



Plano Estratégico

2021 - 2025



METRO DF



Governador do Distrito Federal

Ibaneis Rocha Barros Junior

Vice-Governador do Distrito Federal

Marcus Vinicius Britto de Albuquerque Dias

Secretário de Transporte e Mobilidade

Valter Casimiro Silveira

Companhia do Metropolitano do Distrito Federal - METRÔ-DF

Conselho de Administração - CONSAD

Handerson Cabral Ribeiro (Presidente)

Julio Cesar Barbosa Melo

Pedro Duarte de Oliveira

Camile Sabino Bezerra Corrêa

Carla Chaves Pacheco

Murilo Maia Herz

Hérlio Mariano Araujo

Diretor-Presidente

Handerson Cabral Ribeiro

Diretor de Administração

Marcus Aurélio de Souza Marinho

Diretor de Operação e Manutenção

Flávio Murilo Gonçalves Prates de Oliveira

Diretor Técnico

Luiz Carlos Tanezini

Diretor Financeiro

Carlos Luiz Barroso Júnior

Chefe de Gabinete

Flávia Carneiro de Oliveira

Chefe de Governança e Controle Interno

Roberta Alves de Castro

Gerência de Planejamento Estratégico

Vitor Cassab Danna

Sumário

MENSAGEM DO PRESIDENTE	8
HISTÓRICO.....	8
METODOLOGIA.....	8
ANÁLISE SWOT	9
IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	12
PLANO PARA 2021 – 2025	14
MONITORAMENTO.....	27
ANEXO – CADERNO DE MÉTRICAS PARA AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS-CHAVE	29

Métrica 1 - Número de Passageiros Transportados no Sistema Metroviário	29
Métrica 2 - Sustentabilidade Estratégica	30
Métrica 3 - Clima Organizacional.....	31
Métrica 4 – Absenteísmo	32
Métrica 5 – Treinamento.....	33
Métrica 6 - Satisfação do Usuário.....	34
Métrica 7 - Cultura Organizacional.....	35
Métrica 8 - Sustentabilidade Financeira.....	36
Métrica 9 - Número de Ocorrência que Causam Interrupção no Sistema.....	37
Métrica 10 - Nível de Indisponibilidade da Operação	38
Métrica 11 – Regularidade	39

Figura 1 - Identidade Organizacional.....	12
Figura 2 - Fluxograma de Monitoramento do Plano Estratégico.....	28

Quadro 1 - SWOT - Ambiente Interno	10
Quadro 2 - SWOT - Ambiente Externo.....	11
Quadro 3 - Batalha 1- Levar o METRÔ-DF para perto do cidadão e o cidadão para perto do METRÔ-DF	14
Quadro 4 - Ações das Iniciativas da Batalha 1	15
Quadro 5 - Batalha 2 – Aprimorar a responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental	16
Quadro 6 - Ações das Iniciativas da Batalha 2	17
Quadro 7 - Batalha 3 - Fortalecer a gestão de pessoas	18
Quadro 8 - Ações das Iniciativas da Batalha 3	19
Quadro 9 - Batalha 4 - Fortalecer a imagem institucional	20
Quadro 10 - Ações das Iniciativas da Batalha 4	20
Quadro 11 - Batalha 5 - Fortalecer práticas de governança, transparência, integridade e gestão por resultados	21
Quadro 12 - Ações das Iniciativas da Batalha 5	22
Quadro 13 - Batalha 6 - Diminuir a dependência financeira buscando a sustentabilidade dos negócios	23
Quadro 14 - Ações das Iniciativas da Batalha 6	24
Quadro 15 - Batalha 7 - Melhorar a qualidade do serviço prestado	25
Quadro 16 - Ações das Iniciativas da Batalha 7	26

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Muitos são os desafios para se construir a estratégia de uma empresa. O ambiente mutável, as inovações tecnológicas, o alto custo dessas inovações, principalmente no sistema metroviário, são variáveis presentes na realidade da Companhia do Metropolitano do Distrito Federal (METRÔ-DF).

Este Plano Estratégico traz propostas e prospecções para o METRÔ-DF e para que se torne um instrumento efetivo será revisado anualmente e monitorado constantemente. Assim, deseja-se que este Plano seja um guia para as principais projeções estratégicas da Companhia e também um instrumento de transparência, a fim de que todos os empregados e sociedade possam ter clareza dos rumos perseguidos e alcançados.

As diretrizes e metas deste Plano foram construídas em consonância com os instrumentos orçamentários (PPA, LDO e LOA) e com o Plano Estratégico do Governo do Distrito Federal.

Nossa inspiração é traduzida por nossa visão de transformar a Companhia do Metropolitano do Distrito Federal em uma empresa de referência em mobilidade urbana reconhecida pela qualidade dos serviços prestados e relacionamento com a sociedade.

HISTÓRICO

O primeiro plano estratégico do METRÔ-DF foi elaborado em 2016, com vigência de 2017 – 2021. Com a assunção da nova gestão, realizou-se o monitoramento do plano vigente, bem como sua reestruturação levando-se em conta seus pontos positivos e buscando a melhoria contínua, assim como se realizou uma adequação metodológica a fim de alinhar-se à metodologia adotada pelo Governo do Distrito Federal.

Para a confecção do novo plano, contou-se com o apoio da Secretaria de Economia do Distrito Federal, a qual orientou o METRÔ-DF quanto à metodologia adotada.

