

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2016

Empresa de Trens Urbanos
de Porto Alegre S. A.
TRENSURB

PORTO ALEGRE - 2017



MINISTÉRIO DAS CIDADES
EMPRESA DE TRENS URBANOS DE PORTO ALEGRE S.A – TRENSURB

Relatório de Gestão do Exercício de 2016

Relatório de Gestão do exercício de 2016 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 154 e Decisão Normativa TCU nº 156 de 2016, Portaria CGU nº 500/2016 e Portaria TCU nº 59/2017.

Unidade Responsável: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

Porto Alegre, 2017

LISTA DE TABELAS, QUADROS E FIGURAS

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Empresas metroferroviárias brasileiras	11
--	-----------

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Informações sobre áreas ou subunidades estratégicas	13
Quadro 2 - Macroprocessos finalísticos	15
Quadro 3 - Composição acionária do Capital Social	16
Quadro 4 - Participação em outras sociedades.....	17
Quadro 5 – Objetivos Estratégicos.....	19
Quadro 6 – Iniciativas X Perspectiva no Planejamento Estratégico	26
Quadro 7 - Despesas por modalidade de contratação	29
Quadro 8 - Despesas por grupo e elemento de despesa	30
Quadro 9 – Indicadores de Desempenho	33
Quadro 10 – Estruturas de Gestão.....	36
Quadro 11 – Composição do quadro de pessoal da AUDIN	43
Quadro 12 – Matriz de Risco de Integridade	47
Quadro 13 – Remuneração dos Conselhos de Administração e Fiscal	50
Quadro 14 – Síntese da Remuneração dos Administradores	50
Quadro 15 – Síntese da Remuneração dos Administradores - CONSAD.....	51
Quadro 16 – Síntese da Remuneração dos Administradores - CONFIS.....	51
Quadro 17 – Detalhamento de Itens da Remuneração Variável dos Administradores	52
Quadro 18 – Informações sobre Auditoria Independente	52
Quadro 19 - Composição de idade dos empregados	53
Quadro 20 - Tempo de empresa dos empregados	54
Quadro 21 - Composição de idade dos empregados	55
Quadro 22 - Tempo de empresa dos aposentados ativos	56
Quadro 23 - Padrão Organização Internacional do Trabalho (OIT)	57
Quadro 24 - Taxa de Frequência e de Gravidade de Acidentes de Trabalho da TRENSURB	57
Quadro 25 - Quantitativos Acidentes de Trabalho.....	58
Quadro 26 - Índice de Absenteísmo.....	59
Quadro 27 - Índice de Rotatividade anual.....	59
Quadro 28 - Participação Efetiva de Empregados por Área em Treinamentos	60
Quadro 29 - Resumo Mensal dos Treinamentos Executados em 2016.....	60
Quadro 30 – Força de Trabalho da UPC em 31/12/2016.....	62
Quadro 31 – Distribuição da Lotação Efetiva.....	63
Quadro 32 – Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC	63
Quadro 33 – Despesas do Pessoal	66
Quadro 34 - Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade ..	67
Quadro 35 - Dados gerais do quadro de estagiários.....	68
Quadro 36 - Contribuições vertidas ao Plano TRENSURB PREV no ano de 2016.....	69
Quadro 37 - Capacitação de pessoal de TI – Planejado	71
Quadro 38 - Capacitações de pessoal de TI realizadas no ano de 2016.....	72
Quadro 39 - Quantitativo que compõe a força de trabalho de TI.....	72
Quadro 40 - Infraestrutura suportada pela área de TI	73
Quadro 41 – Programas e ações sociais, culturais e educativos	82
Quadro 42 – Dados TRENSURB no Facebook	86

Quadro 43 – Dados TRENSURB no Twitter	86
Quadro 44 – Quadro analítico dos fluxos de recebimentos e pagamentos mensais.....	91
Quadro 45 - Demonstrativo dos principais movimentos ocorridos de aplicações	96
Quadro 46 - Centro de custos.....	97
Quadro 47 - Quantidade de recomendações e determinações emitidas no Acórdão 2346/2016	100
Quadro 48 - Despesas com publicidade	105
Quadro 49 - Dados contratos publicidade legal	105

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma	13
Figura 2 - Mapa de processos.....	16
Figura 3 – Matriz SWOT	22
Figura 4 - Mapa Estratégico TRENSURB	25
Figura 5 - Governança Corporativa.....	46
Figura 6 – Riscos de Integridade, de Conformidade e de Resultados.....	46
Figura 7 - Sistema de Gestão Baseado em Indicadores de Desempenho.....	48
Figura 8 - <i>Status</i> da implementação do Programa de Integridade e Conformidade.....	48
Figura 9 - Gráfico de distribuição dos empregados por faixa etária	53
Figura 10 - Gráfico distribuição dos empregados por faixa de tempo de empresa.....	54
Figura 11 - Gráfico distribuição dos empregados por escolaridade.....	54
Figura 12- Gráfico de distribuição dos aposentados por faixa etária.....	55
Figura 13 - Gráfico distribuição aposentados ativos por faixa de tempo de empresa.....	56
Figura 14 - Gráfico distribuição dos aposentados ativos por escolaridade	56
Figura 15 - Sistema integrado de gestão de recursos humanos – SIGRH.....	61
Figura 16 - Entregas do projeto de reestruturação para área fim - Operação.....	62
Figura 17 - Alinhamento através do portfólio de serviços de TI	80
Figura 18 - Demanda por Canal de Comunicação	86
Figura 19 - Tempo médio de número de pedidos e resposta ao Cidadão em 2016.....	88

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 - NPG – AUD – 101.....	106
Anexo 2 - Manual AUDIN.....	113
Anexo 3 - Demonstração Atuarial BB Previdência/ TRENSURB PREV.....	244
Anexo 4 - Relatório CGU-PAD 2016.....	265

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO.....	8
2 VISÃO GERAL.....	10
2.1 Finalidade e competências	10
2.2 Normas e regulamentos de criação, alteração e funcionamento da Unidade	10
2.3 Ambiente de atuação	11
2.4 Organograma.....	12
2.5 Macroprocessos finalísticos	14
2.6 Composição acionária do Capital Social.....	16
2.7 Participação em outras sociedades	17
2.8 Principais eventos societários ocorridos no exercício.....	18
3 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS.....	19
3.1 Planejamento Organizacional.....	19
3.1.1 Descrição sintética dos objetivos do exercício.....	19
3.1.2 Estágio de implementação do Planejamento Estratégico.....	21
3.1.3 Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos.....	25
3.2 Formas e instrumentos de monitoramento da execução e dos resultados dos planos	26
3.3 Desempenho Orçamentário	29
3.3.1 Informações sobre a execução das despesas	29
3.4 Desempenho Operacional	32
4 GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS.....	36
4.1 Descrição das estruturas de governança.....	36
4.1.1 Atendimento à Lei das Estatais	37
4.2 Informações sobre os dirigentes e colegiados	38
4.3 Política de designação de representantes nas assembleias e nos colegiados de controladas, coligadas e sociedades de propósito específico	42
4.4 Atuação da Unidade de auditoria interna	42
4.5 Atividades de correção e de apuração de ilícitos administrativos	44
4.6 Gestão de riscos e controles internos	45
4.7 Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados.....	49
4.8 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada.....	52
4.9 Política de participação de empregados e administradores nos resultados da Entidade	52
4.10 Participação acionária de membros de colegiados da Entidade.....	52
5 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO.....	53
5.1 Gestão de pessoas.....	53
5.1.1 Estrutura de pessoal da Unidade	62
5.1.2 Demonstrativo das despesas com pessoal	66
5.1.3 Gestão de riscos relacionados ao pessoal.....	66
5.1.4 Contratação de pessoal de apoio e de estagiários.....	67
5.1.5 Entidades fechadas de previdência complementar patrocinadas.....	68
5.2 Gestão de patrimônio e da infraestrutura	70
5.2.1 Gestão de patrimônio imobiliário da União	70
5.3 Gestão da Tecnologia da Informação.....	70
5.3.1 Principais sistemas de informações.....	75
5.3.2 Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor De Tecnologia da Informação (PDTI).....	79

5.4 Gestão ambiental e sustentabilidade	81
5.4.1 Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras	81
6 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....	85
6.1 Canais de acesso do cidadão	85
6.2 Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da Unidade	87
7 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	89
7.1 Desempenho financeiro do exercício	89
7.2 Sistemática de apuração de custos no âmbito da Unidade.....	97
7.3 Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/1976 e notas explicativas	99
8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE	100
8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU	100
8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	103
8.3 Medidas administrativas para a apuração de responsabilidade por dano ao Erário	104
8.4 Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993	104
8.5 Informações sobre as ações de patrocínio	105
8.6 Informações sobre as ações de Publicidade e Propaganda.....	105

1 APRESENTAÇÃO

Este é o Relatório de Gestão do exercício de 2016, apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual à 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, Resolução TCU nº 234/2010 e nº 244/2011, da Decisão Normativa TCU nº 154 e Decisão Normativa TCU nº 156 de 2016, Portaria CGU nº 500/2016 e Portaria TCU nº 59/2017.

O Relatório está estruturado em seções, iniciando com a Visão Geral da organização, identificando a sua razão de existir e suas competências com ênfase no macroprocesso finalístico. A seguir é apresentado Planejamento Organizacional e Resultados, incluindo o Desempenho Orçamentário e Operacional. Na seção seguinte, descrevem-se as estruturas de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, do qual destacamos o advento da Lei 13.303 de 2016 e os esforços realizados para atendê-la. Após analisa-se as Áreas Especiais de Gestão, com ênfase na gestão de pessoas. A próxima seção trata do Relacionamento com a Sociedade e Desempenho Financeiro e Informações Contábeis, finalizando com a Conformidade da Gestão e Demandas de Órgãos de Controle.

Em 2016 a TRENSURB completou 31 anos de história, um período marcado por muitos projetos e ações como manutenção da via 24 horas, exposições culturais, uma biblioteca para usuários, campanhas sociais, programas educativos, entre outros. A história da empresa está marcada por inovação, tecnologia e trabalho.

Bilhetagem eletrônica, avisos sonoros, expansão das estações e muitos outros serviços são implantados graças ao investimento em tecnologia. Uma das principais ferramentas tecnológicas é o Centro de Controle Operacional (CCO) que em 2016 teve mais uma etapa de modernização concluída com a instalação do Sistema de Controle de Tráfego e Energia (SCTE).

O “cérebro” da TRENSURB monitora todas as demandas relacionadas à operação do metrô. O CCO controla os sistemas instalados na via e centraliza informações deles provenientes. Recentemente, com a expansão da linha metroriária até Novo Hamburgo, equipamentos adicionais foram implantados e um novo *software* de telecontrole foi instalado.

Ainda sob o enfoque de inovação, cabe ressaltar que a TRENSURB possui a primeira e única linha da tecnologia Aeromovel 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 ano de 2016 trouxe consigo uma inovação para o trabalho administrativo da TRENSURB, com o início do funcionamento do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Este sistema veio para substituir os processos administrativos físicos e confere muito mais agilidade, praticidade e controle no trâmite dos respectivos processos, além de facilitar a busca de dados e documentos.

Outro destaque deste exercício foi a inauguração, em março, do laboratório de metrologia da TRENSURB. Com a implantação deste projeto a TRENSURB torna-se a primeira operadora metroriária do país a contar com tal estrutura. O laboratório de metrologia permite que testes de qualidade de materiais e equipamentos adquiridos sejam internalizados, ou seja, sem a necessidade de contratação de terceiros, além de auxiliar na rastreabilidade de peças e facilitar a engenharia reversa de componentes.

Esses entre outros fatores fazem da TRENURB um instrumento moderno e viável na implementação de políticas públicas que priorizam a mobilidade urbana através do transporte coletivo sustentável, pois, além de transportar pessoas, melhorar a mobilidade urbana é nosso eterno desafio.

A principal dificuldade encontrada para a realização dos objetivos no ano de 2016 foi em relação à gestão orçamentária e financeira, em virtude dos limites aprovados na Lei Orçamentária Anual serem restritos em relação às necessidades da empresa, somados ao contingenciamento de recursos impostos pela União.

2 VISÃO GERAL

2.1 Finalidade e competências

A finalidade da TRENSURB é transportar passageiros. Sua missão é transportar pessoas de forma rápida, segura, limpa e com qualidade, conectando diferentes destinos. Em 1985 foi inaugurado o primeiro trecho da Linha 1, que ligava Porto Alegre a Sapucaia do Sul, com a extensão de 27 quilômetros e 15 estações. Já em um segundo momento, em 1997, esta linha chegou a São Leopoldo e em 2013, a Novo Hamburgo. Atualmente, a TRENSURB opera uma linha de trens urbanos com extensão de 43,8 quilômetros, no eixo norte da Região Metropolitana de Porto Alegre, com 23 estações e uma frota de 40 trens, atendendo a seis municípios: Porto Alegre, Canoas, Esteio, Sapucaia do Sul, São Leopoldo e Novo Hamburgo.

A Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S/A – TRENSURB é uma Sociedade de Economia Mista, vinculada ao Ministério das Cidades onde a União é a maior acionista com 99,8812% do capital, seguida do Estado do Rio Grande do Sul, detentor de 0,0919% e o município de Porto Alegre 0,0269%. Atua no segmento de transporte urbano e metropolitano de passageiros. Foi constituída mediante autorização do artigo 5º da Lei n.º 3.115, de 16 de março de 1957 e Decreto n.º 84.640, de 17 de abril de 1980, com início da operação comercial em 1985, sendo regida por seu Estatuto Social, legislação aplicável às Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/1976, consolidada) e por Regimento Interno. Seu objeto social é:

- 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.

A TRENSURB, por tratar-se de uma sociedade de economia mista, conforme exposto no parágrafo anterior, deve cumprir as disposições da Lei n. 6.404/76 (Lei das S.A.). O fornecimento de suprimentos por compras e contratação de serviços é realizado por processo licitatório, embasado na Lei 8.666/93. Por ser de capital público e depender de recursos da União é integrante do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social, atendendo também às disposições contidas na Lei nº 4.320/64 (Lei do Orçamento da União).

2.2 Normas e regulamentos de criação, alteração e funcionamento da Unidade

Conforme estabelecido no Regimento Interno da TRENSURB, a empresa é organizada através de Manuais de Processos, os quais definem e regulamentam a realização de atividades, procedimentos e práticas de serviço para as seguintes funções: Organização, Pessoal, Patrimônio, Contábil, Finanças, Operação, Manutenção, Suprimento, Assuntos Comerciais, Jurídico, Projetos, Tecnologia da Informação e Serviços Gerais. Os manuais de procedimentos são constituídos por um conjunto de Normas de Procedimentos Gerais (NPG). A NPG dispõe sobre a normatização de atividades do processo, portanto os padrões de trabalho estão descritos em NPG e tem sua publicação por meio de

Resolução da Diretoria Executiva (RED). Após serem aprovadas, as Normas são disponibilizadas no Portal Notes - Intranet.

Dentre as principais normas da TRENSURB, podemos evidenciar as estruturais, que encontram-se no Manual de Organização, nas quais destacam-se:

- Regimento Interno (NPG-ORG-101), que trata das competências da empresa;
- Regulamento de Pessoal (NPG-PES-701) que tem o objetivo de estabelecer, no âmbito da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. (TRENSURB), os deveres e as obrigações dos empregados, disciplinar os procedimentos de apuração de irregularidades na empresa e definir as penalidades cabíveis no caso da prática de infração disciplinar;
- Processo Eletrônico Sistema Eletrônico de Informação (SEI) (NPG-ORG-104), que tem a finalidade de estabelecer os procedimentos para tramitação do processo administrativo eletrônico na TRENSURB;
- Código de Ética (NPG-ORG-701) que tem a finalidade de instituir o Código de Ética da TRENSURB.

É importante ressaltar que com a publicação da Lei 13.303, em junho de 2016, a TRENSURB observará o regramento proposto pela respectiva Lei, especificamente às disposições aplicáveis quanto à Governança, à Gestão de Riscos e a Licitações, aspectos que refletirão em outros normativos da empresa.

2.3 Ambiente de atuação

A TRENSURB atende aos municípios de Porto Alegre, Canoas, Esteio, Sapucaia do Sul, São Leopoldo e Novo Hamburgo e possui sua sede administrativa em Porto Alegre, no estado do Rio Grande do Sul. É uma empresa que atua no setor metroferroviário, e está organizada em cinco grandes áreas: operação, manutenção, administração, desenvolvimento e expansão e comercial. Conta com um quadro de pessoal de 1.018 empregados ativos, que contribuíram para o transporte de 56.175.605 passageiros no ano de 2016, que possuem o benefício direto da tarifa de inclusão social. A empresa faz parte do Sistema Metroferroviário Brasileiro – SMB, o qual é composto por 21 sistemas urbanos de transportes de passageiros, localizados em 11 estados brasileiros e no Distrito Federal. O sistema é composto por 14 empresas operadoras, das quais 6 possuem administração privada. As empresas metroferroviárias são apresentadas na Tabela 1:

Tabela 1 - Empresas metroferroviárias brasileiras

EMPRESAS METROFERROVIÁRIAS BRASILEIRAS	REGIÃO
Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S/A – TRENSURB	Porto Alegre/RS
SuperVia Concessionária de Transporte Ferroviário S/A	Rio de Janeiro/RJ
Concessão Metroviária do Rio de Janeiro S/A - Metrô Rio	Rio de Janeiro/RJ
Companhia do Metropolitano de São Paulo - Metrô SP	São Paulo/SP
Companhia Paulista de Trens Metropolitanos - CPTM	São Paulo/SP
CCR S/A - Via Quatro	São Paulo/SP
CCR S/A - Metrô Bahia	Salvador/BA
Companhia de Transporte da Bahia - CTB	Salvador/BA
Companhia Metropolitana de Brasília - Metrô DF	Distrito Federal/DF
Companhia Cearense de Transportes Metropolitanos – METROFOR	Metrô de Fortaleza/CE VLT de Sobral/CE VLT do Cariri/CE
Companhia Brasileira de Trens Urbanos - CBTU	Belo Horizonte/MG Maceió/AL João Pessoa/PB

	Recife/PE Natal/RN
Companhia Metropolitana de Transporte Público - CMTP	Teresina/PI
EMTU – BR Mobilidade – VLT da Baixada Santista	Santos/SP
VLT Carioca	Rio de Janeiro/RJ

Fonte: ANPTrilhos

O transporte metroferroviário é essencial para a mobilidade dos brasileiros, em especial, nas grandes metrópoles. É um serviço público de caráter social e ambiental, na medida em que utiliza energia limpa e renovável como combustível, oferta um transporte barato, rápido e seguro, além de contribuir com a retirada de dezenas de milhares de veículos das ruas das cidades, reduzindo as emissões atmosféricas e a poluição sonora. Por ter uma característica vertebral, o transporte metroferroviário estrutura o transporte urbano nas grandes cidades brasileiras.

De acordo com a ANPTrilhos, a rede brasileira de transporte de passageiros sobre trilhos perfaz um total de 1.034,4 km de extensão, sendo que diariamente deslocaram-se pelo SMB em 2016, aproximadamente, 9,85 milhões de passageiros, tendo transportado 2,91 bilhões de usuários no ano (ANPTrilhos, 2016-2017, Balanço do Setor Metroferroviário).

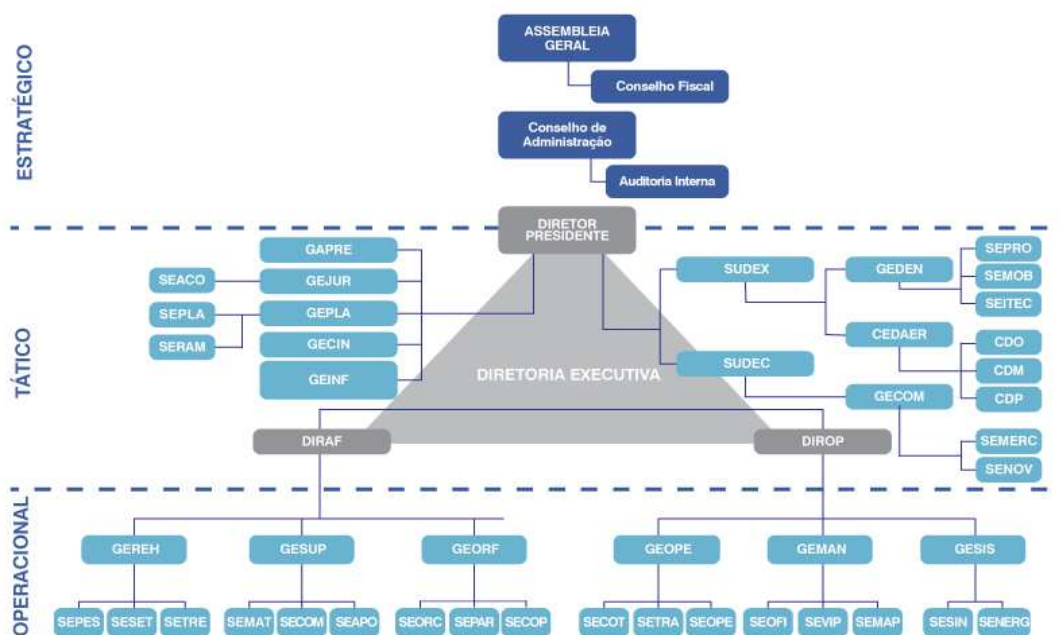
O setor metroferroviário utiliza energia elétrica de maneira intensa. Portanto é uma área bastante influenciada pelas mudanças regulatórias e tarifárias, pelas quais vem passando o setor elétrico brasileiro. As políticas de reajuste tarifário afetam, demasiadamente, o setor, prejudicando o resultado das operadoras metroviárias. A TRENSURB, operadora do trem metropolitano de Porto Alegre, consumiu em 2016, 48.396.479 kWh, com um custo aproximado de R\$ 34 milhões de reais.

Ao desenvolver seu serviço de transporte, a TRENSURB utiliza energia limpa e renovável, contribuindo para redução da poluição ambiental, diminuindo o número de acidentes nas rodovias (menor gasto com saúde pública) e contribuindo também com a redução dos gastos de manutenção das vias públicas.

2.4 Organograma

Na Figura 1 é apresentado o organograma da TRENSURB, destacando as áreas estratégicas, táticas e operacionais.

Figura 1 – Organograma



Fonte: Gerência de Planejamento – GEPLA

A seguir, no Quadro 1, são destacadas algumas áreas da empresa, que são consideradas estratégicas para o desenvolvimento de sua atividade fim.

Quadro 1 - Informações sobre áreas ou subunidades estratégicas

Áreas/Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo	Período de atuação
Diretoria de Operações - DIROP	Dirigir e controlar as atividades de operação e manutenção dos trens, via permanente, rede aérea e sinalização da TRENURB; revisar diretrizes, metas e procedimentos, propondo ao Diretor-Presidente reajustamento e implementações para assegurar permanente eficiência e ótimo desempenho das atividades da Diretoria.	Roberto Damiani Mondadori	Diretor de Operações	01/01/16 a 26/04/16
		Antonio Giovani Fredrich de Matos	Diretor de Operações	27/04/16 a 08/12/16
		Eurico de Castro Faria	Diretor de Operações	09/12/16 a 31/12/16
Diretoria de Administração e Finanças - DIRAF	Dirigir e controlar as atividades das Gerências de Recursos Humanos, Suprimento e Apoio, Orçamento e Finanças e Contabilidade e Patrimônio; assinar, juntamente com o Diretor-Presidente, todos os atos que importem responsabilidade financeira ou patrimonial da Empresa e dirigir as atividades voltadas à administração de pessoal.	Adão Silmar de Fraga Feijó	Diretor de Administração e Finanças	01/01/16 a 26/04/16
		Francisco Jorge Vicente	Diretor de Administração e Finanças	27/04/16 a 11/12/16
		Maria Cecília da Silva Brum	Diretor de Administração e Finanças	12/12/16 a 31/12/16
Superintendência de Desenvolvimento e Expansão - SUDEX	Desenvolver estudos permanentes visando a tomada de decisões, bem como a coordenação de atividades no	Nazur Telles Garcia	Superintendent e de Desenvolvimento e Expansão	01/01/16 a 22/08/16

	sentido de: Desenvolver e propor estudos sobre custos e tarifas; Programar e desenvolver pesquisas na área de transportes; Desenvolver estudos de compatibilização da oferta em relação a demanda; Propor e acompanhar a elaboração de estudos referentes à expansão.	Rafael Santos Lopes	Superintendent e de Desenvolvimento e Expansão	23/08/16 a 19/12/16
		Sidemar Francisco da Silva	Superintendent e de Desenvolvimento e Expansão	20/12/16 a 31/12/16
Superintendência de Desenvolvimento Comercial - SUDEC	Elaborar o Planejamento Estratégico da Superintendência em conjunto com as Unidades Organizacionais sob sua direção, estabelecendo objetivos, metas e planos de ações, desenvolver as condições para que os estudos, pesquisas, projetos e planos sejam realizados com o objetivo de incrementar as receitas comerciais.	Diego José Tarta	Superintendent e de Desenvolvimento Comercial	01/01/16 a 19/12/16
		Euclides Heron Coimbra Reis	Superintendent e de Desenvolvimento Comercial	20/12/16 a 31/12/16
Gerência de Operações - GEOPE	Responsável pela orientação, coordenação e controle da execução das diretrizes estabelecidas pela Diretoria de Operações para as atividades centralizadas de controle operacional, de produção de transporte, venda de passagens, atendimento, informações e segurança aos usuários.	Julio Cesar Brandi	Gerente de Operações	01/01/16 a 09/03/16
		Euclides Heron Coimbra Reis	Gerente de Operações	10/03/16 a 19/10/16
		Carlos André Costa da Silva	Gerente de Operações	20/10/16 a 31/12/16
Gerência de Manutenção - GEMAN	Responsável pela orientação, coordenação e controle da execução das diretrizes estabelecidas pela Diretoria de Operações para as atividades de manutenção, formular programas de trabalho para suas áreas subordinadas, coordenar e controlar os serviços de manutenção necessários à operação dos trens.	Marco César de Paula	Gerente de Manutenção	01/01/16 a 19/12/16
		João Luis Golgo Viana	Gerente de Manutenção	20/12/16 a 31/12/16
Gerência de Sistemas - GESIS	Responsável pela orientação, coordenação e controle da execução das diretrizes estabelecidas pela Diretoria de Operações para as atividades centralizadas de manutenção dos Sistemas, competindo-lhe formular os programas de trabalho dos Setores de Sinalização e Energia Elétrica, dimensionar seus recursos e submeter esses elementos à Diretoria de Operações para efeito de consolidação e encaminhamento para aprovação.	José Claudio da Silva Sicco	Gerente de Sistemas	01/01/16 a 02/11/16
		Luiz Antônio de Mesquita Pezerico	Gerente de Sistemas	03/11/16 a 31/12/16

Fonte: Regimento Interno da TRENSURB

2.5 Macroprocessos finalísticos

A TRENSURB tem como atribuição finalística transportar pessoas. Portanto, suas áreas voltadas para a operação participam deste macroprocesso, e são elas: Diretoria de Operações (DIROP), Gerência de Operações (GEOPE), Setor de Operações (SEOPE), Setor de Tráfego

(SETRA) e Setor de Controle Operacional (SECOT). Este macroprocesso pode ser visualizado no Quadro 2:

Quadro 2 - Macroprocessos finalísticos

Macroprocesso	Descrição	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
Gestão da Operação	No macroprocesso finalístico <i>Gestão da Operação</i> são realizadas as atividades de controle operacional, de produção de transporte, venda de créditos de viagem, atendimento, informações e segurança aos usuários. É subdividido em três processos, sendo: operação de estações, controle operacional e tráfego. No processo <i>Operação de Estações</i> são executados os serviços nas estações de venda de créditos de viagem, atendimento e informações aos usuários, controle de entrada e saída de usuários e demais serviços auxiliares desenvolvidos nas estações, segundo padrões de desempenho e qualidade previstos pelo processo <i>Controle Operacional</i> onde são controladas a marcha dos trens na linha, nos pátios e nas estações, bem como a alimentação e distribuição de energia para os trens. No processo <i>Tráfego</i> são realizados os serviços de transporte metroviário segundo padrões de segurança, regularidade e conforto ao usuário.	Serviço de Operação de Estações, Segurança Metroviária, Controle de Estações, Controle de Segurança Metroviária, Tráfego e Operação de Trens e Controle Operacional Geral	Sociedade (usuários)	DIROP, GEOPE, SECOT, SEOPE e SETRA

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo – GEPLA

Os processos de trabalho da operação são aplicados, necessariamente, em todos os momentos do fluxo dos usuários: a garantia das condições ideais para a recepção dos usuários exige máxima atenção do processo “Manutenção” vinculado a obras civis que viabiliza condições estruturais (estruturas físicas e iluminação) das passarelas e acessos e do processo “Segurança” que atua na supervisão do sistema de circuito fechado de TV além da presença em ações ostensivas. A meta definida para os índices de segurança em 2016 foi não ultrapassar 37,34 ocorrências de segurança por milhão de passageiros.

Os processos da TREN SURB são descritos em manuais de processos, desde o início de sua operação. Esta prática possibilitou a implementação de padrões e controles. Os processos principal e de apoio foram revisados a partir das novas tecnologias, porém sempre se observou os regulamentos legais aos quais a organização está subordinada.

São realizados estudos sobre o mapeamento de processos desde o ano de 2003, seja por meio de contratação específica para execução deste tipo de levantamento, seja por solicitação em contratos com empresas de implementação de *softwares* ou pela Gerência de Planejamento Corporativo. No momento, a revisão dos processos está dinâmica, devido ao uso de ferramenta própria para elaboração e/ou atualização das normas de procedimentos gerais. O mapa de processos da TREN SURB é apresentado na Figura 2:

Figura 2 - Mapa de processos



Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo – GEPLA

2.6 Composição acionária do Capital Social

Quadro 3 - Composição acionária do Capital Social

Denominação completa			
EMPRESA DE TRENS URBANOS DE PORTO ALEGRE S.A - TREN SURB			
Ações Ordinárias (%)		Posição em	
ACIONISTAS		31/12/2016	31/12/2015
Governo	Tesouro Nacional	99,8812%	99,8812%
	Outras Entidades Governamentais		
	Estado do Rio Grande do Sul	0,0919%	0,0919%
	Município de Porto Alegre	0,0269%	0,0269%
	Fundos de Pensão que recebem recursos públicos		
	Ações em Tesouraria		
	% Governo	100%	100%
Fre e	Pessoas Físicas		

	Pessoas Jurídicas		
	Capital Estrangeiro		
	<i>% free float</i>		
Subtotal Ordinárias (%)		100%	100%
Ações Preferenciais (%)		Posição em	
ACIONISTAS		31/12/2016	31/12/2015
Governo	Tesouro Nacional		
	Outras Entidades Governamentais		
	Fundos de Pensão que recebem recursos públicos		
	Ações em Tesouraria		
	<i>% Governo</i>		
Free Float	Pessoas Físicas		
	Pessoas Jurídicas		
	Capital Estrangeiro		
	<i>% free float</i>		
Subtotal Preferenciais (%)			
Total		100%	100%

Fonte: Setor de Contabilidade e Patrimônio - SECOP

2.7 Participação em outras sociedades

Quadro 4 - Participação em outras sociedades

Denominação Investidora (UPC)	EMPRESA DE TRENS URBANOS DE PORTO ALEGRE S.A - TRENSURB	
Ações Ordinárias (% de participação)	Posição em	
Empresa Investida	31/12/2016	31/12/2015
Brasil Telecom S.A.**	0,0000000%	0,0000000%
Vivo Participações**	0,0000000%	0,0000000%
Ações Preferenciais (% de participação)	Posição em	
Empresa Investida	31/12/2016	31/12/2015
Brasil Telecom S.A.**	0,0000000%	0,0000000%
Vivo Participações**	0,0000000%	0,0000000%

Fonte: Setor de Contabilidade e Patrimônio – SECOP

** O número de ações dividido pelo total de ações da empresa 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 são insignificantes.

2.8 Principais eventos societários ocorridos no exercício

No exercício não ocorreu autorização para aumento de capital. Os valores recebidos de subvenção para investimentos são registrados no passivo não circulante e atualizados pela taxa SELIC até sua incorporação ao capital. Em 31/12/2016 o saldo para incorporação futura é de R\$ 303.588.886,31 (trezentos e três milhões, quinhentos e oitenta e oito mil, oitocentos e oitenta e seis reais e trinta e um centavos).

3 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS

3.1 Planejamento Organizacional

A função fundamental da boa governança no setor público é garantir que as suas organizações alcancem os resultados pretendidos, agindo sempre em prol do interesse da sociedade. E é considerando este princípio de boa governança que a TRENSURB desde 2003 adota o planejamento estratégico como ferramenta de gestão e, assim, desponta como um instrumento moderno e viável na implementação de políticas públicas que priorizam a mobilidade urbana através do transporte coletivo sustentável.

