

EMPRESA DE TRENS URBANOS DE PORTO ALEGRE S.A. - TRENSURB



RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2018

PORTO ALEGRE - 2019



MINISTÉRIO DO
DESENVOLVIMENTO REGIONAL



MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
EMPRESA DE TRENS URBANOS DE PORTO ALEGRE S.A – TRENSURB

Relatório de Gestão do Exercício de 2018

Relatório de Gestão do exercício de 2018 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade Jurisdicionada está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 63/2010, alterada pela Instrução Normativa TCU nº 72/2013, da Decisão Normativa TCU nº 170/2018 e Portaria TCU nº 369/2018.

Unidade Responsável: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

Porto Alegre, 2019

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABRH/RS – Associação Brasileira de Recursos Humanos
ACT – Acordo coletivo de trabalho
AGO – Assembleia Geral Ordinária
AGU – Advocacia Geral da União
ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações
AUDIN – Auditoria Interna
CAU – Central de Atendimento ao Usuário
CCO – Centro de Controle Operacional
CGTI – Comitê Gestor de Tecnologia da Informação
CGU – Controladoria-Geral da União
CI – Correspondência Interna
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho
CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
COAUD – Comitê de Auditoria
CONFIS – Conselho Fiscal
CONSAD – Conselho de Administração
CTU – Aplicação Conta Única da União
DIREX – Diretoria Executiva
DIROP – Diretoria de Operações
e-OUV – Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal
e-SIC – Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão
GECIN – Gerência de Comunicação Integrada
GEINF – Gerência de Informática
GEJUR – Gerência Jurídica
GEORF – Gerência de Orçamento e Finanças
GEPLA – Gerência de Planejamento Corporativo
GEREH – Gerência de Recursos Humanos
GRT – Gestão de Riscos da TRENSURB
IN – Instrução Normativa
INMETRO – Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
INPC – Índice Nacional de Preços ao Consumidor
IR – Imposto de Renda
LOA – Lei Orçamentária Anual
MKBF – Mean Kilometer Between Failures
MMA – Ministério do Meio Ambiente
MPF – Ministério Público Federal
MPOGM – Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
NPG – Norma de Procedimento Geral
PA – Public Adress
PAC – Programa de Aceleração do Crescimento
PAINT – Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna
PCEFS – Plano de Classificação de Empregos, Funções e Salários
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PE – Planejamento Estratégico
PET – Programa Emergencial de Trilhos
PETI – Planejamento Estratégico de TI
PGFN – Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional

PN – Plano de Negócios
PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
RAINT – Relatório de Atividades de Auditoria Interna
REC – Resolução do Conselho de Administração
RED – Resolução da Diretoria Executiva
REP – Resoluções da Presidência
RILC – Regulamento Interno de Licitações e Contratos
RMPA – Região Metropolitana de Porto Alegre
SEACO – Setor de Administração de Contratos
SECOM – Setor de Compras
SEI – Sistema Eletrônico de Informações
SEORC – Setor de Orçamento
SEPAR – Setor de Pagamentos e Receitas
SERAM – Setor de Responsabilidade Socioambiental
SEST – Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SETRE – Setor de Seleção e Treinamento
SIC – Serviço de Informações ao Cidadão
SICAU – Sistema de Controle da Auditoria Interna
TCO – Taxa de Cobertura Operacional
TCU – Tribunal de Contas da União
TI – Tecnologia da Informação
TUE's – Trens Unidades Elétricas
UO – Unidade Organizacional
URV – Unidade Real de Valor

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Matriz <i>SWOT</i> TRENSURB – ambiente externo	15
Quadro 2 – Riscos empresariais TRENSURB	31
Quadro 3 – Despesas por modalidade de contratação	47
Quadro 4 – Despesas por grupo e elemento de despesa	48
Quadro 5 – Demonstrativo de receitas e pagamentos com recursos próprios	50
Quadro 6 – Montante total aplicado	51
Quadro 7 – Aplicação BB Extramercado	52
Quadro 8 – Aplicação financeira na Conta Única da União (CTU)	52
Quadro 9 – Tempo de empresa (tempo médio)	54
Quadro 10 – Comparativo avaliação de desempenho	55
Quadro 11 – Comparativo de benefícios	56
Quadro 12 – Total de aquisições e contratações 2018	59
Quadro 13 – Despesas contratos publicidade legal	60

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Composição acionária.....	13
Figura 2 - Organograma	14
Figura 3 - Mapa do negócio da TRENSURB	16
Figura 4 - Mapa de processos da TRENSURB	16
Figura 5 - Mapa Estratégico	19
Figura 6 - Atividades assessoria de imprensa.....	23
Figura 7 - Citações nos veículos de comunicação	24
Figura 8 - Aproveitamento de mídia.....	24
Figura 9 - Redes sociais.....	25
Figura 10 - Gráfico por tipos de manifestações.....	26
Figura 11 - Gráfico por tipos de manifestações Sistema e-OUV	27
Figura 12 - Gráfico tempo médio de resposta (em dias) Sistema e-OUV	27
Figura 13 - Gráfico do total de pedidos recebidos pelo e-SIC	28
Figura 14 - Gráfico por tipos de manifestação pela CAU	28
Figura 15 - Gráfico ranking de reclamações da CAU	29
Figura 16 - Fluxo do processo de gestão de riscos	33
Figura 17 - Gráfico passageiros transportados	40
Figura 18 - Gráfico índice de regularidade.....	40
Figura 19 - Gráfico MKBF Série 100.....	41
Figura 20 - Gráfico MKBF Série 200.....	41
Figura 21 - Gráfico avaliação da imagem da TRENSURB nos meios de comunicação.....	42
Figura 22 - Gráfico classificação TRENSURB – IG-SEST	43
Figura 23 - Gráfico taxa de cobertura operacional – TCO.....	43
Figura 24 - Quantitativo de empregados por área	53
Figura 25 - Faixa etária (média de idade).....	53
Figura 26 - Gráfico distribuição dos empregados em atividade por faixa de idade	54
Figura 27 - Gráfico distribuição dos empregados em atividade por faixa de tempo de empresa..	54
Figura 28 - Gráfico distribuição de empregados por nível de escolaridade	54
Figura 29 - Ações mensais de bem-estar e saúde em 2018	56
Figura 30 - Capacitação de 2018	57
Figura 31 - Mapa estratégico da tecnologia da informação.....	61
Figura 32 - Gráfico representatividade das deseconomias (externalidades)	65
Figura 33 - Gráfico da evolução do cálculo das deseconomias (externalidades).....	66

SUMÁRIO

1. MENSAGEM DO DIRIGENTE MÁXIMO DA UNIDADE.....	9
2. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO.....	11
2.1 Finalidade e Competências	11
2.2 Identidade organizacional	12
2.3 Composição acionária do capital social.....	13
2.4 Participação em outras sociedades	14
2.5 Estrutura organizacional.....	14
2.6 Ambiente Externo	14
2.7 Modelo de Negócios	15
3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA	18
3.1 Alcance dos objetivos da TRENURB com o apoio da estrutura de governança	18
3.2 Principais objetivos estratégicos	18
3.3 Planos para implementar as prioridades estratégicas	20
3.4 Descrição das estruturas de governança	20
3.4.1 Informações sobre dirigentes e colegiados.....	20
3.4.2 Atuação da unidade de Auditoria Interna.....	21
3.4.3 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada	22
3.4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos	22
3.4.5 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por danos ao Erário	22
3.4.6 Política de designação de representantes nas assembleias e nos colegiados de controladas, coligadas e sociedades de propósito específico	23
3.4.7 Modelo de governança da entidade em relação às empresas do conglomerado	23
3.4.8 Participação acionária de membros de colegiados da entidade.....	23
3.5 Principais canais de comunicação com a sociedade e partes interessadas.....	23
4. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	31
4.1 Riscos que afetam a capacidade da TRENURB para alcançar seus objetivos.....	31
4.2 Gestão de riscos	32
4.3 Controles internos	33
4.4 Informações sobre ações trabalhistas contra a entidade	35
4.5 Estrutura de gestão e controle de demandas judiciais.....	36
5. RESULTADOS DA GESTÃO	38
5.1 Alcance dos objetivos estratégicos e expectativas para os próximos exercícios	38
5.2 Resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos e às prioridades da gestão	38
5.3 Principais programas e projetos/iniciativas.....	39
5.4 Indicadores de desempenho quantificados e alinhados aos objetivos	39
5.5 Avaliação equilibrada dos objetivos alcançados e do desempenho em relação às metas	44
5.6 Monitoramento de metas não alcançadas	44
5.7 Justificativas para o resultado	44
5.8 Perspectiva para os próximos exercícios.....	45
6. ALOCAÇÃO DE RECURSOS E ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO.....	46
6.1 Perspectivas e estratégias para o alcance dos objetivos estratégicos da TRENURB	46

6.2	Estratégia e planos de alocação de recursos para o alcance dos principais objetivos da TRENURB.....	46
6.3	Gestão orçamentária e financeira	46
6.4	Gestão de pessoas	53
6.5	Gestão de licitações e contratos.....	58
6.6	Gestão patrimonial e infraestrutura.....	61
6.7	Gestão da tecnologia da informação.....	61
6.8	Gestão de custos.....	62
6.9	Sustentabilidade ambiental	62
6.9.1	Crítérios e práticas de sustentabilidade em contratações	63
6.9.2	Deseconomias.....	63
7.	DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	67
8.	OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES.....	68
8.1	Definição dos temas do relatório integrado	68
8.2	Resumo do processo para determinar a materialidade das informações e descrição dos limites do relato e de como o limite foi determinado.....	68
8.3	Tratamento de determinações e recomendações do TCU.	68

1. MENSAGEM DO DIRIGENTE MÁXIMO DA UNIDADE

A Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. – TREN SURB, ao longo da sua história, consolidou-se como uma empresa de transporte de passageiros sobre trilhos, indutora do desenvolvimento social de Porto Alegre e região metropolitana. Sua implantação introduziu mudanças nos hábitos da população e alterou a realidade dos municípios de Porto Alegre, Canoas, Esteio, Sapucaia do Sul, São Leopoldo e Novo Hamburgo, envolvendo a readequação da malha viária, do saneamento, da iluminação pública, da segurança de pedestres e outras obras complementares.

A TREN SURB, é instrumento de efetivação da política pública de mobilidade urbana na medida em que mantém seus recursos orientados a sua missão de: “Transportar pessoas de forma rápida, segura e com qualidade, de modo sustentável”.

No decorrer do ano de 2018, a empresa adequou seus normativos e procedimentos à Lei das Estatais nº. 13.303/2016, promoveu a revisão do Planejamento Estratégico Ciclo 2016-2020 para o período de 2018-2020 e elaborou o seu Plano de Negócios 2019, fixando as diretrizes a serem cumpridas e as metas a serem alcançadas.

Além disso, como resultado dos esforços empreendidos para o alcance da melhor prestação do serviço público, com qualidade e eficiência e atendendo às necessidades dos usuários foram realizadas diversas ações e projetos, dentre os quais destacam-se:

- ✓ Instalação de Escadas Rolantes;
- ✓ Implantação do PA (Public Adress) Digital Centralizado nas Estações;
- ✓ APP com informações aos usuários;
- ✓ Conclusão do Recall da Frota Série 200;
- ✓ Assinatura do Protocolo de Intenções com a RGE Sul;
- ✓ No campo da tecnologia da Informação – TI, houve aprovação do Planejamento Estratégico de TI – PETI e do Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI;
- ✓ Instalação de cabine de pintura;
- ✓ Central de resíduos industriais.

Além disto, o Governo Federal descentralizou recursos do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC, Programa Emergencial de Trilhos – PET, para à execução de quatro importantes projetos:

- ✓ Recuperação da Subestação de Sapucaia e Cabine Seccionamento de Luiz Pasteur;
- ✓ Sistema de Segurança Perimetral;
- ✓ Sistema de Proteção Integrado Intertripping;
- ✓ Sistema de Radiocomunicação para adequação às normas da Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL.

Ademais e sempre comprometida com o comportamento ético, responsável e transparente, a TREN SURB continuará envidando esforços e realizando ações e projetos estratégicos, com o fim de melhorar o seu desempenho e buscar o equilíbrio econômico-financeiro, com o incremento das suas receitas e a racionalização das despesas de funcionamento.

Analisando o tripé da sustentabilidade (ambiental, econômico e social) e destacando os eixos social e ambiental, a TREN SURB ao desenvolver seu serviço de transporte através de um modal de baixo

impacto ambiental, utilizando energia limpa e renovável, contribui para a redução do número de acidentes de trânsito, diminuição dos gastos de manutenção das vias públicas e redução de custos com saúde pública, dentre outros. Entretanto, ainda ajuda a desafogar o tráfego rodoviário retirando anualmente 780.000 viagens de ônibus, além de veículos, evitando a emissão de aproximadamente 17.000t de CO2 na atmosfera. Desta forma, destacamos e reforçamos o nosso compromisso institucional com a gestão sustentável.

Além disto, frente ao desenvolvimento das cidades da Região Metropolitana de Porto Alegre – RMPA, a TRENSURB pretende intensificar a sua atuação na integração institucional da mobilidade da região, realizando a aproximação entre os órgãos governamentais e as empresas públicas e privadas no intuito de proporcionar iniciativas conjuntas que promovam a racionalização do transporte coletivo ao longo dos municípios e considerando o trem como o modo de transporte estruturador da mobilidade da RMPA.

Por fim, a TRENSURB, primando pela excelência do serviço aos usuários, busca constante a sustentabilidade econômica, com responsabilidade corporativa e transparência na gestão.



David Borille
Diretor Presidente

2. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2.1 Finalidade e Competências

A Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. – TRENSURB, é uma empresa pública, vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Regional, Governo Federal, que tem por acionistas a União (99,8812%), o Estado do Rio Grande do Sul (0,0919%) e o município de Porto Alegre (0,0269%). Foi criada em 1980 através do Decreto nº 84.640, para implantar e operar uma linha de trens urbanos no Eixo Norte da Região Metropolitana de Porto Alegre e iniciou sua operação comercial em 1985.

Entre 1980 e 1985, foram realizadas as obras de implantação do sistema. Em 1984, desembarcaram, em Porto Alegre, os 25 TUE's (Trens Unidades Elétricas) Série 100, adquiridos do Japão. Em 2 de março de 1985, foi inaugurado o primeiro trecho, com 27 quilômetros de extensão e 15 estações, ligando Porto Alegre a Sapucaia do Sul e cruzando os municípios de Canoas e Esteio. Em 9 de dezembro de 1997, chegou a São Leopoldo com a inauguração da Estação Unisinos e, em 20 de novembro de 2000, foi aberta a Estação São Leopoldo, ao lado do Museu do Trem. Em 3 de julho de 2012, começaram a operar comercialmente mais duas estações: Rio dos Sinos em São Leopoldo e Santo Afonso em Novo Hamburgo. Concluindo o último projeto de expansão, em maio de 2014, com o início da operação comercial em outras três estações no município hamburguense: Industrial/Tintas Killing, Fenac e Novo Hamburgo.

Regida por seu Estatuto Social, legislação aplicável às Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/1976, consolidada) e por Regimento Interno, tem por objeto social as seguintes atividades:

- a) planejamento, implantação e prestação de serviços de trens urbanos na Região Metropolitana de Porto Alegre;
- b) planejamento, implantação e operação de quaisquer equipamentos e sistemas de integração com o sistema de transporte ferroviário;
- c) planejamento e implantação de prédios conexos ao seu sistema de transporte ferroviário, permitida a participação de terceiros e respectiva exploração econômica, direta e indiretamente; e
- d) explorar economicamente a marca, a patente, a denominação, a insígnia, bem como todos e quaisquer recursos ou potenciais da sociedade, a exemplo do conhecimento tecnológico e administrativo, bens móveis ou imóveis, áreas, espaços, equipamentos, podendo prestar serviços a terceiros no âmbito do domínio da atividade, direta ou consorcialmente.

Por sua característica vertebral, estrutura e realiza integrações com os demais modais de transporte urbano permitindo o deslocamento cotidiano de cidadãos para suas atividades laborais, culturais, sociais e de lazer, contribuindo com a mobilidade e movendo a economia da região.

Operando uma linha de trens urbanos com extensão de 43,8 quilômetros, no eixo norte da Região Metropolitana de Porto Alegre, a TRENSURB conta com 23 estações e uma frota de 40 trens, sendo, a última aquisição de trens ocorrida em 2012 de 15 TUE's, denominada Série 200.

Os TUE's da Série 200 representam a modernização do sistema. Possuem um gasto energético de cerca de 30% inferior à Série 100, sistema de ar condicionado automatizado, sistema de

comunicação multimídia, iluminação interna com LED e sistemas de autodiagnóstico e monitoramento de falhas. Tanto os trens da Série 100 quanto os da Série 200, têm na sua composição básica 4 carros que formam um TUE, podendo cada qual, operarem acoplados.

Em busca da economicidade, eficiência e qualidade do serviço de transporte, o desenvolvimento de estudos de Modernização dos Trens da Série 100 tem sido de grande relevância visto que proporcionarão a redução das despesas de custeio, a exemplo, a energia elétrica, climatização e, fundamentalmente, buscando proporcionar maior conforto aos usuários.

Ainda, sob o enfoque da inovação tecnológica de sistemas, é importante ressaltar que a TRENSURB possui a primeira e única linha da tecnologia Aeromóvel em operação comercial no Brasil. O projeto foi desenvolvido usando tecnologia 100% nacional e movimentou uma cadeia produtiva que envolveu mais de 50 empresas e mil profissionais.

O Aeromóvel é um meio de transporte automatizado, em via elevada, que utiliza veículos leves e não motorizados. Os veículos suspensos e movidos a ar, permitem integração e acesso rápido e direto ao terminal 1 do Aeroporto Internacional Salgado Filho, sem custo adicional para os usuários. A linha do Aeromóvel funciona no mesmo horário dos trens. O trajeto de 814 metros, com duas estações de embarque, é percorrido em 2 minutos e 50 segundos. A linha conta com dois veículos: um com capacidade para 150 passageiros e outro para 300.

2.2 Identidade organizacional

Compõe os elementos da identidade organizacional a declaração da missão, visão e valores da TRENSURB. Este conjunto é a síntese das premissas que expressam a razão de ser da empresa, conjunto de crenças e princípios, e a situação de futuro almejada, de forma explícita.

Missão

“Transportar pessoas de forma rápida, segura e com qualidade, de modo sustentável”.

Para a TRENSURB, os principais termos utilizados nesta declaração correspondem a:

TRANSPORTAR PESSOAS: Significa a realização do deslocamento de pessoas de forma coletiva, através por meio do sistema metroferroviário, buscando constituir interconexões qualificadas com os demais modais.

RÁPIDA: Este termo engloba os atributos de disponibilidade, regularidade e pontualidade dos serviços oferecidos aos usuários, dimensões características do sistema metroferroviário e percebidas pelos usuários.

SEGURA: Este atributo está relacionado à segurança para o usuário, na operacionalidade do tráfego, na confiabilidade dos equipamentos, na preservação de seus bens e em todas as áreas de serviço do transporte metroferroviário.

QUALIDADE: Engloba os atributos anteriores e agregando os demais de acessibilidade, conforto, comunicação, aparência, limpeza, cortesia e atitude amigável. A relação entre a percepção dos

usuários e a forma como a TRENURB gerencia todos estes atributos forma o conceito de qualidade disposto na missão.

SUSTENTÁVEL: Empresa comprometida com a integração das três dimensões do desenvolvimento sustentável: ambiental, social e econômico-financeira.

Visão

“Ser referência em gestão pública na operação do sistema metroferroviário, com geração de valor para sociedade e busca permanente pela sustentabilidade”.

Para a TRENURB, os principais termos utilizados nesta declaração de visão correspondem a:

REFERÊNCIA EM GESTÃO: excelência na prestação de serviços e uso eficiente de recursos.

GERAÇÃO DE VALOR: medidas que geram retorno social positivo e que tornam a TRENURB essencial para o desenvolvimento da sociedade.

SUSTENTABILIDADE: Empresa comprometida com a integração das três dimensões do desenvolvimento sustentável: ambiental, social e econômico-financeira.

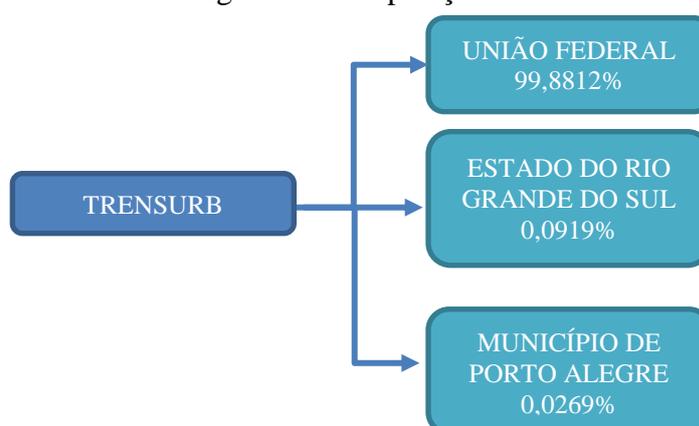
Valores

- ✓ **EFICIÊNCIA:** Uso eficiente dos recursos;
- ✓ **INTEGRIDADE:** Adesão de valores, princípios e normas éticas;
Atuar moralmente e conforme as normas legais vigentes, garantindo uma conduta voltada ao interesse público sobre os interesses privados;
- ✓ **PERTENCIMENTO:** Orgulho de ser TRENURB;
- ✓ Construir e/ou fortalecer o sentimento de orgulhar-se de pertencer à TRENURB, sentindo-se parte integrante da empresa;
- ✓ **RESPEITO:** Respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente;
- ✓ **TRANSPARÊNCIA:** Ser clara, translúcida em suas ações;
- ✓ **URBANIDADE:** Presteza e bom atendimento aos usuários.

2.3 Composição acionária do capital social

A composição acionária do capital social da TRENURB apresenta a seguinte distribuição percentual, conforme Figura 1.

Figura 1 - Composição acionária



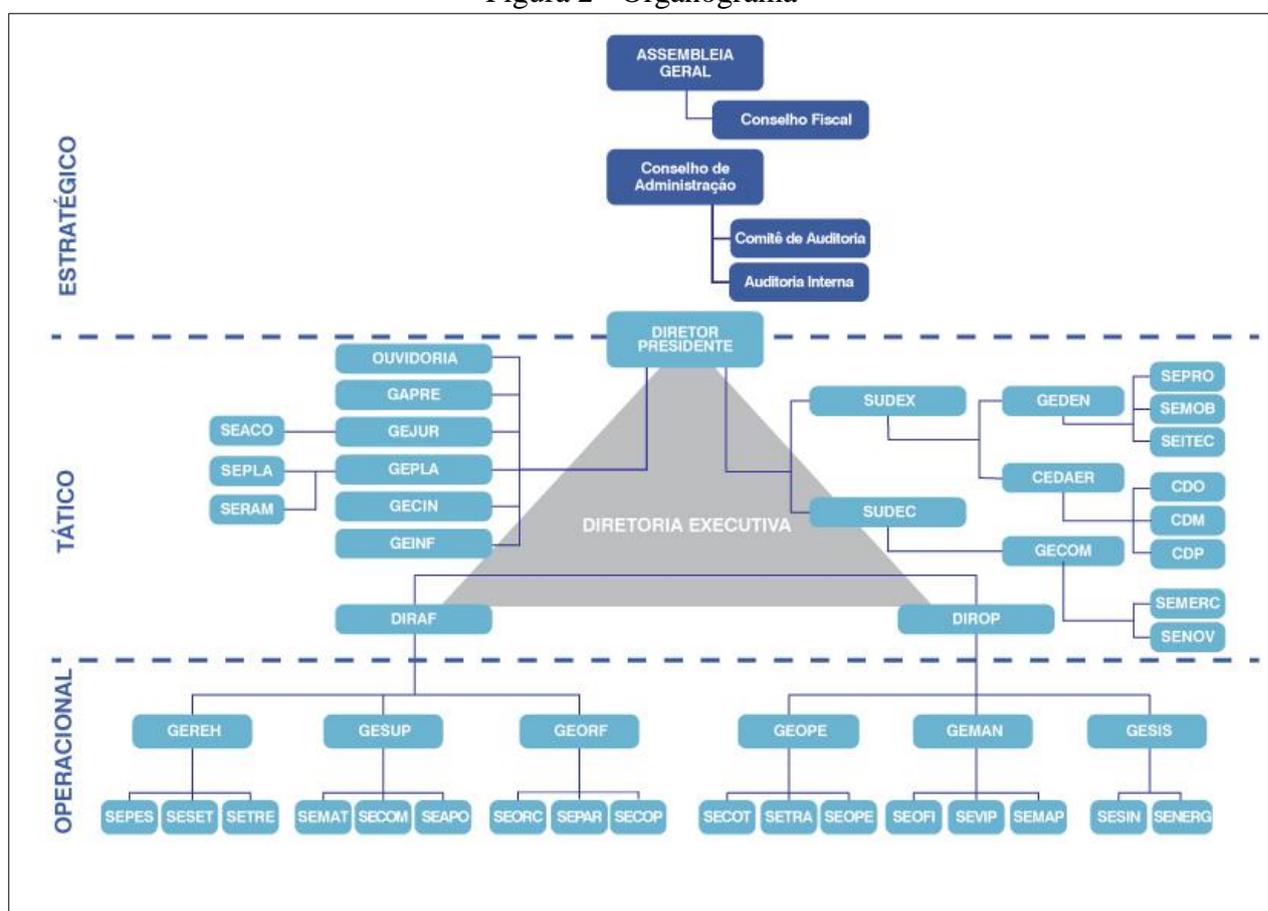
2.4 Participação em outras sociedades

Quanto à participação em outras sociedades, o número de ações dividido pelo total de ações das empresas Brasil Telecom S.A. e Vivo Participações, conforme posição atualizada dos dados extraídos da BOVESPA, não atinge o índice de seis dígitos após a vírgula, ou seja, o percentual no total de ações nas empresas investidas é insignificante.