METODOLOGIA

Utilizou-se para construção do Plano a junção de duas metodologias: a *Must Win Battles - MWB* com a *Objectives and Key Results - OKR*. O que muda nessa junção? O que é chamado de *Objetivos* na metodologia OKR passa a ser chamado de *Batalhas*, afetando, assim, algumas questões filosóficas, que serão explicitadas nas descrições seguintes.

A presente metodologia traz 4 (quatro) aspectos fundamentais:

- **Batalhas:** são diretrizes que se diferenciam por apresentarem um apelo emocional e intelectual. Essas não são quantitativas, são um norte, um direcionamento. Como saberemos se tais batalhas estão sendo vencidas? Por meio do alcance dos Resultados-Chave.
- **Resultados-Chave:** são compostos por métricas quantitativas e indicam se as Batalhas estão sendo vencidas, isto é, se a empresa está progredindo rumo à direção estabelecida.
- **Iniciativas:** expõem os esforços da Companhia para que se alcance as metas estabelecidas em seus Resultados-Chave. Cada Iniciativa pode estar relacionada a um ou mais Resultados-Chave e é composta por uma ou mais Ações.
- **Ações:** essas indicam o progresso percentual relativo ao cumprimento das Iniciativas, assim como os prazos para serem efetivadas. Compõem o desdobramento das Iniciativas, podendo ser vistas, na maioria dos casos, como um cronograma de execução das Iniciativas.

Ressalta-se que Batalhas, Resultados-Chave, Iniciativas e Ações se relacionam de forma sistêmica, porém, para fins metodológicos e de objetividade do Plano, faz-se importante a visualização de vinculações específicas.

ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é um instrumento basilar para a construção de um Plano Estratégico. O termo SWOT é a abreviação das palavras em inglês: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Por meio dessa identificação a empresa pode traçar suas estratégias com base na potencialização de suas forças (elementos internos que a diferenciam positivamente), minimizar suas fraquezas (pontos de vulnerabilidade interna), proteger-se das ameaças do ambiente externo e aproveitar as oportunidades que o ambiente externo propicia.

A seguir observa-se a Matriz SWOT do METRÔ-DF. Ressalta-se que alguns itens podem estar em duplicidade, pois se tornam forças, fraquezas oportunidades ou ameaças dependendo por prisma de que são vistos.

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	1	Compromisso da alta administração.
		2	Reconhecimento da responsabilidade socioambiental.
		3	Transporte seguro, limpo, rápido, pontual e não poluente.
		4	Conhecimento técnico especializado - <i>know how</i> operacional.
		5	Limpeza e conservação do sistema (estações e trens).
		6	Modernização administrativa em observância às boas práticas de governança, integridade e <i>compliance</i> .
		7	Sistema de ouvidoria atuante e transparente.
		8	Inovação tecnológica própria.
		9	Exploração comercial de estações e trens.
		10	Avaliação satisfatória dos usuários.
	FRAQUEZAS	11	Dependência financeira do Governo do Distrito Federal.
		12	Dificuldade em gerar receita extratarifária para cobrir os custos operacionais.
		13	Necessidade de adaptação de infraestrutura ergonômica.
		14	Distribuição da força de trabalho.
		15	Volume restrito de recursos para capacitação técnica e gerencial.
		16	Necessidade de modernização e respectiva atualização da normatização.
		17	Passivo trabalhista.
		18	Inexistência de sistema integrado de gestão.
		19	Alto custo e necessidade de modernização dos sistemas estruturais/operacionais: vias, trens, CCO e estações.
		20	Quantidade de falhas que impactam a prestação de serviços do METRÔ-DF.
		21	Falta de padronização na gestão dos contratos.
		22	Perspectiva de progressão de carreira e implantação de avaliação de desempenho.

Quadro 1 - SWOT - Ambiente Interno

AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	23	Implantação do VLT.
		24	Exploração comercial dos terrenos.
		25	Implementação de tarifa de equilíbrio.
		26	Exploração comercial de sistema de geração de energia fotovoltaica.
		27	Melhoria na integração com outros modais de transporte.
		28	Exploração de serviço de consultoria técnica.
		29	Exploração de oportunidades de negócio por meio de parcerias estratégicas.
		30	Exploração comercial de marcas patentes e know-how.
		31	Expansão da malha metroviária.
		AMEAÇAS	32
	33		Dependência orçamentária.
	34		Inconstância no repasse dos subsídios decorrentes de gratuidades.
	35		Passivo trabalhista.
	36		Restrição de mercado de fornecedores (via permanente e material rodante).
	37		Falta de otimização do sistema de transporte público.
	38		Gestão do controle tarifário.
	39		Tarifa de equilíbrio ainda não implementada.
	40		Falta de aperfeiçoamento da política de integração de transportes.
	41		Possíveis alterações legislativas.

Quadro 2 - SWOT - Ambiente Externo

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A identidade organizacional é composta pela Missão, Visão e Valores da empresa. Essa representa o direcionamento que a empresa irá adotar e os valores que irão nortear a caminhada. Mais especificamente:

- Missão: razão de ser da organização;
- Visão: como a empresa deseja ser vista no futuro;
- Valores: princípios que irão nortear as ações de todos os empregados e da empresa como ente.

A identidade do METRÔ-DF foi reformulada, passando a apresentar a seguinte configuração:

MISSÃO: promover soluções em mobilidade urbana de maneira eficiente buscando sustentabilidade econômica e socioambiental.

VISÃO: ser referência em mobilidade urbana reconhecida pela qualidade dos serviços prestados e relacionamento com a sociedade.