3.1.1 Descrição sintética dos objetivos do exercício

O planejamento estratégico para o ciclo 2016-2020 da TRENSURB estabeleceu, entre outros aspectos, suas diretrizes estratégicas, bem como seus objetivos estratégicos. As diretrizes estratégicas são grandes pilares da estratégia que auxiliam a empresa a estabelecer o foco no alcance da visão.

- EFICIÊNCIA OPERACIONAL: Excelência no serviço aos usuários;
- EFICIÊNCIA ECONÔMICA: Uso eficiente dos recursos e redução progressiva da necessidade de subvenção federal;
- DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA: Investimentos em projetos de infraestrutura e inovação tecnológica do setor metroferroviário;
- COMPROMISSO INSTITUCIONAL: No desenvolvimento do transporte público e na responsabilidade socioambiental.

Os objetivos estratégicos são as metas globais da empresa e devem estar diretamente relacionadas à missão. São resultados quantitativos e/ou qualitativos que a empresa pretende alcançar num determinado espaço de tempo, devem ser desdobrados a partir da declaração de visão e funcionam como condutores do caminho para atingi-la, ou seja, a cada objetivo estratégico alcançado a empresa caminha para mais perto de alcançar sua visão de futuro.

O Quadro 5 relaciona os objetivos estratégicos da TRENSURB vinculados por perspectiva conforme metodologia do *Balanced Scorecard (BSC)*. Por essa metodologia a estratégia se desdobra de uma maneira lógica, baseando-se em relações de causa e efeito, vetores de desempenho e relação com fatores financeiros.

Quadro 5 – Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
SOCIEDADE	1. Melhorar e ampliar a oferta de transporte público de qualidade.
	2. Expandir a rede integrada de transporte e aumentar a nossa participação na gestão.
	3. Melhorar e expandir o sistema implantado.
CLIENTES	4. Assegurar eficiência operacional.
	5. Melhorar a satisfação do usuário.
	6. Promover a imagem institucional.
FINANCEIRA	7. Buscar autossuficiência econômica.
	8. Aumentar a receita própria.
	9. Reduzir e racionalizar despesas.
	10. Aperfeiçoar o planejamento e execução orçamentária.
PROCESSOS INTERNOS	11. Promover a evolução/inovação tecnológica.
	12. Consolidar a modernização administrativa.
	13. Implementar o programa de integridade e conformidade.
	14. Mapear processos, revisar as normas internas e otimizar o sistema de gestão.

	15. Assegurar o atendimento ao público interno, otimizando o processo de aquisições e de apoio.
	16. Qualificar o atendimento ao usuário.
	17. Intensificar ações de responsabilidade socioambiental.
PESSOAL	18. Consolidar o sistema de gestão de recursos humanos
	19. Promover treinamento, capacitação e desenvolvimento de pessoas.
	20. Oportunizar melhorias na gestão de pessoas, remuneração e benefícios.
	21. Garantir continuamente a segurança, saúde e bem estar das pessoas.

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

A TRENSURB participa no Plano Plurianual (PPA) em programas, especificamente os programas temáticos relacionados abaixo:

- a) 2116 - Programa de Gestão e Manutenção do Ministério das Cidades;
- b) 2048 - Mobilidade Urbana e Trânsito.

Dentre outras ações orçamentárias há aquelas que convergem com a estratégia da empresa, a exemplo, podemos destacar as seguintes:

Ação orçamentária 2843 - Funcionamento dos Sistemas de Transporte Ferroviário Urbano de Passageiros: Recuperação de vias e material rodante; operacionalização dos trens e das oficinas; manutenção preventiva e corretiva da via permanente, do material rodante, dos sistemas e dos prédios operacionais; conservação de estoque mínimo de peças de reposição e sobressalentes; contratação de mão-de-obra de terceiros para serviços de limpeza e segurança; aquisição de bilhetes de bloqueio automáticos; despesas de energia elétrica de tração, combustível e outros visando garantir o funcionamento com qualidade dos sistemas de trens urbanos de Recife, Belo Horizonte, João Pessoa, Maceió, Natal e Porto Alegre, e otimizar o atual padrão de serviço, obedecendo aos padrões técnicos estabelecidos de segurança e confiabilidade. Serviços gerais de revitalização e de adequação do arranjo físico interno e externo de estações, objetivando a manutenção e preservação das condições de uso das instalações e a agregação de novos serviços e/ou funções, vinculados às demandas operacionais ou às estratégias de busca de novas receitas financeiras, pela exploração de espaços comerciais.

Esta ação orçamentária atende aos seguintes objetivos estratégicos:

- Melhorar e ampliar a oferta de transporte público de qualidade;
- Melhorar e expandir o sistema implantado;
- Melhorar a satisfação do usuário;
- Assegurar eficiência operacional;
- Aumentar a receita própria.

Ação orçamentária 14TT - Recuperação e Melhorias do Sistema de Trens Urbanos: Apoiar a implantação, expansão e requalificação dos sistemas de mobilidade urbana com soluções acessíveis, sustentáveis e compatíveis com as características locais e regionais, priorizando os modos de transporte público coletivo e os não motorizados e promovendo a integração modal, física e tarifária. Esta ação contempla as seguintes atividades:

- Execução de projetos de ampliação, recuperação e modernização do Sistema de Trens Urbanos de Porto Alegre - RS, visando a qualificação do mesmo, oferecendo acessibilidade universal, aumento da capacidade de atendimento, de conforto e eficiência operacional (redução do tempo e custo dos deslocamentos), compreendendo as estações, entornos,

- terminais de integração multimodal, material rodante (modernização tecnológica da frota Série 100), pátio de manutenção (oficinas e laboratórios) e área administrativa;
- Estudos e implantação de projetos de modernização tecnológica do Sistema de Trens Urbanos de Porto Alegre - RS (trens da frota Série 100, equipamentos e veículos de manutenção, trens da frota Série 200 e Aeromovel);
 - Elaboração e execução de projetos de recuperação, revitalização e modernização das obras de infraestrutura existentes no entorno do Sistema de Trens Urbanos de Porto Alegre - RS (elevados rodoviários, passarelas, pontes, viadutos, etc.), visando à segurança do mesmo;
 - Implantação do Projeto da Passagem Subterrânea do Sistema de Trens Urbanos de Porto Alegre - RS no Centro do município de Canoas-RS;
 - Urbanização da área sob o elevado metroferroviário no trecho São Leopoldo – Novo Hamburgo;
 - Ações de sustentabilidade, adequação à legislação vigente e gestão socioambiental em busca da prevenção, mitigação e compensação a danos ambientais causados pelas atividades de manutenção e operação do sistema metroferroviário. Estudos ambientais necessários ao licenciamento ambiental corretivo da malha em operação;
 - Elaboração e execução dos Programas Ambientais propostos para a prevenção e mitigação dos impactos ambientais resultantes da manutenção e operação do sistema metroviário, principalmente no que diz respeito ao gerenciamento de resíduos sólidos, efluentes líquidos, recuperação de áreas degradadas e educação ambiental dos funcionários, comunidades lindeiras ao sistema TRENSURB e usuários do trem;
 - Compensações exigidas pelos órgãos ambientais da administração pública, na forma de recursos financeiros em ações voltadas para a conservação ambiental;
 - Implantação de um Sistema de Gestão Socioambiental, com o objetivo de estabelecer mecanismos eficientes que garantam a execução de todas as ações planejadas para corrigir, controlar e monitorar os impactos gerados, de forma a manter um elevado padrão de qualidade ambiental e social na operação atual e futura do sistema metroviário.

Esta ação orçamentária atende aos seguintes objetivos estratégicos:

- Melhorar e ampliar a oferta de transporte público de qualidade;
- Expandir a rede integrada de transporte e aumentar a nossa participação na Gestão;
- Melhorar e expandir o sistema implantado;
- Assegurar eficiência operacional;
- Melhorar a satisfação do usuário;
- Promover a evolução/ inovação tecnológica;
- Intensificar ações de responsabilidade socioambiental.

3.1.2 Estágio de implementação do Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico da TRENSURB para o ciclo 2016-2020 foi aprovado em reunião do Conselho de Administração realizada em 08/12/16 (ata de reunião nº 432). Seu processo de revisão iniciou com a análise de ambiente. Este processo de formação de estratégias é uma combinação de fatores externos e internos, em que a identificação destes fatores leva ao processo de análise ambiental, o qual identifica oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que afetam a empresa no cumprimento da sua Missão.

A matriz estratégica foi elaborada, em um evento de dois dias que contou com participação das principais lideranças, especificamente, Diretoria Executiva, Gerentes, Assessores Executivos, Chefes de Gabinete e Consultores Especiais. Esse trabalho se insere no contexto do planejamento

estratégico com o papel de instrumentalizar os participantes na escolha e definição da estratégia institucional.

Para a análise do ambiente interno as variáveis foram segregadas nas seguintes dimensões: foco no usuário, orientação para resultados, modernização da gestão, socioambiental, gestão de pessoas e tecnológica. Já para analisar o ambiente externo, as variáveis foram desdobradas na dimensão socioeconômica, política e, também, tecnológica.

A compilação dos dados resultou em uma matriz, denominada de matriz SWOT, sendo que seu resultado permite uma visão integrada das principais tendências de curto e médio prazo do contexto de atuação, sinalizando as oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos para construção de sua Visão de Futuro.

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para análises de cenários organizacionais, servindo como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma empresa, mas podendo, devido a sua simplicidade, ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário. 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.

A partir da análise realizada foram evidenciados os seguintes fatores, os mesmos estão demonstrados em forma de matriz na figura a seguir.

Figura 3 – Matriz SWOT

		MATRIZ SWOT	
		POSITIVO	NEGATIVO
INTERNOS	FORÇAS (S)	<ul style="list-style-type: none"> - A expansão da empresa (Expansão linha 1 e Aeromóvel) estão contribuindo significativamente para o desenvolvimento social. - Bilhetagem Eletrônica. - O planejamento estratégico da organização é convergente com as diretrizes do governo. - Criação de um sistema de avaliação institucional de seu desempenho baseado em indicadores. - Implantação e desenvolvimento da tecnologia aeromóvel. - Incremento, ampliação e ajustes nas integrações. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da tarifa (não ocorrência). - Necessidade de pessoal com competências para trabalhar com empresas contratadas (ausência). - Ocupação comercial desordenada no entorno das estações. - Política de desenvolvimento e treinamento dos nossos recursos humanos (ausência). - Oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional e um clima que estimule a criatividade e a
	OPORTUNIDADES (O)	<ul style="list-style-type: none"> - Foco na eficiência: Redução de custos, melhora no controle dos gastos públicos, racionalização dos processos e melhoria serviços prestados à sociedade (melhorar o controle e gestão em todos os níveis da administração pública). - Iniciativas de valorização do transporte público. - Aumento na fiscalização sobre a gestão. - Democratização e universalização do acesso à informação e ao conhecimento. - Maior utilização de tecnologia no controle da gestão. - Aumento na exigência dos serviços públicos em amplitude e qualidade. - Percepção crescente: Transporte como “gargalo” de crescimento econômico do país. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ameaças (T) - Crise política. - Continuidade do alto custo da energia de elétrica. - Crise econômica. - Elevação da inflação.
EXTERNOS	FRACQUEZAS (W)		

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo – GEPLA

FORÇAS (vantagens competitivas internas):

1. A expansão da empresa (Expansão linha 1 e Aeromovel) estão contribuindo significativamente para o desenvolvimento social;
2. Bilhetagem Eletrônica;
3. O planejamento estratégico da organização é convergente com as diretrizes do governo;
4. Criação de um sistema de avaliação institucional de seu desempenho baseado em indicadores;
5. Implantação e desenvolvimento da tecnologia Aeromovel;
6. Incremento, ampliação e ajustes nas integrações.

FRAQUEZAS (vulnerabilidades):

1. Aumento da tarifa (não ocorrência);
2. Necessidade de pessoal com competências para trabalhar com empresas contratadas (ausência);
3. Ocupação comercial desordenada no entorno das estações;
4. Política de desenvolvimento e treinamento dos nossos recursos humanos (ausência);
5. Oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional e um clima que estimule a criatividade e a inovação.

OPORTUNIDADES (forças externas favoráveis):

1. Foco na eficiência: Redução de custos, melhora no controle dos gastos públicos, racionalização dos processos e melhoraria serviços prestados à sociedade (melhorar o controle e gestão em todos os níveis da administração pública);
2. Iniciativas de valorização do transporte público;
3. Aumento na fiscalização sobre a gestão;
4. Democratização e universalização do acesso à informação e ao conhecimento;
5. Maior utilização de tecnologia no controle da gestão;
6. Aumento na exigência dos serviços públicos em amplitude e qualidade;
7. Percepção crescente: Transporte como “gargalo” de crescimento econômico do país.

AMEAÇAS (obstáculos externos):

1. Crise política;
2. Continuidade do alto custo da energia de elétrica;
3. Crise econômica;
4. Elevação da inflação.

Depois de efetuada a análise de ambiente e modelada sua matriz foram estabelecidos os demais fatores que compõem a estratégia da TRENSURB para o ciclo 2016-2020. Estes fatores seguiram as seguintes etapas:

- Revisão da identidade organizacional (missão, visão e valores);
- Revisão das diretrizes estratégicas;
- Definição dos objetivos estratégicos;
- Elaboração do mapa estratégico;
- Definição das iniciativas estratégicas (ações e projetos);
- Vinculação das iniciativas estratégicas aos objetivos estratégicos;
- Definição dos indicadores e metas para cada objetivo estratégico.

A TRENSURB, conjuntamente com a revisão do seu planejamento estratégico, elaborou seu Plano de Negócios, também, apreciado e aprovado pelo Conselho de Administração em 08/12/16 (ata de reunião nº 432).

O plano de negócios da TRENSURB é uma ferramenta de gestão que engloba todas as informações, cálculos e análises que demonstram seu desempenho atual e futuro. Trata-se de um documento que contém a caracterização da empresa e do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano de investimentos, a projeção de receitas, despesas e resultados financeiros. O respectivo Plano de Negócios foi elaborado em sintonia com o Planejamento Estratégico para o período 2016-2020, uma vez que as informações nele contidas influenciam diretamente no outro.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

MISSÃO

Transportar pessoas de forma rápida, segura, limpa e com qualidade, conectando diferentes destinos.

VISÃO

Ser referência nacional na operação do sistema metroferroviário e na consolidação da tecnologia aeromovel, através do comprometimento com a melhoria contínua dos padrões de excelência de operação, de gestão e em projetos de expansão.

VALORES

- URBANIDADE: Presteza e bom atendimento aos usuários;
- EFICIÊNCIA: Uso eficiente dos recursos;
- DIVERSIDADE: Respeito à diversidade;
- PARTICIPAÇÃO: Participação na busca de soluções;
- COOPERAÇÃO: Cooperação e parceria;
- SUSTENTABILIDADE: Cultivo de condutas ambientalmente sustentáveis;
- INTEGRAÇÃO: Integração com a comunidade;
- ÉTICA: Uma cultura organizacional com sinergia e base ética;
- PERTENCIMENTO: Orgulho de ser TRENSURB.

MAPA ESTRATÉGICO

O mapa da estratégia auxilia a fazer com que todos os indivíduos na empresa entendam a estratégia e em como transformar ativos intangíveis em resultados tangíveis. Deste modo, descreve a estratégia da empresa através de objetivos relacionados entre si e distribuídos nas perspectivas. A Figura 4 apresenta o Mapa Estratégico da TRENSURB.

Figura 4 - Mapa Estratégico TRENSURB



Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

Ainda, sobre o planejamento estratégico, é importante destacar a constituição do Programa de Integridade e Conformidade da TRENSURB, conforme Resolução da Diretoria Executiva RED 0017/2016 de 29/08/2016. Este Programa está alinhado com o planejamento estratégico definido para os próximos cinco anos e tem o objetivo de qualificar e internalizar o Sistema de Integridade e Conformidade que está inserido na Governança Corporativa definindo os valores, princípios e as responsabilidades assumidas pela empresa no combate à corrupção, na garantia da conformidade e na busca de resultados.

A TRENSURB está comprometida com o combate à corrupção em todos os contextos, formas e modos de ocorrência, com o cumprimento de todas as leis, normativos e orientações legais que impactam direta ou indiretamente nas nossas atividades e com a busca de eficiência através da persecução de resultados. Desta forma, o Programa de Integridade e Conformidade viabiliza a estruturação de um conjunto de ações de análise, dimensionamento e estabelecimento de planos para eliminar, mitigar ou conviver com os riscos em três dimensões: risco de integridade, risco de conformidade e risco de resultados.

3.1.3 Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos

A declaração de missão da TRENSURB é “transportar pessoas de forma rápida, segura, limpa e com qualidade, conectando diferentes destinos”, sendo que seu objeto social conforme consta no Estatuto é:

- 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.

Observa-se que a declaração de missão da empresa, assim como todas as demais definições do planejamento estratégico convergem com objeto social da empresa, ou seja, com as competências constitucionais da TRENSURB.

Conforme mencionado anteriormente, juntamente com o Planejamento Estratégico foi aprovado o Plano de Negócios. Neste documento estão apresentados os planos operacional e financeiro, além do resumo do plano estratégico. Estes planos, por sua vez, apresentam desenho de cenários, metas e projeções para o mesmo período estudado, 2016-2020.

3.2 Formas e instrumentos de monitoramento da execução e dos resultados dos planos

A Gerência de Planejamento Corporativo (GEPLA) é a unidade organizacional que regimentalmente tem a atribuição de coordenar e monitorar o processo de planejamento estratégico e deve compilar todas as informações, criando uma unidade voltada à estratégia.

No processo de revisão do planejamento estratégico para o ciclo 2016-2020 foram, revistas as iniciativas estratégicas para o período. As iniciativas estratégicas dão suporte à efetivação dos objetivos estratégicos e, conseqüentemente, ao atingimento da visão de futuro da TRENSURB. São ações e projetos selecionados pelas Diretorias e Superintendências em conjunto com suas gerências, validadas pela Diretoria Executiva que contribuem diretamente para o alcance das metas estratégicas.

Na seqüência, no Quadro 6, estão apresentadas as iniciativas selecionadas para as perspectivas sociedade, financeira, clientes, processos internos e pessoas. É importante destacar que para cada iniciativa se desdobram planos de ações, instrumentos que permitirão o acompanhamento da implementação da estratégia.

Quadro 6 – Iniciativas X Perspectiva no Planejamento Estratégico

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INICIATIVAS
SOCIEDADE	Melhorar e ampliar a oferta de transporte público de qualidade	<i>Este objetivo será atingido através da realização dos objetivos listados abaixo para esta perspectiva.</i>
	Expandir a rede integrada de transporte e aumentar a nossa participação na gestão	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desenvolver projeto de rede de integração do eixo norte SL-NH. ➤ Integrar Sistema Hidroviário.
	Melhorar e expandir o sistema implantado	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expandir o sistema TRENSURB.

		➤ Implantar melhorias operacionais e modernizações do sistema.
--	--	--

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INICIATIVAS
CLIENTES	Assegurar eficiência operacional	➤ Aperfeiçoar sistemas e processos operacionais.
	Melhorar a satisfação do usuário	➤ Ampliar o nível de conforto e segurança aos usuários. ➤ Qualificar informações operacionais.
	Promover a imagem institucional	➤ Promover a imagem institucional para o público interno. ➤ Promover a imagem institucional para o público externo.

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INICIATIVAS
PROCESSOS INTERNOS	Promover a evolução/ inovação tecnológica	➤ Definir Política de Inovação Tecnológica. ➤ Desenvolver atividades de Inovação Tecnológica.
	Consolidar a modernização administrativa	➤ Implantar Sistema de Business Intelligence (BI). ➤ Implantar Sistema de Gestão Empresarial Microsoft Dynamics. ➤ Implantar Sistema Eletrônico de Informações (SEI).
	Implementar o sistema de integridade e conformidade	➤ Implementar o Programa de integridade e conformidade cfe. RED 0017/2016.
	Mapear processos, revisar as normas internas e otimizar o sistema de gestão	➤ Mapear processos-chave da área administrativa (<i>segundo ordem dos sistemas contemplados no projeto da modernização administrativa</i>). ➤ Revisar por completo as normas de procedimento geral. ➤ Fortalecer e avançar o sistema de gestão baseado em indicadores de desempenho: a) Incorporar IEO na avaliação do IQD; b) Estabelecer indicadores de gestão para cada UO baseados nos seus fatores críticos de sucesso.
	Assegurar o atendimento ao público interno, otimizando o processo de aquisições e de apoio	➤ Promover o planejamento e gerenciamento das necessidades internas de materiais de estoque. ➤ Buscar eficiência e agilidade nas contratações. ➤ Ampliar e qualificar o atendimento dos serviços de apoio.
	Qualificar o atendimento ao usuário	➤ Intensificar treinamentos específicos e ações operacionais junto aos usuários.
	Intensificar ações de responsabilidade socioambiental	➤ Adequar e modernizar a infraestrutura do pátio de oficinas (obras civis e equipamentos). ➤ Adequar as rotinas de trabalho nos processos operacionais para minimização do impacto ambiental.

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INICIATIVAS
FINANCEIRA	Buscar autossuficiência econômica	<i>Este objetivo será atingido através da realização dos objetivos listados abaixo para esta perspectiva.</i>
	Aumentar a receita	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Melhorar o gerenciamento da bilhetagem eletrônica. ➤ Aumentar receita extra operacional. ➤ Estudar cenários e traçar ações para recuperação tarifária.
	Reduzir e racionalizar a despesa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rever o modelo de contratação da energia elétrica de tração. ➤ Reorganizar a comissão de pequenas despesas com definição de limites anuais conforme planejamento orçamentário. ➤ Implementar a racionalização administrativa, otimizando os processos de trabalho e adequando o aproveitamento dos recursos humanos.
	Aperfeiçoar o planejamento e execução orçamentária	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Criar um medidor de execução orçamentária por contratos. ➤ Desenvolver um modelo de gestão de fluxos de caixa em conexão com a área orçamentária. ➤ Consolidar o método de apuração de receitas entre orçamento, financeiro e contabilidade. ➤ Implantar plano de investimento baseado nos limites orçamentários anuais. ➤ Mapear processos, redefinir fluxos, criar instruções de trabalho e atualizar os normativos. ➤ Consolidar e aprimorar a integração SIAFI com o sistema ERP DYNAMICS AX. ➤ Reestruturar a gerência de orçamento, finanças, contabilidade e patrimônio.
PERSPECTIVA	OBJETIVO	INICIATIVAS
PESSOAS	Consolidar o sistema de gestão de recursos humanos	<i>Este objetivo será atingido através da realização dos objetivos listados abaixo para esta perspectiva.</i>
	Promover treinamento, capacitação e desenvolvimento de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar e aprimorar o Plano de Cargos e Salários (PCEFS), Gestão de Carreiras (Avaliação de Desempenho e Promoções). ➤ Otimizar a gestão do Recurso Orçamentário, conforme estabelecido na Matriz de Capacitação.
	Oportunizar melhorias na gestão de pessoas, remuneração e benefícios	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aprimorar <i>software</i> atual de Gestão de RH (RM TOTVS). ➤ Alinhar as Políticas de RH.

		➤ Instituir a Central de Atendimento de RH.
	Garantir continuamente a segurança, saúde e bem estar das pessoas	➤ Cumprir os aspectos de segurança e saúde dos empregados e contratadas visando condições plenas de trabalho

Fonte: Gerência de Planejamento - GEPLA

Outra forma de acompanhar a implementação das estratégias é através do *Geplanes*, um *software* de gestão estratégica elaborado para empresas públicas ou privadas. Ele é utilizado na fase de elaboração do planejamento estratégico e na execução das ações.

Este *software* é caracterizado como livre podendo ser executado, copiado, modificado e redistribuído pelos usuários gratuitamente. Seu código-fonte encontra-se instalado no servidor da empresa.

3.3 Desempenho Orçamentário

3.3.1 Informações sobre a execução das despesas

Quadro 7 - Despesas por modalidade de contratação

Modalidade de Contratação	Despesa executada				Despesa paga			
	2016	%	2015	%	2016	%	2015	%
1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d+e+f+g)	67.821.258,57	25,96	64.621.191	25,43	64.870.782,77	25,40	60.938.928	24,60
a) Convite	5.395,00		62.990		4.799,88		62.900,00	
b) Tomada de Preços	0,00		330.994		0,00		317.126	
c) Concorrência	34.027.631,18		29.292.697		32.384.731,58		28.359.947	
d) Pregão	33.788.232,39		25.930.209		32.481.251,31		23.293.189	
e) Concurso	0,00		9.004.301		0,00		8.905.766	
f) Consulta	0,00		0,00		0,00		0,00	
g) Regime Diferenciado de Contratações Públicas	0,00		0,00		0,00		0,00	
2. Contratações Diretas (h+i)	47.171.369,28	18,05	39.509.255	15,55	46.682.219,77	18,27	38.856.845	15,69
h) Dispensa	1.519.740,28		1.081.549		1.489.587,22		1.006.296	
i) Inexigibilidade	45.651.629,00		38.427.706		45.192.632,55		37.850.549	
3. Regime de Execução Especial	12.593,74	0,0048	25.888,00	0,01	12.593,74	0,0049	25.888	0,01
j) Suprimento de Fundos	12.593,74		25.888,00		15.593,74		25.888	
4. Pagamento de Pessoal (k+l)	146.216.294,06	55,96	149.893.287	59	143.818.414,83	56,32	147.858.722	59,70
k) Pagamento em Folha	146.138.831,06		149.771.665		143.740.951,83		147.737.533	
l) Diárias	77.463,00		121.622,00		77.463,00		121.189	

5. Total das Despesas acima (1+2+3+4)	261.221.515		254.049.621		255.384.011		247.680.383	
6. Total das Despesas da UPC	261.221.515	100	254.049.621	100	255.384.011	100	247.680.383	100

Fonte: SIAFI Gerencial

Quadro 8 - Despesas por grupo e elemento de despesa

DESPESAS CORRENTES								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não processados		Valores Pagos	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
1. Despesas de Pessoal								
Vencimentos e Vantagens Fixas Pessoal Civil	90.527.356	85.337.678	90.527.356	84.388.719	0.00	948.958	90.180.321	84.067.683
Sentenças Judiciais	26.497.200	26.950.835	26.322.681	26.950.465	174.519	370	24.271.837	26.132.443
Obrigações Patronais	20.092.178	18.771.699	20.092.178	18.733.056	0.00	38.643	20.092.178	17.960.683
Demais elementos do grupo	9.196.614	3.271.318	9.196.614	3.271.318	0.00	0.00	9.196.614	3.271.318
3. Outras Despesas Correntes								
Outros Serviços de Terceiros PJ	105.715.634	96.195.638	103.547.227	93.930.004	2.168.406	2.265.633	100.730.490	90.909.290
Material de Consumo	7.700.244	8.697.142	6.532.907	6.995.951	1.167.336	1.064.172	5.997.105	6.392.184
Obrigações Tributárias e Contributivas	1.960.792	1.615.489	1.820.475	1.554.489	140.316	344.236	1.770.588	1.507.598
Demais Elementos do Grupo	4.442.655	1.980.875	4.397.892	1.940.995	44.763	108.170	4.386.009	1.922.789
DESPESAS DE CAPITAL								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não Processados		Valores Pagos	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
4. Investimentos								
Equipamentos e Material Permanente	3.483.850	352.084	25.143	29.225	3.458.707	322.859	25.143	15.340
Obras e Instalações	729.500	1.558.107	729.500	0.00	0.00	0.00	729.500	0.00
Outros Serviços de Terceiros PJ	2.401.471	3.209.685	2.240.807	2.474.396	160.664	735.289	2.163.846	1.843.316

Fonte: SIAFI Gerencial

Análise Crítica

O Decreto Nº 8.700 de 30 de março de 2016, que dispôs sobre a programação orçamentária e financeira para o exercício e suas alterações, contingenciaram os limites orçamentários aprovados na Lei Orçamentária, sendo que os recursos originários na Lei, já não seriam suficientes para atender a todas as despesas. Isto fez com que a empresa continuasse em seu firme propósito de revisar todas as despesas, 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 para não afetar a oferta de trens. Estas medidas tiveram ao longo do exercício um efeito positivo, mas que não se mostraram suficientes, tendo em vista a intensidade do corte e um orçamento que já se mostrava deficiente.

Para que a TRENURB pudesse honrar todos seus compromissos, foi necessário a solicitação de créditos adicionais ao orçamento em diversas ações, tais como pessoal e encargos sociais, auxílio alimentação e assistência pré-escolar.

Para as despesas com a manutenção da malha metroferroviária, devido à uma ação conjunta entre TRENURB, Conselho de Administração e Ministério das Cidades (MC), houve uma suplementação de recursos ao orçamento vigente no valor de R\$ 16.535.501,00 (dezesseis milhões, quinhentos e trinta e cinco mil e quinhentos e um reais), utilizados para honrar todos os compromissos que estavam com atraso em seus pagamentos.

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 para a 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 Sapucaia e da cabine de seccionamento de Luiz Pasteur, da TRENURB.

Em virtude de decisão judicial proferida no processo nº 5069440-30.2016.4.04.7100/RS, que tramita na 1ª Vara Federal da Subseção de Porto Alegre, que julgou nula a decisão administrativa declarando habilitada a empresa TECNOVA ENGENHARIA LTDA, vencedora do certame licitatório, os recursos descentralizados para esta despesa, foram parcialmente devolvidos ao MC, para que fossem utilizados em outras despesas, haja vista não haver base jurídica para dar seguimento a contratação. O saldo restante foi utilizado para a contratação emergencial de serviços de engenharia para a implantação de sistema de proteção automatizado, em caráter provisório, contra curto circuito para sistema de alimentação de energia elétrica de tração, no trecho entre a subestação São Luiz e a cabine de seccionamento de São Leopoldo, no valor de R\$ 729.500,00 e contratação de empresa de engenharia para fornecimento de materiais e serviços para a modernização e substituição dos Transformadores de Potencial (TP), Transformadores de Corrente (TC), Chaves Seccionadoras e Para-raios em classe de tensão 72,5kV e 145kV, das subestações do sistema de tração elétrica da TRENURB, no valor de R\$ 2.494.500,00.

Em relação às despesas executadas por modalidade de contratação, 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. Vem ocorrendo sistematicamente uma diminuição no 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.

No quadro por grupo e elemento de despesa, percebe-se um aumento nas despesas com pessoal em função dos acordos coletivos de trabalho celebrados com os sindicatos de base. 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 empresa contratadas.

Em investimento com os remanejamentos efetuados nas ações de capacitação e publicidade, que em razão dos poucos recursos e também da política da empresa de redução de gastos, foram remanejados para a ação de funcionamento do sistema sendo possível dessa maneira, assegurar recursos para complementar a implantação de um novo sistema de ERP, a compra de computadores tipo servidor, licenças para o novo sistema e a aquisição de *storage* para a área de informática, despesas estas de capital, importantes para o funcionamento do sistema metroferroviário.

Quanto aos aspectos negativos na execução das despesas em 2016, destaca-se os valores executados com energia elétrica e de tração, estes tem utilizado grande parte do orçamento disponível, impactando significativamente no aumento das despesas. Além disso houve contingenciamento dos recursos orçamentários e a empresa teve de optar por pagar alguns fornecedores em detrimento de outros, ocasionado assim pagamento de multas e juros por atraso em pagamentos. Com este quadro, a empresa deixou de executar projetos importantes de valores significativos no atendimento à população. Ações orçamentárias como a adequação do sistema à acessibilidade universal, não vem recebendo recursos orçamentários para sua execução e por consequência deixa-se de atender ao estipulado no artigo 22 do Decreto 5.296/2004.

Estes contingenciamentos anuais, somados aos valores insuficientes aprovados em Lei, vêm fazendo com que a empresa deixe de adquirir materiais e serviços importantes para seu funcionamento, que ao longo dos anos estão degradando o sistema que já está em operação há 31 anos e necessita de mais investimentos.

Quanto aos aspectos positivos, convém destacar a eficiência na gestão dos recursos, que mesmo não atendendo a toda demanda, são utilizados de forma criteriosa, de acordo com as metas estabelecidas pela Diretoria, dando-se preferência e prioridade às despesas para o custeio e manutenção de todo o complexo metroferroviário da TRENSURB.

