

METROFOR



CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

Fortaleza, dezembro de 2021

Sumário

Destaques	3
Identificação Geral	19
Políticas Públicas	20
1. Atividades Desenvolvidas	20
2. Sobre a Lei 13.303/2016	21
3. Nosso Compromisso e Políticas Públicas	21
4. Políticas Públicas	22
5. Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos de políticas públicas	25
5.1 Objetivos estratégicos para a consecução das políticas públicas	26
5.2 Mapa estratégico para a consecução das políticas públicas	27
6. Recursos para Custeio das Políticas Públicas	29
7. Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas	30
8. Comentários dos Administradores	32
9. Remuneração da Administração e Empregados	35
9.1 Descrição da Remuneração da Administração e Empregados	36
Governança Corporativa	38
10. Estrutura de Governança Corporativa	38
11. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos	41
12. Fatores de Riscos	43
13. Políticas e Práticas de Governança	45

Lista de Quadros

Quadro 1 – Demonstração de Resultados	5
Quadro 2 – Resumo convênios	15
Quadro 4 – Principais projetos estratégicos de TI (2021)	18
Quadro 5 – Princípios, Diretrizes e Objetivos da PNMU	24
Quadro 6 – Quantitativo de pessoal e sua distribuição	25
Quadro 7 – Matriz estratégico METROFOR	29
Quadro 8 – Estrutura de Capital	30
Quadro 9 – Receitas (valores em reais)	31
Quadro 10 – Resumo Receitas Operacionais e Custeio (valores em Reais)	31
Quadro 11 – Detalhamento Receitas Operacionais e Volume de Passageiros	32
Quadro 12 – Remuneração da Administração	38
Quadro 13 – Remuneração e Benefícios	38
Quadro 15 – Diretoria Executiva	40
Quadro 16 – Organograma Executivo	40

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Crescimento das receitas não operacionais	5
Gráfico 2 – Taxa de Cobertura de custeio com venda de bilhetes (obs.: 2021 até outubro)	5
Gráfico 3 – Passageiros transportados 2021	6
Gráfico 4 – Passageiros transportados 2020 x 2021	12
Gráfico 5 – Investimentos 2020 – Nov 2021	13
Gráfico 6 – Evolução do quadro de pessoal	25
Gráfico 7 – Ocorrências 2020 x 2021	34

Lista de Tabelas

Tabela 1 – MAPP	14
Tabela 2 – Categorias de investimento	14
Tabela 3 – Ocorrências registradas 2020 x 2021	34

Lista de Figuras

Figura 1 – Obras do Centro de Manutenção do VLT Parangaba-Mucuripe	9
Figura 2 – Implantação do Ramal do Aeroporto.	9
Figura 3 – Mapa Estratégico METROFOR com Objetivos Estratégicos	28

Sobre a Carta:

Esta Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa contempla informações consolidadas de 2020 e as realizadas de 2021.

Destaques

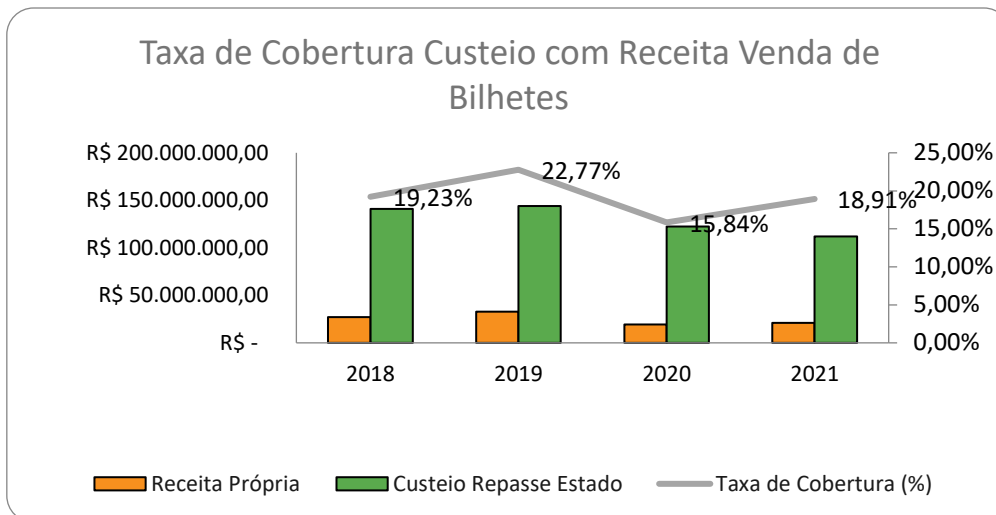
Quadro 1 – Demonstração de Resultados

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS EM REAIS							
	VAR 21p - 20	Projetado 2021	VAR 20-21%	2021 (até outubro)	VAR 19-20 (%)	2020	2019
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	16,1%	R\$ 22.076.885,06	-3,2%	R\$ 18.397.404,22	-40,9%	R\$ 19.008.992,24	R\$ 32.166.231,36
CUSTOS DOS SERVIÇOS	9,8%	-R\$ 134.400.841,62	-8,5%	-R\$ 112.000.701,35	-14,6%	-R\$ 122.429.014,78	-R\$ 143.367.050,54
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	8,6%	R\$ 112.323.956,56	-9,5%	-R\$ 93.603.297,13	-7,0%	-R\$ 103.420.022,54	-R\$ 111.200.819,18
DESPESAS OPERACIONAIS	7,4%	-R\$ 112.764.328,08	10,5%	-R\$ 93.970.273,40	1,2%	-R\$ 105.033.521,52	-R\$ 103.752.054,09
Despesas Gerais e Administrativas	1,5%	-R\$ 26.634.275,72	15,4%	-R\$ 22.195.229,77	-2,2%	-R\$ 26.247.919,97	-R\$ 26.847.733,71
Despesas Tributárias	21,4%	-R\$ 1.221.362,69	-1,2%	-R\$ 1.017.802,24	2,8%	-R\$ 1.005.962,44	-R\$ 978.871,68
Depreciações e Amortizações	9,6%	-R\$ 81.282.353,39	8,7%	-R\$ 67.735.294,49	0,0%	-R\$ 74.153.304,88	-R\$ 74.179.740,14
Provisões para contingências	0,0%	-R\$ 3.626.336,28	16,7%	-R\$ 3.021.946,90	107,7%	-R\$ 3.626.336,23	-R\$ 1.745.708,56
RESULTADO FINANCEIRO	7,9%	R\$ 351.734,12	10,1%	R\$ 293.111,77	-18,1%	R\$ 325.981,96	R\$ 398.130,71
Receitas Financeiras	8,1%	R\$ 361.065,54	9,9%	R\$ 300.887,95	-26,2%	R\$ 334.129,27	R\$ 452.546,92
Despesas financeiras	14,5%	-R\$ 9.331,42	4,6%	-R\$ 7.776,18	-85,0%	-R\$ 8.147,31	-R\$ 54.416,21
OUTRAS RECEITAS/DESPESAS OPERACIONAIS	4,7%	R\$ 29.213.539,24	12,7%	R\$ 24.344.616,03	4,0%	R\$ 27.897.618,34	R\$ 26.824.684,22
RESULTADO OPERACIONAL	8,5%	R\$ 195.523.011,28	9,6%	-R\$ 162.935.842,73	-4,0%	-R\$ 180.229.945,76	-R\$ 187.730.058,34
PREJUÍZO DO EXERCÍCIO	8,5%	R\$ 195.523.011,28	9,6%	R\$ 162.935.842,73	-4,0%	R\$ 180.229.943,76	R\$ 187.730.058,34
PREJUÍZO LÍQUIDO POR AÇÃO (R\$/AÇÃO)				R\$ 0,08		R\$ 0,08	R\$ 0,10

Gráfico 1 – Crescimento das receitas não operacionais

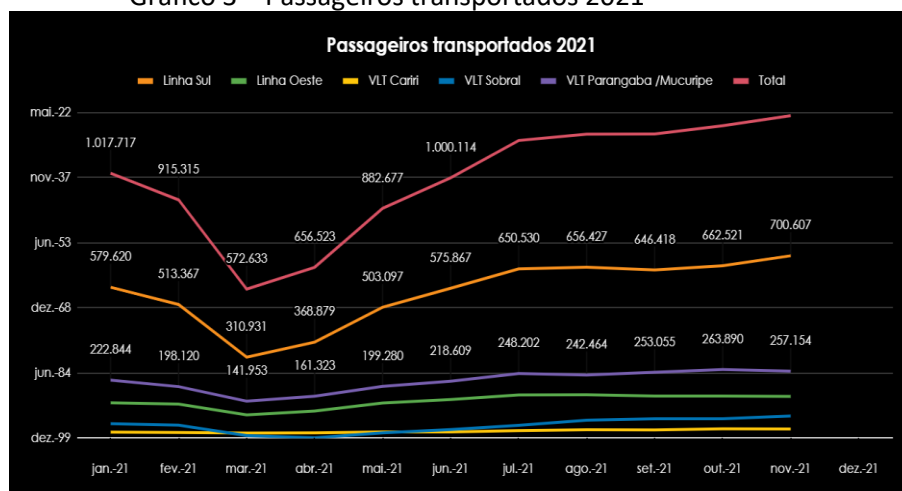


Gráfico 2 – Taxa de Cobertura de custeio com venda de bilhetes (obs.: 2021 até outubro)



- Recuperação da receita líquida projetada 2021 em relação a 2020 com tendência de plena recuperação em 2022 (Quadro 1);
- Aumento das receitas não operacionais, pela comercialização de mídias, negócios, antenas, fibra ótica (Gráfico 1);
- Autorização legal da concessão de subsídio tarifário no serviço público de transporte de passageiros sobre trilhos ou guiados explorados pelo METROFOR pela Lei 17.505 de 27/05/2021.
- Criação do subsídio para a tarifa dos serviços de transportes de passageiros sobre trilhos em R\$ 12,61 (doze reais e sessenta e um centavos) em 2021 e R\$ 13,55 (treze reais e cinquenta e cinco centavos) em 2022, conforme Decreto Estadual 34.423 de 07 de dezembro de 2021.
- Autorização para concurso público, com previsão para 150 vagas, publicação do Edital e certame ocorrendo em 2022. O último concurso público para seleção temporária no METROFOR ocorreu em 2016, ocasião em que foram ofertadas 148 vagas de nível médio. Desde então, estavam sendo travadas discussões sobre como melhor servir o cidadão, tendo sido publicada em 2017 uma Proposta de Manifestação de Interesse para estruturação da concessão do metrô. Essa proposta não avançou e o Governo do Estado do Ceará, para garantir o bom funcionamento do METROFOR, dá mais esse importante passo na sustentabilidade das operações.
- Ganhos socioambientais para a sociedade da ordem de R\$ 93,95 milhões de reais oriundos da redução de tempo de viagens, redução de custos operacionais do sistema de transporte, redução do consumo de combustíveis fósseis com consequente redução da emissão de CO2 e outros poluentes e redução do custo de manutenção de vias, uma vez que o transporte sobre trilhos reduz a circulação de veículos nas ruas.

