



PLANO ESTRATÉGICO

2021 – 2025

(revisado em agosto de 2023)

Sumário

MENSAGEM DO PRESIDENTE	7
HISTÓRICO.....	7
METODOLOGIA.....	7
ANÁLISE SWOT	8
IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	11
PLANO PARA 2021 – 2025	13
MONITORAMENTO.....	21
ANEXO – CADERNO DE MÉTRICAS PARA AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS-CHAVE	24

Caderno de Métricas

Métrica 1 - Número de Passageiros Transportados no Sistema Metroviário	24
Métrica 2 - Sustentabilidade Estratégica	25
Métrica 3 - Clima Organizacional.....	26
Métrica 4 - Absenteísmo	27
Métrica 5 - Treinamento	28
Métrica 6 - Satisfação do Usuário.....	29
Métrica 7 - Cultura Organizacional.....	30
Métrica 8 - Sustentabilidade Financeira	31
Métrica 9 - Número de Ocorrência que Causam Interrupção no Sistema.....	32
Métrica 10 - Nível de Indisponibilidade da Operação	33
Métrica 11 - Regularidade	34
Métrica 12 - Receita Extratarifária	35

Figuras

Figura 1 - Identidade Organizacional.....	11
Figura 2 - Fluxograma de Monitoramento do Plano Estratégico.....	21
Figura 3 - Fluxograma da Reunião de Avaliação Tático-Operacional.....	22
Figura 4 - Fluxograma da Reunião de Avaliação Estratégica	23

Quadros

Quadro 1 - SWOT - Ambiente Interno	9
Quadro 2 - SWOT - Ambiente Externo.....	10
Quadro 3 - Batalhas 1 e 2	13
Quadro 4 - Batalhas 3 e 4	14
Quadro 5 - Batalhas 5, 6 e 7	15
Quadro 6 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria Financeira e Comercial	16
Quadro 7 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria de Administração	17
Quadro 8 - Iniciativas sob coordenação da Presidência	18
Quadro 9 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria Técnica	19
Quadro 10 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria de Operação e Manutenção.....	20

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 bianualmente 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.

Além disso, a nível gerencial, as **Ações** se desdobram em **Etapas**, as quais são mensuradas de forma binária. A cada **Ação** e **Etapa** é atribuído um peso, estabelecendo-se uma média ponderada, que totaliza a completude da execução da **Etapa**, da **Ação** e da **Iniciativa**, respectivamente. Cada **Ação** possui prazo para execução, que é revisado duas vezes ao ano. Tais prazos também não são evidenciado neste documento, pois sua utilização se dá a nível gerencial.

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 do prisma pelo qual são vistos.

<u>AMBIENTE INTERNO</u>	<u>FORÇAS</u>	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.
	<u>FRAQUEZAS</u>	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

<u>AMBIENTE EXTERNO</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>	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.
	<u>AMEAÇAS</u>	32	Impacto orçamentário-financeiro decorrente da pandemia do COVID-19.
		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:

