



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2024-2028



IDENTIFICAÇÃO GERAL

Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A.

CNPJ: 90.976.853/0001-56, NIRE: 43500317874

Sede: Porto Alegre/RS

Natureza Jurídica: Empresa Pública

Acionista controlador: União

Abrangência de atuação: Região Metropolitana de Porto Alegre

Setor de atuação: Transporte Público Coletivo Ferroviário

Conselheiros de Administração:

Mariana Moya de Oliveira - Presidente

Alice de Almeida Vasconcellos de Carvalho

Emílio Chernavsky

Pedro Luiz Costa Cavalcante

Renato Boareto

Roberta Zanenga de Godoy Marchesi

Leonardo Miranda Freitas - representante dos empregados

Administradores:

Nazur Telles Garcia - Diretor-Presidente

Ernani da Silva Fagundes - Diretor de Operações

Vanessa Fraga da Rocha - Diretora de Administração e Finanças

Elaboração:

Josiane Hensel do Canto - Gerente de Governança e Gestão Estratégica

Priscila Eich D'Avila – Chefe do Setor de Planejamento

Enrico Giovanella Farias – Chefe do Setor de Riscos Corporativos

| DATA | VERSÃO | DESCRIÇÃO |
|------------|--------|--|
| 11/12/2023 | V.01.0 | Versão aprovada DIREX (Ata n°. 1.410) |
| 15/12/2023 | V.01.0 | Versão aprovada CONSAD (Ata n°. 566) - (REC 0002/2024) |
| 20/08/2024 | V.02.0 | Versão aprovada DIREX (Ata n°. 1.460) |
| 23/08/2024 | V.02.0 | Versão aprovada CONSAD (Ata n°. 582) – REC-0012/2024 |
| 03/12/2024 | V.03.0 | Versão aprovada DIREX (Ata n°. 1.484) |
| 13/12/2024 | V.03.0 | Versão aprovada CONSAD (Ata n°. 587) – REC-0001/2025 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. PERFIL DA EMPRESA..... | 3 |
| 2. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO | 5 |
| 3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2024-2028..... | 9 |
| 3.1 ANÁLISE SWOT..... | 11 |
| 3.2 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL..... | 12 |
| 3.2.1 Missão..... | 12 |
| 3.2.2 Visão..... | 12 |
| 3.2.3 Valores..... | 12 |
| 3.3 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS..... | 13 |
| 3.4 MAPA ESTRATÉGICO | 14 |
| 3.5 DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA | 15 |
| 3.5.1 Perspectiva: Sustentabilidade..... | 15 |
| 3.5.1.1 Objetivo: Consolidar-se como uma empresa verde | 15 |
| 3.5.1.2 Objetivo: Intensificar as parcerias e aumentar o apoio governamental..... | 16 |
| 3.5.2 Perspectiva: Clientes e Cidadão..... | 17 |
| 3.5.2.1 Objetivo: Promover a ampliação de mercado | 17 |
| 3.5.2.2 Objetivo: Promover projetos sociais e de direitos humanos..... | 18 |
| 3.5.3 Perspectiva: Processos Internos | 18 |
| 3.5.3.1 Objetivo: Garantir a efetividade operacional e aperfeiçoar os processos de sustentação | 18 |
| 3.5.3.2 Objetivo: Fomentar a inovação tecnológica, colaborativa e do serviço..... | 19 |
| 3.5.4 Perspectiva: Aprendizado e Conhecimento | 20 |
| 3.5.4.1 Objetivo: Fortalecer a cultura organizacional e de integridade e ética | 20 |
| 3.5.4.2 Objetivo: Realizar a gestão estratégica de pessoas | 21 |
| 4. DINÂMICA DE MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA | 23 |
| 5. ANÁLISE DE RISCOS E OPORTUNIDADES | 24 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 27 |

1. PERFIL DA EMPRESA

A Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. – TRENSURB, é uma empresa pública ligada ao Ministério das Cidades do Governo Federal, cujos principais acionistas são a União (99,9144%), o Estado do Rio Grande do Sul (0,0662%) e o município de Porto Alegre (0,0194%). Criada em 1980, pelo Decreto nº 84.640, de 17 de abril de 1980, sua missão inicial foi implantar e operar uma linha de trens urbanos no Eixo Norte da Região Metropolitana de Porto Alegre, iniciando sua operação comercial em 1985, conectando Porto Alegre a Sapucaia do Sul.

Este capítulo destaca a trajetória da empresa, seu papel fundamental na mobilidade da Região Metropolitana de Porto Alegre e os desafios e inovações que moldaram sua jornada.

Desde sua inauguração comercial em 1985, a TRENSURB passou por significativas fases de expansão. Em dezembro de 1997, celebramos a inauguração da Estação Unisinos, situada na cidade de São Leopoldo, em novembro de 2000, ampliamos nossa presença nesse município ao inaugurar a Estação São Leopoldo. Posteriormente, em julho de 2012, ampliamos ainda mais nossas operações ao inaugurar as estações Rio dos Sinos e Santo Afonso, esta última localizada no município vizinho de Novo Hamburgo.

Iniciando sua operação com a frota de 25 Trens Unidade Elétrica intitulados Série 100, em 2012 adquiriu 15 novos TUEs, Série 200, que marcou uma etapa crucial de modernização, elevando os padrões de eficiência e conforto. Estes trens representam não apenas um avanço tecnológico, mas também um compromisso com a sustentabilidade, evidenciado pelo menor gasto energético e pelos recursos inovadores incorporados.

Como pioneiros da inovação tecnológica na mobilidade urbana, a TRENSURB introduziu, em 2012, o sistema Aeromóvel, um transporte automatizado em via elevada. Esse projeto, desenvolvido com tecnologia nacional, não apenas conecta nossa linha metroferroviária ao Aeroporto Internacional Salgado Filho, mas também demonstra nossa busca incessante por soluções inovadoras e sustentáveis.

A conclusão do mais recente projeto de expansão ocorreu em maio de 2014, constituindo um marco significativo. Nessa fase, iniciamos a operação comercial de três novas estações no município de Novo Hamburgo: Estação Industrial, Fenac e Novo Hamburgo. Esse esforço de expansão não apenas fortaleceu nossa presença na região, mas também demonstrou nosso compromisso contínuo em atender às crescentes necessidades de mobilidade da comunidade.

Por sua condição de empresa pública, a TRENURB está submetida as regras da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, bem como, as mudanças que no decorrer de 2019, afetaram a sua autonomia na gestão. O Decreto nº 9.998, de 3 setembro de 2019, qualificou a TRENURB no âmbito do Programa de Parcerias de Investimento da Presidência da República – PPI e a incluiu no Programa Nacional de Desestatização – PND. Simultaneamente, o Decreto nº 10.006, de 5 de setembro de 2019, alterou a subordinação administrativa ao Ministério da Economia, embora sem prejuízo aos demais atos de gestão ainda vinculados ao extinto Ministério das Cidades. Essas alterações, embora com a intenção de promover eficiência e sinergia, por vezes resultam em morosidade na administração do negócio.

Assim, a TRENURB, diante dessas mudanças regulatórias e estruturais, enfrenta o desafio contínuo de adaptar-se a novos contextos institucionais, buscando sempre manter sua missão de oferecer um serviço eficiente e sustentável à comunidade.

A TRENURB reconhece a importância da comunicação aberta e transparente. Através de seu site institucional, disponibilizamos informações relevantes e atendemos aos requisitos de transparência. Além disso, mantemos diversos canais de comunicação para interagir com nossos usuários e partes interessadas, promovendo a proximidade e o entendimento mútuo.

2. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A TRENURB, ao longo da sua história, consolidou-se como uma empresa de transporte de passageiros indutora de desenvolvimento social e econômico. Introduziu e motivou mudanças nos hábitos da população, alterando consideravelmente a realidade dos municípios, isto porque, sua implantação envolveu a instalação do sistema metroviário, bem como a readequação da malha viária, saneamento, iluminação pública, segurança de pedestres e outras obras complementares.