Gráfico 3 – Passageiros transportados 2021



- Manutenção das tarifas cobradas pelo METROFOR para os passageiros da seguinte forma:
 - Linha sul: R\$ 3,60
 - Linha Oeste: R\$ 1,00
 - VLT Parangaba Mucuripe: R\$ 0,00
 - VLT Cariri: R\$ 1,00
 - VLT Sobral: R\$ 1,00

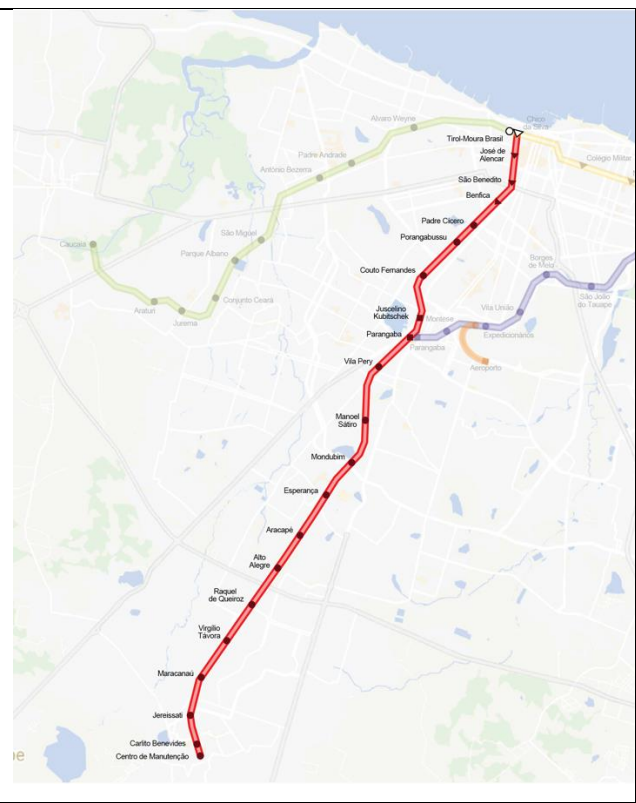
Assim como 2020, 2021 foi marcado pelo combate à pandemia COVID-19, resultando em perdas de arrecadação e redução no número de passageiros transportados (Gráfico 2). Mesmo assim, foi um ano melhor que 2020, principalmente no que se refere às receitas não operacionais. Com a recuperação econômica, destacadamente no Estado do Ceará, projetamos um futuro com otimismo, marcado também por responsabilidade nos gastos, que se refletirão em melhores e mais ampliados serviços públicos de qualidade para a população.

O METROFOR opera linhas Metroviárias de Fortaleza, Sobral e Cariri, conforme detalhado a seguir:

Fortaleza – Linha SUL

<p>A Linha Sul do Metrô de Fortaleza é a maior linha metroviária em operação no Ceará, em extensão, quantidade de estações e de passageiros transportados. Por dia útil, cerca de 34 mil pessoas utilizam este sistema, com suas 20 estações em operação e seus 24,1 quilômetros de extensão, interligando Fortaleza e as cidades de Maracanaú e Pacatuba, contemplando, assim, parte significativa da Região</p>	
---	--

Metropolitana. A Linha Sul é um sistema eletrificado, e opera com Trens de Unidade Elétrica (TUE), todos equipados com ar-condicionado, painéis informativos dentro dos vagões e sistema de sonorização – que informa aos passageiros, constantemente, o nome da estação pela qual o trem está passando. As tarifas são R\$ 3,60 (inteira) e R\$ 1,80 (meia). As estações de maior fluxo de passageiros são: José de Alencar, Parangaba e Maracanaú. A operação é composta por 10 trens elétricos que circulam agrupados em dupla, totalizando cinco composições, cada uma com capacidade de transportar 890 pessoas. No total, 126 viagens são realizadas diariamente, nos dois sentidos (Pacatuba-Fortaleza e Fortaleza-Pacatuba). Os trens circulam com velocidade média de 42 km/h, chegando a 70 km/h (velocidade máxima) na aceleração entre as estações. A Linha Sul atualmente funciona de segunda-feira a sábado, de 5h30 às 23h, e o tempo de espera nas estações é de 16 minutos.

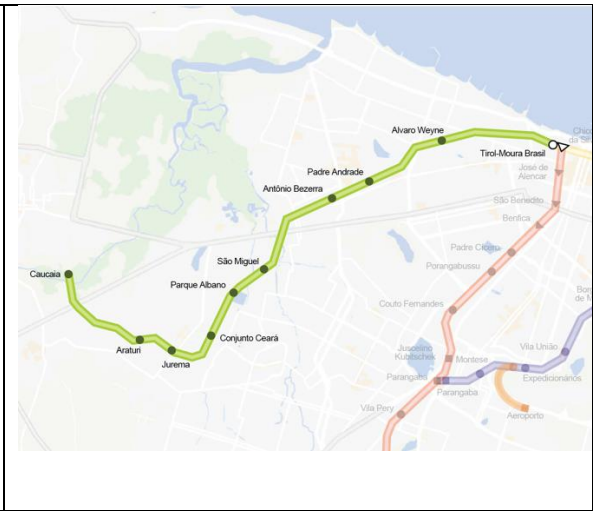


Fortaleza – Linha Oeste

A Linha Oeste oferece transporte ágil e seguro interligando o centro de Fortaleza ao município de Caucaia, na região metropolitana da capital cearense. São 7,9 mil pessoas transportadas por dia, em média. De uma ponta a outra, são 19,5 km de extensão, passando por 10 estações.

Entre 2007 e 2010, a Linha Oeste passou por uma remodelação, ganhando novos trens e estações reformadas. Esta linha interliga Fortaleza e Caucaia, com estações no centro das duas cidades. Os trens circulam numa velocidade média de 30 Km/h, podendo chegar até a 50 Km/h, e têm capacidade de transporte de 756 pessoas (cada). Os trens da Linha Oeste são Veículos Leve sobre Trilhos (VLTs), movidos a óleo diesel.

Opera das 05h30 min às 20h45 min de segunda-feira a sábado.



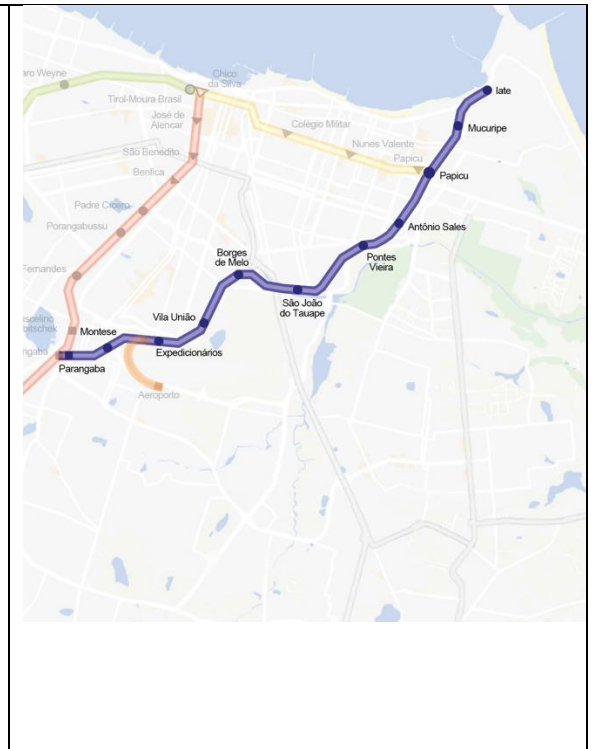
Fortaleza - VTL Parangaba – Mucuripe

O VLT Parangaba-Mucuripe está operando de forma assistida, com transporte de passageiros e sem cobrança de tarifa, da Estação Parangaba à Estação late. Esta linha percorre cerca de 13,2 km, passando por 10 estações. São elas: Parangaba, Montese, Vila União, Borges de Melo, São João do Tauape, Pontes Vieira, Antônio Sales, Papicu, Mucuripe e late. O VLT ainda se integra fisicamente ao sistema de ônibus da Prefeitura, com estações ao lado dos terminais de ônibus da Parangaba e do Papicu. Além disso, a linha é integrada à Linha Sul do Metrô de Fortaleza, que por sua vez será também integrada à futura Linha Leste.

Opera das 05h30 min às 21h59 min de segunda-feira a sábado.

Há previsão de implantação de mais duas estações, a Estação Expedicionários e a Estação Aeroporto, bem como a construção do Centro de Manutenção, com o objetivo de ampliar o escopo inicial do projeto.

Com isso, a previsão de demanda potencial do VLT Parangaba Mucuripe é de 90 mil passageiros/dia.



Na Linha do VLT Parangaba Mucuripe encontra-se em execução obras de implantação do Centro de Manutenção na área próximo à Estação Vila União, assim como a execução dos Sistemas Fixos de Telecomunicações e Sinalização, conforme Figura 1 abaixo.



Figura 1 – Obras do Centro de Manutenção do VLT Parangaba-Mucuripe

Em complemento ao Projeto Inicial do VLT Parangaba-Mucuripe estão sendo implantadas as obras do Ramal Aeroporto, esse ramal irá interligar a linha já existente ao Aeroporto Internacional Pinto Martins (Fortaleza/CE). O ramal contará com duas estações (Expedicionários

e Aeroporto) com uma extensão de 2,65 km, sendo 901,45 metros a serem implantados em vias elevadas e cerca de 1 km em vias existentes.



Figura 2 – Implantação do Ramal do Aeroporto.

A construção do Ramal Aeroporto do VLT reforçará o potencial turístico do METROFOR, ao criar possibilidade de acesso ao terminal aeroportuário por meio do transporte sobre trilhos. Diversos pontos de interesse turístico – localizados entre o litoral fortalezense e o Centro da capital – já podem ser acessados por meio do sistema metroviário, e a conexão direta com o Aeroporto ampliará a demanda turística.