2.5 Estrutura organizacional

O organograma ilustrado na Figura 2 representa visualmente a estrutura organizacional da TRENSURB, a qual apresenta a hierarquização e as relações entre os diferentes setores da empresa.

Figura 2 - Organograma



Fonte: GEPLA

2.6 Ambiente Externo

O processo de formação de estratégias é uma combinação de fatores externos e internos. A identificação destes fatores leva ao processo de análise de ambiente, o qual identifica oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que afetam a empresa no cumprimento da sua Missão.

Oportunidades são situações externas, atuais ou futuras que, se adequadamente aproveitadas pela empresa, podem influenciá-la positivamente; Ameaças são situações externas, atuais ou futuras que, se não eliminadas, minimizadas ou evitadas pela empresa, podem afetá-la negativamente; Forças são características da empresa, tangíveis ou não, que podem ser potencializadas para otimizar seu desempenho e Fraquezas são características da empresa, tangíveis ou não, que devem ser minimizadas para evitar influência negativa sobre seu desempenho.

Um dos itens contemplados na revisão do Planejamento Estratégico foi a análise do ambiente externo e interno da empresa, na qual foi utilizada a ferramenta *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), sendo o resultado apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Matriz *SWOT* TRENSURB – ambiente externo

	FATOR POSITIVO	FATOR NEGATIVO
AMBIENTE EXTERNO	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda por sistema de transporte de alta capacidade na RMPA; 2. Política de integração física e tarifária em conjunto com os órgãos reguladores; 3. Desenvolvimento de fontes alternativas de energia; 4. Inovações tecnológicas; 5. Captação de recursos P&D; 6. Ampliação de negócios para incremento das receitas; 7. Aproveitamento da economia positiva gerada pelas externalidades (em 2017 a economia foi de R\$ 184 milhões para a sociedade). 	<p>AMEAÇAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Não ser economicamente sustentável; 2. Custo da energia de tração; 3. Alteração da política tributária (desoneração de impostos); 4. Não aprovação das revisões tarifárias; 5. Aumento progressivo do passivo ambiental; 6. Redução progressiva de recursos para investimentos (crise econômica e ausência de política de Estado para priorização do modal); 7. Ocupação desordenada no entorno das estações; 8. Lei 8.693/1993 (descentralização dos serviços de transporte ferroviário coletivo de passageiros).

Fonte: Planejamento Estratégico ciclo 2016-2020 – revisão 2018-2020

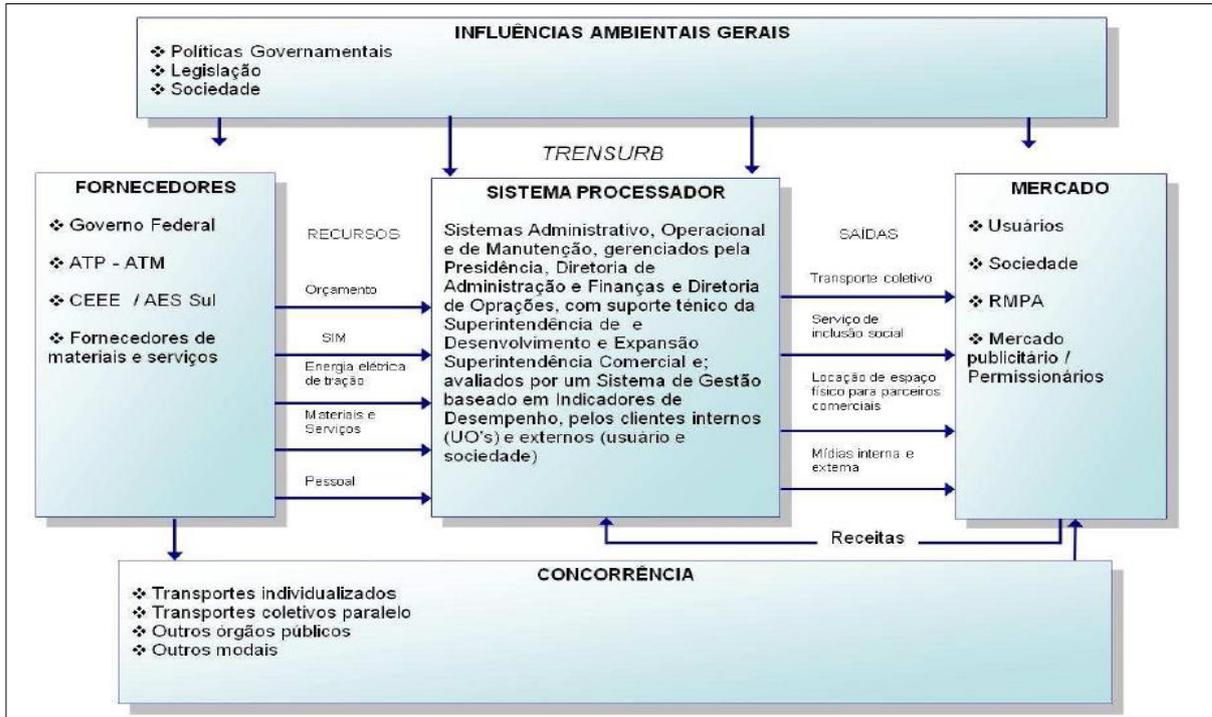
Para a análise do ambiente externo, as variáveis foram desdobradas na dimensão socioeconômica, política e, também, tecnológica. A matriz *SWOT* é uma “fotografia” tirada do ambiente global, uma visão do terreno em que a empresa se encontra, além de servir de apoio para que as fraquezas sejam minimizadas, os pontos fortes maximizados e melhor aproveitados, por meio de uma estratégia que contemple, ao mesmo tempo, as oportunidades do ambiente externo, repelindo também as principais ameaças que podem prejudicar a sua atuação.

Dá análise realizada foram evidenciados os fatores os quais servem de base para a estratégia de longo prazo, bem como para a construção da estratégia de curto prazo – Plano de Negócios TRENSURB.

2.7 Modelo de Negócios

Com o auxílio da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, foi definido em 2006 o Mapa do Negócio da TRENSURB (Figura 3), o qual foi estruturado considerando as necessidades e expectativas das partes interessadas, os processos e os fatores externos, que influenciam na operação e desempenho da empresa, para determinar os requisitos necessários ao serviço entregue à sociedade.

Figura 3 - Mapa do negócio da TRENURB



Fonte: GEPLA

Embasado no mapa de negócio estabeleceu-se o Mapa de Processos, que foi revisado em 2008, e está configurado em 13 macroprocessos divididos em processo principal que é Gestão da Operação e processos de apoio.

Figura 4 - Mapa de processos da TRENURB



Fonte: GEPLA

Conforme o mapa de negócios da TRENURB, as partes interessadas identificadas pela TRENURB são os seus usuários, empregados, acionistas, sociedade, entidades sindicais, empresas de ônibus, fornecedores e terceiros, ou seja, todas as pessoas ou organizações que podem ser

afetadas pelo serviço prestado, ou possuem envolvimento e impacto na prestação de serviço que a empresa oferece.

O monitoramento contínuo das partes interessadas é operacionalizado através da atual estratégia da TRENURB, visando manter e/ou aumentar a eficiência das atividades prestadas. Tal manutenção está conectada as diretrizes e objetivos estratégicos, desdobrados em indicadores, com os quais serão mensurados os resultados obtidos e empreendidos esforços para o alcance da estratégia.

3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA

3.1 Alcance dos objetivos da TREN SURB com o apoio da estrutura de governança

A estrutura de governança corporativa apoia a TREN SURB para o alcance de seus resultados com ferramentas que auxiliam na manutenção e no gerenciamento da estratégia, bem como, proporcionar um sistema de controle e monitoramento das metas e resultados da execução do seu Planejamento Estratégico que engloba o seu Plano de Negócios, ou seja, a estratégia de longo e curto prazo, respectivamente.

Cabe salientar que, de acordo com a Lei das Estatais nº 13.303/2016, é condição para investidura em cargo de diretoria da empresa pública e da sociedade de economia mista a assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados, que deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, a quem incumbe fiscalizar seu cumprimento, garantindo assim a continuidade da estratégia da empresa.

3.2 Principais objetivos estratégicos

O Planejamento Estratégico da TREN SURB aprovado em 2016 para o quinquênio 2016-2020, contemplava a estratégia da época, expressando a identidade organizacional, amparada e desdobrada em objetivos estratégicos, metas e indicadores.

A revisão do PE em 2018, tornou-se necessária, sobretudo, para adequar-se ao atual momento econômico e político do País, visando concretizar a estratégia atual e redefinir os objetivos estratégicos alinhados a Gestão da TREN SURB, tudo em consonância com § 1º do art. 23 da Lei 13.303/2016 no tocante a necessidade de definição da “estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades” e da “elaboração do plano de negócios para o exercício anual seguinte”.

No desenvolvimento dos trabalhos, foram observadas dimensões distintas e de suma importância para a administração pública, além da questão econômico-financeira para sustentabilidade do negócio e a dimensão institucional e social.

O mapa estratégico está estruturado em quatro perspectivas que representam o encadeamento lógico de sua atuação. Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos que retratam os principais desafios a serem enfrentados pela TREN SURB no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.

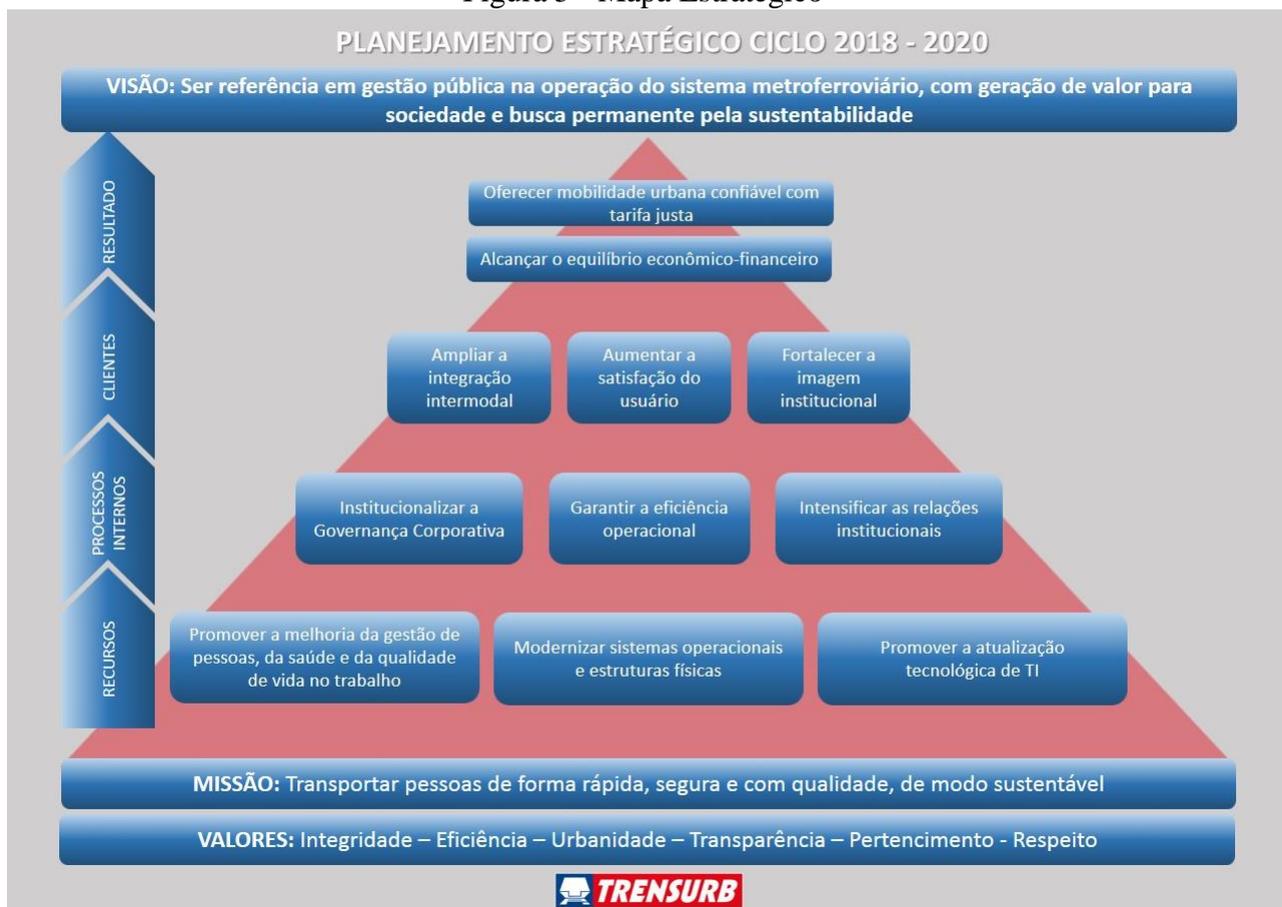
A perspectiva de RECURSOS identifica ações e inovações nas áreas de gestão de pessoas, tecnologia da informação e modernização das estruturas físicas que a TREN SURB deve ter para o cumprimento de sua visão.

A perspectiva de PROCESSOS INTERNOS retrata os processos prioritários nos quais a TREN SURB deverá buscar excelência e concentrar esforços a fim de maximizar seus resultados.

A perspectiva de **CLIENTES** volta-se para a prestação de um serviço público com qualidade e eficiência com foco nos padrões de desempenho exigidos pelos usuários.

Por fim, a perspectiva **RESULTADOS** define o que a TRENURB deve gerar para atender às expectativas das partes interessadas (usuários, empregados, acionistas, entidades sindicais, empresas de ônibus, sociedade e fornecedores e terceiros).

Figura 5 - Mapa Estratégico



Fonte: GEPLA

O mapa estratégico (Figura 5) comunica, de forma clara, simples e transparente para as partes interessadas, a estratégia de longo prazo adotada pela empresa, através da lógica de “base” para o atingimento dos objetivos rumo a visão estabelecida, assim, a leitura do mapa deve ser realizada de baixo para cima.

O documento detalhado do PE 2018-2020 pode ser acessado através do site da TRENURB, no endereço: [http://TRENURB.gov.br/paginas/upload/files/9%20Planejamento%20estrat%C3%A9gico%20ciclo%202016-2020%20-%20Revis%C3%A3o%20202018-2020\(1\).pdf](http://TRENURB.gov.br/paginas/upload/files/9%20Planejamento%20estrat%C3%A9gico%20ciclo%202016-2020%20-%20Revis%C3%A3o%20202018-2020(1).pdf)

3.3 Planos para implementar as prioridades estratégicas

Com a revisão da estratégia para o ciclo 2018-2020, impôs-se o desdobramento tático para o exercício seguinte, bem como, para cumprimento dos dispositivos legais trazidos pela Lei 13.303/2016, conhecida como Lei das Estatais.

O Plano de Negócios - PN, além de ser o desdobramento da estratégia organizacional atualizada, deverá funcionar como uma ferramenta de gestão do PE, sendo considerado um manual da empresa, um direcionador, que organizará a execução das ações da TRENSURB para o atingimento dos seus objetivos.

3.4 Descrição das estruturas de governança

Para assegurar a transparência e boa governança na TRENSURB, compõe a estrutura de governança corporativa Assembleia Geral, Conselhos de Administração e Fiscal, Comitês de Auditoria e Elegibilidade, Auditoria Interna, Ouvidoria Diretoria-Executiva.

Os mecanismos de governança da TRENSURB estão refletidos por meio do seu Estatuto Social, da Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa subscrita pelo Conselho de Administração dos regimentos internos de seus órgãos estatutários, das suas políticas, além do seu Código de Ética que explicita de forma clara a conduta que se espera nas relações entre dirigentes, empregados, prestadores de serviço e sociedade. De forma a melhorar a governança corporativa, a TRENSURB implantou uma série de ações que visam dar mais transparência as ações da empresa, foram aprovadas as Políticas de Divulgação de Informações Relevantes (REC-0012/2018), Transações com Partes Relacionadas (REC-0013/2018), Gestão de Riscos e Metodologia de Gestão de Riscos TRENSURB (REC-0019/2018), e política de Porta-vozes (REC-0026/2018). Além dos instrumentos já citados acima, a TRENSURB implementou em 2018 o seu próprio Regulamento Interno de Licitações e Contratos – RILC através da REC-0015/2018.

Os documentos na íntegra podem ser acessados por meio do sítio da TRENSURB, no endereço: http://www.TRENSURB.gov.br/paginas/paginas_detalhe.php?codigo_sitemap=5152.

3.4.1 Informações sobre dirigentes e colegiados

Conselho de Administração (CONSAD)

O Conselho de Administração é órgão de deliberação estratégica e colegiada da empresa, composto de 7 membros, possui suas atribuições previstas no Regimento Interno (NPG-ORG-101), bem como responsabilidades estabelecidas no Estatuto Social da TRENSURB. O Estatuto Social na íntegra pode ser acessado por meio do sítio da TRENSURB, no endereço: http://www.TRENSURB.gov.br/paginas/upload/files/Estatuto_Social_TRENSURB_Jun_2018.pdf e em seu capítulo 4, apresenta as principais informações sobre a composição, exigências, papéis, funcionamento e demais itens relevantes e pertinentes ao colegiado.

Executiva Diretoria (DIREX)

A DIREX possui suas atribuições previstas no Regimento Interno (NPG-ORG-101), bem como responsabilidades estabelecidas no Estatuto Social da TRENSURB. O Estatuto Social na íntegra pode ser acessado por meio do sítio da TRENSURB, no endereço: http://www.TRENSURB.gov.br/paginas/upload/files/Estatuto_Social_TRENSURB_Jun_2018.pdf e em seu capítulo 5, apresenta as principais informações sobre a composição, exigências, papéis, funcionamento e demais itens relevantes e pertinentes ao colegiado.

Conselho Fiscal (CONFIS)

O Conselho Fiscal é órgão permanente de fiscalização, de atuação colegiada e individual, composto de até 3 membros efetivos e respectivos suplentes, sendo eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas e por ela destituíveis a qualquer tempo. O prazo de atuação dos membros do Conselho Fiscal será de 2 anos, permitidas, no máximo, 2 reconduções consecutivas. O Conselho Fiscal se reunirá ordinariamente uma vez por mês e, extraordinariamente sempre que necessário.

A descrição completa das competências, atuação, composição e outras informações do Conselho Fiscal, podem ser verificadas diretamente no Capítulo 6 do Estatuto Social da TRENSURB, disponível no site da empresa – em Governança Corporativa - no endereço http://www.TRENSURB.gov.br/paginas/upload/files/Estatuto_Social_TRENSURB_Jun_2018.pdf

3.4.2 Atuação da unidade de Auditoria Interna

A Auditoria Interna da TRENSURB faz parte das unidades organizacionais de governança da instituição, sendo um órgão de controle, que presta serviços de avaliação e consultoria de forma ética, independente, transparente e objetiva, com o objetivo de agregar valor à organização, melhorando a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos. Estando vinculada diretamente ao CONSAD, a Auditoria Interna executa suas atividades de forma independente e objetiva, sendo a nomeação e destituição do titular da AUDIN feita pelo Conselho de Administração, após a aprovação do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União.

A unidade de Auditoria Interna é regida pelo Estatuto Social e Regimento Interno da TRENSURB, ambos disponíveis no site da instituição, em Governança Corporativa, no endereço (http://www.TRENSURB.gov.br/paginas/paginas_detalhe.php?codigo_sitemap=5152).

Os trabalhos realizados pela Auditoria Interna são previstos no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT), que é construído pela própria AUDIN, apresentado ao Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) para avaliação, sendo posteriormente aprovado pelo CONSAD da empresa. No PAINT, consta a relação das atividades a serem executadas no ano, com a respectiva identificação do auditor responsável, a quantidade de horas alocadas e o período em que será executado. Para a elaboração do plano, utiliza-se uma Matriz de Risco, elaborada e atualizada pela própria unidade de Auditoria Interna. Esta matriz indica os processos mais sensíveis a serem auditados, contribuindo para a definição das atividades a serem incluídas no PAINT da AUDIN.

Os relatórios de auditoria, produzidos a partir dos trabalhos de avaliação, são encaminhados via sistema SEI para a Presidência que, por sua vez, encaminha para a(s) diretoria(s) responsável(is) para atendimento das recomendações efetuadas. Além deste encaminhamento via sistema SEI, o monitoramento das constatações e das recomendações é feito no Sistema de Controle de Auditoria (SICAU), para que os responsáveis respondam sobre as providências adotadas.

A Auditoria Interna também dá ciência ao Comitê de Auditoria, Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal por meio de reuniões registradas em Atas, sobre as auditagens realizadas, as recomendações feitas e as respostas e providências desenvolvidas pelos gestores em cada um dos itens apontados.

A Auditoria Interna da TRENURB, atendendo ao disposto na Instrução Normativa nº 9/2018 da CGU, publica o Relatório de Atividades de Auditoria Interna (RAINT) no site da empresa. Trata-se de um relatório que contém as atividades desenvolvidas no exercício pela AUDIN (disponível em: http://www.TRENURB.gov.br/paginas/upload/files/RAINT_2018.pdf).

3.4.3 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

A TRENURB possui contrato com empresa de auditoria externa para realizar auditoria nas suas demonstrações contábeis.

A empresa Maciel Auditores S/S – EPP, CNPJ nº 13.098.174/0001-80, estabelecida na Avenida Bastian, 366, Menino Deus, Porto Alegre / RS, vencedora da Licitação na modalidade de Pregão Eletrônico nº 044/2015, no valor de R\$ 85.609,03, Contrato nº 120.20/15, Processo Administrativo nº 0519/2015, presta serviços técnicos de auditoria independente sobre as demonstrações contábeis da TRENURB, elaborando um Plano de trabalho para execução dos serviços a serem efetuados segundo as Normas Brasileiras de Contabilidade, Comissão de Valores Mobiliários, Comitê de pronunciamentos Contábeis e demais normas e procedimentos aplicáveis.

3.4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

A atividade correicional na TRENURB é exercida em conformidade com a NPG-PES-701, em duas instâncias. As infrações de menor potencial ofensivo ou gravosidade são processadas por meio de Apuração Direta na própria unidade de ocorrência e aos fatos mais graves cuja medida disciplinar seja demissão por justa causa ficam a cargo da Comissão Permanente de Processos Disciplinares - COPED, remanescendo à autoridade disciplinar o julgamento.

Em consonância com a Portaria nº 1.043, de 24 de julho de 2017, a TRENURB mantém o cadastramento dos processos correicionais em suas diversas fases no Sistema CGU-PAD. No ano de 2018 foram instaurados 20 Processos Disciplinares e 61 Apurações Diretas.

3.4.5 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por danos ao Erário

Não houve ocorrência que motivasse instauração de processo correicional.

3.4.6 Política de designação de representantes nas assembleias e nos colegiados de controladas, coligadas e sociedades de propósito específico

Não se aplica.

3.4.7 Modelo de governança da entidade em relação às empresas do conglomerado

Não se aplica.

3.4.8 Participação acionária de membros de colegiados da entidade

A Lei 6.404/76 prevê que os membros do Conselho Administrativo – CONSAD da TRENSURB sejam acionistas da empresa. Em razão disto, a Junta Comercial do Rio Grande do Sul - JUCERGS, em momento anterior fazia tal exigência para que a TRENSURB, junto com a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional - PGFN, elaborasse solução paliativa em que a União cedia 1 (uma) ação para cada conselheiro com termo de restituição simultâneo e condicional.

Todavia, em trabalho desenvolvido na JUCERGS quanto à aplicação da Lei 6.404/76 à luz do art. 235, em especial da parte final daquele dispositivo, isto é, "sem prejuízo das disposições especiais de lei federal", a exigência de tal dispositivo está superada, e por ora, não há membros do colegiado com participação acionária na TRENSURB.