Para cumprir sua missão, a empresa está organizada em cinco grandes áreas: Operação, Manutenção, Administração, Expansão e Comercial.

Após 26 anos de atuação, em janeiro de 2011, o metrô gaúcho ultrapassou a marca de um bilhão de passageiros transportados e, acumula a marca de 1,6 bilhões de passageiros, transportando com uma média diária de aproximadamente 70 mil usuários por dia útil até o mês de outubro de 2024.

A gestão da operação, processo principal da Empresa, buscar assegurar a eficiência operacional primando pela qualidade da manutenção dos trens, conservação das estações e os elevados níveis de confiabilidade que é um dos diferenciais do sistema na Região Metropolitana de Porto Alegre – RMPA.

Possuímos integração física e tarifária com linhas de ônibus urbanos e interurbanos que atendem a RMPA possibilitando maior integração com o modal rodoviário nas vias laterais às estações e facilitando os deslocamentos dos nossos usuários até seus destinos e possibilitando maior acesso ao transporte para os cidadãos.

Um importante dado para a gestão da empresa é a quantidade de passageiros transportados. Vimos uma redução de passageiros nos últimos anos que se deu em parte pela situação econômica do país e em especial nos anos de 2020 e 2021, pelo advento da Pandemia do Coronavírus – COVID19 que resultou na diminuição drástica de passageiros, conforme podemos observar na tabela abaixo.

Tabela 1 - Demanda de passageiros

| DEMANDA | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024¹ |
|----------------------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
| <i>PASSAGEIROS TRANSPORTADOS</i> | <i>48.055.36</i> | <i>24.395.92</i> | <i>25.281.345</i> | <i>31.998.763</i> | <i>31.651.041</i> | <i>16.749.897</i> |

Fonte: Gerência de Operações - GEOPE e Setor de Planejamento e Projetos de Mobilidade Urbana – SEMOB.

Embora o setor com um todo tenha tido resultado semelhante na queda de passageiros transportados, conseguimos gradualmente recuperar, mas, por força dos novos hábitos

¹ Realizado no período de janeiro a outubro de 2024.

adotados pelas pessoas, pela redução dos seus deslocamentos diários e a preferência declarada por muitos pela adoção do modelo de trabalho remoto, o retorno da demanda poderia ser ampliando se considerado alguns fatores, como a expansão de linhas e integração com outros modos de transporte, os quais oferecem benefícios (estímulo ao desenvolvimento urbano, alívio do tráfego, alcance de novas regiões), contribuindo para o incremento de passageiros no sistema.

A ausência de gestão de integração dos diversos modais de transporte na RMPA também contribui para a queda de usuários e um eficiente sistema de integração de modais, de competência do Estado do Rio Grande do Sul, deve ser compreendido como medida prioritária e fundamental para a recuperação de usuários no sistema metroferroviário, bem como para a harmonização e otimização de todos os modais de transporte disponibilizados na RMPA. Sendo a utilização da função de autoridade metropolitana absolutamente relevante para a gestão da mobilidade.

Outro indicador de gestão relevante para o negócio é a Taxa de Cobertura Própria – TCP que mede a cobertura econômica da TRENURB com receitas próprias frente à suas despesas totais. Fortemente influenciada pela receita própria gerada a partir da quantidade de passageiros transportados temos como resultado deste indicador a medida da subvenção do Governo Federal na Empresa.

No ano de 2024, a TCP foi de 22,99%, valor acumulado de janeiro a setembro, os meses de maio a julho os índices chegaram a níveis historicamente baixos, devido, principalmente, à redução significativa na arrecadação de receita de transportes, que impactou negativamente o desempenho da TCO ao longo do ano. Até o momento, os índices ainda não demonstraram uma recuperação consistente, permanecendo abaixo dos patamares necessários para um desempenho sustentável. Na Figura 1, apresentamos o comportamento da TCP nos últimos anos.

Figura 1 - Gráfico TCP



Fonte: Gerência de Orçamento e Finanças - GEORF.

Considerando a cobertura frente somente as despesas de funcionamento, temos o indicador de gestão da Taxa de Cobertura Operacional – TCO, que mede a relação das receitas próprias frente as despesas operacionais da TRENURB. Na Figura 2, apresentamos o comportamento da TCO nos últimos anos.

Figura 2 - Gráfico TCO



Fonte: Gerência de Orçamento e Finanças - GEORF.

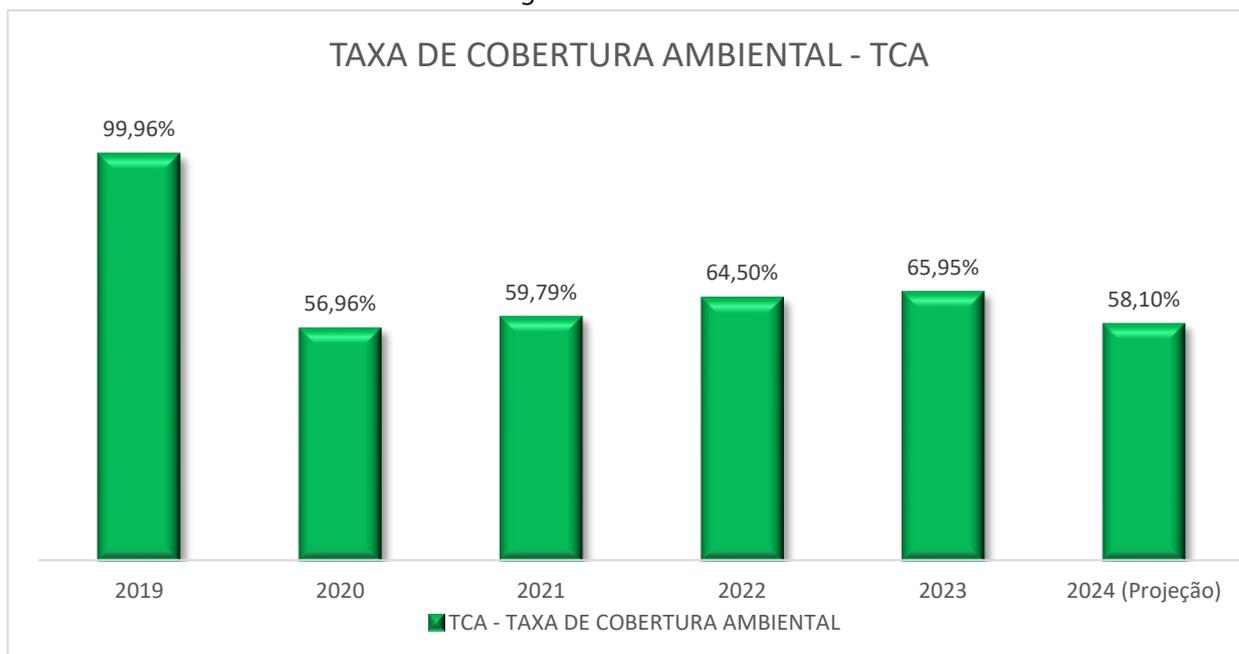
Contudo, pelo potencial do sistema, para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e para o meio ambiente, mais importante ainda é o indicador de Taxa de Cobertura Ambiental – TCA que abrange no total de receitas o valor das externalidades positivas geradas como benefícios socioeconômicos do sistema sobre trilhos.

Como o sistema metroferroviário para o transporte de pessoas é um modal de baixo impacto ambiental que contribui para desafogar o tráfego rodoviário, todos os anos, centenas de milhares de viagens de carros e ônibus deixam de ser realizadas graças ao metrô, evitando assim, a emissão de milhões de toneladas de poluentes na atmosfera.