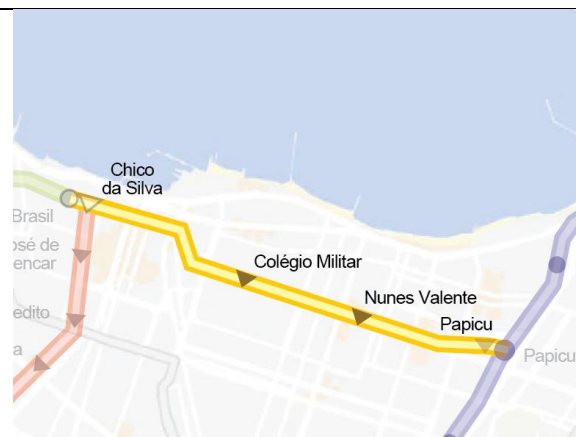
Considerando os projetos de expansão da malha metroviária que estão em andamento, o incremento nos próximos anos será de 17% sobre os atuais 56,8 quilômetros de trilhos em Fortaleza e Região Metropolitana (RMF), o que resultará em 66 quilômetros de ferrovias operadas pelo METROFOR apenas na RMF. Além do Ramal Aeroporto, que terá 2,65 quilômetros de extensão e 3 estações, está em andamento a construção da Linha Leste, que terá outros 7,2 quilômetros e 5 estações, interligando o Centro ao Papicu – e abrirá novo acesso para regiões de intensas atividades econômicas. Os empreendimentos estão sendo tocados pela Secretaria da Infraestrutura do Ceará.

Fortaleza – Linha Leste

A ordem de serviço para as obras da Linha Leste do Metrô de Fortaleza foi assinada no início de novembro de 2018 e estão sendo realizadas pela SEINFRA.

O trecho que será executado terá 7,2 km de extensão e irá ligar o Centro de Fortaleza ao bairro Papicu, com uma estação de superfície (Tirol-Moura Brasil) e outras quatro subterrâneas (Chico da Silva, Colégio Militar, Nunes Valente e Papicu). O empreendimento, após concluído, terá capacidade para transportar até 150 mil passageiros por dia. O tempo de viagem entre o Centro e o Papicu será de 15 minutos.

O objetivo é garantir a integração entre as linhas Leste, Sul, Oeste, VLT Parangaba-Mucuripe, incluindo os terminais de ônibus da Parangaba e do Papicu e o centro de Fortaleza.



VLT Sobral

O Metrô de Sobral oferece transporte ágil e seguro interligando os quatro cantos da cidade, através de duas linhas em operação. A Linha Sul (com 5,79 km de extensão) interliga os bairros Sumaré e Cohab II. A Linha Norte (com 6,15 quilômetros de extensão) liga o bairro do Junco até o bairro Novo Recanto. São aproximadamente 4,8 mil pessoas transportadas por dia – em média. Os 11,94 quilômetros de extensão passam por 12 estações. As linhas formam traçados que se tangenciam na estação Coração de Jesus, que funciona como Estação de Integração. O Metrô de Sobral se configura como um elemento estratégico no fomento da atividade comercial, turística, industrial e cultural do município, face às suas características operacionais de segurança, conforto, rapidez e de regularidade.

Tarifa: R\$ 1,00 (inteira); R\$ 0,50 (meia)

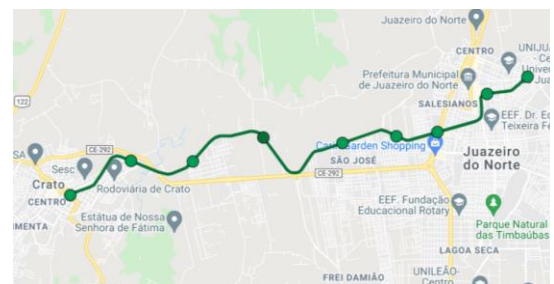


VLT Cariri

O Metrô do Cariri oferece transporte ágil e seguro integrando a região do Cariri através do transporte ferroviário, contemplando os municípios de Crato e Juazeiro do Norte. São 1,7 mil pessoas transportadas por dia – em média. De uma ponta a outra, são 13,6 km de extensão, passando por 9 estações.

Tarifa: R\$ 1,00 (inteira); R\$ 0,50 (meia)

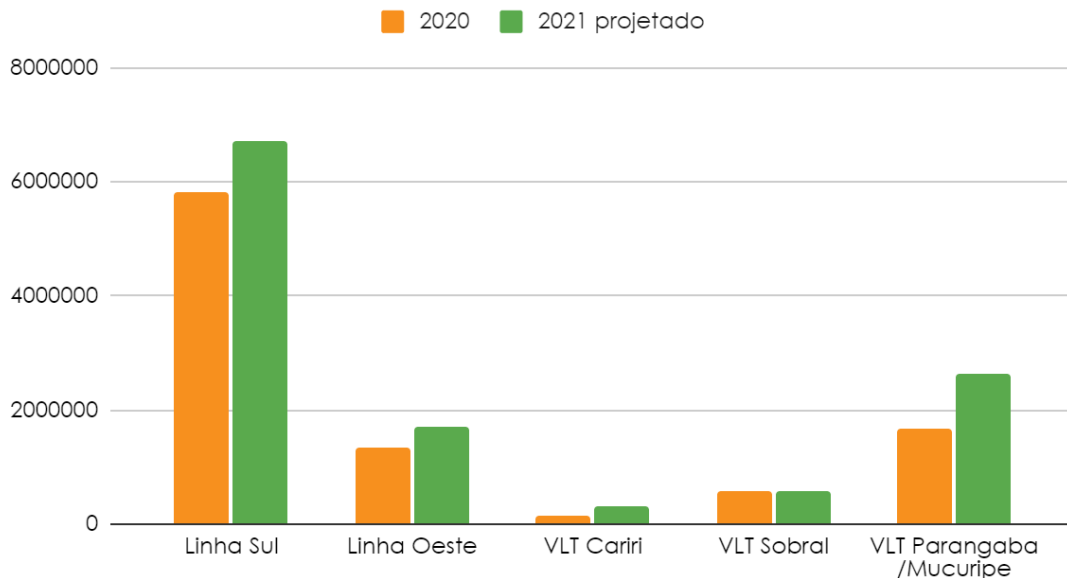
A linha conta com 9 estações, em 13,6 km de extensão. São elas: Crato, Padre Cicero, Muriti, São José, Escola, Antônio Vieira, Teatro, Juazeiro e Fátima. Atualmente a linha do VLT Cariri transporta cerca de 35,7 mil passageiros/mês.



O Gráfico 4 abaixo demonstra o número de passageiros transportados por linha em 2020 e em 2021. O destaque principal é a retomada do número de passageiros transportados, a implantação de sistemas de sinalização e controle da linha Parangaba Mucuripe e a redução do intervalo entre trens (headway).

Gráfico 4 – Passageiros transportados 2020 x 2021

Passageiros transportados 2020 x 2021 projetado



Portanto, as ações para continuidade e melhoria do atendimento ao usuário permanecem.

Para prosseguir à implantação da Linha Sul, foram celebrados dois Termos de Compromisso com a União, de nºs 001/2013 e 001/2014, em 27/06/2013 e 19/09/2014, respectivamente.

O Termo de Compromisso nº 001/2013, garantiu a conclusão das Obras Civis, dos Sistemas de Energia, Equipamentos de Oficinas e Bilhetagem Eletrônica, com Recursos no montante de R\$ 94.251.597,53 do Governo Federal e R\$ 5.000.000,00 de contrapartida Estadual. Até o exercício de 2019 todos os Recursos foram repassados à METROFOR.

Quanto ao Termo de Compromisso nº 001/2014 foi celebrado para conclusão dos Sistemas Fixos de Telecomunicações, Sinalização e Ventilação, no montante de R\$ 191.800.000,00, sendo R\$ 150.000.000,00 de Recursos da União e R\$ 41.800.000,00 de contrapartida do Governo do Estado do Ceará, estando em fase final de execução.

Os Termos de Compromisso foram incluídos como Projetos Prioritários, assegurados no MAPP 58 (Primeiro Estágio - Linha Sul).

No exercício de 2020 foram realizados referente ao MAPP 58, valores no montante de R\$ 10.499.999,89, recursos exclusivos do Governo do Estado, não houve investimentos com Recursos da União.

Em 2021, até novembro não houve qualquer aporte da União, entretanto o Governo Estadual repassou recursos no total de R\$ 4.000.000,00 investidos no sistema de Sinalização.

Ainda fazem parte dos investimentos da Linha Sul, o Projeto Prioritário 61 (Estações Juscelino Kubitschek e Padre Cícero) com Recursos oriundos de financiamento da Caixa Econômica Federal e Contrapartida do Governo do Estado.

Considerando as Estações JK e Pe. Cícero, em 2020, houve repasses apenas pela CEF no montante de R\$ 2.306.136,91, investidos em sua totalidade. Em 2021 até novembro foram repassados R\$ 781.376,04, sendo R\$ 602.406,76 de recursos da CEF, e R\$ 178.969,28 de recursos do Governo do Estado para contrapartida. Os recursos foram investidos na aquisição e instalação de sistema de energia solar fotovoltaica das estações, além da instalação de escadas rolantes na estação Padre Cícero.