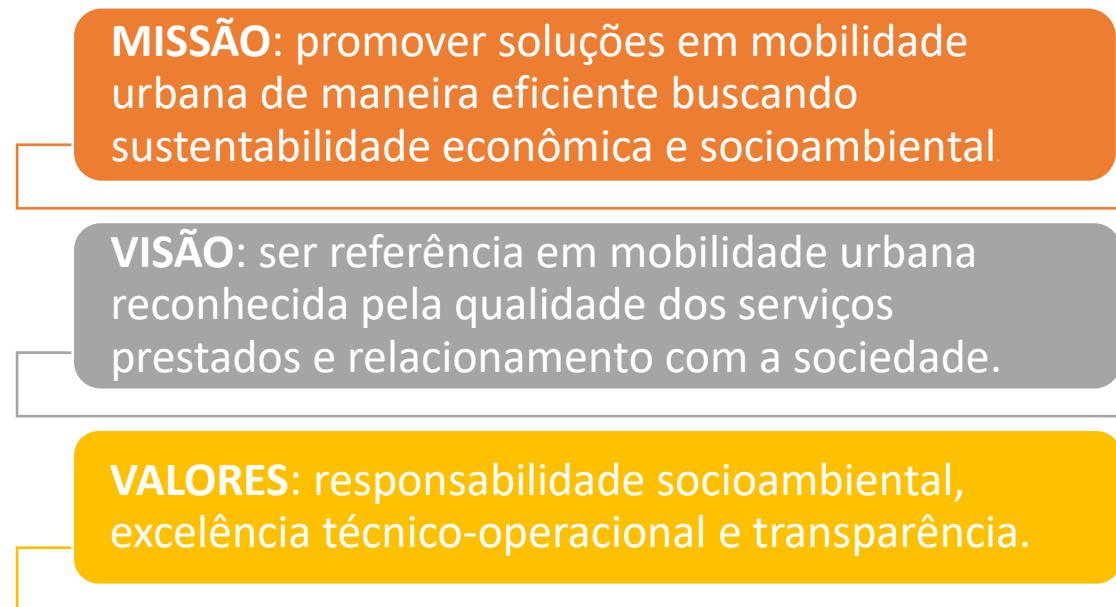


Figura 1 - Identidade Organizacional

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 se guiando 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 e essas em Etapas. 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*. As Etapas não são evidenciadas neste documento, nem os prazos das Ações, pois são utilizadas somente a nível gerencial.

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

Batalha		Resultados-Chave (RC)							Iniciativas	
		2021 - 2025	Métricas	Avaliação	Avaliação					
					2021	2022	2023	2024		2025
				Meta	Meta	Meta	Meta	Meta		
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	Meta anual com avaliação trimestral	1.957.000	2.760.000	3.570.000	3.880.000	4.189.000	1. Construção de passarela de pedestres - Estação Estrada Parque 2. Construção do 2º estacionamento (estacionamento norte) - Estação Estrada Parque. 3. Construção de estacionamento - Estação Estrada Parque.
2	Aprimorar a responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental	Alcançar a meta "1" em Sustentabilidade Estratégica.	Sustentabilidade Estratégica	Meta anual com avaliação trimestral	0,2	0,4	0,6	0,8	1	1. Conclusão da implementação de acessibilidade nas estações. 2. Implantação do Subsistema CFTV, abarcando estações e vias. 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.

Quadro 3 - Batalhas 1 e 2

Batalha	Resultados-Chave (RC)								Iniciativas	% de execução da iniciativa	Média de execução		
	2021 - 2025	Métricas	Avaliação	Avaliação									
				2021	2022	2023	2024	2025					
				Meta	Meta	Meta	Meta	Meta					
3	Fortalecer a gestão de pessoas	Aumentar a percepção da recompensa de 2,29 para 3. *5 (resultado máximo)	Recompensa (medida de dois em dois anos por meio da pesquisa de clima organizacional)	Meta bianual com avaliação bianual	2,5	-	2,7	-	3	1. Implementação do Plano de Ação do Clima Organizacional.	50%	33%	
		Reduzir o absenteísmo médico para 3,13%.	Absenteísmo Médico	Meta anual com avaliação trimestral	3,92%	3,68%	3,45%	3,23%	3,13%	2. Formalização da instituição do teletrabalho.	81%		
		Alcançar 4 horas treinamento por empregado ao ano.	Horas de Treinamento por Empregado	Meta anual com avaliação trimestral	2,46	2,84	3,23	3,61	4	3. Implementação da avaliação de desempenho dos empregados.	40%		
										4. Realização de estudo para elaboração de redimensionamento técnico do quadro de pessoal.	0%		
5. Implementação de Plano de Demissão Voluntária (PDV).	60%												
4	Fortalecer a imagem institucional	Elevar em 6,48% a satisfação do usuário.	Satisfação do Usuário	Meta anual com avaliação anual	80%	83%	85%	83%	84%	6. Implementação de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.	0%		43%
										7. Implementação de tecnologia para registro de frequência.	0%		
										1. Modernização e atualização do parque tecnológico de Bilhetagem.	90%		
										2. Melhoria da fiscalização em relação aos ambulantes e pedintes nas estações.	86%		
										3. Expansão da Linha 1 (construção de 3,6 km no ramal Samambaia).	22%		
										4. Conclusão a Estação Onoyama.	0%		
										5. Conclusão da estação 104 Sul.	0%		
6. Expansão da Linha 1 (construção de 2,6 km no ramal Ceilândia).	0%												
7. Aumento do engajamento e obtenção de mídia positiva	100%												

