

# Planejamento Estratégico

PRÊMIO  
GOVERNANÇA DO PCP

DIAMANTE

1ª EDIÇÃO

GOIÁS



Contato  
(62) 3230-7500



Visite nosso website  
[WWW.METROBUS.GO.GOV.BR](http://WWW.METROBUS.GO.GOV.BR)

2025



## **DIRETORIA**

DIRETOR PRESIDENTE  
Francisco Antônio Caldas de Andrade Pinto

DIRETOR FINANCEIRO  
Miguel Elias Hanna

CHEFE DE GABINETE  
Marcos Alberto do Valle

---

## **SUPERINTENDÊNCIAS:**

SUPERINTENDÊNCIA ADMINISTRATIVA  
Adélcio 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

CPL  
Giovanna Barbosa de Miranda

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO  
Letícia Oliveira Januário

## **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

## SUMÁRIO

---

Página 04	Mensagem do Presidente
Página 05	Planejamento Estratégico – Metrobus /25
Página 06	Mapa Objetivos Estratégico
Página 07	Público Estratégico ou de Interesse
Página 07	Governança Corporativa
Página 08	Compliance – Gestão de Riscos
Página 10	Estrutura Organizacional
Página 10	Sistema Swot
Página 14	Objetivos Estratégicos
Página 15	Negócio – Transporte Coletivo de Passageiros
Página 17	Finanças – Contábil
Página 18	Processos – Suporte, Inovação e Operação
Página 21	Pessoas – Motivação, Integração e Capacitação
Página 23	Gestão por Metas e Processos
Página 26	Painel de Modelo de Negócios
Página 27	Nova Frota
Página 27	Projeções para Operação 2025-2029
Página 28	Considerações Econômicas e Financeiras
Página 31	Rede Operacional Atual

## MENSAGEM DO PRESIDENTE

Prezados Colaboradores e Parceiros,

Iniciamos o ano de 2025 com um foco renovado em Planejamento e Metas. Em 2025, 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.

Mantemos o nosso comprometimento em executar projetos que respeitem as diretrizes e objetivos estratégicos estabelecidos, buscando sempre a sustentabilidade financeira da empresa. Em 2025, continuaremos com a modernização de nossa frota, substituindo os veículos a combustão por veículos 100% elétricos. A chegada dos primeiros veículos elétricos em 2024 marcou o início de uma nova era de sustentabilidade e inovação no transporte coletivo em Goiânia e Região Metropolitana, tornando a METROBUS pioneira na operação de uma frota elétrica e equipada com tecnologia de última geração.

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta para orientar nossa gestão ao longo do ano, com um compromisso sólido com a qualidade dos serviços prestados e o conforto dos nossos clientes, passageiros de transporte coletivo de Goiânia e Região Metropolitana. Nossa missão é clara: queremos transformar a METROBUS em uma referência em transporte público, com base no monitoramento rigoroso dos resultados e na busca constante pela excelência operacional.

Este documento é o reflexo do nosso compromisso com a sustentabilidade e a melhoria contínua da empresa. Nossa estratégia de gestão se baseia em três pilares fundamentais: o monitoramento contínuo de metas, a adesão ao Programa de Compliance e a prática da Transparência e Governança. Com essas diretrizes, buscamos não apenas cumprir nossas metas, mas superá-las, sempre nos desafiando para entregar resultados de excelência.

Expressamos a nossa sincera gratidão a todos os membros da Diretoria, Conselhos de Administração e Fiscal, funcionários, colaboradores, estagiários e fornecedores pelo apoio contínuo em 2024. 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 /25

---

O Planejamento Estratégico 2025 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, a saber:

Maior assertividade e racionalidade, cria-se o senso de priorização, comprometimento e ações preventivas que refletem positivamente 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;

Para este planejamento analisamos as influências, internas e externas da organização, sob os aspectos políticos, econômicos, sociais e tecnológicos. Estabeleceu-se um cronograma, apontando as etapas necessárias para a criação do planejamento, a fim de transformar as informações 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)**.



O Planejamento Estratégico da METROBUS está fundamentado no atendimento a Lei Federal nº. 13.303/16 e no Decreto Estadual nº. 10.433/24, que estabelecem a **Governança Corporativa**.

O desenvolvimento e acompanhamento do processo, é realizado pela Controladoria Interna da Metrobus, vinculada à Presidência. O objetivo do trabalho é dar foco, alinhar, estruturar e monitorar as ações das Diretorias, Superintendências e Áreas Técnicas, de forma transparente, direcionando as ações da METROBUS no cumprimento de metas voltadas aos interesses de seu público-alvo: população da cidade, usuários do transporte coletivo, órgãos da administração pública e colaboradores.

## MAPA ESTRATÉGICO

 <b>Missão</b>	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.
 <b>Visão</b>	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.
 <b>Valores</b>	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 e 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 e os combustíveis verdes com a renovação total da nossa frota de ônibus a combustão por ônibus 100% elétricos e

movidos a biometano. 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 pode ser alcançado por meio de:

- **Avaliação do desempenho operacional da Operação** – é mapeado e acompanhado pela Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte da METROBUS através de indicadores diários da operação dos ônibus.

- **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. Atualmente temos processos novo para dirigibilidade dos ônibus elétricos, novos indicadores para acompanhamento, Business Inteligent (BI) para as principais áreas como ferramenta de análise, metas mensais por departamento, dentre outras inovações de Gestão.

## **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.

Como foram mapeados os riscos da empresa:

### I. 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.

### II. FINANCEIRO

Riscos relativos as receitas do complemento tarifário (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.

### III. OPERACIONAL

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.



#### IV. LEGAL

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

A Matriz de Risco e Controle é baseada na análise de ambiente que identifica e avalia os riscos da empresa, estabelece seus indicadores de controle e planos de ação cabíveis, assim como os responsáveis pela sua gestão.

