

# CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA **2020**

ANO-BASE 2019

---



**CBTU**  
Companhia Brasileira  
de Trens Urbanos



PÁTRIA AMADA  
**BRASIL**  
GOVERNO FEDERAL



**CBTU**

**Companhia Brasileira de Trens Urbanos**

Administração Central

## **Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2020**

Ano-base: 2019

## Sumário

|  |    |
|--|----|
| MENSAGEM DOS ADMINISTRADORES .....   | 3  |
| IDENTIFICAÇÃO GERAL.....   | 5  |
| INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS.....   | 7  |
| POLÍTICAS PÚBLICAS - ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....   | 10 |
| METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE<br>POLÍTICAS PÚBLICAS..... | 11 |
| PRINCIPAIS METAS OPERACIONAIS CONSOLIDADAS PARA 2019 E COMPARATIVO ENTRE A EXECUÇÃO<br>2018-2019 .....   | 13 |
| RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....   | 14 |
| IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....                         | 15 |
| SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS .....  | 17 |
| GERENCIAMENTO DE RISCO.....  | 18 |
| FATORES DE RISCO .....   | 19 |
| <i>Fatores de Risco Estratégicos</i> .....   | 20 |
| <i>Fatores de Risco Operacionais</i> .....   | 21 |
| <i>Fatores de Risco Orçamentário-Financeiro</i> .....  | 21 |
| <i>Fatores de Risco Legal/Regulatório ou à Conformidade/Integridade</i> .....                            | 22 |
| <i>Fatores de Risco de Mercado</i> .....   | 22 |
| POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.....  | 23 |
| REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E DOS MEMBROS DO COLEGIADO.....   | 28 |
| CONCLUSÃO .....  | 30 |

## **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 2020, ano-base 2019. Este documento 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.

Através da vinculação ao Ministério do Desenvolvimento Regional a partir de 8 de dezembro de 2016, a Companhia ampliou o seu escopo de atuação, suprimindo a demanda da população, contribuindo para o desenvolvimento dos setores produtivos da sociedade e para 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.

Após acordo judicial em abril de 2019, na Justiça de Minas Gerais, a Companhia conseguiu iniciar uma importante recomposição tarifária a partir de maio de 2019, com previsão de encerramento em março de 2020, após anos sem reajuste. Juntamente com outras ações para elevação das receitas operacionais, conseguimos obter uma receita operacional de 9,1% maior em relação a 2018, mesmo com a queda da demanda transportada de 6,9% em relação ao mesmo ano.

## **CBTU**

Visando uma redução no quadro de pessoal, em 2019 deu-se continuidade ao PDV – Plano de Desligamento Voluntário. Ao final do ano, 336 empregados haviam aderido ao plano, gerando economia de R\$ 38,6 milhões nos custos de pessoal em relação ao ano anterior.

Durante todo o ano foram realizados treinamentos na Administração Central em gerenciamentos de riscos, que tem servido não somente como estratégia para aumentar a maturidade da Companhia na gestão e operação, mas também validar a metodologia e ferramentas adaptadas para uso na CBTU.

Entre as superintendências, destaque para João Pessoa, que em 2019 ultrapassou a sua média histórica de passageiros. Já a superintendência de Maceió, após um recorde de passageiros em 2018, manteve o mesmo patamar em 2019.

Em 3 de setembro de 2019, por meio do Decreto nº 9.999, a Companhia foi qualificada, no âmbito do Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República, a ser incluída no Programa Nacional de Desestatização, ficando prevista para o segundo semestre de 2021 a publicação do edital para o leilão da CBTU, sendo que o leilão deve ocorrer no primeiro semestre de 2022.

# **CBTU**

## **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 de Políticas Públicas e Governança Corporativa, referente ao exercício social de 2019.