Com uso de energia elétrica como a principal fonte de energia a TRENURB contribui para a redução dos impactos ambientais, que, somados a outros fatores como a redução de acidentes de trânsito, redução dos custos com a saúde pública, diminuição dos congestionamentos e redução dos gastos de manutenção do sistema viário da RMPA, acabam por gerar benefícios.

Na mensuração das externalidades positivas geradas pela TRENURB consideramos a necessidade de frota adicional de ônibus por ano para atender a atual demanda e no cômputo o custo social das emissões de poluentes, o custo com acidentes de trânsito e a economia de tempo de viagem. Na Figura 3, apresentamos o comportamento da TCA nos últimos anos.

Figura 3 - Gráfico TCA



Fonte: Gerência de Governança e Gestão Estratégica - GEGOV.

Em 2023, alcançamos impacto econômico positivo de R\$ 109.955.468,73 evitando a emissão de mais de 9.300 toneladas de CO₂, cerca de 62 toneladas de hidrocarbonetos e mais de 11 toneladas de monóxido de carbono.

Para 2024, estimamos um impacto positivo de aproximadamente R\$ 100 milhões, atribuído à diminuição no volume de passageiros transportados.

Esses dados reforçam o significativo impacto econômico, social e ambiental do transporte sobre trilhos pois reflete diretamente no bem-estar da população e na economia de custos sociais, mesmo sem contar com outros fatores que não têm expressão monetária corrente (valor do ar limpo, por exemplo) ou por filosoficamente não admitirem valoração (valor da vida, por exemplo).

3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2024-2028

A sustentabilidade ambiental e o direito a mobilidade são os principais ideais da estratégia para o ciclo 2024-2028 da TREN SURB, sendo parte essencial da missão, visão e diretrizes estratégicas da empresa, além do fator impulsionador da atividade principal da empresa que é a efetividade operacional para mantermos a excelência do serviço público prestado.

Na TREN SURB, a gestão estratégica é a abordagem sistêmica que formula as ações, apoia a implementação e monitora o desempenho para alcançarmos os objetivos de curto e longo prazo. Compreende a coordenação dos recursos orçamentários, a tomada de decisões e a alocação de esforços necessários para garantir o alinhamento do negócio ao propósito estratégico.

Para o desenvolvimento do atual planejamento estratégico realizamos amplo benchmarking com empresas do setor, análise do cenário macroeconômico, tendências e incertezas, políticas públicas afetas ao negócio, atualizamos a Matriz SWOT e renovamos o uso da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) amplamente conhecida por nossos gestores. Elaboramos de forma harmônica a nossa estratégia empresarial com as principais orientações do Governo Federal, regional e local.

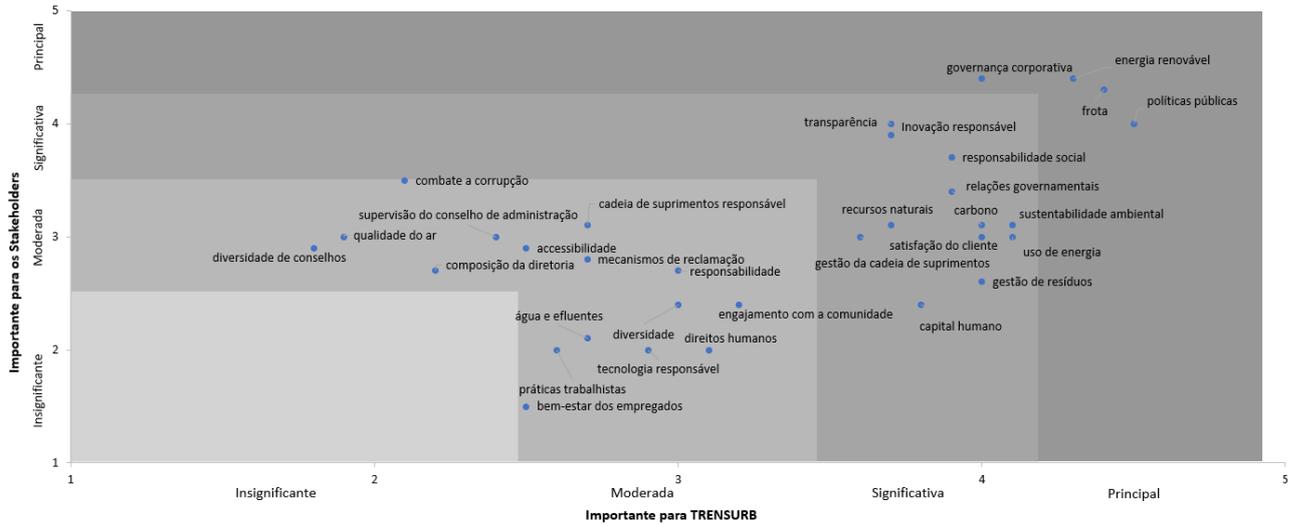
Nas análises de tendências as agendas de sustentabilidade em prol do meio ambiente, da sociedade e da governança ganham força impulsionadas pelo movimento ESG - *environmental, social and corporate governance*, em português ASG – ambiental, social e governança, nas estratégias e práticas organizacionais.

As principais preocupações identificadas pairam sobre emergência climática, perda da biodiversidade e as desigualdades crescentes sociais e econômicas, indicativos de que a boa estratégia organizacional deve estar alinhada sobre estes fatores para a geração de valor para todas as partes interessadas.

Analisamos, ainda, a contribuição possível para o importante instrumento de planejamento global, ao qual o Brasil aderiu e é um de seus maiores defensores, os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos no âmbito da Organização das Nações Unidas com a agenda de objetivos e metas firmados para serem alcançados até 2030 nas temáticas relacionadas ao desenvolvimento sustentável.

Elaboramos a Matriz de Materialidades da TREN SURB identificando os temas e questões relevantes e impactantes diretamente a nossa operação, nossos stakeholders e o impacto social e ambiental produzido pela TREN SURB, com a finalidade de construirmos uma gestão estratégica sólida. Na Figura 4 é possível conferir as principais materialidades identificadas.

Figura 4 – Matriz de Materialidade da TREN SURB



Fonte: Gerência de Governança e Gestão Estratégica - GEGOV.

A jornada de elaboração do planejamento estratégico da TREN SURB contou com ampla participação e o nosso propósito com esta construção é comunicar a todas as partes interessadas a visão de futuro da Empresa e conquistar o compromisso de todos com metas e resultados projetados, proporcionando ambiente de coesão e convergência no desempenho da função pública.

3.1 ANÁLISE SWOT

Identificamos os pontos fortes e fracos internos, assim como oportunidades e ameaças externas, que poderão afetar diretamente o cumprimento da missão da empresa com o uso da matriz *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*). A combinação destes fatores é parte do processo de formação da estratégia corporativa e o seu resultado está demonstrado no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Matriz SWOT TRENSURB

| | | PONTOS FORTES | PONTOS FRACOS |
|------------------|--|---|--|
| AMBIENTE INTERNO | | Qualidade do serviço (rápido, seguro e não poluente) | Processos internos burocráticos e demorados |
| | | Marca amplamente conhecida e respeitada | Geração insuficiente de receitas |
| | | Empregados qualificados em operação | Deficiência no processo de reposição funcional |
| | | Alta capacidade de transporte | Comunicação interna |
| | | Benefício à sociedade além do transporte | Deficiência na gestão estratégica de pessoas |
| | | Potencial comercial a ser explorado | Obsolescência dos sistemas e depreciação dos ativos |
| | | Modicidade tarifária para os usuários | Clima organizacional |
| | | Potencial para ser a empresa estruturadora do transporte de passageiros | Redução das integrações tarifárias |
| | | Geração de externalidades positivas | Estações e instalações sujeitas a alagamentos |
| | | OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| AMBIENTE EXTERNO | | Integração tarifária com outros modais de transporte | Mudança de comportamento e hábitos da sociedade (pandemia, home office, e-commerce, EAD) |
| | | Política de mobilidade (valorização do transporte coletivo, integração entre modais, sinergia com municípios) | Redução progressiva de recursos orçamentários |
| | | Busca pela sustentabilidade (social, ambiental e econômico-financeiro) | Incerteza administrativa decorrente do processo de desestatização |
| | | Ter regulação para o transporte coletivo da RMPA (agência reguladora) | Concorrência (transporte individual, coletivo de passageiros) |
| | | Inovação tecnológica | Redução da demanda por transporte coletivo na RMPA |
| | | Novos nichos de mercado de transporte e comerciais | Destruição física ocasionada por evento catastrófico que comprometa a continuidade da prestação do serviço |
| | | Mercado de Carbono | |

Fonte: Gerência de Governança e Gestão Estratégica - GEGOV (Atualizado em Ata CONSAD nº 582 de 2024).