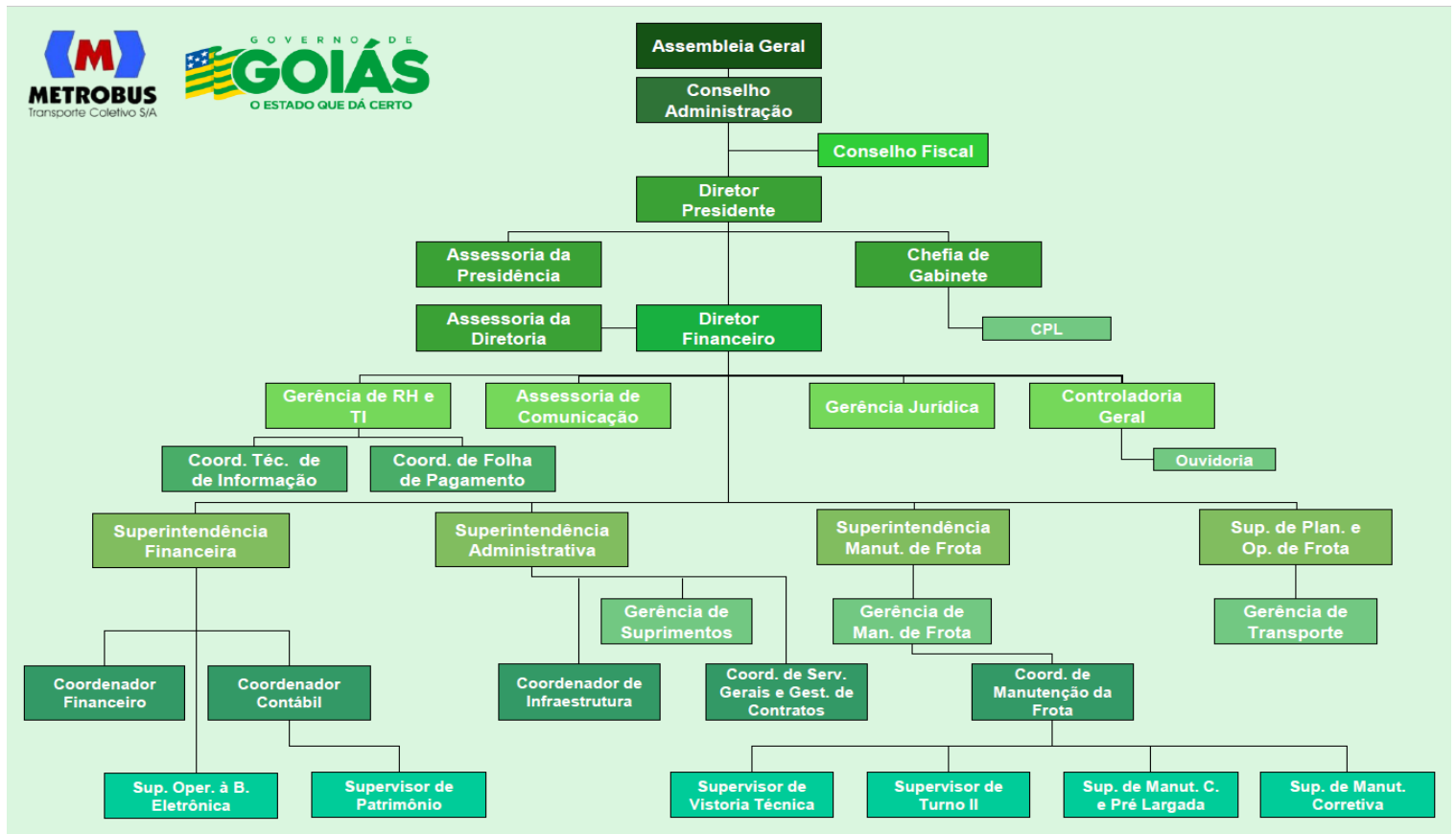
A **identificação do risco** leva em considerações suas **causas e consequências**, que permitirão encontrar os métodos mais adequados de controle.

O **cálculo de avaliação do risco** considera a **probabilidade de ocorrência**, que varia entre RARO, IMPROVÁVEL, POSSÍVEL, PROVÁVEL E QUASE CERTO; seu **efeito**, positivo caso configure uma oportunidade, ou negativo caso constitua uma ameaça; seu **grau de impacto**, que segue uma escala crescente, desde BAIXO, passando por MÉDIO, ALTO e até EXTREMO (ver tabela a seguir).

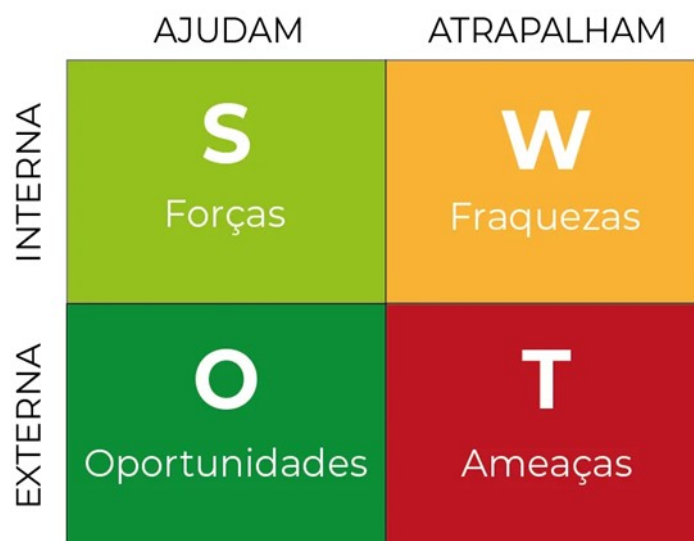
APETITE DA METROBUS-GO: BAIXO				
Nível do Risco	Aceitação do Risco	Tratamento do Risco	Acompanhamento do gerenciamento do risco	Tolerância ao risco
EXTREMO	Inaceitável	Garantir que ações de controle sejam <b>imediatamente</b> implantadas, sem prejuízo do aprimoramento das ações de controle existentes, visando a redução do nível do risco.  As ações de controles, deverão ser sempre priorizadas em relação às demais ações de controle.	Comitê Setorial	Nível de risco absolutamente <b>intolerável</b>
ALTO	Inaceitável	Garantir que ações de controle sejam implantadas, sem prejuízo do aprimoramento das ações de controle existentes, visando a redução do nível risco, sempre que possível. É necessária a atenção especial.  As ações de controles deverão ser sempre priorizadas em relação àquelas dos riscos classificados no nível médio.	Comitê Setorial	Nível de risco <b>intolerável</b> , em regra, excepcionalizando os casos em que a redução do nível do risco é impraticável ou seu custo é desproporcional à melhoria obtida.
MÉDIO	Inaceitável	Aprimorar as ações de controle existentes e/ou implementar ações complementares para tratar o risco residual, visando reduzir o nível do risco para o apetite definido.	Superintendente ou Diretor da área	Nível de risco <b>tolerável</b> se o custo da redução exceder a melhoria obtida.
BAIXO	Aceitável	Manter as medidas de proteção existentes.  Esse nível de risco deve ser monitorado, com vistas a verificar a manutenção do risco no nível baixo. Mantendo as práticas e procedimentos.	Proprietário do risco	Não se aplica. Nível de risco dentro do apetite definido.