3.5 Principais canais de comunicação com a sociedade e partes interessadas

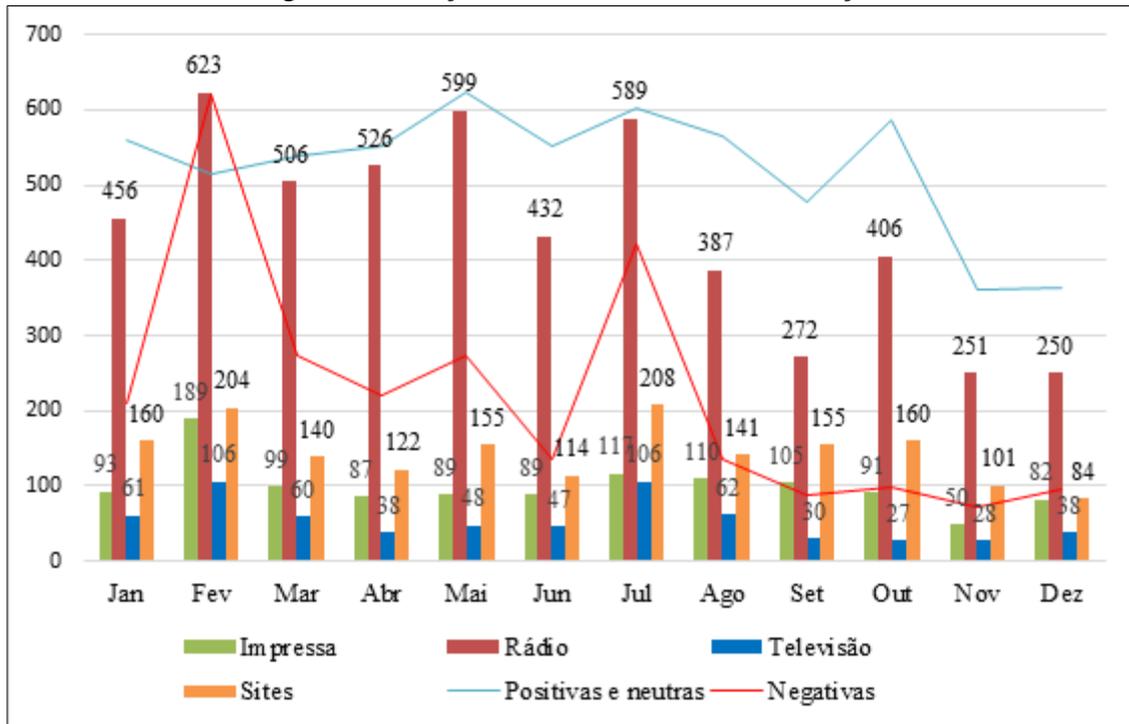
A TRENSURB possui diversos canais de comunicação e relacionamento com a sociedade. A seguir apresentamos os resultados obtidos no ano de 2018 sobre o trabalho de assessoria de imprensa e redes sociais.

ASSESSORIA DE IMPRENSA: produção e envio de releases aos veículos de comunicação; elaboração do informativo interno Notícias TRENSURB (NT), com periodicidade mensal, e do jornal-mural Notícia na Linha; produção de conteúdo e controle editorial do site institucional e da intranet; colaboração na gestão dos perfis da empresa nas redes sociais; atendimento de briefings (publicidade e criação gráfica); produção e acompanhamento de eventos; clipping de notícias referentes à TRENSURB, Ministério das Cidades e assuntos de interesse.

Figura 6 - Atividades assessoria de imprensa

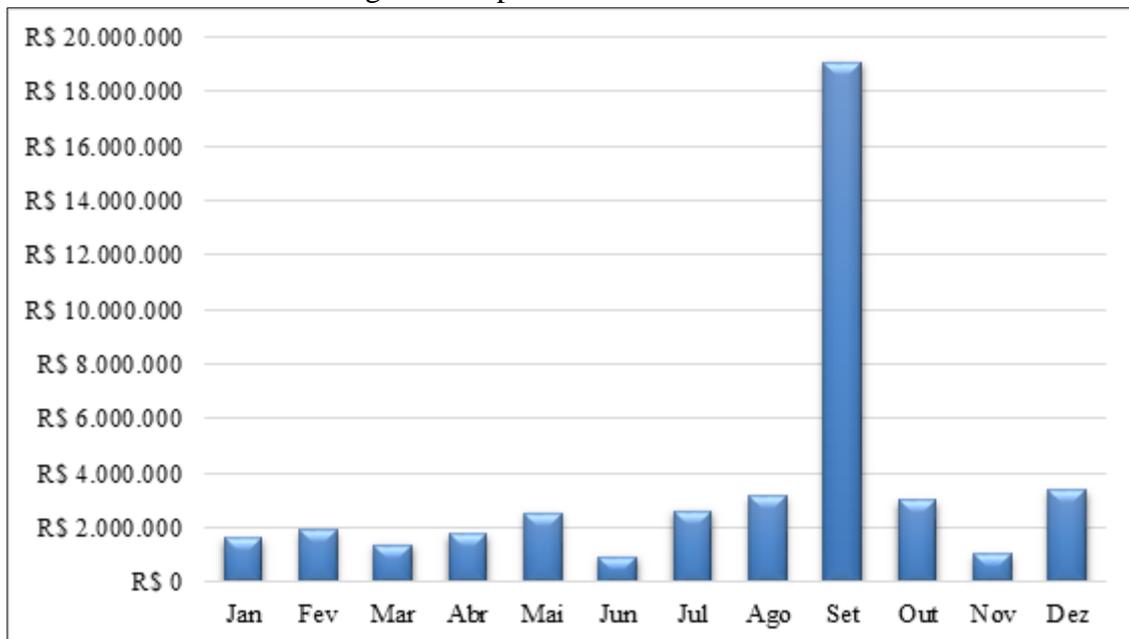


Figura 7 - Citações nos veículos de comunicação



Fonte: GECIN

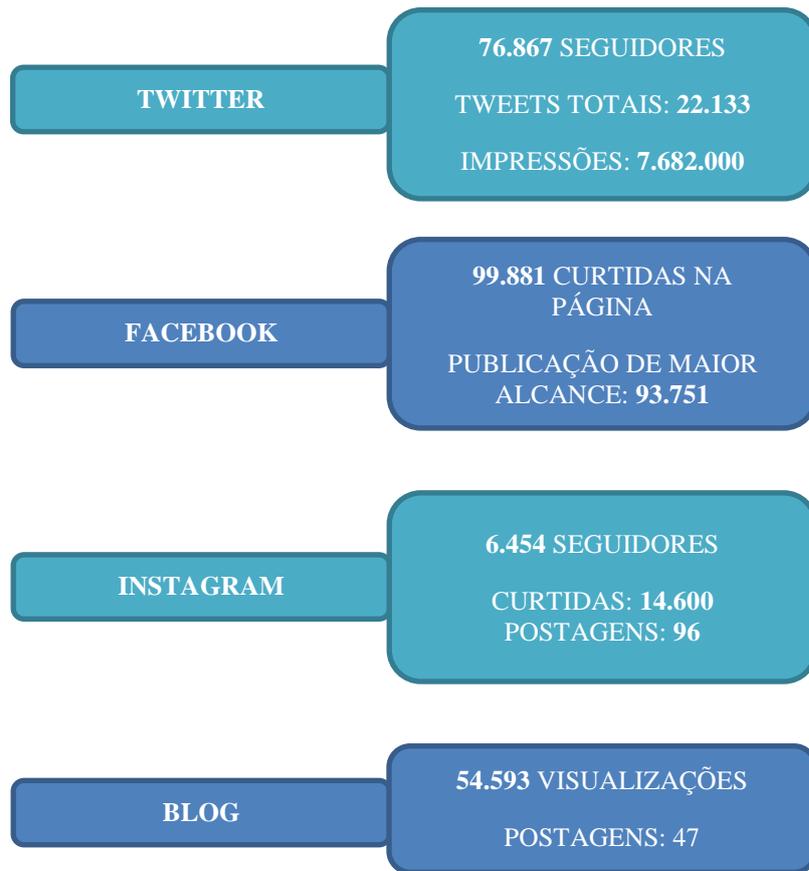
Figura 8 - Aproveitamento de mídia



Fonte: GECIN

O aproveitamento de mídia refere-se ao valor que seria pago para a publicação de matérias positivas. O fator crítico de sucesso deste indicador é buscar gerar citações positivas por meio de propostas de pauta e eventos (Total: R\$ 42.335.713,00).

Figura 9 - Redes sociais



Fonte: GECIN

A Carta de Serviços é mais um instrumento utilizado para divulgar os compromissos de atendimento ao usuário assumidos pela TRENURB. A elaboração e publicação desse documento cumpre as diretrizes estabelecidas pelo Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009, para as relações dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal entre si e com o cidadão, além dos requisitos da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18/11/2011). O documento na íntegra pode ser acessado por meio do site da TRENURB, no endereço: http://www.TRENURB.gov.br/paginas/paginas_detalhe.php?codigo_sitemap=5123

Ouvidoria

A Ouvidoria é a representante do cidadão na empresa e possui dentre suas atribuições, o recebimento de denúncias, reclamações, elogios, comentários e sugestões dos usuários, análise e proposição de soluções às manifestações, visando o aprimoramento do processo de prestação do serviço público.

A Ouvidoria da TRENURB tem sob sua gestão a CAU, o sistema e-OUV e o sistema e-SIC.

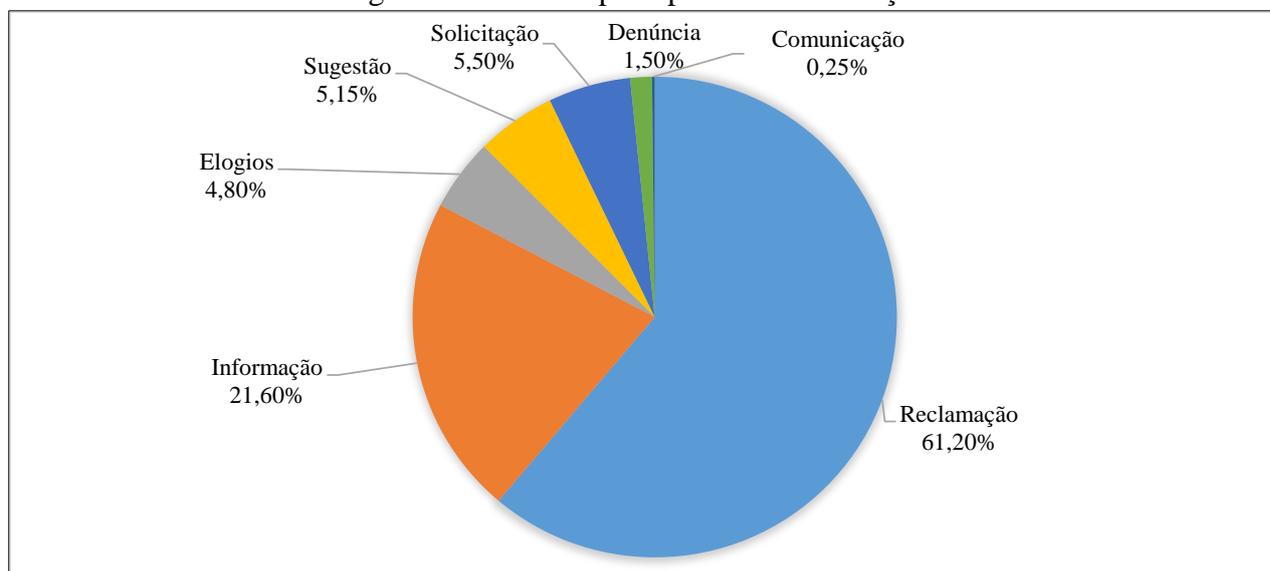
- CAU – Central de Atendimento ao Usuário: recebe manifestações dos usuários por meio dos diversos canais de comunicação disponíveis pela empresa: presencial, telefone, e-mail e redes sociais;

- e-OUV – Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal: é um sistema de ouvidorias “online” para recebimento, análise e resposta das manifestações de ouvidoria para o público interno e também externo, com controle de prazo e desenvolvido para as ouvidorias do Poder Executivo Federal, pelo Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União (Portaria nº 50.252/2015);
- e-SIC – Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão: é o sistema que permite que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação para órgãos e entidades do Poder Executivo Federal;
- Simplifique: ferramenta que permite ao usuário de serviços públicos contribuir e participar do processo de simplificação do país, fiscalizando os padrões de atendimento definidos pelo Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017. A iniciativa será analisada e encaminhada para o Comitê de Desburocratização do órgão.

Em 2018 o Sistema de Ouvidoria da TRENSURB recebeu um total de 2.273 manifestações, das quais 2.095 (92%) por meio da CAU, 102 (5%) por meio do e-SIC e 76 (3%) por meio do e-OUV.

Quanto aos tipos das manifestações, as reclamações são a maioria, perfazendo um total de 1.390, seguida das informações no total de 490, solicitações 110, sugestões 121, elogios 125, comunicação 04 e 33 denúncias. O percentual que representa cada manifestação está apresentado na Figura 10.

Figura 10 - Gráfico por tipos de manifestações



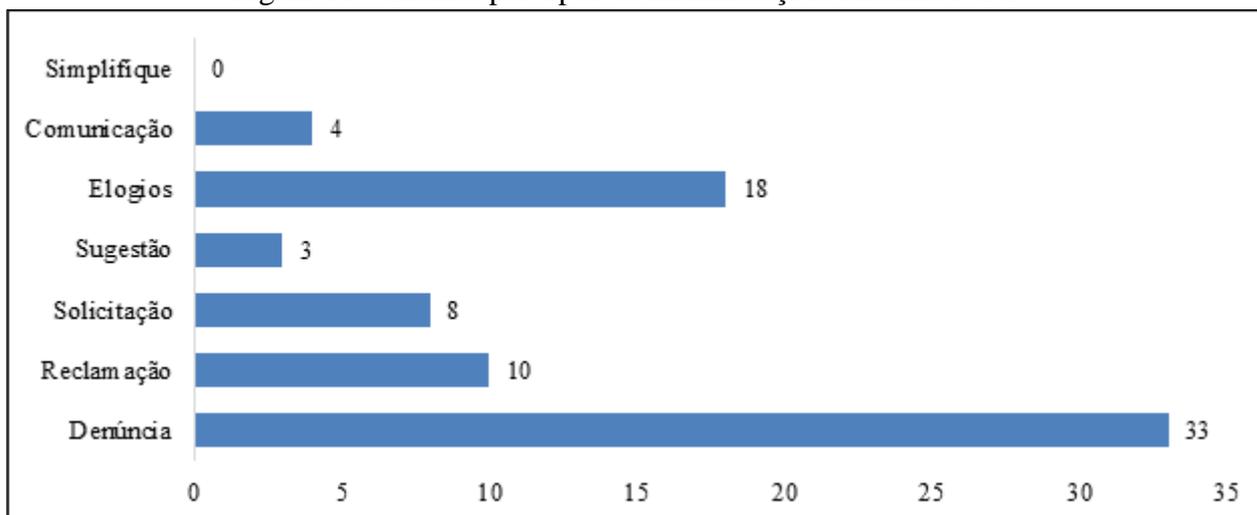
Fonte: Ouvidoria TRENSURB

Manifestações no Sistema e-OUV:

Total de manifestações recebidas: 76

- Processos encerrados: 72
- Processo em andamento: 4
- Tempo médio de resposta: 22,43 dias

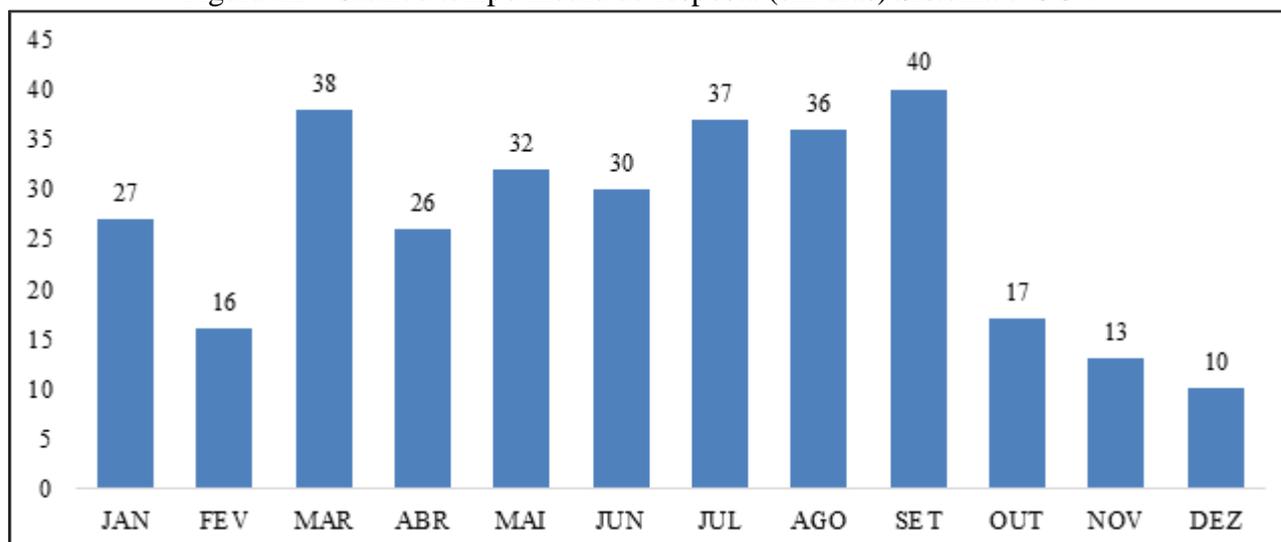
Figura 11 - Gráfico por tipos de manifestações Sistema e-OUV



Fonte: Ouvidoria TRENURB

Tempo médio de resposta (em dias)

Figura 12 - Gráfico tempo médio de resposta (em dias) Sistema e-OUV



Fonte: Ouvidoria TRENURB

Quanto aos processos encerrados, cabe referir a existência de cinco processos encerrados no sistema e-OUV, que importaram a abertura de Processos Disciplinares, conduzidos pela Comissão Permanente de Processo Disciplinar – COPED, os quais se encontram em tramitação.

Manifestações no Sistema e-SIC

Total de pedidos recebidos: 102

- Pedidos respondidos: 102
- Média mensal de pedidos: 8,5
- Tempo médio de resposta: 16,81 dias

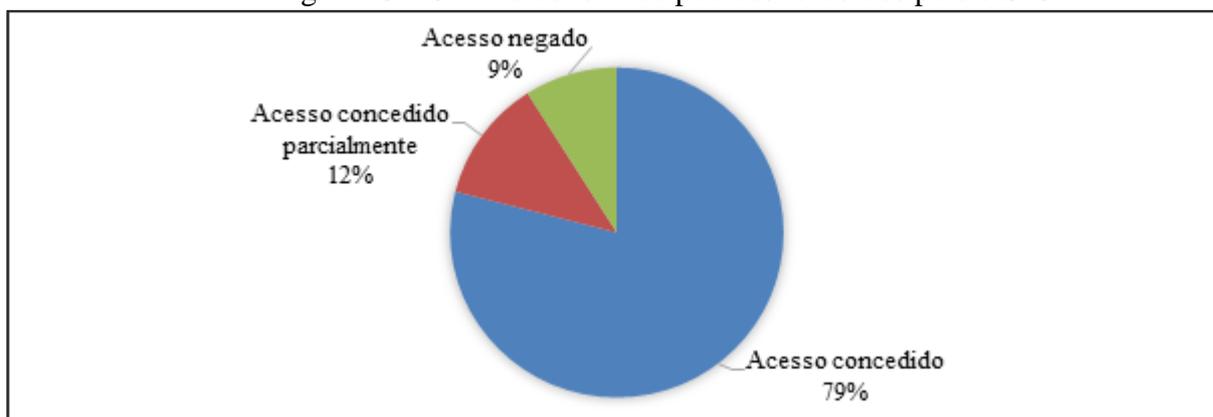
Características dos pedidos

- Total de solicitantes: 57 (51 são pessoas físicas e 6 pessoas jurídicas).

- Total de perguntas: 125
- Média de pergunta por pedido: 1,23
- Maior nº de pedido por 1 solicitante: 18
- Solicitantes com 1 único pedido: 48

Do total de pedidos recebidos pelo e-SIC, apenas 1 não se tratava de solicitação de informação. Dos 101 pedidos de informação (solicitação) 79 tiveram o acesso concedido integralmente, 12 parcialmente e 9 não concedido. O percentual que representa cada pedido está apresentado na Figura 13.

Figura 13 - Gráfico do total de pedidos recebidos pelo e-SIC



Fonte: Ouvidoria TREN SURB

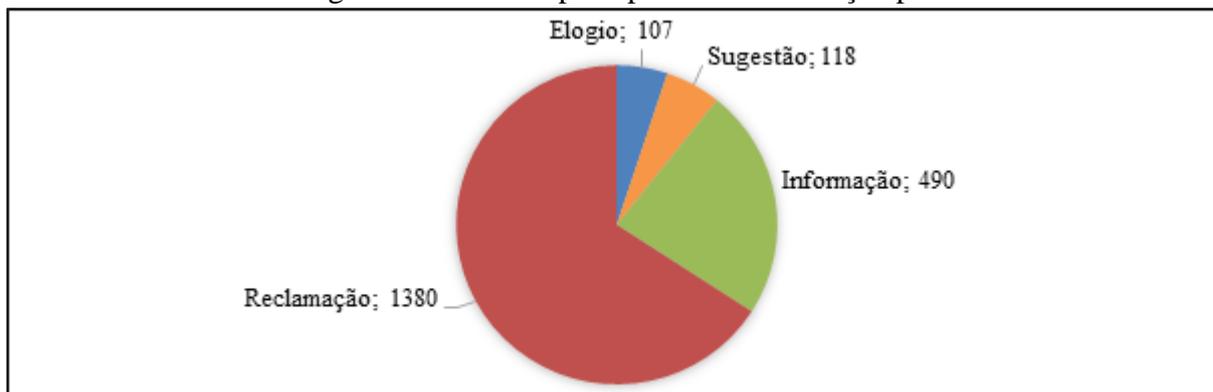
As razões para as 9 negativas de acesso foram: 3 por se tratarem de informação sigilosa classificadas conforme a Lei 12.527/2011, 4 por pedidos incompreensíveis, 1 por processo decisório e 1 de informação sigilosa de acordo com legislação específica.

Manifestações na Central de Atendimento – CAU

Total de manifestações recebidas: 2.095

- Processos encerrados: 2.095
- Processos em andamento: 0
- Tempo médio de resposta: 1,49 dias

Figura 14 - Gráfico por tipos de manifestação pela CAU

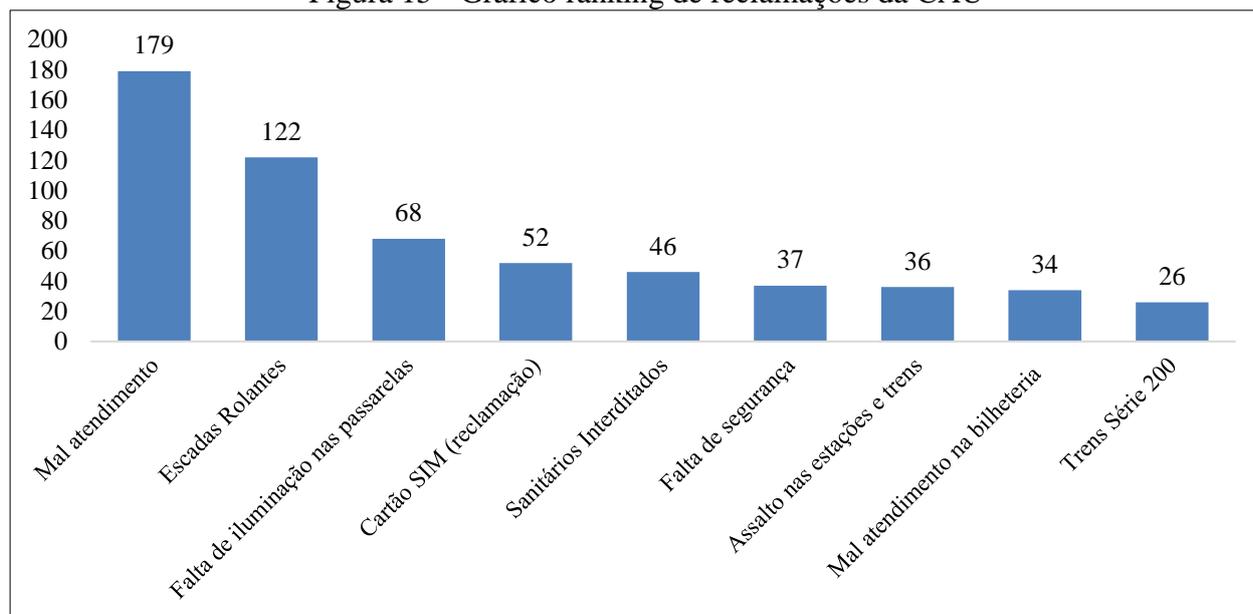


Fonte: Ouvidoria TREN SURB

A equipe da Central de Atendimento ao Usuário responde a 95% das manifestações recebidas, as outras 5% são encaminhadas aos setores para providenciar a resposta. A média de resposta dos setores é de 5 dias.

Em média, 85% das manifestações da Central de Atendimento são recebidas por meio do Facebook, sendo transformadas em cartas e respondidas na mesma hora para o usuário. As demais manifestações (15%) são recebidas pelos demais meios de comunicação com o usuário.

Figura 15 - Gráfico ranking de reclamações da CAU



Fonte: Ouvidoria TREN SURB

Em relação ao gráfico acima, cabe ressaltar que itens como Escadas Rolantes Paradas, Sanitários Interditados e Falta de Segurança também são considerados pelo usuário como Mal Atendimento.

