

# CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICA E GOVERNANÇA CORPORATIVA 2018

---

COMPANHIA BRASILEIRA DE TRENS URBANOS-CBTU  
CNPJ: 42.357.483/0001-26

## SUMÁRIO

MENSAGEM DOS ADMINISTRADORES	3
IDENTIFICAÇÃO GERAL	4
INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS	6
POLÍTICAS PÚBLICAS - ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	9
METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS	9
RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	11
IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	12
ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS	14
GERENCIAMENTO DE RISCO	15
FATORES DE RISCO	17
FATORES DE RISCO ESTRATÉGICOS	17
Fatores de Risco Operacionais	18
Fatores de Risco Orçamentário-Financeiro	18
Fatores de Risco Legal/Regulatório ou à Conformidade/Integridade	19
Fatores de Risco de Mercado	19
POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	19
REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E DOS MEMBROS DO COLEGIADO	24
CONCLUSÃO	25

## MENSAGEM DOS ADMINISTRADORES

A Companhia Brasileira de Trens Urbanos (CBTU), empresa pública vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Regional, apresenta sua Carta Anual de Governança Corporativa para o ano de 2018. Este documento foi elaborado pelo seu corpo técnico e gerencial, que faz um balanço das principais ações e seus resultados durante o período.

Oriunda da Rede Ferroviária Federal S.A., a CBTU foi criada em 1984 com o objetivo de modernizar, expandir e implantar sistemas de transporte de passageiros sobre trilhos no país, atividades estas de cunho estratégico para a promoção da mobilidade urbana, o desenvolvimento dos setores produtivos da sociedade e para a melhoria da qualidade de vida dos grandes centros urbanos.

Tendo sob a sua operação os sistemas de transporte de passageiros nas regiões metropolitanas de Belo Horizonte, Recife, Maceió, João Pessoa e Natal, o desempenho da CBTU revela a sua capacidade em promover a mobilidade e a acessibilidade da população ao transporte público, através da adoção de diretrizes que consolidem metrô e Veículos Leves sobre Trilhos (VLTs) como principais modais para as grandes e médias cidades brasileiras.

Apesar dos efeitos da crise econômica e do desemprego, ainda sentidos em 2018, o número de passageiros transportados foi apenas 0,5% inferior ao ano anterior. Batemos recorde no número de passageiros transportados em Maceió, além de inaugurarmos novas estações e aumentarmos os índices de pontualidade e eficiência.

Os resultados na cidade de Natal foram cerca de 6,8% superiores em relação ao ano anterior; em Belo Horizonte, apesar de os números permanecerem os mesmos de 2017, a média mensal de passageiros ultrapassou 4,8 milhões; o sistema de João Pessoa alcançou uma variação positiva de 0,5% na demanda total; as operações na cidade do Recife apresentaram uma queda de 2,1 % na demanda total quando comparadas com o ano anterior.



Liama Lophi



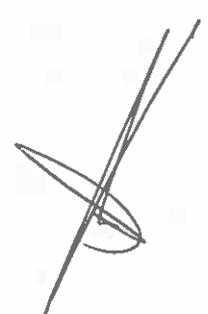
O reajuste tarifário para recompor a receita operacional da Companhia, entre outras ações para alavancar as receitas extraoperacionais, imprimiram um crescimento de 16,1% nas receitas totais.

A CBTU também desenvolveu estudos para a implantação de novos sistemas de VLTs em Macaé e Brasília, reforçando sua atuação como empresa de projetos e consultoria, se colocando como ferramenta útil para a expansão do modal de trilhos no País.

Apesar dos percalços enfrentados em 2018, seguimos em frente, nos fortalecendo como empresa pública, e com o olhar para o futuro, tendo a plena consciência da nossa importância em melhorar a qualidade de vida das pessoas, ser ferramenta estratégica para a mobilidade urbana das cidades e contribuir com o desenvolvimento dos setores produtivos dos centros urbanos onde atua.



Handwritten signature: Bruno Lopes



## IDENTIFICAÇÃO GERAL

Em conformidade com o art. 8º, incisos I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa, referente ao exercício social de 2018.

CNPJ: 42.357.483/0001-26

Sede: Praça Procópio Ferreira 86, 2º ao 5º andar - Rio de Janeiro-RJ

Tipo de Estatal: Empresa Pública

Acionista Controlador: União

Subsidiária: não há

Tipo Societário: empresa Pública

Tipo de Capital: fechado

Abrangência de atuação: no território nacional

Setor de Atuação: metroferroviário

## AUDITORES INDEPENDENTES ATUAIS DA EMPRESA

Maciel Auditores S/A

Nome: Shaila Silva

Telefone: (011) 4007-1217

E-mail: shaila.silva@macielauditores.com.br

## CONSELHEIROS DE ADMINISTRAÇÃO SUBSCRITORES DA CARTA ANUAL

André Marinho de Souza Filho - Presidente do Conselho.

CPF: 004.281.578-90

José Marques de Lima - Diretor-Presidente da CBTU.

CPF: 651.472.354-34

Cirano Lopes de Oliveira - Representante dos Empregados.

CPF: 407.683.684-72

Manoel Renato Machado Filho - Membro do Conselho.

CPF: 066.342.813-00

## ADMINISTRADOR SUBSCRITOR DA CARTA ANUAL

José Marques de Lima - Diretor-Presidente da CBTU. CPF: 651.472.354-34

Rio de Janeiro, 11 de outubro de 2019

Versão aprovada pelo Conselho de Administração da CBTU em 11 de outubro de 2019, na 382ª Reunião do Conselho de Administração e publicada em 22 de novembro de 2019.