VALORES: responsabilidade socioambiental, excelência técnico-operacional e transparência.

Figura 1 - Identidade Organizacional

Todos os esforços a partir de agora devem caminhar a fim de que o METRÔ-DF promova soluções em mobilidade urbana de maneira eficiente buscando a sustentabilidade econômica e socioambiental e que passe a ser visto como referência em mobilidade urbana reconhecido pela qualidade dos serviços prestados e relacionamento com a sociedade, sempre respeitando e guiando-se pelos valores da responsabilidade socioambiental, excelência técnico-operacional e transparência.

PLANO PARA 2021 – 2025

Este Plano possui metas para os anos de 2021, 2022, 2023, 2024 e 2025. Tais metas são traduzidas nos Resultados-Chave e em suas respectivas Iniciativas. Ressalta-se que, conforme explicitado nos quadros a seguir, os Resultados-Chave são impactados por um conjunto de Iniciativas e cada Iniciativa é desdobrada em um conjunto de Ações. Esse desdobramento em Ações é evidenciado em seguida e o respectivo percentual de execução e prazos de cada Ação será acompanhado por meio do sistema de *Business Intelligence*.


Ao final deste Plano, consta como anexo o Caderno de Métricas para a Avaliação dos Resultados-Chave.

Batalha	Resultados-Chave					Iniciativas			
	2021 - 2025	Métricas de Avaliação	Metas Anuais						
			2021	2022	2023		2024	2025	
1	Levar o METRÔ-DF para perto do cidadão e o cidadão para perto do METRÔ-DF	Alcançar a média mensal de 4.189.000 passageiros transportados.	Média Mensal de Passageiros Transportados	1.957.000	2.760.000	3.570.000	3.880.000	4.189.000	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Expansão da Linha 1 (construção de 3,6 km no ramal Samambaia). 2. Conclusão a Estação Onoyama. 3. Construção de estacionamento - Estação Estrada Parque. 4. Conclusão da Estação 104.

Quadro 3 - Batalha 1- Levar o METRÔ-DF para perto do cidadão e o cidadão para perto do METRÔ-DF

INICIATIVAS	1. Expansão da Linha 1 (construção de 3,6 km no ramal Samambaia)	2. Conclusão da Estação Onoyama	3. Construção de estacionamento - Estação Estrada Parque	4. Conclusão da Estação 104
AÇÕES	Requisição de licenciamento prévio (LP)	Requisição de licenciamento ambiental	Elaboração do projeto de Engenharia	Requisição de licenciamento ambiental
	Elaboração do projeto de Engenharia	Elaboração do projeto de Engenharia	Liberação de recurso orçamentário	Elaboração do projeto de Engenharia
	Liberação de recurso orçamentário	Liberação de recurso orçamentário	Realização de licitação para contratação	Liberação de recurso orçamentário
	Realização de licitação para gerenciamento/supervisão	Realização de licitação para contratação	Assinatura do contrato de obras	Realização de licitação para contratação
	Requisição de licença de instalação	Assinatura do contrato das obras	Execução das obras	Assinatura do contrato das obras
	Realização de licitação para obras	Execução das obras	Emissão de termo de recebimento das obras	Execução das obras
	Assinatura do contrato de gerenciamento/supervisão	Emissão de termo de recebimento das obras		Emissão de termo de recebimento das obras
	Assinatura do contrato das obras			
	Execução das obras/serviços			
	Emissão de termo de recebimento das obras			


Quadro 4 - Ações das Iniciativas da Batalha 1

Batalha		Resultados-Chave						Iniciativas	
		2021 - 2025	Métricas de Avaliação	Metas					
				2021	2022	2023	2024		2025
2	Aprimorar a responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental	Alcançar a meta “1” em Sustentabilidade Estratégica.	Sustentabilidade Estratégica	0,20	0,40	0,60	0,80	1,00	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementação de acessibilidade nas 27 estações atualmente operantes. 2. Implantação do Subsistema CFTV - Estação 106 Sul, 110 Sul e EPQ. 3. Implementação de tecnologias para reduzir o consumo de energia elétrica e hídrica no METRÔ-DF com a finalidade de promover a sustentabilidade e a eficiência energética e hídrica de suas instalações. 4. Estabelecimento de parcerias em programas sociais e solidários. 5. Gerenciamento de resíduos sólidos. 6. Implantação das subestações primárias em 138kV do METRÔ-DF.

Quadro 5 - Batalha 2 – Aprimorar a responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental

INICIATIVAS	1. Implementação de acessibilidade nas 27 estações atualmente operantes	2. Implantação do Subsistema CFTV - Estação 106 Sul, 110 Sul e EPQ	3. Implementação de tecnologias para reduzir o consumo de energia elétrica e hídrica no METRÔ-DF com a finalidade de promover a sustentabilidade e a eficiência energética e hídrica de suas instalações	4. Estabelecimento de parcerias em programas sociais e solidários	5. Gerenciamento de resíduos sólidos	6. Implantação das subestações primárias em 138kV do METRÔ-DF
AÇÕES	Elaboração do projeto de Engenharia	Elaboração do projeto de Engenharia	Reforma na via do lavador	Elaboração do Plano de Estruturação para estabelecimento de parcerias (contendo os seguintes documentos: regulamento para o estabelecimento das parcerias, formulário de inscrição e termo de responsabilidade)	Elaboração da Política de Sustentabilidade	Requisição de licenciamento ambiental
	Liberação de recurso orçamentário	Liberação de recurso orçamentário	Aproveitamento da água do poço para irrigação	Execução dos projetos planejados	Elaboração do Plano de Sustentabilidade	Elaboração do projeto de Engenharia
	Realização de licitação para contratação	Realização de licitação para contratação	Aquisição de sistema de medição remota do consumo da água		Implementação do Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos	Liberação de recurso orçamentário
	Assinatura do contrato das obras	Assinatura do contrato	Realização de obras para aproveitamento de água da chuva no CAO		Avaliação do Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos	Realização de licitação para contratação
	Execução das obras	Execução do contrato	Implantação de usinas fotovoltaicas no CAO e /ou nas Estações			Assinatura do contrato de obras
	Emissão de termo de recebimento das obras	Emissão de termo de recebimento dos serviços	Troca de lâmpadas convencionais por lâmpadas de LED			Execução das obras
			Automação/Substituição de Sistema de ar-condicionado			Emissão de termo de recebimento das obras
		Automação predial				


Quadro 6 - Ações das Iniciativas da Batalha 2

Batalha	Resultados-Chave						Iniciativas			
	2021 - 2025	Métricas de Avaliação	Metas							
			2021	2022	2023	2024		2025		
3	Fortalecer a gestão de pessoas	Aumentar a percepção da recompensa de 2,29 para 3. <i>*5 (resultado máximo)</i>	Recompensa (medida de dois em dois anos por meio da pesquisa de clima organizacional)	2,50	-	2,70	-	3		1. Implementação do Plano de Ação do Clima Organizacional.
		Reduzir o absenteísmo para 3,13%.	Absenteísmo	3,92%	3,68%	3,45%	3,23%	3,13%		2. Formalização da instituição do teletrabalho.
		Alcançar 4 horas treinamento por empregado ao ano.	Horas de Treinamento por Empregado	2,46	2,84	3,23	3,61	4		3. Implementação da avaliação de desempenho dos empregados.
4. Realização de estudo para elaboração de redimensionamento técnico do quadro de pessoal.										
5. Implementação de Plano de Demissão Voluntária (PDV).										
6. Implementação de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.										
7. Implementação do Ponto Eletrônico.										

Quadro 7 - Batalha 3 - Fortalecer a gestão de pessoas

INICIATIVAS	1. Implementação do Plano de Ação do Clima Organizacional	2. Formalização da instituição do teletrabalho	3. Implementação da avaliação de desempenho dos empregados	4. Realização de estudo para elaboração de redimensionamento técnico do quadro de pessoal	5. Implementação de Plano de Demissão Voluntária (PDV)	6. Implementação de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho	7. Implementação do Ponto Eletrônico
AÇÕES	Criação de programa(s) de profissionalização gerencial.	Realização de estudos técnicos e legais para a formalização do teletrabalho.	Estabelecimento de sistemática de avaliação de desempenho.	Realização de diagnóstico da lotação atual da força de trabalho.	Identificação das necessidades de realização de Plano de Demissão Voluntária (PDV).	Realização de diagnóstico do status atual.	Definição da tecnologia / parâmetros a serem implantados.
	Estabelecimento de um agente de gestão de pessoas para assessoria ao SRH.	Realização de diagnóstico do status atual do teletrabalho no METRÔ-DF.	Avaliação do impacto orçamentário- financeiro.	Avaliação do resultado e indicação de possibilidades legais e quantitativas para redimensionamento / redistribuição do quadro.	Elaboração do Plano de Demissão Voluntária.	Definição de metodologia / estabelecimento de sistemática.	Elaboração do termo de referência.
	Revisão do Plano de Cargos e Salários.	Verificação de modelagens de teletrabalho e apresentação de propostas para definição.	Verificação de disponibilidade de recursos orçamentários.	Elaboração de relatório conclusivo indicando sugestões de redimensionamentos / redistribuição.	Avaliação do impacto orçamentário- financeiro.	Avaliação do impacto orçamentário- financeiro.	Avaliação dos recursos: processo licitatório / assinatura contratual.
	Realização de inspeção ergonômica (IRQ).	Verificação de disponibilidade de recursos.	Aprovação da sistemática de avaliação de desempenho.		Verificação da disponibilidade de recursos orçamentários.	Proposição de modelo inicial.	Implantação/instalação de hardware.
	Criação de canal de comunicação e classificados na intranet destinado aos empregados (endomarketing).	Avaliação de impacto orçamentário- financeiro.	Aplicação da sistemática.		Aprovação do Plano de Demissão Voluntária.	Verificação de recursos.	Configuração de software.
	Criação de programa de valorização da memória da empresa e reconhecimento de funcionários.	Definição de metodologia e sistemática de modelo de teletrabalho para o METRÔ-DF.			Aplicação do Plano aprovado.	Implementação do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.	Promoção / realização de treinamento.
	Criação de programa de integração institucional.	Proposição e aprovação de modelo.					Elaboração de normativo.
	Aprimoramento do banco de talentos.	Implementação do teletrabalho.					Realização da migração de tecnologia (físico para eletrônico).
	Criação do programa "Palavra com o Gestor".						


Quadro 8 - Ações das Iniciativas da Batalha 3

Batalha	Resultados-Chave					Iniciativas			
	2021 - 2025	Métricas de Avaliação	Metas						
			2021	2022	2023		2024	2025	
4	Fortalecer a imagem institucional	Elevar em 6,48% a satisfação do usuário.	Satisfação do Usuário	80%	83%	85%	86%	87%	 <ul style="list-style-type: none"> 1. Modernização e atualização do parque tecnológico de bilhetagem. 2. Melhoria da fiscalização em relação aos ambulantes e pedintes nas estações. 3. Implantação de Plano de Comunicação para obtenção de mídia positiva.