Em 2018 a TREN SURB formalizou a sua estrutura de Ouvidoria, em atendimento as alterações estatutárias, alinhadas à Lei 13.303/2016. Nesse contexto, a Ouvidoria é órgão estatutário e sua estruturação contribui para o aprimoramento das melhores práticas de Governança Corporativa, não obstante o seu papel para a Sociedade.

A Ouvidoria da TREN SURB ao ser acionada, registra e analisa as manifestações recebidas, encaminha e solicita ao responsável os esclarecimentos e/ou adoção de providências, buscando soluções no menor tempo possível. Além disso, a Ouvidoria acompanha o andamento das manifestações e busca contribuir para a melhoria dos processos institucionais e do relacionamento da empresa com a Sociedade.

O atendimento pelos setores internos aos prazos de resposta demandados pela Ouvidoria é um ponto que cabe ser destacado, uma vez que o comprometimento dos gestores com o prazo estabelecido é de fundamental importância para que a Ouvidoria responda as manifestações dos cidadãos no menor tempo possível, além de observar os prazos normativos impostos pela IN 05/2018 do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. A Ouvidoria se mantém propondo ações que

disseminem na organização o seu papel e a sua importância para o provimento da transparência da empresa.

Neste ano de 2018, as reclamações representaram 66% das manifestações recebidas pela CAU, sendo que o item “Mal Atendimento” foi o principal item de reclamação. Diante disso, a Ouvidoria entende que esta questão merece atenção especial por parte da gestão, devendo os controles internos inerentes ao cumprimento das normas internas da empresa serem observados com maior severidade.

Satisfação dos usuários

A TRENSURB preza por conhecer o perfil de seus usuários, assim como o grau de satisfação em relação ao serviço ofertado, realizando pesquisas anuais. Devido a restrições orçamentárias, a pesquisa mais recente ocorreu no ano de 2015, indicando uma satisfação de 91,95% dos usuários, condizente com o resultado das pesquisas anteriores, os quais podem ser acessados por meio do sítio da TRENSURB, no endereço: http://www.TRENSURB.gov.br/paginas/paginas_detalhe.php?codigo_sitemap=5269. Buscando atualizar as informações, foi firmado o contrato nº 120.33/18 com a empresa Amostra Instituto de Pesquisas para a realização da pesquisa, com previsão de conclusão no primeiro semestre de 2019.

4. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

4.1 Riscos que afetam a capacidade da TRENURB para alcançar seus objetivos

Foram identificados os principais riscos à TRENURB, denominados riscos empresariais, com base na análise dos ambientes interno e externo, planejamento estratégico e processos de negócio da empresa. Para cada risco identificado foram levantadas as causas e consequências e determinada a sua categoria. Os riscos foram classificados de acordo com a probabilidade de ocorrência e impacto nos objetivos da empresa, classificando-os em acordo aos níveis de risco.

O Comitê de Riscos TRENURB, constituído pela REC-0018/2018, após validar os riscos empresariais nomeou gestores de cada risco priorizado, considerando as suas unidades, processos e atividades em que lhe são afetos, onde estes são os responsáveis por assegurar que o risco seja gerenciado, monitorado e garantido que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados. Abaixo, no Quadro 2, apresentamos os riscos empresariais da TRENURB.

Quadro 2 – Riscos empresariais TRENURB

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EVENTO (risco)	NÍVEL DE RISCO
Oferecer mobilidade urbana confiável com tarifa justa	Descentralização da empresa para o Estado	BAIXO
Alcançar o equilíbrio econômico/financeiro	Geração de receita insuficiente	ALTO
	Política Tarifária	MÉDIO
	Gestão do consumo energia de tração	ALTO
	Oneração de impostos sobre a folha	ALTO
	Redução no número de usuários	ALTO
	Redução de recursos orçamentários	ALTO
Ampliar a integração intermodal	Política de mobilidade urbana na RMPA	MÉDIO
Aumentar a satisfação do usuário; Garantir a eficiência operacional; Fortalecer a imagem institucional	Ocupação desordenada entorno das estações	ALTO
	Problema na venda de créditos de viagem	ALTO
	Fila nas bilheteiras	ALTO
	Interrupção na circulação de trens	ALTO
	Frota reduzida de trens da série 200	MÉDIO
Institucionalizar a Governança Corporativa	Passivo trabalhista	ALTO
	Não atendimento as Legislações	MÉDIO
	Deficiência no processo de aquisições/contratações e na execução contratual	ALTO
	Descontinuidade da estratégia da TRENURB	ALTO
Promover a melhoria da gestão de pessoas, da saúde e da qualidade de vida no trabalho	Perda do Know How operacional	ALTO
	Ausência de gestão estratégica de pessoas	ALTO
	Acidente de trabalho e doenças ocupacionais	MÉDIO
	Quadro de empregados insuficiente	MÉDIO
Modernizar sistemas operacionais e estruturas físicas	Geração de passivo ambiental	ALTO
	Depreciação estruturas físicas, dos sistemas operacionais e dos materiais rodantes	ALTO
Promover a atualização tecnológica de TI	Falta de segurança da informação (TI)	ALTO
	Falta de segurança para a operação (sistemas de TI operacionais)	ALTO

Fonte: Comitê de Riscos TRENURB 2018

Com os riscos mapeados deu-se início as atividades de gerenciamento dos riscos, através da primeira reunião com os gestores de risco, onde foram apresentados a Política, a Metodologia, os riscos validados, o cronograma a ser seguido e as competências dos mesmos.

4.2 Gestão de riscos

A Política de Gestão de Riscos foi instituída em 2018 e aprovada pelo Conselho de Administração, através da Resolução nº 0019/2018, a qual aprovou também o instrumento para efetivação da Política, a Metodologia de Gestão de Riscos.

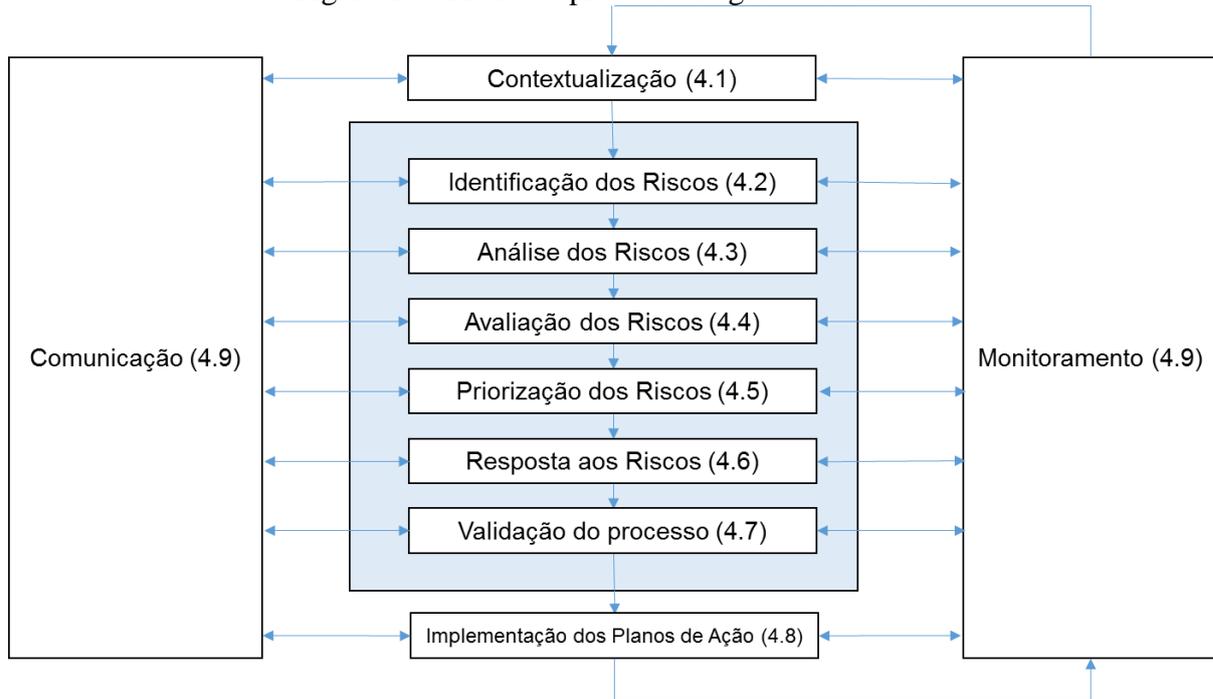
A Política estabeleceu a Gestão de Riscos da TRENSURB - GRT para implementar, manter, monitorar e revisar o processo de gestão de riscos, em compatibilidade com a missão e a estratégia da empresa, tendo como objetivos:

- I. Assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todas as áreas da empresa, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais está exposta a empresa, inclusive para determinar questões relativas à delegação, se for o caso;
- II. Aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos da empresa, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis; e
- III. Agregar valor à empresa por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização.

A política também define, os princípios e diretrizes a serem observados, assim como estabelece que a GRT será exercida de forma compartilhada entre Conselho de Administração – CONSAD, Diretoria Executiva – DIREX, Comitê de Gestão de Riscos, Área de Gestão de Riscos, Gestor de Risco e empregados, descrevendo as competências de cada um.

Em seu art. 8º determina que a GRT será exercida com base em procedimentos próprios e ferramentas adequadas que deverão constar na Metodologia de Gestão de Riscos TRENSURB. Por sua vez, a metodologia objetiva estabelecer e estruturar as ações necessárias para o gerenciamento de riscos por meio da definição das etapas do processo (Figura 16).

Figura 16 - Fluxo do processo de gestão de riscos



Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos TRENURB (2018)

Conforme o Estatuto Social da TRENURB, compete aos membros da Diretoria Executiva a responsabilidade do gerenciamento de riscos. Contudo, a sua atribuição formal foi realizada através da REC-0018/2018, que instituiu o comitê e nomeou os diretores Presidente, de Administração e Finanças e de Operações.

4.3 Controles internos

Entendemos o Controle Interno como o conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades sejam alcançados (Instrução Normativa TCU nº 63/2010).

As atividades de controle serão realizadas por meio de políticas e procedimentos estabelecidos e executados para mitigar os riscos que o Comitê de Riscos deliberou por tratar, e, neste caso, os riscos classificados como altos e extremos.

As atividades de controle deverão estar distribuídas por toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções. Elas irão contemplar os 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.

Com o objetivo de reforçar a gestão de riscos e controles internos e aprimorar a governança, a empresa desenvolveu os seguintes trabalhos:

- Estatuto Social adaptado a Lei nº 13.303/2016 e decreto regulamentador;
- Programa de Integridade e Conformidade da TRENURB, instituído pela RED-0017/2016;

- Comissão de Ética, instituída pela REP-0239/2016;
- Código de Ética da TRENSURB;
- Ouvidoria, instituída pela REC-0003/2018;
- Comitê de Elegibilidade, instituído pela REC-0020/2018;
- Comitê de Auditoria Interna, instituído pela REC-0008/2018;
- Elaboração Regimentos Internos do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal, da Diretoria Executiva e Comitê de Elegibilidade;
- Elaboração das Políticas de Transações com Partes Relacionadas, de Divulgação de Informações Relevantes, de Porta-Vozes, Política Tarifária e de Gestão de Riscos;
- Carta Anual de Governança e Políticas Públicas;
- Regulamento Interno de Licitações e Contratos da TRENSURB;
- Implementação de Plano de Treinamento Administradores, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria, referente ao art. 42º do Decreto nº 8.945/2016;
- Atualização da Estratégia de longo prazo Ciclo 2018-2020 e aprovação do Plano de Negócios 2019, em atendimento ao art. 23, I e II, da Lei nº 13.303/2016;
- Relatório de Resultados 2018 - art. 23 da Lei nº 13.303/2016 - apresentação do relatório de análise e atendimento de metas, aprovado pela DIREX e pautado no CONSAD.

Ainda conta com outras atividades em desenvolvimento:

- Atualização do Regimento Interno e estrutura organizacional;
- Revisão Programa de Integridade e Conformidade da TRENSURB;
- Remodelação do Código de Ética, Conduta e Integridade;
- Revisão das Normas de Procedimentos Gerais, REP-0024/2019;
- Gestão correcional interna e CGU/PAD/PJ;
- Monitoramento e acompanhamento de ações de integridade junto aos órgãos de controle externo CGU, MPF, AGU e outros;
- Utilização do IG-SEST como instrumento de controle interno e conformidade quanto a aderência à Lei nº 13.303/2016 (Proc. SEI 2017/2017).

Embora realizadas todas essas ações, a TRENSURB necessita da institucionalização da área responsável pelas atividades de Gestão de Riscos e Controles Internos, e internalizar outras boas práticas de gestão relativas a governança.

4.4 Informações sobre ações trabalhistas contra a entidade

A Gerência Jurídica, adotando mesmo critério de análise relativa ao ano de 2017, efetuou, através do Escritório Baethegen Santos Advogados Associados, relatório das ações trabalhistas tendo como base as audiências iniciais havidas no ano de 2018.

Dessa análise e levantamento, constatou-se um total de 202 novas ações, nas quais apurou-se um total de 436 pedidos nelas abrangidos, sendo 3 coletivas e 199 individuais, das quais uma pequena parte delas ainda, que ajuizadas ao final do ano de 2017, tiveram suas audiências efetivamente aprezadas para 2018.

Nesse contexto, destacamos significativa redução no número de novas ações ajuizadas, fato este que se deve principalmente à entrada em vigor da nova Consolidação das Leis do Trabalho, em que restaram estabelecidas regras mais rígidas quanto à concessão de assistência judiciária gratuita e o dever de pagamento, pelos reclamantes, dos honorários de sucumbência.

Veja-se que da análise quantitativa de 2017, que constatou um total de 600 novas ações naquele ano, resta sem dúvida considerável redução em relação ao ano de 2018, onde se apurou 202 novas demandas, cuja tendência é de nova queda e redução para o ano de 2019.

No que diz respeito às ações coletivas, tem-se duas delas como bastante pontuais, sendo uma referente aos descontos de dias de greve e outra referente a salários de período de afastamento de empregados dispensados, que já haviam sido reintegrados por determinação havida nos autos de ação civil pública referente aos agentes de segurança. A terceira ação diz respeito às diferenças pelo congelamento dos anuênios e alteração nos percentuais de horas extras em relação aos empregados vinculados ao Sindicato dos Administradores.

Da análise das ações judiciais

Quanto às ações individuais ajuizadas, tem-se um número de 199, com cerca de 436 pedidos nelas formulados. Considerando este universo de pedidos, pode-se mapear a distribuição das pretensões expostas, destacando-se, em ordem decrescente, os principais pedidos e tecendo algumas considerações sobre os resultados que vêm sendo alcançados, como segue:

1º - Periculosidade por atividade de risco elétrico: 11% do total dos pedidos e presente em 48 ações, correspondendo a 24,1% do total de ações individuais;

2º - Periculosidade pela atividade de monitoramento de vídeo: 46 ações, respondendo por 10,55% do total dos pedidos e 23,11% do total das ações;

3º - Integração do adicional de quebra de caixa e de substituição: 46 ações, respondendo por 10,55% do total dos pedidos e 23,11% do total de demandas individuais;

4º - Diferenças de salário e/ou enquadramento funcional PCEFS, equiparação salarial e desvio de função: 44 ações, respondendo por 10,09% dos pedidos e 22,11% das ações;

5º - Diferenças de horas extras de intervalo: 32 ações, respondendo por 7,33% do total dos pedidos e de 16,08% das ações;

6º - Acúmulo de função pelo exercício de atividades de vídeo monitoramento: 32 ações, correspondendo a 7,33% do total de pedidos e a 15,08% do total de ações;

7º - Diferenças da base de cálculo do adicional de periculosidade pago: 30 ações, correspondendo a 6,88% do total de pedidos e 15,07% do total de ações;

8º - Nulidade de adesão ao SIRD 2009 e pagamento de diferenças de anuênios e alteração dos percentuais de horas extras: 24 ações, respondendo por 5,50% dos pedidos e a 12% das ações ajuizadas;

9º - Horas extras (excetuadas as relativas a intervalo): 24 ações, respondendo por 5,50% dos pedidos e a 12% das ações ajuizadas;

10º - Diferenças de adicional de risco de vida: 17 ações, respondendo por 3,9% dos pedidos e 8,54% das ações;

11º - Danos morais em decorrência de assaltos e labor em condições degradantes: 14 ações, respondendo por 3,2% dos pedidos e 7% das ações;

12º - Integração do vale refeição pago: 13 ações, respondendo por 2,98% dos pedidos e 6,53% das ações;

13º - Indenização por lavagem de uniforme: 13 ações, respondendo por 2,98% dos pedidos e 6,53% das ações;

14ª - Diferenças de salário em razão de promoções não concedidas: 12 ações, respondendo por 2,75% dos pedidos e 6% das ações;

15º - Ação contra empresas terceirizadas: 11 ações, respondendo por 2,52% dos pedidos e 5,5% das ações);

16º - Pagamento de adicional de insalubridade: 8 ações, respondendo por 1,8% dos pedidos e 4% das ações;

17º - Diferenças de complementação de aposentadoria: 7 ações, respondendo por 1,6% dos pedidos e 3,5% das ações;

18º - Diferenças de horas de intervalo do artigo 384 da CLT: 7 ações, respondendo por 1,6% dos pedidos e 3,5% das ações;

19º - Diferenças de horas noturnas e de adicional noturno: 6 ações, respondendo por 1,37% dos pedidos e 3% das ações;

20º - Outros pedidos variados, que se mostraram presente em menos de 5 ações: Incorporação de FG – 4 ações; Nulidade de justa causa – 4 ações; Horas em domingos e feridos – 4 ações; Reintegração – 4 ações; Indenização por supressão de promoções – 3 ações; Nulidade de processo administrativo 2 ações; Diferenças de rescisórias – 1 ação Nulidade de escala – 1 ação; Acidente de trabalho – 1 ação e Ação rescisória – 1 ação.

Por fim, há que se mencionar que ao longo do ano de 2018, houve uma mudança na natureza dos pedidos, que se voltaram mais à questão da periculosidade e diferenças de salário decorrentes de acúmulo de função, desvio e equiparação.

4.5 Estrutura de gestão e controle de demandas judiciais

As atribuições afetas à GEJUR, estão publicadas no endereço eletrônico no sítio da TRENURB: <http://www.TRENURB.gov.br/paginas/upload/files/REGIMENTO%20INTERNO%2013%C2%B0%20ATUALIZA%C3%87%C3%83O.pdf>

Atualmente, em relação à atuação contenciosa, a GEJUR atua primordialmente na esfera cível, em especial em demandas que versam sobre reparação de danos morais e materiais, ações de desapropriação, cobranças judiciais, execução de contratos, ações que versam sobre complementação de aposentadorias, imunidade tributária, etc.

No que concerne ao contencioso trabalhista, a empresa optou, desde o ano de 2011, pela contratação de serviços terceirizados, cuja responsabilidade atualmente está a cargo do escritório de advocacia Beathgen e Santos Advogados Associados, com acompanhamento e fiscalização do contrato a cargo da Gerência Jurídica da empresa.

O escritório contratado, em conjunto com esta Gerência Jurídica e Gerência de Recursos Humanos da empresa, bem como com as principais áreas em que se originam as demandas judiciais, vem elaborando planos de ações e implementando medidas visando mitigar as principais causas das ações trabalhistas existentes na empresa.

Nesse sentido, aprimorou-se controle mais eficiente e eficaz dos processos, desde o ingresso da ação judicial, quando então a área envolvida diretamente é informada para que preste as informações necessárias à elaboração da defesa e adote providências; são realizadas reuniões com a área envolvida e com a área de Recursos Humanos, com o fito de equacionar o problema e estabelecer mecanismos de gerenciamento e controle; são feitas reuniões com prepostos a fim de prepará-los para as audiências, bem como sejam repassadas todas as informações e dados para o escritório contratado, como forma de melhor subsidiar detalhes necessários à elaboração da contestação, etc.

Por outro lado, em relação ao escritório, são exigidos relatórios gerenciais de acompanhamento da situação dos processos trabalhistas propostos em desfavor da empresa, os quais retratam o número de ações ingressadas, número de ações arquivadas, relatórios e pareceres de cumprimento de decisão judicial, relatórios/pareceres para pagamento de depósitos recursais e custas processuais e pagamento de condenações, emissão de pareceres acerca do mérito das demandas e probabilidade de êxito, bem como disponibilização permanente de planilha eletrônica de acompanhamento processual.

No mesmo sentido, e visando sempre o aprimoramento da prestação dos serviços contratados, estão sendo propostas novas ferramentas de gestão contratual, pelas quais pretende-se estabelecer exigências e condutas mais eficazes para mitigar o volume de demandas trabalhistas, tais como efetivo treinamento de prepostos, a fim de que a TRENSURB possa contar com uma melhor e mais qualificada representação judicial no momento do depoimento pessoal em audiência.

No mesmo giro, estudos estão sendo apresentados à Diretoria visando redução de custos com o pagamento de condenações trabalhistas. Trata-se de um projeto de realização de acordos judiciais a serem propostos aos autores daquelas demandas que, uma vez alcançada a fase de homologação de cálculos – fase em que o mérito da demanda já se encontra definitivamente julgado –, a empresa venha a apresentar uma proposta de acordo, cujas vantagens se dão não só em relação a possibilidade de desconto do valor já definido e condenado, como da possibilidade de não haver penhora imediata de bens ou bloqueio de créditos da empresa, assim como maior prazo de pagamento do valor fixado em sentença transitada em julgado.

Tais medidas buscam aprimorar a efetiva necessidade de melhoria na gestão e monitoramento das ações trabalhistas da empresa, minimizando os riscos e objetivando alcançar a necessária otimização e aperfeiçoamento da área jurídica a fim de melhor alcançar os objetivos da empresa.

5. RESULTADOS DA GESTÃO

5.1 Alcance dos objetivos estratégicos e expectativas para os próximos exercícios

Para adequar-se ao atual momento econômico e político do País, a revisão do PE em 2018 tornou-se necessária, sobretudo para concretizar a estratégia atual e redefinir os objetivos estratégicos alinhados a Gestão da TRENSURB, tudo em consonância com o § 1º do art. 23 da Lei nº 13.303/2016, no tocante a necessidade de definição da “estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades” e da “elaboração do plano de negócios para o exercício anual seguinte”.

5.2 Resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos e às prioridades da gestão

No ano de 2018 a TRENSURB realizou um conjunto de ações e projetos, resultado dos esforços empreendidos para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa. As principais ações, projetos e obras executadas e/ou concluídas no ano de 2018, foram voltadas para a prestação de um serviço público com qualidade e eficiência e que atenda às necessidades dos usuários. A seguir, detalhamos as principais ações realizadas em 2018:

- ✓ Instalação de Escadas Rolantes: Visando proporcionar maior conforto e acessibilidade para os usuários, foram instaladas novas escadas nas Estações Unisinos e São Leopoldo;
- ✓ Implantação do PA (Public Adress) Digital Centralizado nas Estações: Buscando aumentar a satisfação dos usuários, por meio da melhoria na comunicação e divulgação de informações operacionais para os usuários nas estações;
- ✓ APP com informações aos usuários: Buscando melhorar a comunicação com o usuário e desenvolvido por técnicos da TRENSURB, o aplicativo para smartphones fornece informações da situação operacional, mapa da linha, tempo de viagem, tabela horária, tarifas e canais de atendimento;
- ✓ Recall Frota Série 200: A entrega do 15º trem em dezembro/18 proporcionou aos usuários maior disponibilidade de viagens em veículos climatizados, com maior tecnologia e conforto;
- ✓ Assinatura do Protocolo de Intenções com a RGE Sul: Serão desenvolvidos projetos em conjunto com a RGE Sul para a promoção de ações de eficiência energética;
- ✓ No campo da tecnologia da Informação: TI, houve aprovação do PETI e do PDTI, onde se evidencia taticamente as ações a serem realizadas de forma a atingir o objetivo estratégico de TI proposto;
- ✓ Instalação de cabine de pintura: Em fase de conclusão, proporcionando melhores condições de trabalho, atendimento às normas ambientais e de segurança do trabalho;
- ✓ Central de resíduos industriais: Em fase de conclusão, garantindo o armazenamento adequado de resíduos perigosos até a sua destinação final e cumprimento a legislação ambiental.