## **POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA**

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, incisos I, III e VIII, exige explicitação dos compromissos de consecução dos objetivos de políticas públicas por empresas públicas e sociedades de economia mista, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com a definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como a divulgação de informações relevantes, em especial as relativas às atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração.

Essas informações estão detalhadas no presente documento.

## **INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS**

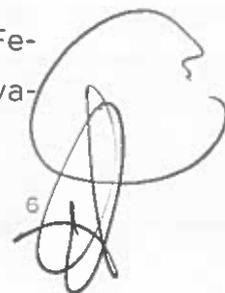
Com o advento da Lei nº 12.587/2012, que instituiu as diretrizes da Política Nacional de Mobilidade Urbana, reafirmou-se o compromisso com o interesse coletivo e desenvolvimento urbano das cidades, considerando como parte relevante neste cenário o sistema de mobilidade urbana com a integração entre os diferentes modos de transporte e a melhoria da acessibilidade e mobilidade das pessoas. A inserção do direito ao transporte no rol dos direitos sociais se traduz como evidência da valorização e importância da mobilidade urbana das pessoas.

A Companhia Brasileira de Trens Urbanos, oriunda da Rede Ferroviária Federal S.A., constituiu-se em uma sociedade de economia mista em 22 de fevereiro de 1984, através do Decreto-Lei nº 89.396, com o objetivo de modernizar, expandir e implantar sistemas de transporte de passageiros sobre trilhos no país.

Desde então, os sistemas ferroviários operados pela Rede Ferroviária Federal S.A. - RFFSA em São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Salva-



*Armando Dolfini*



dor, Maceió, Recife, João Pessoa, Natal e Fortaleza, foram incorporados à CBTU. A partir de 1994, as unidades de São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador e Fortaleza foram sendo paulatinamente transferidas para os seus respectivos governos locais.

A CBTU ampliou o seu escopo de atuação, passando a suprir a demanda de mobilidade da população, a contribuir para o desenvolvimento dos setores produtivos da sociedade e para a melhoria da qualidade de vida dos grandes centros urbanos.

Tendo sob a sua operação os sistemas de transporte de passageiros nas regiões metropolitanas de Belo Horizonte, Recife, Maceió, João Pessoa e Natal, o desempenho da CBTU revela a sua capacidade em promover a mobilidade e a acessibilidade da população ao transporte público, através da adoção de diretrizes que consolidem metrô e veículos leves sobre trilhos como principais modais para as grandes e médias cidades brasileiras.

Na vanguarda da modernização do seu sistema de transporte de passageiros sobre trilhos, a Companhia Brasileira de Trens Urbanos está ciente da sua responsabilidade como protagonista da conformação urbana das regiões metropolitanas em que atua, concatenando ações colaterais para minimizar as externalidades negativas geradas pelos congestionamentos, atrasos, intrusão visual, acidentes, ruídos, emissão de gases de efeito estufa e seus impactos nocivos sobre a saúde da população e sobre o meio ambiente.

Os parâmetros e objetivos estratégicos estão publicados e podem ser consultados no site da Companhia em:

<https://www.cbtu.gov.br/index.php/pt/a-cbtu/a-companhia/missao-vi-sao-valores-objetivos>

## MISSÃO

Promover e prover a mobilidade urbana por meio do transporte de pessoas sobre trilhos, contribuindo para a qualidade de vida e desenvolvimento sustentável das cidades.

*Lincoln*  


## VISÃO

Tornar-se referência no planejamento, projeto, implantação e operação do transporte urbano de pessoas sobre trilhos, propiciando a ampliação da participação deste modal nas cidades e a expansão da malha metroferroviária nacional.

## VALORES

Comprometimento - Identificar-se com a missão da organização.

Eficácia - Fazer as tarefas de forma a atingir os objetivos esperados.

Planejamento - Elaborar planos para evitar improvisação na organização.

Probidade - Administrar de maneira adequada o dinheiro público.

Qualidade - Comprometer-se com o aprimoramento dos produtos e serviços.

## OBJETIVOS

De acordo com seu Estatuto Social, capítulo II, artigo 4º, a CBTU, define como seus objetivos:

a) a execução dos planos e programas aprovados pelo Ministério Supervisor, em consonância com o Plano Nacional de Viação, destinado a reger os serviços de transporte ferroviário-urbano constantes do Sistema Nacional de Transportes Urbanos;

b) o planejamento, o estudo, os projetos, a construção e a implantação de serviços de transporte de pessoas, por trem de superfície nas regiões metropolitanas, cidades e aglomerados urbanos que justifiquem a existência desses serviços, em estreita consonância com a política de transporte e desenvolvimento urbano;

c) a operação e a exploração comercial dos serviços de transporte ferroviário urbano e suburbano;

d) o gerenciamento das participações societárias da União e da Rede Ferroviária Federal S/A - RFFSA em empresas de transporte ferroviário metropolitano e urbano de pessoas;

*limo de p:*



e) a execução de atividades conexas que lhe permitam melhor atender o seu objeto social.

## **POLÍTICA PÚBLICAS - ATIVIDADES DESENVOLVIDAS**

Alinhado ao interesse público, a CBTU desenvolve atividades que atendem as políticas públicas e ao seu objeto social e legislação aplicável às Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/1976, consolidada):

Além dos objetos que derivam diretamente da consecução dos objetivos supracitados, a Companhia busca explorar economicamente a marca, a patente, a denominação, a insígnia, bem como todos recursos ou potenciais da sociedade, a exemplo do conhecimento tecnológico e administrativo, bens móveis e imóveis, áreas, espaços, equipamentos, podendo prestar serviços a terceiros no âmbito do domínio da atividade, direta ou consorcialmente.