Após a classificação do controle, é realizado o **tratamento do risco**, com a recomendação de planos de ação, estabelecendo-se prazos e responsáveis pela sua gestão.

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



## Sistema Swot



## SISTEMA SWOT

---

**S**  
Forças

### 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

---



### COLETA DE OPORTUNIDADES

- 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

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



## Mapa Objetivos Estratégicos

<b>NEGÓCIO</b> <b>Operação Transporte Coletivo</b>	<b>OE1</b>	Executar com efetividade o serviço de transporte coletivo de passageiro	<b>OE2</b>	Expandir os serviços de transporte coletivo de passageiro para o Eixo BRT Norte/Sul	<b>OE3</b>	Cumprimento de viagens 99,5% de acordo com a RMTC
	<b>OE4</b>	Cumprimento de Largada da Frota de acordo com a RMTC	<b>OE5</b>	Investir na capacitação dos motoristas		
<b>FINANÇAS</b> <b>Contábil</b>	<b>OE6</b>	Operar o Eixo BRT Norte/Sul com frota de 20 ônibus elétricos padrão BRT Super Padron, de 15 mts., visando aumentar a receita.	<b>OE7</b>	Buscar autonomia financeira da Companhia	<b>OE8</b>	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
<b>PROCESSOS</b> <b>Suporte, Inovação e Operação</b>	<b>OE9</b>	Utilizar intensivamente as TICs nos processos da Companhia	<b>OE10</b>	Divulgar os canais de atendimento e comunicação da Companhia	<b>OE11</b>	Desenvolver Gestão por Metas & Processos para monitoramento e tomada de decisão
	<b>OE12</b>	Melhoria nos processos de Manutenção Preventiva	<b>OE13</b>	Melhoria do MKBF (Quilometragem Média entre Falhas ou Avarias)	<b>OE14</b>	TERMINAIS E ESTAÇÕES DE EMBARQUE DE PASSAGEIRO MANTIDOS: Acompanhar a gestão e <u>execução dos serviços de Manutenção, limpeza e conservação</u> 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).
	<b>OE15</b>	ESTRUTURA PARA RECEBER ÔNIBUS ELÉTRICO: Projeto teve início de execução em 2024 e finalização no 2º semestre de 2025. Projeto está sendo executado pelo CONSÓRCIO BRT. Estas definições não dependem exclusivamente da Metrobus, projeto este conduzido pela SGG.	<b>OE16</b>	ÔNIBUS ELÉTRICO DISPONIBILIZADO: Projeto coordenado pela SGG junto ao Sindicato das Empresas de Transportes Coletivos e Consórcio REDEMOB. Até maio/24 foram adquiridos 2 ônibus e 4 no 1º semestre/25, 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 2º semestre/25 e 38 em 2026.		
<b>PESSOAS</b> <b>Motivação, Integração e Capacitação</b>	<b>OE17</b>	Estruturação do quadro de pessoal (tabela remuneratória, gratificações para atribuições específicas, etc)	<b>OE19</b>	Desenvolver dinâmicas de relacionamento com ações internas e com outros órgãos/entidades	<b>OE19</b>	Capacitar o quadro de funcionários com foco em novas tecnologias, inovação e compliance, de acordo com o perfil de cada área
	<b>OE20</b>	Apresentar sugestão de implantação de plano de desenvolvimento de pessoal, em favor da preparação para a sucessão gerencial				

## NEGÓCIO – OPERAÇÃO TRANSPORTE COLETIVO

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: 01</b>	<b>EXECUTAR COM EFETIVIDADE A OPERAÇÃO DE TRANSPORTE COLETIVO DE PASSAGEIROS</b>
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
<b>Indicador 01</b>	<b>Índice de cumprimento de largada conforme RMTC</b>
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
Linha de Base	0%
Meta	95,5%(diário)

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: 02</b>	<b>EXPANDIR OS SERVIÇOS DE TRANSPORTE COLETIVO DE PASSAGEIRO PARA O EIXO BRT NORTE/SUL</b>
Descrição	Entrada da Metrobus no Consórcio BRT, no qual a Metrobus passará a operar em 2025 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; Gerências: Transporte, Manutenção e Suprimentos
<b>Indicador 02</b>	<b>Início da operação no BRT Norte/Sul</b>
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
Linha de Base	0%
Meta	50% até dez/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
<b>Indicador 03</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela RMTC / CMTC
Fórmula de Cálculo	(Nº de Viagens Programadas diariamente) / (Nº 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
Linha de Base	0%
Meta	99,5% (diário)

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 04	
CUMPRIMENTO DE LARGADA DA FROTA DE ACORDO COM A RMTC	
Descrição	Estabelecer, executar e monitorar o cumprimento de largada no mínimo de 99,5% de acordo com a RMTC / CMTC
Setor Envolvido	Gerência de Transporte, Gerência de Manutenção, Gerência de Suprimentos
<b>Indicador 04</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
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
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
Linha de Base	0%
Meta	99,5% (diário)

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 05	
INVESTIR NA CAPACITAÇÃO DOS MOTORISTAS	
Descrição	Treinamentos que contemplam a atualização dos funcionários através do SEST/SENAT e ESCOLA DE GOVERNO, em: Ética; Transparência; Responsabilização; Gestão de Riscos; Direção Defensiva; Segurança no Trabalho em Máquinas e Equipamentos; Condições e Meio Ambiente de Trabalho; Segurança e Saúde no Trabalho; Proteção Contra Incêndios, etc.
Setor Envolvido	Gerência de Transporte, Gerência de Manutenção, Gerência de RH
Indicador 05	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as atividades da empresa
Fórmula de Cálculo	(Nº de motoristas) / (Nº Total de motoristas que realizaram treinamento)
Unidade de Medida	Quantitativo
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no indicador	Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte e Gerência de Manutenção e Gerência de RH
Responsável	Leônidas Elias Júnior, João de Castro Torres, Eliane A. Kihara e Luciene Rod. Leão Santos
Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0
Meta	Capacitar mensalmente motoristas, com meta ao final do ano de no mínimo de <b>106 motoristas</b> capacitados, de um total de motoristas – 172 x 2 (dois) cursos por motorista.