Quadro 4 - Batalhas 3 e 4

Batalha	Resultados-Chave (RC)								Iniciativas	% de execução da iniciativa	Média de execução	
	2021 - 2025	Métricas	Avaliação	Avaliação								
				2021	2022	2023	2024	2025				
Meta	Meta	Meta	Meta	Meta								
5	Fortalecer práticas de governança, transparência, integridade e gestão por resultados	Alcançar 3 em pesquisa de cultura organizacional. *5 (resultado máximo)	Cultura Organizacional	Meta anual com avaliação anual	2,5	2,6	2,7	2,8	3	1. Implementação da agenda positiva de governança.	40%	36%
										2. Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD.	56%	
										3. Implementação de atividades de Compliance e Integridade.	27%	
										4. Implementação do monitoramento e da avaliação da gestão estratégica.	32%	
										5. Implementação da gestão de riscos estratégicos e operacionais.	48%	
										6. Implementação do Controle Interno de Segunda Linha de Defesa.	15%	
6	Diminuir a dependência financeira buscando a sustentabilidade dos negócios	Obter 45% de sustentabilidade financeira.	Sustentabilidade Financeira	Meta anual com avaliação trimestral	33%	44%	41%	44%	45%	1. Ampliação das receitas extratratifárias.	58%	56%
										2. Redução da abertura das cancelas.	60%	
		Alcançar 5.583.000 reais em receita extratratifária	Receita extratratifária	Meta anual com avaliação trimestral	novo RC	novo RC	4615	5077	5583	3. Arrecadação de recursos por meio de exploração publicitária.	79%	
										4. Implementação de Programa de Gestão de Compras e Patrimônio.	25%	
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	Meta anual com avaliação trimestral	46	45	44	43	42	1. Modernização dos sistemas fixos.	23%	12%
		Alcançar 0,44% no nível de indisponibilidade da operação.	Nível de Indisponibilidade da Operação	Meta anual com avaliação trimestral	0,54%	0,51%	0,48%	0,53%	0,52%			
		Manter 97% de regularidade.	Regularidade	Meta anual com avaliação trimestral	97%	97%	97%	97%	97%	2. Modernização do sistema de sinalização e controle (sistema implantado e trechos das expansões).	0%	

Quadro 5 - Batalhas 5, 6 e 7

A seguir, evidencia-se o desdobramento as Iniciativas em Ações. Esse desdobramento é segregado por diretoria somente para fins de monitoramento, ressalta-se que a visão do Plano Estratégico deve ser sempre como instrumento único, global.

Legenda das diretorias:

- DAD: Diretoria de Administração;
- DFC: Diretoria Financeira e Comercial;
- DOM: Diretoria de Operação e Manutenção;
- DTE: Diretoria Técnica;
- PRE: Presidência.

DFC		
INICIATIVAS	1. Ampliação das receitas estratarifárias	2. Arrecadação de recursos por meio de exploração publicitária
	Descrição da ação	Descrição da ação
AÇÕES	A) 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.	A) 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.
	B) Inclusão de novos produtos na Tabela de Valores do Regulamento para Exploração de Espaços Físicos	B) Inclusão da Mídia Digital como um novo produto no Regulamento.
	C) 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.	C) Atualização da Aba de Negócios no site do METRÔ-DF para dar mais visibilidade à área Comercial e atrair mais empresas.
	D) 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.	

Quadro 6 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria Financeira e Comercial

DAD								
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 Gestão de Compras e Patrimônio	7. Implementação de tecnologia para registro de frequência	8. Implementação de Programa de Qualidade de Vida no Trabalho
	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação
AÇÕES	A) Criação de programa(s) de profissionalização gerencial.	A) Realização de estudos técnicos e legais para a formalização do teletrabalho.	A) Estabelecimento de sistemática de avaliação de desempenho.	A) Realização de diagnóstico da lotação da atual da força de trabalho	A) Identificação das necessidades de realização de Plano de Demissão Voluntária (PDV).	A) Elaboração dos requisitos técnicos para aquisição de software de gestão de patrimônio e almoxarifado.	A) Estudo da tecnologia para registro de frequência e elaboração do normativo	A) Realização de diagnóstico do status atual.
	B) Estabelecimento de um agente de gestão de pessoas para assessoria ao SRH.	B) Realização de diagnóstico do status atual do teletrabalho no METRÔ-DF.	B) Avaliação do impacto orçamentário- financeiro.	B) Avaliação do resultado e indicação de possibilidades legais e quantitativas para redimensionamento / redistribuição do quadro.	B) Elaboração do Plano de Demissão Voluntária.	B) Elaboração do termo de referência.	B) Elaboração do termo de referência.	B) Definição de metodologia / estabelecimento de sistemática.
	C) Revisão do Plano de Cargos e Salários.	C) Verificação de modelagens de teletrabalho e apresentação de propostas para definição.	C) Verificação de disponibilidade de recursos orçamentários.	C) Elaboração de relatório conclusivo indicando sugestões de redimensionamentos / redistribuição.	C) Avaliação do impacto orçamentário- financeiro.	C) Avaliação dos recursos: processo licitatório / assinatura contratual.	C) Avaliação dos recursos: processo licitatório / assinatura contratual.	C) Avaliação do impacto orçamentário- financeiro.
	D) Realização de inspeção ergonômica (IRQ).	D) Verificação de disponibilidade de recursos.	D) Aprovação da sistemática de avaliação de desempenho.		D) Verificação da disponibilidade de recursos orçamentários.	D) Implantação do sistema de patrimônio.	D) Implantação/instalação de hardware	D) Proposição de modelo inicial.
	E) Criação de canal de comunicação e classificados na intranet destinado aos empregados (endomarketing).	E) Avaliação de impacto orçamentário- financeiro.	E) Aplicação da sistemática.		E) Aprovação do Plano de Demissão Voluntária.	E) Implantação do sistema de almoxarifado.	E) Configuração de software	E) Verificação de recursos.
	F) Criação de programa de valorização da memória da empresa e reconhecimento de funcionários.	F) Definição de metodologia e sistemática de modelo de teletrabalho para o METRÔ-DF.			F) Aplicação do Plano aprovado.	F) Implantação da tecnologia de controle patrimonial por RFID.	F) Promoção / realização de treinamento	F) Implementação do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.
	G) Criação de programa de integração institucional.	G) Proposição e aprovação de modelo.					G) Elaboração de normativo definitivo.	
	H) Aprimoramento do banco de talentos.	H) Implementação do teletrabalho.					H) Realização da migração de tecnologia (físico para eletrônico).	
	I) Criação do programa "Palavra com o Gestor".							