## **METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

A Companhia revisa periodicamente seu Planejamento Estratégico para o período 2015-2019, baseado nas quatro perspectivas do Balanced Scorecard (BSC), adaptadas para sua realidade:

Sociedade - relativa ao público-alvo ao qual se presta o serviço-fim da Empresa, ou seja, transporte de pessoas sobre trilhos; intimamente ligada à satisfação da sociedade e seus requisitos de desempenho para com a Empresa.

Sustentabilidade Financeira - seu foco é a maneira pela qual se agrega de valor à sociedade com a otimização de custos e a sustentabilidade.

Processos Internos - é relativa à eficiência, eficácia e efetividade dos processos de negócio, de modo que se opere com custos otimizados e se entregue ao cliente o serviço esperado;

Aprendizagem e Crescimento - seu foco é o desenvolvimento profissional dos empregados, a fim de satisfazer as exigências dinâmicas da sociedade.

A cada um dos objetivos estratégicos inseridos nessas perspectivas, ou conjunto de objetivos, estão associadas iniciativas.

Na elaboração do Plano Plurianual (PPA), dois programas de Governo (2048 - Mobilidade Urbana e Trânsito e 2116 - Administração e Gestão do Programa) abrangem as ações associadas à consecução do objeto estatutário - Operação e exploração comercial dos serviços de transporte de passageiros sobre trilhos.

As ações finalísticas do tipo Projetos e Atividades, integrantes do programa 2048, se inserem no objetivo de Governo 0574 - Apoiar a implantação, expansão e requalificação dos sistemas de mobilidade urbana com soluções acessíveis, sustentáveis e compatíveis com as características locais e regionais, priorizando os modos de transporte público coletivo e os não motorizados e promovendo a integração modal, física e tarifária. Este objetivo tem a meta 0499 - Requalificar, reequipar, modernizar e atualizar tecnologicamente os sistemas metroferroviários existentes sob gestão do governo federal, meta esta não quantificável.

As ações não finalísticas do tipo Atividades (2843 - Funcionamento dos Sistemas, 2000 - Administração da Unidade, 6438 - Capacitação de Recursos Humanos e 4641 - Publicidade de Utilidade Pública) integram o programa 2116 - Administração e Gestão do Programa, que não possui objetivos. Estas ações amparam a manutenção, operação e administração dos cinco sistemas da CBTU.

Na elaboração da fase quantitativa da Proposta Orçamentária no SIOP, foram definidas metas compatíveis com os recursos disponibilizados pelo

*lirano leper*

Ministério Supervisor (referenciais monetários) para as ações de investimento no âmbito do Programa de Aceleração do Crescimento, e para as demais ações discricionárias. Os valores têm como referência as séries históricas adequadas aos recursos disponibilizados

## PRINCIPAIS METAS OPERACIONAIS CONSOLIDADAS (CBTU) PARA 2018 E COMPARATIVO ENTRE A EXECUÇÃO EM 2017 E 2018

INDICADORES	2018 previsto(a)	2018 realizado(b)	2017 realizado(c)	(b)/(a)%	(b)/(c)%
Demanda total transportada	180 830 535	168 965 241	169 773 358	-6,6%	-0,5%
MDU	605 562	565 262	561 843	-6,7%	0,6%
Receita Operacional	R\$181.375.817,34	R\$185.962.342,52	R\$160.124.140,87	2,5%	16,1%
Receita total	R\$190.924.727,92	R\$195.011.096,60	R\$167.982.888,55	2,1%	16,1%
Custo total	R\$748.658.600,00	R\$774.672.051,69	R\$739.368.358,00	3,5%	4,8%
Taxa de Cobertura plena	25,62	25,22	22,67	-1,5%	11,3%

## RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A CBTU conta com recursos financeiros das seguintes fontes:

1. Capital próprio;
2. Transferências e subvenções previstas no orçamento do Governo Federal;
3. Receitas decorrentes da prestação dos serviços de transporte de passageiros, considerada receita operacional;
4. Renda de bens patrimoniais;
5. De operações de crédito;



Handwritten signature and stamp, possibly indicating approval or signature of a representative.

6. Produto de aplicações financeiras;

7. Receitas da exploração comercial das áreas lindeiras às vias metroviárias, receitas da exploração comercial de eventos culturais, receitas provenientes de aluguéis das lojas comerciais e de espaços imobiliários nas estações e terminais de passageiros, receitas de recursos de publicidade e da locação de espaços físicos nas estações, receitas de recursos de publicidade em escadas rolantes e elevadores nas estações, receitas provenientes da exploração de meios de comunicação para transmissão e divulgação de imagem e som nas estações e trens, receitas de recursos de publicidade nos trens, interna e externamente, receitas de recursos de publicidade nas vias metroviárias, cercas, alambrados, muros de contenção, são as consideradas receitas extra operacionais;

## **IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

No exercício de 2018, ainda foram sentidos os efeitos da crise econômica e do desemprego, fatores que impactaram a demanda de passageiros transportados. O número de passageiros transportados atingiu 168.965.241, com uma média, por dia útil, de 565.262. O total de passageiros foi inferior em apenas 0,5% ao alcançado em 2017.

O sistema de Maceió apresentou um grande crescimento e bateu o recorde histórico no transporte de passageiros. Ao todo, foram mais de 2,7 milhões de pessoas transportadas pelos trens urbanos de Maceió, ultrapassando o recorde anterior de 2,6 milhões de pessoas transportadas em 2014. Este número é resultado do esforço contínuo e integrado da Companhia, além da inauguração das novas estações Jaraguá e Bom Parto, os ajustes na grade horária e a inclusão do trecho Jaraguá-Bebedouro. A pontualidade das viagens e a eficiência da manutenção dos veículos também contribuíram para ultrapassar essa marca histórica. A demanda total foi maior em 118% quando comparada com o ano de 2017. Em 2018, foram transportados 2.743.433 passageiros, com uma média, por dia útil, de 10.091 usuários.