## FINANÇAS – CONTÁBIL

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 06	
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 BRT o aumento da demanda de passageiros e, conseqüentemente o aumento das receitas. Implantar procedimento sistemático de acompanhamento diário das receitas.
Setor Envolvido	Superintendência de Planejamento e Operação, Superintendência Financeira, Supervisão de Bilhetagem, Gerência de Transporte
Indicador 06	Assertividade no cumprimento do cronograma
Descrição	Cumprir as planilhas estabelecidas pelo Órgão Gestor (CMTC / Cons. BRT)
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades realizadas) / (Nº Total de Atividades programadas)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Diário
Setor envolvido no indicador	Superintendência de Planejamento e Operação e Gerência de Transporte, Supervisão de Bilhetagem, Superintendência Financeira
Responsável	Leônidas Elias Jr., João de Castro Torres, Antônio Márcio Miguel e Alisom B. Gomes da Silva
Polaridade	Maior demanda de passageiros Melhor
Linha de Base	0%
Meta	50% até dez/25

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: 07</b>	<b>BUSCAR AUTONOMIA FINANCEIRA DA COMPANHIA</b>
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 no 2º semestre/2025, com 20 ônibus elétricos padrão BRT, Super Padron, de 15 metros.
Setor Envolvido	Superintendência Financeira, Superintendência de Planejamento e Operação
<b>Indicador 07</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	
Fórmula de Cálculo	Aprovação da Deliberação pelo Órgão Gestor
Unidade de Medida	Aprovação
Periodicidade	Anual
Setor envolvido no indicador	Superintendência Financeira, Superintendência de Planejamento e Operação
Responsável	Dir. Presidente Francisco Caldas, Leônidas Elias Júnior e Antônio Márcio Miguel
Polaridade	Aprovação do Órgão Gestor
Linha de Base	0
Meta	até dez/25

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: 08</b>	<b>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</b>
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 com aditamento dos Contratos de Concessão.
Setor Envolvido	Diretoria Executiva, Superintendências: Financeira e de Planejamento e Operação
<b>Indicador 08</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Aprovação da Deliberação pelo Órgão Gestor
Fórmula de Cálculo	Aprovação da Deliberação pelo Órgão Gestor
Unidade de Medida	Aprovação do Órgão Gestor
Periodicidade	Anual
Setor envolvido no indicador	Superintendência Financeira, Superintendência de Planejamento e Operação
Responsável	Dir. Presidente Francisco Caldas, Dir. Financeiro Miguel Elias Hanna, Superintendentes: Leônidas Elias Júnior e Antônio Márcio Miguel
Polaridade	Aprovação
Linha de Base	0
Meta	até dez/25



## PROCESSOS – SUPORTE, INOVAÇÃO E OPERAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 09	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
Setor Envolvido	Coordenação de TI, Assessoria de Comunicação, Gerência de RH
<b>Indicador 09</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Coordenação de TI
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no prazo) / (Nº Total de Atividades)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no indicador	Coordenação de TI e Gerência de RH
Responsável	Rodrigo Elias Teixeira, Luciene Rodrigues Leão Santos
Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0%
Meta	20% até dez/25

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 10	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
Setor Envolvido	Assessoria de Comunicação, Ouvidoria Setorial
<b>Indicador 10</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas para operação do transporte coletivo
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas no prazo) / (Nº Total de Atividades)
Unidade de Medida	Quantitativo (2 divulgações no mínimo)
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no indicador	Assessoria de Comunicação, Ouvidoria Setorial
Responsável	Letícia Oliveira Januário e Manoel Francisco da Silva
Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0%
Meta	10% até dez/25

INDICADOR: 10.1	PRAZO DE RESPOSTA (EM DIAS) NO ATENDIMENTO ATRAVÉS DO SISTEMA DE OUVIDORIA
Descrição	Avaliar as unidades de modo a reduzir o prazo de atendimento da empresa
Fórmula de Cálculo	(Nº de Auto Atendimentos / Nº Total de atendimento)
Unidade de Medida	Percentual Acumulado
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no indicador	Ouvidoria Setorial
Responsável	Manoel Francisco da Silva
Polaridade	Quanto Menor Melhor
Linha de Base	0%
Meta	Cumprir em 100% o prazo de resposta definido em lei.

INDICADOR: 10.2	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
Responsável	Letícia Oliveira Januário
Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0%
Meta	5% até dez/25 (do total de 3.500 seguidores)

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 11	
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, Gerências e Assessorias
<b>Indicador 11</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
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 e Assessorias
Responsável	Marcelo Conte
Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0%
Meta	Cumprimento das metas em 100% até dez/25

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 12	
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
<b>Indicador 12</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
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
Linha de Base	0%
Meta	Manutenção Preventiva em até 80% da frota até dez/25

--	--

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 13	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
<b>Indicador 13</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas no Cronograma de Manutenção Preventiva e Corretiva
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Atividades Realizadas no dia}) / (N^{\circ} \text{ Total de veículos})$
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
Linha de Base	0%
Meta	Aumentar a quilometragem entre falhas ou avarias em 30% até dez/25

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 14	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
<b>Indicador 14</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pelo Consórcio RedeMob, e acompanhar e fiscalizar a execução da gestão de Terminais e Estações de Embarque de Passageiro Mantidos
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Atividades Realizadas no mês}) / (N^{\circ} \text{ Total de Atividades definidas no cronograma})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no indicador	Superintendência Financeira, Supervisão de Bilhetagem, Controladoria
Responsável	Lúcio Antônio Arantes
Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0%

Meta	Execução mensal em 100% até dez/25
------	------------------------------------

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 15	ESTRUTURA PARA RECEBER ÔNIBUS ELÉTRICO
Descrição	Projeto teve início em 2024 e finalização prevista em 2025. Projeto está sendo executado pelo CONSÓRCIO BRT (SPE – 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
<b>Indicador 15</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas no cronograma do Consórcio BRT 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	Leônidas Elias Júnior e Adécio Alves da Silva Júnior
Polaridade	Mais rápido Melhor
Linha de Base	0%
Meta	Instalação de 25 carregadores para veículos Elétricos até dez/25