3.2 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A identidade organizacional da TREN SURB é formada pela declaração da missão, visão e valores da TREN SURB. Este conjunto expressa o propósito fundamental e as aspirações futuras da TREN SURB de forma explícita.

3.2.1 Missão

“PROMOVER A MOBILIDADE URBANA COM EXCELÊNCIA E DE FORMA SUSTENTÁVEL”

3.2.2 Visão

“EMPRESA ESTATAL REFERÊNCIA EM TRANSPORTE PÚBLICO RÁPIDO E ACESSÍVEL, CONTRIBUINDO PARA A PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE E A MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA DAS PESSOAS”

3.2.3 Valores

Valores são condutas e comportamentos valorizados pela empresa no relacionamento interno, com os usuários e demais partes interessadas. Os valores da TREN SURB são:



COMPROMETIMENTO: Desempenhamos com excelência o serviço público, proporcionamos bem-estar aos nossos clientes e empregados e fortalecemos relações institucionais.



EMPATIA: Construimos relações saudáveis e resolvemos conflitos de forma pacífica, criando um ambiente justo.



PERTENCIMENTO: Criamos conexões e proporcionamos a ampla participação valorizando as realizações pessoais e colaborativas.



RESPEITO: Reconhecemos e consideramos as necessidades, opiniões, direitos e dignidade de todas as pessoas.



INCLUSÃO E DIVERSIDADE: Reconhecemos a singularidade de cada pessoa, aceitamos e celebramos a diversidade de experiências, perspectivas e culturas.

3.3 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As diretrizes estratégicas são grandes vetores da estratégia da TRENURB e guiam as decisões e ações da empresa para o alcance da visão de longo prazo, sendo elas:



EMPRESA VERDE - Adotar práticas e políticas sustentáveis que minimizem o impacto ambiental das operações da empresa, buscando soluções que promovam a sustentabilidade em todas as suas dimensões no negócio, realizando a gestão eficiente dos recursos públicos.



DIREITO A MOBILIDADE – Proporcionar as pessoas o tratamento justo e equitativo dos direitos e oportunidades, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida, desenvolvimento social e econômico.

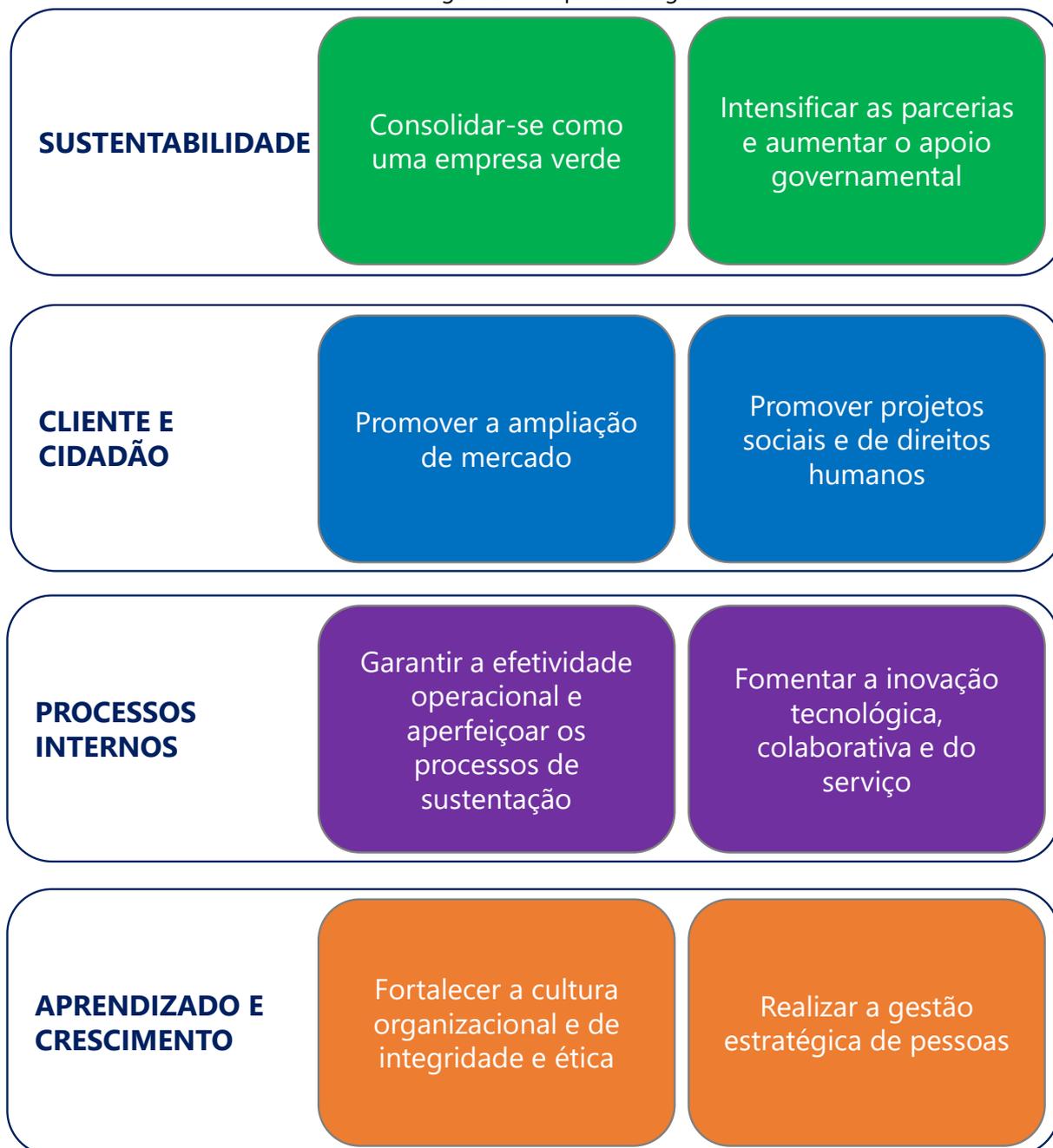


EFETIVIDADE OPERACIONAL – Garantir que o transporte de pessoas seja realizado de forma rápida, segura e com qualidade, utilizando desta capacidade para contribuir com a ampliação do sistema de mobilidade integrado, eficiente e que atenda às necessidades de deslocamento das pessoas.

3.4 MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico é o diagrama utilizado pela TRENURB para comunicar a estratégia para empregados e partes interessadas. Apresenta os objetivos estratégicos organizados em perspectivas proporcionando uma visão sistêmica, conforme apresentado na Figura 5.

Figura 5 – Mapa Estratégico



Fonte: Gerência de Governança e Gestão Estratégica - GEGOV.

3.5 DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

O desdobramento da estratégia para o período é composto pelos objetivos estratégicos, programas, projetos, indicadores e respectivas metas.

Os objetivos estratégicos determinam o que deve ser feito para que a TREN SURB cumpra a sua missão e alcance a visão de futuro, enquanto os indicadores expressam a performance dos resultados pretendidos e comunicam o alcance das metas.