O sistema de Natal manteve a tendência de crescimento do número de passageiros transportados apresentada em 2017. Foram 3.728.320 usuários atendidos, com uma média por dia útil de 13.527. Este resultado foi cerca de 6,8% superior ao de 2017.

Em Belo Horizonte, os números permaneceram no mesmo patamar de 2017, com variação negativa de 0,7% na demanda total. A média mensal de passageiros transportados pelo sistema ultrapassou a 4,8 milhões de passageiros. Mantendo o padrão de atendimento, o índice de regularidade das viagens realizadas pelo metrô ficou perto dos 99%, enquanto o indicador de pontualidade das partidas foi de 93,6%.

Com resultados também no mesmo patamar de 2017, o sistema de João Pessoa praticamente repetiu os números do ano anterior. Alcançou uma variação positiva de 0,5% na demanda total que foi de 2.002.092 passageiros. Vale ressaltar que João Pessoa ainda não pode aumentar a oferta de viagens, por restrições operacionais na via permanente e que, após a construção dos desvios previstos para 2019, poderá reformular sua grade e aumentar a demanda.

Recife apresentou uma queda de 2,1 % na demanda total quando comparada com o ano anterior, chegando a 102.088.526 passageiros transportados. Entretanto, buscou estreitar sua relação com o público do metrô visando melhorar a qualidade do transporte para todos. A Superintendência de Recife aumentou sua participação nas mídias sociais, realizou campanhas e fez a implementação de um software que com uso dos dados gerados traz um aprimoramento no serviço prestado pela CBTU.

Com relação ao custo, este é afetado diretamente pelo aumento na rubrica de pessoal (impacto de acordo coletivo, admissões de concursados, admissões por decisão judicial e pela implantação do Plano de Desligamento Voluntário, no final de 2018). O orçamento de custeio, que atende às rubricas de materiais e serviços, é limitado à dotação aprovada e disponibilizada na LOA. Como este valor se mantém no mesmo patamar há quase uma década, os contratos de prestação de serviços vêm sendo

reduzidos e a aquisição de materiais vem sendo executada em patamares muito aquém do desejado.

Em 2018, a CBTU realizou o reajuste de tarifas, que visa recompor gradativamente sua receita operacional, além das ações que buscam a locação de espaços publicitários e/ou comerciais e impulsionam as receitas extra operacionais.

O reajuste tarifário, com fulcro no reequilíbrio financeiro, entrou em vigor em 11 de maio e se manteve até novembro em todos os sistemas, com exceção de Belo Horizonte. Posteriormente, por decisão judicial em caráter liminar, o reajuste foi suspenso, terminando o ano em julgamento.

Com isso, a receita total da CBTU, considerando seus cinco sistemas, apresentou crescimento de 16,1% em relação ao resultado de 2017, com o total de R\$ 195.011.097,00.

A ação de funcionamento dos sistemas, nos últimos 5 anos, apresentou aumento na dotação autorizada incompatível com o crescimento verificado na prestação de serviço de transporte metroferroviários urbano de passageiros.

Com esta restrição, agregada à estagnação dos orçamentos anuais aprovados, há um passivo crescente na área de manutenção envolvendo instalações prediais, via permanente, material rodante e sistemas fixos. Anualmente, é demonstrado, na proposta orçamentária da CBTU, a estimativa necessária para suprir todas estas carências.

## **ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS**

Sendo os controles internos um conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, a CBTU vem empreendendo esforços para a sua estruturação, à luz do gerenciamento de riscos corporativos, preconizados em normativos recentes, quais sejam:

*liminar Depa:*



- Decreto 8.420, de 18 de março de 2015;
- Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 11 de maio de 2016;
- Resolução CGPAR nº 18, de 18 de maio de 2016;
- Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016.

Para cumprir com os mecanismos de controles internos, a CBTU utiliza-se de estruturas regimentais como as auditorias Interna e Externa, e o Comitê de Auditoria Estatutário. Além destes, a Ouvidoria tem um papel fundamental para o efetivo exercício da atuação transparente, mantendo o serviço de atendimento às reclamações e sugestões dos cidadãos, garantindo espaços, mecanismos e instrumentos de participação e controle social sobre sua atuação e o serviço prestado.

As atividades de controle são realizadas por meio de políticas e procedimentos estabelecidos e executados por toda a organização, em todos os níveis e funções, contemplando controles preventivos e detectivos, como procedimentos de autorização e aprovação, segregação de funções, verificações, revisões de desempenho, avaliação de processos e de atividades, entre outros.

Uma das práticas de controles internos que visa assegurar a confiabilidade na elaboração das demonstrações financeiras ocorre por meio de entregas mensais dos resultados parciais para análise do Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria, e trimestrais para análise da Diretoria Executiva e Conselho de Administração.

Além disso, a auditoria independente emite relatórios circunstanciados trimestralmente, os quais são encaminhados às áreas responsáveis, envolvendo a estrutura de Governança Corporativa. As respostas e soluções para os problemas apontados são monitorados pela auditoria interna juntamente com os demais trabalhos desenvolvidos pela área.

## GERENCIAMENTO DE RISCO

Eventos derivados dos cenários político, econômico, social, cultural brasileiros – entre outros não menos importantes – têm impactado significativamente as várias organizações públicas e privadas nacionais. Por esse motivo, muitas têm se voltado ao gerenciamento de riscos, com o intuito de fortalecer as ações no alcance de seus objetivos.