O status de investimentos no sistema metroviário do METROFOR nos MAPP's é mostrado a seguir (Gráfico 5; Tabela 1; Tabela 2):

Gráfico 5 – Investimentos 2020 – Nov 2021



Tabela 1 - MAPP

Linha	Projeto	Financiador	2020 (Consolidado do ano)			2021 (Realizado Nov/2021)		
			Programado	Empenhado	Realizado	Programado	Empenhado	Realizado
SUL (Fortaleza)	58 (Primeiro Estágio - Linha Sul)	TOTAL do PROJETO	R\$ 12.806.137	R\$ 12.806.137		R\$ 48.845.094	R\$ 4.781.376	
		Tesouro do Estado (00)	R\$ 10.500.000	R\$ 10.500.000	R\$ 12.806.137	R\$ 30.495.414	R\$ 4.000.000	R\$ 4.781.376
		Tesouro CIPP (100)	R\$ 6.000.000	R\$ 6.000.000		R\$ 4.000.000	R\$ 4.000.000	
		Tesouro CIPP (100)	R\$ 4.500.000	R\$ 4.500.000		R\$ -	R\$ -	
		FECOP (10)	R\$ -	R\$ -		R\$ -	R\$ -	
		Crédito Interno - BNDES/PEF	R\$ -	R\$ -		R\$ -	R\$ -	
		Crédito Interno - BNDES	R\$ -	R\$ -		R\$ -	R\$ -	
	Governo Federal	R\$ -	R\$ -	R\$ 26.495.414		R\$ -		
	61 (Estações - Linha Sul)	TOTAL do PROJETO	R\$ 2.306.137	R\$ 2.306.137		R\$ 18.349.681	R\$ 781.376	
	Tesouro do Estado (00)	R\$ -	R\$ -		R\$ 1.700.081	R\$ 178.969		
	Crédito Interno - CEF (56)	R\$ 2.306.137	R\$ 2.306.137		R\$ 16.649.600	R\$ 602.407		
	Oper.Créd.Externas - P4R (69)	R\$ -	R\$ -		R\$ -	R\$ -		
VLT Parangaba - Mucuripe (Fortaleza)	59 (Aquisição de VLTs)	TOTAL do PROJETO	R\$ 685.903	R\$ 685.903		R\$ 4.109.185	R\$ -	
(00) Tesouro		R\$ 685.903	R\$ 685.903	R\$ -	R\$ 4.109.185	R\$ -	R\$ -	
(47) Oper.Créd.Int.-BNDES/Estados		R\$ -	R\$ -		R\$ 1.422.097	R\$ -		
(69) Oper.Créd.Externas - P4R		R\$ -	R\$ -		R\$ 2.687.089	R\$ -		
		R\$ -	R\$ -		R\$ -	R\$ -		
	R\$ -	R\$ -	R\$ -		R\$ -			

Tabela 2 – Categorias de investimento

Categoria de Investimento	2020 (consolidado)	2021 (Realizado nov)
Estações	10,90%	4,86%
Sistemas Fixos	52,12%	31,50%
Gestão de Projetos	36,99%	63,64%

Notas

- > **Estações** engloba JK e Padre Cícero
- > **Sistemas Fixos** engloba Sinalização, Oficinas e Bilhetagem Eletrônica
- > **Gestão Projetos** engloba Administração, Gerenciamento, Supervisão

Convênios

Visando solucionar os problemas decorrentes das restrições orçamentárias que prejudicaram o andamento das obras, penalizando a viabilidade econômico-financeira do PROJETO METRÔ DE FORTALEZA, foi assinado, em 25 de novembro de 2005, um novo Convênio entre a UNIÃO, o ESTADO DO CEARÁ, a CBTU e o METRÔ DE FORTALEZA, de nº 011/2005/P, onde foram estabelecidas novas obrigações para as partes e, que possibilitaram a viabilização da retomada e continuidade das obras de descentralização do sistema de Trens Urbanos de Fortaleza.

O volume de recursos estabelecido para a realização do escopo da Linha Sul considerado no Convênio totalizou R\$ 364,0 milhões sob responsabilidade do Governo Federal e R\$ 134,0 milhões sob responsabilidade do Governo do Estado do Ceará.

Para efetivação das metas estabelecidas pelo Convênio, foi assinado, em 28 de dezembro de 2005, outro Convênio de nº 007/2005/DT entre a CBTU e o METRÔ DE FORTALEZA regulamentando a sua operacionalidade.

O Convênio foi assinado de forma a não paralisar as obras do Metrô de Fortaleza, mas os recursos disponíveis não eram assegurados de forma a garantir a conclusão completa, ou seja, seria necessário a redução do escopo.

Em 22/01/2007 o Governo Federal lançou o Programa de Aceleração do Crescimento – PAC, contemplando o Projeto do Metrô de Fortaleza como Projetos Prioritários, desta forma, além de assegurar os repasses de recursos o projeto volta a ter seu escopo original, com aporte de novos recursos, inclusive com acréscimos de recursos estaduais de Contrapartida.

O Quadro 2 mostrado a seguir resume as fontes de recursos dos convênios assinados para a Linha Sul:

Quadro 2 – Resumo convênios

Resumo - Convênio 011/2005-P - Linha Sul

Fontes de Recursos	R\$		
	Original	Aditivo 1	Aditivo 2 (com o PAC)
JBIC	95.476.602,67	95.476.602,67	95.476.602,67
União	268.523.397,33	268.523.397,33	642.527.899,21
Total Governo Federal	364.000.000,00	364.000.000,00	738.004.501,88
Tesouro	134.000.000,00	134.000.000,00	65.400.909,00
BNDES	-	-	142.333.108,00
Total Governo Estado	134.000.000,00	134.000.000,00	207.734.017,00
Total Geral	498.000.000,00	498.000.000,00	945.738.518,88

Em 31/12/2012 o Convênio em questão foi descontinuado, com um saldo a executar da União de R\$ 94.132.822,83, sendo: R\$ 76.969.871,30 de remessas não realizadas, mais R\$ 17.162.951,53 de saldos financeiros em conta corrente do Metrô de Fortaleza não desembolsado.

Os recursos em conta corrente foram devolvidos aos cofres da União em 26/06/2013, no montante de R\$ 17.281.726,23. A diferença entre o valor disponível em conta e o devolvido à União, representam R\$ 118.774,70, referente a rendimentos financeiros auferidos pela CBTU de 31/12/2012 a 26/06/2013 (período entre o vencimento do Convênio e a devolução do saldo financeiro).

Termos de Compromisso

Foi necessário novo instrumento para a continuidade da implantação da Linha Sul, tendo sido assinado em 27 de junho de 2013, neste primeiro momento, o Termo de Compromisso nº

001/2013, contemplando somente os saldos financeiros do Convênio nº 007/2005-DT descontinuado, ou seja, no montante de R\$ 94.251.597,53 de Recursos da União, acrescido de uma Contrapartida do Estado de R\$ 5.000.000,00, totalizando R\$ 99.251.597,53.

Com o Convênio descontinuado em 31 de dezembro de 2012 e o Termo de Compromisso 001/2013, assinado somente em 27 de junho de 2013, os serviços não sofreram qualquer paralisação, e as despesas do período de transição, ou seja, do período sem Convênio, foram custeadas pelo Governo do Estado do Ceará, totalizando o montante de R\$ 22.601.811,09, desembolsados com despesas com obras civis, sistemas fixos, gerenciamento e supervisão.

Em 19 de setembro de 2014, foi assinado outro Termo de Compromisso de nº 001/2014, com o objetivo de suprir as novas licitações de sistemas fixos do Projeto da Linha Sul. Foram assegurados recursos no montante de R\$ 191.800.000,00, sendo: R\$ 150.000.000,00 de Recursos da União e R\$ 41.800.000,00 de Contrapartida do Estado do Ceará.

Contudo, o valor do Termo de Compromisso em questão somente contempla valores à PO, sendo necessário posteriormente o aporte adicional de recursos para reajustes contratuais.

Programação Orçamentária do Exercício de 2020

A necessidade de investimentos da União para o exercício de 2020 totalizou o montante de R\$ 26.495.413,61 milhões referente a última parcela do Termo de Compromisso nº 001/2014. Entretanto nenhum recurso da União foi repassado. Os recursos seriam destinados ao sistema de ventilação, ainda em fase de licitação.

Foram repassados nos anos anteriores:

No exercício de 2015, R\$ 107.700.000,00 de Recursos da União, sendo R\$ 30.000.000,00 de referente ao TC 001/2013 e R\$ 77.700.000,00 referente ao TC 001/2014.

No exercício de 2016 não houve repasse financeiro.

Em 2017, foi repassado em janeiro o valor de R\$ 17.089.327,81, e em dezembro o valor de R\$ 13.206.089,80 totalizando todos os Recursos da União referente ao TC 001/2013.

Ainda em dezembro de 2017 tivemos o repasse de R\$ 9.044.582,39 referente a 2ª remessa financeira do TC 001/2014.


Em 2018, em julho, o montante de R\$ 25.000.000,00 referente a parte da 3ª remessa financeira do TC 001/2014.

Em fevereiro de 2019 foram repassados R\$ 11.760.004,00 referente a parte da parcela final do TC 001/2014, restando ser repassado o montante de R\$ 26.495.413,61.

O Estado do Ceará disponibilizou para o exercício de 2020, orçamento no valor de R\$ 10.500.000,00, sendo: R\$ 6.000.000,00 do Tesouro e R\$ 4.500.000,00 da fonte Tesouro CIPP. O exercício foi finalizado com repasses no montante de R\$ 10.499.999,89 da Fonte Tesouro e CIPP.

Cabe ainda destacar que o METROFOR manteve seus cuidados com os usuários e com sua equipe, realizando os treinamentos necessários para a melhoria da operação e do atendimento ao cliente e à lei, conforme demonstrado no Quadro 3 abaixo. Nesse sentido, a empresa manteve as políticas de treinamento e de saúde e segurança no trabalho para seus funcionários, bem como ações de mitigação de riscos da pandemia e ações sociais visando sustentabilidade.

Quadro 3 – Treinamentos realizados em 2021 no METROFOR

Treinamento	Público-alvo	Objetivo	Carga-horária	Fotos
NR-10 - RECICLAGEM	OPERAÇÃO / MANUTENÇÃO	ATENDER AS PRERROGATIVAS DA LEGISLAÇÃO TRABALHISTA NO QUE TANGE A SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO: NR-10. PORTARIA 3.214/78.	20H Aula	
BRIGADA DE INCÊNDIO	SERVIDORES DA ADMINISTRAÇÃO	ATENDER AS PRERROGATIVAS DA LEGISLAÇÃO TRABALHISTA NO QUE TANGE A SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO: NR-23. PORTARIA 3.214/78. EM ATENDIMENTO A NORMA TÉCNICA 001/2004 DO CORPO DE BOMBEIROS DO ESTADO DO CEARÁ	20H Aula	
GARDIÕES DA VIDA	SERVIDORES DA ADMINISTRAÇÃO	CAPACITAR OS COLABORADORES NAS SITUAÇÕES DE SOCORRO E DE PREVENÇÃO AO SUICÍDIO.	08H Aula	
CIPA	EMPREGADOS EFETIVOS - CIPEIRO	ATENDER AS PRERROGATIVAS DA LEGISLAÇÃO TRABALHISTA NO QUE TANGE A SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO: NR-5. PORTARIA 3.214/78.	20H Aula	
NR-20	OPERAÇÃO	ATENDER AS PRERROGATIVAS DA LEGISLAÇÃO TRABALHISTA NO QUE TANGE A SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO: NR-20. PORTARIA 3.214/78.	20H Aula	
LEI DA TRANSPARÊNCIA, LEI DE ACESSO A INFORMAÇÃO E CÓDIGO DE CONDUTA E INTEGRIDADE	ALTA GESTÃO	EM ATENDIMENTO A LEI 13.303 DE 30 DE JUNHO DE 2016 E DECRETO Nº 32.112 DE 23 DE DEZEMBRO DE 2016.	17H Aula	MODALIDADE EAD
BÁSICO DE OLVIDORIA 2021	ALTA GESTÃO	EM ATENDIMENTO A LEI 13.301	15H Aula	MODALIDADE EAD
GESTÃO DE PROCESSO COM FOCO EM RISCO	ALTA GESTÃO	EM ATENDIMENTO A LEI 13.301	16H Aula	MODALIDADE EAD

Não se pode deixar de mencionar que o METROFOR vem implantando ações para modernização dos seus sistemas de informação. O METROFOR desenvolveu um planejamento estratégico de TI e destaca as ações contidas no Quadro 4.