3.4 Desempenho Operacional

O ano de 2016 foi desafiador no tocante à execução de projetos devido ao restrito orçamento disponibilizado para a TRENSURB. Apresentamos os principais resultados operacionais e estratégicos do exercício, levando em consideração este contexto:

- **Criação da Comissão de Ética:** a TRENSURB criou sua primeira Comissão de Ética. São três membros titulares e três suplentes que tem funções consultiva, educativa e investigativa na missão de fazer valer o Código de Ética da empresa;
- **Inauguração do Laboratório de Metrologia:** a empresa passou a realizar de forma autônoma os testes de qualidade dos materiais e equipamentos adquiridos, trazendo maior qualidade, confiabilidade e economia;
- **Modelo de Concessão de Áreas Potenciais como Estações e Entornos:** a TRENSURB adotou modelo de concessão de direito de uso de área para construção de terminal intermodal de transporte associado a um empreendimento comercial junto a estação Novo Hamburgo e que poderá ser replicado em outras estações de passageiros para incremento da receita não tarifária;

- **Modernização Administrativa:** foram concluídas as implantações do Sistema Eletrônico de Informação (SEI) que tornou eletrônica a tramitação dos processos, trazendo agilidade e rastreabilidade aos atos administrativos, além da redução das impressões em papel; e do Sistema de Gestão Empresarial (ERP), que dará maior agilidade, confiabilidade e integração das informações contábeis e financeiras;
- **Comunicação com Usuários nas Redes Sociais:** em 2016, foram 12.793 novas curtidas na página da empresa no Facebook. Já no Twitter, foram 23.410 novos seguidores no ano, representando um crescimento de 70%, de 33.373 ao final de 2015 para 56.783 no fim de 2016, demonstrando maior aproximação com usuários nas redes sociais;
- **Aquisição de Solução de Armazenamento de Dados de Informática:** foi adquirida solução de armazenamento de dados de informática que além da atualização tecnológica necessária, triplicará a capacidade de armazenamento atual;
- **Gestão Orçamentária e Financeira:** o ano de 2016 foi um ano desafiador para a gestão orçamentária e financeira, em virtude dos limites aprovados na Lei Orçamentária Anual serem restritos em relação a todas as necessidades da TRENSURB, somados ao contingenciamento de recursos impostos pela União. Diante deste cenário, a TRENSURB, o Conselho de Administração e o Ministério das Cidades, reuniram esforços para a recomposição do orçamento anual da empresa e ampliação da disponibilidade orçamentária, permitindo que a organização encerrasse o exercício com suas obrigações orçamentárias e financeiras regularizadas. Cabe salientar que para o exercício de 2017 a TRENSURB conquistou um maior limite orçamentário em relação ao ano anterior, o que permitirá uma gestão orçamentária e financeira mais adequada;
- **Gestão Operacional:** o recebimento dos novos trens da série 200 foi positivo para a instituição, pois atendeu o objetivo de ofertar melhores condições aos usuários. Por outro lado, o surgimento da necessidade de *recall* nesta frota trouxe sua indisponibilidade para operação. Diante desta realidade, a administração, atenta, busca envidar esforços jurídicos, técnicos e administrativos para na maior brevidade, regularizar esta situação e retornar a frota nova à atividade operacional, além de revisar processos, métodos e procedimentos contratuais.

A TRENSURB trabalha com o Sistema de Gestão Baseado em Indicadores de Desempenho, o que permite que a gestão visualize seus resultados e tome decisões com a finalidade de alinhar suas práticas com o Planejamento Organizacional. A seguir, no Quadro 9, apresentamos os indicadores de maior relevância do exercício de 2016:

Quadro 9 – Indicadores de Desempenho

Denominação	Meta 2016	Realizado 2016	Periodicidade	Fórmula de Cálculo
Taxa de Cobertura Operacional – TCO	41,19%	44,35%	Mensal	Receitas próprias / despesas de funcionamento
Índice de Eficiência Operacional - IEO	90%	87,17%	Mensal/ Diário	Baseado num sistema desenvolvido tecnicamente pela empresa, está dividido em quatro atributos (disponibilidade, regularidade, segurança e atendimento/conforto) que relacionam a performance de todos os itens operacionais e de manutenção que afetam a qualidade do serviço para o usuário, que combinados entre si compõem uma nota de avaliação interna da qualidade do serviço ofertado.
Passageiros Transportados	57.627.685	56.175.605	Mensal	Os dados de passageiros transportados são obtidos através da medição nos bloqueios de entrada nas estações.

Quilometragem média entre avarias níveis A, B e C – MKBF	6.000km	5.612km	Mensal	Obtida pela divisão da quilometragem percorrida pelo número de falhas constatadas nos níveis A, B e C (trens série 100)
Índice de Reclamações por milhão de passageiros	35,00	27,64	Mensal	Nº de reclamações registradas x 1.000.000 /passageiros transportados
Receita Comercial	R\$ 4.600.000,00	R\$ 4.907.335,00	Mensal	O total da receita comercial é o somatório das receitas de exploração publicitária e comercial, além de serviços como fibra óptica e máquinas dispensadoras de produtos e valores.

Fonte: Setor de Planejamento – SEPLA

Análise Crítica

A Taxa de Cobertura Operacional (TCO), é o principal índice financeiro da TRENSURB e seu crescimento é um dos objetivos permanentes da empresa. Mede-se a cobertura econômica com receitas próprias, frente às despesas de funcionamento. Em 2016 a empresa alcançou o percentual de 44,35%, sendo a meta de 41,19%. O alcance deste resultado foi decorrente do aprofundamento do controle e redução de gastos, considerando que não há aumento da tarifa desde 2008.

Registra-se que a Diretoria e o Conselho de Administração da TRENSURB, vêm buscando alternativas para regularizar o reajustamento tarifário do transporte metroviário prestado pela empresa, visto que o Ministério da Fazenda se declara sem competência para tal, uma vez que a Lei da Mobilidade Urbana, nº 12.587/2012, atribui tal competência de fixação dos níveis tarifários ao Poder Público delegante, neste caso, aos Estados, por se tratar de transporte intermunicipal.

O Índice de Eficiência Operacional (IEO), é um método desenvolvido pela TRENSURB para mensuração da eficiência na prestação do serviço de transporte. Este índice é composto por quatro atributos (disponibilidade, regularidade, segurança e atendimento/conforto), que relacionam a performance de todos os itens operacionais e de manutenção que afetam a qualidade do serviço para o usuário, que combinados entre si, compõem uma nota de avaliação interna da qualidade do serviço ofertado.

O resultado do IEO em 2016 ficou em 87,17%, contra 92,70% em 2015, e foi menor por dois motivos: pela revisão de conceitos do IEO no mês de agosto de 2015; e pela queda nos atributos de disponibilidade (recall dos trens da série 200) e de atendimento/conforto (redução nos índices de reclamação, sistemas de acesso e taxa de ocupação).

O número de Passageiros Transportados no ano de 2016 foi de 56.175.605. Em comparação ao ano de 2015, em que foram transportados 57.541.910 usuários, houve uma redução de cerca de 2,4% no número de passageiros. Os meses que apresentaram maior diferença, em relação ao ano anterior, foram os de março, julho e novembro. Entre os principais fatores que tem afetado a demanda de passageiros nos transportes públicos está a crise econômica enfrentada pelo país.

Já em relação ao MKBF, indicador que demonstra a quilometragem média entre avarias, durante o período de 2016, nos meses em que os trens da série 200 não estavam disponíveis, foi necessário aumentar o intervalo de manutenção dos trens da série 100, o que gerou uma diminuição no MKBF do período.

O Índice de Reclamações por milhão de passageiros apresentou uma queda em relação ao ano anterior, apesar das reclamações dos usuários serem recorrentes nos anos de 2015 e 2016. As mais recorrentes são por mal atendimento, escada rolante parada, e mendicância. Com a finalidade de diminuir estas reclamações, em outubro deste ano a Gerência de Operações (GEOPE) em conjunto com a Gerência de Comunicação Integrada (GECIN) realizou a campanha de conscientização “Diga Não à Mendicância”, utilizando cartazes, atores de teatro nos trens e estações. Esta campanha surtiu o efeito desejado e os usuários tornaram-se parceiros para identificar estas situações, contatando a Central de Atendimento ao Usuário para especificar o local e solicitar a retirada dos pedintes.

A Receita Comercial mostrou uma redução de 14,1%, se comparada com o exercício anterior, sendo que faz parte deste grupo, alugueis e concessões de espaço. A redução foi motivada pela rescisão do contrato de envelopamento externo de trens (Banrisul), a mudança no contrato com a PROCEMPA e retração do mercado publicitário (mídia nas estações, trens, TV Minuto e *frontlight*).

4 GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

4.1 Descrição das estruturas de governança

O Quadro 10 apresenta a estrutura de gestão, suas atribuições, maneira de atuação e base normativa.

Quadro 10 – Estruturas de Gestão

Estrutura de Gestão	Atribuições	Forma de atuação	Base normativa
AGE Assembleia Geral de acionistas	Órgão de deliberação superior da TRENSURB que tem as atribuições definidas na Lei n.º 6.404, de 15/12/1976 e no Estatuto Social.	Representativo do corpo de acionistas da Sociedade, quando convocado, tem as atribuições definidas na Lei n.º 6.404, de 15/12/1976 e no Estatuto Social.	Regimento Interno (NPG-ORG-101) e Estatuto Social
AUDIN Auditoria Interna	A auditoria interna objetiva assessorar a alta administração da entidade buscando agregar valor, através de uma abordagem sistemática de acompanhamento indireto de processos, avaliação de resultados e proposições de ações corretivas, controle e governança corporativa.	A atuação da Auditoria Interna deve avaliar a prestação de contas da UJ em nome da União, a qual se vincula, responda, ou que esta, em nome da União, assumam obrigações de natureza pecuniárias. (Constituição Federal art.70, EC19/98.	Regimento Interno e NPG-AUD-101 (Operacionalidade do trabalho da Auditoria Interna)
AUDITORIA INDEPENDENTE	Prestação de serviços técnicos de auditoria independente sobre as demonstrações contábeis da TRENSURB.	O período de atuação refere-se ao exercício de 2016. Elaborado 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.	Contrato nº 120.20/15
CONSAD Conselho de Administração	Órgão de gestão superior da Sociedade sob a forma de colegiado, convocado para tomada de decisões, relacionadas com as políticas e diretrizes da empresa, aprovação do planejamento global a ser adotado para consecução dos seus objetivos, além do controle dos resultados globais.	O Conselho define e revisa Políticas, a Estratégia Corporativa, o Plano de investimentos, o Plano Diretor e o Orçamento Geral da empresa, e monitora a implementação desses documentos. Avalia as práticas de governança corporativa e de responsabilidade socioambiental adotadas pela empresa e propõe as alterações necessárias. Monitora o cumprimento pela Diretoria Executiva de recomendações do Conselho Fiscal, do Comitê de Auditoria, das Auditorias Interna e Independente de entidades fiscalizadoras.	Regimento Interno (NPG-ORG-101) e Estatuto Social
CONFIS Conselho Fiscal	Órgão de fiscalização dos atos dos administradores e da gestão orçamentária, financeira e patrimonial da empresa, em funcionamento permanente.	Compete desempenhar as atribuições previstas no art. 163 da Lei n.º 6.404/76, no Estatuto Social, no Regimento Interno e nas demais normas que lhe são aplicáveis.	Regimento Interno (NPG-ORG-101) e Estatuto Social
DIREX Diretoria Executiva	Órgão de gestão executiva da administração geral da Sociedade, também sob forma de colegiado, convocado para	A Diretoria Executiva fornece regularmente ao Conselho informações atualizadas sobre questões relevantes à empresa. Reporta os resultados da	Regimento Interno (NPG-ORG-101) e Estatuto Social

	tomadas de decisões de caráter gerencial, em conformidade com a orientação geral dos negócios e os objetivos globais fixados pelo Conselho de Administração.	empresa (balanços, demonstrativos, relatórios, etc.) em conformidade com a legislação e a boa prática contábil. Elabora e propõe ao Conselho, a Estratégia Corporativa, o Plano de Investimentos, o Plano Diretor e o Orçamento Geral da empresa e implementa de acordo com as decisões do Conselho de Administração. Cumpre as recomendações do Conselho Fiscal, das Auditorias Interna e Independente de entidades fiscalizadoras, e do Comitê de Auditoria, se houver, nos prazos determinados.	
COPEP Comissão Permanente de Processo Disciplinar	Realizar procedimentos relativos aos processos disciplinares internos decorrentes da relação empregatícia.	Conduzir os trabalhos de apuração de Irregularidades, vinculada ao Diretor de Administração e Finanças, autoridade responsável pela instauração de todos os processos disciplinares solicitados pelas diversas UO's.	REP (Resolução da Presidência) nº 0192/2016
COPEL Comissão Permanente de Licitações	Preparar a formalização da aquisição de bens, contratação de serviços e da alienação de bens residuais, segundo as normas internas da TRENSURB e a legislação federal pertinente.	Formalizar licitação para aquisição de bens e contratação de serviços, em obediência aos valores estimados e formalizar a alienação de bens residuais.	RED (Resolução da Diretoria Executiva) nº 0006/2002
CGTI Comitê Gestor de Tecnologia da Informação	Propor políticas e coordenar e articular as ações voltadas à área de Tecnologia da Informação no âmbito da TRENSURB, sempre condicionando à homologação e aprovação da DIREX.	A coordenação do Comitê caberá ao representante TITULAR da GEINF; O CGTI reunir-se-á ordinariamente a cada três meses. Excepcionalmente e a critério do Coordenador poderão ser convocadas reuniões extraordinárias.	REP (Resolução da Presidência) nº 0221/2016
CQD Comitê de Qualidade e Desempenho	Elaborar, implementar e divulgar a política da qualidade, visando a conscientização e envolvimento de todas as unidades organizacionais da empresa, bem como, a avaliação do Índice de Qualidade e Desempenho.	Auxiliar na implementação e divulgação da política da qualidade da empresa visando à conscientização e envolvimento de todas as unidades organizacionais da empresa em relação à qualidade; Apoiar/acompanhar as unidades organizacionais; Realizar a avaliação do Índice de Qualidade e Desempenho (IQD) e Apoiar e avaliar as ações do Programa Pró - Qualidade e Desempenho.	REP (Resolução da Presidência) nº 0286/2015 e NPG-PLA-103

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

4.1.1 Atendimento à Lei das Estatais

A TRENSURB, na qualidade de sociedade de economia mista vinculada ao Ministério das Cidades, dependente, posto que suprida por seu ente controlador, a União, quanto ao atendimento à Lei 13.303, de 30.6.2016, nos aspectos em destaque passou a desenvolver conforme orientações dos órgãos de controle e coordenação externos, em destaque àquelas da expedidas pela Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais – SEST, Corregedoria Geral da União – CGU, Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR e Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, não obstante a regulamentação da própria lei através do Decreto nº 8.945, de 27.12.2016.

a) No que tange às *regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controles internos*, a empresa não desenvolveu qualquer implementação ou programação, senão as práticas já existentes.

Obs.: no mês de março/2017 a empresa iniciou programa de treinamento de gestores a fim de implementar tal necessidade, bem como incluiu em sua programação para até maio/2017, estabelecer as diretrizes da política de gestão de riscos conforme previsto na Instrução Normativa Conjunta nº 01 MPOG/CGU;

b) Quanto à *elaboração de Código de Conduta e Integridade – art. 9ª, §1º*, a TRENSURB institucionalizou o procedimento através do Processo SEI nº 002539/2016 e aprovou o “PROGRAMA DE INTEGRIDADE E CONFORMIDADE - PIC” em 29.8.2016, através da Resolução da Diretoria Executiva - RED DIREX nº 0017/2016. Ato subsequente, em 23.9.2016, através da Resolução da Presidência – REP PRES 0261/2016, designou Grupo de Trabalho com o fim de elaborar o “Plano de Implementação” do Programa de Integridade e Conformidade, que já se encontra com sua primeira versão concluída restando incluir 15 temas recomendados pela CGU. Considerando as várias fases previstas no referido plano a estimativa de conclusão é maio/2018;

c) Relativo ao *planejamento para eventual necessidade de adequação da composição dos integrantes do Conselho de Administração e da diretoria, segundo as novas disposições (art.16 e 23)* a empresa está reservando para a oportunidade das demais alterações estatutárias abrangentes que se impõe, adotando modelo recomendado pela SEST e no calendário estabelecido pela CGPAR. Estimativa de conclusão – dezembro/2017;

d) Concernente à *criação do Comitê de Auditoria Estatutário (art. 24)*, as providências seguirão o calendário estabelecido pela CGPAR. Estimativa de conclusão – junho/2018.

Outras considerações: todas as alterações estatutárias, à exceção da unificação do período de gestão do Conselho de Administração e Diretoria, e redução do mesmo período de três anos para dois anos, assim como dilação do período de atuação do Conselho Fiscal de um ano para dois anos, serão compatibilizadas ao calendário da CGPAR.

4.2 Informações sobre os dirigentes e colegiados

Diretoria Executiva – DIREX

A Diretoria Executiva é o órgão da administração geral e gestão de atividades, obedecendo aos objetivos globais fixados pelo Conselho de Administração. Encontra-se normatizada por meio do Estatuto Social e do Regimento Interno da Empresa.

A seguir são apresentadas a composição e a competência da Diretoria Executiva da TRENSURB, de acordo com Estatuto Social e Regimento Interno:

Art. 29º - A Diretoria Executiva será composta de 03 (três) membros, acionistas ou não, residentes no País, a saber: um Diretor-Presidente e dois Diretores.

Parágrafo 1º - Os membros da Diretoria Executiva serão eleitos pelo Conselho de Administração e o prazo de gestão será de 03 (três) anos, permitida a reeleição.

Parágrafo 2º - Findo o seu prazo de gestão, os membros da Diretoria Executiva permanecerão em seus cargos até a eleição e posse dos substitutos.

Parágrafo 3º - Os membros da Diretoria Executiva serão investidos em seus cargos independentemente de prestação de garantia, devendo apenas, apresentar declaração de bens.

Parágrafo 4º - O Diretor-Presidente da Sociedade tomará posse perante o Presidente do Conselho de Administração, e os demais membros da Diretoria Executiva perante o Diretor-Presidente da Sociedade, devendo, em qualquer caso, ser lavrado o respectivo termo no livro de "Atas de Reuniões da Diretoria Executiva".

Art. 30º - Em caso de ausência ou impedimento temporário:

- a) o Diretor-Presidente será substituído pelo Diretor que designar;
- b) os substitutos dos Diretores serão designados pelo Diretor-Presidente, mediante indicação do substituído.

Art. 31º - Na hipótese de vacância e até que o Conselho de Administração eleja o respectivo substituto, os cargos da Diretoria Executiva serão exercidos provisoriamente do modo seguinte:

- a) o cargo de Diretor-Presidente será exercido pelo Diretor indicado pelo Conselho de Administração;
- b) o cargo de Diretor será exercido por outro Diretor ou por empregado da TRENSURB, mediante designação do Diretor-Presidente.

Parágrafo único - O substituto, eleito pelo Conselho de Administração, servirá pelo tempo que restar para completar o prazo de gestão do substituído.

Art. 32º - Os honorários dos membros da Diretoria Executiva serão fixados pela Assembleia Geral.

Art. 33º - A Diretoria Executiva reunir-se-á uma vez por mês ou sempre que for convocada pelo Diretor-Presidente com a presença, no mínimo, da maioria dos seus membros.

Parágrafo Único - As deliberações da Diretoria Executiva serão tomadas por maioria de votos dos presentes, cabendo ao Diretor-Presidente, além do voto de qualidade, o direito de veto, recorrendo ex-offício ao Conselho de Administração, nesta última hipótese.

Art. 34º - A Diretoria Executiva é o órgão da administração geral e gestão das atividades da Sociedade, obedecida à orientação geral dos negócios e os objetivos globais fixados pelo Conselho de Administração.

Art. 35º - Compete, ainda, à Diretoria Executiva:

- a) exercer os poderes e as atribuições que a lei e o presente Estatuto lhe conferem para a administração geral e a gestão das atividades da Sociedade;
- b) propor ao Conselho de Administração, através do Diretor-Presidente, as políticas, diretrizes, planos, programas e orçamentos plurianuais e anuais, da Sociedade, bem como suas alterações;
- c) propor ao Conselho de Administração, através do Diretor-Presidente, a organização geral da Sociedade, dotando-a da estrutura que for mais adequada à consecução dos objetivos sociais;
- d) propor ao Conselho de Administração, através do Diretor-Presidente, o regimento interno e os regulamentos da Sociedade;
- e) aprovar as demonstrações financeiras e patrimoniais que devam ser submetidas à Assembleia Geral, através do Conselho de Administração;
- f) propor ao Conselho de Administração, através do Diretor-Presidente, os quadros, os níveis salariais e o regulamento do pessoal da Sociedade, indicando os seus direitos e obrigações;
- g) propor ao Conselho de Administração, através do Diretor-Presidente, a realização de operações de crédito e a celebração de contrato de financiamento, no País ou no Exterior, assim como a concessão de avais ou fianças, e a prática de atos que importem em renúncia, transação ou compromisso arbitral;
- h) deliberar sobre a fixação ou revisão de tarifas e aprovar o seu encaminhamento;
- i) decidir sobre todos os assuntos que devem ser por ela submetidos ao Conselho de Administração, ouvido o Conselho Fiscal, quando for o caso;
- j) deliberar sobre os assuntos que lhe submeta o Diretor-Presidente ou, por intermédio deste, qualquer Diretor;

- k) criar ou extinguir filiais, representações, agências, escritórios ou quaisquer outras dependências, no País ou no Exterior, depois de autorizada pelo Conselho de Administração;
- l) mudar o endereço da sede social na cidade de Porto Alegre.

Conselho Fiscal – CONFIS

O Conselho Fiscal é um órgão de fiscalização dos atos dos administradores e da gestão orçamentária, financeira e patrimonial da empresa. Encontra-se normatizado através do Estatuto Social e do Regimento Interno da TRENSURB (NPG-ORG-101). A composição do Conselho Fiscal é de três membros efetivos, e suplentes em igual número, eleitos pela Assembleia Geral Ordinária para um mandato de um ano, conforme Regimento Interno da TRENSURB. Os membros deverão ser escolhidos dentre pessoas naturais, residentes no país, diplomadas em curso universitário ou que tenham exercido, por um prazo mínimo de três anos, cargo de administrador de empresas ou de conselheiro fiscal.

Um membro efetivo do Conselho Fiscal e seu respectivo suplente serão eleitos mediante indicação do Ministério da Fazenda, como representantes do Tesouro Nacional. Os demais membros, preferencialmente, seguem a representação dos membros do Conselho de Administração, ou seja, um indicado pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e um indicado pelo Ministério das Cidades, ao qual a TRENSURB é vinculada.

O Conselho Fiscal reúne-se, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, por convocação do Presidente. Suas deliberações são tomadas por maioria de votos. Funciona em caráter permanente, tendo suas atividades e poderes fixados pela lei das Sociedades Anônimas e pelo Estatuto Social. O papel do colegiado está previsto no Estatuto Social, no Regimento Interno e nas demais normas que lhe são aplicáveis:

- a) Fiscalizar os atos dos administradores e verificar o cumprimento dos seus deveres legais e estatutários;
- b) Opinar sobre o relatório anual da administração, fazendo constar do seu parecer as informações complementares que julgar necessárias ou úteis à deliberação de assembleia geral;
- c) Opinar sobre as propostas dos órgãos de administração a serem submetidas à Assembleia Geral, relativas a modificação do capital social, emissão de debêntures ou bônus de subscrição, planos de investimentos ou orçamentos de capital, distribuição de dividendos, transformação, incorporação, fusão ou cisão;
- d) Denunciar os erros, fraudes ou crimes que descobrirem aos órgãos de administração, e, se estes não tomarem as providências para a proteção dos interesses da empresa, à Assembleia Geral, e sugerir providências úteis à empresa;
- e) Convocar a Assembleia Geral Ordinária, se os órgãos da administração retardarem por mais de um mês essa convocação, e a Extraordinária, sempre que ocorrerem motivos graves ou urgentes, incluindo na agenda das Assembleias as matérias que considerarem necessárias;
- f) Analisar, ao menos trimestralmente, os balancetes e demais demonstrações financeiras elaboradas periodicamente pela empresa;
- g) Examinar as demonstrações financeiras do exercício social e sobre elas opinar;
- h) Deliberar sobre o seu próprio regimento interno;
- i) Assistir, quando convocado, às reuniões do Conselho de Administração ou Diretoria Executiva em que se deliberar sobre os assuntos em que devam opinar (itens b, c e g);
- j) Comparecer ou fazer-se representar por um dos seus membros, ao menos, às reuniões da Assembleia Geral, respondendo aos pedidos de informações formulados pelos acionistas;

- l) Fornecer aos acionistas, ou grupo de acionistas que representam, no mínimo 5% (cinco por cento) do capital social, sempre que solicitadas, informações sobre matérias de sua competência;
- m) Solicitar à empresa a designação de um secretário e seu substituto eventual;
- n) Se a empresa não tiver auditores independentes, solicitar que seja iniciado de imediato processo de licitação, observada a legislação pertinente, visando sua contratação, a fim de propiciar ao Conselho melhor possibilidade de desempenhar suas funções;
- o) Apreciar e acompanhar a execução do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna;
- p) Solicitar ao órgão de Auditoria Interna a remessa dos relatórios produzidos sobre os atos e fatos da administração da empresa;
- q) Praticar outros atos de sua competência, fixados na legislação em vigor;
- r) Exercer essas atribuições, durante a liquidação, tendo em vista as disposições especiais que a regulam.

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é fixada pela Assembleia Geral que os elegeu, e não poderá ser inferior para cada membro em exercício, a um décimo da que em média for atribuída a cada Diretor.

Conselho de Administração – CONSAD

Conselho de Administração é o órgão de gestão superior da Sociedade sob a forma de colegiado, convocado para tomada de decisões relacionadas com as políticas e diretrizes da empresa, aprovação do planejamento global a ser adotado para consecução dos seus objetivos, além do controle dos resultados globais. Encontra-se normatizado através do Estatuto Social e do Regimento Interno da TRENSURB (NPG-ORG-101). O Conselho de Administração será composto de 06 (seis) membros, sendo um deles o Presidente do órgão, eleitos pela Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo.

Os membros do Conselho de Administração à exceção de representantes que, por força de lei, deva ser eleito pelos acionistas minoritários e indicado pelos empregados, serão indicados: a) um pelo Ministro de Estado do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, b) os demais pelo Ministro de Estado das Cidades, dentre brasileiros de notórios conhecimentos e experiência, idoneidade moral e reputação ilibada, cabendo a um deles a presidência do colegiado. Integrará também o Conselho de Administração, o Diretor-Presidente da Sociedade.

A presidência do Conselho será exercida por um dos membros do respectivo órgão, escolhido pela Assembleia Geral, mediante indicação do Ministro de Estado das Cidades. Em caso de ausência ou impedimento temporário, o Presidente do Conselho de Administração será substituído por conselheiro escolhido pelo próprio Conselho de Administração, à exceção do Diretor-Presidente da sociedade. O prazo de gestão dos membros do Conselho de Administração é de 03 (três) anos, permitida a reeleição.

O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês nas datas previstas em calendário por ele aprovado e, extraordinariamente, por iniciativa do Presidente, do seu substituto ou da maioria dos conselheiros, com presença de no mínimo 2/3 dos seus membros. Ao Conselho de Administração compete desempenhar as atribuições previstas no art. 140 da Lei n.º 6.404/76, no Estatuto Social, no Regimento Interno e nas demais normas que lhe são aplicáveis, dentre as quais se destacam:

- I - fixar a orientação geral dos negócios da Sociedade e os seus objetivos globais;

- II - eleger e destituir os Diretores da Sociedade e fixar-lhes as atribuições, observando o que a respeito dispuser o presente Estatuto;
- III - fiscalizar a gestão dos Diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da Sociedade, solicitar informações sobre contratos celebrados ou em via de celebração, e quaisquer outros atos;
- IV - convocar a Assembleia Geral quando julgar conveniente, ou para os fins previstos no art. 132 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976;
- V - manifestar-se sobre o relatório da Administração e as contas da Diretoria Executiva;
- VI - aprovar e alterar, mediante proposta do Diretor-Presidente, as políticas, diretrizes, planos, programas e orçamentos plurianuais e anuais, da Sociedade;
- VII - aprovar, mediante proposta do Diretor-Presidente, a organização geral da Sociedade, dotando-se da estrutura que for adequada à consecução dos objetivos sociais;
- VIII - aprovar, mediante proposta do Diretor-Presidente, o regimento interno e o regulamento da Sociedade;
- IX - aprovar, mediante proposta do Diretor-Presidente, os quadros, os níveis salariais e o regulamento do pessoal da Sociedade, indicando os seus direitos e obrigações;
- X - aprovar, mediante proposta do Diretor-Presidente, as normas gerais para a aquisição e alienação de materiais, equipamentos e outros bens da sociedade, disciplinando, inclusive, a baixa e destino dos inservíveis;
- XI - autorizar a alienação, onerosa ou gratuita, de bens da Sociedade;
- XII - autorizar a constituição de ônus sobre os bens da Sociedade;
- XIII - aprovar a realização de operações de crédito e a celebração de contratos de financiamento, no País ou no Exterior, assim como a concessão de avais ou fianças, e a prática de atos que importem em renúncia, transação ou compromisso arbitral;
- XIV - autorizar, mediante proposta do Diretor-Presidente, a criação e a extinção de filiais, representações, agências, escritórios ou quaisquer outras dependências, no País ou no exterior;
- XV - propor à Assembleia Geral alterações estatutárias, modificação no capital social, emissão de debêntures ou bônus de subscrição, planos de investimento ou orçamentos de capital, distribuição de dividendos, transformação, incorporação, fusão ou cisão, obedecida a legislação vigente;
- XVI - decidir sobre os casos omissos no Estatuto.

Parágrafo único - Sem prejuízo da vedação aos administradores de intervirem em qualquer operação social em que tenha interesse conflitante com o da empresa, o Conselheiro de Administração representante dos empregados não participará das discussões e deliberações sobre assuntos que envolvam relações sindicais, remuneração, benefícios e vantagens, inclusive matérias de previdência complementar e assistencial, hipótese em que fica configurado o conflito de interesses.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é fixada pela Assembleia Geral que os eleger, e não poderá ser inferior para cada membro em exercício, a um décimo da que em média for atribuída a cada Diretor.

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

Não se aplica.

4.4 Atuação da Unidade de auditoria interna

a) Normas que regulam a atuação da Auditoria Interna.

A Auditoria Interna (AUDIN) da TRENSURB é regulada pela norma interna NPG-AUD-101 (Anexo 1) e pelo Manual da AUDIN (Anexo 2).

b) Elementos que caracterizam a independência e objetividade da unidade de Auditoria Interna.

A Auditoria Interna da TRENSURB executa suas atividades de forma independente e objetiva, estando vinculada diretamente ao Conselho de Administração da empresa. O Manual da AUDIN estabelece, no item 3.1 (página 14), que a conduta do servidor da Auditoria Interna, no desempenho de suas funções, deve observar “independência” e “objetividade”, entre outros aspectos.

Os trabalhos realizados pela Auditoria Interna são previstos no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT), que é construído pela própria AUDIN, constando 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 PAINT, 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.

c) Estratégia de atuação em relação à unidade central.

A Auditoria Interna da TRENSURB está vinculada diretamente ao Conselho de Administração (CONSAD), não possuindo unidades organizacionais hierarquicamente subordinadas.

d) Demonstração de como a área de Auditoria Interna está estruturada, de como é a escolha do titular, qual o posicionamento da unidade de auditoria na estrutura da UPC.

Conforme artigo 43 do Estatuto da TRENSURB, a Auditoria Interna está vinculada ao Conselho de Administração (CONSAD) da empresa:

A TRENSURB terá em sua estrutura organizacional, uma unidade de Auditoria Interna, **vinculada diretamente ao Presidente do Conselho de Administração**, sob a responsabilidade de Chefe que somente será admitido ou dispensado por proposta da Diretoria Executiva aprovada pelo Conselho de Administração, vedada a delegação, em qualquer caso, a outro órgão da Sociedade.

A seguir é apresentado quadro de funcionários da AUDIN.

Quadro 11 – Composição do quadro de pessoal da AUDIN

Efetivo	Cargo	Formação	Função
01	Agente Metroviário	Administração e Direito	Chefia
02	Analista Administrativo	Contador	Auditor
01	Administrador	Administração	Auditor
01	Assistente de Serviços	Tecnólogo em Secretariado	Secretária
01	Estagiária	Ensino Médio	Apoio

Fonte: Auditoria Interna – AUDIN

As competências da unidade de Auditoria Interna estão previstas no Regimento Interno da TRENSURB (NPG-ORG-101).

e) Informações sobre como se certifica de que a alta gerência toma conhecimento das recomendações feitas pela auditoria interna e assume, se for o caso, os riscos pela não implementação de tais recomendações.

O relatório de auditoria é encaminhado via Sistema Eletrônico de Informação (SEI) para a Presidência que, por sua vez, encaminha para a(s) Diretoria(s) responsável(is) para atendimento das recomendações de auditoria. 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.

O fluxo do SICAU funciona da seguinte forma:

- a) A recomendação é enviada para Unidade Organizacional (UO) responsável com prazo para atendimento;
- b) A(s) UO(s) imediatamente superior (es) recebe(m) uma cópia do encaminhamento;
- c) A resposta da UO é encaminhada para a Auditoria com cópia para as UOs superiores;
- d) Caso a UO responsável não responda dentro do prazo estipulado para atendimento, a UO imediatamente superior recebe um e-mail em sua caixa postal cobrando a resposta;
- e) Caso a UO não responda no prazo estipulado, a UO superior recebe um e-mail cobrando a resposta;
- f) Caso a UO não responda o e-mail é encaminhado para caixa da Presidência.