A seguir apresentamos o conjunto de informações do desdobramento da estratégia para o ciclo 2024-2028 da TREN SURB.

3.5.1 Perspectiva: Sustentabilidade

Pretende esta perspectiva abranger os principais desafios de sustentabilidade, sejam eles financeiros ou não através de dois principais objetivos estratégicos.

3.5.1.1 Objetivo: Consolidar-se como uma empresa verde

Promover a mobilidade sustentável, realizando ações de redução das emissões de gases de efeito estufa, gestão eficaz de resíduos, ampliação das aquisições sustentáveis e uso racional dos recursos naturais, incluindo a implementação de tecnologias ecoeficientes, otimização de processos operacionais e a gestão eficaz de recursos.

Tabela 2 - Programas e projetos (Consolidar-se como uma empresa verde)

| PROGRAMA | PROJETO |
|------------------------------------|---|
| Sustentabilidade Energética | Eficiência Energética das Estações |
| Uso racional dos recursos naturais | Aprimorar a gestão de resíduos por meio da não geração, redução, reciclagem, tratamento e destinação final adequada |
| | Promover o uso racional e eficiente dos recursos hídricos |
| | Inventário de Emissão de Gases do Efeito Estufa e Neutralização de Carbono |
| | Educação Ambiental (Semana do Meio Ambiente - Kit Sustentabilidade de boas vindas) |
| Licitações sustentáveis | Ampliar as compras públicas sustentáveis |
| | Elaboração do Plano de Contratação Anual |
| | Elaboração da Política de Materiais |

Tabela 3 - Indicadores estratégicos (Consolidar-se como uma empresa verde)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|--|---|---------------|-------------------|
| Valor das Externalidades Positivas | Demonstra à sociedade, monetariamente, os benefícios da existência da TRENSURB, considerando a necessidade de frota adicional de ônibus por ano e suas consequências como: o custo social das emissões de poluentes, o custo com acidentes de trânsito e a economia de tempo de viagem. | Anual | R\$ 151,5 milhões |
| TCA - Taxa de Cobertura Ambiental | Mede a cobertura econômica com receitas próprias frente às despesas totais, considerando a externalidades geradas pela TRENSURB. | Anual | 78% a.a. |
| Consumo de energia (kWh) de tração por km percorrido | Mede o consumo de energia (kWh) de tração em relação a Km percorrida da frota. | Mensal | 12,1 kWh/km |
| Implementação projetos A3P | Percentual de avanço dos projetos dos eixos temáticos da A3P. | Semestral | 20% |
| Destinação de Resíduos Orgânicos Pátio Humaitá | Total de resíduos orgânicos | Mensal | 39.600kg a.a. |
| Destinação de Resíduos Recicláveis Pátio Humaitá | Total de resíduos recicláveis | Mensal | 2.880kg a.a. |
| TCO - Taxa de cobertura operacional | Mede a cobertura econômica com receitas próprias frente às despesas de funcionamento | Mensal | 48,9% a.a. |
| TCP - Taxa de cobertura própria | Mede a cobertura econômica com receitas próprias frente às despesas totais | Mensal | 38,2% a.a. |
| Emissões de Carbono da empresa | Resultado do inventário de gases do efeito estufa, considerando o escopo 1 (emissões diretas: Combustão estacionária, Combustão móvel e Emissões fugitivas) e 2 (emissões indiretas: Eletricidade (localização)). | Anual | 1.700tCO2e |
| Plano de contratação Anual | Execução da elaboração do plano de contratação. | Anual | 100% |

3.5.1.2 Objetivo: Intensificar as parcerias e aumentar o apoio governamental

Fortalecer as relações institucionais, promover parcerias estratégicas para o fortalecimento do transporte público em detrimento ao transporte individual. Isso inclui garantir efetividade do aporte de recursos financeiros para projetos de investimentos necessários, suporte e apoio político para promover maior acesso ao transporte público e expansão de trilhos, visando aprimorar a infraestrutura e a qualidade dos serviços de transporte metroviário.

Tabela 4 - Programas e projetos (Intensificar as parcerias e aumentar o apoio governamental)

| PROGRAMA | PROJETO |
|--|---|
| Realizar incremento nas receitas da empresa com recursos oriundos de emendas parlamentares | Captar recursos parlamentares para a implementação de projetos de qualificação do sistema. |
| Promover a universalização do acesso ao transporte público | Apoiar o Conselho das Cidades. |
| | Estabelecer parcerias com o Governo do Estado e os Municípios para desenvolverem esforços conjuntos para a mobilidade urbana da RMPA. |
| | Cartão Social |

Tabela 5 - Indicadores estratégicos (Intensificar as parcerias e aumentar o apoio governamental)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|------------------------------|--|---------------|------------------------|
| Avaliação da Imagem Positiva | Análise de mídia através do acompanhamento de notícias veiculadas em jornais, emissoras de rádio e televisão da Região Metropolitana de Porto Alegre, que mensura o impacto de mídia positiva ou negativa. | Mensal | 80% |
| Gratuidades | Percentual de gratuidades. | Mensal | % |
| Subsídio público | Valor total de subsídio recebido da União. | Mensal | R\$ 161,3 milhões a.a. |

3.5.2 Perspectiva: Clientes e Cidadão

Esta perspectiva está centrada nas necessidades e expectativas dos clientes e cidadão através de dois objetivos estratégicos descritos a seguir.

3.5.2.1 Objetivo: Promover a ampliação de mercado

Concentra os esforços para a expansão das operações e os modos de transportes com a conquista de novos negócios e clientes. Inclui a identificação de oportunidades para ampliar linhas de serviço, atender a novos segmentos e novos negócios para ampliar as receitas e fortalecer a posição da empresa no mercado de transporte público.

Tabela 6 - Programas e projetos (Promover a ampliação de mercado)

| PROGRAMA | PROJETO |
|---|---|
| Ampliar as integrações físicas e tarifárias | Ampliar demanda de usuários pelo sistema |
| | Ampliar as integrações tarifárias |
| Promover a expansão do sistema | Expansão Linha Nordeste (EVTEA - Estudo de Viabilidade Técnica Econômica e Ambiental) |
| | Novas linhas alimentadoras com outros modais |
| | Aquisição de Material Rodante (trens e aeromóvel) |
| Qualificar os modelos de negócios e desenvolver novos | Qualificar os atuais modelos de negócios |
| | Prospectar e desenvolver novos negócios |

Tabela 7 - Indicadores estratégicos (Promover a ampliação de mercado)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|---|--|---------------|------------|
| Crescimento de Passageiros Transportados | Mede o crescimento mensal de passageiros transportados. | Mensal | 5% |
| Passageiros transportados | Total de passageiros transportados. | Mensal | 33.238.469 |
| Percentual de passageiros integrados | Representatividade dos passageiros integrados em relação ao total de passageiros transportados. | Mensal | 11,46% |
| Faturamento com Publicidade | Faturamento mensal com o produto publicidade. Objetivo: Crescimento da receita comercial. | Mensal | 2.042.077 |
| Faturamento com Locação de Espaços Comerciais | Total de receitas com locação de espaços comerciais. Objetivo: Crescimento da receita comercial. | Mensal | 2.391.477 |

3.5.2.2 Objetivo: Promover projetos sociais e de direitos humanos

Abrange a garantia de igualdade de oportunidades e o respeito aos direitos humanos internamente e nas comunidades impactadas pela operação da empresa. O objetivo é contribuir para o bem-estar da RMPA, fortalecendo a imagem da empresa como um agente ativo e participativo na promoção da dignidade humana.