5.3 Principais programas e projetos/iniciativas

A TRENSURB, no ano de 2018, obteve recursos na ordem de R\$ 25,1 milhões para investimentos. A LOA previu R\$ 1 milhão e, além disto, recebemos R\$ 24,1 milhões via recursos do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC, de acordo com a autorização SISPAC nº 013 Programa Emergencial de Trilhos - PET. Este recurso foi destinado à execução de quatro importantes projetos:

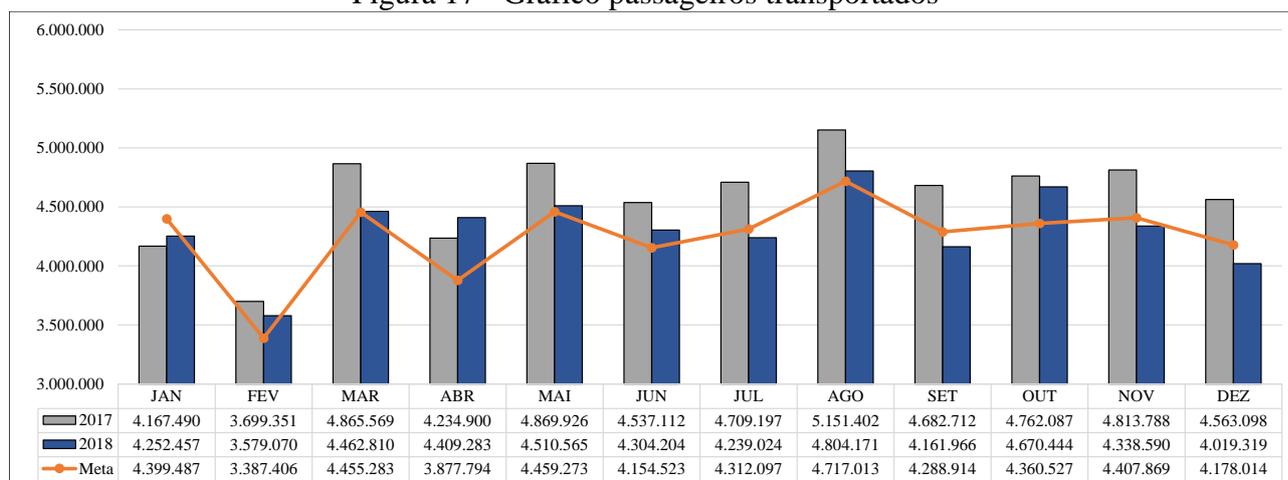
- ✓ Recuperação da Subestação de Sapucaia e Cabine Seccionamento de Luiz Pasteur: Objetivando a recuperação das funcionalidades das instalações e o restabelecimento das condições operacionais e de segurança do sistema de abastecimento de energia elétrica de tração, prejudicados após incêndio que resultou na inoperância e limitação da circulação de trens no trecho entre a subestação São Luís e a cabine de seccionamento de São Leopoldo. O valor total deste contrato foi de R\$ 18,5 milhões e as obras foram concluídas em dez/18;
- ✓ Sistema de Segurança Perimetral: Objetivando melhorar a segurança das instalações da TRENSURB, coibir invasões e evitar danos que resultassem em risco aos usuários, empregados e aos sistemas, a contratação prevê a instalação de cercas eletrificadas, alarme local e monitoramento remoto. O valor do total do contrato foi de R\$ 849 mil e está em fase de implantação com 90% de conclusão do projeto;
- ✓ Sistema de Proteção Integrado Intertripping: Para tornar o sistema de alimentação de energia de tração mais seguro e confiável, através da modernização de equipamentos de proteção e a integração lógica entre as cabines de seccionamento e as subestações, a contratação visa automatizar a detecção de falhas e a interrupção no sistema elétrico, de forma a evitar acidentes com perdas humanas e materiais e a interrupção da circulação de trens. O valor do contrato é de R\$ 3,4 milhões, tendo a licitação ocorrida no 1º semestre e a ordem de início de serviço em ago/18, estando em fase de execução;
- ✓ Sistema de Radiocomunicação para adequação às normas da Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL: A contratação visa a modernização do sistema de radiocomunicação e a adequação às normas da ANATEL, propiciando melhores padrões de desempenho, segurança, eficiência funcional e operacional, além da integração das diferentes formas de comunicação. A licitação para contratação foi homologada em nov/2018, com valor global do contrato de R\$ 6,7 milhões.

5.4 Indicadores de desempenho quantificados e alinhados aos objetivos

O desempenho da TRENSURB é medido por indicadores de desempenho, que permitem acompanhar, avaliar, decidir, interferir ou mudar o rumo de um processo trabalho visando atingir os objetivos estratégicos. A seguir, são demonstrados os resultados obtidos no ano dos indicadores de desempenho da TRENSURB.

- a) **Passageiros transportados:** A TRENSURB transportou em 2018, 51,7 milhões de passageiros, uma redução de 6% em relação ao ano de 2017, de acordo com a Figura 17.

Figura 17 - Gráfico passageiros transportados

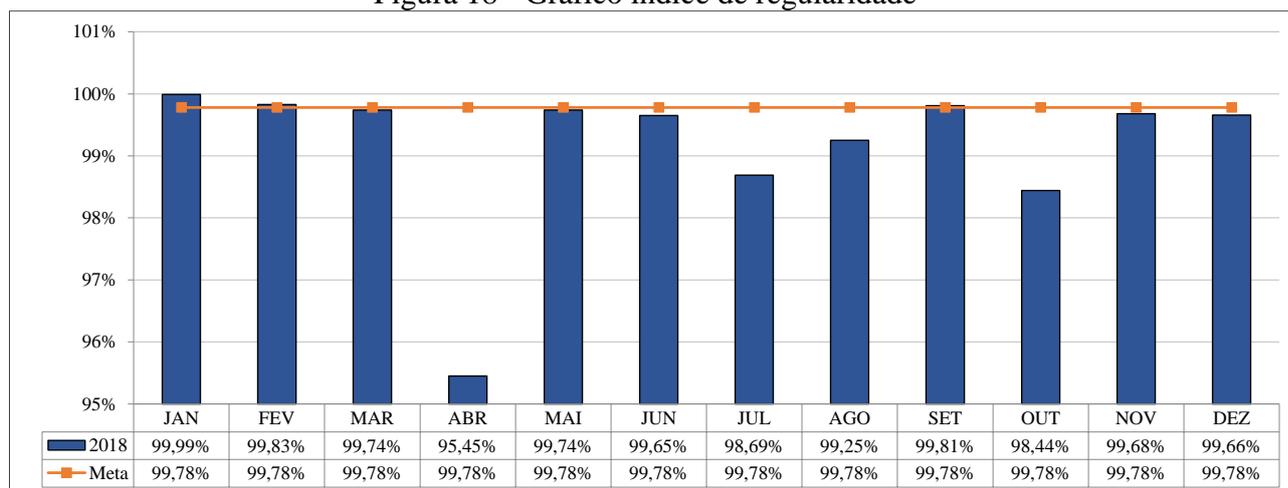


Fonte: DIROP

Os principais fatores que resultaram na redução de passageiros transportados no ano de 2018 em relação ao ano de 2017, foi a situação econômica do país que vem resultando em uma queda gradativa nos últimos anos e a recomposição do valor da tarifa unitária. A redução no número de passageiros também é refletida no outros modais da RMPA, como o rodoviário que sofreu maior impacto.

- b) **Índice de regularidade:** O índice de regularidade mede a relação entre as viagens realizadas e as programadas, refletindo a confiabilidade do serviço prestado. Assim, em 2018 atingiu a média de 99% do índice, sendo 86.556 viagens programadas e 737 perdidas, conforme Figura 18.

Figura 18 - Gráfico índice de regularidade

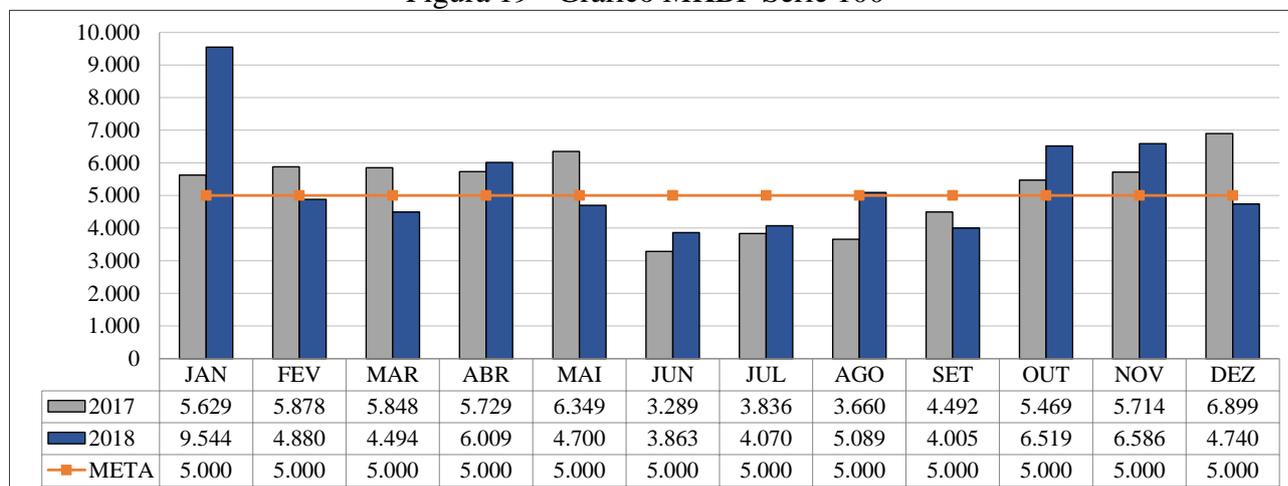


Fonte: DIROP

Analisando os dados, verifica-se que no ano de 2018, o mês de abril teve a maior redução do indicador, em função de avaria na máquina de chave de Novo Hamburgo, com a interdição da Via 1 no local, portanto a operação de Novo Hamburgo a Santo Afonso foi feita apenas em uma via na modalidade pêndulo, ocasionando a perda de 228 viagens.

c) **MKBF - Série 100 e 200:** O indicador demonstra a quilometragem média percorrida por TUE entre as avarias. Para os trens da Série 100, foi percorrido o total de 3.112.947 km, enquanto que a Série 200 percorreu um total de 797.240 km, no ano de 2018. A Figura 19 apresenta o gráfico da Série 100 e a Figura 20 o gráfico da Série 200.

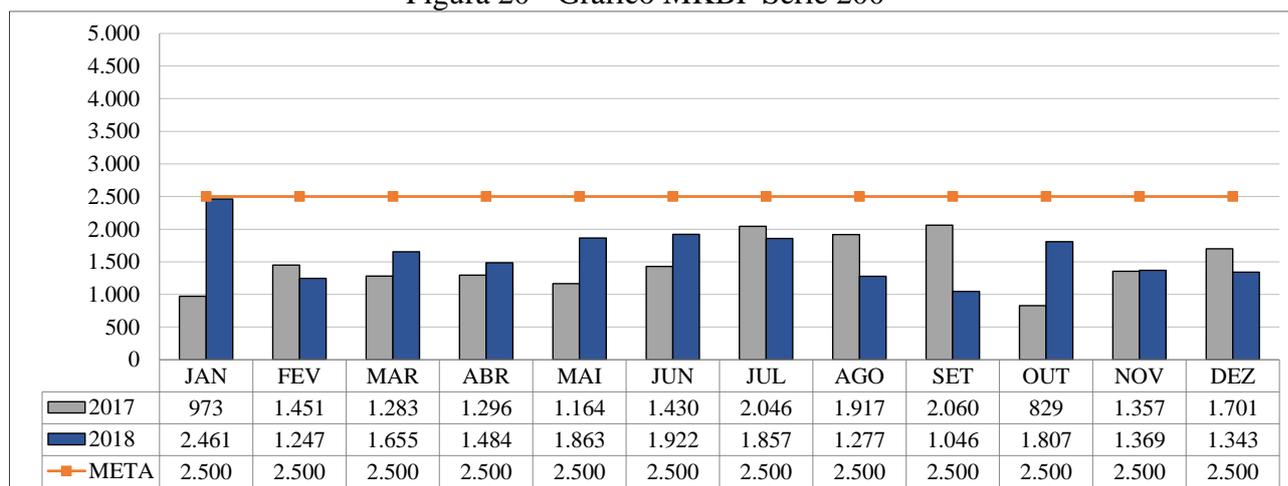
Figura 19 - Gráfico MKBF Série 100



Fonte: DIROP

Com a colocação em dia das revisões preventivas da S100 houve um decréscimo considerável das falhas que vinham ocorrendo devido ao atendimento dos períodos de manutenção em seus intervalos previstos. Houve a identificação da natureza das falhas com maior incidência. Após identificação desses parâmetros fez-se um trabalho de análise e prevenção das mesmas o que também contribuiu para a melhoria do índice. Verifica-se também que, com a entrada em circulação dos trens da S200, houve melhoria no indicador, devido a maior intervenção nas revisões preventivas.

Figura 20 - Gráfico MKBF Série 200



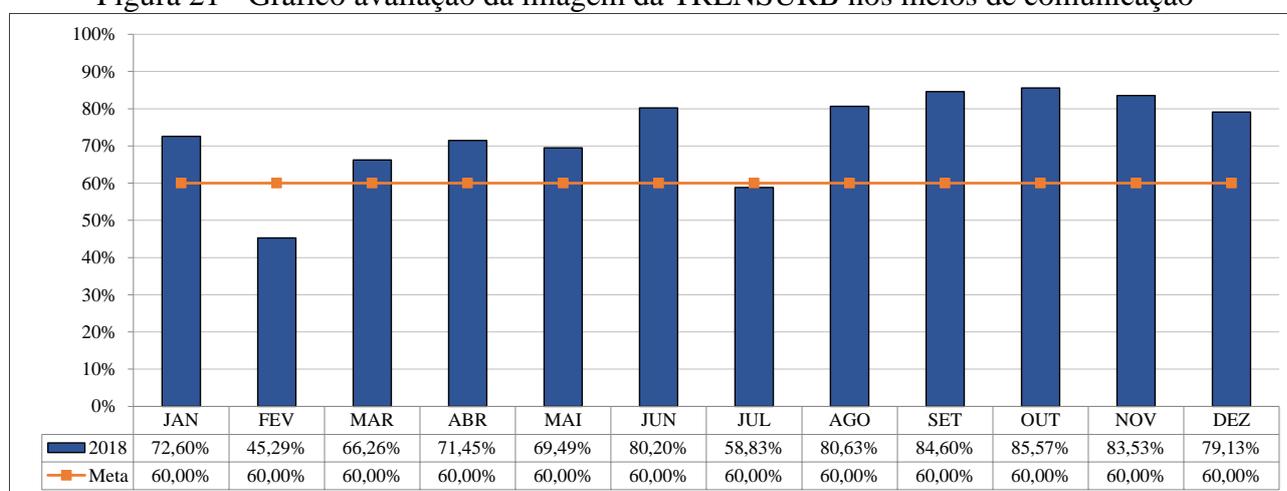
Fonte: DIROP

Levando-se em consideração o MKBF, especificado no manual da S200, que é de 2.500 km, e que a frota da série 200 não foi 100% entregue à área de manutenção, e que não houve disponibilidade plena dos trens, não há dados suficientes para uma análise mais aprofundada do MKBF. Onde o histórico das falhas são computadas e encaminhadas à CAF/ALSTON para análise conjunta com a TRENSURB.

d) **Análise de Imagem TRENURB:** A imagem da TRENURB junto aos seus usuários e sociedade em geral, em 2018 (Figura 21), permanece com uma taxa excelente de aceitação dos serviços, considerando as análises de percepção de imagem, através do monitoramento diário realizado pela GECIN.

O impacto positivo nas mídias (rádio, jornal, TV e sites) ao longo do ano foi de 70,39%, somando no total 8.945 citações, sendo 6.297 positivas e 2.648 negativas. Isso representa um aproveitamento de mídia de R\$ 42,3 milhões, valor que seria pago para publicações positivas, se fosse o caso. O fator crítico de sucesso deste indicador se resume, em síntese, a buscar gerar citações positivas, através de propostas de pautas e realização de eventos; durante o ano, foram distribuídos 311 *press-releases* com matérias de divulgação e registros de ações, eventos e informações.

Figura 21 - Gráfico avaliação da imagem da TRENURB nos meios de comunicação



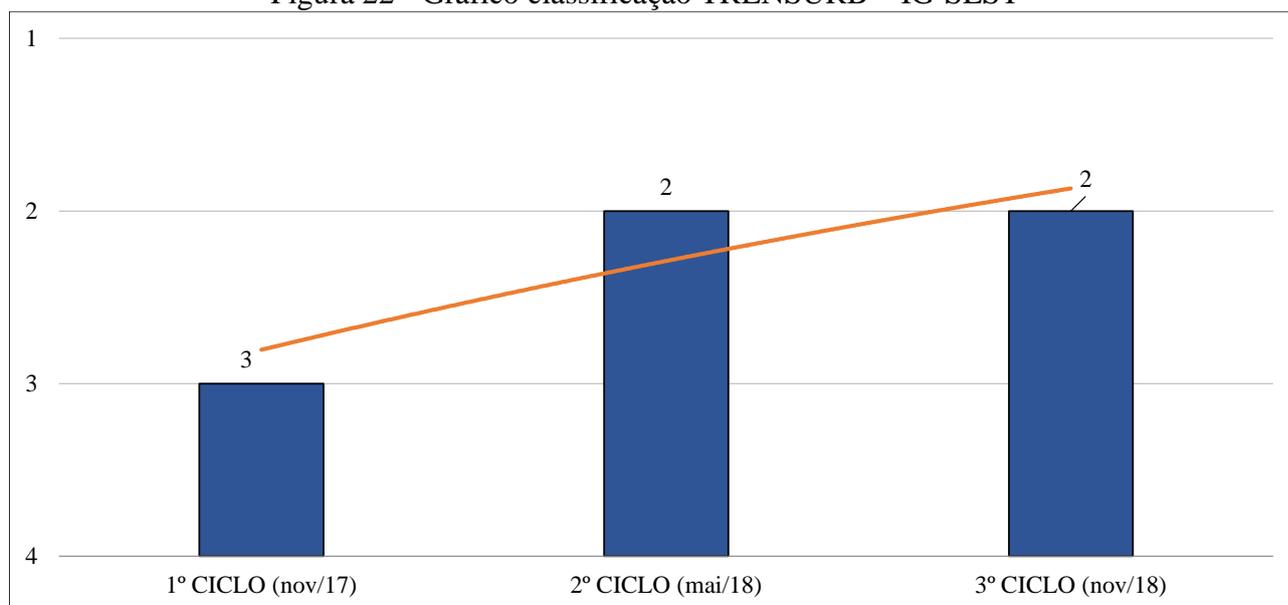
Fonte: GECIN

No monitoramento, foi observado que nos primeiros meses do ano, as principais reclamações feitas foram em relação ao não funcionamento das escadas rolantes nas estações Unisinos e São Leopoldo, a falta de circulação dos novos trens série 200 (jul./18) e o impacto do reajuste da tarifa (fev/18), após dez anos sem aumento. As duas principais reclamações foram superadas durante o transcorrer do ano e, na sequência, o reajuste da tarifa foi assimilado.

e) **Indicador de Governança – IG-SEST:** Tem como objetivo acompanhar o desempenho da qualidade da governança das empresas estatais, para fins de mensuração do cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei 13.303/2016, buscando conformidade com as melhores práticas de mercado e maior nível de excelência. O público alvo do IG-SEST são as empresas estatais federais de controle direto (dependentes e não dependentes) e a metodologia adotada é composta por itens de avaliação em 3 dimensões: I – Gestão e controle; II – Transparência das informações e III – Conselhos, Comitês e Diretoria. A partir da avaliação, a empresa estatal será classificada em um dos quatro níveis de Governança, onde o nível 1 representa o índice de melhor avaliação.

No primeiro ciclo de avaliação, a TRENURB foi classificada no nível 3, para o segundo e terceiro ciclo foi classificada no nível 2, o que representou um avanço no cumprimento de práticas de gestão aderentes a Lei das Estatais, conforme apresentado na Figura 22.

Figura 22 - Gráfico classificação TRENURB – IG-SEST

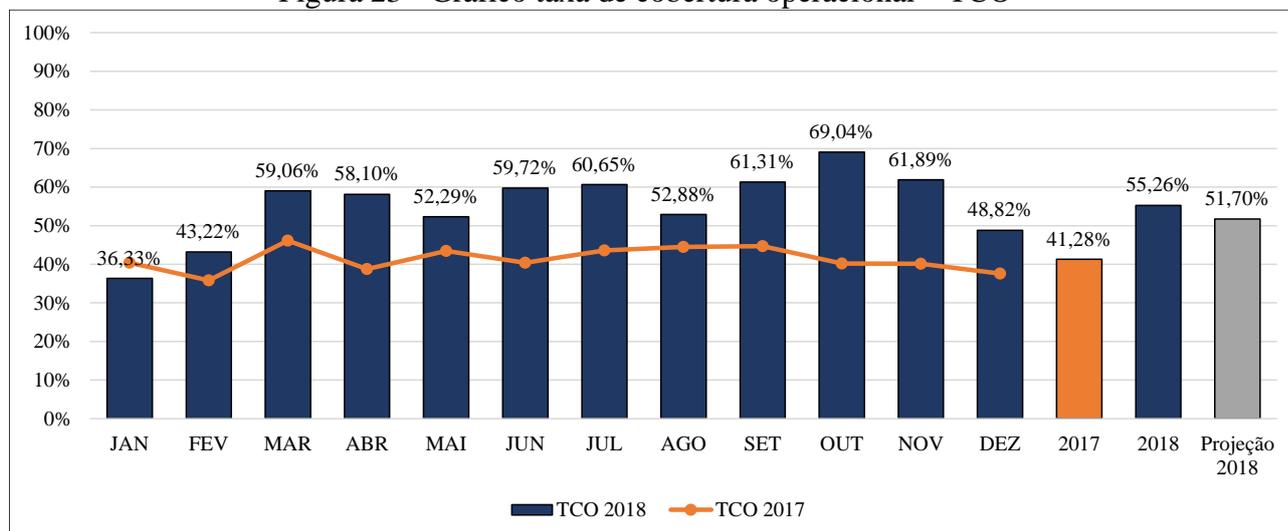


Fonte: PRES

O relatório que trata do terceiro ciclo de avaliação foi encaminhado à SEST em agosto de 2018.

f) **Taxa de Cobertura:** A Taxa de Cobertura Operacional é o índice financeiro da TRENURB que mede a cobertura econômica com receitas próprias, frente às despesas de funcionamento. Observa-se um crescimento do indicador (Figura 23) a partir de fevereiro/2018, mês em que houve a atualização da tarifa, passando de R\$ 1,70 para R\$ 3,30, sendo este o principal fator para o aumento da TCO nos meses seguintes.

Figura 23 - Gráfico taxa de cobertura operacional – TCO



Fonte: SECOP

O percentual acumulado do ano de 2018 foi de 55,26% e conforme projeção para 2018 a TCO iria atingir o resultado de 51,7%.

5.5 Avaliação equilibrada dos objetivos alcançados e do desempenho em relação às metas

A TRENSURB registrou, durante o ano de 2018, índices satisfatórios quanto ao seu desempenho operacional, econômico e estratégico.

Tais resultados reforçam o compromisso da empresa quanto a permanência de esforços com a finalidade de melhorar o equilíbrio econômico-financeiro, com o incremento das receitas próprias e a racionalização das despesas de funcionamento, bem como a busca pela melhoria nos índices operacionais e o aprimoramento nas medidas de gestão com foco nos resultados, contudo sem qualquer prejuízo ao cumprimento de sua função social característica de uma empresa estatal.

No decorrer do ano de 2018, a empresa adequou seus normativos e procedimentos à Lei das Sociedades Estatais nº 13.303/2016, que regulamenta a atividade econômica das empresas públicas e das sociedades de economia mista, revisou o PE para o ciclo 2018-2020 e aprovou o Plano de Negócios 2019, que auxiliará a empresa a promover anualmente a análise de atendimento das metas e resultados.

Desta forma, temos que a TRENSURB concluiu o ano de 2018 atingindo os seus principais objetivos, em consonância com o propósito de ser e com a finalidade de prestar serviço de transporte de pessoas.

5.6 Monitoramento de metas não alcançadas

Ainda que a TRENSURB não alcance o equilíbrio econômico-financeiro mais satisfatório, considerando os outros dois pilares da sustentabilidade (ambiental e social), destacamos que ao desenvolver seu serviço de transporte através de um modal de baixo impacto ambiental, utilizando energia limpa e renovável, a TRENSURB contribui para a redução da poluição ambiental, redução do número de acidentes, diminuição dos gastos de manutenção das vias públicas e redução de custos com saúde pública, dentre outros.

5.7 Justificativas para o resultado

Sempre comprometida com o comportamento ético, responsável e transparente, a TRENSURB continuará envidando esforços para realizar o maior número do conjunto de ações e projetos estratégicos, com o fim de melhorar o seu desempenho e buscar o equilíbrio econômico-financeiro, com o incremento das suas receitas e a racionalização das despesas de funcionamento.

Importante destacar a defasagem tarifária consolidada ao longo dos últimos 10 anos, quando a tarifa se manteve em R\$ 1,70 até janeiro de 2018, vindo a ser atualizada para R\$ 3,30 em fevereiro de 2018, sendo este um fator relevante para o equilíbrio econômico-financeiro. Para isto um Grupo de Trabalho foi nomeado com o objetivo de elaborar a Política Tarifária da TRENSURB, que tem como finalidade, estabelecer diretrizes e regulamentação para sua atualização periodicamente, além da redução das despesas e outras medidas para maximizar as receitas.