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 16	ÔNIBUS ELÉTRICO DISPONIBILIZADO
Descrição	Projeto coordenado pela SGG junto ao Sindicato das Empresas de Transportes Coletivos e Consórcio REDEMOB. No ano de 2024 foram adquiridos 2 ônibus elétricos e, com a alteração do cronograma, os outros 4 que seriam entregues até dezembro/24, foram agendados para o 1º semestre de 2025, todos ônibus elétricos articulados para o eixo Anhanguera. Segundo novo cronograma, o restante dos 77 ônibus para completar a Frota total de 83 previstos para operação do Eixo, previsão de entrega de 39/2025 e 38 em 2026
Setor Envolvido	Superintendência de Planejamento e Operação, Superintendência Administrativa e Superintendência de Manutenção de Frota
<b>Indicador 16</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
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
Linha de Base	0%



Meta	Ônibus Elétrico em Operação 20% até dez/25

## Pessoas – Motivação, Integração e Capacitação

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 17	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. Implementação de políticas de Recursos Humanos (RH), visando gerar mudanças significativas nas estruturas, cultura e operações da empresa.
Setor Envolvido	Gerência de RH, Superintendência Financeira, Superintendência Administrativa e Superintendência de Planejamento e Operação
<b>Indicador 17</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas de acordo com a alteração da frota de veículos a combustão por frota de veículos 100% elétricos e/ou Biometano ( <u>uma fonte renovável de energia, sustentável e limpa. Estima-se que o uso do biometano reduz em cerca de 90% a emissão de gases poluentes na atmosfera quando comparado ao diesel</u> ).
Fórmula de Cálculo	(Nº de Atividades Realizadas / (Nº Total de Pessoal necessário para realizar as Atividades)
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no indicador	Gerência de RH, Superintendências: Financeira, Administrativa, Manutenção da Frota e de Planejamento e Operação
Responsável	Luciene Rodrigues Leão Santos, Leônidas Elias Júnior, José Marcos Teixeira e Adécio Alves da Silva Júnior
Polaridade	Menor Melhor
Linha de Base	0%
Meta	Redução em 3% até dez/25

OBJETIVO ESTRATÉGICO: 18	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, reuniões semanal com a Diretoria
Setor Envolvido	Diretoria Executiva, Gerência de RH
<b>Indicador 18</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
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	Quantitativo
Periodicidade	Mensal
Setor envolvido no indicador	Diretoria Executiva, Gerência de RH
Responsável	Luciene Rodrigues Leão Santos

Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0
Meta	04 (quatro) atividade/mês até dez/25

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: 19</b>	<b>CAPACITAR O QUADRO DE FUNCIONÁRIOS COM FOCO EM NOVAS TECNOLOGIAS, INOVAÇÃO E COMPLIANCE, DE ACORDO COM O PERFIL DE CADA ÁREA</b>
Descrição	Elaborar plano de desenvolvimento de capacitação temático orientado a um ambiente tecnológico e de Governança, através do SEST/SENAT, ENPA e ESCOLA DE GOVERNO.
Setor Envolvido	Gerência de RH e Coordenação de TI
<b>Indicador 19</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Coordenação de RH e 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
Linha de Base	0%
Meta	15% até dez/25

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO: 20</b>	<b>APRESENTAR SUGESTÃO DE IMPLANTAÇÃO DE PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL, EM FAVOR DA PREPARAÇÃO PARA A SUCESSÃO GERENCIAL</b>
Descrição	Estabelecer processo de formação de líderes para desenvolvimento profissional e preparação para sucessão
Setor Envolvido	Gerência de RH
<b>Indicador 20</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
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

Linha de Base	0%
Meta	10% até dez/25

## INOVAÇÃO

INOVAÇÃO: 01	IMPLANTAR PAPELETA DIGITAL DE CONTROLE DE JORNADA DE MOTORISTAS
Descrição	Promover a total informatização de papeletas de operação, abolindo o uso de papeleta de papel em suas operações.
Setor Envolvido	Gerência de Transporte
<b>Indicador 01</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Adquirir software da Papeleta Digital e sua posterior homologação para implantação
Fórmula de Cálculo	Após a homologação do software no Ministério do Trabalho e parecer positivo do Jurídico da Metrobus, com previsão de implantação de 100% até 2025.
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	Mais rápido Melhor
Linha de Base	0%
Meta	100% até dez/25

INOVAÇÃO: 02	IMPLANTAÇÃO DO POWER BI
Descrição	Implantação do Power Bi em todas as unidades da empresa, para acompanhamento das atividades através de relatórios dinâmicos com gráficos, elevando a efetividade dos controles e estimulando o uso na aplicação de novas tecnologias nos processos da Empresa
Setor Envolvido	Coordenação de TI, Assessoria de Comunicação, Gerência de RH
<b>Indicador 02</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Coord. de TI – implantação nas unidades (CPL, FINANCEIRO, JURÍDICO, SUPRIMENTOS, RH) em 2025
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Atividades Realizadas no prazo}) / (N^{\circ} \text{ Total de Atividades})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Trimestral
Setor envolvido no indicador	Coordenação de TI e Gerência de RH

Responsável	Rodrigo Elias Teixeira, Luciene Rodrigues Leão Santos
Polaridade	Quanto mais unidades implantadas melhor
Linha de Base	0%
Meta	100% até dez/25

<b>INOVAÇÃO: 03</b>	<b>ELABORAR APRESENTAÇÃO PARA STAKEHOLDERS DO AMBIENTE DA OPERAÇÃO, PARA INFORMAR SOBRE A ATUAÇÃO DA METROBUS</b>
Descrição	Desenvolver material didático e institucional para apresentação e instrução aos Stakeholders da Companhia
Setor Envolvido	Assessoria da Presidência
<b>Indicador 03</b>	<b>Assertividade no cumprimento do cronograma</b>
Descrição	Cumprir as atividades estabelecidas pela Presidência
Fórmula de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Atividades Realizadas}) / (N^{\circ} \text{ Total de Atividades no Ano})$
Unidade de Medida	Percentual
Periodicidade	Quadrimestral
Setor envolvido no indicador	Assessoria da Presidência e Presidência
Responsável	Marcelo Conte
Polaridade	Maior Melhor
Linha de Base	0%
Meta	Realizar 3 apresentações 01 (uma) a cada quadrimestre 100% até dez/25

## GESTÃO POR METAS E PROCESSOS

Em seguimento a doutrina corporativa da METROBUS e focado no objetivo de melhoria na eficácia e de qualidade da prestação de serviços, a METROBUS utiliza em sua GESTÃO um ferramental de METAS e PROCESSOS de forma a poder monitorar e conduzir ações e recursos para alcançar os objetivos estratégicos da empresa.