Quadro 9 - Batalha 4 - Fortalecer a imagem institucional

INICIATIVAS	1. Modernização e atualização do parque tecnológico de Bilhetagem	2. Melhoria da fiscalização em relação aos ambulantes e pedintes nas estações	3. Implantação de Plano de Comunicação para obtenção de mídia positiva.
AÇÕES	Implantação do QR code e Substituição de 80 validadores antigos por novo modelo V6.	Intensificação das rondas.	Elaboração do Plano de Comunicação.
	Aquisição de 105 Pontos de Venda – POS.	Criação e implantação de registro de ocorrência desta natureza (histórico).	Aprovação do Plano de Comunicação pela DIRCOL.
	Aquisição de 43 novos bloqueios.	Implantação de serviço de inteligência para monitorar a reincidência de ocorrências desta natureza.	Aprovação do Plano de Comunicação pelo CONSAD.
	Substituição de 43 validadores antigos por novo modelo V6.	Implantação de sistema centralizado de câmeras com identificação facial.	Execução das ações estratégicas do Plano de Comunicação.


Quadro 10 - Ações das Iniciativas da Batalha 4

Batalha	Resultados-Chave					Iniciativas			
	2021 - 2025	Métricas de Avaliação	Metas						
			2021	2022	2023		2024	2025	
5	Fortalecer práticas de governança, transparência, integridade e gestão por resultados	Alcançar 3 em pesquisa de cultura organizacional. <i>*5 (resultado máximo)</i>	Cultura Organizacional	2,5	2,6	2,7	2,8	3	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementação da agenda positiva de governança do IBGC. 2. Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD. 3. Implementação do Programa de Compliance e Integridade. 4. Implementação do monitoramento e da avaliação da gestão estratégica. 5. Implementação da gestão de riscos estratégicos e operacionais.

Quadro 11 - Batalha 5 - Fortalecer práticas de governança, transparência, integridade e gestão por resultados

INICIATIVAS	1. Implementação da agenda positiva de governança do IBGC	2. Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD	3. Implementação do Programa de Compliance e Integridade	4. Implementação do monitoramento e da avaliação da gestão estratégica	5. Implementação da gestão de riscos estratégicos e operacionais
AÇÃO	Aplicação de pesquisa de Cultura Organizacional.	Diagnóstico estratégico do tratamento de dados no METRÔ-DF, identificação dos agentes e criação de canal de comunicação sobre a LGPD.	Executar todas as ações previstas no Programa de Compliance e Integridade.	Realização de 4 reuniões de Avaliação Tático-Operacional com apresentação de relatório específico.	Conclusão do Plano Estratégico Institucional.
	Elaboração de Plano Institucional relacionado à Agenda Positiva correlacionado ao Programa de Governança.	Elaboração de Plano Institucional relacionado à LGPD.	Monitorar/Revisar a implementação das ações do Programa de Compliance e Integridade a serem elaboradas por outras áreas.	Realização de 2 reuniões de Avaliação Estratégica com a apresentação de relatório específico para acompanhamento dos Administradores.	Identificação dos riscos.
	Execução das ações.	Execução das ações.	Fomentar a participação da Companhia em Programas de Boas Práticas: Pró-Ética Instituto Ethos.	Elaboração do Relatório de Administração.	Avaliação dos riscos quanto ao impacto e probabilidade.
	Monitoramento e reporte à alta Administração.	Monitoramento e reporte à alta Administração.	Fomentar a adesão ao Programa por meio de campanhas e eventos de capacitação.	Elaboração do Relatório de Atividades.	Definição dos tratamentos para os riscos identificados.
				Divulgação de informações de avaliação estratégica aos empregados do METRÔ-DF.	Reporte à Alta Administração e aprovação.


Quadro 12 - Ações das Iniciativas da Batalha 5

Batalha	Resultados-Chave					Iniciativas			
	2021 - 2025	Métricas de Avaliação	Metas						
			2021	2022	2023		2024	2025	
6	Diminuir a dependência financeira buscando a sustentabilidade dos negócios	Obter 59% de sustentabilidade financeira.	Sustentabilidade Financeira	33%	44%	53%	56%	59%	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliação das receitas extratarifárias. 2. Redução da abertura das cancelas. 3. Arrecadação de recursos por meio de exploração publicitária. 4. Implementação de Programa de Gestão de Compras e Patrimônio.

Quadro 13 - Batalha 6 - Diminuir a dependência financeira buscando a sustentabilidade dos negócios