Quadro 7 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria de Administração

PRE

PRE											
INICIATIVAS	1. Estabelecimento de parcerias em programas sociais e solidários	2. Aumento do engajamento e obtenção de mídia positiva	3. Implementação da agenda positiva de governança	4. Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD	5. Implementação de atividades de Compliance e Integridade	6. Implementação do monitoramento e da avaliação da gestão estratégica	7. Implementação da gestão de riscos estratégicos e operacionais	8. Implementação de programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos	9. Implementação do Controle Interno de Segunda Linha de Defesa	10. Implantação do Subsistema CFTV, abarcando estações e vias	11. 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
	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação
AÇÕES	A) 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).	A) Elaboração do Plano de Comunicação (interno e externo).	A) Aplicação de pesquisa de Cultura Organizacional.	A) Diagnóstico estratégico do tratamento de dados no METRÔ-DF, identificação dos agentes e criação de canal de comunicação sobre a LGPD.	A) Execução das ações previstas no Programa de Compliance e Integridade.	A) Realização de 4 reuniões de Avaliação Tático-Operacional (RATO) com apresentação de relatório específico.	A) Identificação e avaliação dos riscos estratégicos.	A) Elaboração do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos.	A) Diagnóstico e implementação do banco de dados das recomendações de controle interno.	A) Elaboração do projeto de Engenharia.	A) Reforma na via do lavador.
	B) Execução do Programa Todo Mundo no Metrô - eixo cultural	B) Fomento às mídias sociais do METRÔ-DF.	B) Compatibilização da Agenda Positiva com as ferramentas Programa de Governança.	B) Elaboração de Plano Institucional relacionado à LGPD.	B) Monitorar os resultados trimestrais da Ouvidoria, Correição e Comissão de Ética.	B) Realização de 2 reuniões de Avaliação Estratégica (RAE) com a apresentação de relatório específico para acompanhamento dos Administradores.	B) Identificação e avaliação dos riscos operacionais.	B) Implementação do Gerenciamento de Resíduos Sólidos.	B) Planejamento do Controle Interno.	B) Liberação de recurso orçamentário.	B) Aproveitamento da água do poço para irrigação.
	C) Programa Expô Metrô - eixo cultural	C) Execução das ações estratégicas de Comunicação.	C) Apresentação de relatório anual à Alta Administração.	C) Execução das ações.	C) Fomentar a participação da Companhia em Programas de Boas Práticas do setor público e privado.	C) Divulgação de informações de avaliação estratégica aos empregados do METRÔ-DF.	C) Elaboração do Plano de tratamento dos riscos estratégicos.	C) Monitoramento do Gerenciamento de Resíduos Sólidos.	C) Monitoramento da execução do Plano de Controle desenvolvido pelas áreas.	C) Realização de licitação para contratação.	C) Aquisição de sistema de medição remota do consumo da água.
	D) Programa certificar - eixo cidadão	D) Apresentação de relatório de desempenho anual à Alta Administração.		D) Desenvolvimento de campanhas para o público interno e externo.	D) Fomentar a adesão ao Programa de Compliance e Integridade por meio de campanhas e eventos de capacitação.	D) Repasse de metodologia referente à construção dos Planos Táticos da diretorias.	D) Elaboração do Plano de tratamento dos riscos operacionais.		D) Apresentação de relatório anual à Alta Administração.	D) Assinatura do contrato.	D) Realização de obras para aproveitamento de água da chuva no CAO.
	E) Programa Reciclagem de Lixo Eletrônico - eixo cidadão			E) Apresentação de relatório anual à Alta Administração.	E) Apresentação de relatório anual à Alta Administração.		E) Apresentação de relatório anual à Alta Administração.			E) Execução do contrato.	E) Implantação de usinas fotovoltaicas no CAO e Iou nas Estações.
									F) Emissão de termo de recebimento dos serviços.		