Quadro 4 – Principais projetos estratégicos de TI (2021)

Projeto	Resultados esperados	Grau de implantação
Implantação de um sistema integrado de gestão	Maior agilidade de consistência de informações de apoio a tomada de decisões, através da acurácia de informações	10%
Implantação de um Data Center na Pacatuba	Maior resiliência organizacional através da redundância de sistemas críticos que passam a ser replicados	40%
Migração para o google workspace	Maior segurança e qualidade do serviços de colaboração e armazenamento de arquivos em ambiente cooperativo da plataforma google	50%
Upgrade e manutenção do parque de servidores	Maior resiliência organizacional e performance de sistemas através da adequação da capacidade computacional e suporte de equipamentos críticos	30%
Assinatura eletrônica de documentos	Habilitar a integração de sistemas sob a filosofia papel zero, modernização de processos internos e conformidade com a legislação vigente	80%
Suporte a reconhecimento facial para integração com sistemas	Habilitar modernização de sistemas para maior segurança e automação de processos com uso de biometria facial com a capacidade de controle de biometria facial, para diversos sistemas e aplicações de negócio	10%
Gestão eletrônica de documentos e descarte seguro de documentos digitalizados em conformidade com nova legislação	Habilitar a integração de sistemas sob a filosofia papel zero, e conformidade com a legislação vigente	10%
Modernização e ampliação do sistema de Bilhetagem	Habilitar iniciativas de integração com outros modais, elevação de arrecadação e resultado operacional	10%

Projeto	Resultados esperados	Grau de implantação
Nova estrutura de nobreaks no datacenter administrativo	Mitigação de riscos e de falhas de continuidade de serviço e sistemas	80%
Estruturação das equipes de TIC em contratos específicos no modelo de serviços	Ampliação e Capacitação das equipes de suporte, desenvolvimento e inovação de TIC, para uma melhor prestação de serviços, e conseqüente elevação da satisfação do cliente	40%

Identificação Geral

O METROFOR em atendimento ao art. 8º, incisos I e VIII, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, através de seu Conselho de Administração em conjunto com a Diretoria Executiva subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2020/21.

CNPJ/MF	02.003.575/0001-93
NIRE	23300020162
Autorização	Lei Estadual nº 12.682, de 02 de maio de 1997, publicado no DOE em 08 de maio de 1997, alterada pela Lei Estadual nº 13.410 de 15 de dezembro de 2003, DOE de 17 de dezembro de 2003.
Tipo de estatal	Sociedade de Economia Mista
Acionista controlador	Governo do Estado do Ceará
Tipo societário	Sociedade por Ações
Tipo de capital	Capital Fechado
Abrangência de atuação	Estadual
Setor de atuação	Transporte urbano metroviário
Endereço	Rua Senador Jaguaribe, 501 – Bairro Moura Brasil – CEP 60.010-010 – Fortaleza/CE Tel.: (085) 3101 7100 – Fax: (085) 3101 7243 – www.metrofor.ce.gov.br
Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas	Lucio Ferreira Gomes Danilo Gurgel Serpa Igor Vasconcelos Ponte José Nelson Martins de Sousa Paulo César Moreira de Sousa Roberto Bringel de Oliveira Correia Ricardo Durval Eduardo de Lima Tiago Brasileiro Coelho Hallyson Marques Farias Maria Izolda Cella de Arruda Coelho Lana Aguiar de Araújo
Administradores de Administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas	Igor Ponte (Presidente) Francisco Edilson Ponte Aragão (Diretoria de Desenvolvimento e Tecnologia) Plínio Pompeu de Saboya Magalhães Neto (Diretoria de Operação e Manutenção) José Tupinambá Cavalcante de Almeida (Diretoria de Gestão Empresarial) Giselle de Negreiros Secundino Frota (Diretoria de Desenvolvimento Estratégico) Antônio Cléber Uchôa Cunha (Diretoria de Implantação)

1. Atividades Desenvolvidas

O METROFOR, conforme determina a Lei 13.410 de 15/12/2003, é responsável pelo transporte metroferroviário do Estado do Ceará, sendo suas principais atividades o planejamento, a construção, a implantação, a exploração, a operação e a manutenção de obras e serviços de transporte de passageiros sobre trilhos ou guiados, bem como atividades conexas, tais como:

- Execução de obras e exploração de serviços complementares e correlatos, necessários à integração do sistema por ela operado, ao complexo urbanístico e aos sistemas de transportes das cidades do Estado do Ceará;
- Exploração e operação de conexões intermodais de transporte de passageiros e/ou cargas no sistema operado pela Companhia, como terminais, estacionamentos e outros correlatos;
- Comercialização de marca, patente, nome e insígnia;
- Comercialização de áreas e espaços de propaganda;
- Prestação de serviços complementares de suporte ao usuário por si ou por terceiros;
- Comercialização de tecnologia, direta ou indiretamente e prestação de serviço de consultoria, gerenciamento e apoio técnico em matéria de sua especialidade;
- Prestação de serviços de manutenção de máquinas e equipamentos;
- Exploração econômica, sob qualquer forma, de seu patrimônio imobiliário.

O investimento social retratado na forma do resultado líquido de 2020 foi de (-) 180 milhões de reais ⁽¹⁾, 4% melhor que o valor realizado em 2019. Até outubro de 2021 realizou-se um resultado de (-) 162 milhões de reais e projeta-se (-) 195 milhões de reais na operação metroferroviária em 2021. Esses resultados não levam em conta os benefícios socioambientais gerados pelo METROFOR, da ordem de R\$ 94 milhões de reais.

Com a aprovação da Lei 17.505/21 e publicação do Decreto 34.223/21, fica definido o valor a ser subsidiado nas tarifas conforme o número de passageiros transportados. Com isso, cabe ao METROFOR implantar seu planejamento estratégico para tornar os serviços melhores e mais relevantes para o cidadão, considerando é claro, as necessidades de otimização de custos.

¹ necessário para manter o nível tarifário das passagens em valores acessíveis à população

2. Sobre a Lei 13.303/2016

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, inciso I, exige a elaboração de “carta anual, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela empresa pública, pela sociedade de economia mista e por suas subsidiárias, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos”. Essas informações estão detalhadas a seguir.

3. Nosso Compromisso e Políticas Públicas

O transporte metroferroviário é um serviço público de essencialidade incontestável e de interesse coletivo, como o conjunto das atividades dotadas de conteúdo econômico e revestidas de especial relevância social, cuja titularidade para a exploração é definida por Lei, como forma de assegurar a sua prestação permanente conforme determina a Constituição Federal (CF) no seu artigo 21, inciso XX.

Com o desenvolvimento desordenado dos centros urbanos, uma parcela expressiva da população precisa realizar longos deslocamentos para atender as suas necessidades, sejam de trabalho ou de lazer. A ausência de um instrumento de mobilidade de grande capacidade e grande capilaridade gera diversos custos à sociedade, o que se dá em âmbito econômico, ambiental, social, entre outros.

Além de ser um gasto relevante para as pessoas, o tempo dispendido com transporte precisa ser reduzido. Com o crescimento dos centros urbanos e das frotas de veículos, acentua-se o interesse sobre as discussões acerca da mobilidade urbana. Com isso, torna-se essencial o engajamento do poder público na articulação de políticas de integração, redução de tempos de deslocamento e redução de custos de transporte.

Dessa forma, o METROFOR, na revisão do seu planejamento estratégico 2021, adotou como seu propósito: “Promover inclusão social e economizar o tempo das pessoas, contribuindo para o desenvolvimento do Estado do Ceará”. Com esse propósito, o METROFOR alinha-se à Política Nacional de Mobilidade Urbana (PNMU) promovendo ações para reduzir desigualdades e

proporcionar melhor qualidade de vida aos habitantes e desenvolvimento econômico às cidades.

Neste contexto, em busca da melhoria da mobilidade urbana no Estado do Ceará, o METROFOR se destaca como opção para o transporte de passageiros sobre trilhos, tendo transportado, em 2018, o total de 12.640.534 passageiros, cerca de 16 milhões de passageiros em 2019, 9.570.987 passageiros em 2020 e cerca de 12 milhões de passageiros em 2021.

Com o avanço da vacinação em massa e a eficácia das vacinas sobre as novas variantes do Coronavírus, juntamente com as ações de ampliação e integração da rede metroferroviária, espera-se uma melhoria significativa no número de passageiros transportados.

Nessa direção, ao assegurar a mobilidade urbana, parte essencial do direito de ir e vir, o METROFOR cumpre papel social essencial na vida do cidadão cearense, sendo que todos os recursos aplicados não somente na manutenção, como na expansão do sistema, fazem parte da democratização desse direito do cidadão e reforça o compromisso da empresa com as políticas públicas destacadas, tanto na constituição federal, quanto nas leis e decretos estaduais.

4. Políticas Públicas

Como já visto, os sistemas de transporte públicos urbanos são importantes componentes de atendimento a direitos e necessidades da sociedade, sendo que a população necessita de uma estrutura pública urbana que permita o exercício pleno do direito de ir e vir sob condições de segurança, higiene e eficácia, possibilitando assim adequadas condições à mobilidade plena de seus cidadãos.

Nesse sentido, o METROFOR visa compatibilizar suas atividades para o atendimento da Política Nacional de Mobilidade Urbana (PNMU), estabelecida através da Lei 12.587 de 2012 que resume em seus artigos 5º, 6º e 7º, os Princípios, as Diretrizes e os Objetivos mostrados no Quadro 5 abaixo.