A estruturação do gerenciamento de riscos corporativos na CBTU teve início em 2010, na Superintendência de Trens Urbanos de Belo Horizonte, embora iniciativas voltadas aos riscos já vinham sendo planejadas e executadas.

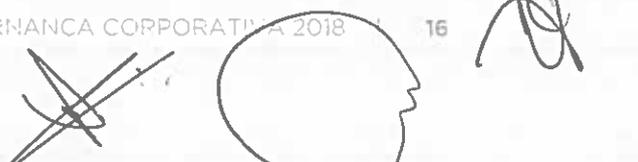
Após um trabalho que envolveu a Administração Central e as demais Superintendências em, a Política de Gestão de Riscos da CBTU foi aprovada pelo Conselho de Administração e publicada em 2018, o que podemos considerar um marco importante no lançamento das bases fundamentais para a institucionalização, integração e coordenação de todas as ações com vistas aos riscos na Companhia.

[https://www.cbtu.gov.br/images/gagov/politica\\_gr.pdf](https://www.cbtu.gov.br/images/gagov/politica_gr.pdf)

Além de abranger, dentre outros, os seguintes princípios aplicados ao gerenciamento de riscos na Companhia:

- criar e proteger o valor;
- ser parte integrante dos processos organizacionais;
- abordar explicitamente a incerteza; e
- ser dinâmico, iterativo e capaz de reagir a mudanças,

A Política de Gestão de Riscos traz, no seu bojo, as etapas do processo de gerenciamento de riscos adotado na CBTU, a classificação de riscos a ser considerada e o modelo das três linhas de defesa.



Para fortalecer a 2ª Linha de Defesa, a estrutura organizacional da Companhia foi alterada com o intuito de atribuir à Gerência Técnica - Gestão Estratégica as funções de gerenciamento de risco.

No segundo semestre de 2018, duas ações concomitantes foram iniciadas na Administração Central: o mapeamento de riscos e o treinamento de empregados por meio do programa de treinamento interno. Além de servir à identificação, avaliação e monitoramento dos principais riscos a que os processos da CBTU estão expostos, o mapeamento inicial de riscos visou, também, à construção do Plano de Integridade corporativo.

O treinamento interno, que continuará durante todo o ano de 2019, objetivou a capacitação de empregados e a divulgação do gerenciamento de riscos como ferramenta imprescindível de gestão.

## FATORES DE RISCO

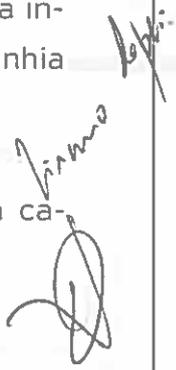
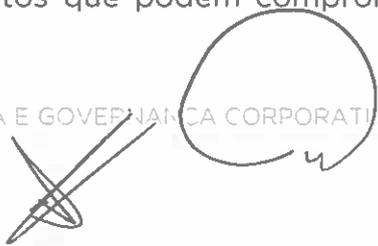
Agrupamos em 5 famílias os eventos de riscos corporativos aos quais estamos expostos:

**ESTRATÉGICO:** compreendem os riscos que podem impactar negativamente a CBTU na consecução de seus objetivos estratégicos, planos de negócios, na construção e proteção de valores.

**MERCADO:** conjunto de eventos de risco que impactam a oferta dos serviços de transporte de pessoas sobre trilhos.

**OPERACIONAL:** eventos que podem comprometer as atividades da CBTU, normalmente associados a falhas humanas (erro não-intencional, qualificação, etc), falhas de processo (modelagem, transação, supervisão, técnico, etc) ou falhas tecnológicas (equipamentos, sistemas, confiabilidade da informação, etc) que acabam por comprometer a reputação da Companhia perante as partes interessadas.

**ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRO:** eventos que podem comprometer a ca-



pacidade da CBTU de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários e suficientes à realização de suas atividades programáticas, ou que possam comprometer a própria execução orçamentário-financeira.

CONFORMIDADE: eventos que afetam a CBTU em sua habilidade de cumprir e/ou aplicar normativos internos ou externos.

Dentre esses, os riscos estratégicos, considerados os mais relevantes, são monitorados no âmbito da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração. A categorização completa dos eventos de risco utilizado na Companhia se encontra em sua Política de Gestão de Riscos.

## FATORES DE RISCO ESTRATÉGICOS

- Operações da CBTU, principalmente nas atividades-fim, podendo expor empregados e terceiros a riscos à saúde, meio ambiente e segurança o que podem levar a acidentes, perdas significativas, processos administrativos e passivos judiciais.
- Geração insuficiente de receitas próprias.
- O grande número de ações judiciais trabalhistas pode, eventualmente, acarretar perdas financeiras na defesa de litígios e arbitragens.
- Falhas ou atrasos por parte dos fornecedores de bens e serviços contratados pela Companhia, que podem impactar a prestação de serviços e suas operações.
- A captação de projetos com entes da Administração Pública pode ter desempenho abaixo do esperado, impactando as receitas não operacionais e a imagem da Companhia.
- Não investimento e cortes orçamentários pela União podem afetar as operações e a manutenção dos trens e serviços ofertados.

*Finanças*

- O Governo Federal, como acionista controlador da CBTU, pode buscar objetivos distintos, impactando os objetivos da Companhia.
- Crises político-econômicas brasileiras, que podem afetar negativamente as operações e o desempenho financeiro da CBTU.

## **FATORES DE RISCO OPERACIONAIS**

- A CBTU não possui seguro contra a interrupção de seu negócio ou para proteção de seus ativos contra sabotagem, depredação, terrorismo.
- Greves e paralisações dos empregados podem impactar negativamente os resultados operacionais e a reputação da Companhia.
- As operações das atividades-fim da Companhia podem afetar as expectativas e a dinâmica das comunidades onde ela atua, impactando a reputação.
- Obsolescência e falhas nos sistemas de TI, segurança da informação e serviços de telecomunicações podem impactar as operações e reputação da CBTU.

