétricos que decorre do custo total de provimento de 18 (dezoito) ônibus elétricos, conforme fixado no item (iii) do inciso I, do § 2º da Cláusula 2ª do 4º Termo Aditivo, o qual deverá seguir sendo transferido diretamente para o RedeMob Consórcio até que seja formalmente constituído o Consórcio BRT, quando então passará referido adicional de ônibus elétricos a ser transferido diretamente para o Consórcio BRT, desta forma caracterizando o encerramento do papel transitório até então exercido pelo RedeMob Consórcio, no âmbito do PAI, de fazer o provimento de frota elétrica.

REDE OPERACIONAL - ATUAL