Quadro 5 – Princípios, Diretrizes e Objetivos da PNMU

Princípios	Diretrizes	Objetivos
I - acessibilidade universal;	I - integração com a política de desenvolvimento urbano e respectivas políticas setoriais de habitação, saneamento básico, planejamento e gestão do uso do solo no âmbito dos entes federativos;	I - reduzir as desigualdades e promover a inclusão social;
II - desenvolvimento sustentável das cidades, nas dimensões socioeconômicas e ambientais	II - prioridade dos modos de transportes não motorizados sobre os motorizados e dos serviços de transporte público coletivo sobre o transporte individual motorizado;	II - promover o acesso aos serviços básicos e equipamentos sociais;
III - equidade no acesso dos cidadãos ao transporte público coletivo;	III - integração entre os modos e serviços de transporte urbano;	III - proporcionar melhoria nas condições urbanas da população no que se refere à acessibilidade e à mobilidade;
IV - eficiência, eficácia e efetividade na prestação dos serviços de transporte urbano	IV - mitigação dos custos ambientais, sociais e econômicos dos deslocamentos de pessoas e cargas na cidade;	IV - promover o desenvolvimento sustentável com a mitigação dos custos ambientais e socioeconômicos dos deslocamentos de pessoas e cargas nas cidades
V - gestão democrática e controle social do planejamento e avaliação da Política Nacional de Mobilidade Urbana	V - incentivo ao desenvolvimento científico-tecnológico e ao uso de energias renováveis e menos poluentes;	V - consolidar a gestão democrática como instrumento e garantia da construção contínua do aprimoramento da mobilidade urbana.
VI - segurança nos deslocamentos das pessoas;	VI - priorização de projetos de transporte público coletivo estruturadores do território e indutores do desenvolvimento urbano integrado	
VII - justa distribuição dos benefícios e ônus decorrentes do uso dos diferentes modos e serviços	VIII - garantia de sustentabilidade econômica das redes de transporte público coletivo de passageiros, de modo a preservar a continuidade, a universalidade e a modicidade tarifária do serviço	
VIII - equidade no uso do espaço público de circulação, vias e logradouros		
IX - eficiência, eficácia e efetividade na circulação urbana.		

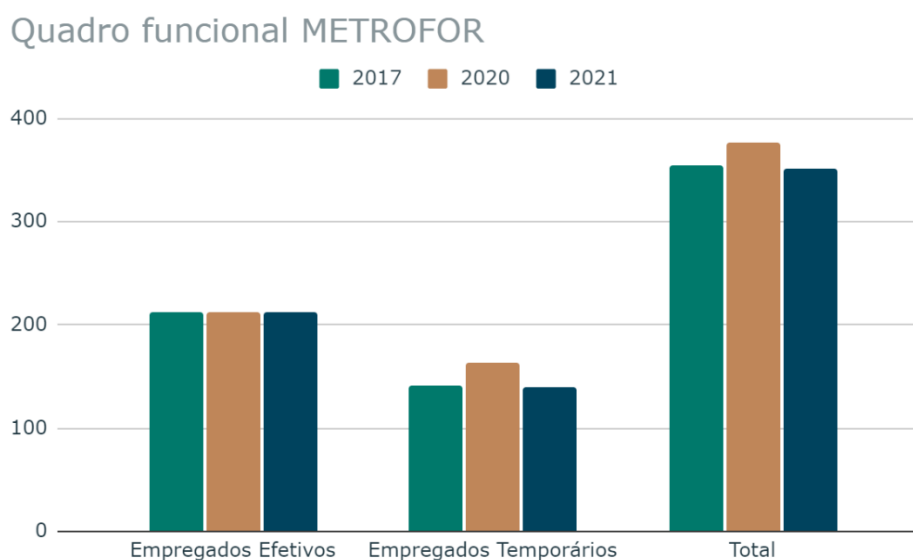
Para cumprir com esses compromissos e executar essas políticas, o METROFOR conta com um quadro de 420 funcionários, distribuídos conforme o Quadro 6 a seguir:

Quadro 6 – Quantitativo de pessoal e sua distribuição

Quadro de Pessoal METROFOR	Quantitativo 2020	Quantitativo 2021
Empregados Fixos	214	212
Cargos exclusivos em comissão	49	53
Jovens aprendizes	18	18
Estagiários	9	2
Temporários	150	135
<i>Total</i>	<i>440</i>	<i>420</i>

Ainda, com o objetivo de melhorar a qualidade do serviço e a sustentação das operações, o METROFOR aprovou a realização de concurso público para suprir as vagas atualmente existentes, já que atualmente grande parte dos serviços é sustentado por colaboradores temporários conforme demonstrado no Gráfico 6 a seguir.

Gráfico 6 – Evolução do quadro de pessoal



5. Metas relativas ao desenvolvimento de atividades que atendam aos objetivos de políticas públicas

A Companhia Cearense de Transportes Metropolitanos – METROFOR – através de sua Diretoria Executiva e empenho de toda sua equipe de gestão, busca incessantemente o aprimoramento das operações metroferroviárias para contribuir com o desenvolvimento do Estado do Ceará, economizando tempo para as pessoas, garantindo a mobilidade e promovendo a inclusão social.

Com o intuito de aprimorar ainda mais sua relevância para a sociedade e para o Governo do Estado, formou-se um time composto pelos membros da Diretoria Executiva e equipes de assessores para a discussão dos desafios e oportunidades do METROFOR nos próximos anos, definindo-se assim o planejamento estratégico da empresa através de um processo extensivo em discussões, participativo e conduzido com liberdade, mas sempre pautado em fatos e dados sobre a operação. Dessa forma, o planejamento estratégico foi elaborado a partir de uma ampla investigação do ambiente interno o qual denominamos nesse documento de diagnóstico.

Essa equipe composta pelos seguintes membros destacados a seguir, revisou o plano estratégico estabelecendo um conjunto de objetivos, indicadores, metas e planos para o período de 2022 a 2026.

Equipe de elaboração do Planejamento Estratégico:

Igor Ponte (DPR), Francisco Edilson Ponte Aragão (DET), Cléber Cunha (DIM), Plínio Saboya (DOP), José Tupinambá Cavalcante de Almeida (DGE), Giselle Secundino Negreiros Frota (DDE), Marcos Aurelio Fontenele M. Santos (Assessor da Presidência), Júlio César (Assessor da Presidência), Joseane Gondim (Assessora de Planejamento Estratégico), Marlon Macedo (Assessor da Presidência), Sônia Torres Melo (Coordenadora de Projetos), Alex (Gerente de TI).

Assim estabeleceu os seguintes fundamentos empresariais:

Missão:

*Promover **inclusão social** e **economizar o tempo** das pessoas, contribuindo para o **desenvolvimento do Estado do Ceará**.*

Visão de Futuro:

*Ser uma empresa de transporte de passageiros **eficiente**, de alta tecnologia, **sustentável nos âmbitos social, econômico e ambiental**, estruturadora da mobilidade urbana integrada,*

conquistando a confiança da população, reconhecida como referência pelos serviços prestados e pela participação no desenvolvimento do Estado do Ceará.

Perceba-se nessa visão, os seguintes significados para as partes interessadas no negócio:

- a) Para a sociedade: Confiança e economia de tempo
- b) Para o Governo do Estado: Desenvolvimento, inclusão social e qualidade de vida do cidadão
- c) Para o funcionário: reconhecimento e realização profissional.

Valores:

Os valores também sofreram revisão no sentido de se estabelecer maior conexão com os usuários, com a política de gestão de riscos e com as diretrizes da PNMU. Assim, o METROFOR irá trabalhar para cultivar e construir os seguintes valores:

- Segurança
- Excelência Operacional
- Satisfação do cliente
- Profissionalismo
- Respeito ao patrimônio cultural, histórico e ambiental

5.1 Objetivos estratégicos para a consecução das políticas públicas

A revisão do planejamento estratégico ocorreu de forma participativa e num clima de liberdade em que os grandes temas puderam ser discutidos e avaliados à luz das forças e fraquezas do ambiente interno e oportunidades e ameaças do ambiente externo.

Para chegar aos objetivos, foi feito um extenso levantamento de dados e avaliações qualitativas com o grupo, utilizando-se estratégias de priorização e consenso como forma de se chegar às conclusões contidas no Planejamento Estratégico 2022 a 2026.

Após diversas etapas de discussão e análise de dados, foi construída a Matriz SWOT e por meio dela foram estabelecidos os objetivos estratégicos que podem resumidos no Figura 3 abaixo. Esses objetivos foram organizados na forma de um na forma do *Balanced Score Card* (BSC) dentro das perspectivas: a) Sustentabilidade Financeira, Social e Ambiental; b) Mercado e Imagem; c) Processos e Tecnologia; d) Pessoas e aprendizagem. Foram discutidas as relações denexo causal entre os objetivos estratégico que demonstram como um objetivo reforça o

atingimento de outro objetivo. Com isso, foi construído um Mapa Estratégico². Para cada objetivo foram definidos indicadores, responsáveis pelos indicadores, metas (2022 a 2026) e as iniciativas necessárias e suficientes para alcance das metas. Essas informações foram resumidas na Matriz Estratégica. Essa matriz traz um resumo de todo o caminho estratégico a ser trilhado pelo METROFOR nos próximos anos.

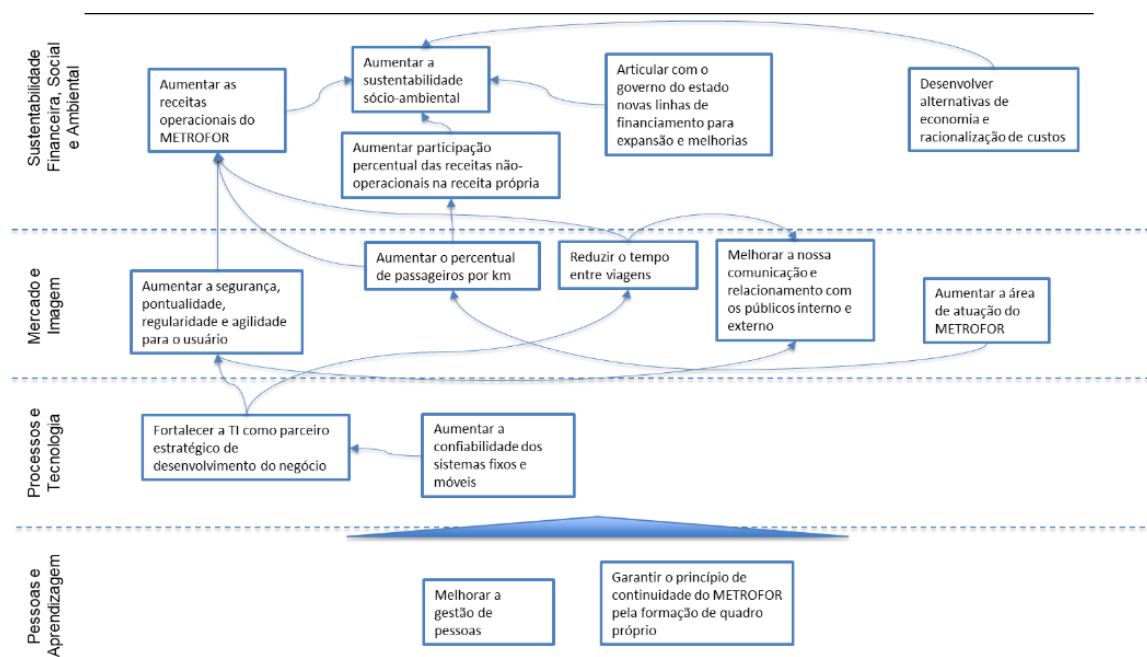


Figura 3 – Mapa Estratégico METROFOR com Objetivos Estratégicos

5.2 Mapa estratégico para a consecução das políticas públicas

Não se realiza um objetivo sem uma meta clara e uma ou mais iniciativas para sua consecução. Dessa forma, em cada perspectiva, foram construídos um conjunto de metas de 2022 a 2026, sempre que possível.