INICIATIVAS	1. Ampliação das receitas extraterritoriais	2. Redução da abertura das cancelas.	3. Arrecadação de recursos por meio de exploração publicitária	4. Implementação de Programa de Gestão de Compras e Patrimônio
AÇÕES	Alteração do Regulamento para Exploração dos Espaços Físicos no intuito de facilitar as tratativas junto às empresas credenciadas e atualização dos valores da tabela vigente.	Elaboração de estudos de outras modalidades de vendas (autoatendimento) e de formas de pagamento, conforme diretrizes estabelecidas pela SEMOB e GDF.	Atualização da Tabela de Valores de Ações Publicitárias, uma vez que a atual está defasada em comparação com os preços praticados pelas Companhias de metrô de outros estados.	Elaboração dos requisitos técnicos para aquisição de software de gestão de patrimônio e almoxarifado.
	Inclusão de novos produtos na Tabela de Valores do Regulamento para Exploração de Espaços Físicos.	Modernização do Sistema de Bilhetagem.	Inclusão da Mídia Digital como um novo produto no Regulamento.	Elaboração do termo de referência.
	Busca de instituições públicas junto à Administração Pública Direta e Indireta para ocupar de forma onerosa as lojas das Estações do METRÔ-DF que ainda estão disponíveis.	Implantação de outras modalidades de vendas (autoatendimento) e de formas de pagamento, conforme diretrizes estabelecidas pela SEMOB e GDF.	Atualização da Aba de Negócios no site do METRÔ-DF para dar mais visibilidade à área Comercial e atrair mais empresas.	Avaliação dos recursos: processo licitatório / assinatura contratual.
	Estudo e articulação acerca da documentação, normativos e procedimentos necessários para fins de viabilizar a regularização e a obtenção do habite-se das áreas do METRÔ-DF que ainda não desfrutam de regularidade fundiária junto aos órgãos competentes.			Implantação do sistema de patrimônio.
				Implantação do sistema de almoxarifado. Implantação da tecnologia de controle patrimonial por RFID.

Quadro 14 - Ações das Iniciativas da Batalha 6

Batalha	Resultados-Chave						Iniciativas		
	2021 - 2025	Métricas de Avaliação	Metas						
			2021	2022	2023	2024		2025	
7 Melhorar a qualidade do serviço prestado	Diminuir de 46 para 42 o número de ocorrências que causam interrupção no sistema.	Número de Ocorrências que Causam Interrupção no Sistema	46	45	44	43	42		1. Modernização dos sistemas fixos.
	Alcançar 0,44% no nível de indisponibilidade da operação.	Nível de Indisponibilidade da Operação	0,54%	0,51%	0,48%	0,46%	0,44%		2. Modernização do sistema de sinalização e controle.
	Manter 97% de regularidade.	Regularidade	97%	97%	97%	97%	97%		

Quadro 15 - Batalha 7 - Melhorar a qualidade do serviço prestado

INICIATIVAS	1. Modernização dos sistemas fixos	2. Modernização do sistema de sinalização e controle
AÇÕES	<u>Modernização de Energia</u>	Elaboração do projeto de Engenharia.
	Elaboração do projeto de Engenharia.	Liberação de recurso orçamentário.
	Liberação de recurso orçamentário.	Realização de licitação para contratação.
	Realização de licitação para contratação.	Assinatura do contrato.
	Assinatura do contrato.	Execução do contrato.
	Execução do contrato.	Emissão de termo de recebimento.
	Emissão de termo de recebimento dos serviços.	
	<u>Modernização do Sistema de Transmissão de Dados</u>	
	Execução do contrato.	
	Emissão de termo de recebimento do sistema.	

Quadro 16 - Ações das Iniciativas da Batalha 7

MONITORAMENTO

O monitoramento do Plano Estratégico 2021-2025 ocorrerá por meio das Reuniões de Avaliação Tático-Operacionais - RATO (trimestrais) e das Reuniões de Avaliação Estratégica – RAE (semestrais).

Nas Reuniões de Avaliação Tático-Operacionais e Reuniões de Avaliação Estratégica, haverá o acompanhamento dos percentuais de execução das Ações, das Iniciativas e o monitoramento dos Resultados-Chave. Na primeira, o acompanhamento será realizado pelos chefes de área (em nível de superintendência). Na segunda, o acompanhamento será realizado pela Diretoria Colegiada e pelo Conselho de Administração.

A revisão do Plano Estratégico ocorrerá uma vez ao ano.