Quadro 8 - Iniciativas sob coordenação da Presidência

DTE

INICIATIVAS	1. Expansão da Linha 1 (construção de 3,6 km no ramal Samambaia)	2. Conclusão da Estação Onoçama	3. Construção de estacionamento - Estação Estrada Parque	4. Conclusão da implementação de acessibilidade nas estações	5. Modernização dos sistemas fixos	6. Modernização do sistema de sinalização e controle [sistema implantado e trechos das expansões]	7. Construção da passarela de pedestres na estação Estrada Parque	8. Conclusão da Estação 104 Sul	9. Construção do 2º estacionamento (estacionamento norte) - Estação Estrada Parque	10. Expansão da Linha 1 (construção de 2,6 km no ramal Ceilândia)
	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação
AÇÕES	A) Licenciamento prévio (LP)	A) Requisição de licenciamento ambiental.	A) Elaboração do projeto de Engenharia.	A) Elaboração do projeto de Engenharia.	Modernização de Energia (Substituição de relés e implantação de painel de entrada de energia em Híptica SR 5)	A) Elaboração do projeto de Engenharia.	A) Elaboração do projeto de Engenharia.	A) Requisição de licenciamento ambiental.	A) Elaboração do projeto de Engenharia.	A) Licenciamento prévio (LP)
	B) Elaboração do projeto de Engenharia.	B) Elaboração do projeto de Engenharia.	B) Liberação de recurso orçamentário.	B) Liberação de recurso orçamentário	A) Elaboração do projeto de Engenharia.	B) Liberação de recurso orçamentário.	B) Liberação de recurso orçamentário.	B) Elaboração do projeto de Engenharia.	B) Liberação de recurso orçamentário.	B) Elaboração do projeto de Engenharia.
	C) Liberação de recurso orçamentário.	C) Liberação de recurso orçamentário.	C) Realização de licitação para contratação.	C) Realização de licitação para contratação.	B) Liberação de recurso orçamentário.	C) Realização de licitação para contratação.	C) Realização de licitação para contratação.	C) Liberação de recurso orçamentário.	C) Realização de licitação para contratação.	C) Liberação de recurso orçamentário.
	D) Realização de licitação para gerenciamento/supervisão.	D) Realização de licitação para contratação.	D) Assinatura do contrato de obras.	D) Assinatura do contrato de obras.	F) Emissão de termo de recebimento dos serviços.	D) Assinatura do contrato.	D) Assinatura do contrato de obras.	D) Realização de licitação para contratação.	D) Assinatura do contrato de obras.	D) Realização de licitação para gerenciamento/supervisão
	E) Licença de instalação.	E) Assinatura do contrato das obras.	E) Execução das obras.	E) Execução das obras.	Modernização do Sistema de Transmissão de Dados	E) Execução do contrato.	E) Execução das obras.	E) Assinatura do contrato das obras.	E) Execução das obras.	E) Licença de instalação.
	F) Realização de licitação para obras.	F) Execução das obras.	F) Emissão de termo de recebimento das obras.	F) Emissão de termo de recebimento das obras.	G) Execução do Contrato	F) Emissão de termo de recebimento.	F) Emissão de termo de recebimento das obras	F) Execução das obras.	F) Emissão de termo de recebimento das obras.	F) Realização de licitação para obras.
	G) Assinatura do contrato de gerenciamento/supervisão.	G) Emissão de termo de recebimento das obras.			H) Emissão de Termo de Recebimento do Sistema			G) Emissão de termo de recebimento das obras.		G) Assinatura do contrato de gerenciamento/supervisão
	H) Execução do contrato de supervisão.									H) Execução do contrato de supervisão.
	I) Assinatura do contrato das obras.									I) Assinatura do contrato das obras.
	J) Execução das obras/serviços.									J) Execução das obras/serviços.
	K) Emissão de termo de recebimento das obras.									K) Emissão de termo de recebimento das obras.