CNPJ: 42.357.483/0001-26 - NIRE (Sede): 33300083243  
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: Território nacional  
Setor de Atuação: Metroferroviário

## **Auditores Independentes**

Russell Bedford Auditores Independentes S/S  
(11) 3030.5034  
e-mail: financeiro@russeobedford.com.br

## **Conselheiros de Administração Subscritores da Carta Anual (2020)**

Andrea Maria Ramos Leonel | CPF: \*\*\*.434.358-\*\*  
Bernardo Souza Barbosa - Presidente do Conselho | CPF: \*\*\*.612.887-\*\*  
Cirano Lopes de Oliveira - Representante dos empregados | CPF: \*\*\*.683.684-\*\*  
Daniel de Oliveira Duarte Ferreira | CPF: \*\*\*.300.668-\*\*  
Jaime Leoncio Singer | CPF: \*\*\*.705.005-\*\*  
Manoel Renato Machado Filho | CPF: \*\*\*.239.401-\*\*  
Welerson Cavalieri | CPF: \*\*\*.942.956-\*\*

## **Conselheiros de Administração Subscritores da Carta Anual (2019)**

André Marinho de Souza Filho<sup>1</sup> - Presidente do Conselho | CPF: \*\*\*.281.578-\*\*  
Cirano Lopes de Oliveira - Representante dos empregados | CPF: \*\*\*.683.684-\*\*  
José Marques de Lima<sup>2</sup> - Diretor-Presidente da CBTU | CPF: \*\*\*.472.354-\*\*

# **CBTU**

Manoel Renato Machado Filho | CPF: \*\*\*.239.401-\*\*

## **Membros da Diretoria Executiva subscritores da Carta Anual**

José Marques de Lima - Diretor-Presidente da CBTU | CPF: \*\*\*.472.354-\*\*

Pedro Augusto Cunto de Almeida Machado | CPF: \*\*\*.658.257-\*\*

Rodrigo Carvalho Ribeiro Dantas | CPF: \*\*\*.502.447-\*\*

Sérgio Sampaio Sessim | CPF: \*\*\*.871.977-\*\*

### **Notas:**

(1) O conselheiro foi substituído em 29 de maio de 2020.

(2) A partir da aprovação do estatuto social da Companhia, na Assembleia Geral Extraordinária de 15 de maio de 2020, o Diretor-Presidente não compôs mais o Conselho de Administração.

## **Políticas Públicas e Governança Corporativa**

A Lei 13.303/2016, 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 a seguir 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.

# **CBTU**

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

## **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.

# **CBTU**

## **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**

A CBTU possui e persegue como macro-objetivos:

- a) a execução dos planos e programas aprovados pelo Ministério do Desenvolvimento Regional, em consonância com políticas e planos que regem os serviços de transporte ferroviário urbano;
- 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 as políticas de mobilidade e desenvolvimento urbano;
- c) a operação e a exploração comercial dos serviços de transporte ferroviário urbano e suburbano;

## **CBTU**

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

Adotando, desde a sua criação, uma forma de gestão integrada, ética e socialmente responsável nas suas atividades e nas relações com os seus públicos de interesse, visando minimizar os impactos negativos no meio ambiente e na comunidade, através da promoção da cidadania, da preservação dos direitos humanos, do respeito às diferenças humanas e culturais, de forma a contribuir para o desenvolvimento sustentável e para a redução da desigualdade social assumindo o compromisso a seus usuários, de ações e programas que amplifiquem o acesso a bens culturais além dos ambientes convencionais, acreditando na melhoria da gestão pública. Tendo como seu patrimônio mais valioso o transporte de pessoas, a CBTU vem colaborando com a promoção da acessibilidade universal das pessoas com deficiências ou com mobilidade reduzida através da sua inclusão física e social.

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

O Planejamento Estratégico da CBTU para o período 2015-2019 foi 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 específicos inseridos nessas perspectivas, ou conjunto de objetivos, foram associadas ações.

Na elaboração do Plano Plurianual (PPA), dois programas de Governo (2048 – Mobilidade Urbana e Trânsito e 2116 – Administração e Gestão do Programa) abrangeram as ações associadas à consecução do objeto estatutário, qual seja, a 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,

## **CBTU**

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 Sistema Integrado de Orçamento e Planejamento (SIOP), foram definidas metas compatíveis com os recursos disponibilizados pelo 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.

# CBTU

## PRINCIPAIS METAS OPERACIONAIS CONSOLIDADAS PARA 2019 E COMPARATIVO ENTRE A EXECUÇÃO 2018-2019

Conforme apresentado no quadro abaixo, pode-se observar que, mesmo com a queda na demanda de passageiros, conseguimos obter uma receita operacional total 9,2% maior que o ano de 2018, incremento esse que se deveu ao aumento da tarifa, além dos aluguéis das lojas e espaços imobiliários e publicidade nas estações.