Durante o exercício, a Auditoria Interna também dá ciência ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal por meio de reuniões registradas em Atas, sobre as auditagens realizadas, as recomendações feitas e as respostas ou atitudes desenvolvidas pelos gestores em cada um dos itens apontados.

f) Descrição da sistemática de comunicação à alta gerência, e ao Conselho de Administração sobre riscos considerados elevados, decorrentes da não implementação das recomendações da auditoria interna pela alta gerência.

Da mesma forma como descrito anteriormente, a sistemática seria a mesma: a auditoria interna daria ciência das justificativas apresentadas às Diretorias e ao Conselho de Administração, por meio de reuniões registradas em Atas, onde seria feito o registro das recomendações e as possíveis consequências. Cumpre ressaltar que até o presente momento não existe nenhum registro desta situação.

g) Eventuais adequações na estrutura organizacional da unidade de auditoria.

Não foram realizadas adequações na estrutura no último período na unidade de auditoria interna.

4.5 Atividades de correição e de apuração de ilícitos administrativos

A TRENSURB adota medidas para estar em consonância com os preceitos contidos nos artigos 4º e 5º da Portaria 1.043, de 24 de Julho de 2007, da Controladoria Geral da União – CGU. Para tanto, vem sempre atualizando informações referentes aos processos disciplinares instaurados e Apurações Diretas, junto ao Sistema de Gestão de Processos Disciplinares (CGU–PAD). No ano de 2016 foram registrados dois processos disciplinares e quatorze processos de apuração direta junto ao sistema da CGU-PAD, conforme relatório do referido Sistema (Anexo 4).

4.6 Gestão de riscos e controles internos

A aprovação de normativos a exemplo da Lei 12.527/2011, 12.846/2013, 13.303/2016, entre outras, amplificou as discussões acerca do tema da integridade e conformidade corporativa. A TRENURB passou, então, a planejar processos de trabalho no sentido de aumentar o controle social, tais como: o Serviço de Informações ao Cidadão (SIC), a Comissão de Ética, os estudos para implementação de Ouvidoria e, ainda o Programa de Integridade e Conformidade como fator de internalização e qualificação do Sistema de Integridade e Conformidade.

Através do aprofundamento de uma cultura corporativa pautada pela ética e de um conjunto de políticas e mecanismos capazes de prevenir, detectar e remediar atos de corrupção e fraude e de descumprimento de normativos fundamentais, a TRENURB reforça a orientação da gestão pelos princípios da administração pública, gestão eficiente de recursos públicos e cumprimento de objetivos de interesse público que justificaram sua criação.

A adoção formal de um Programa de Integridade e Conformidade caracteriza o comprometimento formal da TRENURB com o combate à corrupção e o cumprimento dos normativos internos e externos. Com a publicação Lei 13.303 de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias e que, entre outras orientações, reforça o comprometimento da administração pública com os critérios de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, agilizou o desenvolvimento dos estudos já empreendidos pela TRENURB quanto à implementação do seu Programa de Integridade e Conformidade.

Dessa forma, a Resolução da Presidência número 0261/2016 constituiu Grupos de Trabalho para elaborar proposta de Plano de Implementação do Programa de Integridade e Conformidade TRENURB, aprovado pela Resolução de Diretoria Executiva 0017/2016 de 29/08/2016.

Por meio desta Resolução, a organização reforça que está comprometida com o combate à corrupção em todos os contextos, formas e modos de ocorrência, com o cumprimento de todas as leis, normativos e orientações legais que impactam direta ou indiretamente nas nossas atividades e com a busca de eficiência através da persecução de resultados.

O Programa de Integridade e Conformidade TRENURB tem o objetivo de qualificar e internalizar o Sistema de Integridade e Conformidade que está inserido na Governança Corporativa definindo os valores, princípios e as responsabilidades assumidas pela empresa no combate à corrupção, na garantia da conformidade e na busca de resultados. A seguir, na Figura 5, demonstra-se a abrangência deste Programa:

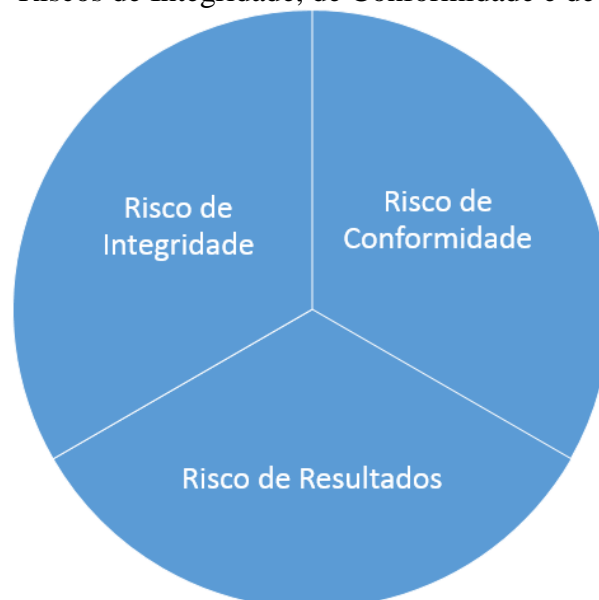
Figura 5 - Governança Corporativa



Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

Desta forma, o Programa de Integridade e Conformidade viabiliza a estruturação de um conjunto de ações de análise, dimensionamento e estabelecimento de Planos para eliminar, mitigar ou conviver com os riscos em três dimensões, de acordo com a Figura 6:

Figura 6 – Riscos de Integridade, de Conformidade e de Resultados



Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

Risco de Integridade: Abordagem da TREN SURB no combate à corrupção

A TREN SURB está comprometida com a promoção da conduta ética e responsável, com o cumprimento das leis, regulamentos, normas e diretrizes aplicáveis aos seus negócios. De acordo com a Legislação estabelecida (Lei 8429/1992, Lei 8666/1993, Lei 12527/2011, Lei 12846/2013, Lei 13303/2016, etc.), Instruções Normativas e outros instrumentos que favorecem, fomentam e/ou impõe determinados comportamentos de uma determinada organização e de seus agentes, quando

atuam de maneira proba, conforme o interesse público e os demais princípios, a TRENSURB confirma o seu dever de combate à corrupção mediante a implementação do Programa de Integridade e Conformidade.

Este Programa foi desenvolvido com base em diversas atividades, incluindo uma avaliação específica da exposição ao risco de corrupção no nível de “risco de integridade”. Essa apreciação será repetida continuamente para examinar, monitorar e prevenir o risco de corrupção, bem como definir os programas adequados de educação e conscientização.

O mapeamento de risco de integridade deverá definir a probabilidade de risco nas atividades (inexistente, pequeno, médio ou alto) e o impacto gerado pelo risco (inexistente, pequeno, médio ou alto) de forma a gerar uma matriz de risco definidora da adoção de Controles Internos formalizados na normatização das tarefas, conforme Quadro 12:

Quadro 12 – Matriz de Risco de Integridade

		PROBABILIDADE			
		Inexistente	Pequeno	Médio	Alto
IMPACTO	Alto	1	2	3	3
	Médio	1	2	2	3
	Pequeno	1	1	2	2
	Inexistente	1	1	1	1

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

O Programa de Integridade e Conformidade é adotado considerando o estabelecimento da estrutura referencial para reforçar ainda mais a política “anticorrupção” que a TRENSURB desenvolveu, primeiro com a implementação da Lei de Acesso à Informação, qualificando seus processos aos princípios da Transparência, depois com o desenvolvimento do Código de Ética e, por fim, com os estudos relativos à implementação da Ouvidoria, canal de controle social fundamental para a relação entre nossa Empresa Pública e a comunidade onde opera.

A aplicação dos valores de Respeito, Justiça, Honestidade, Verdade, Integridade, Lealdade, Compromisso, Transparência, Cidadania e Cooperação garantem o compromisso da TRENSURB com a não tolerância à corrupção, de qualquer maneira, sob qualquer condição ou forma, ou em qualquer jurisdição, ou mesmo quando essa atividade é permitida, tolerada ou não suscetível de ação penal.

Risco de Conformidade: Abordagem da TRENSURB na persecução do cumprimento de normativos

A conformidade na TRENSURB será perseguida através da estruturação de uma matriz de risco de conformidade (semelhante à matriz de risco de integridade) e que terá como consequência a implementação de Controles Internos nos processos de trabalho, mais objetivamente o processamento das tarefas, baseado na probabilidade e impacto do não cumprimento de normativos. A priorização das atividades de persecução da conformidade se dará baseada nas especificidades da TRENSURB, características dos processos de trabalho e, principalmente, nos seguintes tipos de riscos que as atividades apresentam: risco à vida, riscos ambientais e risco de improbidade.

Risco de Resultados: Abordagem da TRENSURB em relação ao cumprimento de metas

Através da Resolução da Diretoria Executiva RED-0007/2012, foi implantado o Sistema de Gestão Baseado em Indicadores de Desempenho, consolidando-o como seu modelo de gestão. Seu objetivo é medir, avaliar e melhorar os resultados visando ampliar a sustentabilidade econômico-operacional da empresa. Este modelo consiste em estabelecer um padrão de controle, acompanhamento, análise e apresentação dos dados dos grupos de indicadores que o compõe. É representado em tipos e subtipos, sendo este último a representação dos quatro grupos de indicadores que envolvem todos os níveis da estrutura organizacional, conforme a Figura 7:

Figura 7 - Sistema de Gestão Baseado em Indicadores de Desempenho



Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

Plano de Implementação do Programa de Integridade e Conformidade

A Governança Corporativa da TRENSURB já possui atividades vinculadas à Integridade e Conformidade que necessitam ser qualificadas para funcionarem como um sistema integrado e integrador no cotidiano da organização. As atividades já existentes que necessitam qualificação para funcionamento sistêmico encontram, atualmente, o seguinte *status*, conforme Figura 8:

Figura 8 - *Status* da implementação do Programa de Integridade e Conformidade

SISTEMA DE GESTÃO BASEADO EM INDICADORES DE DESEMPENHO	Implementado e operacional.
COMISSÃO DE ÉTICA	Implementado e operacional.
NORMAS INTERNAS	Processo de elaboração e revisão em funcionamento. Necessária a qualificação do processo de aprovação e treinamento.
PROCESSOS DE TRABALHO (ROTINA)	Analisado pela Auditoria Interna. Necessário o mapeamento, desenho e a previsão do acompanhamento do cumprimento das normas na execução das rotinas (plano de implementação da Controladoria).
OUIDORIA	Plano de implementação em fase de elaboração (REP 298/2015).
NORMATIVOS EXTERNOS (IMPACTO)	Analisado pela Auditoria Interna. Necessária a previsão do acompanhamento do cumprimento das normas na execução das rotinas (plano de implementação da Controladoria).

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo - GEPLA

Convergente ao Código de Ética da empresa e ao regimento interno da Comissão de Ética também se tem estabelecido o regulamento de pessoal, através da norma de procedimento geral

classificada como NPG-PES-701. Este regulamento tem por finalidade estabelecer, no âmbito da empresa, os deveres e as obrigações dos empregados, disciplinar os procedimentos de apuração de irregularidades e definir as penalidades cabíveis no caso da prática de infração disciplinar.

Quanto aos riscos empresariais, seu processo de diagnóstico ocorre desde 2003, sendo etapa inicial do processo de revisão do planejamento estratégico denominada de análise ambiental. A matriz *SWOT* é utilizada no planejamento estratégico para identificação dos riscos empresariais, e as demais etapas do planejamento encaminham tratamento aos riscos, principalmente aqueles avaliados como mais significativos.

4.7 Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

a) Base normativa da remuneração

Inciso IV do art.6º do Anexo I do Decreto 7675, de 20 de Janeiro de 2012, Resolução do Conselho de Administração (REC) 0003/2016 de 22 de fevereiro de 2016, Ofício nº 3221/2016/SE/MCIDADES, de 21/03 de 2016.

b) Prática de remuneração

Delega ao Conselho de Administração competência para efetuar a distribuição individual dos valores destinados ao pagamento da remuneração dos membros da Diretoria Executiva, observado o montante global e deduzida a parte destinada ao Conselho de Administração, condicionada esta delegação de competência à observância dos valores individuais constantes no Quadro 13.

Fixa os honorários mensais dos membros do Conselho de Administração e dos titulares do Conselho Fiscal em um décimo da remuneração média mensal dos membros da diretoria, excluídos os valores relativos a: cedência, adicional e abono pecuniário de férias, auxílio alimentação e plano de saúde.

c) Composição da remuneração

i) A descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles:

Honorários, gratificação natalina, adicional de férias, auxílio alimentação e plano de saúde.

ii) A proporção de cada elemento na remuneração total:

Vide Quadros 14, 15 e 16.

iii) A metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração:

Em 2016 não houve reajuste nos honorários dos Administradores.

Os valores foram aprovados pelo CONSAD e autorizados pelo SEST.

iv) As razões que justificam a composição da remuneração:

As funções da Diretoria Executiva têm incumbências e responsabilidades relativas a todos os papéis necessários à administração propriamente dita, bem como conduzir os negócios vislumbrando o futuro, seja no âmbito externo e interno, em nível diretivo ou executivo, através das gerências que lhe são afetadas organizacionalmente.

Demonstrativo da Remuneração Variável dos Administradores

Não se aplica.

Quadro 13 – Remuneração dos Conselhos de Administração e Fiscal

Valores em
R\$1,00

Conselho de Administração				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração (R\$)	
	Início	Fim	Média mensal	Total no exercício
SILVA, A. A. O. (T)	24/08/2016	-	2.555,96	10.223,84
ORLANDI NETO, A. (T)	-	01/09/2016	2.555,96	17.891,72
NASCIMENTO, C. (T)	-	-	2.555,96	25.559,60
LOPES, D. R. (T)	-	01/09/2016	2.555,96	17.891,72
ZACARIAS, E. S. F. (T)	-	01/09/2016	2.555,96	17.891,72
PATRICIO, L. O. (T)	24/08/2016	31/12/2016	2.555,96	10.223,84
CAMPOS, M. A. Q. (T)	01/09/2016	-	2.555,96	10.223,84
KASPER, H. (T)	-	09/10/2016	2.555,96	25.559,60
HORBE, F. J. S. (T)	10/10/2016	-	2.555,96	5.111,92
MARACCI, V. R. S. (T)	07/04/2016	-	2.555,96	23.003,64
Conselho Fiscal				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração (R\$)	
	Início	Fim	Média Mensal	Total no exercício
MACEDO, E. S. (T)	07/04/2016	-	2.555,96	23.003,64
NASCIMENTO, F. F. S. K. (T)	-	-	2.555,96	30.671,52
ANJOS, J. R. (S)	-	-	2.555,96	7.667,88
FERREIRA, D.OF. (S)	07/04/2016	-	2.555,96	7.667,88
SIMON, V. (T)	07/04/2016	-	2.555,96	23.003,64

Fonte: Setor de Pessoal – SEPES

Obs.: Os membros do Conselho Fiscal suplentes não participaram de reuniões do Conselho.

Quadro 14 – Síntese da Remuneração dos Administradores

Valores em
R\$1,00

Identificação do Órgão		
Órgão: DIRETORIA		
Remuneração dos Membros	EXERCÍCIO	
	2016	2015
Número de membros:	03	03
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)	985.729,37	938.772,62
a) salário ou pró-labore	932.847,30	890.167,51
b) benefícios diretos e indiretos	52.882,07	48.605,11
c) remuneração por participação em comitês		
d) outros		
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)		
e) bônus		
f) participação nos resultados		
g) remuneração por participação em reuniões		
h) comissões		

<i>i) outros</i>		
III – Total da Remuneração (I + II)	985.729,37	938.772,62
IV – Benefícios pós-emprego		
V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo		
VI – Remuneração baseada em ações		

Fonte: Setor de Pessoal – SEPES

Quadro 15 – Síntese da Remuneração dos Administradores - CONSAD

Valores em
R\$1,00

Identificação do Órgão		
Órgão: CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO		
Remuneração dos Membros	EXERCÍCIO	
	2016	2015
Número de membros:		
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)	163.581,44	131.205,98
<i>a) salário ou pró-labore</i>	163.581,44	131.205,98
<i>b) benefícios diretos e indiretos</i>		
<i>c) remuneração por participação em comitês</i>		
<i>d) outros</i>		
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)		
<i>e) bônus</i>		
<i>f) participação nos resultados</i>		
<i>g) remuneração por participação em reuniões</i>		
<i>h) comissões</i>		
<i>i) outros</i>		
III – Total da Remuneração (I + II)	163.581,44	131.205,98
IV – Benefícios pós-emprego		
V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo		
VI – Remuneração baseada em ações		

Fonte: Setor de Pessoal – SEPES

Quadro 16 – Síntese da Remuneração dos Administradores - CONFIS

Valores em
R\$1,00

Identificação do Órgão		
Órgão: CONSELHO FISCAL		
Remuneração dos Membros	EXERCÍCIO	
	2016	2015
Número de membros:		
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)	92.014,56	90.919,17
<i>a) salário ou pró-labore</i>	92.014,56	90.919,17
<i>b) benefícios diretos e indiretos</i>		
<i>c) remuneração por participação em comitês</i>		
<i>d) outros</i>		
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)		
<i>e) bônus</i>		
<i>f) participação nos resultados</i>		
<i>g) remuneração por participação em reuniões</i>		
<i>h) comissões</i>		
<i>i) outros</i>		
III – Total da Remuneração (I + II)	92.014,56	90.919,17
IV – Benefícios pós-emprego		
V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo		
VI – Remuneração baseada em ações		

Fonte: Setor de Pessoal - SEPES

Quadro 17 – Detalhamento de Itens da Remuneração Variável dos Administradores

Não se aplica.

4.8 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

A TRENSURB possui contrato com empresa de auditoria externa para realizar auditoria nas suas demonstrações contábeis. No Quadro 18 são apresentadas informações sobre esta contratação:

Quadro 18 – Informações sobre Auditoria Independente

	Objeto do Contrato	Informações gerais	Contrato
AUDITORIA INDEPENDENTE	Prestação de serviços técnicos de auditoria independente sobre as demonstrações contábeis da TRENSURB.	O período de atuação refere-se ao exercício de 2016. Elaborado 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.	Contrato nº 120.20/15

Fonte: Gabinete da Presidência - GAPRE

A empresa Maciel Auditores S/S foi vencedora da Licitação na modalidade de Pregão Eletrônico nº 044/2015 em 05 de maio de 2015, no valor de R\$ 68.839,00 (sessenta e oito mil e oitocentos e trinta e nove reais), contrato nº 120.20/15, Processo Administrativo nº 0519/2015, a qual presta serviços técnicos de auditoria independente sobre as demonstrações contábeis da TRENSURB.

Dados da empresa: Maciel Auditores S/S – EPP, CNPJ nº 13.098.174/0001-80, estabelecida na Avenida Bastian, 366, Menino Deus, Porto Alegre, Rio Grande do Sul.

4.9 Política de participação de empregados e administradores nos resultados da Entidade

Não existe política de participação dos empregados nos resultados da empresa.

4.10 Participação acionária de membros de colegiados da Entidade

A Lei 6.404/76 prevê que os membros do Conselho Administrativo da TRENSURB (CONSAD) 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 temos membros do colegiado com participação acionária na TRENSURB.

5 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

5.1 Gestão de pessoas

Diagnóstico e perfil da Força de Trabalho

A TREN SURB detém em seu quadro atual 1.048 empregados, sendo 24 vagas destinadas a empregados por livre provimento e o restante para empregados de provimento efetivo. O quantitativo aprovado pela Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais (SEST) é de 1.054 empregados.

a) Empregados Ativos

Os empregados que constituem o Quadro da TREN SURB dividem-se em Ativos, que representam a real força de trabalho da empresa, e Afastados, composto pelos empregados em licença, aposentados por invalidez, em auxílio doença e outras situações que acarretem em suspensão temporária do contrato de trabalho. Atualmente, a empresa conta com 1.018 empregados em atividade.

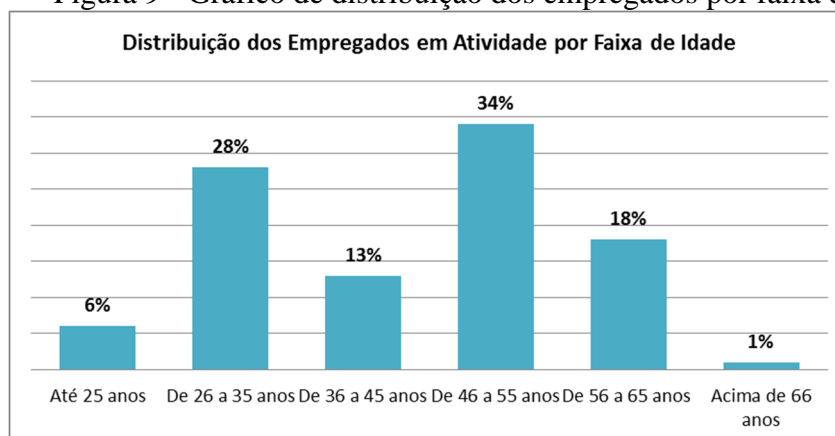
Os dados apresentados no Quadro 19 e Figura 9 apresentam a composição do perfil dos empregados em atividade:

Quadro 19 - Composição de idade dos empregados

Menor Idade	Maior Idade	Idade Média
20 anos	70 anos	43 anos

Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Figura 9 - Gráfico de distribuição dos empregados por faixa etária



Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Observa-se que há um quantitativo expressivo de empregados entre os 46 e 65 anos de idade, cujas faixas de idade, somadas, representam 52% do total de empregados em atividade. Importante

observar também o quantitativo de empregados com idade entre 26 e 35 anos, os quais correspondem a 28% da força de trabalho da TRENSURB.

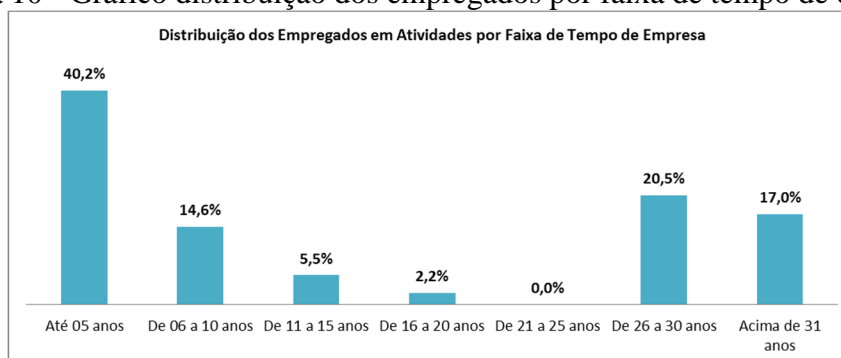
Tempo de Empresa

Quadro 20 - Tempo de empresa dos empregados

Menor Tempo de TRENSURB	Maior Tempo de TRENSURB	Tempo Médio de TRENSURB
Menos de 01 ano	35 anos	14,2 anos

Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Figura 10 - Gráfico distribuição dos empregados por faixa de tempo de empresa



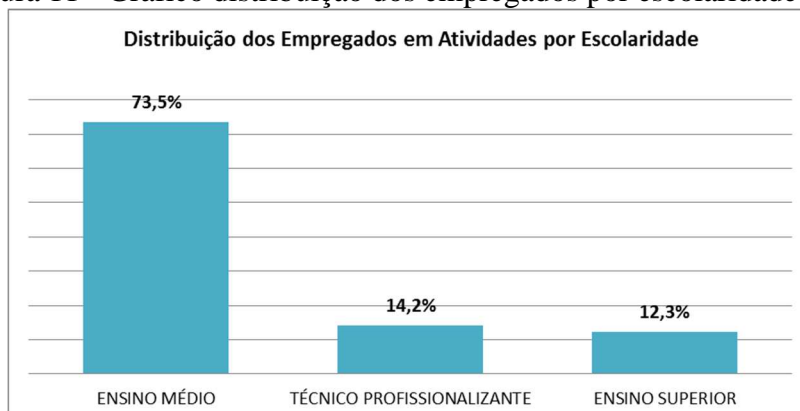
Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Percebem-se duas concentrações distintas em relação ao tempo de empresa dos empregados em atividade. Uma delas é formada pelos empregados que compõem as faixas “de 26 a 30 anos de empresa” e “acima de 31 anos de empresa” e representam 37,5% do quantitativo total de empregados em atividade. Trata-se de empregados admitidos entre os anos de 1983 a 1989, fundamentais ao início das operações da TRENSURB, cuja primeira linha foi inaugurada em março de 1985.

Outro segmento de concentração abrange os empregados com até 10 anos de empresa, contemplando as faixas “Até 05 anos de empresa” e “de 06 a 10 anos de empresa” e representando 54,8% do quantitativo total de empregados em atividade. A TRENSURB retomou as contratações a partir de 2003 através da realização de Concursos Públicos, sendo intensificada nos anos de 2006 e 2010, promovendo assim a renovação do Quadro de Empregados e também o aprimoramento da gestão e dos processos de trabalho, impactando positivamente no desenvolvimento da empresa.

Escolaridade

Figura 11 - Gráfico distribuição dos empregados por escolaridade



Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

A distribuição dos empregados ativos por escolaridade está diretamente relacionada à composição de empregos e ocupações da TRENSURB e sua distribuição nas áreas. A área operacional da TRENSURB possui atualmente 591 empregados ativos, onde o nível de escolaridade exigido no emprego e ocupações é “Ensino Médio”, representando 77% do total de empregados em atividade com este mesmo nível de escolaridade. Os empregados com nível “Ensino Superior” e “Técnico Profissionalizante” atendem especialmente as áreas Administrativas e de Manutenção.

b) Aposentados Ativos

Compõem o Quadro de Empregados da TRENSURB 159 aposentados em atividade. Este quantitativo representa 15% das vagas ocupadas, distribuídas em 20 cargos e 29 Unidades Organizacionais. Abaixo estão apresentados os dados referentes ao perfil dos Aposentados Ativos:

Idade

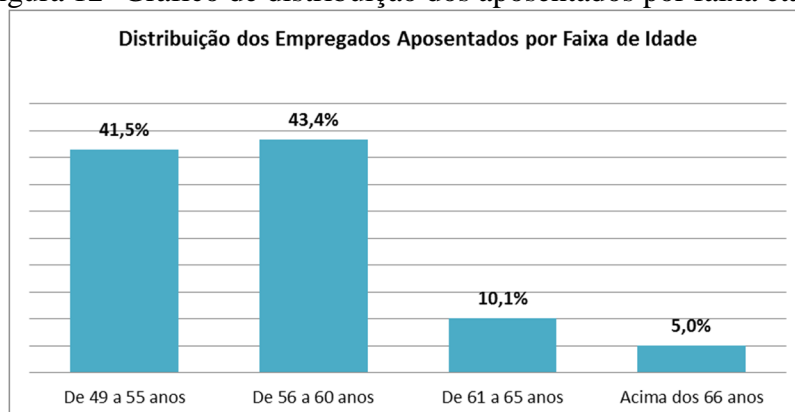
Os dados apresentados no Quadro 21 e Figura 12 apresentam a composição do perfil dos aposentados em atividade:

Quadro 21 - Composição de idade dos empregados

Menor Idade	Maior Idade	Idade Média
49 anos	70 anos	56,6 anos

Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Figura 12- Gráfico de distribuição dos aposentados por faixa etária



Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Os empregados aposentados em atividade concentram-se em duas faixas de idade, “De 49 a 55 anos” e “de 56 a 60 anos” que representam somadas 84,9% do total de empregados aposentados ativos na TRENSURB.

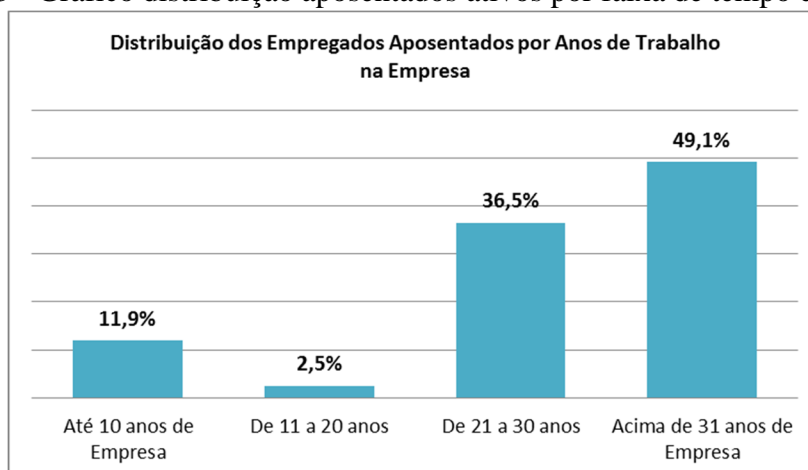
Tempo de Empresa

Quadro 22 - Tempo de empresa dos aposentados ativos

Menor Tempo de TRENSURB	Maior Tempo de TRENSURB	Tempo Médio de TRENSURB
01 ano	33 anos	26 anos

Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Figura 13 - Gráfico distribuição aposentados ativos por faixa de tempo de empresa

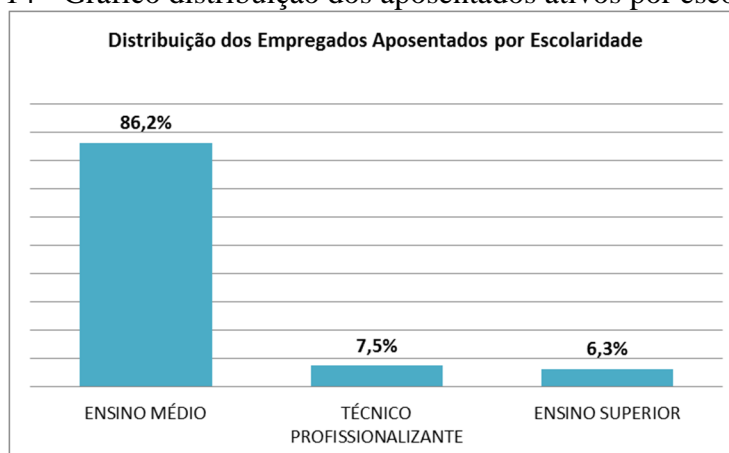


Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

A maioria dos empregados aposentados em atividade corresponde à faixa “Acima de 31 anos de Empresa”, representando 49,1% do quantitativo total de empregados aposentados ativos. Trata-se dos empregados que ingressaram na TRENSURB entre 1983 e 1989, fundamentais ao início das operações da TRENSURB, cuja primeira linha foi inaugurada em março de 1985. A segunda maior faixa de concentração está nos empregados com menos de 10 anos de empresa. Fazem parte deste perfil os empregados que ingressaram na empresa através dos Concursos Públicos, realizados a partir de 2003, já possuindo idade e tempo de contribuição avançados quando foram admitidos.

Escolaridade

Figura 14 - Gráfico distribuição dos aposentados ativos por escolaridade



Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GEREH

Observa-se que o nível de escolaridade dos aposentados em atividade concentra-se em “Ensino Médio Completo”, representando 86,2% do total de empregados aposentados ativos, mão-

de-obra contratada em abundância para garantia da operação e manutenção do início da história da TRENSURB.

Indicadores Gerenciais sobre Recursos Humanos

- **Indicadores: Taxa de Frequência e Taxa de Gravidade de acidentes de trabalho.**

- Acidentes de Trabalho e Doenças Ocupacionais

Estes indicadores têm como objetivo classificar a empresa utilizando-se a taxa de frequência e a taxa de gravidade de acidentes de trabalho, conforme o número de acidentes do trabalho e doenças ocupacionais e o número de dias perdidos e de dias debitados, de acordo com os padrões estabelecidos pela Organização Internacional do Trabalho.

Quadro 23 - Padrão Organização Internacional do Trabalho (OIT)

CONCEITO	TAXA DE FREQUÊNCIA	TAXA DE GRAVIDADE
MUITO BOA	0 A 20	0 A 500
BOA	20 A 40	500 A 1000
REGULAR	40 A 60	1000 A 2000
PÉSSIMA	ACIMA DE 60	ACIMA DE 2000

Fonte: Organização Internacional do Trabalho - OIT

- Classificação da empresa conforme padrão OIT

Meta: Retornar ao conceito “*MUITO BOA*” na taxa de frequência e retornar ao conceito “*MUITO BOA*” na taxa de gravidade de acidentes de trabalho.

Quadro 24 - Taxa de Frequência e de Gravidade de Acidentes de Trabalho da TRENSURB

ANO	TAXA DE FREQUÊNCIA	CONCEITO	TAXA DE GRAVIDADE	CONCEITO
2010	13,68	MUITO BOA	287,17	MUITO BOA
2011	16,52	MUITO BOA	3006,92	PÉSSIMA
2012	38,93	BOA	2328,33	PÉSSIMA
2013	27,07	BOA	2190,58	PESSIMA
2014	18,09	MUITO BOA	758	BOA
2015	20,36	BOA	641	BOA
2016	24,82	BOA	697	BOA

Fonte: Setor de Higiene e Segurança do Trabalho - SESET

O quadro a seguir demonstra o quantitativo de acidentes de trabalho e de doenças ocupacionais por Ano, Tipo, Número absoluto e Número de empregados.