Tabela 8 - Programas e projetos (Promover projetos sociais e de direitos humanos)

| PROGRAMA | PROJETO |
|---|--|
| Apoiar o desenvolvimento comunitário | Futuro Usuário. |
| | Economia Solidária. |
| Promover a diversidade, equidade, inclusão e projetos culturais | Ações e eventos de diversidade, equidade, inclusão e projetos culturais. |
| Apoiar e respeitar a proteção aos direitos humanos | Ações e eventos de respeito e proteção aos direitos humanos. |

Tabela 9 - Indicadores estratégicos (Promover projetos sociais e de direitos humanos)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|--|---|---------------|-----------------|
| Acessibilidade ao transporte público | Percentual de instalações acessíveis. | Anual | 100% |
| Quantidade de projetos e ações educacionais e de desenvolvimento comunitário | Total de projetos realizados no ambiente externo. | Bimestral | 6 projetos a.a. |
| Quantidade de ações de promoção de diversidade, equidade e inclusão | Total de ações realizadas no ambiente interno. | Mensal | 23 ações a.a. |

3.5.3 Perspectiva: Processos Internos

Pretende esta perspectiva contribuir para a entrega de valor, destacando a importância da eficiência, da qualidade e da inovação nos processos internos através de dois objetivos estratégicos descritos a seguir.

3.5.3.1 Objetivo: Garantir a efetividade operacional e aperfeiçoar os processos de sustentação

Assegurar que o processo principal da empresa aconteça com excelência e que os processos de apoio sejam otimizados. Isso envolve um serviço confiável, seguro e de alta qualidade para os nossos passageiros, a manutenção eficiente dos trens, sistemas e infraestrutura.

Tabela 10 - Programas e projetos (Garantir a efetividade operacional e aperfeiçoar os processos de sustentação)

| PROGRAMA | PROJETO |
|-----------------------------------|--|
| Efetividade da Gestão da Operação | Modernizar e ampliar sistemas operacionais |
| | Modernizar e Recuperar estruturas físicas |
| | Modernizar e Recuperar as edificações |
| | Modernizar equipamentos |

| | |
|--|---|
| | Ampliar a capacidade da manutenção do material rodante, via permanente e instalações prediais da TRENSURB |
| | Serviços complementares da via permanente |
| Otimizar a gestão dos processos de sustentação | Realizar o mapeamento dos processos de negócio a fim de torná-los mais ágeis |
| Mitigação riscos operacionais | Proteção ativos - Furtos Cabos |
| | Recuperação ativos |

Tabela 11 - Indicadores estratégicos (Garantir a efetividade operacional e aperfeiçoar os processos de sustentação)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|---|--|---------------|--|
| Reclamações por Passageiro Transportado | Mede o grau de insatisfação por milhão de passageiros transportados. | Mensal | 70 reclamações/milhão de passageiros transportados |
| Disponibilidade Operacional de Trens | Média diária do quantitativo de TUE's disponibilizados para operação. | Mensal | 30 TUE's |
| Regularidade das Viagens | Mede o cumprimento de viagens programadas. | Mensal | 99,74% |
| Pontualidade das Viagens | Mede o cumprimento de viagens realizadas no horário. | Mensal | 99,53% |
| Índice de satisfação dos usuários | Mede o grau de satisfação dos usuários da TRENSURB. | Anual | 90% |
| Evolução do mapeamento de processos organizacionais | Mede o percentual de processos mapeados em relação ao total de processos da empresa. | Semestral | 100% processos mapeados |

3.5.3.2 Objetivo: Fomentar a inovação tecnológica, colaborativa e do serviço

Buscar soluções criativas e avançadas para melhorar a eficiência da empresa e a experiência do usuário. Inclui a adoção de tecnologias, parcerias com instituições e promoção de um ambiente de colaboração para identificar e implementar inovações em operações, digitalização dos modos de pagamento e demais formas que otimizem o funcionamento da empresa.

Tabela 12 - Programas e projetos (Fomentar a inovação tecnológica, colaborativa e do serviço)

| PROGRAMA | PROJETO |
|---|--|
| Desenvolver ambiente propício à inovação do serviço e do funcionamento do sistema metroferroviário | Estabelecer programas internos e parcerias com instituições de fomento à inovação tecnológica. |
| | Desenvolver e implementar soluções inovadoras que melhorem a experiência do usuário e a operação do sistema. |
| Promover a inovação organizacional otimizando os processos de trabalho e ganhando maior agilidade e produtividade | Realizar a reestruturação organizacional adequando-a as novas necessidades da empresa. |

Tabela 13 - Indicadores estratégicos (Fomentar a inovação tecnológica, colaborativa e do serviço)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|--|--|---------------|-----------|
| Evolução dos Projetos Estratégicos de TI | Mede a evolução dos projetos estratégicos de TI. | Mensal | 100% |

3.5.4 Perspectiva: Aprendizado e Conhecimento

Pretende esta perspectiva reconhecer as potencialidades, o aprendizado e a melhoria contínua, fundamentais para impulsionar o desempenho da Empresa através de dois objetivos estratégicos descritos a seguir.

3.5.4.1 Objetivo: Fortalecer a cultura organizacional e de integridade e ética

Envolve a promoção de valores em todos os níveis da organização. Isso requer a implementação de políticas, treinamentos e práticas que promovam a conduta ética, responsabilidade e transparência nas ações e nas interações com todas as partes interessadas.

Tabela 14 - Programa e Projetos (Fortalecer a cultura organizacional e de integridade e ética)

| PROGRAMA | PROJETO |
|---|--|
| Aperfeiçoar os mecanismos de transparência e de governança | Promover a disseminação da metodologia de controles interno e conformidade (Workshop). |
| | Promover a disseminação da metodologia de ESG (Workshop). |
| | Promover e disseminar a Responsabilidade Ambiental (Workshop). |
| | Promover a disseminação da metodologia de Planejamento Estratégico (Workshop). |
| | Promover a disseminação da metodologia de gestão de riscos (Workshop). |
| Fortalecer a cultura de ética e integridade nas relações com todas as partes interessadas | Realizar ações orientativas e educacionais de ética e integridade. |

Tabela 15 - Indicadores estratégicos (Fortalecer a cultura organizacional e de integridade e ética)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|---|--|---------------|--------------------|
| Índice de Governança das Estatais - IG-SEST | Níveis de governança das empresas estatais federais. As notas são calculadas conforme metodologia prevista no regulamento da Secretaria de Governança das Empresas Estatais – Sest. | Anual | 70% |
| Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas – IGG | Avalia o grau de maturidade da prática de governança na área avaliada - Áreas de gestão de pessoas, de TI e de contratações. | Anual | 70% |
| Taxa de Mitigação de Riscos | Proporção de Riscos mitigados ou reduzidos em relação ao total avaliado. | Trimestral | 95% |
| Execução do PAINT | Mede o percentual de forma acumulada dos serviços de auditoria executados em relação ao total previsto no PAINT. | Trimestral | 100% a.a. |
| Recomendações de auditoria interna implementadas | Mede o percentual de recomendações da AUDIN implementadas pelas áreas em relação às recomendações pendentes, com origem em exercícios anteriores ao ano corrente. | Trimestral | 80% |
| Realização de ações educacionais de ética e integridade | Realizar campanhas, treinamento e eventos que abordam os temas de ética, integridade e os principais temas geradores de processos na corregedoria, de forma orientar, educar e instruir os empregados. | Semestral | 80% dos empregados |
| Resolutividade das manifestações - Ouvidoria | Resolutividade = (Concluídas/(Concluídas + Pendentes))*1. Objetivo: Resolver ou finalizar uma manifestação, simplificando e agilizando procedimentos. | Mensal | 98% |
| Tempo médio de resposta da Corregedoria - Prioritários | Somatório do nº de dias de intervalo entre a data de chegada do recebimento da solicitação até a data de conclusão dividido pelo total de processos recebidos. | Mensal | 90 dias |

A meta estabelecida para a implementação das recomendações da Auditoria Interna não considera alcançar a totalidade das recomendações devido algumas necessitarem de recursos orçamentários ou tramitações em órgãos externos para sua conclusão, ou seja, não considera aquelas recomendações que fogem a governabilidade da Administração.