Além disso, devido à continuidade do Plano de Desligamento Voluntário em 2019, conseguimos uma redução no custo com quadro de pessoal de 6,5%, que tem grande peso nos custos na CBTU.

| Indicadores                 | 2019              | 2019              | 2018              | (B)/(A) % | (B)/(C) % |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------|-----------|
|                             | previsto (A)      | realizado (B)     | realizado (C)     |           |           |
| DEMANDA TOTAL TRANSPORTADA: | 174.505.015       | 157.310.928       | 168.965.241       | -9,9%     | -6,9%     |
| MDU:                        | 573.233           | 521.663           | 565.262           | -9,0%     | -7,7%     |
| RECEITA OPERACIONAL:        | R\$227.204.905,42 | R\$202.975.723,25 | R\$185.962.342,52 | -10,7%    | 9,1%      |
| RECEITA TOTAL:              | R\$237.031.132,95 | R\$213.026.355,28 | R\$195.011.096,60 | -10,1%    | 9,2%      |
| CUSTO TOTAL:                | R\$841.950.757,36 | R\$716.078.923,09 | R\$774.672.051,69 | -15,0%    | -7,6%     |
| CUSTO PESSOAL:              | R\$835.646.834,00 | R\$550.210.600,57 | R\$588.770.616,00 | -34,2%    | -6,5%     |
| TAXA DE COBERTURA:          | 28,1%             | 29,5%             | 25,0%             | 4,8%      | 18,2%     |

# **CBTU**

## **RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

A CBTU conta com recursos financeiros das seguintes fontes:

1. De 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;
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.

A Lei Orçamentária Anual de 2019 foi aprovada com a dotação orçamentária inicial de R\$ 1.233.938.045,00. Contudo, até 31 de dezembro, este valor recebeu suplementações no montante de R\$ 63.651.187,00, chegando ao valor final de 1.297.589.231,72.

## **CBTU**

O valor previsto aprovado na Lei Orçamentária Anual (LOA) para 2019 foi equivalente ao que a CBTU vinha recebendo nos anos anteriores, ou seja, valores que permitem operar minimamente, embora insuficientes para a correta operação e manutenção da Companhia, continuamente depreciando e degradando todo o sistema (material rodante, vias, estações, equipamentos, entre outros). Para dificultar ainda mais, os contingenciamentos e liberações fracionadas a que a Empresa esteve submetida ao longo do ano impediram qualquer planejamento, ação de longo prazo e utilização otimizada dos recursos disponibilizados.

Assim, foi preciso reduzir contratos que já estavam com quantitativos inferiores ao necessário e gerir a constante perspectiva de paralização iminente, tendo conseguido a gestão da Empresa, apesar dos percalços, manter as operações por todo o ano.

Como forma de reduzir as subvenções do Governo Federal, a CBTU buscou a solução do contencioso em torno da recomposição tarifária e o aumento das receitas extraoperacionais, por meio da locação de espaços e contratos de concessão.

A receita própria foi de R\$ 213.026.355,28, o que demonstra início da recuperação esperada após a grave crise econômica enfrentada no país.

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

No exercício de 2019, através de acordo judicial foi possível implementar efetivamente, ainda que de maneira escalonada, de maio de 2019 a março de 2020, o reajuste tarifário que em decisão liminar havia sido sobrestado no ano 2018. A recomposição tarifária, juntamente com as ações para elevação das receitas não operacionais (locação de espaços publicitários e/ou comerciais), visa levar a CBTU a um patamar de normalidade em relação às receitas próprias x subvenções, quando comparada a outros sistemas metroferroviários. Com os reajustes previstos e im-

## **CBTU**

plantados em 2019, a receita operacional da CBTU apresentou uma evolução de R\$ 185,96 milhões em 2018, para R\$ 202,96 milhões em 2019. O reajuste permitiu a Companhia apresentar elevação da receita operacional, apesar da queda na demanda, que se apresenta em pequenas montas desde 2016, e se deu pela concorrência com os demais modais de transportes, ao sucateamento da frota e a crise econômica. Tal comportamento é natural nos transportes de massa, que acompanha o vértice econômico, retomando sua recuperação tão logo a economia apresente sinais de crescimento.