Quadro 25 - Quantitativos Acidentes de Trabalho

ANO	COM AFASTAMENTO	SEM AFASTAMENTO	TRAJETO	DOENÇAS OCUPACIONAIS	TOTAL	MÉDIA DE EMPREGADOS
2010	23	12	11	0	46	1091
2011	26	14	9	0	49	1085
2012	63	13	6	10	92	1103
2013	30	19	8	6	63	1156
2014	25	12	12	3	52	1120
2015	33	06	16	0	55	1057*
2016	37	06	08	02	53	1054

Fonte: Setor de Higiene e Segurança do Trabalho – SESET

* A metodologia de quantificação do total de empregados foi alterada pela Portaria nº 20 de 16 de Setembro de 2014, conforme segue abaixo:

Art. 3º Para fins de controle do limite do quantitativo de pessoal próprio da TRENSURB, ficam contabilizados, à exceção dos empregados aposentados por invalidez, os empregados efetivos ingressantes por intermédio de concursos públicos, os empregados que possuem cargos, empregos ou funções comissionadas, os empregados que estão cedidos a outros órgãos, os empregados requisitados de outros órgãos e os empregados que estão afastados por doença, por acidente de trabalho ou por qualquer outra razão.

Os acidentes de trabalho e doenças ocupacionais da TRENSURB apresentaram uma queda expressiva de 2012 para 2013 e deste para 2014, especialmente em decorrência da diminuição do número de empregados próprios (devido ao programa de apoio à aposentadoria voluntária) e da atuação de empresas contratadas em áreas de manutenção.

Desde então, de 2014 para 2016, os números mantiveram-se em valores próximos, pois o Setor de Segurança do Trabalho (SESET) permanece atuando através de ações de caráter ativo e passivo em relação aos acidentes de trabalho. Em relação à prevenção ativa, o setor realiza inspeções periódicas nas áreas e atividades e ministra treinamentos de instrução e conscientização. Em relação à prevenção passiva, realiza a análise dos acidentes de trabalho e, quando cabível, encaminha sugestões de melhorias, competindo às Gerências e aos Setores envolvidos a efetivação das medidas propostas. Gradativamente, percebe-se que a cultura de boas práticas de Segurança do Trabalho vem sendo incorporada pelos empregados próprios e pelos funcionários de empresas contratadas, bem como melhorias vêm sendo promovidas nos ambientes e nos equipamentos de trabalho, de forma a reduzir condições geradoras de acidentes.

Importante destacar que, dos 43 acidentes de trabalho típicos registrados em 2016 (excluídos os oito acidentes de trajeto e as duas doenças ocupacionais), dezesseis foram decorrentes de assaltos e agressões a empregados atuantes nas Estações da TRENSURB, em cujo âmbito o SESET pouco pode atuar, por tratar-se mais de uma questão de segurança patrimonial do que de efetivamente de Segurança do Trabalho.

- **Indicador: Absenteísmo**

O índice de absenteísmo tem como objeto medir percentualmente a quantidade de horas em que o empregado deixa de exercer suas funções por faltas justificadas ou não, com exceção dos seguintes eventos: aposentadoria por invalidez, afastados por doenças e acidentes (atestados maiores que 15 dias), liberados para o sindicato, contratos suspensos e licenças não remuneradas.

Meta: Redução do índice em análise.

Quadro 26 - Índice de Absenteísmo

Ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Absenteísmo (%)*	3,37	4,74	4,42	3,96	4,29	3,96

Fonte: Gestão de Indicadores (*Business Intelligence*)

*Média ano.

Verifica-se uma redução de 9% no índice de Absenteísmo no período, visto as iniciativas de gestão de pessoas que vem sendo realizadas, as quais visam maior motivação e comprometimento dos empregados.

- **Indicador: Rotatividade (*turnover*)**

O indicador de rotatividade de pessoal mede a relação entre desligamentos (voluntários ou involuntários) e admissões.

Meta: Manter o decréscimo do índice em análise.

Quadro 27 - Índice de Rotatividade anual

Ano	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Rotatividade (%)*	10,03	9,60	8,12	9,81	7,32	4,08

Fonte: Gestão de Indicadores (*Business Intelligence*)

*Acumulado ano.

No ano de 2016 ocorreu uma redução significativa no índice de rotatividade de pessoal tendo em vista, principalmente, pela alteração da metodologia de quantificação do total de empregados e alteração do limite máximo para o quadro de pessoal para 1054 empregados. (Portaria nº 17 de 22 Dezembro de 2015 da Secretaria Executiva do Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais).

Treinamento de pessoal

No ano de 2016 foram elaborados 140 projetos de treinamentos, sendo que 117 foram executados, 19 ainda estão em execução ou a executar em 2017, e os demais 04 foram cancelados por impossibilidade de contratação. Os motivos de cancelamento se deram por solicitação do fornecedor (falta de quórum), por falta de recurso financeiro para viagens e pelo não atendimento aos requisitos de habilitação para contratação.

Além dos projetos elaborados no ano houve a continuidade de 06 projetos de treinamentos internos e externos abertos em anos anteriores:

- Treinamento nos Módulos do Sistema Integrado de RH – TOTVS;
- Implantação do Sistema Eletrônico de Informação – SEI;
- NPGs MAN - 101, 103, 104, 107, 108, 109, 110, 113, 114, 115;
- Conhecimentos em TUE Série 200 – SECOT;
- Especialização em Gestão de Negócios;
- Sistema de Abastecimento de Energia Elétrica – SAEE.
- Excel Básico Interno.

No exercício de 2016 foram treinados 737 empregados. Destes, 348 são da Operação, 155 da Manutenção e 234 do Administrativo. Considerando que houve a participação de um mesmo

empregado em mais de um treinamento ao longo do ano, obteve-se o quantitativo de 2.075 participações, o que gerou 15.543 horas de treinamento. O quadro abaixo demonstra a participação dos empregados da TRENSURB por área:

Quadro 28 - Participação Efetiva de Empregados por Área em Treinamentos

Área	Participantes
OPERAÇÃO	348
MANUTENÇÃO	155
ADMINISTRAÇÃO	234

Fonte: Setor de Seleção e Treinamento - SETRE

É apresentado no Quadro 29 o resumo mensal dos dados referentes aos treinamentos executados no ano de 2016. É importante ressaltar que os meses de janeiro e fevereiro são períodos de pouca disponibilidade de participantes em função das férias dos empregados.

Quadro 29 - Resumo Mensal dos Treinamentos Executados em 2016

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
* IT	0,28	0,85	0,65	1,18	1,85	0,97	0,93	2,00	2,65	2,12	1,22	0,73
** SIGPLAN (%)	5,57	18,06	21,90	33,56	40,10	47,25	53,43	59,60	64,44	69,13	73,21	73,48
Horas/Homem em treinamento	298,5	869,5	659	1.196	1.864,5	975,5	940	1.990	2.654,5	2.121	1.231	742,5

Fonte: Setor de Treinamento – SETRE

Obs.:* IT = Indicador de Treinamento (somatório hs/média empregados ativos)

** Percentual de participação (Total de empreg. Treinados (SIGPLAN)/média empregados ativos)

Irregularidades na área de pessoal - Acumulação Indevida de Cargos, Funções e Empregos Públicos

O Setor de Pessoal, durante o processo de admissão, na fase de checagem dos pré-requisitos, verifica se o candidato já exerce algum cargo público que seja vedada a acumulação. No caso afirmativo o candidato deverá apresentar a exoneração no Diário Oficial ou desligamento da empresa anterior na carteira de trabalho. Na fase final da admissão o candidato declara formalmente que não exerce cargo público em qualquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Ao final do processo de admissão esta declaração assinada é arquivada na pasta funcional.

Investimentos em Recursos Humanos

O investimento na gestão das pessoas e suas carreiras requer a constituição de um conjunto de iniciativas de recursos humanos que seja capaz de realizar as mudanças necessárias e de garantir as competências centrais da TRENSURB.

A seguir são citadas algumas das principais ações adotadas nos últimos anos que proporcionaram a realização de processo diferenciado de gestão de pessoas, que são:

- ✓ Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)
- ✓ Plano de Classificação de Empregos, Funções e Salários (PCEFS)
- ✓ Plano de Apoio a Aposentadoria (PAA)
- ✓ Projeto de Reestruturação Funcional e Organizacional
- ✓ Avaliação de Desempenho

Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH)

A implementação deste sistema tem por objetivo a remodelagem dos processos de Recursos Humanos, com foco no desenvolvimento dos empregados, na retenção de talentos e na gestão do conhecimento da organização.

Figura 15 - Sistema integrado de gestão de recursos humanos – SIGRH



Fonte: Gerência de Recursos Humanos - GEREH

Plano de Classificação de Empregos, Funções e Salários (PCEFS)

Este plano estabelece as regras para identificar a posição de cada empregado dentro da carreira do seu respectivo emprego, bem como as diretrizes para sua movimentação funcional e tem o objetivo de promover a valorização dos empregados através de um sistema de identificação de sua maturidade profissional, da descrição clara das atribuições dos empregos e ocupações, de tabelas salariais compatíveis à realidade do mercado e de um processo de avaliação de desempenho adequado, tornando-se assim um instrumento valioso para a realização de uma gestão de pessoas eficiente.

Plano de Apoio a Aposentadoria (PAA)

Projeto criado visando incentivar financeiramente a transição entre a saída da TRENSURB e novas perspectivas profissionais ou de descanso dos empregados que já estivessem aposentados por tempo de contribuição ou idade, ou próximos desse período. Trata-se de uma ação específica de suma importância para motivar os empregados a efetuarem o seu desligamento voluntário da empresa.

Projeto de Reestruturação Funcional e Organizacional

O principal foco deste projeto está na reorganização da forma como as atividades são realizadas, observando a modernização funcional, tecnológica e de gestão da empresa, e em consequência, no melhor aproveitamento da força de trabalho.

O objetivo deste projeto é implementar a nova estrutura das áreas, oportunizando um melhor aproveitamento do conhecimento e da capacidade de produção, trazendo como resultado a melhoria na prestação de serviços ao usuário e uma melhor gestão financeira dos recursos humanos da área. Iniciou-se na área fim (Operação) da empresa com as seguintes entregas descritas na figura a seguir.

Figura 16 - Entregas do projeto de reestruturação para área fim - Operação



Fonte: Gerência de Recursos Humanos - GEREH

Avaliação de Desempenho

A Avaliação de Desempenho é uma ferramenta de gestão utilizada para alinhar, de forma padronizada e transparente, as ações e expectativas dos empregados às diretrizes estratégicas e aos objetivos da empresa. No ano de 2016 a área de Recursos Humanos, através do Setor de Treinamento e Desenvolvimento reformulou a proposta de Avaliação de Desempenho já aprovada pela SEST em razão de adaptações conceituais e estruturais da avaliação e da implantação do sistema de gestão de recursos humanos – RM-TOTVS.

O propósito da Avaliação de Desempenho é garantir que o trabalho esteja em conformidade com o que a organização espera em termos de entrega individual e coletiva. Ao avaliar o desempenho de seus empregados, a empresa também estará avaliando a si própria, retroalimentando sua estratégia com vistas ao atingimento de sua missão organizacional.

O processo de Avaliação de Desempenho da TRENSURB será realizado conforme as condições estabelecidas em um regulamento, observadas as previsões legais e as regras que regem as movimentações horizontais (Progressão por Antiguidade ou Merecimento).

5.1.1 Estrutura de pessoal da Unidade

Quadro 30 – Força de Trabalho da UPC em 31/12/2016

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		

1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	1030	1109	65	62
1.1. Membros de poder e agentes políticos	-	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	1030	1109	65	62
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	1030	1109	65	62
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	-	-	-	-
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	-	-	-	-
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	-	-	-	-
2. Servidores com Contratos Temporários	-	-	-	-
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	24	18	18	27
4. Total de Servidores (1+2+3)	1054	1127	83	89

Fonte: Setor de Pessoal - SEPES

A Portaria número 20 de 16 Setembro 2014 da Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais (SEST) - reduziu o quantitativo de empregados autorizados da TRENSURB de 1.186 para 1.059, excluindo-se deste número os empregados aposentados por invalidez.

Quadro 31 – Distribuição da Lotação Efetiva

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1. Servidores de Carreira (1.1)	476	633
1.1. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	-	-
1.1.2. Servidores de carreira vinculada ao órgão	-	-
1.1.3. Servidores de carreira em exercício descentralizado	-	-
1.1.4. Servidores de carreira em exercício provisório	-	-
1.1.5. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	-	-
2. Servidores com Contratos Temporários	-	-
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	18	-
4. Total de Servidores (1+2+3)	494	633

Fonte: Setor de Pessoal – SEPES

Quadro 32 – Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Cargos em Comissão*	24	18	18	27
1.1. Cargos Natureza Especial	-	-	-	-
1.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	24	18	18	27
1.2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	-	-	-	-
1.2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	-	-	-	-
1.2.3. Servidores de Outros Órgãos e Esferas	-	-	-	-
1.2.4. Sem Vínculo	24	18	18	27

1.2.5. Aposentados	-	-	-	-
2. Funções Gratificadas**	132	130	-	-
2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	132	130	-	-
2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	-	-	-	-
2.3. Servidores de Outros órgãos e Esferas	-	-	-	-
3. Total de Servidores em Cargo e em Função (1+2)	156	148	18	27

Fonte: Setor de Pessoal – SEPES

* Cargos em Comissão - sob regime de trabalho da legislação trabalhista em vigor.

** Ingressos (designação) e Egressos (exoneração) da função de confiança.

Obs.: O provimento do Cargo de Confiança de Chefe de Gabinete da Presidência pode ser exercido por servidor de carreira vinculado ao órgão ou empregado sem vínculo. Esta função está ocupada por servidor sem vínculo.

Análise Crítica

O quantitativo de empregados autorizados em 2016 e atualmente é de 1.054. A maior dificuldade enfrentada nos últimos anos com a redução de quadro é nas áreas meio e fim da empresa, o que tem causado aumento nas horas extras, dificuldade na liberação de treinamentos dos empregados, demandas trabalhistas, reivindicações sindicais constantes e insatisfação geral dos empregados.

Em agosto de 2016 a TRENSURB recebeu Ação Civil Pública, Processo nº 0001800-11.2007.5.04.0025, proposta pelo Ministério Público do Trabalho, cuja decisão transitada em julgado, determina obrigações de fazer para a TRENSURB na contratação de Seguranças Metroviários, a fim de ter o quantitativo de 170. Para o cumprimento desta decisão, a empresa deverá contratar 59 seguranças metroviários até maio de 2017.

Sobre a distribuição da força de trabalho entre a área meio e fim e do número de empregados frente as Funções em Comissão e Emprego em Comissão avalia-se que são atividades especificadas pela Empresa, distintas ou adicionais àquelas atribuídas aos empregos de provimento efetivos, vinculadas ou não à estrutura organizacional ou processos produtivos. Sendo assim, consideramos como um acréscimo importante para atender as necessidades de gestão.

Atualmente a TRENSURB possui no seu quadro entre aposentados o total de 200 empregados e uma projeção de nos próximos 09 anos 206 empregados aposentáveis. Por este fato, conclui-se que a empresa enfrentará sérios problemas na gestão dos seus processos de trabalho. Dificuldades oriundas não só das questões como o envelhecimento de sua força laborativa, o que impactaria diretamente no aumento do número de afastados, mas também da perda da capacidade de adequação do quadro funcional às novas realidades, visto que não haveria espaço para novas contratações; e na gestão do conhecimento como um todo, já que o repasse de conhecimento dos antigos para os novos poderá ficar comprometido.

Considerando este contexto, a renovação do quadro de empregados somente será possível a partir de ações direcionadas, que estimule a saída espontânea dos empregados aposentados ou próximos do período de aposentadoria que desejem desligar-se da empresa.

Em 2014, com o Plano de Apoio a Aposentadoria – PAA, 123 empregados efetuaram seu desligamento voluntário da empresa. Desta forma, entende-se que um novo Plano de Incentivo à Aposentadoria seria uma forma de renovar o quadro, diminuir as despesas de pessoal, visto que os

novos empregados estariam no início da carreira, e ainda, seria um instrumento de reconhecimento pelos muitos anos dedicados à instituição, estabelecendo-se como uma forma menos traumática de encerrar o ciclo profissional destas pessoas.

O total de afastamentos de saúde em 2016 foi o total de 823 (número de atestados). Estes afastamentos impactam nas atividades desenvolvidas na empresa, pois estes empregados necessitam ser substituídos, conseqüentemente há convocação de horas extras, atrasos na entrega de demandas em alguns casos, etc.

Não houve reestruturação da empresa no exercício de 2016.

5.1.2 Demonstrativo das despesas com pessoal

Quadro 33 – Despesas do Pessoal

Tipologias / Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total
		Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis			
Observações:	1	2	3	4	5					
Membros de poder e agentes políticos										
Exercícios	2016									
	2015									
Servidores de carreira vinculados ao órgão da unidade										
Exercícios	2016	55.768.369,68	6.313.995,42	7.086.626,47	23.420.959,13	1.086.308,10	63,38		1.041.970,70	94.718.292,88
	2015	72.777.725,45	-	5.802.634,22	7.699.034,53	13.118.555,84	-	-	2.330.652,29	101.728.602,33
Servidores de carreira SEM VÍNCULO com o órgão da unidade										
Exercícios	2016									
	2015									
Servidores SEM VÍNCULO com a administração pública (exceto temporários)										
Exercícios	2016		2.019.021,28	154.109,14	88.528,26	351.339,99				2.612.998,67
	2015	-	-	1.637.894,31	-	23.224,22	-	-	-	1.661.118,53
Servidores cedidos com ônus										
Exercícios	2016	311.742,22		26.732,61	9.977,51					348.452,34
	2015	735.584,11	-	-	-	-	-	-	-	735.584,11
Servidores com contrato temporário										
Exercícios	2016									
	2015									
Total										
Exercícios	2016	56.080.111,90	8.333.016,70	7.267.468,22	23.519.464,90	1.437.648,09	63,38		1.041.970,70	97.679.743,89
	2015	73.513.309,56		7.440.528,53	7.699.034,53	13.141.780,06			2.330.652,29	104.125.304,97

Fonte: Setor de Pessoal – SEPES (Sistema TOTVS)

Obs.: Conforme as orientações os valores informados estão de acordo com a Lei 8112/90.

5.1.3 Gestão de riscos relacionados ao pessoal

A TRENSURB completou 31 anos de funcionamento em 2016. Considerando o seu tempo de atuação, seu quadro de pessoal possui um alto número de empregados que se encontram aposentados ou em fase de pré-aposentadoria. Tal fato nos alerta para os seguintes riscos:

- Manutenção dos empregados aposentados na empresa, dificultando o processo de adequação e renovação do quadro de pessoal, o qual busca atender às necessidades organizacionais atuais e futuras, exigindo alterações quantitativas e qualitativas no quadro de empregados;

- Saída dos empregados aposentados da empresa, os quais possuem grande experiência profissional, possibilitando o risco de uma lacuna no que se refere à transmissão do conhecimento aos novos empregados e impactando no desenvolvimento dos processos de trabalho.

Em abril de 2014 também foi implantado o novo Plano de Classificação de Empregos, Funções e Salários – PCEFS, onde foi possível corrigir algumas deficiências relacionadas à adequação dos salários e perspectiva de carreira, especialmente para os profissionais da área técnica e com menos de 05 anos de empresa, perfil que apresentava os maiores índices de rotatividade, gerando riscos de perda de pessoal e dificuldade na atração de novos profissionais, os quais não consideravam atrativas as oportunidades oferecidas pela TRENSURB.

5.1.4 Contratação de pessoal de apoio e de estagiários

Quadro 34 - Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade

Unidade Contratante						
Nome: Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S/A – TRENSURB						
UG/Gestão: 275060						
Informações sobre os Contratos						
Ano do Contrato	Objeto	Empresa Contratada (CNPJ)	Período Contratual de Execução das Atividades Contratadas		Nível de escolaridade mínimo exigido dos trabalhadores contratados	Sit.
			Início	Fim		
2015	Prestação de serviços de manutenção e conservação dos jardins	08.735.394/0001-38	01/12/2015	30/11/2017	Ensino fundamental	P
2013	Prestação de serviços de telefonista	07.725.673/0001-58	03/06/2013	02/06/2016	Ensino fundamental	E
2013	Prestação de serviços de copeiragem	07.725.673/0001-58	18/04/2013	17/04/2016	Ensino fundamental	E
2014	Prestação de serviços de limpeza do prédio administrativo	11.446.367/0001-50	24/11/2014	23/11/2017	Ensino fundamental	P
2011	Prestação de serviços de limpeza e conservação dos prédios industriais e pátio administrativo	07.454.361/0001-57	17/03/2011	13/07/2016	Ensino fundamental	E
2016	Prestação de serviços de limpeza e conservação dos prédios industriais e pátio administrativo	87.252.938/0001-87	14/07/2016	13/07/2017	Ensino fundamental	A
2014	Prestação de serviços de limpeza, asseio e conservação dos trens e estações	01.582.046/0001-29	12/06/2014	11/06/2017	Ensino fundamental	P
2013	Prestação de serviços de vigilância armada e controle de acesso em portarias, postos do pátio administrativo e junto ao pátio de estacionamento de trens	92.653.666/0001-67	06/07/2013	05/07/2017	Ensino médio	P

2014	Prestação de serviços de locação de veículos com e sem motorista	90.361.999/0001-97	28/05/2014	27/05/2017	Ensino fundamental	P
------	--	--------------------	------------	------------	--------------------	---

Fonte: Setor de Administração de Contratos - SEACO

Quadro 35 - Dados gerais do quadro de estagiários

Nível de Escolaridade	Quantitativo 31/Dez/14		Quantitativo 31/Dez/15		Quantitativo 31/Dez/16		Despesa total no Exercício 2014	Despesa total no Exercício 2015	Despesa total no Exercício 2016
	Nível Superior	Nível Médio	Nível Superior	Nível Médio	Nível Superior	Nível Médio			
Área Fim	8	15	1	5	4	6	772.953,72	864.672,16	561.120,00
Área Meio	172	129	65	40	44	14			
Subtotal	180	144	66	45	48	20			
Total	324 Estagiários		111 Estagiários		68 Estagiários				

Fonte: Setor de Pessoal – SEPES (RM TOTVS - Sistema de Gestão de Recursos Humanos)

A TREN SURB não possui no seu normativo uma Norma específica para contratação de estagiários. A política de contratação funciona desta forma: a Unidade Organizacional (UO) entra em contato com o Setor de Pessoal e descreve o nível de escolaridade, pré-requisitos e área de conhecimento que necessita o estagiário, assim como as atividades precípua que serão desenvolvidas durante o estágio. Os candidatos ao estágio são entrevistados e selecionados pelo Gestor da UO. O prazo máximo do estágio é de 2 anos. Os estagiários de Nível Superior são avaliados pelo Gestor da UO ao final do contrato a pedido da Universidade que o estagiário faz parte.

Entende-se que a oportunidade de estágio é uma preparação imprescindível para o estudante que quer conhecer na prática as atividades e responsabilidades da vida profissional e os desafios da sua futura carreira. Os estudantes, em grande parte, conseguem assimilar de forma mais eficaz o que está estudando na universidade (teoria) tendo em vista a realidade que vislumbram no dia a dia empresarial (prática).

5.1.5 Entidades fechadas de previdência complementar patrocinadas

a) Identificação da entidade fechada de previdência complementar patrocinada.

Nome: BB Previdência.

Razão Social: BB Previdência Fundo de Pensão do Banco do Brasil.

CNPJ: 00.544.659/0001-09

b) Visão gerencial dos valores envolvidos.

I. Quantidade de servidores contemplados:

212 empregados ativos (contribuintes)

074 Assistidos (aposentados)

II. Valores repassados no exercício a título de contribuições dos participantes e da patrocinadora:

Seguem as contribuições vertidas ao Plano TREN SURB PREV no ano de 2016 no Quadro 36:

Quadro 36 - Contribuições vertidas ao Plano TREN SURB PREV no ano de 2016

	PARTICIPANTE	PATROCINADORA
jan/16	117.227,67	110.477,09
fev/16	112.345,86	105.891,11
mar/16	106.771,98	102.183,97
abr/16	106.100,99	99.789,25
mai/16	105.826,11	99.616,90
jun/16	112.459,44	105.559,42
jul/16	142.398,29	134.322,25
ago/16	120.858,91	113.768,74
set/16	122.885,50	115.729,49
out/16	135.586,16	127.708,67
nov/16	124.235,95	125.732,54
dez/16	128.976,76	122.221,10
13°	112.928,81	119.173,80
TOTAL	1.548.602,43	1.482.174,33

Fonte: Gerência de Recursos Humanos - GEREH

III. Valores repassados que não sejam contribuições e as razões desses repasses:

Não foram realizados repasses além daqueles destinados às contribuições previstas no Regulamento do Plano de Benefícios TREN SURB PREV.

c) Síntese da manifestação da Secretaria de Previdência Complementar:

Na oportunidade, informamos que a Secretaria de Previdência Complementar foi extinta. Atualmente, de acordo com a Lei nº 12.154, de 23 de dezembro de 2009, a entidade de fiscalização e supervisão das atividades das Entidades Fechadas de Previdência Complementar é a PREVIC – Superintendência Nacional de Previdência Complementar. No ano de 2016, não houve manifestação da referida Superintendência específica ao Plano.

d) Conclusões do relatório de auditoria independente:

Introdução e Opinião extraída do Relatório da empresa Price Waterhouse Coopers Auditores Independentes.

“Examinamos as demonstrações contábeis da BB Previdência – Fundo de Pensão Banco do Brasil (“Entidade”), que compreendem o balanço patrimonial consolidado (representado pelo somatório de todos os planos de benefícios administrados BB Previdência – Fundo de Pensão Banco do Brasil, aqui denominados de consolidado, por definição da CNPC número 8 e alterações posteriores) em 31 de dezembro de 2016 e as respectivas demonstrações consolidadas da mutação do patrimônio social e do plano de gestão administrativa, as demonstrações individuais por plano de benefícios que compreendem as demonstrações do ativo líquido, da mutação do ativo líquido e das provisões técnicas dos planos de benefícios para o exercício findo nesta data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da BB Previdência – Fundo de Pensão Banco do Brasil em 31 de dezembro de 2016 e o desempenho de suas operações para o exercício findo nesta data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades reguladas pelo Conselho Nacional de Previdência Complementar – CNPC.”

e) Conclusões do último estudo atuarial.

O Demonstrativo Atuarial do Plano TRENSURB PREV, referente à Avaliação Atuarial de 31/12/2016 segue anexado a este relatório (Anexo 3).

f) Informações sobre as ações de fiscalização empreendidas no exercício com base no art. 25 da Lei Complementar 108/2001, demonstrando o tipo de fiscalização efetuada, a data em que ocorreram, as principais constatações e as providências adotadas para sanear as irregularidades verificadas.

O Plano TRENSURB PREV não sofreu fiscalização no ano de 2016.

5.2 Gestão de patrimônio e da infraestrutura

5.2.1 Gestão de patrimônio imobiliário da União

A TRENSURB não possui imóveis da União sob sua responsabilidade.

5.3 Gestão da Tecnologia da Informação

A gestão da Tecnologia da Informação é realizada pela Gerência de Informática. Apresentaremos os principais sistemas utilizados pela organização, e realizações no exercício de 2016.

a) Descrição sucinta do Plano Estratégico de TI (PETI) e/ou Plano Diretor de TI (PDTI), apontando o alinhamento destes planos com o Plano Estratégico Institucional.

As informações do Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI da TRENSURB estão descritos no item 6.3.2 deste Relatório.

b) Descrição das atividades do Comitê Gestor de TI, especificando sua composição, quantas reuniões ocorreram no período e quais as principais decisões tomadas.

Em relação ao Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI), compete a este Comitê as seguintes atribuições, elencadas na Resolução da Presidência (REP) 0221/2016 de 04/08/2016:

- I - Propor políticas de articulação, diretrizes tecnológicas e estratégias alinhadas às melhores práticas e estratégias corporativas da TRENSURB.
- II - Desenvolver e manter atualizado o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação - PETI, Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI e Política de Segurança da Informação - PSI e submetê-los à aprovação e homologação da DIREX.
- III - Encaminhar ao Comitê de Planejamento e Controle Orçamentário o plano de ações e de investimentos em tecnologia da informação para a TRENSURB para que este análise e encaminhe aprovação junto à DIREX.
- IV - Receber, analisar e priorizar os projetos, as aquisições de bens e contratações de serviços de tecnologia da informação e segurança da informação.
- V - Receber e analisar os projetos, as aquisições de bens e contratações de serviços que contenham ou cause impacto na tecnologia da informação.
- VI - Promover assessoria técnica na elaboração de normas de TI e submetê-las à homologação da DIREX.
- VII - Definir mecanismos de racionalização de gastos e diretrizes relacionadas com a aplicação de investimentos na área de tecnologia da informação.
- VIII - Coordenar e articular as ações visando a prospecção e adoção de novas tecnologias e políticas de segurança da informação.

- IX - Estabelecer ações visando a qualidade, segurança e integração de sistemas e informações, democratizando o acesso às pessoas que deles necessitam.
- X - Propor projetos para a racionalização da aquisição e da utilização da infraestrutura, dos serviços e das aplicações de tecnologia da informação no âmbito da TRENSURB.
- XI - Apreciar e aprovar a aquisição e distribuição de equipamentos, sistemas e serviços de informática a serem utilizados na TRENSURB.
- XII - Propor grupos de trabalho com participação de técnicos e especialistas que, por seu conhecimento, possam auxiliar na elaboração de estudos e propostas voltados a homologação e seleção de tecnologias.

Sua estrutura contempla representação com titular e dois suplente para todas as áreas da organização (Presidência, Diretoria de Administração e Finanças, Diretoria de Operações, Superintendência de Desenvolvimento e Expansão, Superintendência de Desenvolvimento Comercial) sob a coordenação da representação da Gerência de Informática (GEINF).

No ano de 2016, ocorreram quatro reuniões para discutir, entre outros assuntos, pautas como as que seguem:

- Necessidade de renovação do sistema Placomp;
- Discussão sobre informações necessárias para independência do sistema Placomp;
- Contratação de suporte para o Dynamics AX;
- Proposição para formulação de Estratégia Geral de Sistemas de Informação;
- Convocação de fórum com usuários internos do sistema AX para maior esclarecimento e formação de opinião do grupo para definição do modelo de contratação;
- Realização de visitas técnicas a empresas que utilizam sistema Dynamics AX;
- Proposição de modelos de suporte e desenvolvimento para Dynamics AX;
- Organização do processo de levantamento de Necessidades de TI;
- Discussão da estratégia a ser adotada sobre link de acesso à internet (internet dedicada);
- Necessidade de aquisição de licenças para acesso remoto (TS) para uso diverso;
- Necessidade de aquisição de servidores novos servidores para infraestrutura;
- Contratação de serviço de suporte para ativos de rede;
- Contratação de serviço de operação da infraestrutura de TI, *service desk*, licenciamento de sistemas e outros serviços;
- Contratação de serviço de suporte a hardware (servidores);
- Discussão sobre Infraestrutura do datacenter;
- Necessidade de discussão do modelo de contratação de estações de trabalho.

c) Descrição dos principais sistemas de informação da UPC, especificando pelo menos seus objetivos, principais funcionalidades, responsável técnico, responsável da área de negócio e criticidade para a unidade.

As informações sobre os principais sistemas de informação da UPC estão descritas no item 5.3.1 deste Relatório.

d) Descrição do plano de capacitação do pessoal de TI.