## **FATORES DE RISCO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRO**

- Evasão de receitas operacionais devido a acessos clandestinos às estações.
- O alto número de passivo trabalhista pode impactar negativamente sua condição financeira e resultados operacionais.
- A não aprovação dos investimentos por previstos por parte do Governo Federal pode impactar seus resultados operacionais e condição financeira.

## **FATORES DE RISCO LEGAL/REGULATÓRIO OU À CONFORMIDADE/INTEGRIDADE**

- A não prevenção, detecção ou correção de atitudes ou comportamentos incompatíveis com a ética e a moral pode ter efeitos materiais negativos diversos em seus resultados operacionais e situação financeira.

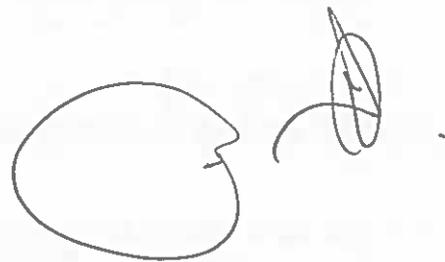


*Handwritten signature or mark on the right margin of the page.*

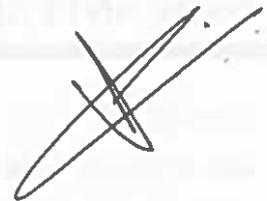
- Falha na identificação ou tratamento nas operações com partes relacionadas.

## **FATORES DE RISCO DE MERCADO**

- A CBTU arrecada para o Tesouro as receitas operacionais e não operacionais, que frequentemente não compõem o caixa da Companhia.
- Por falta de investimento, a falta de acesso a novas tecnologias voltadas à transformação digital pode impactar suas operações, desempenho dos processos e capacidade competitiva.
- Irregularidade na repartição tarifária do sistema de Recife prejudicando a arrecadação.
- Política de Estado para priorização do modal metroferroviário insuficiente.
- Aumento da tarifa de energia elétrica de tração e do preço do combustível.
- Investimentos no modal rodoviário em detrimento ao modal ferroviário.
- Segurança pública precária, que expõe empregados e passageiros.