Com a implantação de metas estabelecidas para cada área da empresa, verificou-se rapidamente o alinhamento de esforços de toda organização em prol de um mesmo objetivo.

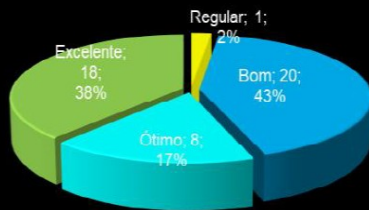
Após a implantação da gestão por processos, fato que delimitou e padronizou as principais operações das rotinas internas, foi possível identificar oportunidades de aumento de eficiência, de redução de custos e de desperdícios na alocação da força de trabalho e na identificação de oportunidades de automação, entre outros.

Além dos indicadores de Metas, cada área da METROBUS orienta-se por indicadores próprios, evitando assim que as gestões específicas sejam feitas através do “feeling gerencial” condicionando as áreas a estabelecer parâmetros objetivos e comprobatórios.

## Strategic Sourcing

### Classificação dos fornecedores

Péssimo	0
Ruim	0
Regular	1
Bom	20
Ótimo	8
Excelente	18
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>



## MATRIZ KRALJIC

### Perfil de criticidade dos itens

Classificação	QTD	%
Alavancável	205	27,08%
Não crítico	387	51,12%
Crítico	2	0,26%
Estratégicos	162	21,40%
<b>Total</b>	<b>757</b>	<b>100,00%</b>



A gestão por indicadores é baseada em indicadores de desempenho (KPIs), métricas que medem os resultados de determinada área da empresa. A título de exemplo, citamos: um KPI pode ser usado para avaliar a qualidade dos itens fabricados, o atendimento ao cliente, ou a viabilidade de investimentos. Para que a gestão por indicadores seja efetiva é necessário escolher o indicador mais adequado para monitorar efetivamente os indicadores e implementar ações de melhoria.

Além dos indicadores de Metas, cada área da METROBUS orienta-se também por indicadores Corporativos, evitando assim que as Gestões específicas sejam feitas através do "feeling gerencial" condicionando as áreas a estabelecer parâmetros objetivos e comprobatórios.

A gestão por indicadores é baseada em indicadores de desempenho (KPIs), métricas que medem os resultados de determinada área da empresa. A exemplo citamos: um KPI pode ser



usado para avaliar a qualidade dos itens fabricados, o atendimento ao cliente, ou a viabilidade de investimentos. Para que a gestão por indicadores seja efetiva, é necessário escolher o indicador mais adequado, para monitorar efetivamente os indicadores e implementar ações de melhoria.

Além das ferramentas citadas acima, quando do Planejamento Estratégico, utiliza-se a Matriz Swot para identificar as principais forças que afetem ou possam afetar tanto positivamente quanto negativamente o negócio.

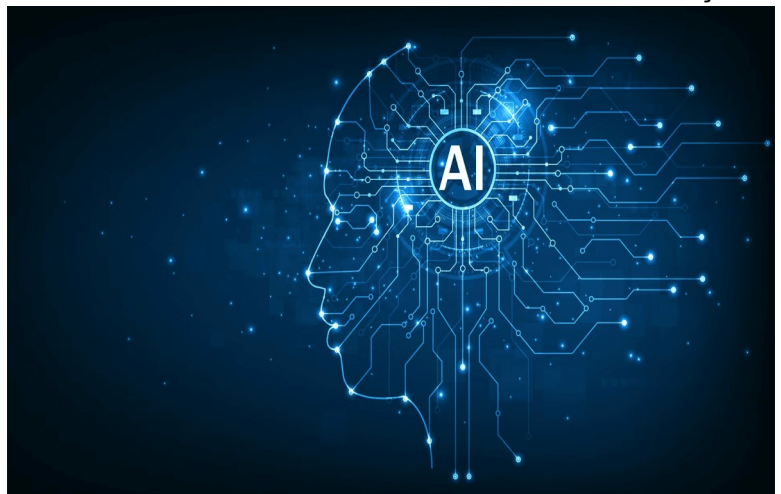
## PLANOS DE AÇÕES E METAS PARA 2025

Uma gestão com um foco renovado em Planejamento e Metas. Nossa principal vertente será a consolidação das ações e projetos alinhados com o Plano Plurianual (PPA).

- **Frota:** Concluir o projeto de Renovação da Frota.
- **Qualificação dos motoristas:** Investir na capacitação dos motoristas para o bom desempenho da operação da empresa, aproveitar o máximo da nova tecnologia;
- **Infraestrutura:** Oferecer ônibus com manutenção em dia e um bom ambiente de trabalho;
- **Estações/Terminalis:** Acompanhar e apoiar a reconstrução do Eixo Anhanguera no que tange a Infraestrutura de embarque e desembarque;
- **Infraestrutura Móvel:** Oferecer ônibus sem falhas, evitando assim descontinuidade de viagens;








**Tecnologia:** Investir em software que automatize tarefas e otimize processos, passando a PAPELETA (diário de bordo do motorista) ser totalmente DIGITAL otimizando os processos e resultado;

- **Sustentabilidade:** Operar os ônibus com energia “verde”, eletricidade e/ou biometano com objetivo de poluir menos a atmosfera;
- **Marketing:** Investir em Comunicação para ajustar a imagem do passado da Metrobus a situação de melhoria atual
- **Pontualidade:** Proporcionar aos nossos clientes viagens no horário e sem paralisações;
- **Acidentes:** Reduzir o índice de acidentes no trânsito, com treinamento de direção defensiva para os motoristas;



## PAINEL DE MODELO DE NEGÓCIOS

O Quadro de Negócios é um mapa esquemático que possibilita a visualização do modelo negocial disposto atualmente na METROBUS.