A seguir é exposto o Plano de Capacitação de pessoal da área de Tecnologia da Informação, conforme Quadro 37, e está contido no PDTI da organização:

Quadro 37 - Capacitação de pessoal de TI – Planejado

Capacitação	Qtde	Carga Horária
Planejamento Estratégico de TI	3	40
Implementando Redes <i>Wireless</i> Eficientes	2	20
Métricas e Indicadores para Gestão de TI	2	40

Fundamentos COBIT	3	40
IN 04 de 2010 (SLTI)	6	24
Licenciamento de <i>Software</i>	1	24
Planejamento da contratação de TI (PCTI)	6	40
Criando um plano de continuidade na empresa	2	40
Análise de Negócios	4	20
Engenharia de Requisitos	4	40
Designer Lotus Notes	3	40
Analista e Projetista OO	2	24
Fundamentos ITIL	1	24
Participação em Fóruns, Seminários, Congressos	6	-

Fonte: Normas Internas TRENSURB (NPG-INF-502 – Anexo I)

No Quadro a seguir são apresentados os treinamentos realizados no ano de 2016, registrados pela área de Treinamento de Pessoal da TRENSURB:

Quadro 38 - Capacitações de pessoal de TI realizadas no ano de 2016

SEI	PROJETO	TÍTULO	EMPR.
000228/2016	007/2016	DYNAMICS AX (INTERNO)	3
000229/2016	009/2016	INTEGRAÇÃO DE NOVOS EMPREGADOS	1
000229/2016	009/2016	PREVENÇÃO E COMBATE A INCÊNDIO	1
000229/2016	009/2016	SEGURANÇA DO TRABALHO	1
001474/2016	066/2016	ATENDENTE DA CENTRAL DE SERVIÇOS/TI - PLATAFORMA OTRS	7
001734/2016	076/2016	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS - EaD	4
001925/2016	062/2016	IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÃO - SEI	1
001973/2016	089/2016	BRIGADA DE INCÊNDIO	1
002175/2016	105/2016	DYNAMICS AX - MÓDULO SEGURANÇA DO SISTEMA	8
002570/2016	130/2016	MODELAGEM DE PROCESSOS - EaD	1

Fonte: Setor de Treinamento – SETRE

e) Descrição de quantitativo de pessoas que compõe a força de trabalho de TI, especificando servidores/empregados efetivos da carreira de TI da unidade, servidores/empregados efetivos de outras carreiras da unidade, servidores/empregados efetivos da carreira de TI de outros órgãos/entidades, servidores/empregados efetivos de outras carreiras de outros órgãos/entidades, terceirizados e estagiários.

Quadro 39 - Quantitativo que compõe a força de trabalho de TI

Tipo	Quantidade
Empregados efetivos da carreira de TI da unidade	8
Empregados efetivos de outras carreiras da unidade	1
Empregados efetivos da carreira de TI de outros órgãos/entidades	0
Empregados efetivos de outras carreiras de outros órgãos/entidades	0
Terceirizados	7

Estagiários	2
-------------	---

Fonte: Gerência de Informática – GEINF

f) Descrição dos processos de gerenciamento de serviços TI implementados na unidade, com descrição da infraestrutura ou método utilizado.

No tocante aos processos de gerenciamento de serviços de TI da organização, estes foram implantados de acordo com a biblioteca ITIL v. 2.0 (*Information Technology Infrastructure Library*). Do grupo entrega de serviços, utiliza-se o gerenciamento de Níveis de Serviço; do Grupo Suporte de Serviços, utiliza-se Central de Serviços, Incidentes, Problemas e Mudança. O quadro a seguir mostra a quantidade destes processos no ano de 2016:

Quadro 40 - Infraestrutura suportada pela área de TI

Item	Quantidade
Servidores Físicos	24
Servidores Virtuais	55
Estações de trabalho	>650
Link de acesso à Internet (dedicada)	1
Rede de dados (switches e concentradores)	30 MB
Número de equipamentos de impressão	27
Tape library (equip. para Backup e Restore)	1
Storage corporativo	15 TB

Fonte: Relatório de Operação – dez/2016.

g) Descrição dos projetos de TI desenvolvidos no período, destacando os resultados esperados, o alinhamento com o Planejamento Estratégico e Planejamento de TI, os valores orçados e despendidos e os prazos de conclusão.

Na sequência são apresentados os projetos de TI desenvolvidos no exercício de 2016, com sua descrição, destacando os resultados esperados, o alinhamento com o Planejamento Estratégico e Planejamento de TI, os valores orçados e despendidos e os prazos de conclusão.

✓ **Projeto: Implantação MS-Dynamics AX**

Descrição: Serviços de implantação, customização (novos desenvolvimentos), parametrização, treinamento e suporte técnico operacional pós-implantação de Sistema de Gestão Empresarial – ERP (*Enterprise Resource Planning*) Microsoft Dynamics 2012, abrangendo os módulos de Compras, Vendas, Estoque, Produção, Contabilidade Pública e Societária, Gestão Pública e Financeiro, em substituição aos sistemas hoje utilizados, através do método de análise estruturada e gradual para o real dimensionamento do volume total dos serviços a serem efetuados de forma clara e confiável.

Resultados Esperados:

- Tendo em vista que a contabilidade brasileira está sofrendo alterações na busca de convergência às normas internacionais de contabilidade, desde a publicação da Lei nº 11.638 de 2007 e, posteriormente, com a edição da Medida Provisória nº 449 de 2008 (convertida na Lei nº 11.941/2009), se faz necessária a implantação de um sistema que suporte o novo Plano de Contas Aplicado ao Setor Público – PCASP a fim de atender a necessidade da TRENSURB;
- O novo sistema deve estar conciliado em tempo real com a contabilidade pública;
- Integração com os principais sistemas estruturantes do Governo Federal (SIAFI, SIASG, SIORC);
- Integração com sistemas como RMCorpore (TOTVS) e de Business Intelligence – BI (IBM Cognos).

Através dos itens acima, pretende-se otimizar o fluxo dos processos e eliminar o retrabalho dos empregados.

Alinhamento ao Planejamento Estratégico:

Perspectiva Processos Internos: Promover a evolução/ inovação tecnológica; Consolidar a modernização administrativa;

Alinhamento ao Planejamento de TI:

Perspectiva Clientes: Promover soluções de apoio aos processos do negócio e de TI;

Perspectiva Processos Internos: Melhorar os sistemas de gestão de informações;

Valores orçados: R\$ 1.913.239,02 (parte restante de 2015)

Valores despendidos: R\$ 1.913.239,02

Prazo de conclusão: Dezembro de 2016.

✓ **Projeto: Substituição do sistema de atendimento e gerenciamento de chamados da central de TI.**

Descrição: projeto para implantação de ferramenta para gestão de Central de Serviços de TI, baseada na biblioteca ITIL, *open-source* em substituição à ferramenta proprietária.

Resultados esperados: Melhorar, facilitar e reduzir os custos com uma nova ferramenta de atendimento e gerenciamento de chamados.

Resultados obtidos: O resultado encontrado na ferramenta foi um excelente gerenciamento de processos de chamados da central TI, um melhor resultado na triagem e atendimento dos chamados, reduzindo assim o tempo de atendimento e de abertura de chamados para a central de TI. Com isto, garantimos uma melhor qualidade no serviço da central de TI a um custo zero, ou seja, sem aquisições de *software* ou licenciamentos.

Alinhamento ao Planejamento Estratégico:

Perspectiva Processos Internos: Promover a evolução/inação tecnológica; Consolidar a modernização administrativa;

Alinhamento ao Planejamento de TI:

Perspectiva Financeira: Equilibrar investimentos em TI;

Perspectiva Clientes: Promover soluções de apoio aos processos do negócio e de TI;

Perspectiva Processos Internos: Melhorar os sistemas de gestão de informações; e Manter a Central de Serviços de TI ativa e eficaz;

Valores orçados: R\$ 0,00

Valores despendidos: R\$ 0,00

Prazo de conclusão: Julho de 2016.

✓ **Projeto: Renovação dos equipamentos (Estações de Trabalho)**

Descrição: Projeto de recontração de Estações de Trabalho (desktops e notebooks) para atendimento de demandas dos usuários finais.

Resultados esperados: Atualização tecnológica do parque de máquinas em virtude do final do contrato atual.

Resultados obtidos: Obteve-se como resultado a melhoria nos equipamentos em virtude da renovação do parque e economia no valor unitário do aluguel do equipamento em relação aos contratos anteriores.

Alinhamento ao Planejamento Estratégico:

Perspectiva Processos Internos: Promover a evolução/inação tecnológica;

Alinhamento ao Planejamento de TI:

Perspectiva Financeira: Aumentar e otimizar a utilização dos ativos de TI; e Equilibrar investimentos em TI;

Perspectiva Clientes: Aumentar a satisfação dos usuários internos e externos; Perspectiva Processos Internos: Garantir eficiência nos processos de atendimento às necessidades dos usuários de TI;

Valores orçados: R\$ 1.123.920,00

Valores despendidos: R\$ 837.180,72

Prazo de conclusão: Fevereiro de 2016.

✓ **Projeto: Aquisição Storage Corporativo**

Descrição: Aquisição de equipamento *Storage* do tipo unificado para armazenamento dos dados corporativos da TRENSURB - pastas de rede, emails, bancos de dados e aplicações.

Resultados esperados: Modernização tecnológica, suporte por cinco anos e aumento da capacidade.

Resultados obtidos: Modernização tecnológica, suporte por cinco anos e aumento da capacidade.

Alinhamento ao Planejamento Estratégico:

Perspectiva Processos Internos: Promover a evolução/ inovação tecnológica; e Consolidar a modernização administrativa;

Alinhamento ao Planejamento de TI:

Perspectiva Financeira: Racionalizar os custos dos processos de negócio e de TI; Equilibrar investimentos em TI;

Perspectiva Clientes: Aumentar a satisfação dos usuários internos e externos; Promover soluções de apoio aos processos do negócio e de TI;

Perspectiva Processos Internos: Garantir eficiência nos processos de atendimento às necessidades dos usuários de TI; Atender Normas de Segurança da Informação;

Valores orçados: R\$ 1.283.192,00 (valor do Projeto Básico para licitação)

Valores despendidos: R\$ 680.000,00 (adesão ata de Registro de Preços)

Prazo de conclusão: Junho de 2017.

✓ **Projeto: Contratação de serviço especializado de suporte, consultoria e desenvolvimento de melhorias do sistema TOTVS RM.**

Descrição: Contratação de serviço especializado de suporte, consultoria e desenvolvimento de melhorias do sistema TOTVS RM.

Resultados esperados: Prover à gestão de RH suporte técnico da ferramenta TOTVS; prover administrador para operação do sistema e desenvolvimento de relatórios e cubos; e prover desenvolvimento de melhorias dentro do sistema.

Resultados obtidos: Contratação dos serviços conforme esperado.

Alinhamento ao Planejamento Estratégico:

Perspectiva Processos Internos: Promover a evolução/ inovação tecnológica; Consolidar a modernização administrativa;

Perspectiva Pessoal: Consolidar o sistema de gestão de recursos humanos;

Alinhamento ao Planejamento de TI:

Perspectiva Clientes: Promover soluções de apoio aos processos do negócio e de TI;

Valores orçados: R\$ 739.601,28 (anual)

Valores despendidos: R\$ 94.354,66 (valores faturados em 2016)

Prazo de conclusão: Julho de 2016.

h) Medidas tomadas para mitigar eventual dependência tecnológica de empresas terceirizadas que prestam serviços de TI para a unidade.

Além de uma orientação estratégica corporativa, entende-se que a terceirização permite contratação de *know-how* técnico de forma mais ágil. Em dezembro de 2016, o CGTI propôs a adoção de estratégia de formação de Analistas Internos para atuarem com o Sistema Dynamics AX como forma de reduzir a dependência da terceirização e, por conseguinte, o aumento do domínio sobre as tecnologias adotadas. Essa proposição encontra-se em fase de estudo.

5.3.1 Principais sistemas de informações

A seguir são apresentados os principais sistemas de informação da TRENSURB, especificando seus objetivos, principais funcionalidades, responsável técnico, entre outras informações.

✓ **Sistema: MS-Dynamics-AX**

Objetivos do sistema: Sistema ERP que integra os processos de negócio das áreas Contábil, Administrativa, Financeira, Patrimonial, Suprimentos, Bilhetagem, Manutenção de trens e Comercial, além de integração externa com os sistemas estruturantes do Governo federal (SIAFI, SIASG, SIOP e SIORC).

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada;

Despesas anuais com manutenção: Em contratação;

Está em desenvolvimento? Em contratação;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento: Necessidade de contratação de empresa especializada para manter o suporte; mercado de suporte altamente restrito a poucos *players*;

Continuidade (Riscos): Necessidade de grandes volumes de investimento; Poucas empresas fornecedoras do serviço no mercado; Alto custo de licenciamento do sistema; Ferramenta proprietária;

Disponibilidade (Riscos): Impacto direto nas finanças, estoque, manutenção de trens e etc;

Medidas para mitigar riscos: Faz-se necessário realizar estudo para reduzir a dependência da terceirização;

Responsável técnico: Empresa RGM;

Responsável da área de negócio: DIRAF, GESUP, GEORF, GEMAN;

Criticidade para a unidade: Alta.

✓ **Sistema: SEI - Sistema Eletrônico de Informações**

Objetivos do sistema: Informatização da elaboração e acompanhamento de processos administrativos eletrônicos em substituição aos processos administrativos físicos (em papel);

Manutenção (própria/terceirizada): Ferramenta proprietária disponibilizada pelo MPOG;

Despesas anuais com manutenção: Zero;

Está em desenvolvimento? Desenvolvimento a cargo do MPOG;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: Zero;

Riscos associados ao desenvolvimento: Desenvolvimento da ferramenta está a cargo do MPOG e TRF4;

Continuidade (Riscos): Dependência tecnológica de terceiros (Nesse caso TRF4 e Ministério do Planejamento);

Disponibilidade (Riscos): Toda tramitação de processo eletrônico da empresa (criados a partir de 2016) ficariam indisponíveis;

Medidas para mitigar riscos: Rotinas de *backup*; monitoramento online de disponibilidade, virtualização de servidores;

Responsável técnico: Ministério do Planejamento, TRF4 e GEINF (infraestrutura);

Responsável da área de negócio: PRES;

Criticidade para a unidade: Alta.

✓ **Sistema: Sistema de RH (TOTVS)**

Objetivos do sistema: Sistema integrado de Gestão de Recursos Humanos que contempla os módulos: Folha de Pagamento, Controle de Frequência, Benefícios, Treinamento e Desenvolvimento, Avaliação de Desempenho, Gestão de Salários, Segurança do Trabalho, Saúde Ocupacional e Portal de RH;

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada;

Despesas anuais com manutenção: R\$ 94.354,66;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento: -;

Continuidade (Riscos): Necessidade de grandes volumes de investimento; Poucas empresas fornecedoras do serviço no mercado; Alto custo de licenciamento do sistema; Ferramenta proprietária;

Medidas para mitigar riscos: Faz-se necessário realizar estudo para reduzir a dependência da terceirização;

Responsável técnico: Empresa TOTVS;

Responsável da área de negócio: GEREH;

Criticidade para a unidade: Alta.

✓ **Sistema: Business Intelligence - IBM COGNOS**

Objetivos do sistema: Sistema de Business Intelligence com camadas de integração/transformação, orquestração de cargas, STAGE/DW, BI Express Server, Application Server Contributor, TM1 Perspectives e demais objetos existentes que utiliza as seguintes aplicações: Gestão de Indicadores, Receitas e Despesas, Recursos Humanos, Registro Diário de Ocorrências, Bilhetagem Eletrônica e Índice de Eficiência Operacional.

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada;

Despesas anuais com manutenção: R\$ 41.424,36;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: Zero;

Riscos associados ao desenvolvimento: -;

Continuidade (Riscos): Ferramenta proprietária, altos custos de licenciamentos, necessidade de desenvolvimento interno; dependência de terceiros;

Disponibilidade (Riscos): Falta de dados estratégicos para gestão;

Medidas para mitigar riscos: Faz-se necessário realizar estudo para reduzir a dependência da terceirização;

Responsável técnico: Empresa RCI Consulting;

Responsável da área de negócio: GEPLA;

Criticidade para a unidade: Baixa.

✓ **Sistema: SISPRO - Sistema de Controle Patrimonial**

Objetivos do sistema: Controlar aquisições, baixas e transferências dos bens patrimoniais, calcular correção e depreciação.

Manutenção (própria/terceirizada): Ferramenta proprietária;

Despesas anuais com manutenção: R\$ 42.123,70;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento:-;

Continuidade (Riscos): Contrato de suporte encerrou em fevereiro de 2017, e não há mais necessidade de utilizar este software pois o software Dynamics AX está substituindo-o.

Disponibilidade (Riscos): -;

Medidas para mitigar riscos: -;

Responsável técnico: Empresa SISPRO;

Responsável da área de negócio: SECOP;

Criticidade para a unidade: Baixa.

✓ **Sistema: SITE CORPORATIVO**

Objetivos do sistema: Disponibilizar diversas informações institucionais.

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada, porém sem contrato de manutenção;

Despesas anuais com manutenção: -;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento: -;

Continuidade (Riscos): A falta de manutenção do sistema gerenciador de conteúdo pode prejudicar as atualizações das informações; também, a defasagem do design do sítio, necessidade de atualização tecnológica;

Disponibilidade (Riscos): Com o sítio fora do ar, muitos usuários nos ligam para saber sobre a operação e horários dos trens;

Medidas para mitigar riscos: Acionar a terceirizada para reestabelecer o ambiente (se for indisponibilidade interna); Abrir chamado na PROCempa caso seja indisponibilidade da hospedagem;

Responsável técnico: GECIN;

Responsável da área de negócio: GECIN;

Criticidade para a unidade: Média.

✓ **Sistema: SISPD - Sistema de Programação Diária de Trens**

Objetivos do sistema: Possibilitar a Programação antecipada de setores envolvidos em manutenção dos trens por dia ou por períodos.

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada;

Despesas anuais com manutenção: Zero;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento:-;

Continuidade (Riscos): Necessidade de atualização tecnológica;

Disponibilidade (Riscos): -;

Medidas para mitigar riscos: Acionar a terceirizada para reestabelecer o sistema;

Responsável técnico: GEINF;

Responsável da área de negócio: SEOPE;

Criticidade para a unidade: Média.

✓ **Sistema: SISPA - Sistema de Programação de Acesso**

Objetivos do sistema: Controlar os tipos de programação feita na via e nas estações, possibilitando e disponibilizando uma série de informações importantes para os setores envolvidos.

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada;

Despesas anuais com manutenção: R\$ 300,00;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento: -;

Continuidade (Riscos): Falta de contrato de suporte e desenvolvimento;

Disponibilidade (Riscos): Sem o sistema fica prejudicada a informação para acesso à via e subestações;

Medidas para mitigar riscos: Acionar a terceirizada para reestabelecer o sistema;

Responsável técnico: GEINF;

Responsável da área de negócio: SECOT;

Criticidade para a unidade: Alta.

✓ **Sistema: SIMAV - Sistema de Manobras de Veículos**

Objetivos do sistema: Controlar as atividades realizadas com os trens e veículos de manutenção no pátio e nas vias de movimentação.

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada;

Despesas anuais com manutenção: R\$ 1.500,00;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento: -;

Continuidade (Riscos): -;

Disponibilidade (Riscos): Na falta do sistema, a operação fica prejudicada pela falta de informação da posição dos trens no pátio;

Medidas para mitigar riscos: Acionar a terceirizada para reestabelecer o sistema;

Responsável técnico: GEINF;

Responsável da área de negócio: SECOT;

Criticidade para a unidade: Alta.

✓ **Sistema: DIÁRIO OPERACIONAL**

Objetivos do sistema: Controlar as atividades das estações, segurança e Controle Operacional.

Manutenção (própria/terceirizada): Terceirizada;

Despesas anuais com manutenção: R\$ 15.080,00;

Está em desenvolvimento? Não;

Prazo de conclusão do desenvolvimento: -;

Valor orçado para desenvolvimento: -;

Riscos associados ao desenvolvimento: -;

Continuidade (Riscos): Necessidade de atualização tecnológica;

Disponibilidade (Riscos): Diversos subsistemas estão "dentro" do D.O., na falta dele diversas informações para operação e segurança das estações fica prejudicada;

Medidas para mitigar riscos: Acionar a terceirizada para reestabelecer o sistema;

Responsável técnico: GEINF;

Responsável da área de negócio: GEOPE;

Criticidade para a unidade: Média.

5.3.2 Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor De Tecnologia da Informação (PDTI)

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) da TRENSURB contém as bases que orientam a estratégia (por conter características de PETI) quanto as iniciativas necessárias para consecução dessa estratégia. Seus objetivos principais, descritos no Mapa Estratégico de TI são elencados abaixo.

Objetivos estratégicos da Perspectiva Financeira:

- Aumentar e otimizar a utilização dos ativos de TI
- Racionalizar os custos dos processos de negócio e de TI
- Equilibrar investimentos em TI.

Objetivos estratégicos da Perspectiva Clientes:

- Aumentar a satisfação dos usuários internos e externos;
- Promover soluções de apoio aos processos do negócio e de TI.

Objetivos estratégicos da Perspectiva Processos Internos:

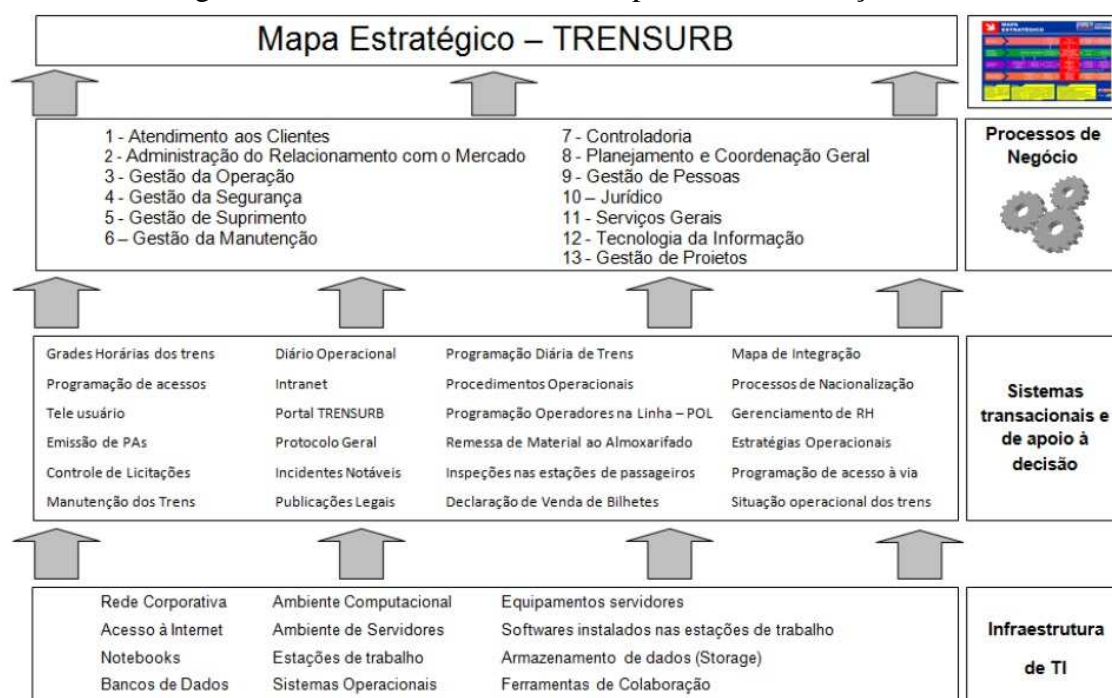
- Melhorar os sistemas de gestão de informações;
- Manter a Central de Serviços de TI ativa e eficaz;
- Garantir eficiência nos processos de atendimento às necessidades dos usuários de TI;
- Atualizar o banco de dados com as demandas de TI;
- Atender Normas de Segurança da Informação.

Objetivos estratégicos da Perspectiva Aprendizado e Conhecimento:

- Desenvolver a gestão de competências estratégicas;
- Ampliar o domínio sobre as tecnologias utilizadas.

O alinhamento dos indicadores de TI com os objetivos estratégicos corporativos foram realizados através de três formas distintas: utilizando uma matriz de relacionamento entre os objetivos dos mapas estratégicos corporativos e de TI, pelo portfólio de serviços estratégicos de TI e com a construção do Catálogo de Serviços, conforme figura a seguir.

Figura 17 - Alinhamento através do portfólio de serviços de TI



Fonte: Gerência de Informática - GEINF

O PDTI também contém o Inventário de Necessidades, onde estão expostas as prioridades de investimento para o ciclo. Os principais pontos inventariados são:

- a) Execução de matriz de capacitação;
- b) Melhoria na estrutura física do datacenter;
- c) Elaboração e implementação de uma Política de Segurança da Informação;
- d) Alterações das atribuições da GEINF no Regimento Interno da organização.

5.4 Gestão ambiental e sustentabilidade

5.4.1 Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços e obras

Orientada pelas suas diretrizes estratégicas, a TREN SURB desempenha um papel de elevado valor socioambiental. Tendo como base um modal de baixo impacto ambiental objetivando conduzir seus usuários com rapidez, segurança e de forma limpa, levando mais qualidade de vida à população, a TREN SURB reduz consideravelmente os custos sociais causados pela mobilidade urbana moderna.

Buscando consolidar uma imagem de empresa socioambiental responsável, a empresa promove diversos programas e ações sociais, culturais e educativos. Desde 2011 a empresa realiza ações de promoção à Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P, programa do Ministério do Meio Ambiente que visa programar a gestão socioambiental sustentável das atividades administrativas e operacionais do governo.

O Termo de Adesão, possui entre seus objetivos:

- a) Implantar o Sistema de Gestão Ambiental, ora em discussão;
- b) Melhorar a gestão ambiental dos resíduos, considerando os programas já implantados de Coleta Seletiva e Gestão de Resíduos Industriais;
- c) Utilizar de forma racional os recursos, combatendo o desperdício e promovendo a redução de consumo;
- d) Adotar a licitação sustentável, introduzindo critérios socioambientais nas compras públicas para a aquisição de bens, materiais e contratação de serviços;
- e) Desenvolver e implantar ações para redução do consumo de energia e ampliar o programa de eficiência energética;
- f) Promover a substituição de insumos e materiais por produtos que provoquem menos danos ao meio ambiente;
- g) Implantar um programa continuado de educação ambiental para a formação e capacitação do empregado público, através de ações conjuntas do Setor de Seleção e Treinamento e do Setor de Responsabilidade Socioambiental;
- h) Ampliar as ações de proteção da saúde do trabalhador;
- i) Promover novos projetos e ampliar os já existentes que estimulem ações criativas, inovadoras e positivas na adequação da infraestrutura funcional aos conceitos de sustentabilidade;
- j) Utilizar a “semana do meio ambiente” e outras datas festivas para atividades de conscientização;
- k) Produzir informativos referentes a temas socioambientais, experiências bem-sucedidas e progressos alcançados pela instituição;
- l) Utilizar os meios já existentes, como a página na intranet e o jornal “Notícias na Linha”, para informar, socializar as ações e promover a interação com os empregados;
- m) Promover ações que busquem qualidade de vida no ambiente de trabalho, com interface ao projeto Centro de Bem Estar e Saúde;
- n) Promover a reflexão sobre os problemas socioambientais em geral e na administração pública em particular.

Com base no Decreto nº 7.746/2012 da Presidência da República, a empresa, através da Resolução da Presidência número 0431/2012, constituiu o Plano de Logística Sustentável (PLS) da TREN SURB e respectiva comissão interna responsável para coordená-lo. O PLS é uma ferramenta de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, ações, metas, prazos de execução,

mecanismos de monitoramento e avaliações. O mesmo encontra-se publicado em sítio da internet, www.trensurb.gov.br, atribuído ao tema GESTÃO SOCIOAMBIENTAL.

O monitoramento da implementação das ações e dos resultados alcançados é efetuado em reuniões de acompanhamento da Comissão de Gestão Ambiental da TRENSURB - CGAT, além do Setor de Responsabilidade Socioambiental – SERAM. Até o ano de 2016, o monitoramento realizado através do indicador de desempenho percentual de execução dos projetos AGENDA A3P, cuja gestão é do SERAM, apresentou o percentual equivalente a 68% de conclusão dos projetos, ou seja, dos 62 projetos relacionados no PLS, 42 foram concluídos.

Com a experiência adquirida neste primeiro ciclo, com a saída de alguns funcionários responsáveis pela elaboração do PLS e a alteração de alguns programas e projetos, optou-se pelo encerramento deste ciclo de projetos do PLS. Assim, com o conhecimento adquirido, está em elaboração a nova fase do PLS, contemplando novas ações e projetos, mais adaptados à realidade da TRENSURB.

A Política Ambiental da empresa é o esteio destas ações e projetos, que através do seu comprometimento público, em estabelecer um processo de gestão ambiental responsável que continuamente investirá na mobilidade humana, buscando educar, orientar e divulgar o tratamento das questões ambientais da empresa em consonância com os princípios da sustentabilidade e do Planejamento Estratégico, garantindo o envolvimento e comprometimento dos seus empregados, gestores e da alta direção na promoção do senso de Responsabilidade Socioambiental.

A política ambiental foi constituída na Resolução da Diretoria Executiva – RED 0021/2016, sendo tal Resolução aberta aos funcionários e de fácil acesso. Consiste em estar em conformidade com as políticas públicas, em especial aquelas relativas ao meio ambiente, com os marcos legais e regulatórios pertinentes, bem como, com o cumprimento assumido com a adesão a Agenda Ambiental na Administração Pública - A3P e os acordos internacionais dos quais o Brasil é signatário, que impactam no caráter ambiental do serviço prestado.

É importante destacar os programas e ações sociais, culturais e educativos em desenvolvimento na empresa e que por sua evolução e história reforçam o compromisso socioambiental da TRENSURB, sendo eles:

Quadro 41 – Programas e ações sociais, culturais e educativos

Prática	Descrição
Coleta Seletiva Solidária	A coleta seletiva solidária da TRENSURB ocorre desde 2007. Além do descarte correto dos resíduos recicláveis gerados na empresa, a iniciativa contribui para gerar renda às diversas famílias que trabalham com reaproveitamento de materiais recicláveis. Atualmente os resíduos são destinados à 6 diferentes cooperativas, correspondentes a cada município que a TRENSURB está inserida. A educação ambiental também faz parte deste programa, atendendo funcionários da TRENSURB e demais funcionários de empresas prestadoras de serviço.
Descarte ecológico de lâmpadas fluorescentes	Por se tratar de resíduos perigoso, realizada a contratação de serviços de empresa especializada para a coleta, transporte, descontaminação e reciclagem de lâmpadas usadas (inteiras e quebradas).
Captação de água da chuva e reaproveitamento da água da lavagem dos trens	Em 2010 a empresa implantou um sistema que preserva os recursos hídricos com a utilização de água não potável na lavagem dos trens. A água da chuva é captada em uma área do pátio da empresa de aproximadamente 5 mil metros quadrados e depositada em um reservatório subterrâneo com capacidade para 300 mil litros. A água utilizada na lavagem dos trens também é reciclada: ela é captada e conduzida até uma estação de tratamento. Tanto a água da chuva quanto a água tratada são conduzidas por bombeamento à dois reservatórios elevados de 5 mil litros cada, de onde, por gravidade, alimentam as bombas da via de lavagem, iniciando um novo ciclo.

Destinação final ambientalmente adequada dos resíduos perigosos	Os resíduos perigosos contaminados com óleos e graxas, como borras oleosas, borras de tintas, elementos filtrantes e absorventes são enviados para coprocessamento, produzindo um combustível alternativo para indústria de cimento, através de um mix de resíduos industriais, denominado "blend", impedindo que este tipo de resíduo seja destinado à aterros industriais.
Treinamentos de Educação Ambiental com empregados próprios e de empresas contratadas	Os novos empregados participam de projeto de integração, no qual um dos temas abordados é a gestão socioambiental. Também os funcionários de empresas contratadas envolvidos na gestão de resíduos sólidos participam de palestra de educação ambiental com os Engenheiros Ambientais da TRENSURB, onde são apresentados alguns fundamentos sobre meio ambiente e desenvolvimento sustentável, buscando o reconhecimento do resíduo sólido reutilizável e reciclável como um bem econômico e de valor social, gerador de trabalho e renda e promotor de cidadania. Também são apresentados os procedimentos padrões para a correta gestão dos resíduos sólidos nas dependências da empresa.
Folhas viram adubo	Todas as folhas oriundas da varrição diária passam por um processo de compostagem. Este processo gera adubo de alta qualidade para uso nos jardins da empresa, o excesso é doado aos demais colaboradores.

Fonte: Relatório Socioambiental 2015.

No âmbito da atuação da gestão de compras sustentáveis, destacam-se as ações que reforçam o compromisso socioambiental da TRENSURB:

- Locação de equipamentos de informática (desktops e notebooks), não gerando descarte ao final da vida útil. A TRENSURB não vem mais adquirindo estes equipamentos, e sim locando. Desta forma, ao final do contrato os equipamentos locados são retirados pela contratada e novos são disponibilizados, ao contrário do que ocorria antes, quando gerávamos grande volume de “sucata” de equipamentos próprios, ocupando espaço e necessitando posterior descarte por leilão ou doação;

- Leilão para futura geração de sucata – a TRENSURB realizou pela primeira vez em 2015 um leilão para futura geração de sucata. Assim, evitam-se acúmulos de materiais de forma inapropriada dentro da empresa e realiza-se o descarte ambientalmente correto, conforme as exigências específicas para cada tipo de material (publicadas no Edital);

- Recuperação itens – processo 0296/2016. A TRENSURB realiza atualmente processo de recuperação de itens, com reaproveitamento de materiais, evitando descartes desnecessários e/ou geração de resíduos. Foram identificados itens com potencial de reaproveitamento de partes importantes (como por exemplo, a carcaça metálica dos itens: assento de borracha da caixa do mancal e dispositivo de suspensão do nariz do motor), para que sejam recuperados, reduzindo custos com aquisição de peças inteiramente novas e diminuindo o descarte e acúmulo de sucata no pátio;

- A aquisição de papéis do tipo A3, A4 para as impressoras exigem, no instrumento de convocação, o certificado CERFLOR (Programa Nacional Certificação de Origem Florestal – Sistema Nacional de Metrologia, Normatização e Qualidade Industrial – Sinmetro – Inmetro) ou FSC (Conselho de Manejo Florestal).