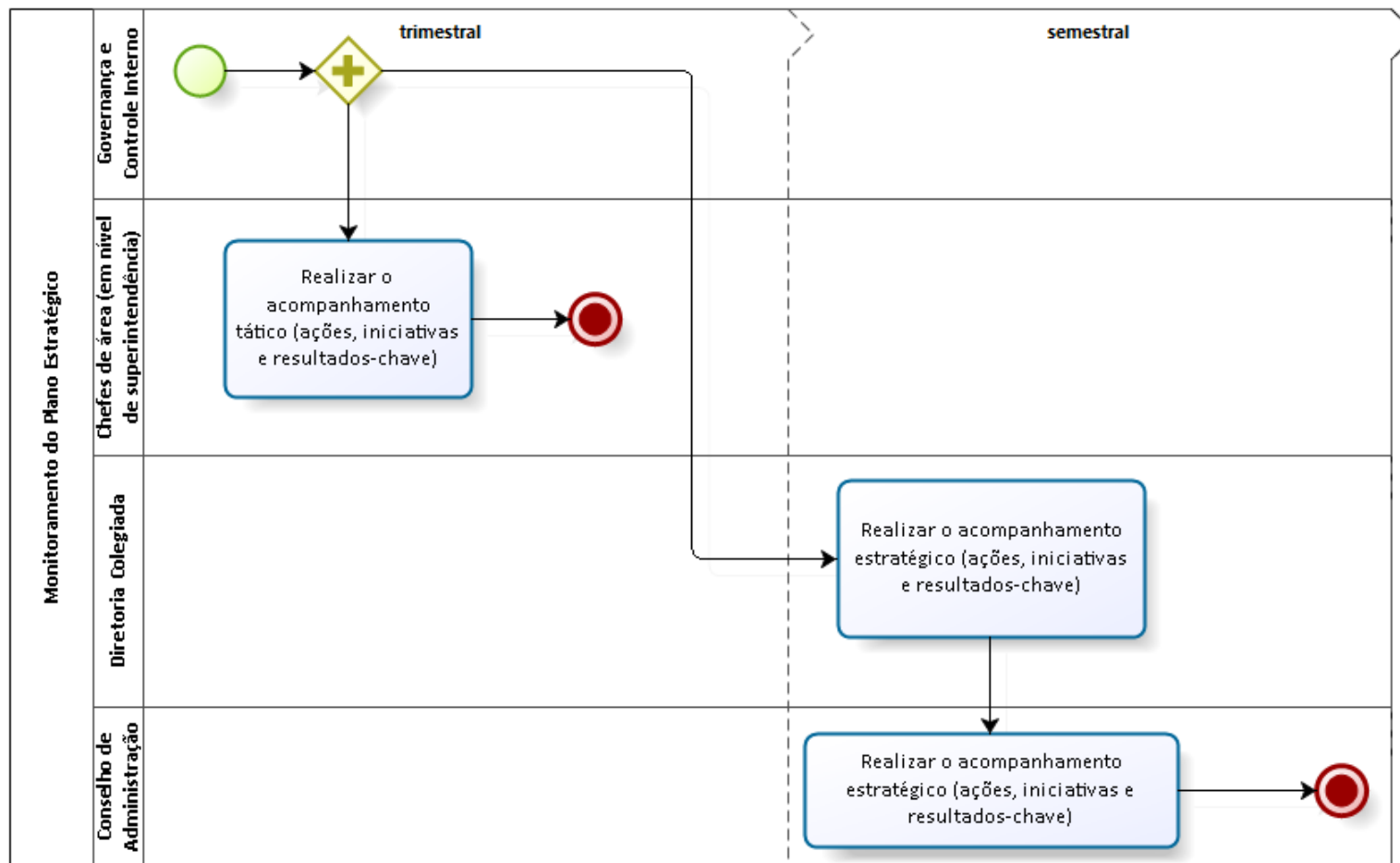


Figura 2 - Fluxograma de Monitoramento do Plano Estratégico

ANEXO – CADERNO DE MÉTRICAS PARA AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS-CHAVE

Número de Passageiros Transportados no Sistema Metroviário							
Propósito:		Apurar a quantidade efetiva de passageiros transportados no METRÔ-DF.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria de Operação e Manutenção	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	É calculado pelo número de passageiros transportados/mês, que são registrados pelos validadores na linha de bloqueio e que dão entrada à área paga do sistema para realização de seus deslocamentos diários e pelos acessos gratuitos não registrados em sistemas.						
Polaridade:	Positiva: quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	As greves dos metroviários é um fator que afeta o resultado.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	2020: 2.001.230 (média mensal)		1.957.000	2.760.000	3.570.000	3.880.000	4.189.000

Métrica 1 - Número de Passageiros Transportados no Sistema Metroviário

Sustentabilidade Estratégica							
Propósito:		Avaliar o nível de execução dos projetos e programas relacionados à sustentabilidade considerados plano estratégico a fim de que se tenha uma visão clara do tema no METRÔ-DF.					
Unidade interna Responsável:	Presidência	Periodicidade de apuração	Trimestral				
Metodologia:	Somatório do percentual de execução das iniciativas ligadas à sustentabilidade dividido pela quantidade total de iniciativas ligadas à sustentabilidade. SE = (\sum percentuais de execução/ \sum de iniciativas)						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Algumas iniciativas podem depender de recursos externos.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	-		0,2	0,4	0,6	0,8	1

Métrica 2 - Sustentabilidade Estratégica

Clima Organizacional							
Propósito:		Obter um retrato do clima organizacional, identificando possíveis problemas e possibilidades de melhoria, tendo como foco o aspecto "recompensa", considerado o mais crítico na pesquisa de 2019.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria de Administração	Periodicidade de apuração	Bianual				
Metodologia:	Soma dos pontos atribuídos a cada um dos itens que integram o aspecto "recompensa" dividido pelo número de itens referentes ao aspecto.						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Os itens que integram o aspecto recompensa não abarcam todas as possibilidades do aspecto em virtude da metodologia utilizada, a qual foi escolhida por ser validada cientificamente.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	2019: 2,29		2,5	-	2,7	-	3

Métrica 3 - Clima Organizacional

Absentéismo							
Propósito:		Avaliar a quantidade de ausências ao trabalho. Por meio da avaliação do absentéismo, a empresa pode entender se há indícios de problemas de motivação, desvios de comportamento, de saúde no trabalho, entre outros possíveis problemas internos.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria de Administração	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	Somatório das horas perdidas dividido pelo somatório das horas que deveriam ter sido trabalhadas por todos os empregados multiplicado por 100. $A = (\sum \text{ horas perdidas} / \sum \text{ horas que deveriam ter sido trabalhadas}) * 100$						
Polaridade:	Negativa: ou seja, quanto menor o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Não avalia as causas, as quais devem ser investigadas caso o número esteja alto ou crescente.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	Média de janeiro a julho de 2021: 4,18%		3,92%	3,68%	3,45%	3,23%	3,13%