Com relação ao custo, este foi afetado diretamente pela redução na rubrica de pessoal (que tem grande peso nas despesas da Empresa). 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 a 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.

No ano de 2019 deu-se continuidade ao Plano de Desligamento Voluntário, visando a redução do quadro de pessoal já aposentado e a redução da folha de pagamento, ação que também visou uma gestão mais eficiente. Ao final do ano foram desligados 336 empregados que aderiram o plano, reduzindo em R\$ 38,6 milhões o custo de pessoal de 2018 para 2019.

Após problemas e queda no número de passageiros desde 2011, a superintendência de João Pessoa vinha apresentando crescimento a partir 2017, quando a média de passageiros por dias úteis voltou a ultrapassar a marca dos 7 mil e, no ano de 2019, ultrapassou a marca de 8 mil, mostrando sinais de recuperação da unidade no número de passageiros transportados por dia útil, que é um dos principais indicadores considerados.

Em 2019, no sistema de Natal, além da reativação do desvio da Estação Pitimbu, foi concluída a modernização de 2,5 km de trecho entre as estações Pitimbu e Promorare. Após anos

## **CBTU**

apresentando crescimento, o número de passageiros manteve o patamar de 2018, assim como o sistema de Maceió.

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 demonstrada, na proposta orçamentária da CBTU, a estimativa necessária para suprir essas carências, que, no entanto, não é atendida pelo Governo Federal.

### **SISTEMA 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:

- 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 a auditoria Interna, e o Comitê de Auditoria Estatutário. Além destes, a Ouvidoria tem um papel fundamental para o efetivo exercício da atuação transparente, mantendo o

## **CBTU**

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.

Além disso, a Companhia conta com o serviço de auditoria independente, que avalia as demonstrações contábeis e os controles internos, emitindo relatórios circunstanciados, que são encaminhados às áreas responsáveis. As respostas e soluções para os problemas apontados são monitorados pela auditoria interna, juntamente com demais instâncias de governança.

### **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.

Após um trabalho que envolveu a Administração Central e as demais Superintendências, 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.

No tocante à implementação do gerenciamento de riscos na CBTU apresentamos a seguir os resultados das ações ao longo do ano de 2019:

- foram treinados 86 empregados na metodologia de Gerenciamento de Riscos da CBTU;

## CBTU

- deu-se início à construção da minuta do Plano de Gerenciamento de Riscos da CBTU, documento que estabelece, de forma didática, o passo a passo para que órgãos e áreas da Companhia gerenciem seus riscos.
- foram mapeados um total de 39 processos e subprocessos de negócio na Administração Central.

Destacou-se o mapeamento de riscos da Comissão de Ética, que contribuirá para a construção do Programa/Plano de Integridade.

### 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 capacidade 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.

# CBTU

- **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***

1. Insegurança nas operações da CBTU, principalmente na atividade-fim, podendo expor empregados e usuários a riscos à saúde e a acidentes e a Companhia a perdas significativas, processos administrativos e passivos judiciais;
2. Não investimento e cortes orçamentários pela União podem afetar as operações e a manutenção dos trens e serviços ofertados;
3. Geração insuficiente de receitas próprias e elevado déficit operacional;
4. Grande número de ações judiciais trabalhistas e ações herdadas dos antigos processos de desestatização;
5. Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação deficiente, que expõe a Companhia a indisponibilidades dos serviços e impede a melhoria dos sistemas, além da não existência de um Sistema Integrado de Gestão (ERP) nacional para a padronização e integração dos processos;
6. Falhas ou atrasos por parte dos fornecedores de bens e serviços contratados pela Companhia, que podem impactar a prestação de serviços e suas operações;
7. Regra de Integração Temporal em Recife prejudicial à Companhia;

# **CBTU**

8. Crises político-econômicas brasileiras;
9. Regulação ou decisões políticas dos diversos entes de governo e poderes que impactem as operações ou o caixa da Companhia.