Análise Crítica

Oferecer um sistema de mobilidade sustentável de grande capacidade para a sociedade, surge como uma forma de minimizar os custos sociais provenientes do desenvolvimento dos grandes centros. Apesar de ser um meio de locomoção, rápido, seguro, limpo e possui uma tarifa social, aproximando as cidades da região metropolitana de Porto Alegre, mostra-se como uma alternativa aos congestionamentos causados pelo transporte rodoviário, evitando cerca de 2.800 viagens de ônibus diariamente.

Preocupada com as ações e políticas de sustentabilidade ambiental, a organização faz-se presente nos principais eventos socioambientais e de mobilidade urbana, mantendo-se atualizada em seus processos internos, às tendências metroferroviárias de desenvolvimento sustentável. A TRENURB mostra-se atuante nas ações de sustentabilidade, caráter este, estruturado encima da sua missão, valores e uma Política Ambiental bem definida. Possui um setor formado para tratar exclusivamente das questões relativas ao tema, que assume a tarefa de coordenar as ações socioambientais da empresa, credenciando a TRENURB para que seja protagonista entre as empresas metroferroviárias responsáveis do país.

6 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

6.1 Canais de acesso do cidadão

Central de Atendimento ao Usuário – CAU

A Central de Atendimento ao Usuário presta informações, registra as reclamações, sugestões e elogios, recebidos através dos canais de relacionamento da empresa: telefone, ponto-a-ponto, caixas de sugestões, e-mail, página oficial da TRENSURB no Facebook e no Twitter e, ainda, presencial. Todos esses conteúdos são registrados num sistema próprio da CAU e encaminhados às áreas para que elas fiquem cientes e retornem a resposta com a solução para o usuário. Mensalmente é produzido um relatório que é encaminhado a Diretoria de Operações, a Gerência de Operações e a Gerência de Planejamento Corporativo de forma que essas áreas, de posse dessas informações, identifique e ajuste seus processos internos visando a melhoria contínua dos serviços prestados ao usuário. Em 2016, as principais reclamações foram relativas à: mal atendimento (164), escadas rolantes paradas (111) e mendicância nos trens e estações (70). Já as citações elogiosas foram sobre: atendimento de funcionários (100), empresa (82) e redes sociais (64).

Através do monitoramento realizado pela Gerência de Comunicação Integrada (GECIN) foram sugeridas ações em conjunto com outras Unidades Organizacionais (UOs) para minimizar as reclamações recebidas, no que tange à mendicância nos trens, e, ao comportamento no sistema metroviário.

A campanha contra a mendicância nos trens e estações, com o slogan “Não dê dinheiro no trem. Eles precisam de orientação”, teve início em outubro de 2015 e concluída em março de 2016. Em novembro de 2016 foi realizada nova etapa da campanha, dessa vez com divulgação no Mural Notícia na Linha (afixado nas estações e trens série 100), nas redes sociais e na programação da TV Minuto (nos trens e estações). A realização da campanha teve participação das gerências de Comunicação Integrada, Operações e o Setor de Responsabilidade Socioambiental. Esta campanha consistiu em intervenções teatrais, entrega de material de apoio e a presença de seguranças operacionais que explicavam a importância de não estimular a mendicância no sistema metroviário.

Já a segunda ação, chamada de Etiqueta Urbana, desenvolvida desde o ano de 2011 e que visa melhorar o relacionamento dos usuários no sistema, em 2016 foi realizada entre os meses de julho e novembro, com intervenções teatrais nos trens e estações, distribuição de materiais gráficos, veiculação no Mural Notícia na Linha, Facebook, Twitter e na TV Minuto. Em diversas oportunidades a TRENSURB produziu conteúdo para divulgação em seus canais de comunicação e envio de *releases* à imprensa sobre o tema.

A avaliação final foi positiva, pois nos materiais divulgados nas campanhas, o usuário era orientado a não colaborar com os pedintes, assim como denunciar atos dessa natureza, através de SMS e telefone.

Redes Sociais

No ano de 2016, as Redes Sociais mostraram-se ser o instrumento mais eficaz de comunicação e relacionamento com os usuários do metrô, especificamente através das páginas oficiais da TRENSURB no Facebook e no Twitter. A decisão de desenvolver uma linguagem atual, focada na informação, porém, utilizando o estilo próprio da rede (“memes”, “gifs”, etc) aproximou os internautas/usuários e gerou diversos momentos de excelência na comunicação.

Descrição dos canais de acesso ao cidadão

- **Caixa de sugestões:** Disponível em todas as estações, através de formulário próprio para encaminhamento de sugestões, reclamações, elogios e informações;
- **Telefone Ponto a Ponto:** São telefones instalados em todas as estações com linha direta e gratuita com a Central de Atendimento. É necessário apenas levantar o fone para receber atendimento;
- **Internet:** No endereço www.trensurb.gov.br é possível acessar um formulário eletrônico para registrar reclamações, sugestões e críticas. Todos os demais canais são descritos e informados na página Atendimento;
- **Redes Sociais:** A empresa participa com páginas oficiais no Facebook e Twitter, onde produz conteúdo e responde em tempo real a interatividade dos usuários dessas redes. Produz, também, conteúdo para o Blog TRENSURB, Instagram, Flickr, Foursquare e Youtube;

Quadro 42 – Dados TRENSURB no Facebook

FACEBOOK TRENSURB	2014	2015	2016
Curtidas na Página	52.400	59.400	72.646
Postagem com maior Alcance	43.760	91.842	220.016

Fonte: Gerência de Comunicação Integrada - GECIN

Quadro 43 – Dados TRENSURB no Twitter

TWITTER TRENSURB	2014	2015	2016
Total de seguidores	17.500	33.373	56.783
Tweet com maior alcance	4.969	9.457	15.909

Fonte: Gerência de Comunicação Integrada – GECIN

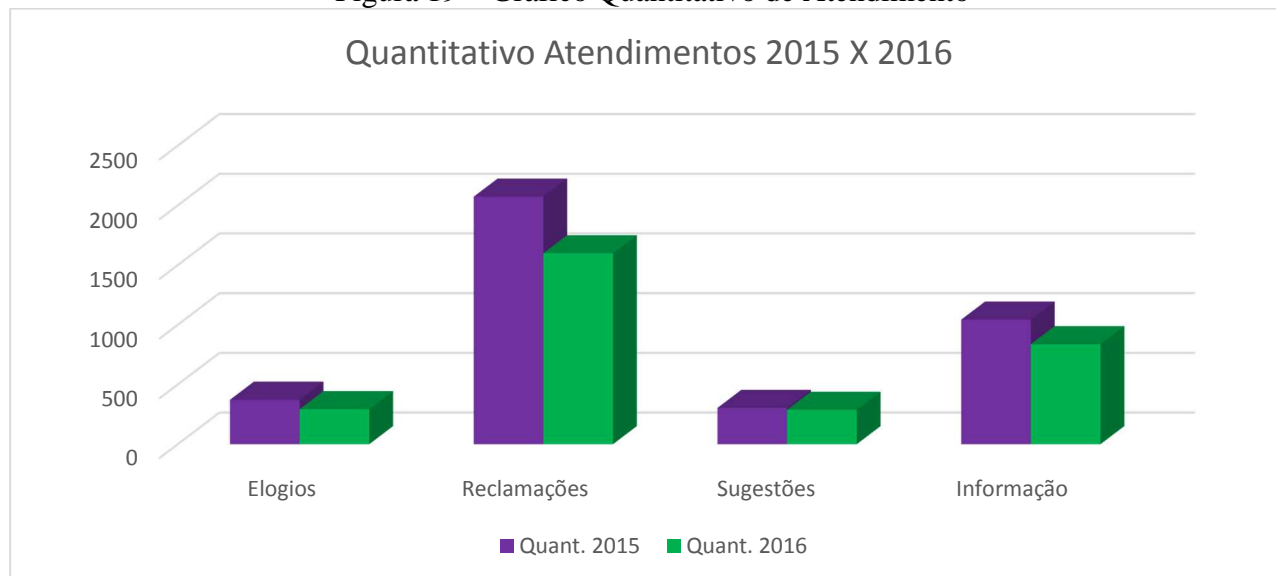
- **Página da TRENSURB na Internet:** Em tempo real informa a situação operacional, sendo atualizada diariamente com informações e ações das melhorias implantadas;

Figura 18 - Demanda por Canal de Comunicação



Fonte: Gerência de Comunicação Integrada – GECIN

Figura 19 – Gráfico Quantitativo de Atendimento



Fonte: Gerência de Comunicação Integrada – GECIN

- **Canais de Emergências:** Centro de Controle de Segurança (CCS);
- **Chamadas de emergência:** no interior dos trens é divulgado número telefônico para realização de chamadas de emergência.

O sistema de SMS é utilizado para denúncia de irregularidades no metrô, disponível 24 horas por dia no número (51) 98463-9863, onde a mensagem é recebida pelo CCS (Centro de Controle de Segurança), que providencia a intervenção dos agentes de segurança mais próximos ao local do chamado. Quando a situação não tem solução imediata, o relato é transformado em carta e encaminhado à área responsável para a devida providência.

6.2 Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da Unidade Relacionamento com a Sociedade

Através do link de Acesso à Informação, no sítio da TRENSURB (<http://www.trensurb.gov.br>), qualquer interessado pode consultar as seguintes informações:

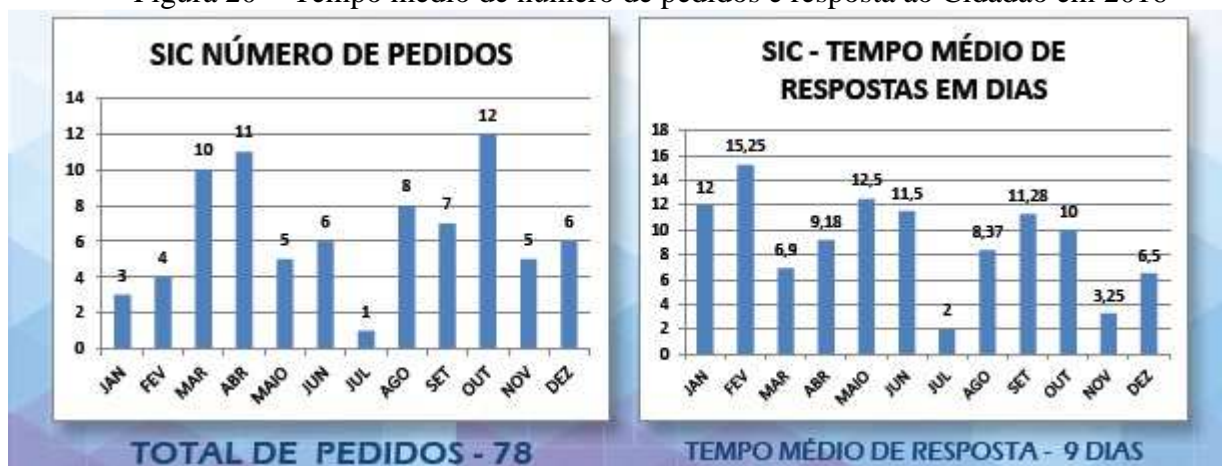
- Institucional: Estrutura organizacional, a nominata dos gestores, Estatuto Social e Regimento Interno da TRENSURB.
- Programas Projetos e Ações: Atividades culturais, sociais e educativas, ações e programas.
- Participação Social: Informações sobre as instâncias e mecanismos de participação social.
- Auditorias: Informações referentes ao resultado de inspeções, auditorias, prestações e tomada de contas realizadas na TRENSURB.
- Convênios: Convênios e parcerias celebrados pela TRENSURB.
- Receitas e Despesas: Informações orçamentárias e dados sobre diárias da TRENSURB.
- Licitações e Contratos: Nesta seção é possível acessar informações detalhadas sobre licitações, contratos, contratações e atas de registro de preços firmados pela TRENSURB.
- Empregados: Acesso à listagem dos empregados, ao sistema de remuneração, ao regulamento interno, aos acordos coletivos de trabalho e concursos.
- Perguntas Constantes: Neste tópico estão relacionadas perguntas e respostas mais comuns dirigidas à TRENSURB.
- Projetos: esta seção contém os principais projetos de mobilidade urbana da TRENSURB.

- Lei de Acesso à Informação: O Sistema de Informação ao Cidadão - SIC possui uma estrutura física constituída para atender e orientar o público quanto ao acesso a informações.

SIC - Sistema de Informação ao Cidadão

O SIC possui uma estrutura física constituída para atender e orientar o público quanto ao acesso a informações.

Figura 20 - Tempo médio de número de pedidos e resposta ao Cidadão em 2016



Fonte: Gerência de Comunicação Integrada - GECIN

7 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

7.1 Desempenho financeiro do exercício

O desempenho financeiro da empresa TRENSURB S.A. no ano de 2016 foi como no ano anterior marcado por restrições financeiras. Nesse ano, houve inúmeros Decretos e Portarias limitadores da capacidade de desembolso e de empenho orçamentário. Outra característica desse ano foi a utilização de recursos próprios para pagamento de mais de uma folha de pagamento, fato que não ocorria há muitos anos. Além disso, o orçamento ordinário da empresa para 2016, logo no início do ano, já demonstrava que seria insuficiente para arcar com todas as despesas projetadas, em especial no que tange o custeio. Também, os constantes bloqueios e contingenciamentos orçamentários tornaram a situação orçamentário/financeira crítica.

Em relação aos normativos legais e administrativos publicados ao longo do ano para ilustrar o contexto regulamentar que foi imposto à empresa, que causaram dificuldades nos ciclos de contratação e pagamentos de serviços, obras e materiais, pode-se citar os seguintes:

- DECRETO Nº 8.640, DE 18 DE JANEIRO DE 2016: dispõe sobre o empenho de despesas pelos órgãos, pelos fundos e pelas entidades do Poder Executivo até o estabelecimento do cronograma (LOA);

- DECRETO Nº 8.670, DE 12 DE FEVEREIRO DE 2016: dispõe sobre a programação orçamentária e financeira, estabelece o cronograma mensal de desembolso do Poder Executivo para o exercício de 2016;

- DECRETO Nº 8.676, DE 19 DE FEVEREIRO DE 2016: altera o Decreto nº 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira e estabelece o cronograma mensal de desembolso do Poder Executivo;

- OFÍCIO Nº 109/2016/SPOA/SE/MCIDADES, DE 09 DE MARÇO DE 2016: informando o limite para movimentação de empenho das despesas discricionárias, bens e serviços e despesas com concessão de diárias e passagens aéreas;

- DECRETO Nº 8.700, DE 30 DE MARÇO DE 2016: altera o Decreto no 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira;

- DECRETO Nº 8.784, DE 7 DE JUNHO DE 2016: altera o Decreto nº 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira;

- DECRETO Nº 8.824, DE 29 DE JULHO DE 2016: altera o Decreto nº 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira;

- DECRETO Nº 8.859 DE 26 DE SETEMBRO DE 2016: altera o Decreto nº 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira;

- DECRETO Nº 8.864, DE 29 DE SETEMBRO DE 2016: altera o Decreto no 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira;

- DECRETO Nº 8.919, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2016: altera o Decreto nº 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira;

- DECRETO Nº 8.941, DE 26 DE DEZEMBRO DE 2016: altera o Decreto no 8.670, de 12 de fevereiro de 2016, que dispõe sobre a programação orçamentária e financeira.

Salienta-se que permaneceram os limites mensais impostos pelo Ministério das Cidades à TRENSURB, em especial aos desembolsos de despesas com recursos próprios (Anexo II da Lei Orçamentária 13.225/2016), afetando o planejamento financeiro da empresa e, por consequência, impedindo o correto cumprimento do cronograma de pagamento aos fornecedores. Assim, ao longo de todo o ano, ocorreram vários momentos de atrasos no pagamento de fornecedores dentro dos

prazos de vencimentos estabelecidos (até 30 dias da entrada da nota fiscal referente ao serviço ou aquisição de material). A média de limite para despesas pagas com recursos próprios no ano foi de R\$ 7.323.661,39, sendo que a necessidade da TRENURB, em geral fica em torno de R\$ 9.500.000,00 de média por mês para pagamento de fornecedores de serviços e materiais.

Também se destaca o montante de multa e juros pagos pela empresa no ano, em sua maior parte, em decorrência de atrasos nos pagamentos de concessionárias de energia elétrica e água (quantidade de ocorrências), além do montante de R\$ 1.413.573,16 pago ao Consórcio Alstom e CAF (Consórcio FrotaPOA / PAC) por diversos atrasos nos pagamentos ao longo do contrato de compra dos novos trens (Processo Adm. nº 1239/2010). O valor total de juros e multas pagos por falta de recursos próprios ou específicos, como os recursos do PAC, somou o expressivo valor de R\$ 2.226.832,17, muito superior ao valor do ano passado, que não chegou a R\$ 370 mil e já foi considerado alto.

A fim de demonstrar os movimentos do fluxo de caixa que foram registrados ao longo de 2016 e auxiliar na análise das situações mais relevantes do ano de forma mais clara (visual e financeiramente), segue o Quadro 44, o qual descreve os fluxos de recebimentos e pagamentos mensais. Optou-se por fazer as análises trimestralmente como forma de consolidar a análise, não se atendo apenas às variações mensais pontuais, mas destacando-se os pontos mais relevantes de cada trimestre. Salienta-se que essa análise é importante para se entender e visualizar a situação “fechada” dos meses e trimestres de 2016. No entanto, esse quadro não demonstra completamente as dificuldades vivenciadas ao longo dos meses, já que os limites de desembolso, de custeio, em especial, eram impostos em montantes crescentes e cumulativos ao longo das semanas e, diversas vezes, atrapalhavam o cumprimento dos prazos de vencimento de fornecedores. Segue o quadro demonstrativo do fluxo de caixa no ano de 2016.

Quadro 44 – Quadro analítico dos fluxos de recebimentos e pagamentos mensais

ANO 2016									
ENTRADAS									
TIPOS DE RECURSOS / MÊS	NATUREZA DA ENTRADA	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	TOTAL 1° TRIMESTRE	ABRIL	MAIO	JUNHO	TOTAL 2° TRIMESTRE
RECEITA PRÓPRIA	RECEITA PRÓPRIA	R\$ 8.690.186,32	R\$ 7.552.310,66	R\$ 9.081.517,02	R\$ 25.324.014,00	R\$ 9.103.782,52	R\$ 10.884.530,04	R\$ 8.933.290,88	R\$ 28.921.603,44
PESSOAL	SUBVENÇÕES	R\$ 9.861.933,40	R\$ 8.681.544,43	R\$ 8.405.301,10	R\$ 26.948.778,93	R\$ 9.116.192,48	R\$ 9.175.233,93	R\$ 10.556.681,01	R\$ 28.848.107,42
SENTENÇA		R\$ 1.535.881,34	R\$ 2.394.558,11	R\$ 2.115.600,04	R\$ 6.046.039,49	R\$ 3.056.004,10	R\$ 1.084.502,57	R\$ 3.685.659,34	R\$ 7.826.166,01
CUSTEIO		R\$ 16.553.065,32	R\$ 2.730.970,63	R\$ 1.579.286,21	R\$ 20.863.322,16	R\$ 1.016.770,87	R\$ 2.836.532,72	R\$ 450.000,00	R\$ 4.303.303,59
TOTAL SUBVENÇÕES		R\$ 27.950.880,06	R\$ 13.807.073,17	R\$ 12.100.187,35	R\$ 53.858.140,58	R\$ 13.188.967,45	R\$ 13.096.269,22	R\$ 14.692.340,35	R\$ 40.977.577,02
INVESTIMENTO	RECEITA DE CAPITAL	R\$ 2.905.541,83	R\$ 144.088,54	R\$ -	R\$ 3.049.630,37	R\$ -	R\$ 1.555.977,02	R\$ 567,00	R\$ 1.556.544,02
TOTAL ENTRADAS		R\$ 39.546.608,21	R\$ 21.503.472,37	R\$ 21.181.704,37	R\$ 82.231.784,95	R\$ 22.292.749,97	R\$ 25.536.776,28	R\$ 23.626.198,23	R\$ 71.455.724,48
SAÍDAS									
TIPOS DE RECURSOS / MÊS	NATUREZA DA SAÍDA	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	TOTAL 1° TRIMESTRE	ABRIL	MAIO	JUNHO	TOTAL 2° TRIMESTRE
PESSOAL	DESPESA CORRENTE	R\$ 9.408.137,49	R\$ 8.424.546,78	R\$ 8.281.740,94	R\$ 26.114.425,21	R\$ 8.668.612,06	R\$ 8.873.652,88	R\$ 10.287.300,29	R\$ 27.829.565,23
SENTENÇA		R\$ 1.332.945,18	R\$ 2.353.849,89	R\$ 2.336.870,62	R\$ 6.023.665,69	R\$ 3.048.633,90	R\$ 1.076.555,93	R\$ 3.668.087,37	R\$ 7.793.277,20
CUSTEIO		R\$ 15.693.137,66	R\$ 12.421.008,92	R\$ 10.046.110,14	R\$ 38.160.256,72	R\$ 6.227.003,04	R\$ 11.383.886,87	R\$ 11.335.758,23	R\$ 28.946.648,14
TOTAL DESP. CORRENTE		R\$ 26.434.220,33	R\$ 23.199.405,59	R\$ 20.664.721,70	R\$ 70.298.347,62	R\$ 17.944.249,00	R\$ 21.334.095,68	R\$ 25.291.145,89	R\$ 64.569.490,57
INVESTIMENTO	DESPESA DE CAPITAL	R\$ 2.806.733,95	R\$ 346.054,45	R\$ 1.082.076,46	R\$ 4.234.864,86	R\$ 129.370,15	R\$ 797.952,40	R\$ 310.908,76	R\$ 1.238.231,31
TOTAL SAÍDAS		R\$ 29.240.954,28	R\$ 23.545.460,04	R\$ 21.746.798,16	R\$ 74.533.212,48	R\$ 18.073.619,15	R\$ 22.132.048,08	R\$ 25.602.054,65	R\$ 65.807.721,88
SALDO		R\$ 10.305.653,93	-R\$ 2.041.987,67	-R\$ 565.093,79	R\$ 7.698.572,47	R\$ 4.219.130,82	R\$ 3.404.728,20	-R\$ 1.975.856,42	R\$ 5.648.002,60

ANO 2016									
ENTRADAS									
TIPOS DE RECURSOS / MÊS	NATUREZA DA ENTRADA	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	TOTAL 3º TRIMESTRE	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL 4º TRIMESTRE
RECEITA PRÓPRIA	RECEITA PRÓPRIA	R\$ 8.587.890,90	R\$ 8.069.538,30	R\$ 9.782.977,84	R\$ 26.440.407,04	R\$ 9.124.255,43	R\$ 8.196.981,34	R\$ 9.002.378,82	R\$ 26.323.615,59
PESSOAL	SUBVENÇÕES	R\$ 10.147.673,64	R\$ 9.087.155,54	R\$ 9.012.593,71	R\$ 28.247.422,89	R\$ 9.275.927,90	R\$ -	R\$ 9.812.090,12	R\$ 19.088.018,02
SENTENÇA		R\$ 574.698,95	R\$ 3.985.066,17	R\$ 397.748,42	R\$ 4.957.513,54	R\$ 1.021.331,86	R\$ 3.516.080,32	R\$ 4.428.876,96	R\$ 8.966.289,14
CUSTEIO		R\$ 1.537.842,86	R\$ 1.606.373,49	R\$ 1.561.621,48	R\$ 4.705.837,83	R\$ 1.587.163,80	R\$ 1.564.210,51	R\$ 18.114.381,80	R\$ 21.265.756,11
TOTAL SUBVENÇÕES		R\$ 12.260.215,45	R\$ 14.678.595,20	R\$ 10.971.963,61	R\$ 37.910.774,26	R\$ 11.884.423,56	R\$ 5.080.290,83	R\$ 32.355.348,88	R\$ 49.320.063,27
INVESTIMENTO	RECEITA DE CAPITAL	R\$ 10.272.189,36	R\$ 84.111,53	R\$ -	R\$ 10.356.300,89	R\$ -	R\$ 29.903,75	-R\$ 9.965.880,13	-R\$ 9.935.976,38
TOTAL ENTRADAS		R\$ 31.120.295,71	R\$ 22.832.245,03	R\$ 20.754.941,45	R\$ 74.707.482,19	R\$ 21.008.678,99	R\$ 13.307.175,92	R\$ 31.391.847,57	R\$ 65.707.702,48
SAÍDAS									
TIPOS DE RECURSOS / MÊS	NATUREZA DA SAÍDA	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	TOTAL 3º TRIMESTRE	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL 4º TRIMESTRE
PESSOAL	DESPESA CORRENTE	R\$ 9.809.062,42	R\$ 9.032.202,21	R\$ 9.304.494,62	R\$ 28.145.759,25	R\$ 10.359.614,16	R\$ 14.208.442,14	R\$ 13.047.804,21	R\$ 37.615.860,51
SENTENÇA		R\$ 567.296,81	R\$ 3.951.216,56	R\$ 376.323,86	R\$ 4.894.837,23	R\$ 421.897,22	R\$ 4.052.351,64	R\$ 2.489.124,21	R\$ 6.963.373,07
CUSTEIO		R\$ 7.324.362,06	R\$ 8.958.947,65	R\$ 7.446.507,05	R\$ 23.729.816,76	R\$ 8.992.764,25	R\$ 8.793.844,85	R\$ 25.699.333,45	R\$ 43.485.942,55
TOTAL DESP. CORRENTE		R\$ 17.700.721,29	R\$ 21.942.366,42	R\$ 17.127.325,53	R\$ 56.770.413,24	R\$ 19.774.275,63	R\$ 27.054.638,63	R\$ 41.236.261,87	R\$ 88.065.176,13
INVESTIMENTO	DESPESA DE CAPITAL	R\$ 1.556.751,37	R\$ 84.111,53	R\$ 13.689,00	R\$ 1.654.551,90	R\$ 304.478,58	R\$ 1.181.045,70	R\$ 271.627,22	R\$ 1.757.151,50
TOTAL SAÍDAS		R\$ 19.257.472,66	R\$ 22.026.477,95	R\$ 17.141.014,53	R\$ 58.424.965,14	R\$ 20.078.754,21	R\$ 28.235.684,33	R\$ 41.507.889,09	R\$ 89.822.327,63
SALDO		R\$ 11.862.823,05	R\$ 805.767,08	R\$ 3.613.926,92	R\$ 16.282.517,05	R\$ 929.924,78	-R\$ 14.928.508,41	-R\$ 10.116.041,52	-R\$ 24.114.625,15

Fonte: Tesouro Gerencial e SIAFI Operacional

Para facilitar a análise, segue um maior detalhamento das ocorrências do ano nas questões financeiras, destacando-se abaixo os pontos mais relevantes de cada trimestre, bem como a análise comparativa, quando for conveniente ao entendimento, entre os trimestres. Na análise do primeiro trimestre, destaca-se, principalmente, que há um valor relevante nas entradas de recursos de verbas de Custeio. Desse montante de cerca de R\$ 16,6 milhões de verbas do PAC recebidas pela empresa em janeiro de 2016, R\$ 13,8 milhões eram verbas de custeio para pagamento de fornecedores diversos pendentes de pagamento desde novembro e dezembro de 2015. Normalmente, não se recebe valores relevantes para pagamento de custeio, pois se paga com recursos próprios.

No primeiro trimestre foi recebida autorização ou limite financeiro para pagamento de recursos próprios da ordem de R\$ 19.830.000,00. Esse valor foi o menor em relação a todos os trimestres do ano de 2016. No segundo trimestre, destaca-se, primeiramente, um incremento na receita própria de 14% no montante acumulado neste trimestre em comparação ao trimestre anterior. Esse aumento pode ser explicado pela própria tradição do primeiro trimestre em ter mais feriados e férias dos trabalhadores em geral, que é a maioria dos usuários da TRENSURB. Isso porque nossa receita é muito estimulada e afetada pelos trabalhadores nos seus percursos para o trabalho.

Nas entradas de recursos desse trimestre, em relação à rubrica de Sentenças, houve um aumento de cerca de 29% do primeiro trimestre em relação ao segundo. Esse aumento pode ser explicado, basicamente, por duas sentenças trabalhistas de valores muito expressivos pagos no segundo trimestre (Processo nº 00005643320115040009 no valor de R\$ 1.804.834,75 pago em 05/04/16 e o processo nº 00192007420025040005 no valor de R\$ 1.897.142,56 pago no dia 22/06/16).

Nos recursos de Custeio, houve uma diminuição de cerca de 80% no valor das entradas de recursos nas verbas do primeiro trimestre para o segundo. Essa diminuição se deu em função dos cerca de R\$ 16,6 milhões de verbas do PAC recebidas pela empresa em janeiro de 2016. Desse valor, R\$ 13,8 milhões eram verbas de custeio para pagamento de fornecedores diversos. Já no segundo trimestre as liberações para custeio ocorreram apenas para os pagamentos de rotina de benefícios e alguns fornecedores pontuais. Em relação aos investimentos, houve uma redução de cerca de 50% de um trimestre para outro. Essa diminuição pode ser explicada pela liberação de recursos do PAC em janeiro de 2016, mencionada no tópico acima. Desses recursos, quase R\$ 3 milhões foram utilizados para pagamento de faturas referentes à compra dos novos trens (Consórcio FrotaPOA).

Em relação às saídas de recursos do segundo trimestre, destaca-se a redução de 70% nos valores pagos de investimentos do primeiro trimestre para o segundo. Houve poucos pagamentos no segundo trimestre, pois quando o prazo para pagar faturas em abril para o Consórcio FrotaPOA (novos trens) se aproximava, foi detectada uma falha nos trens novos e, por consequência, foram suspensos os pagamentos de todo o contrato por decisão de Diretoria.

No segundo trimestre foi dada autorização para pagamento de recursos próprios da ordem de R\$ 23.240.000,00. Ressalta-se que houve uma forte restrição financeira imposta pelo Ministério das Cidades no mês de abril de 2016, o que causou atrasos nos pagamentos dos fornecedores. Essa restrição foi compensada nos dois meses seguintes com valores um pouco superiores à média até aquele momento.

No terceiro trimestre, destaca-se que nos recursos recebidos de Sentenças, houve uma diminuição de cerca de 37% do segundo trimestre para o terceiro. Essa diminuição pode ser explicada pelos dois meses, julho e setembro, de falta orçamentária para arcar com os pagamentos de sentenças. Nesses meses surgiram dificuldades para quitar os compromissos judiciais.

Nas entradas de recursos de Investimento, houve um aumento de cerca de 6,6 vezes na comparação entre o segundo e o terceiro trimestre. Esse aumento expressivo pode ser explicado pela liberação de recursos do PAC em julho de 2016, de cerca de R\$ 10,2 milhões para pagamento de faturas relativas às compras dos novos trens (Consórcio FrotaPOA). Fato que não ocorreu devido à manutenção da suspensão de pagamentos ao contrato FrotaPOA desde a detecção de uma falha no projeto dos trens da série 200 em abril de 2016 e que acarretou o *recall* de todos os mesmos para avaliação técnica.

Nas saídas de recursos, no que tange ao Custeio, houve uma queda de 18% na comparação do segundo para o terceiro trimestre. Essa redução foi decorrente da restrição financeira permanente imposta pelo Ministério das Cidades no terceiro trimestre. Neste período, a média de limite financeiro para recursos próprios (que são a maior parte dos recursos de custeio, retirando-se os benefícios) foi na faixa de R\$ 6,8 milhões, tendo ficado aquém da média de R\$ 7,7 milhões do trimestre anterior.

Em relação aos Investimentos, houve um aumento de cerca de R\$ 1,8 milhão nos valores pagos entre os períodos analisados. A explicação disso é que houve um pagamento autorizado de cerca de R\$ 1,5 milhão para o Consórcio FrotaPOA referente a atrasos históricos de pagamento de notas fiscais ao longo do contrato, conforme processo Administrativo nº 1239/2010, com autorização da Diretoria Executiva (DIREX). Assim, nesse 3º trimestre, houve autorização para pagamento com recursos próprios na ordem de R\$ 20.600.000,00. O segundo menor valor entre os trimestres, o que causou maior dificuldades para quitar todos os compromissos.

No quarto trimestre, destaca-se que na entrada de recursos de Pessoal, houve uma redução de 32% entre o terceiro trimestre de 2016 e o quarto trimestre de 2016. Essa redução deve-se ao mês de novembro não ter recebido nenhum recurso para pessoal, já que a Folha de Pagamento foi paga com Recursos Próprios (nesse caso, utilizando-se de resgates de aplicação financeira própria da TRENSURB no Banco do Brasil).