Assim, o Quadro 7 deve ser lido por perspectiva. Dentro de cada perspectiva há um conjunto de objetivos, cada qual com seu indicador. Cada indicador com uma meta específica para cada período de 2022 a 2026. Ao final da tabela, encontram-se as iniciativas necessárias para cumprimento dessas metas, as quais deverão ser executadas e monitoradas pelo METROFOR durante cada um dos exercícios, a iniciar 2022.

² O Mapa Estratégico é uma representação gráfica da estratégia, que evidencia os desafios que a organização terá que superar para concretizar sua missão e visão de futuro. O mapa é estruturado por meio de objetivos estratégicos distribuídos nas perspectivas do negócio, interligados por relações de causa e efeito.

Quadro 7 – Matriz estratégica METROFOR

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	RESPONSÁVEL	META					INICIATIVAS / PROJETOS	
				2022	2023	2024	2025	2026		
Sustentabilidade Financeira, Social e Ambiental	Aumentar as receitas operacionais do METROFOR	Receita própria	DET + GETRI + DOP / Tupinambá (mensuração)	R\$ 37.298.800	R\$ 41.028.680	R\$ 45.131.548	R\$ 49.644.703	R\$ 54.609.173	Promover a integração tarifária entre as linhas do METROFOR Integração com o BUM Finalizar a sinalização Aumentar número de trens no horário de pico Iniciar a integração com o sistema intermunicipal	
		Receita operacional de bilhetagem		R\$ 34.289.200	R\$ 37.718.120	R\$ 41.489.932	R\$ 45.638.925	R\$ 50.202.818	Modernizar e ampliar sistema de bilhetagem Iniciar a operação comercial da linha Parangaba-Mucuripe	
		Receita não Operacional		R\$ 3.009.600	R\$ 3.310.560	R\$ 3.641.616	R\$ 4.005.778	R\$ 4.406.355		
		Número de passageiros transportados (*)		18.000.000	19.000.000	20.000.000	21.000.000	21.840.000	Revisar a política tarifária (Cariri/Oeste)	
									Implantar placas fotovoltaicas na estação Padre Cicero Projeto de placas voltaicas no Centro de Manutenção Fazer projeto para ter 100% de energia limpa até 2031	
Sustentabilidade Financeira, Social e Ambiental	Aumentar a sustentabilidade sócio-ambiental	energias alternativas na tração - kwh	Cléber	339.722	331.229	430.598	602.837	679.444	Fazer discussões no governo estadual para tornar a política de transporte universal Articular a manutenção da política de incentivos Realizar novas PPPs Desenvolver e implantar novos projetos de concessão Desenvolver e implantar serviços de consultoria Desenvolver projeto Parangaba-Jurema (linha oeste)	
		Aumentar participação percentual das receitas não operacionais na receita própria	% Receitas não operacionais em relação receita própria (obs.: crescimento calculado em relação à receita própria de 2022)	Giselle	8%	9%	10%	11%	12%	Ramal Caucaia-Pecém Eletrificação do Parangaba-Mucuripe Modernização da linha oeste Renegociar contratos e licitar novos para a manutenção buscando melhores preços Racionalizar composições em razão da hora operacional Articular com outros governos/operadoras para compras em consórcio, de forma a melhorar o poder de barganha do METROFOR
		Articular com o governo do estado novas linhas de financiamento para expansão e melhorias	Recurso captado (R\$)	Edilson Aragão	R\$ 35.000.000	R\$ 35.000.000	R\$ 35.000.000	R\$ 35.000.000	R\$ 35.000.000	Redesenhar processos operacionais buscando maior qualidade e agilidade Treinar operação nos novos padrões Implantar sistema de sinalização (Cleber / Alex) Implantar sistema de monitoramento de viagem (Plínio/Alex)
		Desenvolver alternativas de economia e racionalização de custos	Custo carro/km	Plínio	R\$ 28,99					Implantar pesquisa de satisfação com clientes do metro Agregar entretenimento e app de aquisição fácil de bilhete - tarifação por aplicativo (Plínio / Joseane / Alex)
			Regularidade	Plínio	99%	99%	99%	99%	99%	Realizar integração entre modais
Mercado e Imagem	Aumentar a segurança, pontualidade, regularidade e agilidade para o usuário	Pontualidade	Plínio	99%	99%	99%	99%	99%	Garantir contratação de pessoal Concluir sinalização da linha sul Recuperar trens	
		% Acidentes	Plínio	zero	zero	zero	zero	zero	Recuperação dos VLTs	
		% Ocorrência de assaltos nas estações	Plínio	zero	zero	zero	zero	zero	Fazer comitê para tratamento semanal das questões com discussão e resposta rápida aos clientes	
		Satisfação do usuário (%)	Plínio / Joseane (mensuração)	85%	90%	95%	96%	97%	Tornar as redes mais acessíveis ao público Desenvolver canal direto de comunicação - Projeto app Meu Metro	
		Aumentar o percentual de passageiros por km	% passageiros por km	Edilson / GETRI (mensuração)	2,23	2,68	3,08	3,54	3,72	Elaborar pesquisa com público para verificar o grau de conhecimento do METROFOR e da sua utilidade pública Concluir estudos de integração entre modais / planejar a modernização do VLT da linha oeste Realizar planejamento Pecem e Linha Oeste
Processos e Tecnologia	Melhorar a nossa comunicação e relacionamento com os públicos interno e externo	Headway (linha sul) - min	Cléber / (Plínio mensuração)	8,00					Implantar a linha leste Implantar linha aeroporto	
		Headway (Parangaba-Mucuripe)	Cléber / (Plínio mensuração)		15,00				Adequar e implantar planejamento estratégico de TI	
		Tempo de resposta às questões de Ouvidoria (dias)	Joseane	15	15	15	15	15	Rever políticas de manutenção	
		Ganho de seguidores nas redes sociais do Metrofor (Instagram e Facebook)	Joseane	15K	20K	30K	40K	50K	Identificar sobressalentes estratégicos / Fazer licitação de componentes estratégicos estabelecendo um estoque mínimo Realizar concurso público / Implantar pesquisa de clima / Trabalhar disfunções identificadas na pesquisa de clima	
		Pesquisa (#)	Joseane	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	Implantar controle de ponto e sistema de perda de incentivo para o funcionário ausente (somente assíduos elegíveis ao plano de cargos e salários)	
Pessoas e Aprendizagem	Aumentar a área de atuação do METROFOR	km de linha planejado	Edilson	13,00	20,00	7,00			Realizar treinamentos para as lideranças e para a operação: a) comportamentais; b) técnicos	
		Relação km implantado/km planejado	Cléber	0%	15,5%				Fazer dossiê funcional dos empregadas / Redesenhar processos de RH / Implantar plano de cargos e salários / Reduzir horas extras	
		Fortalecer a TI como parceiro estratégico de desenvolvimento do negócio	% de cumprimento do plano estratégico de negócio	Alex	100%	100%	100%	100%	100%	Estabelecer critérios mínimos de dimensionamento de pessoal para assegurar a manutenção da operação e funcionamento do METROFOR
		Aumentar a confiabilidade dos sistemas fixos e móveis	MKBFA (falhas/10.000 km)	Plínio	2,5	2	1,7	1,6	1,5	
			% Clima Organizacional	Tupinambá	50%	60%	70%	80%	85%	
Pessoas e Aprendizagem	Melhorar a gestão de pessoas	% Absenteísmo	Tupinambá	20%	15%	10%	5%	5%		
		Horas de treinamento (como % de horas trabalhadas)	Tupinambá	2%	2%	2%	2%	2%		
		% Redução Ações trabalhistas	Tupinambá	10%	15%	20%	25%	30%		
		Garantir o princípio de continuidade do METROFOR pela formação de quadro próprio	Relação terceirizados e comissionados / Efetivos	Levantamento do quantitativo e qualificação para contratação	Processo seletivo e contratação da mão de obra	Processo de atualização técnica da mão de obra	Processo de qualificação e aperfeiçoamento da mão de obra	Ampliação da mão de obra	Ampliação da mão de obra	
			% Clima Organizacional	Tupinambá	50%	60%	70%	80%	85%	

O planejamento estratégico foi aprovado pelo corpo de acionistas representado pelo Quadro 8 que representa a estrutura de capital da empresa.

Quadro 8 – Estrutura de Capital

Acionistas	Descrição analítica de acionistas			ON	PN	R\$
	ON	PN	TOTAL	Valor Unitário	Valor Unitário	Integralizado
	Estado do Ceará	929.461.189	1.858.922.378	2.788.383.567	2,00	0,25
Lucio Ferreira Gomes	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Danilo Gurgel Serpa	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Igor Vasconcelos Ponte	1	2	3	2,00	0,25	2,50
José Nelson Martins de Sousa	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Paulo César Moreira de Sousa	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Roberto Bringel de Oliveira Correia	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Ricardo Durval Eduardo de Lima	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Tiago Brasileiro Coelho	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Hallyson Marques Farias	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Maria Izolda Cella de Arruda Coelho	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Lana Aguiar de Araújo	1	2	3	2,00	0,25	2,50
Total	929.461.200	1.858.922.400	2.788.383.600			2.323.653.000

6. Recursos para Custeio das Políticas Públicas

As fontes de recurso da Companhia são as seguintes:

- Tesouro do estado;
- Recursos federais;
- Receita tarifária: das linhas Sul e Oeste, em Fortaleza, do VLT de Sobral e do VLT do Cariri. Para o VLT Parangaba-Mucuripe a intenção é solicitar autorização para operação comercial em Fortaleza em 2022;
- Receita não tarifária: oriunda dos diversos negócios realizados pelo METROFOR, conforme se segue:
 - I. Espaços publicitários;
 - II. Espaços para exploração comercial das lojas;
 - III. Espaços para a instalação e exploração de máquinas de venda nas estações;
 - IV. Espaços para exploração de mídias publicitárias por meio de envelopamento de trens;
 - V. Espaços para a realização de panfletagem, feiras, eventos, desfiles, lançamentos, montagens de stands e outros tipos de negócios;
 - VI. Espaços para a instalação e exploração de máquinas de autoatendimento bancário (caixas eletrônicos).