## ***Fatores de Risco Operacionais***

- Manutenção insuficiente ou inadequada em razão da falta de orçamento;
- Quantitativo insuficiente de profissionais próprios, terceirizados, de segurança operacional, de manutenção e operação;
- Depredação e sabotagem;
- Segurança pública precária, que expõe empregados e passageiros.
- Obsolescência e falhas nos sistemas de TI, segurança da informação e serviços de telecomunicações;
- Ausência de revisão e formalização de diversos processos críticos e de Sistema Integrado de Gestão (ERP);
- Grande utilização de sistemas de TI legados deficientes, planilhas e controles manuais;
- Greves e paralisações dos empregados.

## ***Fatores de Risco Orçamentário-Financeiro***

- Evasão de receitas operacionais devido a acessos clandestinos às estações;
- Regra de Integração Temporal em Recife prejudicial à Companhia;
- Grande número de ações trabalhistas e alto valor de provisão;

## **CBTU**

- Dotação orçamentária insuficiente para a manutenção e investimentos nos sistemas de trens;
- Arrecadação de receitas operacionais e não operacionais diretamente para o Tesouro, que frequentemente não compõem o caixa da Companhia.

### ***Fatores de Risco Legal/Regulatório ou à Conformidade/Integridade***

- Falha na prevenção, detecção ou correção tempestivas de atitudes ou comportamentos incompatíveis com a ética e a moral;
- Falha na identificação ou tratamento nas operações com partes relacionadas.

### ***Fatores de Risco de Mercado***

- Regra de Integração Temporal em Recife prejudicial à Companhia;
- 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 do modal ferroviário;

**POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Nossa estrutura de governança corporativa é composta pela Assembleia Geral dos Acionistas, Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Comissão 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 13.303/2016 e pelo Decreto 8.945/2016 e encontram-se consolidados no Estatuto Social da Companhia.

São atribuições da Ouvidoria da CBTU receber manifestações como denúncias, reclamações, elogios, solicitações e sugestões dos usuários, analisá-los e propor soluções dos casos, visando o aprimoramento do processo de prestação do serviço público, sempre mantendo sigilo dos manifestantes.

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

## **CBTU**

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 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, além de demais avanços.

Mais informações sobre o Núcleo de Governança da CBTU, podem ser obtidas nos relatórios publicados no site da Companhia.

### ***4º CICLO DO IG-SEST***

O Indicador de Governança IG-SEST foi desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST, do Ministério da Economia. É uma avaliação que tem como objetivo fundamental acompanhar o desempenho de governança das empresas estatais federais, para fins de mensuração do cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei nº13.303/2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016, e diretrizes estabelecidas nas Resoluções da CGPAR, buscando conformidade com as melhores práticas de mercado e maior nível de excelência.

A avaliação é realizada através da metodologia composta por itens em 3 dimensões, sendo essas, por sua vez, composta por blocos, que contém itens de avaliação, e todos os grupamentos recebem “pesos” segundo o seu grau de relevância, acuidade e complexidade de execução, além da segmentação pelo porte das empresas.

## **CBTU**

Assim como no 3º ciclo, o 4º ciclo priorizou a efetividade do funcionamento da estrutura de governança implantada na empresa fundamentando-se nos requisitos normativos, nas diretrizes das Resoluções da CGPAR nº 18/2016 e nº 21/2018, bem como nas práticas de governança corporativa adotadas no mercado. Como alguns pontos exigidos na avaliação foram revisados e adaptados para realidade da CBTU, acabaram refletindo diretamente na nota final do nível de governança.

Estes mecanismos de avaliação atravessam três ciclos de desempenho, nos quais a CBTU vinha apresentando constante evolução em se adequar às exigências da Lei 13.303/2016, que estabelecem diretrizes e metas ligadas à transparência, auditorias, controles internos e plena operação de ouvidorias e comitês de gestão.

A evolução da CBTU apresentou o seguinte perfil:

- Primeiro Ciclo (novembro/2017): Nível 4
- Segundo Ciclo (maio/2018): Nível 2
- Terceiro Ciclo (novembro/2018): Nível 1
- Quarto Ciclo (maio/2019): Nível 2



A Administração da CBTU vem empreendendo esforços no aperfeiçoamento de processos e ferramentas de modo a fortalecer a sua governança corporativa.