5.8 Perspectiva para os próximos exercícios

Dentre os principais projetos da empresa, a Bilhetagem Eletrônica e a Otimização de Ativos apresentam-se como potencialidades para o incremento das receitas. A Bilhetagem Eletrônica é a modernização do sistema de vendas de créditos de passagens com adoção de novas tecnologias como QRCode, máquinas de autoatendimento, reconhecimento facial, uso de dinheiro eletrônico e controle total na gestão da receita operacional de transportes, reduzindo custos e gerando benefícios aos usuários. A Otimização de Ativos visa, por sua vez promover a exploração comercial de terrenos, publicidade, fibra ótica, telecomunicação, espaços comerciais nas estações e parcerias estratégicas.

Além disto, visando o desenvolvimento das cidades da Região Metropolitana de Porto Alegre - RMPA, a TRENSURB pretende atuar na Integração Institucional da Mobilidade da Região realizando a aproximação entre órgãos governamentais e empresas públicas e privadas no intuito de proporcionar iniciativas conjuntas que promovam a racionalização do transporte coletivo ao longo dos municípios, considerando o trem como modo de transporte estruturador da região.

6. ALOCAÇÃO DE RECURSOS E ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO

6.1 Perspectivas e estratégias para o alcance dos objetivos estratégicos da TRENSURB

O Planejamento Estratégico – PE é a ferramenta utilizada pela TRENSURB para definir e comunicar seus objetivos, bem como as estratégias e ações são necessárias para concretizar a estratégia empresarial, levando em consideração os fatores internos e externos que compõem o cenário em que a empresa se encontra. É o instrumento que norteia o funcionamento da instituição, indicando o caminho que juntos, todos devem seguir. O mapa estratégico está estruturado em quatro perspectivas: Recursos; Processos Internos, Clientes e Resultados.

Os elementos que compõem a identidade organizacional são as premissas norteadoras e expressam a razão de ser da empresa (missão), conjunto de crenças e princípios, e a situação de futuro almejada (visão), de forma explícita. Para definição da estratégia foram estabelecidas três diretrizes estratégicas de necessidade eminente: Eficiência Econômico-Financeira - Uso eficiente dos recursos e redução progressiva da necessidade de subvenção federal; Eficiência Operacional - Excelência no serviço aos usuários; e Institucionalizar a Governança Corporativa - Fortalecer a transparência na gestão e responsabilidade corporativa. Contudo do seu desdobramento obtemos treze objetivos estratégicos e uma série de ações e projetos cujo monitoramento é trimestral pela DIREX.

6.2 Estratégia e planos de alocação de recursos para o alcance dos principais objetivos da TRENSURB

O Plano de Negócios aborda os desafios a serem superados pela empresa e os projetos estratégicos e de investimentos. Para priorização dos projetos, a TRENSURB desenvolveu uma metodologia de priorização das ações/projetos desenvolvida pela TRENSURB para ordenar os projetos por relevância e expressividade, considerando suas particularidades e o planejamento estratégico, alinhada com orientações normativas e legais. As questões relativas ao nível de risco estão alinhadas com a Política de Riscos e a Metodologia e Gestão de Riscos da TRENSURB.

Os critérios para a priorização de recursos orçamentários possibilitarão a ampla competição dos projetos estratégicos e definirá a ordem da sua execução, considerando primeiramente o nível de risco, determinação legal, se agrega valor aos clientes, previsão na estratégia e recursos.

6.3 Gestão orçamentária e financeira

Gestão orçamentária: O Decreto Nº 9.276/2018 de 02 de fevereiro de 2018, que dispôs sobre a programação orçamentária e financeira para o exercício e suas alterações, contingenciou os limites orçamentários aprovados na Lei Orçamentária, sendo que os recursos originários na Lei já não seriam suficientes para atender a todas as despesas. Em março de 2018, a projeção de déficit para custeio era de R\$ 58.148.673,00, isto fez com que a empresa continuasse em seu firme propósito de revisar todas as despesas, tais como a redução dos valores executados nos contratos, a redução na compra de materiais de estoque para a manutenção da frota de trens, via permanente e rede aérea, sempre dentro de uma margem de segurança de forma a não afetar a oferta de trens.

O cumprimento de todas as obrigações com a execução das despesas na manutenção da malha metroferroviária, somente foi possível com um trabalho contínuo de revisão das metas, somado ao crédito suplementar recebido no decorrer do exercício, em conjunto com a liberação do orçamento aprovado. Estas medidas tiveram ao longo do exercício um efeito positivo na execução das despesas, mas geram uma demanda reprimida que deverá ser atendida em um curto prazo para que não venha a prejudicar a operação do sistema.

Para que a TRENURB pudesse honrar seus compromissos, no que diz respeito a pessoal, sentenças e benefícios, foi necessário solicitar créditos adicionais ao orçamento, haja vista o orçamento aprovado ser aquém das reais necessidades projetadas para o exercício. Para as despesas com pessoal e encargos sociais a suplementação foi de R\$ 30.582.283,00, para as despesas com benefícios como Assistência Pré-escolar R\$ 167.221,00, Auxílio Transporte R\$ 126.000,00, Auxílio Alimentação R\$ 6.195.476,00, Assistência Médica R\$ 802.516,00 e para as despesas com Sentenças Judiciais, foram remanejados, através da Portaria MP nº 123/2018, a liberação de crédito de R\$ 101.661.976,00, referente ao pagamento de sentença judicial relativa ao processo da URV.

Quanto às despesas com investimento, fato relevante a ser relatado, foi a descentralização de recursos oriundos do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC, por parte do Ministério das Cidades. i) contratação de empresa para a prestação de serviços de engenharia para o fornecimento de projeto executivo, materiais, componentes, montagem, instalação, testes, treinamento e garantia, para recuperação da Subestação de Energia de Tração da estação Sapucaia e da cabine de seccionamento de Luiz Pasteur, no valor de R\$ 13.770.147,17; ii) contratação de serviço de engenharia para o fornecimento, conforme especificações, de projeto executivo, materiais, componentes, montagem, instalação, testes, treinamento e garantia, para modernização dos dispositivos de proteção e de controle e implantação de um sistema de proteção integrado “intertripping”, para o sistema de energia de tração da TRENURB, o valor de R\$ 2.781.303,50; iii) contratação de serviço para o Sistema de Segurança Perimetral no valor de R\$ 849.911,43; e iv) contratação de serviço para o Sistema de Radiocomunicação para adequação às normas da ANATEL, no que concerne a digitalização dos sistemas de radiocomunicação e licenças analógicas, viabilizar a integração das comunicações entre diferente órgãos externos o valor de R\$ 6.729.851,90.

Em relação às despesas executadas por modalidade de contratação (Quadro 3), percentualmente ocorreram poucas alterações significativas entre os exercícios, tais como pequenas alterações de valores nas modalidades de contratações diretas, especificamente na modalidade de inexigibilidade, concorrência e também pregão eletrônico. Em relação às despesas com diárias, houve um pequeno aumento, apesar dos esforços que a empresa vem buscando sistematicamente na diminuição de pagamento de diárias a servidores, devido à política da empresa na redução dos gastos e também pela escassez de dotação orçamentária devido à publicação de decretos contingenciando os recursos.

Quadro 3 – Despesas por modalidade de contratação

Modalidade de Contratação	Despesa executada (R\$)				Despesa paga (R\$)			
	2018	%	2017	%	2018	%	2017	%
1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d+e)	112.090.895,77	33,92	74.437.051	30,67	76.801.344,53	29,29	59.404.531	26,7
a) Convite	1.175,00		66.711,00		1.175,00		4.104,00	
b) Tomada de Preços	302.221,86		441.790,00		241.942,84		-	
c) Concorrência	41.753.734,44		33.807.855,00		27.030.584,85		27.648.062,00	
d) Pregão	56.262.332,35		39.878.010,00		40.460.564,30		31.752.635,00	

Modalidade de Contratação	Despesa executada (R\$)				Despesa paga (R\$)			
	2018	%	2017	%	2018	%	2017	%
e) Regime Diferenciado de Contratações Públicas	13.771.432,12		242.685,00		9.067.077,54		-	
2. Contratações Diretas (f+g)	69.271.393,29	20,96	43.229.564,00	17,81	46.280.993,77	17,65	38.495.116,00	17,03
f) Dispensa	2.305.375,26		962.645,00		1.210.463,15		548.345,00	
g) Inexigibilidade	66.966.018,03		42.266.919,00		45.070.530,62		37.946.771,00	
3. Regime de Execução Especial	66.184,09	0,02	20.306,00	0,1	64.321,01	0,02	16.632,00	0,0075
h) Suprimento de Fundos	66.184,09		20.306,00		64.321,01		16.632,00	
4. Pagamento de Pessoal (i+j)	149.054.752,67	45,10	124.999.104,00	51,51	139.087.468,65	53,04	124.580.854,00	55,99
i) Pagamento em Folha	148.923.109,47		124.903.263,00		138.955.825,45		124.485.013,00	
j) Diárias	131.643,20		95.841,00		131.643,20		95.841,00	
5. Total Despesas	330.483.225,82	100	242.686.026,00	100	262.234.127,96		222.497.135,00	100

Fonte: Tesouro Gerencial - Setor de Orçamento - SEORC

No quadro 4, percebe-se um aumento nas despesas com pessoal em função do Acordo Coletivo de Trabalho – ACT do período 2017/2018 (retroativo), regularização da promoção por antiguidade (2014/2017), encargos da desoneração da folha (aumento de receita), promoção por mérito (1% do valor da despesa de pessoal de 2017), equacionamento BBPrev, reflexo integral da contratação de 59 seguranças (medida judicial), reflexo complementação - URV (medida judicial) e Acordo Coletivo de 2018/2019 (INPC).

Quadro 4 – Despesas por grupo e elemento de despesa

DESPESAS CORRENTES (R\$)								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não processados		Valores Pagos	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
1. Despesas de Pessoal								
Vencimentos e Vantagens Fixas Pessoal Civil	112.259.133,15	93.369.189,00	111.320.489,79	93.369.189,00	938.643,36	-	104.333.417,33	92.950.938
Sentenças Judiciais	115.802.012,43	18.604.364,00	115.802.012,43	18.604.364,00	-	-	115.802.012,43	18.604.364
Obrigações Patronais	25.538.039,83	21.408.697,00	25.479.861,08	21.408.697,00	58.178,75	-	24.529.200,26	21.408.697
Demais elementos do grupo	11.125.936,49	10.125.377,00	11.125.049,16	10.125.377,00	887,33	-	10.093.207,86	10.125.377
2. Outras Despesas Correntes								
Outros Serviços de Terceiros PJ	132.925.744,98	113.358.135,00	106.706.054,26	108.662.500,00	26.219.690,72	4.695.635,00	101.499.222,97	100.901.046
Material de Consumo	16.367.197,80	11.772.250,00	6.990.672,81	9.190.282,00	9.376.524,99	2.581.968,00	6.162.957,34	8.769.652
Obrigações Tributárias e Contributivas	1.436.196,30	2.120.644,00	863.380,31	1.824.788,00	572.815,99	295.856,00	755.594,77	1.729.795
Demais Elementos do Grupo	8.522.229,06	2.985.342,00		2.675.794,00		309.548,00		2.609.985
DESPESAS DE CAPITAL								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não Processados		Valores Pagos	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
3. Investimentos								
Equipamentos e Material Permanente		1.310.337,00		703.023,00		607.314,00		488.095
Obras e Instalações		9.955.552,00		778.401,00		9.177.151,00		590.761
Outros Serviços de Terceiros PJ		2.189.166,00		245.121,00		1.944.044,00		244.493

Fonte: Tesouro Gerencial - Setor de Orçamento - SEORC

Em outras despesas, destaca-se um aumento nos valores praticados em serviços de terceiros – Pessoa Jurídica, o qual se deve ao pagamento de despesas que estavam represadas e que foram quitadas

através da disponibilização por parte do Ministério das Cidades de crédito adicional ao orçamento vigente, também pela concessão de reajustes obrigatórios a empresas contratadas.

Em relação aos investimentos com recursos próprios, efetivou-se próximo de 100,00% do crédito disponível da LOA (R\$ 1.000.000,00). Os recursos provisionados para projetos aprovados na ação 2843 – Funcionamento dos Sistemas, foram empenhados o valor total de R\$ 498.868,47 e na ação 2000 – Administração da Unidade foram empenhados os valores de R\$ 496.548,91.

Quanto aos aspectos negativos na execução das despesas em 2018, destaca-se os valores executados com energia elétrica predial e de energia de tração, que sofreram um reajuste da empresa fornecedora de energia (RGE Sul) de 25% no mês de abril, impactando significativamente no orçamento disponível para estas despesas, utilizado em torno de 30,5% do orçamento disponível. Além disso, tivemos a liberação dos recursos orçamentários no mês de março de 2018 menores que a necessidade do exercício, com previsão de déficit de R\$ 58.148.673,00, sendo parcialmente liberados créditos adicionais nos meses de abril e maio e o restante somente em novembro de 2018, gerando um aumento de inscrição de recursos em restos a pagar em relação a 2017.

Ponto importante a destacar, é que ações orçamentárias, como a adequação do sistema à acessibilidade universal, não vêm recebendo recursos orçamentários para sua execução e por consequência deixa-se de atender ao estipulado no artigo 22 do Decreto 5.296/2004.

Quanto aos aspectos positivos, convém destacar que, no início do exercício, projetava-se um déficit nas despesas de custeio de aproximadamente R\$ 58 milhões, contudo, após revisões nos contratos de manutenção não executados na sua plenitude, somados aos créditos suplementares recebidos, chegamos ao final do exercício sem déficit. Outro ponto positivo foi o crescimento da receita em virtude do reajuste no valor da tarifa de R\$ 1,70 para R\$ 3,30 em fevereiro de 2018, passando de R\$ 98 milhões em 2017 para R\$ 156 milhões em 2018. Seguimos no trabalho contínuo e perseverante, gerenciando de forma eficaz os recursos disponíveis, que mesmo não atendendo a toda demanda, foram utilizados de forma criteriosa e de acordo com as metas estabelecidas pela Diretoria. Com isso, foi possível chegar ao final do exercício com as contas equilibradas, atendendo todas as necessidades que ora se apresentavam.

Gestão financeira: O desempenho financeiro da TRENURB em 2018, apresentou melhora em relação aos anos anteriores. Nesse ano, mesmo com os Decretos limitadores do orçamento, além dos montantes da própria Lei Orçamentária Anual aquém das nossas necessidades, foi possível não atrasar os pagamentos. Isso foi viabilizado através de recursos orçamentários de custeio destacados no 2º semestre. Também se destaca o fato de ter havido um maior equilíbrio entre os valores autorizados orçamentariamente e financeiramente, compatibilizando-os. Outra característica desse ano, como nos anos anteriores, foi a utilização de recursos próprios para pagamento de folha de pagamento ao final do ano.

Outro fato relevante a ser destacado no ano é que, a partir do início do mês de fevereiro, foi implementado o aumento da tarifa unitária para os usuários. O valor passou de R\$ 1,70 para R\$ 3,30. Esse incremento no valor da tarifa refletiu em vários aspectos ao longo do ano, especialmente no aumento da arrecadação e da receita operacional. Esse aumento foi contabilmente da ordem de 67% em relação a 2017 e viabilizou aumentos dos valores disponíveis para aplicação financeira.

Dessa forma, é apropriado destacar-se também o aumento expressivo do saldo aplicado financeiramente na comparação do ano de 2017 para 2018. Em paralelo a isso, foi providenciado o acesso, a partir do final de outubro, a uma nova modalidade de aplicação financeira, a Aplicação Conta Única da União, com características interessantes. Essa nova opção de aplicação das nossas reservas de recursos próprios surgiu com a mudança ocorrida no 2º semestre de 2018 da natureza jurídica da empresa, passando de sociedade de economia mista, controlada pela União, Estado e Município para Empresa Pública da União. Para esse acesso à nova aplicação financeira, foi necessário buscar a autorização devida junto ao Tesouro Nacional, respaldados na Lei nº 12.833, de 20 de Junho de 2013.

O quadro 5 mostra as receitas realizadas e os pagamentos efetuados com recursos próprios. Cabe destacar que, os pagamentos correntes com recursos próprios acumulados, atingem 65% da receita acumulada no período. Salientando que os restos a pagar não possuem limitação à receita do exercício, pois devem estar autorizados orçamentariamente e também sob o ponto de vista da receita realizada em anos anteriores.

Quadro 5 – Demonstrativo de receitas e pagamentos com recursos próprios

RECEITAS E PAGAMENTOS – RECURSOS PRÓPRIOS - 2018	
TIPO / CONTA	SALDO ACUMULADO (DEZ/18)
RECEITA APROPRIADA (SIAFI)	R\$ 156.545.319
PAGAMENTOS – RECURSOS DO EXERCÍCIO	R\$ 85.554.931
PAGAMENTOS – RECURSOS DE RESTOS A PAGAR (RAP)	R\$ 15.796.391
PAGAMENTOS TOTAIS (EXERCÍCIO + RAP)	R\$ 102.351.323

Fonte: SEPAR

Receita própria penhorada pela Justiça do Trabalho

Outro fato relevante ocorrido em 2018 foi iniciar o ano com a arrecadação das Estações ainda penhorada em sua totalidade, desde 16/10/2017¹. Até abril, o montante penhorado havia sido de R\$ 22.565.600,00. Em maio/2018 foram obtidos os recursos junto ao Ministério das Cidades, na rubrica Judicial, para a quitação do valor total do processo de penhora. Com isso, a partir de maio e junho foi viável iniciar-se um ciclo positivo de aumento do montante aplicado.

Cabe informar que ainda existem frequentes penhoras dos recursos da arrecadação da TRENSURB, mas nenhum em um montante que ocasionasse a suspensão total dos depósitos pela transportadora de valores que recolhe e confere a arrecadação, como o processo mencionado anteriormente. Essas penhoras são informadas pelo setor de Pagamentos e Receitas – SEPAR à Gerência Jurídica - GEJUR para tomada de providências, no sentido de levantar a penhora através da solicitação de recursos específicos para esses fins junto ao Ministério. Quando o pedido é atendido pelo Ministério consegue-se reverter a perda de recursos oriunda da arrecadação.

Assim, no final do 4º trimestre de 2018, o montante de arrecadação / receita própria penhorada e ainda não recuperada foi de R\$ 553.347.

¹ Penhora da Receita Própria iniciada em 16/10/2017, referente ao processo judicial (nº 0118000-35.2005.5.04.0005 - Sindimetro), decorrente das diferenças salariais da conversão da URV no ano de 1994, com montante global a ser pago de R\$ 101.661.975,04.

Aplicações financeiras

São apresentados os resultados e principais movimentações ocorridas na reserva de recursos da empresa que são mantidas em aplicações financeiras.

No quadro 7, Aplicação BB Extramercado, observa-se que o primeiro trimestre de 2018, inicia-se com o valor de R\$ 72.260.720,29, aplicado no final do exercício de 2017 e esse montante sofre redução de 18% no mesmo período para R\$ 58.952.777,11. A principal razão desse fato é a penhora da arrecadação mencionada anteriormente.

No mesmo Quadro 7, é possível identificar o resultado do segundo trimestre da Aplicação Financeira. Nesse trimestre, houve a reversão da penhora da arrecadação e o recurso foi disponibilizado para aplicação em sua maior parte. Assim, no final do segundo trimestre, o montante aplicado superou os R\$ 100 milhões.

Ainda no Quadro 7, visualiza-se que, no terceiro trimestre, foi possível manter o ciclo de aumento de aportes financeiros na aplicação financeira. Com isso, o valor de R\$ 72.260.720,29, existente no começo de 2018, apresentou incremento de 79% até o final do 3º trimestre de 2018 (R\$ 129.270.744,44).

Já no quarto trimestre, como fica demonstrado no Quadro 7, houve uma diminuição do saldo aplicado na aplicação financeira do BB Extramercado, em torno de R\$ 52 milhões. Salienta-se, que no quarto trimestre (a partir de 24/10/2018), iniciou-se, como já fora mencionado anteriormente, a modalidade de aplicação financeira na Conta Única da União, diretamente via sistema SIAFI. Assim, nesse último trimestre do ano, mantiveram-se os recursos tanto nessa nova modalidade de aplicação financeira (CTU) quanto na tradicional aplicação junto ao Banco do Brasil, no fundo chamado de BB Extramercado FAE Fundo de Investimento em Renda Fixa.

Nota-se, pelo Quadro 8, que um valor muito próximo do total resgatado da aplicação do BB Extramercado no trimestre foi reinvestido na aplicação financeira da CTU. Cabe ressaltar que essa manutenção, na prática, do montante total do 3º para o 4º trimestre é um fato expressivo quando se considera que foi necessário efetuar pagamentos de pessoal (conforme estabelecido na Lei Orçamentária Anual de 2018 e por escassez desses recursos específicos do Tesouro) que somaram mais de R\$ 21 milhões com recursos próprios nesse último trimestre de 2018.

Portanto, fechou-se o ano de 2018 com o montante total de R\$ 130.783.984,14 na soma das duas aplicações mencionadas anteriormente (Quadro 6). Como se iniciou o ano de 2018 com um saldo aplicado de R\$ 72.260.720,29, calcula-se que ao longo de 2018 houve um aumento de cerca de 80% no total de recursos financeiros aplicados.

Quadro 6 – Montante total aplicado

POSIÇÃO DAS APLICAÇÕES FINANCEIRAS EM 31/12/2018	
TIPO / CONTA	SALDO ACUMULADO (DEZ/18)
APLICAÇÃO BB EXTRAMERCADO	R\$ 78.783.360
APLICAÇÃO CONTA ÚNICA DA UNIÃO (CTU)	R\$ 52.000.624
SALDO FINAL (DEZ/2018)	R\$ 130.783.984

Fonte: SEPAR

Por fim, acredita-se que é oportuno demonstrar os quadros das movimentações financeiras ocorridas no ano de 2018 por aplicação financeira, bem como alguns detalhes e características das modalidades de aplicações financeiras que são mantidas pela empresa.

Quadro 7 – Aplicação BB Extramercado

APLICAÇÃO FINANCEIRA – BB EXTRAMERCADO – POR TRIMESTRE – 2018 (Valores expressos em R\$, sem centavos)					
ITEM / PERÍODO	1º TRI	2º TRI	3º TRI	4º TRI	TOTAL 2018
SALDO INICIAL	72.260.720	58.952.777	101.120.960	129.270.744	72.260.720
Taxa (% a.m.)	0,61%	0,39%	0,57%	0,69%	0,56%
Rendimento Bruto	1.244.232	886.043	1.919.301	2.398.399	6.447.975
IRRF	-52.175	-354.846	-6.264	-865.665	-1.278.950
Rendimento Líquido	1.192.057	531.197	1.913.037	1.532.734	5.169.025
Resultado das Aplicações / Resgates	-14.500.000	41.636.986	26.236.748	-52.020.119	1.353.615
SALDO	58.952.777	101.120.960	129.270.744	78.783.360	78.783.360

Fonte: SEPAR

Algumas características da Aplicação Extramercado:

- Taxa de administração de 0,1% a.a.;
- Incidência de IR Semestral em maio e novembro;
- Incidência de IR a cada resgate;
- Aplicações feitas através de Ordem Bancária e comunicação ao Banco do Brasil;
- Resgates através de solicitação à Gerência do Banco do Brasil, com os recursos sendo creditados no dia seguinte;
- Horários limites para aplicação e resgate até às 15h.

Quadro 8 – Aplicação financeira na Conta Única da União (CTU)

APLICAÇÃO FINANCEIRA – CONTA ÚNICA DA UNIÃO – MENSAL – 2018 (Valores expressos em R\$, sem centavos)				
ITEM / MÊS	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL 2018
SALDO INICIAL	0	7.000.000	19.869.350	0
Taxa (% a.m.)	N/A	0,74%	0,57%	0,66%
Rendimento	0	64.361	233.379	297.740
IRRF	Isento	Isento	Isento	Isento
Resultado das Aplicações / Resgates	7.000.000	12.804.990	31.897.895	51.702.885
SALDO	7.000.000	19.869.350	52.000.624	52.000.624

Fonte: SEPAR

Algumas características da Aplicação na Conta Única:

- Taxa de administração = 0%;
- Despesas = R\$ 0,00;
- Não incidência de IR;
- Resgates e Aplicações "online", durante o horário de funcionamento do SIAFI;
- Rendimentos do decênio anterior são creditados a cada fim de decênio;
- O rendimento dessa aplicação consiste na Taxa Referencial do Tesouro, equivalente a 98% da remuneração da Conta Única.

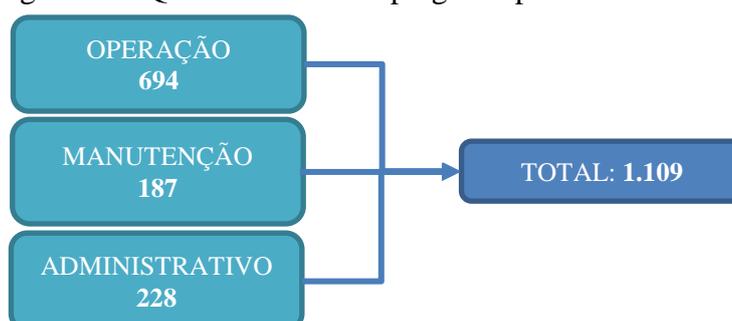
6.4 Gestão de pessoas

A TRENSURB detém em seu quadro 1.109 empregados em 31/12/2018. O limite de pessoal aprovado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST, conforme Portaria nº 7 de 05/05/2017 está com a seguinte distribuição: 1.092 no quadro permanente e 21 anistiados, totalizando 1.113 empregados.