Quadro 9 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria Técnica

DOM			
INICIATIVAS	1. Modernização e atualização do parque tecnológico de Bilhetagem	2. Melhoria da fiscalização em relação aos ambulantes e pedintes nas estações	3. Redução da abertura das cancelas.
	Descrição da ação	Descrição da ação	Descrição da ação
AÇÕES	A) Implantação do QR cod e Substituição de 80 validadores antigos por novos modelos V6.	A) Intensificação das rondas.	A) Elaboração de estudos de outras modalidades de vendas (autoatendimento) e de formas de pagamento, conforme diretrizes estabelecidas pela SEMOB e GDF.
	B) Aquisição de 105 Pontos de Venda - POS.	B) Criação e implantação de registro de ocorrência desta natureza (histórico).	B) Modernização do Sistema de Bilhetagem
	C) Aquisição de 30 novos bloqueios.	C) Implantação de serviço de inteligência para monitorar a reincidência de ocorrências desta natureza.	C) Implantação de outras modalidades de vendas (autoatendimento) e de formas de pagamento, conforme diretrizes estabelecidas pela SEMOB e GDF.
	D) Substituição de 30 validadores antigos por novos modelos V6.	D) Implantação, visualização e consulta do sistema centralizado de câmeras com identificação facial.	

Quadro 10 - Iniciativas sob coordenação da Diretoria de Operação e Manutenção

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 Etapas, 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 duas vezes ao ano.