## **BOAS CONDUTAS**

A CBTU elaborou um Código de Conduta e Integridade, que 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

## **CBTU**

uma conduta positiva aos empregados, não só no que tange a postura esperada 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.

Vale dizer que hoje a CBTU possui um novo canal de denúncia no que se referir à conduta ética.

### ***Composição Acionária***

A CBTU tornou-se empresa pública, de capital fechado, em 2018. A mudança buscou possibilitar mais agilidade na tramitação e deliberação dos processos decisórios internos. Tal alteração é considerada um grande avanço corporativo.

### **Principais Eventos Societários no ano de 2019**

- Assembleia Geral Extraordinária para tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar o relatório de administração e as demonstrações financeiras relativas ao exercício de 2018; deliberar sobre a remuneração dos Administradores, dos membros do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria; e ratificar a posse dos membros do Conselho de Administração e Conselho Fiscal.
- Assembleia Geral Ordinária para a eleição de membro efetivo do Conselho Fiscal.
- Assembleia Geral Extraordinária para deliberar sobre aumento do capital social e revisar o Estatuto Social.

**REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS ESTATUTÁRIOS**

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

Compete à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia, fixar a remuneração dos administradores e conselheiros das empresas estatais federais, conforme disposto no Decreto nº 9.035/2017, no Decreto nº 8.945/2016 e na Resolução CGPAR nº 12/2016.

A remuneração mensal devida aos membros dos Conselhos de Administração e Conselho Fiscal não excede 10% da média dos honorários (incluindo gratificação natalina) dos membros da Diretoria-Executiva, composta pelo Diretor-Presidente e por mais 3 (três) diretores.

| <b>Quantidade</b> | <b>Cargo</b>                  | <b>Honorário Unitário</b> |
|-------------------|-------------------------------|---------------------------|
| 1                 | Diretor-Presidente            | R\$ 25.705,66             |
| 3                 | Diretor                       | R\$ 22.352,89             |
| 5                 | Conselheiro de Administração  | R\$ 2.614,62              |
| 3                 | Conselheiro Fiscal            | R\$ 2.614,62              |
| 2                 | Membro do Comitê de Auditoria | R\$ 2.614,62              |

O Conselho de Administração foi composto por 5 membros em janeiro. Em fevereiro, passou a contar com 4 membros até dezembro de 2019. O Comitê de Auditoria, por sua vez, foi composto por 3 membros de janeiro a julho de 2019; a partir de agosto, até dezembro de 2019, contou com 2 membros.

No que diz respeito à fixação do limite de remuneração individual, foram considerados os valores autorizados pela Sest e aprovados na Assembleia Geral Ordinária, em 12/04/2019, no montante global de R\$ 2.619.695,64.

## CBTU

|                    | <b>Honorário</b> | <b>Férias</b> | <b>FGTS</b>  | <b>INSS</b>  | <b>Total/Mês</b> | <b>Total/Ano</b>        |
|--------------------|------------------|---------------|--------------|--------------|------------------|-------------------------|
| Diretor-Presidente | R\$ 26.751,88    | R\$ 743,11    | R\$ 2.199,60 | R\$ 5.499,00 | R\$ 35.193,58    | R\$ 422.323,01          |
| Diretor 1          | R\$ 23.262,65    | R\$ 646,18    | R\$ 1.912,71 | R\$ 4.781,77 | R\$ 30.603,31    | R\$ 367.239,70          |
| Diretor 2          | R\$ 23.262,65    | R\$ 646,18    | R\$ 1.912,71 | R\$ 4.781,77 | R\$ 30.603,31    | R\$ 367.239,70          |
| Diretor 3          | R\$ 23.262,65    | R\$ 646,18    | R\$ 1.912,71 | R\$ 4.781,77 | R\$ 30.603,31    | R\$ 367.239,70          |
| <b>Subtotal</b>    |                  |               |              |              |                  | <b>R\$ 1.524.042,12</b> |

# **CBTU**

## **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 2019, em conformidade aos objetivos de governança preconizados pela Lei nº 13.303, de 30/06/2016, e pelo Decreto nº 8.945/2016.