				
<b>Principais parceiros</b>	<b>Principais atividades</b>	<b>Posição de valor</b>	<b>Relacionamentos com clientes</b>	<b>Segmentos de clientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Governo de Goiás</li> <li>- Secretaria da Governadoria</li> <li>- Secretaria da Economia</li> <li>- Controladoria Geral do Estado (CGE), TCE-GO, CMTc, - CDTC, REDEMOB, SET</li> <li>- Municípios: Goiânia, Aparecida de Goiânia, Trindade, Goianira e Senador Canedo</li> </ul>	<p>Operação de serviços de transporte coletivo de passageiros, de características urbanas, em municípios, aglomerados urbanos e áreas metropolitanas, mediante Contratos de Concessão</p> 	<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouvidoria</li> <li>- Mídias sociais</li> <li>- E-mail</li> <li>- Site</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos os cidadãos usuários do sistema BRT Leste-Oeste (anhanguera) e BRT-NS</li> </ul>
	<b>Principais recursos</b>		<b>Canais</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos</li> <li>- Tecnológicos</li> <li>- Financeiros</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencial</li> <li>- Telefônico</li> <li>- Eletrônico (site, redes sociais, Ouvidoria e e-mail)</li> </ul>	
<b>Estrutura de Custos:</b>		<b>Fontes de Receitas:</b>		
<p>Plano PluriAnual Lei de Diretrizes Orçamentárias Lei Orçamentária Anual (LOA)</p>		<p>A Metrobus Transporte Coletivo S/A, sociedade de economia mista, está inserida no orçamento fiscal do Estado de Goiás e desta forma além da receitas próprias tarifárias advindas do seu serviço de transporte, se necessário, conta adicionalmente com recursos orçamentários do Estado, através das Contas Contábeis de Receitas nº. 421.01 e nº 411.01, respectivamente.</p>		



## 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

82 ônibus movidos a combustível verde, sendo 32 biometano e 50 elétricos para o BRT Leste-Oeste, 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.

Desse quantitativo já adquiridos 16 ônibus elétricos, com premissa dos demais veículos chegarem a Goiânia até final de 2025.

## CRONOGRAMA DE ENTREGA NOVOS VEÍCULOS ELÉTRICOS/BIOMETANO

Tipo de Veículo / Linha	Frota Existente	abr/25	2025 Nov a Dez/25	2026 1.sem	2026 1.sem	Total de Frota
BRT LESTE-OESTE (Articulados/Biarticulados)	2 elétrico articulado	4 elétrico articulado	32 articulados + 10 biarticulados	36 articulados diesel	15 articulado Biometano	99
(A definir tipologia e quantidade dependendo do teste com Biometano e o projeto de Metronização)						31
Total da Frota.....						130

Já entregues e em Operação => BRT-NS (50 Superpadron Diesel + 10 SP elétricos + 2 ebus piso (alimentador)  
BRT-LO (2 articulados elétricos)

### Projeções para Operação 2025-2029

Período de avanços para o transporte de passageiros do Eixo Anhanguera e suas extensões. A perspectiva é que até o final de 2026 toda a frota de veículos da METROBUS seja renovada, com a substituição dos ônibus à combustão por ônibus elétricos/biometano, todos com ar-condicionado, wi-fi e USB.

Além da renovação da frota, a empresa planeja ampliar os investimentos em tecnologia, visando monitorar a demanda, gerenciar receitas e controlar os veículos. Essas inovações visam tornar o planejamento mais eficaz, as operações mais sustentáveis, modernas e ecologicamente corretas.



## 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 RMTTC, nos termos do artigo 10 da LC 187/2023;

### DOS PRIMEIROS NOVOS INVESTIMENTOS:

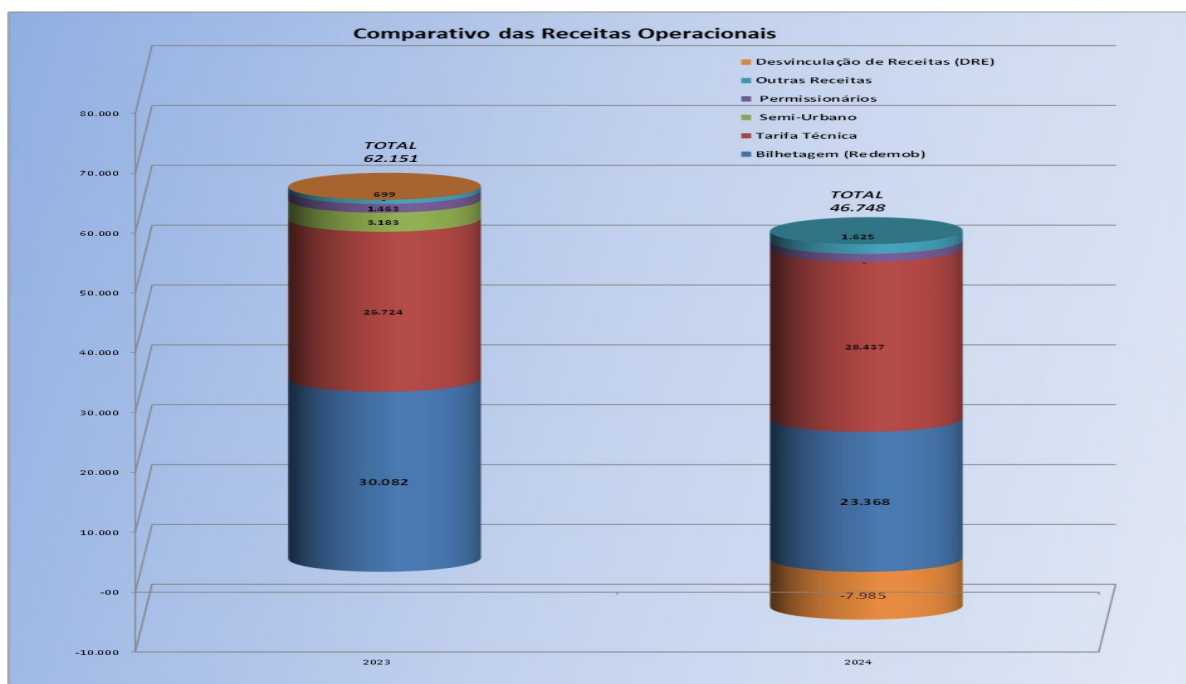
- I. adicional da Tarifa de Remuneração decorrente do provimento da frota elétrica referida no inciso II do *caput* da Cláusula Terceira, que compõe a denominada “Parcela A.4”, conforme definição dada adiante na Cláusula Sétima, adicional este que deverá vigor permanentemente a partir de 1º de maio de 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.