3.5.4.2 Objetivo: Realizar a gestão estratégica de pessoas

Abordagem que se concentra em alinhar a gestão de recursos humanos com a estratégia da empresa, criando um ambiente de trabalho colaborativo que inspire e incentive o comprometimento, o desenvolvimento pessoal e o desempenho dos empregados. Requer uma abordagem proativa e contínua.

Tabela 16 - Programas e projetos (Realizar a gestão estratégica de pessoas)

| PROGRAMA | PROJETO |
|---|---|
| Promover a valorização e desenvolvimento dos empregados | Implementar Universidade Corporativa. |
| | Implementar medidas que minimizem a geração de passivo trabalhista. |
| | Programa + Saúde (Corrida e Saúde Mental). |
| | Concurso público. |
| | Programa de desenvolvimento de gestores. |
| | Programa de desenvolvimento de instrutores. |
| | Revisão do Plano de Cargos e Salários. |
| | Realizar pesquisa de clima organizacional. |
| | Implementar software para Assentamento Funcional Digital. |
| | Realizar estudo para implementar um novo software de Gestão de RH. |

Tabela 17 - Indicadores estratégicos (Realizar a gestão estratégica de pessoas)

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|---|---|---------------|---------------------|
| Absenteísmo (%) | Mede a ausência dos empregados ao trabalho. | Mensal | 6% |
| Índice de Treinamento | Total de horas de treinamento no mês (nº participantes X carga horária do treinamento) / Total de empregados ativos no mês. | Mensal | 2,00 |
| Taxa de Frequência de Acidentes de Trabalho | Mede a ocorrência de acidentes em determinado período. | Mensal | <20 |
| Taxa de Gravidade de Acidentes de Trabalho | Mede o tempo de exposição ao risco em determinado período. | Mensal | <500 |
| Execução da Matriz de Treinamento | Mede o cumprimento dos treinamentos constantes na matriz. | Mensal | 61 a.a. |
| Condenação judicial cível | Valor apurado mensalmente por condenação judicial cível. Objetivo: Acompanhar o valor de condenações e realizar as medidas cabíveis para reduzir o impacto no negócio da empresa. | Mensal | R\$ 3 milhões a.a. |
| Condenação judicial trabalhista | Valor apurado mensalmente por condenação judicial trabalhista. Objetivo: Acompanhar o valor de condenações e realizar as medidas cabíveis para reduzir o impacto no negócio da empresa. | Mensal | R\$ 15 milhões a.a. |
| Provisão das ações cíveis em relação ao PL (Patrimônio Líquido) | Valor da provisão/valor do PL X 100. Objetivo: Indicar o comprometimento do PL em relação a realização da provisão civil. | Trimestral | 2% a.a. |
| Provisão das ações trabalhistas em relação ao PL (Patrimônio Líquido) | Valor da provisão/valor do PL X 100. Objetivo: Indicar o comprometimento do PL em relação a realização da provisão trabalhista. | Trimestral | 8% a.a. |

| INDICADOR | DESCRIÇÃO | PERIODICIDADE | META 2028 |
|--|---|---------------|------------|
| Provisões de Ações Judiciais em relação ao Passivo | Mede o percentual do valor do passivo em relação ao valor de provisão. | Trimestral | 66% a.a. |
| Quantidade de ações cíveis ativas | Número de ações cíveis ativas. Objetivo: Acompanhar o comportamento das ações cíveis (aumento ou redução) e encaminhar à UO geradora do fato gerador as informações gerais da ação a fim de mitigar os riscos futuros de uma nova ação judicial com o mesmo objeto. | Mensal | 150 a.a. |
| Quantidade de ações trabalhistas ativas | Número de ações trabalhistas ativas. Objetivo: Acompanhar o comportamento das ações trabalhistas (aumento ou redução). | Mensal | 1.500 a.a. |

4. DINÂMICA DE MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA

A avaliação da estratégia envolve três atividades cruciais: i) revisar os fatores internos e externos que afetam a implementação da estratégia, ii) medir o desempenho e iii) tomar medidas corretivas para tornar a estratégia mais eficaz.

O monitoramento e a avaliação da estratégia é um processo contínuo de observação do que está sendo feito e alcançado, permite a comparação dessas observações com os planos e metas estratégicas estabelecidas. Com isto, é possível identificar potenciais causas de sucesso ou fracasso e realizar ajustes necessários.

Os indicadores estratégicos e as metas estabelecidas aos objetivos do Planejamento Estratégico 2024-2028, compõem a arquitetura mínima do monitoramento. Peça complementar a este, é o Plano de Negócio anual que apresenta o desdobramento da estratégia em um portfólio de projetos, e demais indicadores e medidores específicos.

O Plano de Negócios compõe a nossa arquitetura estratégica, sendo o documento que orienta a nossa atuação para maximizar o valor entregue aos clientes e garantir alinhamento com a estratégia corporativa, de acordo com suas especificidades.

Portanto no processo sistemático e contínuo de acompanhamento da implementação e avaliação do plano estratégico constará no Plano de Negócios anual, prevendo atividades periódicas que garantam o aprendizado contínuo, o engajamento das lideranças e a responsabilidade para o alcance dos resultados almejados.

5. ANÁLISE DE RISCOS E OPORTUNIDADES

A análise de riscos e oportunidades é um componente fundamental da gestão estratégica da TRENSURB, orientando a empresa na adaptação às mudanças do ambiente externo e na mitigação de riscos que possam comprometer a continuidade das operações. Em 2024, as enchentes devastadoras que atingiram a Região Metropolitana de Porto Alegre trouxeram à tona novas vulnerabilidades e oportunidades que exigem uma revisão cuidadosa de nossas estratégias de longo prazo.

Riscos Estratégicos

O evento de maio de 2024, destacou a vulnerabilidade crítica das instalações da TRENSURB a eventos climáticos extremos. A matriz SWOT foi revisada para incluir como "ponto fraco" a suscetibilidade das estações e instalações a alagamentos e como "ameaça" a possibilidade de novos eventos catastróficos que possam comprometer a continuidade dos serviços. Esses riscos estratégicos exigem uma resposta robusta, que envolve não apenas o restabelecimento imediato da operação comercial, mas também a análise de viabilidade do desenvolvimento de projetos que incluam a elevação das cotas das estações físicas e dos equipamentos para mitigar futuros riscos de alagamento.

Além disso, a dependência de equipamentos importados e customizados, necessários para a recuperação da infraestrutura, expõe a TRENSURB a riscos adicionais relacionados a prazos de entrega prolongados e possíveis interrupções na cadeia de suprimentos global. Este risco é particularmente relevante em um contexto em que a indústria ferroviária nacional apresenta limitação na capacidade de resposta rápida a emergências.

Riscos Operacionais

A interrupção dos serviços da TRENSURB devido aos danos causados pelas enchentes revela a necessidade de reforçar a resiliência operacional da empresa. A exposição de sistemas críticos – como energia de tração, sinalização e comunicação – a inundações e outros desastres naturais coloca em risco a capacidade da TRENSURB de garantir a segurança e a continuidade do serviço. Em resposta, será necessário adotar medidas proativas, como a revisão dos planos de contingência e a implementação de novas tecnologias de monitoramento e prevenção de desastres.

Os riscos operacionais também incluem a gestão de recursos humanos em situações de crise. A rápida mobilização para a transferência da infraestrutura de Tecnologia da Informação para o Serviço Federal de Processamento de Dados - SERPRO em Brasília, demonstra a importância de ter uma equipe preparada para responder a emergências. A continuidade da capacitação e treinamento de equipes para gerenciamento de crises será fundamental para minimizar os impactos de eventos futuros.