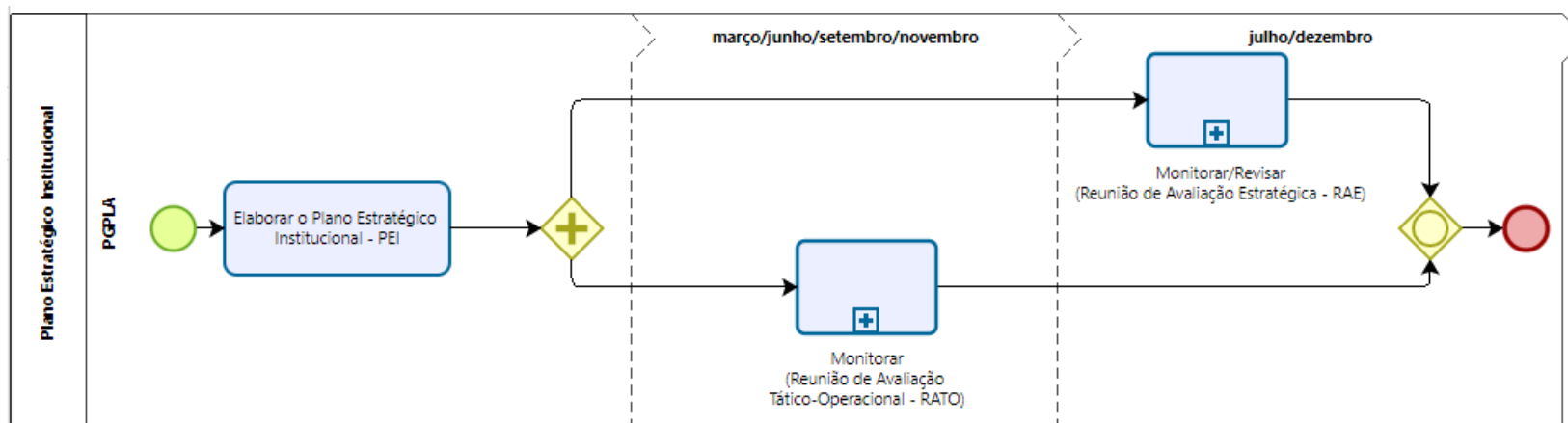


Figura 2 - Fluxograma de Monitoramento do Plano Estratégico

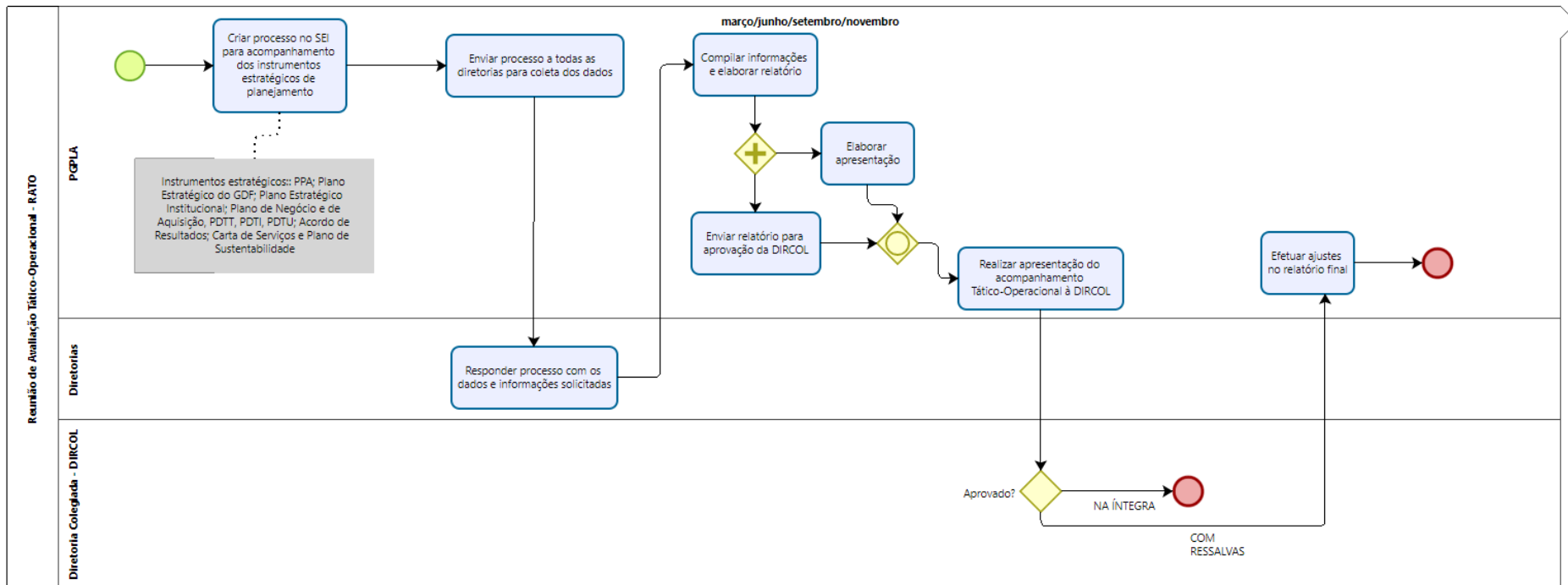


Figura 3 - Fluxograma da Reunião de Avaliação Tático-Operacional

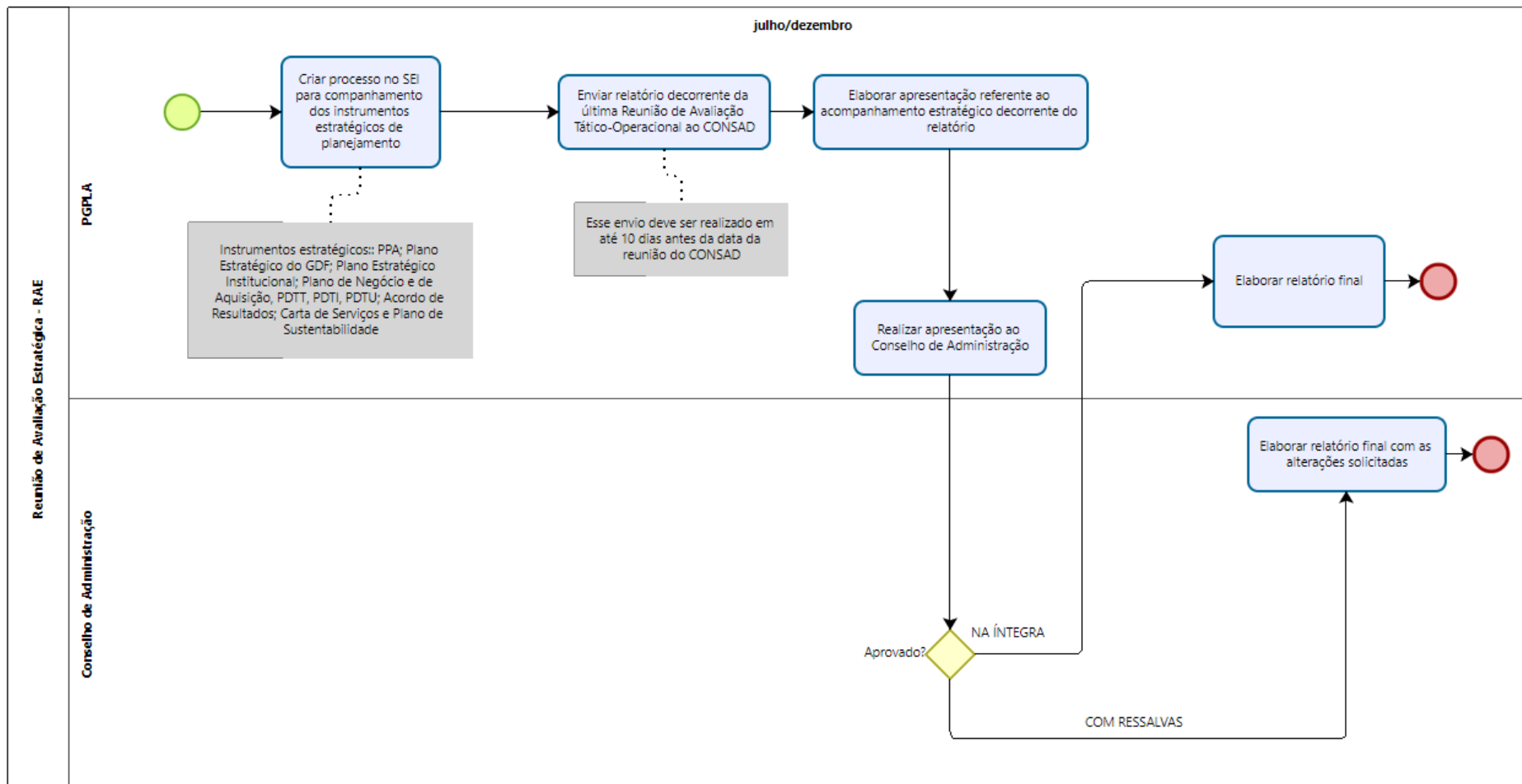


Figura 4 - Fluxograma da Reunião de Avaliação Estratégica

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 média de passageiros transportados/mês dividido por mil, 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:	A projeção relativa ao aumento do número de passageiros pode não ser alcançada caso a demanda prevista com a expansão e a inauguração de novas estações não seja atingida.	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 estratégicos 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 = $(\sum \text{percentuais de execução} / \sum \text{de iniciativas})$						
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 e de 2021.					
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 Médico							
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. $A = (\sum \text{horas perdidas} / \sum \text{horas que deveriam ter sido trabalhadas}) * 100$ <i>*As horas perdidas são consideradas peas faltas decorrentes de atestado médico.</i>						
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%	83%	84%

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%	41%	44%	45%

Métrica 8 - Sustentabilidade Financeira

Número de Ocorrências que Causam Interrupção no Sistema							
Propósito:		Esse indicador tem como foco mensurar a qualidade da prestação do serviço ao usuário no que tange a ocorrências que gerem paralização no sistema, 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 paralização no sistema decorrente de causas internas (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:	Paralisações, greves e problemas relacionados à manutenção do sistema, tempo para consertos/reparos em eventuais quebras, falhas no sistema e outros fatores internos.	