Métrica 4 – Absenteísmo

Treinamento							
Propósito:		Medir a carga horária de treinamento por empregado.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria de Administração	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	Total de horas de treinamento dividida pelo número total de empregados do METRÔ-DF. $T = \frac{\sum \text{horas de treinamento}}{\sum \text{empregados}}$						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Orçamento	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	Média de 2016 a 2020: 2,07 horas por empregado		2,46	2,84	3,23	3,61	4

Métrica 5 – Treinamento

Satisfação do Usuário							
Propósito:		Avaliar a imagem do METRÔ-DF perante o usuário. Fornece dados efetivos para a elaboração e revisão da estratégia institucional, bem como aponta gargalos e possíveis intervenções a serem levadas à direção e às áreas técnicas com vistas a entender as necessidades dos usuários e melhorar a qualidade dos serviços ofertados.					
Unidade interna Responsável:	Presidência/Ouvidoria	Periodicidade de apuração	Anual				
Metodologia:	Média percentual das notas obtidas em pesquisa de satisfação dos serviços junto aos usuários do METRÔ-DF.						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	A ausência de recursos para realização da licitação para contratação da empresa realizadora da pesquisa.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	2020: 81,7%		80%	83%	85%	86%	87%

Métrica 6 - Satisfação do Usuário

Cultura Organizacional							
Propósito:		Mensurar o grau de maturidade organizacional. Avalia a cultura organizacional por meio dos valores e das práticas que a tipificam.					
Unidade interna Responsável:	Presidência	Periodicidade de apuração	Anual				
Metodologia:	Soma dos pontos atribuídos a cada um dos itens que integram cada fator dividido pelo número de itens do fator calculado. Isso deve ser realizado para todos os fatores e, consecutivamente, soma-se o resultado final de todos os fatores e divide-se esse resultado pelo número de fatores.						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Fatores emocionais momentâneos podem afetar a percepção dos empregados.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	-		2,5	2,6	2,7	2,8	3

Métrica 7 - Cultura Organizacional

Sustentabilidade Financeira							
Propósito:		Mensurar a relação entre a receita gerada e o gasto incorrido para a geração dessa receita. Avalia a capacidade de a Companhia gerar recursos suficientes para manter sua operação.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria Financeira e Comercial	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	Total das receitas dividido pelo gasto total subtraindo-se deste o gasto com investimentos. Deve-se multiplicar o resultado por 100. SF = $(\sum \text{Total de Receitas} / \sum \text{Gasto Total} - \text{Gasto com Investimentos}) * 100$						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	A eficácia na medição das receitas e despesas é um fator considerável na qualidade da informação fornecida.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	-		33%	44%	53%	56%	59%

Métrica 8 - Sustentabilidade Financeira

Número de Ocorrências que Causam Interrupção no Sistema							
Propósito:		Medir o quantitativo de ocorrências que implicaram em paralisação na prestação de serviço ou atrasos superiores a 15 minutos nos horários de pico e de 20 minutos nos demais horários. Esse indicador tem como foco mensurar a qualidade da prestação do serviço ao usuário no que tange a atrasos, possibilitando, assim, intervenções técnicas e gerenciais a fim de melhorar o serviço prestado.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria de Operação e Manutenção	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	Somatório de ocorrências que causaram paralisação no sistema (por mais de 15 minutos nos horários de pico e de 20 minutos nos demais horários).						
Polaridade:	Negativa: ou seja, quanto menor o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Para alcançar a meta estabelecida, se faz necessário o acompanhamento por meio de registros de ocorrência de cada sistema.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	Dados de 2020: 46		46	45	44	43	42

Métrica 9 - Número de Ocorrência que Causam Interrupção no Sistema

Nível de Indisponibilidade da Operação							
Propósito:		Medir o nível de indisponibilidade da operação de trens devido a paralisações provocadas por ocorrências que gerem atrasos superiores a 20 minutos. Esse indicador tem foco interno a fim de se evidenciar possíveis problemas na manutenção e operação do sistema.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria de Operação e Manutenção	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	Somatório dos tempos efetivos de paralisação da circulação de trens ($\sum T_{\text{Paralisado}}$) por períodos superiores a 20 (vinte) minutos, dividido pelo tempo total de circulação programado ($\sum T_{\text{Programado}}$), multiplicando-se o resultado por 100. $IO = (\sum T_{\text{Paralisado}} / \sum T_{\text{Programado}}) * 100$						
Polaridade:	Negativa: ou seja, quanto menor o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Para alcançar a meta estabelecida, se faz necessário o acompanhamento por meio de registros de ocorrências de cada subsistema.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	-		0,54%	0,51%	0,48%	0,46%	0,44%

Métrica 10 - Nível de Indisponibilidade da Operação

Regularidade							
Propósito:		Medir a regularidade na prestação do serviço de transporte, por meio da relação entre o planejado e o executado. Afere o cumprimento da programação de viagens, baseando-se nos horários e quantidades de viagens programadas e efetivamente realizadas. Por meio deste indicador, obtêm-se indícios gerenciais e técnicos a respeito da qualidade/disponibilidade dos serviços prestados.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria de Operação e Manutenção	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	A regularidade da oferta de trens, informada em percentual, é calculada pelo somatório das viagens realizadas (VR) dividido pelo somatório das viagens programadas (VP) multiplicado por 100. IR: $(\sum VR / \sum VP) * 100$ <i>* levar em consideração, no cálculo, mudanças no planejamento.</i>						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	Um dos fatores que leva ao mau desempenho são as greves.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	2020: 96%		97%	97%	97%	97%	97%

Métrica 11 – Regularidade



Plano Estratégico

2021 - 2025