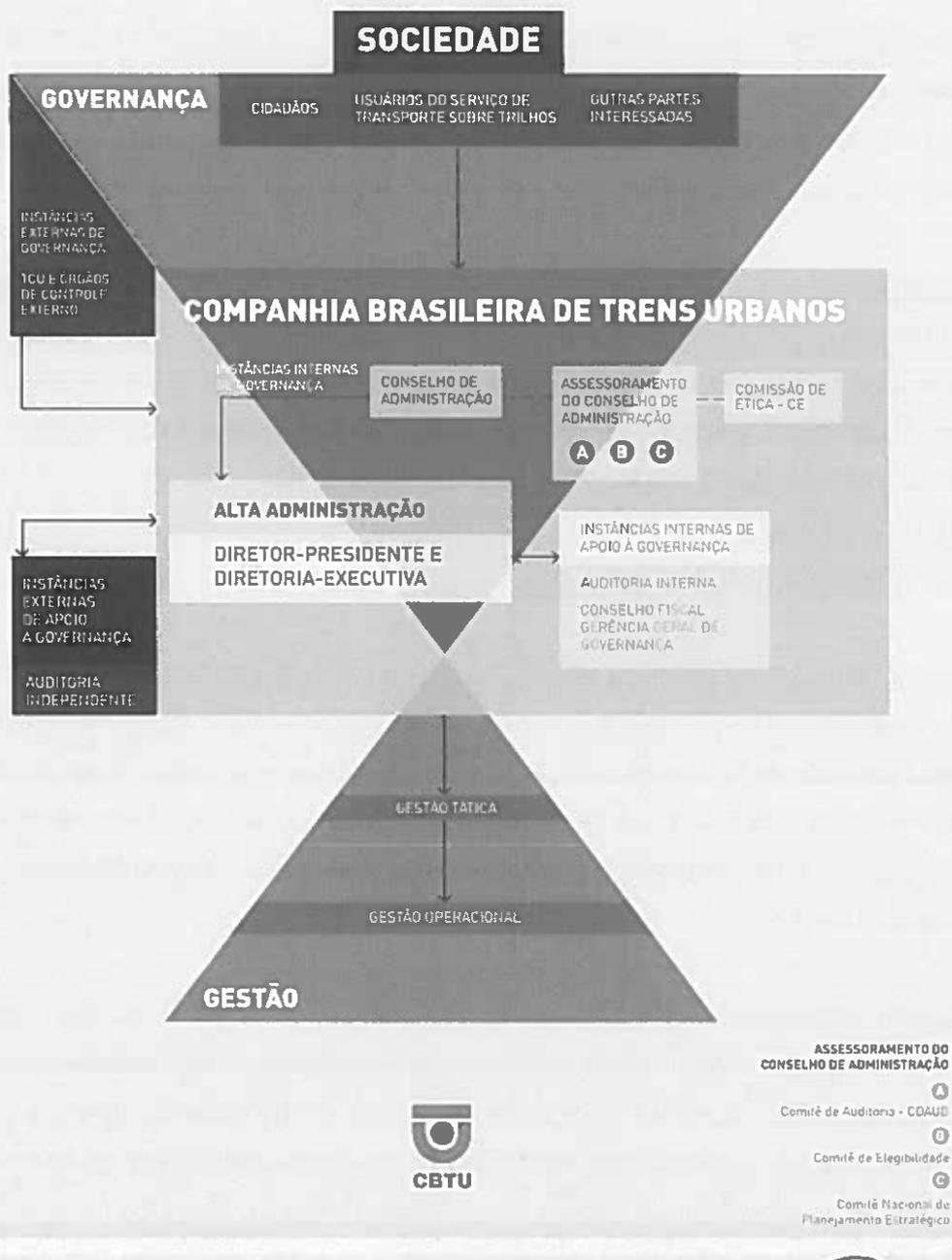


lirano de jk



# SISTEMA DE GOVERNANÇA

## DA COMPANHIA BRASILEIRA DE TRENS URBANOS



*Imagem adaptada*

*[Handwritten signatures and marks]*

## **POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Nossa estrutura de governança corporativa é composta pela Assembleia Geral dos Acionistas, Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Comitê de Elegibilidade, Auditorias (interna e externa), Ouvidoria e Diretoria Executiva.

A composição, as competências e as regras de funcionamento dos órgãos colegiados do Sistema de Governança Corporativa da CBTU estão em linha com o preconizado pela Lei 13.303/16 e pelo Decreto 8.945/16 e encontram-se consolidados no Estatuto Social da Companhia.

São atribuições da Ouvidoria da CBTU receber denúncias, reclamações, elogios, comentários e sugestões dos usuários, analisá-los e propor soluções dos casos, visando o aprimoramento do processo de prestação do serviço público, não obstante o seu papel para a Sociedade, sempre mantendo sigilo dos manifestantes quando solicitado.

<https://www.cbtu.gov.br/index.php/pt/component/content/article?id=6924&Itemid=1102>

O Sistema de Governança da CBTU é a estrutura existente na Companhia que garante a organização, a participação e as diretrizes necessárias à interação de todos os atores, a fim de que sejam obtidos e aprimorados mecanismos adequados à boa governança corporativa, como segregação de funções estratégicas, balanceamento de poder, transparência e responsabilização.

Visando adequação aos requerimentos da Lei nº 13.303, a CBTU buscou explorar uma melhor forma de como se estruturar para responder as novas pretensões de governança, levando em conta fatores diversos como características de suas atividades, porte de suas operações, premissas orçamentárias e particularidades de seu segmento de atuação, não somente para garantir um atendimento adequado às exigências, mas também para tomar proveito dos benefícios esperados.

Dentre as mudanças que ocorreram no último ano, destacamos a revisão

*Simone Lopes*

Handwritten signature and a circular stamp, likely an official seal or mark.

e aprovação do novo Estatuto Social, alteração no sistema de governança, publicação da Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, publicação do Regulamento de Licitações e Contratos, aprovação do Código de Conduta e Integridade, além de demais avanços.

Mais informações sobre o Núcleo de Governança da CBTU, podem ser obtidas no relatório de Gestão e link da Governança, ambos disponibilizado no nosso site:

<https://www.cbtu.gov.br/index.php/pt/desempenho/relatorios-anuais>

<https://www.cbtu.gov.br/index.php/pt/governanca/sistema-de-governanca>

[https://www.cbtu.gov.br/images/governanca/cartaanual/politicaspublicas\\_e\\_governancacorporativa2017.pdf](https://www.cbtu.gov.br/images/governanca/cartaanual/politicaspublicas_e_governancacorporativa2017.pdf)

## AVANÇOS



O compromisso com a contínua melhoria de governança já estão trazendo resultados. Elevamos a empresa ao nível máximo 1, junto ao Indicador da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, o IG SEST, desenvolvido pelo então Ministério do Planejamento.

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

O índice busca promover e implantar melhores práticas de mercado e ampliar o nível de governança corporativa nas empresas estatais. Estes mecanismos de avaliação atravessam três ciclos de desempenho, nos quais a CBTU vem apresentando constante evolução em se adequar às exigências da Lei 13.303/2016, que estabelece diretrizes e metas ligadas à transparência, auditorias, controles internos e plena operação de ouvidorias e comitês de gestão.

A evolução da CBTU, desde o primeiro ciclo até o último, avaliados em 2018, apresentou o seguinte perfil:

- Primeiro Ciclo: Nível 4
- Segundo Ciclo: Nível 2
- Terceiro Ciclo: Nível 1

## **BOAS CONDUTAS**

No tocante ao relacionamento com a sociedade e partes interessadas, cabe evidenciar o trabalho que vem sendo desenvolvido pela Ouvidoria interna da CBTU, trabalho este que fomenta a transparência na gestão por meio de importante canal de comunicação com os colaboradores da Companhia.

Quanto aos Padrões de Conduta e Integridade, por ser uma determinação da nova Lei das Estatais, Lei 13.303/16, especificadamente o art. 9º, parágrafo 1º, considerável reforçar que a CBTU elaborou um Código de Conduta e Integridade, aprovado pelas instâncias cabíveis em 24/04/18, o qual dispõe sobre princípios, valores e missão; as transgressões das normas de conduta e Integridade, canais de denúncia e outros.

Por fim, para a continuidade do fiel cumprimento do trabalho Ético na CBTU, foram designados novos membros da Comissão de Ética, bem como nomeação de representantes locais em todas as Superintendências. Tais atos têm como intuito acentuar o exercício ético, promovendo uma conduta positiva aos empregados, não só no que tange a postura espe-

*financiam a empresa*



rada do profissional bem como na continuidade do negócio da Companhia, com a ampliação, preservação e valorização do patrimônio público, amparado por um Código de Ética, instituído pela CBTU desde 2004, e normativos do Sistema Disciplinar.