## EXECUÇÃO FINANCEIRA



Receitas Operacionais	2023	2024	Varição	%
Bilhetagem (Redemob)	30.082	23.368	-6.714	-22%
Tarifa Técnica	26.724	28.437	1.714	6%
Semi-Urbano	3.183	1.625	-1.558	-49%
Permissionários	1.463	1.303	-160	-11%
Outras Receitas	699	926	227	33%
Desvinculação de Receitas (DRE)	-	-7.985	-7.985	100%
<b>Total</b>	<b>62.151</b>	<b>46.748</b>	<b>-15.403</b>	<b>-25%</b>

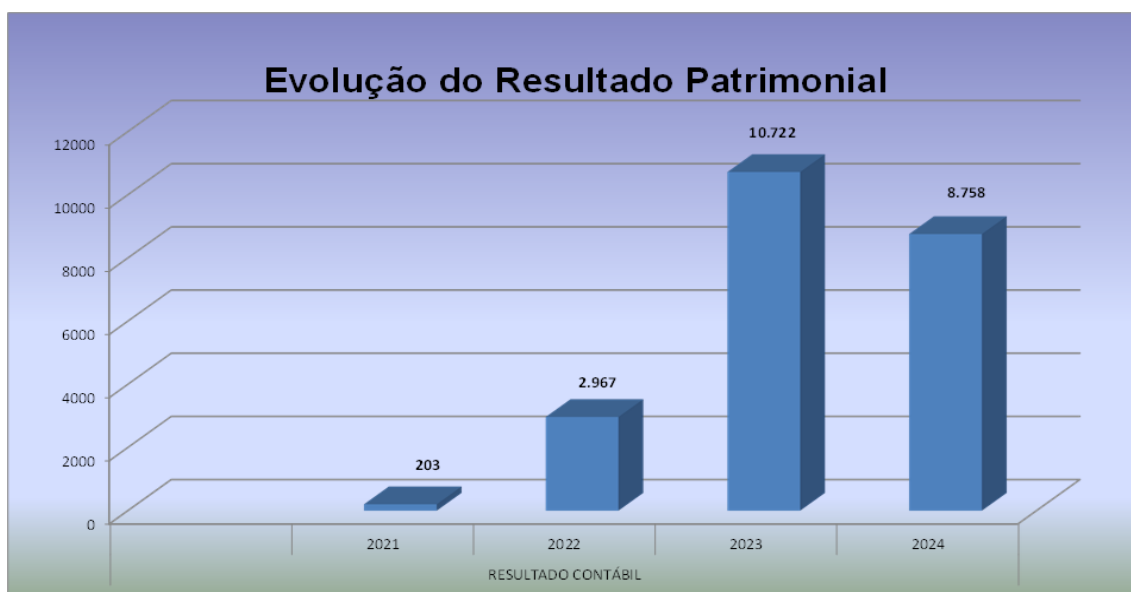
1) Receitas Operacionais de 2024 em relação ao exercício de 2023. Houve uma queda acentuada nas receitas operacionais de 2024 em comparação ao exercício de 2023, observando-se uma média de redução de 22%. Essa diminuição é decorrente da implantação do SMB/BRT (LO + NS0), que resultou na redução da participação da receita de 46% para 32%. Além disso, as reformas, em andamento, nas plataformas e terminais provocaram uma diminuição na demanda de usuários;

2) Em relação à tarifa complementar (Tarifa técnica), houve um crescimento na receita de 6%. Ela foi criada pela Lei 169 e alterada pela Lei 171, com subsídios dos entes (Estado de Goiás, Prefeitura de Goiânia, Prefeitura de Senador Canedo, Prefeitura de Aparecida de Goiânia, Prefeitura de Goianira e Prefeitura de Trindade). Esses recursos têm como objetivo suprir as empresas no seu custeio, visto que não há reajuste tarifário desde o ano de 2019;

3) A descontinuidade do serviço Semiurbano, com o encerramento das operações em junho de 2023, provocou um impacto negativo de R\$ 3,1 milhões na receita;

4) Quanto à DRE (Desvinculação de Receita): A partir de maio de 2023, a Estatal Metrobus passou a integrar a CUTE (Conta Única do Tesouro Estadual). Com isso, observou-se na receita própria uma redução de 30% no faturamento, conforme disposto na desvinculação de receitas, de acordo com a Instrução Normativa nº 001/2020, que trata das receitas vinculadas a órgãos e entidades, fundos ou despesas, conforme preceitua o art. 39 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição Estadual de Goiás.

### EVOLUÇÃO DO RESULTADO PATRIMONIAL



Comparando o resultado de 2023 em relação a 2022, a empresa apresentou uma evolução patrimonial considerável no período. No entanto, no resultado de 2024, houve uma queda patrimonial em função do prejuízo apurado no exercício.



## RESULTADOS PROJETADOS

Através de novo planejamento conectado com a Estratégia de Médio Prazo 2025-2029, tendo como principais indicadores: renovação da frota com aquisição de ônibus elétricos; instalação de carregadores veiculares na garagem da empresa, capacitação dos motoristas quanto à nova tecnologia dos ônibus “VERDE”; e ampliação de sua operação para a linha do BR Norte Sul, entendemos que em nos próximos anos seremos uma Nova Empresa.

As extensões de serviços do BRT Leste-Oeste (Eixo Anhanguera) até a sede dos municípios de Trindade, Goianira e Senador Canedo é, desde o ano de 2014, objeto de acordo operacional entre as concessionárias, denominado do Acordo Operacional do Sistema Metropolitano Anhanguera, ou apenas “**Acordo do SMA**”, por cuidar de típicas Linhas Interáreas, conforme definidas nos §§ 14 e 15 da Cláusula Primeira dos Contratos de Concessão vigentes;

Com o advento de integração operacional do BRT Leste-Oeste (Eixo Anhanguera) e BRT Norte-Sul (Eixo Norte-Sul), passando a conformar um sistema unificado de média capacidade de transporte, denominado de “SISTEMA METROPOLITANO BRT”, doravante apenas “SMB”, passando o “**Acordo do SMA**” a ser denominado de “Acordo do SMB”.

## REDE OPERACIONAL – ATUAL



## MAPAS DOS BRTs

Em Verde na Horizontal – BRT Leste Oeste (Eixo Anhanguera) / Em Verde na Vertical - BRT Norte Sul