Riscos Financeiros

O impacto financeiro das enchentes de 2024, é significativo, tanto em termos de custos imediatos para recuperação quanto de investimentos necessários para aumentar a resiliência da infraestrutura. A rápida ação do Governo Federal, com a abertura de créditos extraordinários por meio da Lei nº 14.962, de 5 de setembro de 2024, foi crucial para garantir os recursos necessários no curto prazo. No entanto, a dependência contínua de recursos governamentais e a necessidade de importação de equipamentos customizados apresentam riscos financeiros a longo prazo.

Esses riscos podem ser mitigados por meio da diversificação das fontes de receita da TRENURB, incluindo a exploração de ativos imobiliários e a análise de possíveis financiamentos de projetos de infraestrutura e de inovação. Além disso, a gestão eficiente desses recursos será essencial para garantir a sustentabilidade financeira da empresa no futuro.

Riscos de oportunidade de ESG (Ambiental, Social e Governança)

As enchentes de 2024, reforçam a importância dos riscos de oportunidade ESG no planejamento estratégico da TRENURB. O impacto ambiental dos danos à infraestrutura e a necessidade de garantir a segurança dos usuários e empregados destacam a relevância de integrar práticas sustentáveis e responsáveis em toda operação da empresa. A TRENURB deve continuar promovendo ações sociais buscando interação e engajamento com a comunidade impactada pela sua operação, bem como, fortalecer suas iniciativas em prol da sustentabilidade, alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, da Organização das Nações Unidas - ONU.

A adoção de práticas de governança robustas também é essencial para garantir a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos destinados à recuperação e melhoria da infraestrutura. O compromisso com a integridade e a ética nas relações com todas as partes interessadas deve permanecer uma prioridade, assegurando que a TRENURB continue sendo reconhecida como empresa íntegra e referência em transporte público sustentável e seguro.

Oportunidades

Apesar dos desafios significativos, as circunstâncias recentes também oferecem oportunidades importantes para a TRENURB. A necessidade de reconstrução e modernização da infraestrutura proporciona uma oportunidade única para incorporar novas tecnologias e práticas inovadoras que aumentarão a eficiência e a resiliência das operações. A revisão dos projetos de infraestrutura para incluir fatores de elevação de cotas e a exploração de linhas alternativas são exemplos de como a TRENURB pode se preparar melhor para enfrentar desafios futuros.

Além disso, a crescente conscientização pública sobre as mudanças climáticas e os riscos associados oferece uma oportunidade para a TRENURB se posicionar como um líder em

práticas de mobilidade sustentável. A empresa deve manter em foco a exploração de novas fontes de receita relacionadas ao mercado de carbono e à inovação tecnológica, fortalecendo ainda mais sua posição no setor de transporte público.

A TRENSURB demonstrou sua capacidade de gestão ao atingir o maior volume de execução orçamentária de sua história. Isso evidencia o compromisso da empresa em alocar recursos de forma eficiente e estratégica, mesmo diante de desafios significativos, como a enchente. A rápida mobilização financeira e operacional foi fundamental para iniciar o processo de reestabelecimento do sistema metroviário, destacando a capacidade da empresa de priorizar investimentos em infraestrutura crítica. Esse marco orçamentário não apenas reflete uma gestão sólida, mas também o esforço coletivo de suas equipes, que atuaram de forma integrada e incansável para otimizar processos, superar adversidades e garantir a resiliência da empresa. Assim, a TRENSURB reafirma sua missão de oferecer um transporte público essencial e de qualidade para milhões de pessoas.

Outro ponto a ser explorado é a necessidade da Região Metropolitana de Porto Alegre por um sistema de transporte em massa eficiente, que alivie os congestionamentos das cidades. O sistema de trens da TRENSURB já desempenha um papel vital na mobilidade urbana, e há uma oportunidade significativa para expandir e aprimorar este serviço, atendendo à crescente demanda por soluções de transporte coletivo que sejam rápidas, seguras e sustentáveis. Ao fortalecer e expandir sua rede, a TRENSURB pode melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, mantendo-se como um elemento chave na infraestrutura de transporte da região.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A revisão do presente Planejamento Estratégico para o ciclo 2024-2028, foi fortemente influenciada pelas enchentes devastadoras que atingiram a Região Metropolitana de Porto Alegre em maio de 2024. Este evento extremo, marcado por chuvas torrenciais e inundações sem precedentes, aliado a falhas apresentadas pelo sistema de contenção de cheias de Porto Alegre/RS, causou danos substanciais à infraestrutura da TRENURB, interrompendo o serviço público prestado e danificando sistemas críticos.

Diversos sistemas essenciais foram severamente afetados, incluindo energia de tração, energia predial, sinalização, bilhetagem, via permanente, comunicação por rádio, além de equipamentos em oficinas, veículos rodoferroviários e várias edificações. Em resposta imediata à crise, a infraestrutura de TI foi transferida para o SERPRO, em Brasília, garantindo a continuidade dos serviços essenciais durante a inundação, fato este que reforça a importância de manter parcerias estratégicas e o apoio governamental para implementar medidas eminentemente rápidas.

No entanto, a reconstrução da TRENURB ainda apresenta desafios consideráveis. A ausência de uma indústria ferroviária nacional robusta obriga a empresa a depender de importações para repor grandes e caros equipamentos. A situação é ainda mais complexa devido à necessidade de dispositivos customizados, cuja fabricação pode levar meses, como é o caso da reposição de disjuntores extra rápidos de 3Kcc (três mil volts corrente contínua), retificadores de tração de 3Kcc e outros componentes críticos.

O maior desafio para a reconstrução da TRENURB não reside na capacidade técnica ou na disponibilidade orçamentária imediata, já que em resposta à gravidade da situação e à insuficiência de recursos próprios da TRENURB para o restabelecimento das operações, o Governo Federal abriu créditos extraordinários por meio da Lei nº 14.962, de 5 de setembro de 2024, destinando R\$ 164.366.000 (cento e sessenta e quatro milhões, trezentos e sessenta e seis mil Reais) à Ação 2843 – Funcionamento dos Sistemas de Transporte Ferroviário Urbano de Passageiros, garantindo os recursos necessários para iniciar o processo de recuperação da infraestrutura e dos serviços afetados.

O episódio ressaltou a vulnerabilidade de nossas operações e a necessidade de fortalecer nossa resiliência frente a desastres naturais. A matriz SWOT foi revisada, incorporando como "ponto fraco" a exposição de nossas estações e instalações a alagamentos, e como "ameaça" a vulnerabilidade das instalações físicas a eventos catastróficos que possam comprometer a continuidade dos serviços.

Neste primeiro momento, todos os esforços estão voltados para o restabelecimento da operação comercial da empresa, priorizando a retomada dos serviços e a segurança dos usuários e empregados. Contudo, é imperativo que, em paralelo, estudos de viabilidade para a alteração do traçado de linha e a elaboração de projetos que considerem a elevação da

cota das estações físicas e dos equipamentos críticos, sejam realizados. Essas medidas são essenciais para aumentar a resiliência da infraestrutura da TREN SURB e mitigar riscos futuros associados a eventos climáticos extremos.

Em resposta, a TREN SURB está comprometida em adotar uma abordagem proativa na gestão de riscos climáticos, fortalecendo parcerias estratégicas e buscando apoio governamental para implementar medidas preventivas e de reconstrução.

A nossa missão de promover a mobilidade urbana com excelência e segurança, mesmo diante de adversidades, permanece inabalável, o reconhecimento público da eficiência e da importância da TREN SURB para a mobilidade urbana da Região Metropolitana de Porto Alegre foi comprovado, mais uma vez, em 2024. Os usuários da empresa aprovaram os serviços oferecidos declarando uma satisfação geral de 85,1%, indicador aferido através de pesquisa concluída no mês de dezembro de 2024.

O presente Planejamento Estratégico reflete a adaptação a essa nova realidade e a determinação de garantir a continuidade e a qualidade dos serviços prestados à população da Região Metropolitana de Porto Alegre.