Os empregados que constituem o Quadro de Empregados dividem-se em empregados ativos, que representam a real força de trabalho da empresa, e empregados afastados, composto pelos empregados em licença, em auxílio doença e outras situações que acarretem em suspensão temporária do contrato de trabalho.

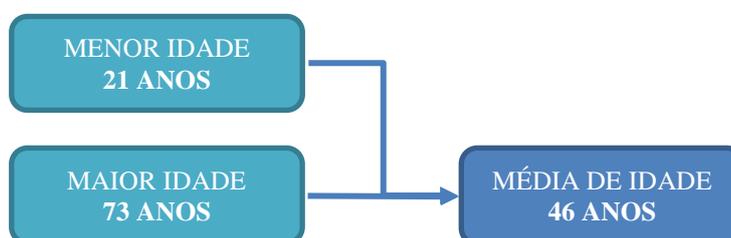
Ainda sobre empregados afastados, atualmente há 71 aposentados por invalidez, que estão com o contrato de trabalho suspenso, os quais não são contabilizados para fins de controle do quantitativo de pessoal.

Figura 24 - Quantitativo de empregados por área



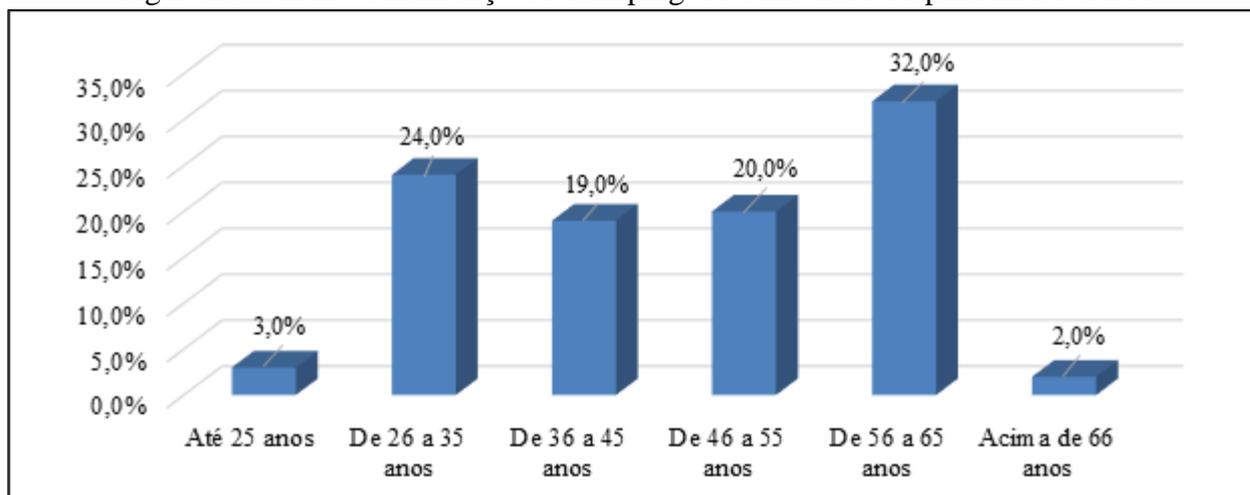
Fonte: RM Totvs em Dez/2018

Figura 25 - Faixa etária (média de idade)



Fonte: RM Totvs em Dez/2018

Figura 26 - Gráfico distribuição dos empregados em atividade por faixa de idade



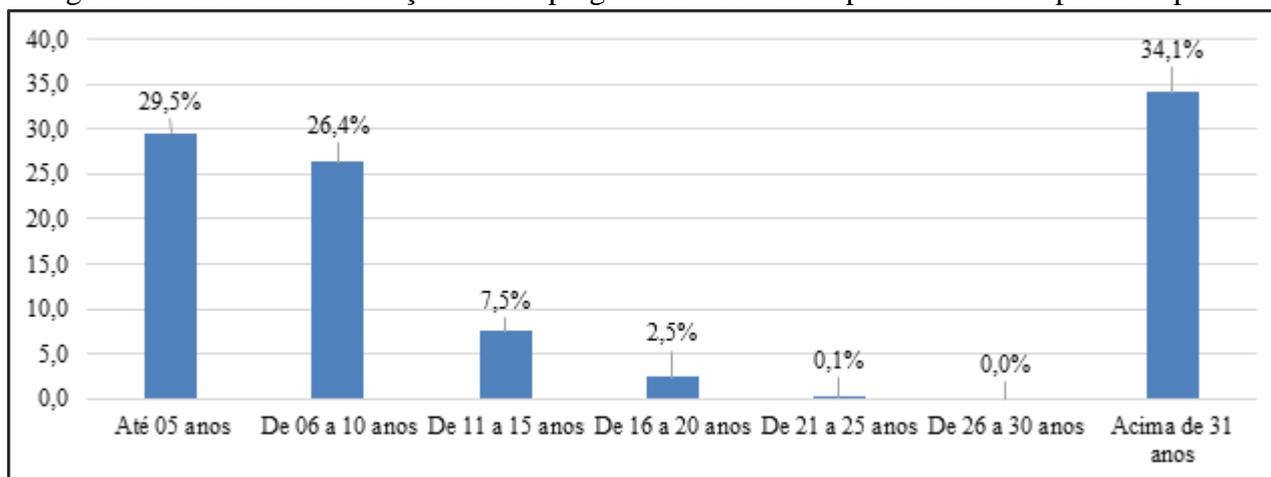
Fonte: RM Totvs em Dez/2018

Quadro 9 – Tempo de empresa (tempo médio)

Menor Tempo de TRENURB	Maior Tempo de TRENURB	Tempo Médio
Menos de 01 ano	38 anos	16,5 anos

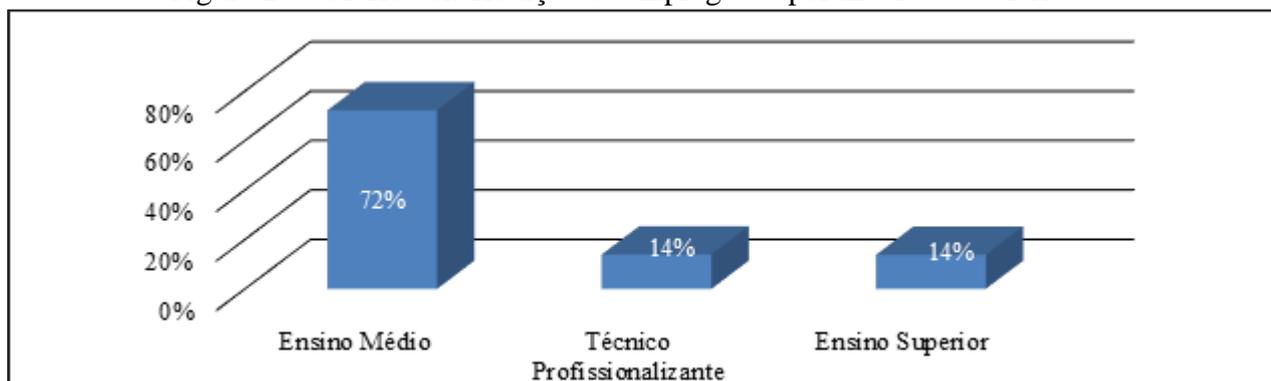
Fonte: RM Totvs em Dez/2018

Figura 27 - Gráfico distribuição dos empregados em atividade por faixa de tempo de empresa



Fonte: RM Totvs em Dez/2018

Figura 28 - Gráfico distribuição de empregados por nível de escolaridade



Fonte: RM Totvs em Dez/2018

No que tange os principais desafios a serem enfrentados pela TRENSURB no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional, a área de Recursos Humanos tem papel fundamental para o cumprimento do Planejamento Estratégico Ciclo 2018-2020. Dentro da Perspectiva Recursos, no qual os Recursos Humanos está inserido, o principal objetivo é “Promover a melhoria da gestão de pessoas, da saúde e da qualidade de vida no trabalho”.

Conforme previsto no Plano de Negócios 2019, o alcance de tais objetivos está alinhado, dentre outras, à iniciativa de “Revisar e aprimorar o PCEFS - Plano de Cargos e Salários atual” e a gestão de carreiras”. O documento estabelece, ainda, o seguinte plano de ação: revisão e aprimoramento do PCEFS, Gestão de Carreiras (Avaliação de Desempenho e Promoções).

Com relação a revisão e aprimoramento do PCEFS, a área de Gestão de Pessoas tem dentro do seu planejamento de 2019, o objetivo de realizar o levantamento das melhorias a serem propostas.

A nova Avaliação de Desempenho aplicada em 2018 tem a finalidade de diminuir o ‘turn over’ e manter os empregados motivados. Para aplicação da Avaliação, há outros instrumentos auxiliares como a Ficha de Acompanhamento Individual, a Matriz de Capacitação e Mapa de Maturidade Profissional. É importante salientar que a última Avaliação de Desempenho havia sido aplicada no ano de 2013, por isso a necessidade de reformulação desta ferramenta.

O Sistema de Avaliação de Desempenho compreendeu as fases de planejamento (1), implementação (2), verificação (3) e ação (4). Atualmente estamos na fase 4. Após a fase de implementação, foram avaliadas as oportunidades de melhorias a ser implementadas para os próximos ciclos de Avaliação de Desempenho.

Quadro 10 – Comparativo avaliação de desempenho

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 2013	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO 2018
4 fatores	8 competências
Conceitos	Itens performance/competências
Gradação	Escalas de avaliação
Apontamentos (condução trem por ex.) pontuação 10 a -10	Não há
Assiduidade, pontualidade, exames, periódicos, abonos	Somente assiduidade e pontualidade

Fonte: GEREH

Oportunidades de melhoria 2019-2020

À medida que a empresa for se adaptando ao novo sistema de Avaliação de Desempenho, pretende-se implantar duas propostas de melhorias: o Plano de Desenvolvimento Individual - PDI e a Avaliação 180°.

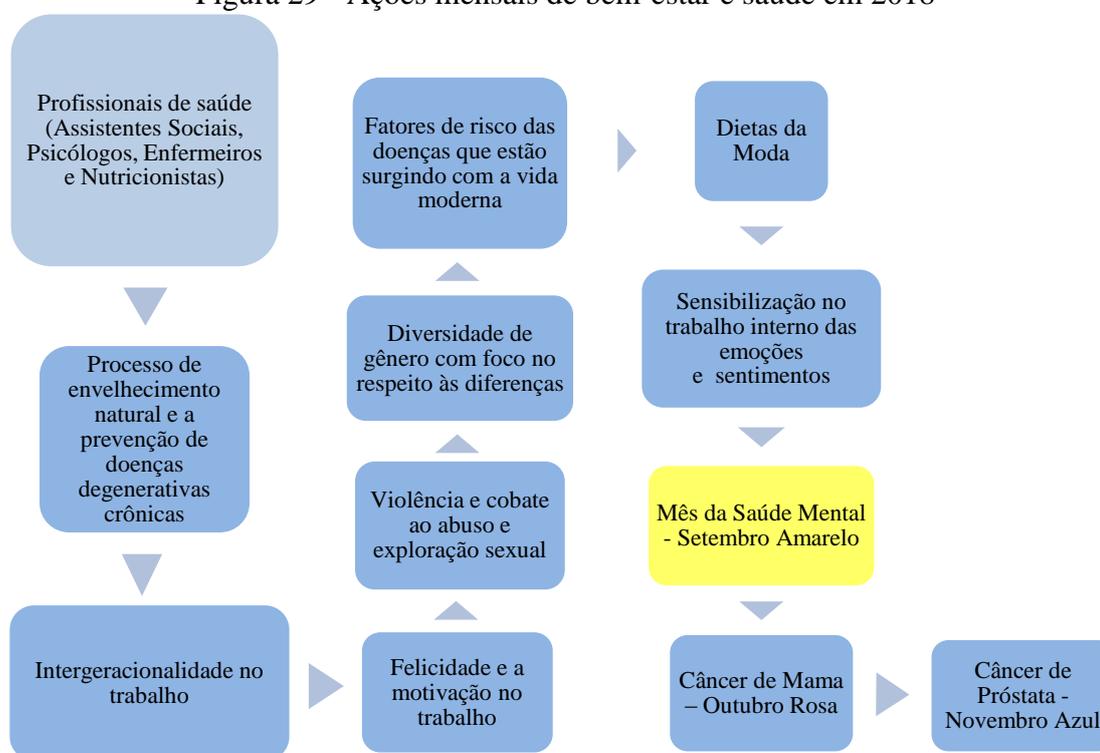
De acordo com o Manual de Orientação para Gestão do Desempenho (SEGEP/MPOG, 2013), o processo de avaliação de desempenho atua como elemento integrador das práticas de gestão de pessoas, uma vez que seus resultados podem ser utilizados para a melhoria dos diversos subsistemas de gestão de pessoas. Quando utilizada como instrumento de gestão, a avaliação de desempenho tende a gerar diversos benefícios, tanto para os servidores quanto para a instituição, conforme pode-se observar no Quadro 11:

Quadro 11 – Comparativo de benefícios

Benefícios para a TRENURB	Benefícios para o empregado
Orienta a tomada de decisões gerenciais sobre necessidades de capacitação e programas de desenvolvimento de pessoas.	Promove autoconhecimento e reflexão sobre seu desenvolvimento profissional a partir do feedback de seu desempenho.
Possibilita planejar as atividades dos empregados em concordância com as metas da equipe.	Promove maior sinergia entre os empregados e seus superiores.
Indica as necessidades de movimentação e adequação de lotação (ocupação x UO).	Desenvolve o senso de compromisso face aos objetivos organizacionais.
Serve de mecanismo orientador das políticas e diretrizes de gestão de pessoas.	Desenvolve habilidades de comunicação e negociação para o atingimento de metas.
Identifica condições de higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho capazes de influenciar o desempenho individual.	Favorece a reavaliação das rotinas e afazeres diários e fornece diretrizes para a superação das limitações.
Permite avaliar a contribuição dos programas de capacitação para a melhoria de desempenho.	Permite ao avaliado assumir a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento profissional.

Fonte: Manual de Orientação para Gestão do Desempenho (MPOG, 2013; adaptado)

Figura 29 - Ações mensais de bem-estar e saúde em 2018



Fonte: GEREH - Processo SEI nº 0000958.00000365/2018-62

As ações abrangeram as 23 estações da TRENURB, além do prédio administrativo, prédio de apoio e oficinas de manutenção com média de público de 250 empregados por ação/mês.

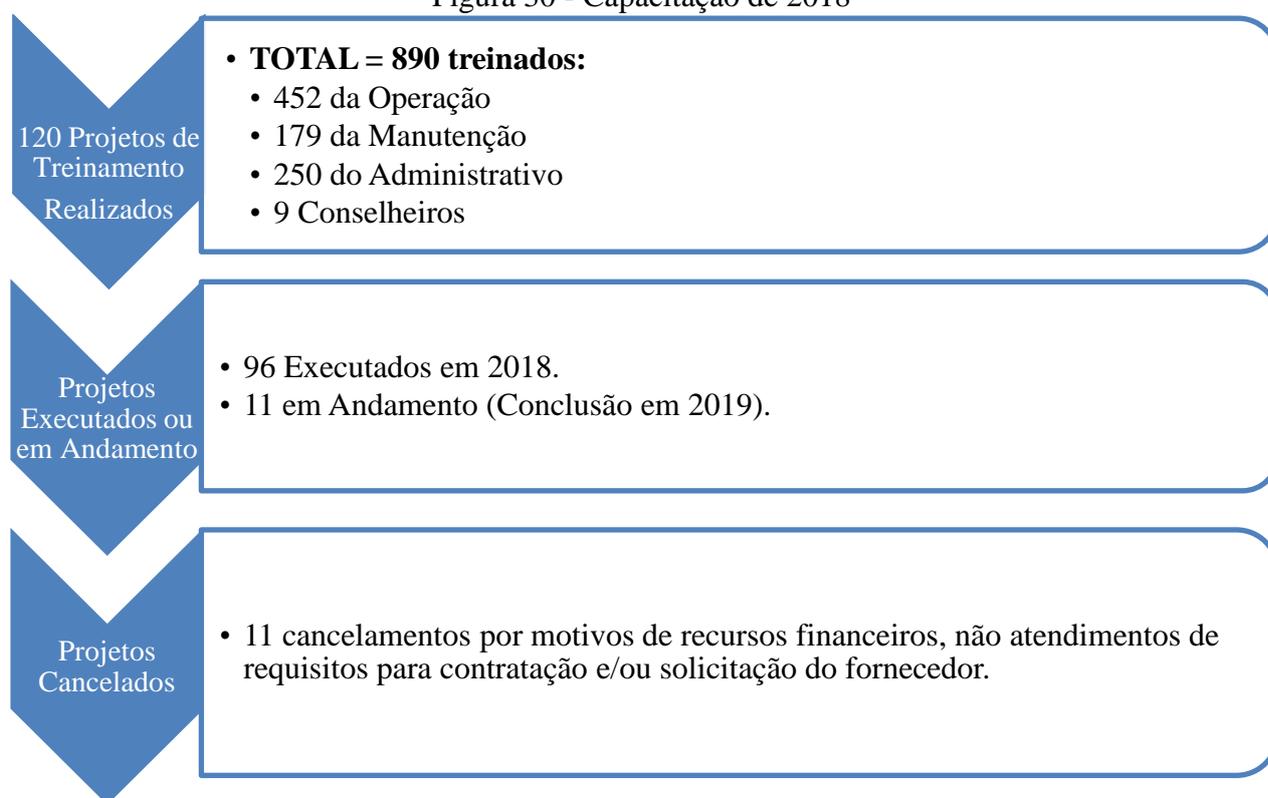
Destacamos ainda a realização da 3ª edição do Mês da Saúde Mental, ocorrido no mês de setembro/2018 com o objetivo de oferecer conhecimento com embasamento científico sobre os temas, para os empregados e promover um espaço para trocas sobre o adoecimento emocional e doenças mentais.

De forma contínua, a TRENURB tem disponibilizado, por meio de empresa contratada, os serviços de atendimento psicológico nos casos de: admissão, reclassificação, readaptação, reabilitação,

absenteísmo, acidentes do trabalho, transferência, aposentadoria e desligamento, bem como problemas psicológicos sócio econômicos e familiares ou de relação de trabalho, exames periódicos psicológicos, psicoterapia individual, prevenção e tratamento de dependência química e atendimento estrutural de emergência (surtos, assaltos, atropelamentos e falecimentos).

Os serviços no Centro de Bem-Estar e Saúde, no qual é disponibilizado um espaço de condicionamento físico, dentro das dependências da empresa, tem sido um diferencial no cuidado contínuo à saúde dos empregados, desde 2010, com serviços de musculação, fisioterapia, massoterapia, quiropraxia e pilates.

Figura 30 - Capacitação de 2018



Fonte: SETRE

Reclamatórias Trabalhistas

Visando atender o alinhamento com o Planejamento Estratégico, no que se refere a iniciativa de “Qualificar os mecanismos de gestão”, especificamente da ação de “Inibir fatores geradores de passivo trabalhista”, buscou-se otimizar as defesas da Empresa frente as reclamações trabalhistas interpostas pelos empregados. Assim, a Gerência de Recursos Humanos, realizou o acompanhamento de todas audiências de forma mais atuante, a fim de diminuir e/ou evitar contencioso trabalhista. Neste sentido, realizamos a revisão da documentação que subsidia a construção das defesas e elaboração de relatórios mensais sobre as audiências de instrução com as proposições de melhoria.

Destacamos ainda, que a área de Recursos Humanos esteve presente em 395 audiências, sendo que 155 tratavam-se de audiência de instrução.

Para continuidade e complementação do trabalho realizado, está previsto para 2019, treinamento de prepostos, orientação de postura das testemunhas e análise de pedidos e decisões. O objetivo é ter uma gestão dos recursos humanos mais eficiente e eficaz.

Salientamos ainda, que para evitar o passivo trabalhista quanto ao pagamento das progressões de nível de merecimento e de antiguidade, que estavam represadas desde 2014, foi despendido um esforço conjunto na realização do cálculo financeiro e encaminhamento para aprovação do orçamento. Os pagamentos destes níveis foram efetivados no ano de 2018, dentro do limite orçamentário autorizado.

Avaliações Ambientais Ocupacionais

O Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA, ciclo 2017/2018, previu em suas ações a atualização das avaliações de agentes físicos, químicos e biológicos, com objetivo de apresentar o cenário atual de riscos ocupacionais, conforme NR 9. O contrato com empresa especializada foi firmado no final de 2018 e os trabalhos estarão em andamento no ano de 2019.

Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

A remuneração de diretores e membros de colegiados é fixada anualmente em Assembleia Geral Ordinária - AGO. Para 2018, a remuneração foi fixada conforme Ata AGO de 05/04/2018. A matéria, ordinariamente, segue recomendação da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST. Esta Secretaria fixou em 2018 os mesmos valores praticados em 2017. A proposição consignada para os Conselheiros de Administração - CONSAD e Conselheiros Fiscais - CONFIS é de no mínimo 10%, no valor da gratificação dos Diretores. O CONSAD é composto por 6 membros e o CONFIS por 3 membros. Mais recentemente, em novembro de 2018, foi incluída a gratificação pertinente aos membros do Comitê de Auditoria Estatutário - COAUD, composto por 03 membros. A divulgação da remuneração dos Administradores é realizada de forma detalhada no sitio eletrônico link: http://www.TRENSURB.gov.br/paginas/arquivos/201812171619540.Remunera%C3%A7%C3%A3o%20de%20Dirigentes%20e%20Conselheiros_2018_2019.pdf

Política de participação de empregados e administradores nos resultados da entidade

A TRENSURB não possui política de participação de empregados e administradores nos resultados da entidade. Esta pratica não é aplicável devido esta ser uma empresa dependente de recursos do Governo Federal, recursos estes recebidos por meio de subvenção, uma vez que suas receitas próprias não cobrem a totalidade de suas despesas de funcionamento.

Ademais, a remuneração dos administradores (diretores e conselheiros) são fixadas anualmente em Assembleia Geral Ordinária, para 2018 a política de remuneração foi fixada conforme Ata AGO de 05/04/2018, item 3 e).

6.5 Gestão de licitações e contratos

No exercício de 2018, vivenciamos duas situações distintas ao que se refere a licitações e contratos. Até junho fomos regidos pela Lei 8.666/93 e a partir do mês de julho, entramos numa fase intermediária, onde ficamos submetidos tanto à Lei 8.666/93 quanto à Lei 13.303/16, conforme

estabeleceu o Regimento Interno de Licitações e Contratos, que entrou em vigor em 01/07/2018.

Assim, os processos licitatórios iniciados antes da vigência do Regimento Interno, continuaram a ser regidos pela Lei 8.666/93, e os processos licitatórios iniciados após a vigência do Regimento Interno, passaram a ser regidos pela Lei 13.303/16, dando prosseguimento a fase de transição, até a migração completa dos processos licitatórios para atendimento da Lei 13.303/16.

Estamos concluindo os procedimentos para que possamos atender na totalidade do que está estabelecido na Lei 13.303/16. Assim, além da elaboração do Regimento Interno e de normas de governança pública, deveremos finalizar a elaboração das normas de procedimentos licitatórios.

As atividades relacionadas as antigas modalidades de tomada de preço e concorrência, passaram a ser executadas pelo Setor de Compras – SECOM, através da modalidade denominada Procedimento Licitatório ou LRE – Lei de Responsabilidade das Estatais, estabelecida pela Lei 13.303/2016, além da manutenção das demais formas de contratação já realizadas pelo setor, que também estão previstas na nova lei das estatais, como os casos de dispensa e inexigibilidade de licitação e o uso do Pregão Eletrônico (instituído pela Lei 10.520/2017). Estão incluídas também nas atividades do Setor de Compras – SECOM, instituídas pelo Regulamento Interno de Licitações e Contratos da TRENSURB, o Regime Diferenciado de Contratações – RDC, aplicável exclusivamente às licitações e contratos previstos na Lei 12.462/2011, regulamentada pelo Decreto 7.581/2011 e das Contratações de Publicidade Propaganda, regidas pelas disposições da Lei 12.232/2010.