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:		Mede o nível de indisponibilidade da operação de trens devido a paralisações provocadas por ocorrências que gerem atrasos superiores a 20 minutos. Esse indicador está relacionado ao tempo de resposta na solução de problemas.					
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 causas internas e 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:	Paralisações, greves e problemas relacionados à manutenção do sistema, tempo para consertos/reparos em eventuais quebras, falhas no sistema e outros fatores internos.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	-		0,54%	0,51%	0,48%	0,53%	0,52%

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. Leva-se em consideração, no cálculo, mudanças no planejamento decorrentes de eventos: programados, de natureza externa, que fogem à gestão do METRÔ-DF, decorrentes de paralizações e greves. IR: $(\sum VR / \sum VP) * 100$.						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	-	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	2020: 96%		97%	97%	97%	97%	97%

Métrica 11 - Regularidade

Receita Extratarifária							
Propósito:		Mensurar a ampliação do total de receitas extratárias no ano, decorrentes da exploração comercial dos espaços físicos.					
Unidade interna Responsável:	Diretoria Financeira e Comercial	Periodicidade de apuração	Mensal				
Metodologia:	Dividir a receita extratarifária auferida no exercício corrente por 1.000 (mil). RE = (\sum Total de Receitas Extratarifárias Ano Corrente)/1.000						
Polaridade:	Positiva: ou seja, quanto maior o número, melhor o resultado.						
Limitações/OBS:	A eficácia na medição das receitas é um fator considerável na qualidade da informação fornecida pelo indicador.	Meta	2021	2022	2023	2024	2025
Linha de Base:	Receita Extratarifária do ano anterior		-	-	4.615	5.077	5.583

Métrica 12 - Receita Extratarifária

METRO DF