## COMISSÃO DE ÉTICA

<https://www.cbtu.gov.br/index.php/pt/component/content/article?id=7176&Itemid=1102>

## CÓDIGO DE CONDUTA E INTEGRIDADE

[https://www.cbtu.gov.br/images/gagov/codigo\\_de\\_conduta\\_e\\_integridade.pdf](https://www.cbtu.gov.br/images/gagov/codigo_de_conduta_e_integridade.pdf)

## COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

Em 21 de junho de 2018, após Assembleia Geral Extraordinária, a CBTU tornou-se empresa pública, sendo a União a única detentora das ações. A mudança busca possibilitar mais agilidade na tramitação e deliberação dos processos decisórios internos. Tal alteração é considerado de grande avanço corporativo.

Na vanguarda da modernização do seu sistema de transporte de passageiros sobre trilhos, a Companhia Brasileira de Trens Urbanos está ciente da sua responsabilidade como protagonista da conformação urbana das regiões metropolitanas em que atua, concatenando ações colaterais para minimizar as externalidades negativas geradas pelos congestionamentos, atrasos, intrusão visual, acidentes, ruídos, emissão de gases de efeito estufa e seus impactos nocivos sobre a saúde da população e sobre o meio ambiente.

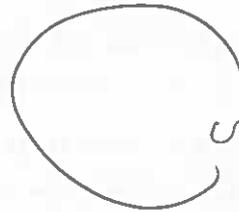


*Vinícius Lopes*



## PRINCIPAIS EVENTOS SOCIETÁRIOS NO ANO DE 2018

- Assembleia Geral Extraordinária, 26/01/2018 - Adaptar o Estatuto Social da CBTU à lei 13.303 de 30 de junho de 2016 e ao Decreto 8.945 de 27 de dezembro de 2016.
- Assembleia Geral Ordinária, 27/04/2018.
- Assembleia Geral Extraordinária, 25/05/2018 - Inclusão do artigo 91 no Estatuto Social com adaptação da Lei 13.303/16.
- Assembleia Geral Extraordinária, 21/06/2018 - Inclusão do parágrafo sexto, no artigo 23 do Estatuto Social da CBTU, em decorrência do artigo. 24, II, do Decreto nº 8945, de 2016.
- Assembleia Geral Extraordinária, 21/06/2018 - Demais alterações estatutárias decorrentes da transformação da CBTU em empresa pública federal, mantido o tipo societário.
- Assembleia Geral Extraordinária, 31/10/2018 - Eleição dos membros do Conselho Fiscal e Conselho de Administração da CBTU.



*Handwritten signature: Vinícius Depina*

*Handwritten signature*

## REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E DOS MEMBROS DO COLEGIADO

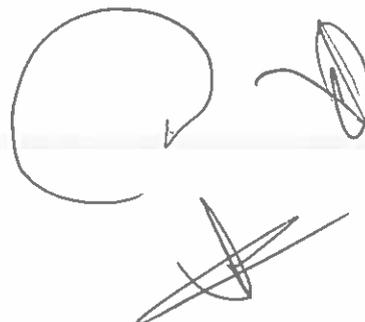
Por se tratar de empresa estatal dependente do Tesouro Nacional, a CBTU não possui política de remuneração variável para seus dirigentes ou empregados.

A remuneração dos administradores, dirigentes e conselheiros é praticada conforme os seguintes dispositivos, com prévia aprovação da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) e da Assembleia Geral:

- Lei 6.404/76, art. 152;
- Lei 13.303/2016, art. 8 III;
- Decreto 8.945/2016, art. 13, III;
- Decreto 89.309/84, art. 4º, I.a;
- Decreto nº 3.735/2001, art. 1º, III;
- Portaria MP nº 250/05;
- Decreto 9.035/2017, art 41.

Mais informações sobre a remuneração dos administradores podem ser obtidas no site da Companhia:

[https://www.cbtu.gov.br/images/relatorios/remuneracaodirigentes\\_2018.pdf](https://www.cbtu.gov.br/images/relatorios/remuneracaodirigentes_2018.pdf)

Handwritten signature and initials in black ink, located at the bottom right of the page. The signature appears to be 'Bruno' followed by a stylized initial.

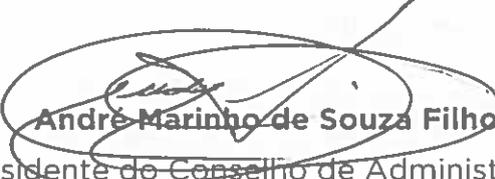
*Bruno*

## CONCLUSÃO

A presente Carta cumpre seu objetivo com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos das políticas públicas da CBTU, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou sua criação, com definição dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos.

O Conselho de Administração da CBTU declara que aprovou, nesta data, a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, referente ao exercício de 2018, em conformidade aos objetivos de governança preconizados pela Lei nº 13.303, de 30/06/2016, e seu Decreto de regulamentação - nº 8.945/2016.

Rio de Janeiro, 11 de outubro de 2019.



**André Marinho de Souza Filho**

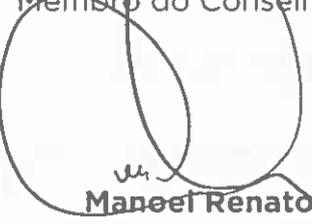
Presidente do Conselho de Administração



**José Marques de Lima**

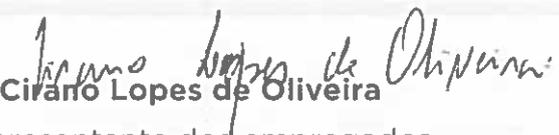
Presidente da CBTU

Membro do Conselho de Administração



**Manoel Renato Machado Filho**

Membro do Conselho de Administração



**Ciriano Lopes de Oliveira**

Representante dos empregados

Membro do Conselho de Administração