Durante o ano 2018, considerando a aplicação das Leis 8.666/93 e 13.303/16, não foi realizado na íntegra, nenhum Procedimento Licitatório ou LRE – Lei de Responsabilidade das Estatais (estabelecida pela Lei 13.303/2016), apesar de estarmos com alguns processos em andamento e na iminência de serem publicados. Todas as contratações de 2018 foram realizadas através Pregão Eletrônico, dispensa de licitação e inexigibilidade de licitação, ora subsidiada pela Lei 8.666/93 (procedimentos iniciados até a implantação do Regulamento Interno), ora pela Lei 13.303/2016 (procedimentos iniciados após a implantação do Regulamento Interno), conforme estabelecido no Artigo 166 do Regulamento Interno de Licitações e Contratos da TRENSURB e Artigo 91 § 3º da lei 13.303/2016. O quadro 12 apresenta o total de aquisições e contratações realizadas pelo Setor de Compras – SECOM no ano de 2018:

Quadro 12 – Total de aquisições e contratações 2018

TOTAL 2018		
MODALIDADE	PROCESSOS	VALORES
Dispensa Convencional	239	R\$ 1.484.162,42
Dispensa Eletrônica	60	R\$ 517.446,78
Inexigibilidade	37	R\$ 3.860.408,84
Pregão Eletrônico	37	R\$ 7.148.335,40
Pregão Presencial	-	-
Registro de Preços	61	R\$ 5.971.736,05
TOTAL	434	R\$ 18.982.089,49

Fonte: SECOM

Dando prosseguimento na implantação dos procedimentos para atender a Lei 13.303/16, estamos disponibilizando treinamento e atualização sobre a legislação atualizada, bem como, buscando a implantação de custos para a redução dos gastos, melhorando os controles internos, através das alterações dos procedimentos internos.

A gestão de contratos, em sentido amplo, é feita pelo Setor de Administração de Contratos, unidade organizacional vinculada à Gerência Jurídica. O viés, portanto, é dar uma visão jurídica e de respeito aos aspectos legais das contratações.

As principais atividades são o controle de prazos, limites/valores, obrigações contratuais e sanções, garantindo que as contratações obedeçam à legislação e às regras estabelecidas no Edital de Licitação e no contrato firmado com as empresas contratadas.

Além da gestão do contrato, há a função de orientar, previamente, as demais unidades organizacionais na elaboração de Projetos Básicos e revisar os editais de licitação elaborados pelo Setor de Compras, mitigando os riscos e falhas nas contratações.

A gestão, em sentido estrito/individualizado, de cada contrato, cabe as áreas demandantes dos serviços, feita por empregado com conhecimento técnico acerca do objeto da contratação.

Quanto aos objetivos, no curto prazo é buscado que cada contratação transcorra em consonância com as normas legais e contratuais, finalizando no prazo estipulado e obtendo-se o serviço que pretendia-se contratar quando da elaboração do Edital de licitação.

A médio prazo, os objetivos são padronizar os procedimentos de acordo com a nova legislação (Lei nº 13.303/16), a partir da consolidação da jurisprudência e da doutrina ainda incipientes sobre o tema.

A longo prazo, os objetivos são que a padronização dos procedimentos traga a maior eficiência possível nas contratações, com mecanismos de controle que possibilitem que as novas contratações sejam ainda melhores que as anteriores.

Destaca-se, também, que cabe ao Setor de Administração de Contratos a exigência de comprovação do pagamento de encargos trabalhistas e sociais aos empregados de empresas contratadas com dedicação exclusiva de mão de obra, mitigando os riscos trabalhistas.

Com relação a contratos de publicidade e propaganda, não há, desde 2013, contratação com este objeto. Para as despesas com publicidade legal, houve empenhos de R\$ 288.093,00 e valores pagos de R\$ 277.910,00 no Programa 2116 – Programa de Gestão e Manutenção do Ministério das Cidades - Ação 2000 – Administração da Unidade. O quadro 13 apresenta os dados referentes aos contratos de publicidade legal.

Quadro 13 – Despesas contratos publicidade legal

Contato	Processo	Nº Contrato	Prazo	Vencimento Contrato	Valor do Termo Aditivo Atual	Valores empenhados
CORAG – Companhia Rio Grandense de Artes Gráficas	0903/2013	01.120.066/2013-C	12 meses	15/10/2018	R\$ 250.000	R\$ 56.000
EBC – Empresa Brasil de Comunicação	0008/2015	120.17/2015	60 meses	16/04/2020	R\$ 350.000	R\$ 288.186
TOTAL					R\$ 600.000	R\$ 288.093

Fonte: SEORC e SEACO

6.6 Gestão patrimonial e infraestrutura

Não temos imóveis da União sob nossa responsabilidade.

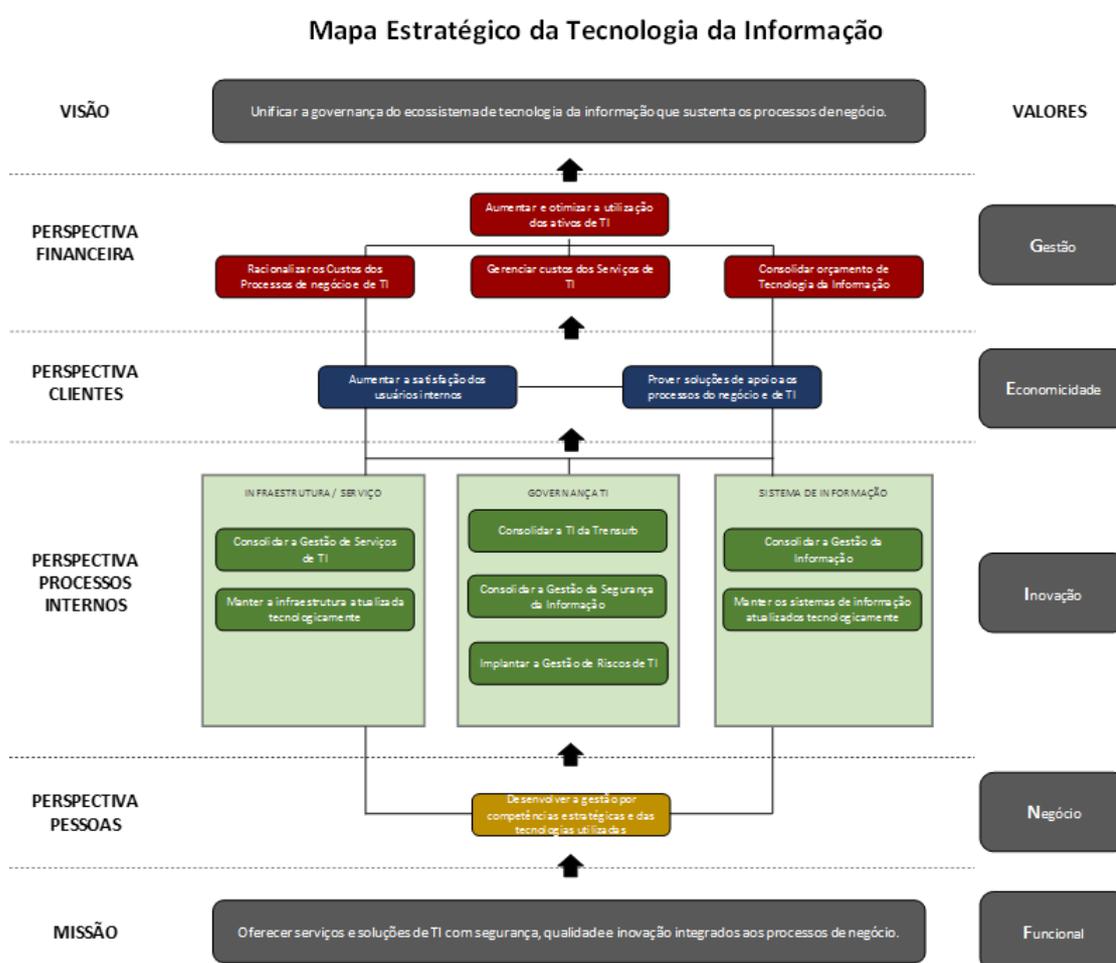
6.7 Gestão da tecnologia da informação

A Gestão da Tecnologia da Informação - TI é realizada pela Gerência de Informática - GEINF e pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação - CGTI-Tático. Durante o ano de 2018 foram empreendidas ações, alinhadas com o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação - PETI para os anos 2017 a 2020 e com a Resolução CGPAR nº 11, conforme segue:

- a) Elaboração e aprovação do PDTI 2019-2020. Este documento visa definir os planos e ações da Tecnologia da Informação a serem adotadas no período 2019-2020, as quais contribuirão de forma efetiva para que as áreas de TI atinjam os objetivos e metas da TRENURB. Os planos definidos no PDTI servem de base para o atingimento das estratégias de tecnologia da informação traçados no PETI 2017-2020. Foi disponibilizado no sítio da organização o documento, conforme link: http://TRENURB.gov.br/paginas/upload/files/PETI__TRENURB__2017_2020.pdf.

Com a aprovação do PDTI no ano de 2018, a organização pretende realizar nos próximos anos o total de 107 planos de ação distribuídos nas 4 perspectivas e 14 objetivos estratégicos de TI, conforme mapa estratégico abaixo:

Figura 31 - Mapa estratégico da tecnologia da informação



Fonte: PETI TRENURB

- b) Definição de indicadores e metas ligadas ao planejamento de TI (PDTI-2019-2020), baseados em parâmetros de governança e nas necessidades do negócio, aderentes ao inciso III do art. 2º da Resolução CGPAR nº 11;
- c) Aprovação da Norma NPG-TDI-105, que tem por finalidade definir a avaliação técnica em contratação de serviços e/ou aquisições, que são ou contém impacto na Tecnologia da Informação;
- d) Mapeamento dos Riscos do processo de TI da organização, CI GEINF-0047/2018, onde foram detectados 15 riscos para os diferentes subprocessos de Tecnologia da Informação;
- e) Proposição da criação do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação de nível estratégico, em conformidade com a Resolução CGPAR nº 11.

6.8 Gestão de custos

A unidade responsável pelo controle de custos é o Setor de Contabilidade, que está vinculada à Gerência de Orçamento e Finanças ligada à Diretoria de Administração e Finanças. Os custos são apurados por UO, sendo divididos em Operacionais - OPER (Custos) e Administrativos – ADM (Despesas).

A empresa não possui um sistema de custos de forma integral. O controle de custos por UO é feito através da contabilidade societária, onde as despesas são alocadas nos centros de custos que demandam as despesas através de requisição de compras, relatórios de folha de pagamento e rateios como energia elétrica, água e telefone.

Os gastos referentes às UO's ligadas a operação da empresa são alocados como custo da companhia, e os gastos referentes às UO's administrativas são classificadas como despesa.

A identificação dos gastos por unidade operacional possibilita a classificação de custos e despesas que atende a legislação aplicável e ainda possibilita os gerenciamentos dos gastos comparados com as metas por área e por contratos melhorando o processo de gestão.

Sendo a TRENSURB uma empresa pública e estando obrigada as disposições da Lei Societária 6.404/76, possui sistema contábil próprio, por onde são apurados os resultados e também alocados os custos e despesas de acordo com as UO's demandantes.

6.9 Sustentabilidade ambiental

A responsabilidade socioambiental é parte da identidade organizacional, por meio da sua declaração de missão e visão. Buscando além do compromisso com a sociedade de levar mais qualidade de vida à população, a empresa promove diversos programas e ações para incluir a dimensão ambiental nas tomadas de decisão da empresa.

No que tange as questões ambientais, o licenciamento ambiental permeia todas as fases de planejamento, instalação e operação do empreendimento.

A regularização do licenciamento ambiental e emissão da licença de operação unificada se deu em 2017, potencializando a gestão e monitoramento ambiental, bem como a redução dos custos das taxas despendidas a cada licença.

Assim, a Licença Ambiental Única – LO 03703/2017-DL, reuniu as antigas Licenças de Operação do Trecho 1, Trecho 2 e Oficinas. A nova licença está vigente até 2022, e estabeleceu condicionantes que estão sendo acompanhadas constantemente.

6.9.1 Critérios e práticas de sustentabilidade em contratações

Utilizando do seu poder de compra, a TRENSURB desenvolveu estratégias de responsabilidade socioambiental através de suas contratações. O Setor de Responsabilidade Socioambiental vem acrescentando às contratações da empresa critérios e práticas de sustentabilidade.

Nas contratações de serviços e execução de obras, está sendo exigido a adoção de práticas de sustentabilidade ambiental e de responsabilidade social corporativa compatíveis com o mercado, de modo a contribuir para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável.

Esta iniciativa conta com as seguintes diretrizes:

- a) Preferência por produtos de baixo impacto ambiental;
- b) Utilização de critérios de não geração, redução, reutilização, reciclagem e tratamento dos resíduos sólidos, bem como disposição final ambientalmente adequada dos rejeitos (Lei 12.305/2010);
- c) Preferência para produtos reciclados e recicláveis, bem como para bens, serviços e obras que considerem critérios compatíveis com padrões de consumo social e ambientalmente sustentáveis (Lei 12.305/2010);
- d) Aquisição de produtos e equipamentos duráveis, reparáveis e que possam ser aperfeiçoados (Portaria MMA 61/2008);
- e) Adoção de procedimentos racionais quando da tomada de decisão de consumo, observando-se a necessidade, oportunidade e economicidade dos produtos a serem adquiridos (Portaria MMA 61/2008);
- f) Observância às normas técnicas, elaboradas pela ABNT, nos termos da Lei nº 4.150/1962, para aferição e garantia da aplicação dos requisitos mínimos de qualidade, utilidade, resistência e segurança dos materiais utilizados;
- g) Conformidade dos produtos, insumos e serviços através de certificação pelo Inmetro, de forma a assegurar aspectos relativos à saúde, à segurança, ao meio ambiente, ou à proteção do consumidor e da concorrência justa (Lei nº 9.933/1999).

6.9.2 Deseconomias

No cenário dos transportes, nas várias modalidades, a sua utilização intensiva gera fortes indícios da existência de fatores degradantes do meio ambiente e da saúde, principalmente nos grandes centros urbanos.

Quando uma pessoa usa um meio de transporte, ela incorre em custos diretos da operação (combustível, tempo pessoal, passagem, manutenção, etc.) chamados internos, que são assumidos por ela e considerados quando de sua decisão de deslocar-se. Mas existem custos que não são pagos diretamente pelo usuário e nem considerados na sua decisão de deslocar-se, o que lhes dá a característica de “externos”, por exemplo, a poluição ou atraso causado aos demais usuários. A estes efeitos externos chama-se “externalidades”, aqui também denominada de “deseconomias”.

Os trens, devidos ao carregamento em massa, geram externalidades positivas para os usuários da infraestrutura viária e aos demais membros da sociedade, em virtude disto, se tem um elemento capaz de sustentar políticas públicas no subsídio aos sistemas metroferroviários.

Devido a complexidade dos fenômenos, a falta de metodologias específicas e de estudos atualizados, optou-se por uma visão mais conservadora, elegendo 3 fatores preponderantes: o custo social das emissões de poluentes, o custo com acidentes de trânsito e a economia de tempo de viagem.

Assim, a mensuração das deseconomias foi calculada considerando a necessidade de frota adicional de ônibus por ano, para suprir a demanda que atualmente é atendida pelo sistema metroferroviário na região metropolitana de Porto Alegre.

Custo das emissões de poluentes

Uma das principais externalidades do setor de transporte urbano é a poluição do ar gerada pela frota de ônibus. Desta forma, buscou-se valorar o custo social das emissões de poluentes gerados por esta atividade, relacionado a frota adicional de ônibus.

Este estudo concentrou-se na emissão dos 6 principais poluentes nocivos à saúde: monóxido de carbono (CO), dióxido de carbono (CO₂), hidrocarbonetos (HC), óxidos de nitrogênio (NO_x), óxidos de enxofre (SO_x) e material particulado (MP).

Dente as emissões de poluentes o principal custo social está relacionado com o custo social do carbono, que é o custo estimado do dano (global) que uma unidade incremental de CO₂ (ou gás de efeito estufa equivalente) emitida em um ano determinado causará durante todo o tempo (até centenas de anos) em que permanecer na atmosfera.

No caso do Brasil, há poucos estudos realizados para esses valores. Desta forma, foram adaptados dados de pesquisas no exterior considerando a taxa de câmbio e utilizando-se um “fator de conversão de paridade de poder de compra”, que mostram quanto a renda de uma pessoa de um determinado país vale em relação à renda nos EUA.

A não utilização do sistema resultaria na emissão de quase 15.000 toneladas de CO₂, 96 toneladas de hidrocarbonetos, além de 17 toneladas de monóxido de carbono.

O resultado final é apresentado pelo custo social resultante da emissão destes poluentes pela frota adicional de ônibus no período de um ano, cujo resultado está apresentado no item 6.9.6, a seguir.

Custo com acidentes

Os acidentes têm especial relevância entre as externalidades negativas produzidas pelo trânsito, não somente pelos custos econômicos provocados, mas, sobretudo, pela dor, sofrimento e perda da qualidade de vida imputados às vítimas, seus familiares e à sociedade como um todo.

Desta forma, buscou-se a mensuração dos custo social de acidentes com ônibus na cidade de Porto Alegre em 2018. A partir de custos unitários de acidentes de trânsito para as variáveis – danos materiais, vítimas não fatais e vítimas fatais – utilizou-se dados da Empresa Pública de Transporte e Circulação de Porto Alegre – EPTC para estimar o custo de acidentes por quilômetro rodado. Assim foi possível projetar o custo totalizado de acidentes resultantes da frota adicional de ônibus no período de um ano.

Economia no tempo de viagem

A busca da redução do tempo de deslocamento é uma das principais metas de projetos em transporte. Em relação ao congestionamento, o indicador mais usual é o tempo de percurso dos ônibus em excesso ao que seria verificado em uma condição não congestionada, como no caso do sistema metroferroviário.

A economia do tempo de viagem refere-se ao preço que os usuários estariam dispostos a pagar para a redução de um intervalo de tempo definido (um minuto) o seu tempo de viagem.

As reduções do tempo de viagem estão entre os maiores benefícios de qualquer melhoria nos sistemas de transportes. Assim, tal externalidade é representada por uma relação proporcional entre: Tempo de percurso adicional dos ônibus em relação ao transporte sobre trilhos; Preço que os usuários estariam dispostos a pagar para a redução do tempo de viagem e Demanda anual de passageiros no sistema metroferroviário.

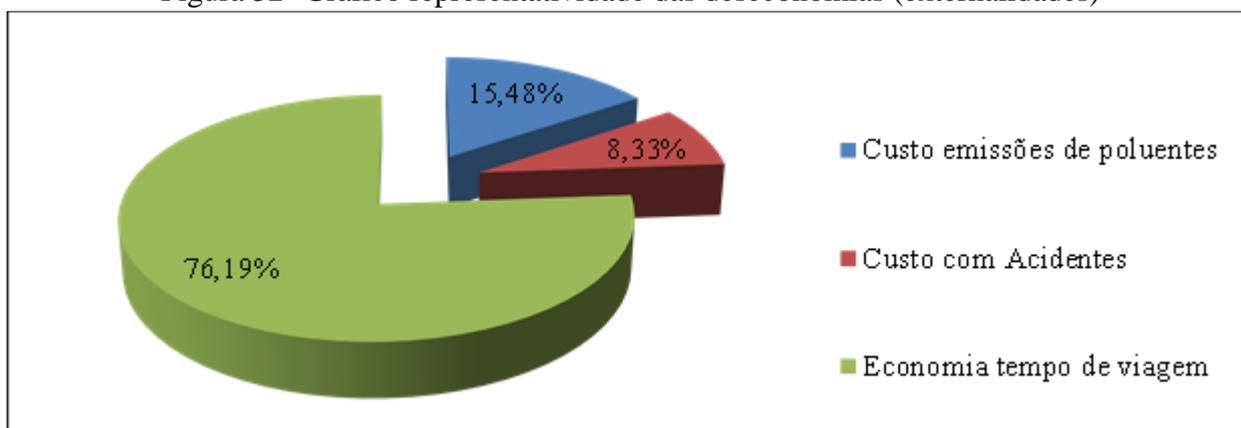
Ainda, constata-se que a economia de tempo de viagem é a principal externalidade levantada, com cerca de 76% de relevância, reflexo da grande redução no tempo de percurso, que, juntamente com a grande demanda anual de passageiros do sistema metroferroviário, implica em tempo adicional para estes passageiros produzirem valor para a sociedade.

Resultados

Em 2018, o cálculo das externalidades, quesito que influencia diretamente no bem-estar da população, e calcula o custo social da não utilização do sistema metroferroviário, produziu um impacto econômico positivo em R\$ 162,4 milhões.

A figura 32 ilustra a representatividade das Deseconomias geradas pelo sistema metroferroviário

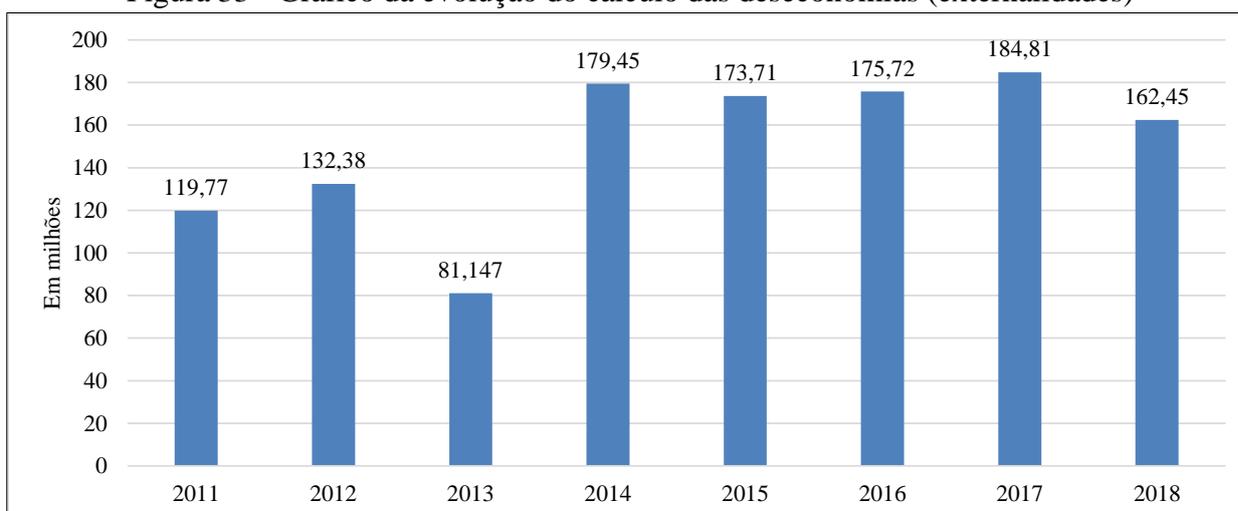
Figura 32 -Gráfico representatividade das deseconomias (externalidades)



Fonte: SERAM

Sendo um meio de locomoção, rápido e seguro, além de aproximar as cidades da região metropolitana de Porto Alegre, a TRENURB mostra-se como uma alternativa aos congestionamentos causados pelo transporte rodoviário, evitando mais de 61.000 viagens de ônibus por mês. Atuando em seis cidades da Região Metropolitana de Porto Alegre, oferece um sistema de mobilidade sustentável de grande capacidade, com baixo custo, segurança e conforto para a sociedade. A evolução desse impacto pode ser observada na Figura 33.

Figura 33 - Gráfico da evolução do cálculo das deseconomias (externalidades)



Fonte: SERAM

A redução do valor de 2017 para 2018 se deu em razão de mudanças na metodologia de cálculo e principalmente na redução de passageiros transportados.

Estes dados reforçam o significativo impacto econômico, social e ambiental do metrô na região metropolitana de Porto Alegre.

7. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As Demonstrações Contábeis, estão publicadas no endereço eletrônico no sítio da TREN SURB:
http://www.TREN SURB.gov.br/paginas/paginas_detalhe.php?codigo_sitemap=3025

8. OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES

8.1 Definição dos temas do relatório integrado

Quanto a abrangência, os dados e as informações correspondem à gestão da TREN SURB no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2018. Esses dados se referem à atuação da empresa no setor de transporte de passageiros sobre trilhos.

8.2 Resumo do processo para determinar a materialidade das informações e descrição dos limites do relato e de como o limite foi determinado.

Para a definição dos temas relevantes e estratégicos a serem incluídos no presente relatório, foram considerados a estratégia de longo e curto prazo, ou seja, o Planejamento Estratégico e Plano de Negócios, respectivamente, as diretrizes estratégicas quanto à eficiência econômico-financeira, eficiência operacional e a institucionalização da governança corporativa, bem como o resultado econômico-financeiro da TREN SURB.

8.3 Tratamento de determinações e recomendações do TCU.

O tratamento de determinações e recomendações do TCU e do Órgão de Controle Interno são efetuados da mesma forma, sendo o acompanhamento destas demandas previsto no item 4.3.1 do Regimento Interno da TREN SURB. O documento na íntegra pode ser acessado por meio do site da TREN SURB, no endereço: <http://www.TREN SURB.gov.br/paginas/upload/files/REGIMENTO%20INTERNO%2013%C2%B0%20ATUALIZA%C3%87%C3%83O.pdf>.

A Auditoria Interna da TREN SURB centraliza as demandas oriundas do TCU e do Órgão de Controle Interno, encaminhando-as às áreas responsáveis para as providências necessárias para o atendimento das solicitações.

O envio às áreas é feito através do sistema SEI (processo eletrônico) e eventualmente através de Correspondência Interna – CI, com cópia às unidades superiores, cujo retorno é realizado também via CI.

Para os casos em que não há o atendimento imediato das determinações, utiliza-se o sistema SICAU, que é o sistema de controle da Auditoria Interna, permitindo o acompanhamento da demanda até a sua conclusão.