Na entrada de recursos, no que tange às Sentenças, houve um aumento de 81% nos recursos recebidos do terceiro para o quarto trimestre. Esse aumento pode ser explicado pelos dois meses (julho e setembro de 2016) de falta orçamentária de recursos para arcar com os pagamentos de sentenças. Já nos últimos três meses de 2016, houve um aumento significativo do número de processos pagos, bem como o recebimento de recursos, devido às restrições orçamentárias ocorridas nesses meses anteriores.

Nos recursos de Custeio, houve um aumento de cerca de 4,5 vezes no recebimento em comparação entre os trimestres. Esse aumento expressivo pode ser explicado pela liberação de recursos de mais de R\$ 16 milhões ocorrida em dezembro de 2016 para pagamento de fornecedores. Trata-se de recursos do Tesouro que vieram para quitação de todas as pendências que ainda restavam em decorrência de haver restrições orçamentárias e financeiras nos últimos meses.

Já nos investimentos, houve uma inversão do movimento de entrada de recursos na comparação entre os trimestres. Essa inversão (da ordem de 96%) ocorreu porque a maior parte do recurso do PAC recebido em julho de 2016 foi devolvida em dezembro deste ano. A devolução foi de R\$ 9.965.880,13, por solicitação do Ministério das Cidades. O recurso foi devolvido para não "virar" o ano sem o efetivo uso, tendo em vista que o recurso tinha sido encaminhado para pagamento do Consórcio FrotaPOA. Como ainda permanecia a decisão da Diretoria e da área gestora do contrato em suspender os pagamentos, a TRENSURB teve que devolver o recurso para solicitá-lo novamente quando for necessário.

Nas saídas de recursos, em relação aos pagamentos de Pessoal, houve um aumento de 34% na comparação do terceiro para o quarto trimestre. Esse aumento pode ser explicado por dois fatores: pagamento da segunda parcela do 13º em novembro e o pagamento dos adiantamentos de férias em dezembro, para muitos que desfrutaram suas férias em janeiro. Nos recursos de Sentenças, houve um aumento nos pagamentos de 42% de um trimestre para outro. Esse aumento, da mesma forma que na seção de "entrada de recursos" pode ser explicado pelos dois meses (julho e setembro de 2016) de falta orçamentária de recursos para arcar com os pagamentos de sentenças. Já nos últimos três meses de 2016, houve um aumento significativo do número de processos pagos, devido às restrições orçamentárias ocorridas em meses anteriores. O aumento não foi no mesmo patamar que a variação das entradas de recursos pois alguns pagamentos ficaram pendentes na virada do ano para serem efetivados só em janeiro de 2017.

Neste último trimestre, recebemos autorização para pagamento com recursos próprios na ordem de R\$ 24.213.936,70. Nesse período foi recebida a maior quantia de autorização para pagamento com recursos próprios. Juntamente com o recurso disponibilizado da fonte 100 para pagar fornecedores, foi possível terminar o ano com todos os fornecedores quitados. Foi a primeira e única vez no ano que isso ocorreu.

De forma complementar, no estudo sobre o desempenho financeiro da TRENSURB S.A., deve-se incluir a análise dos resultados da reserva de recursos que a empresa mantém junto ao Banco do Brasil em uma aplicação financeira (BB EXTRAMERCADO FAE FUNDO DE INVESTIMENTO EM RENDA FIXA), que possui taxa de administração de 0,10% a.a. e cujo montante atingiu, no final de 2016, R\$ 65.062.934,59. Em 2015, o saldo final havia sido de R\$ 81.638.103,08. Dessa forma, segue o quadro demonstrativo dos principais movimentos ocorridos nesta aplicação ao longo de 2016.

Informa-se que na análise das taxas de rendimento da aplicação (desconsiderando o Imposto de Renda - IR) somaram o percentual de 14,6249%, que é um resultado expressivo por ficar acima da taxa de inflação oficial anual que foi de 6,29%. Pode-se perceber que, se é verdade que o contingenciamento de limite de pagamento faz “sobrar” mais recursos próprios arrecadados passíveis de serem aplicados, também é verdade que a falta do limite para desembolso em um momento e a liberação desse mesmo limite num momento posterior não previsto, acarreta descompasso entre os recursos presentes em nosso “limite de saque” no SIAFI (não aplicados no fundo de investimentos) e o montante de recursos necessários para efetivação dos pagamentos pendentes de realização. Esse descompasso impede o bom planejamento financeiro para manutenção “em conta” do SIAFI de recursos suficientes para arcar com todas as despesas possíveis dentro dos limites estabelecidos naquele momento. Isso também acarreta dificuldades para aplicar os recursos, que tendem a ficar disponíveis na conta do SIAFI para eventuais autorizações de pagamentos.

Segue a seguir o quadro analítico e comparativo da aplicação financeira:

Quadro 45 - Demonstrativo dos principais movimentos ocorridos de aplicações

RENDIMENTO BRUTO APURADO POR TRIMESTRE - BB EXTRAMERCADO 2016							
TRIMESTRE	1° TRIM	DIFERENÇA	2° TRIM	DIFERENÇA	3° TRIM	DIFERENÇA	4° TRIM
RENDIMENTO BRUTO	R\$ 3.307.352,42	(R\$ 573.001,70)	R\$ 2.734.350,72	R\$ 241.464,52	R\$ 2.975.815,24	(R\$ 423.110,53)	R\$ 2.552.704,71
IRRF	R\$ 45.063,25	R\$ 1.119.319,22	R\$ 1.164.382,47	(R\$ 1.145.888,13)	R\$ 18.494,34	R\$ 1.098.957,18	R\$ 1.117.451,52
RENDIMENTO LÍQUIDO	R\$ 3.262.289,17	(R\$ 1.692.320,92)	R\$ 1.569.968,25	R\$ 1.387.352,65	R\$ 2.957.320,90	(R\$ 1.522.067,71)	R\$ 1.435.253,19
RESULTADO DAS APLICAÇÕES/RESGATES	-R\$ 1.100.000,00	R\$ 3.100.000,00	R\$ 2.000.000,00	(R\$ 3.200.000,00)	(R\$ 1.200.000,00)	(R\$ 24.300.000,00)	(R\$ 25.500.000,00)
SALDO INICIAL	R\$ 81.638.103,08	R\$ 2.162.289,17	R\$ 83.800.392,25	R\$ 3.569.968,25	R\$ 87.370.360,50	R\$ 1.757.320,90	R\$ 89.127.681,40
SALDO FINAL	R\$ 83.800.392,25	R\$ 3.569.968,25	R\$ 87.370.360,50	R\$ 1.757.320,90	R\$ 89.127.681,40	(R\$ 24.064.746,81)	R\$ 65.062.934,59
TAXA MÉDIA TRIMESTRE (% a.m.)	1,32	- 0,26	1,06	0,07	1,13	- 0,07	1,06

Fonte: Extratos do Banco do Brasil

Obs: Fundo de investimento com taxa de administração de 0,1% a.a. e incidência de IR Semestral em maio e novembro.

A partir da análise do quadro acima, destaca-se as seguintes informações:

- **Primeiro Trimestre de 2016** - No primeiro trimestre foram feitas algumas aplicações e resgates, cujo resultado foi de R\$ 1,1 milhão negativo, com mais resgates. Já o rendimento bruto e líquido foram os mais altos do ano, em razão do saldo expressivo em combinação com a maior taxa média de rendimento do ano também. O valor aplicado aumentou em cerca de R\$ 2 milhões.
- **Segundo Trimestre de 2016** - No segundo trimestre houve um resultado positivo de aplicações de R\$ 2 milhões. Isso ocorreu em grande parte pela forte restrição financeira de abril de 2016, que permitiu aplicações sem resgates. No entanto, o rendimento bruto não foi tão expressivo quanto o do trimestre anterior porque houve uma diminuição da taxa média de rendimento da aplicação, em 0,26 p.p.. Nesse trimestre também houve a incidência do IR semestral, que reduz o rendimento líquido de forma relevante. Mesmo assim, vê-se que o saldo final da aplicação financeira aumentou no final de junho em torno de R\$ 3,5 milhões.
- **Terceiro Trimestre de 2016** - No terceiro trimestre houve um resultado das aplicações e resgates negativo em R\$ 1,2 milhão, com mais resgates. O rendimento bruto aumentou levemente em comparação com o trimestre anterior, em razão do aumento do saldo total da aplicação e um pequeno aumento na taxa média de rendimento no trimestre em 0,07 p.p.. Dessa forma, foi possível aumentar em quase R\$ 2 milhões o saldo da aplicação, chegando a R\$ 89.127.681,40 no final de setembro de 2016.
- **Quarto Trimestre de 2016** - No quarto trimestre houve uma reversão total da tendência do ano. Nesse trimestre ocorreu um resultado das aplicações e resgates negativo em R\$ 25,5 milhões, com muito mais resgates. Também houve a incidência do IR semestral de mais de R\$ 1,1 milhão, além da taxa média de rendimento do trimestre ter voltado ao patamar baixo do segundo trimestre. Esses fatos ocorreram em razão da necessidade de resgates volumosos em novembro e dezembro para arcar com a folha de pagamento total de novembro e parcial de dezembro de 2016. Há muitos anos esta situação não ocorria (de haver necessidade de pagar a folha de pagamento com recursos próprios) e isso ocasionou um impacto significativo em na trajetória

sempre ascendente de recursos aplicados no Banco do Brasil. Ao final do ano o saldo final da aplicação estava em R\$ 65.062.934,59, ou 20,3% menor em comparação ao fechamento de 2015.

Cabe ressaltar a relação existente entre os períodos de maior contingenciamento de recursos e o aumento das aplicações no fundo. No entanto, o montante resgatado também tende a aumentar, em razão da eventual ausência do total de recurso necessário para quitar os fornecedores quando ocorre a liberação tempestiva de limite financeiro pelo Ministério das Cidades. No entanto, nesse ano de 2016, o fato de termos recursos orçamentários de fonte própria alocados para pagamento de pessoal, inverteu a tendência dos últimos anos e inviabilizou o fechamento anual com mais um saldo expressivo e crescente.

Por fim, avalia-se que o desempenho financeiro da empresa foi comprometido em parte pelas limitações financeiras impostas ao longo do ano e pelo orçamento insuficiente da empresa. Apenas nos últimos dois meses do ano é que ocorreu uma liberação maior de limites orçamentários e financeiros para colocar em dias os compromissos junto aos fornecedores da empresa. Nesse contexto, o planejamento financeiro se torna tarefa difícil, tendo em vista que nenhuma projeção da empresa consegue englobar as limitações que serão impostas por Decretos. Espera-se que seja encontrada uma maneira de criar as condições mínimas para que a empresa tenha disponibilizado seus limites financeiros em equilíbrio com o orçamento ou que sejam, ao menos, definidos limites mínimos mensais prévios para que a TRENSURB consiga se programar melhor nos pagamentos. Essa necessidade seria importante, principalmente, para evitar grandes somas de multas e juros a pagar, além do desgaste com fornecedores que cobram por seus serviços prestados.

7.2 Sistemática de apuração de custos no âmbito da Unidade

a) Identificação da estrutura orgânica da unidade responsável pelo gerenciamento de custos (subunidade, setor etc.), bem como da setorial de custos a que se vincula, se for o caso;

Em relação à sistemática de apuração de custos no âmbito da TRENSURB, a unidade responsável pelo controle de custos é o setor de Contabilidade e Patrimônio (SECOP) que está vinculado à Gerência de Orçamento e Finanças, ligada à Diretoria de Administração e Finanças.

b) identificação das subunidades administrativas da UPC das quais os custos são apurados;

Os custos são apurados por Unidade Organizacional (UO), sendo divididos em Operacionais - OPER (Custos) e Administrativos – ADM (Despesas). A seguir é apresentada o Quadro 46 com a identificação das Unidades Organizacionais e seus respectivos centros de custos:

Quadro 46 - Centro de custos

REC 004/2015 DE 11/05/2015		
Centros de Custos Ativos a partir de 11/05/2015		
Centros de Custos	Descrição	Tipos
01.0.00.00	TOTAL DA EMPRESA	-
01.1.00.00	CONFIS	ADM
01.2.00.00	CONSAD	ADM
01.2.01.00	AUDIN	ADM
01.3.00.00	PRES	ADM
01.3.02.00	GAPRE	ADM
01.3.03.00	GEJUR	ADM

01.3.03.01	SEACO	ADM
01.3.04.00	GECIN	ADM
01.3.05.00	GEPLA	ADM
01.3.05.03	SEPLA	ADM
01.3.05.04	SERAM	ADM
01.3.06.00	GEINF	ADM
01.4.00.00	SUDEX	ADM
01.4.04.00	GEINF	ADM
01.4.06.00	GEDEN	ADM
01.4.06.01	SEPRO	ADM
01.4.06.02	SEMOB	ADM
01.4.06.03	SEITEC	ADM
01.4.07.00	CEDAER	ADM
01.4.07.01	CDO	OPER
01.4.07.02	CDM	OPER
01.4.07.03	CDP	ADM
01.5.00.00	DIRAF	ADM
01.5.01.00	GEREH	ADM
01.5.01.01	SEPES	ADM
01.5.01.03	SESET	ADM
01.5.01.04	SETRE	ADM
01.5.01.05	SENAI	ADM
01.5.02.00	GESUP	ADM
01.5.02.01	SEMAT	ADM
01.5.02.02	SECOM	ADM
01.5.02.04	SEAPO	ADM
01.5.06.00	GEORF	ADM
01.5.06.01	SEORC	ADM
01.5.06.02	SEPAR	ADM
01.5.06.03	SEACO	ADM
01.5.06.04	SECOF	ADM
01.6.00.00	DIROP	OPER
01.6.03.00	GEMAN	OPER
01.6.03.01	SEOFI	OPER
01.6.03.03	SEVIP	OPER
01.6.03.07	SEMAP	OPER
01.6.04.00	GESIS	OPER
01.6.04.01	SESIN	OPER
01.6.04.04	SENERG	OPER
01.6.06.00	GEOPE	OPER
01.6.06.01	SECOT	OPER
01.6.06.02	SETRA	OPER
01.6.06.03	SEOPE	OPER

01.7.00.00	SUDEC	OPER
01.7.02.00	GECOM	ADM
01.7.02.01	SEMERC	ADM
01.7.02.02	SENOV	ADM

Fonte: Setor de Contabilidade e Patrimônio – SECOP

c) descrição sucinta do sistema informatizado de apuração dos custos;

A empresa não possui um sistema de Custos de forma integral. O controle de custos por Unidade Organizacional 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.

d) práticas de tratamento e alocação utilizadas no âmbito das subunidades ou unidades administrativas para geração de informações de custos;

Para tratar e alocar devidamente os custos, gerando informações sobre estes dados, os gastos referentes às Unidades Organizacionais ligadas à operação da empresa são alocados como custo da companhia, e os gastos referentes às Unidades Organizacionais da área administrativa são classificadas como despesa.

e) impactos observados na atuação da UPC, bem como no processo de tomada de decisões, que podem ser atribuídos à instituição do gerenciamento de custos;

Em relação aos impactos positivos no processo de tomada de decisões provenientes da instituição do gerenciamento de custos, percebe-se que a partir da identificação dos gastos por Unidade Organizacional, é possível classificar os custos e despesas que atende à legislação aplicável e ainda possibilita o gerenciamento dos gastos comparados com as metas por área e por contratos melhorando o processo de gestão.

f) relatórios utilizados pela UPC para análise de custos e tomada de decisão.

Para analisar os custos e auxiliar na tomada de decisão são utilizados Relatórios Gerenciais de Controle de Execução Orçamentária por Unidade Organizacional.

Razão para que o SIC não tenha sido adotado como o principal sistema de apuração de custos no exercício de referência do relatório de gestão

A TRENSURB é uma sociedade de economia mista e está obrigada às disposições da Lei Societária 6.404/76, possuindo sistema contábil próprio, no qual são apurados os resultados e também alocados os custos e despesas de acordo com as Unidades Organizacionais demandantes.

7.3 Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/1976 e notas explicativas

As Demonstrações Contábeis, conforme a Lei 6.404/76, estão publicadas no endereço eletrônico no sítio da TRENSURB:

http://www.trensurb.gov.br/paginas/paginas_detalhe.php?codigo_sitemap=3025.

8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU

a) Visão geral sobre deliberações feitas em Acórdãos.

- Acórdão 2346/2016-TCU-Plenário – Processo 026.146/2015-0 - Ofício 1723/2016-TCU/SECEX-RS

Trata-se da apreciação do processo da FOC Governança e Gestão das Aquisições Públicas – Ciclo 2015 da TRENSURB. As quantidades de recomendações e determinações deste Acórdão constam no Quadro 47.

Quadro 47 - Quantidade de recomendações e determinações emitidas no Acórdão 2346/2016

Recomendações	Quantidade	Determinações	Quantidade
Total emitidas	27	Total emitidas	06
Atendidas	01	Atendidas	02
Em atendimento/execução	20	Em atendimento/execução	04
Não conveniente/oportuna	06	-	-

Fonte: Auditoria Interna – AUDIN

Sobre as determinações emitidas através do Acórdão 2346/2016, informamos:

9.2. determinar, com fulcro no art. 43, inciso I da Lei 8.443/1992, c/c o art. 250, inciso II do Regimento Interno do TCU, à TRENSURB que, em atenção ao art. 6º, inciso IX, alínea c e f e art. 7º, §4º da Lei 8.666/1993, antes da eventual prorrogação do Contrato 129.20/15, ou da elaboração de edital para licitação com vistas a substituí-lo:

9.2.1. inclua, nos estudos técnicos preliminares da contratação, o estudo e definição do tipo e da quantidade de postos de trabalho que serão utilizados na prestação de serviços de manutenção predial, informando ao TCU, em até trinta dias, as ações que serão adotadas pela organização, o prazo e o setor responsável pelo desenvolvimento das ações;

Resposta conforme CE PRES-0136/2016:

Ações: Será incluído, nos estudos técnicos preliminares da contratação, o estudo e definição do tipo e da quantidade de postos de trabalho que serão utilizados na prestação de serviços de manutenção predial.

Prazo: 28/04/2017

Responsável pelo desenvolvimento das ações: Chefe do Setor de Manutenção Predial - SEMAP

9.2.2. documente, no processo de contratação para prestação de serviços de manutenção predial, o método utilizado para a estimativa de preços para a contratação de prestação de serviços de manutenção predial, informando ao TCU, em até trinta dias, as ações que serão adotadas pela organização, o prazo e o setor responsável pelo desenvolvimento das ações;

Resposta conforme CE PRES-0136/2016:

Ações: Será documentado, no processo de contratação para prestação de serviços de manutenção predial, o método utilizado para a estimativa de preços para a contratação de prestação de serviços de manutenção predial.

Prazo: 28/04/2017

Responsável pelo desenvolvimento das ações: Chefe do Setor de Manutenção Predial - SEMAP

9.2.3. exija da contratada a Planilha de Custos e Formação de Preços com demonstração analítica da alteração de custos, no início da contratação e a cada alteração contratual, informando ao TCU, em até trinta dias, as ações que serão adotadas pela organização, o prazo e o setor responsável pelo desenvolvimento das ações;

Resposta conforme CE PRES-0136/2016:

Ações: Será exigida, como condição prévia para fins de prorrogação contratual, a apresentação de "Planilha de Custos e Formação de Preços, com demonstração analítica da alteração de custos, no início da contratação e a cada alteração contratual", sem a qual a possibilidade de prorrogação contratual restará inviabilizada, gerando a necessidade de realização de novo processo licitatório.

Prazo: 28/04/2017.

Responsável pelo desenvolvimento das ações: Chefe do Setor de Manutenção Predial - SEMAP

9.2.4. encaminhe, no prazo de noventa dias a contar da ciência deste acórdão, plano de ação para a implementação das medidas aqui citadas, contendo:

a) para cada recomendação cuja implementação seja considerada conveniente e oportuna, as ações que serão adotadas pela organização, o prazo e o setor responsável pelo desenvolvimento das ações;

Ações (9.2.1, 9.2.2 e 9.2.3) acima descritas.

b) para cada recomendação cuja implementação não seja considerada conveniente ou oportuna, justificativa da decisão;

Ações (9.2.1, 9.2.2 e 9.2.3) acima descritas.

9.3. determinar, com fulcro no art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992 c/c art. 250, inciso II, do Regimento Interno do TCU, à TRENSURB que faça constar, no processo de execução de contrato, termo firmado pelo gestor e/ou fiscal de contrato, em que fique registrado o seu conhecimento dos termos do contrato que será por ele fiscalizado;

Resposta conforme CE PRES-0012/2017: Recomendação será acatada - será incluído no documento interno de designação do gestor do contrato (Resolução da Presidência), a informação para que o gestor compareça ao Setor de Contratos para firmar termo que registre o seu conhecimento dos termos do contrato que será por ele fiscalizado. Além disto, informamos que, atualmente, é emitida Resolução da Presidência – REP, designando o gestor do contrato, a qual estabelece as condições para o exercício, remetendo à NPG-JUR-102, que, dentre as suas disposições, estabelece as obrigações do gestor do contrato. Ou seja, o gestor é cientificado por meio de documento formal, das sua designação e de suas obrigações.

Setor responsável: Setor de Contratos - SEACO.

- Acórdão 2518/2016-TCU-Plenário – Processo 029.284/2015-5 – Ofício 1760/2016-TCU/SECEX-RS

Trata-se do conhecimento dado à TRENSURB sobre o pagamento de multa de 40% sobre o FGTS, de aviso prévio, de seguro desemprego e da multa do art. 477 da CLT a empregado contratado para ocupar cargo em comissão de livre nomeação e exoneração, sob o regime da CLT, quando de sua demissão, contraria a jurisprudência recentemente consolidada pelo Tribunal Superior do Trabalho.

A TRENSURB atende ao disposto no referido Acórdão, a partir do conhecimento dado através da publicação deste.

b) Acompanhamento das deliberações do TCU.

Sobre o acompanhamento das deliberações do TCU, o Regimento Interno da TRENSURB atribui à Auditoria Interna:

4.3.1 - Atribuições da Auditoria Interna (AUDIN):

f - Acompanhar a implementação das recomendações dos órgãos/unidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do TCU;

Também o Manual da AUDIN estabelece:

Item 1.3:

f) orientar as áreas que recebem os documentos do Controle Interno e Externo (CGU/TCU), que os mesmos devem ser encaminhados necessariamente para a Auditoria Interna, para que a mesma centralize o processo das solicitações destes órgãos, conforme Regimento Interno – item 4.3.1 letra f.

g) coordenar a distribuição, o acompanhamento e a implementação das recomendações dos órgãos/unidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do Tribunal de Contas da União (TCU);

Item 1.5:

Por analogia, segundo a IN SFC 01/2001, as atividades (finalidades) específicas são:

h) acompanhar a implementação das recomendações dos órgãos/unidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e do TCU;

A Auditoria Interna da TRENSURB centraliza as demandas oriundas do TCU, 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 Comunicação 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.

c) Determinações pendentes.

A TRENSURB possui 01 determinação do Tribunal de Contas da União, consubstanciada em acórdão, que encontra-se pendente de atendimento:

1) Acórdão 3290/2010 2ª Câmara – Processo 007.077/2010-6 - Ofício 557/2010-TCU/SEMAG

A deliberação consta no item 1.4.4:

Dar conhecimento e adoção de medidas do Acórdão 7273/2010 no item 1.4.4 que determinou à CBTU e à TRENSURB que façam inventário completo e individualizado de todos os bens imóveis ainda não cadastrados no SPIUnet, adotando as providências legais e/ou administrativas cabíveis para sua regularização jurídica, de acordo com as características próprias de cada bem e de forma que eles se tornem aptos a serem cadastrados no SPIUnet. Ato contínuo procedam aos devidos cadastramentos dos imóveis no SPIUnet, na medida em que sua situação jurídica for sendo regularizada, informando a este Tribunal, nos próximos relatórios de gestão, as medidas que estão sendo adotadas.

A justificativa para o não atendimento baseia-se no artigo 9º do capítulo V e parágrafo único da Portaria Conjunta nº 703 de 10/12/2014 do Ministério da Fazenda e do Ministério do Planejamento,

Desenvolvimento e Gestão:

Art. 9º - Os bens imóveis de propriedade das empresas estatais federais dependentes deverão ser contabilizadas direta e exclusivamente no SIAFI.

Parágrafo único. As unidades imobiliárias cadastradas no SPIUnet deverão ser baixadas deste e lançadas no SIAFI no prazo de um ano, a contar da data de publicação desta Portaria.

Entendemos que os procedimentos e requisitos gerais para mensuração, atualização, reavaliação e depreciação dos bens imóveis da União, autarquias e fundações públicas federais, não se aplica à Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre - TRENSURB.

Foi realizada consulta mediante Comunica 2015/1321136 ao Ministério das Cidades, sobre o entendimento da exclusão dos registros no SPIUnet e a contabilização direta e exclusivamente no SIAFI. A CCONT enviou resposta através do Comunica 2015/1347364 orientando o procedimento para realização da baixa simultânea no SPIUnet e no SIAFI, para equilíbrio das contas do Ativo.

8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

a) Recomendações feitas pelo Órgão de Controle Interno (OCI).

A TRENSURB possui 01 recomendação da Controladoria-Geral da União, consubstanciada em relatório no exercício de 2016, que está em atendimento:

- Relatório 201601748 - Ofício nº 177688/2016/GAB/CGU-Regional/RS/CGU-PR

Recomendação: Elabore plano de ação contendo as providências que serão adotadas pela empresa com vistas a promover o aprimoramento de seus mecanismos de integridade. Além das atividades previstas, o plano deve apresentar um cronograma e os responsáveis por cada atividade. Ressalta-se que os desdobramentos desse plano serão acompanhados periodicamente pelo Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União – CGU.

Providências: Conforme Processo Administrativo SEI 002539/2016, através da Resolução de Diretoria Executiva de 29.8.2016 - RED 0017/2016 – foi desenvolvido o denominado “Programa de Integridade e Conformidade TRENSURB”, e em 23.9.2016, através da Resolução da Presidência de 23.9.2016 - REP 0261/2016 – foi constituído um Grupo de Trabalho para "Elaborar e Detalhar o Plano de Implementação do Programa de Integridade". Recebido o referido "Relatório nº 201601748", foi providenciada a designação de outro Grupo de Trabalho com a finalidade específica de qualificar e complementar o "Plano de Implementação do Programa de Integridade" àquelas recomendações, conforme REP-0035/2017, de 18/01/2017. Assim, a partir do relatório final do grupo antes mencionado, e tendo em vista a superveniência da Lei nº 13.303/2016, de 30.6.2016 e respectivo Decreto nº 8.945, de 28.12.2016, o qual regulamentou aquele diploma no âmbito da União, a TRENSURB, vencidas as reformas estatutárias necessárias pretende implementar até o prazo legal - 30.6.2018 - todas as ações inerentes ao atendimento daquela legislação, abarcando os 15 temas, as recomendações, enfim a conclusão do Relatório de Avaliação Integridade nº 201601748, de forma a resguardar a compatibilidade das matérias. Situação: em atendimento, conforme informado na CE PRES-0023/2017.

b) Forma de acompanhamento das recomendações.

Sobre o acompanhamento das recomendações do OCI, os procedimentos são os mesmos utilizados para o acompanhamento das demandas do TCU, descritos no item anterior.

8.3 Medidas administrativas para a apuração de responsabilidade por dano ao Erário

Não existem medidas administrativas adotadas para apuração e ressarcimento de danos ao Erário no período a que se refere o relatório de gestão com o intuito de apurar estes danos, fraudes ou corrupção pois não foram identificados fatos no exercício ou em apuração pelas comissões de inquérito em processos administrativos disciplinares referentes a estas questões.

8.4 Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993

Segue abaixo o trecho retirado da Lei 8.666/1993, que define as regras de pagamento cujas explicações e demonstração de conformidade serão expostas na sequência.

Art. 5º Todos os valores, preços e custos utilizados nas licitações terão como expressão monetária a moeda corrente nacional, ressalvado o disposto no art. 42 desta Lei, devendo cada unidade da Administração, no pagamento das obrigações relativas ao fornecimento de bens, locações, realização de obras e prestação de serviços, obedecer, para cada fonte diferenciada de recursos, a estrita ordem cronológica das datas de suas exigibilidades, salvo quando presentes relevantes razões de interesse público e mediante prévia justificativa da autoridade competente, devidamente publicada.

§ 1º Os créditos a que se refere este artigo terão seus valores corrigidos por critérios previstos no ato convocatório e que lhes preservem o valor.

§ 2º A correção de que trata o parágrafo anterior cujo pagamento será feito junto com o principal, correrá à conta das mesmas dotações orçamentárias que atenderam aos créditos a que se referem.

§ 3º Observados o disposto no caput, os pagamentos decorrentes de despesas cujos valores não ultrapassem o limite de que trata o inciso II do art. 24 (R\$ 8.000,00, valor incluído como complemento ao texto Legal pelo autor da resposta), sem prejuízo do que dispõe seu parágrafo único, deverão ser efetuados no prazo de até 5 (cinco) dias úteis, contados da apresentação da fatura.

Cientes do disposto no artigo 5º da Lei 8.666/93, respeitamos a ordem cronológica do recebimento das notas fiscais através de um processo de recebimento de notas fiscais que inicia no registro físico através de carimbo específico da entrada da nota fiscal referente ao serviço ou à compra de material. Após, o Setor de Pagamentos e Receitas e o Setor de Contabilidade são os responsáveis por registrar no sistema contábil/financeiro a data de vencimento de 30 dias após a data de recebimento. Essa indicação de vencimento norteará o trâmite da nota fiscal entre os setores e definirá a data de pagamento que a respeitar, levando-se em conta inclusive o tempo necessário para o efetivo crédito na conta do fornecedor após a emissão da ordem bancária no sistema SIAFI.

Portanto, estabeleceu-se como norma na TRENSURB o pagamento de todas as notas fiscais em até 30 dias corridos da data de recebimento da fatura do fornecedor. A publicidade dessa regra se dá em todos os Editais de Licitação da TRENSURB, geralmente no item “DA NOTA FISCAL, INSPEÇÃO E PAGAMENTO”. Nos casos em que não há licitação (dispensa e inexigibilidade) sempre acompanha o processo de compra a formalização do contato com o fornecedor juntamente com um “texto padrão” em documento eletrônico timbrado pela TRENSURB, semelhante ao texto de um Edital, em que está expressa a “Condição de pagamento” referida anteriormente. Além disso, há uma ordem vigente da Diretoria de Administração e Finanças (Ordem de Serviço Interna OSI-DIRAF 0002/2010) emitida em 29/06/2010 ainda vigente ratificando o prazo de pagamento estabelecido anteriormente, não havendo outras disposições em contrário.

Mesmo na ocorrência de restrições financeiras ou orçamentárias, como vem ocorrendo seguidamente, a orientação repassada pela Gerência de Orçamento e Finanças e pela Diretoria de Administração e Finanças é a de pagamento por ordem cronológica de todos fornecedores. As únicas exceções são as concessionárias de água e energia elétrica que são definidas como prioritárias por implicarem em possíveis interrupções de serviços, causando prejuízos diretos aos trabalhos internos da empresa (por cortes de água ou energia elétrica) e à população usuária do transporte público (por

corte da energia elétrica dos trens ou corte da energia elétrica ou água das estações). Demais fornecedores são pagos, conforme disponibilidade financeira e orçamentária, na sua ordem cronológica.

8.5 Informações sobre as ações de patrocínio

Não se aplica.

8.6 Informações sobre as ações de Publicidade e Propaganda

No quadro a seguir são apresentados dados sobre as ações de Publicidade e Propaganda.

Quadro 48 - Despesas com publicidade

Publicidade	Programa/Ação orçamentária	Valores empenhados	Valores pagos
Institucional	0.00	0.00	0.00
Legal	Programa 2116 – Programa de Gestão e Manutenção do Ministério das Cidades Ação 2000 – Administração da Unidade	279.897,52	278.107,92
Legal	Programa 2116 – Programa de Gestão e Manutenção do Ministério das Cidades Ação 2843 – Funcionamento do Sistema de Transporte Ferroviário Urbano de Passageiros	1.909,68	1.729,22
Mercadológica	0.00	0.00	0.00
Utilidade pública	0.00	0.00	0.00

Fonte: SIAFI

Para as despesas de publicidade institucional, mercadológica e de utilidade pública não ocorreram despesas no exercício.

Os valores executados com publicidade legal, são relativos às despesas com os contratos continuados de prestação de serviços com empresas oficiais, para a divulgação de publicações oficiais. As informações no Quadro 49 complementam os dados referentes aos contratos.

Quadro 49 - Dados 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	14/10/2017	R\$ 250.000,00	R\$ 112.354,48
EBC – Empresa Brasil de Comunicação	0008/2015	120.17/2015	60 meses	16/04/2020	-	R\$ 136.045,72
Imprensa Nacional	0015/2015	120.10/15-1	12 meses	05/04/2017	250.000,00	R\$ 33.407,00

Fonte: Setor de Orçamento - SEORC e Setor de Contratos – SEACO