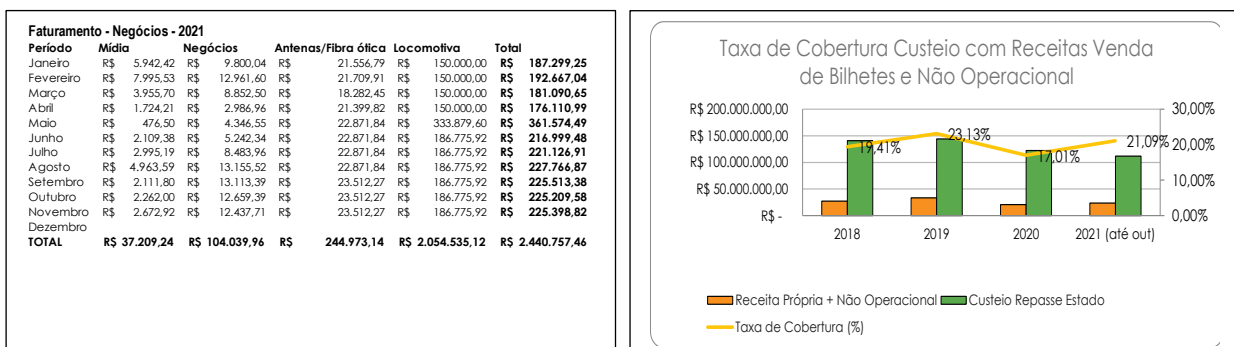
7. Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas

No que se refere ao transporte de passageiros, a tarifa cobrada dos usuários é diferenciada em cada uma das linhas:

- Linha Sul: tarifa integral de R\$3,60;
- VLT Parangaba-Mucuripe: gratuito em virtude de estar em operação assistida;
- Linha Oeste: tarifa integral de R\$1,00;
- Linha Leste: em fase de obras;
- VLT de Sobral: tarifa integral de R\$1,00;
- VLT do Cariri: tarifa integral de R\$1,00.

Disso resulta o seguinte quadro de receitas (Quadro 9, Quadro 10 e Quadro 11):

Quadro 9 – Receitas (valores em reais)

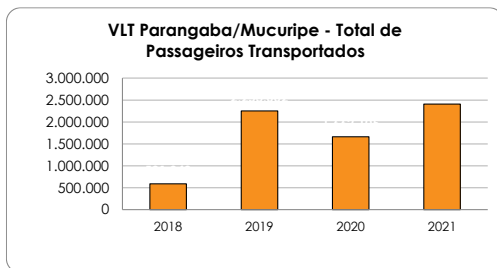
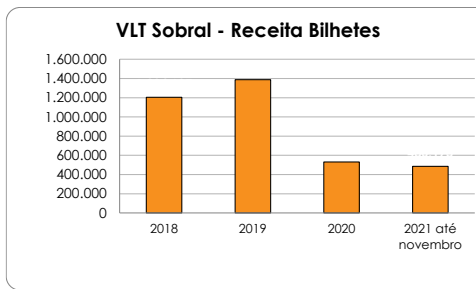
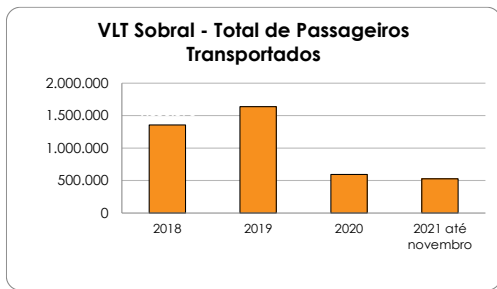
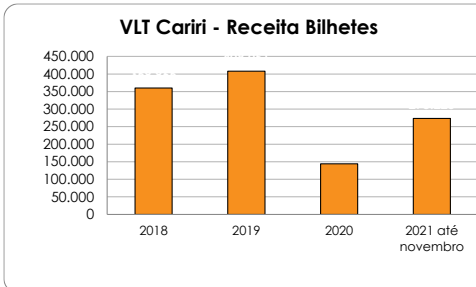
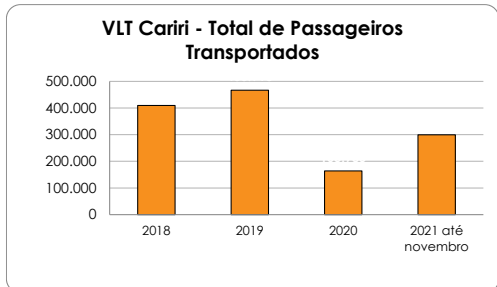
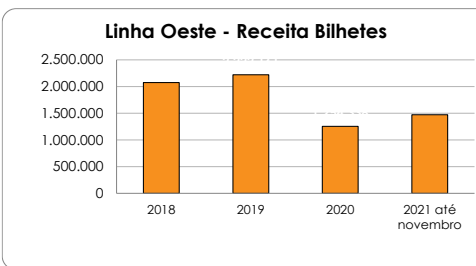
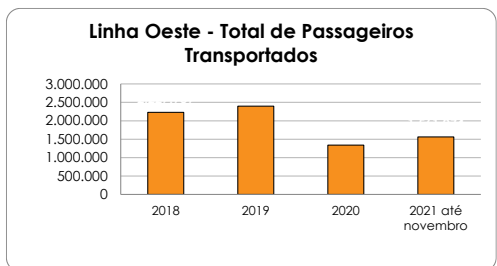
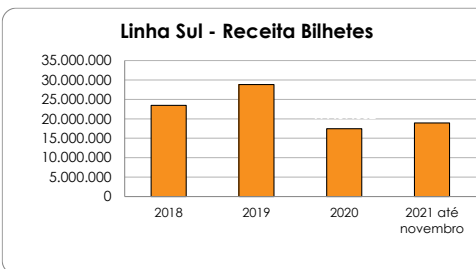
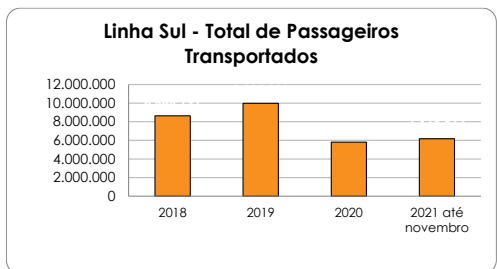
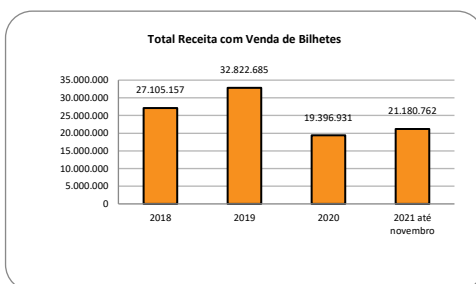
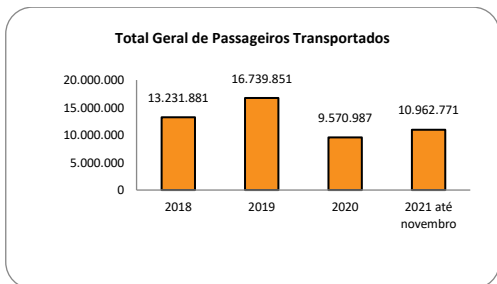


Quadro 10 – Resumo Receitas Operacionais e Custeio (valores em Reais)

Taxa de Cobertura Custeio com Receita Venda de Bilhetes				
	2018	2019	2020	2021 (até out)
Receita Própria	R\$ 27.105.156,98	R\$ 32.822.685,04	R\$ 19.396.931,00	R\$ 21.180.761,56
Custeio Repasse	R\$ 140.975.354,85	R\$ 144.143.622,27	R\$ 122.429.014,78	R\$ 112.000.701,35
Taxa de Cobertura	19,23%	22,77%	15,84%	18,91%

Taxa de Cobertura Custeio com Receitas Venda de Bilhetes e Não Operacional				
	2018	2019	2020	2021 (até out)
Receita Própria +	R\$ 27.370.275,02	R\$ 33.336.388,82	R\$ 1.428.117,67	R\$ 2.440.757,46
Custeio Repasse	R\$ 140.975.354,85	R\$ 144.143.622,27	R\$ 122.429.014,78	R\$ 112.000.701,35
Taxa de Cobertura	19,41%	23,13%	1,17%	2,18%

Quadro 11 – Detalhamento Receitas Operacionais e Volume de Passageiros



Operação Assistida

No que se refere às diversas oportunidades de negócios, a tabela de preços é diferenciada por fluxo de usuários nas estações. As tabelas de preços dos serviços e aluguéis de áreas nas Estações do METROFOR estão disponíveis no <https://www.metrofor.ce.gov.br/>.

8. Comentários dos Administradores

Em 2021 o METROFOR teve desafios diversos enfrentados por sua administração e por sua equipe operacional. Em primeiro lugar, os desafios enfrentados em 2020 relativos à pandemia continuaram em 2021, exigindo medidas de controle e contenção de viagens.

Muitas das medidas propostas para o ano, tal como a implantação de sistemas de sinalização e controle operacional da linha sul e Parangaba-Mucuripe, redução do *headway* e aumento do número de viagens foram reprogramados por questões financeiras que continuam a ser discutidas no âmbito estadual. Com a retomada das atividades econômicas, em 2022 esses projetos serão concluídos gerando os benefícios necessários para os usuários.

A licitação para a recuperação dos VLTs 01, 02 e 04 foi realizada. Porém, a O.S. não foi expedida, já que as peças necessárias para realização dos serviços propostos não puderam ser adquiridas por questões de contingenciamento financeiro.

Destaque-se a entrada no orçamento de 2022 das seguintes manutenções e investimentos inicialmente previstas para orçamentos anteriores:

- recuperação dos VLTs 10 e 11
- montagem do VLT 14
- recuperação dos TUEs 01, 19 e 20
- reforma da linha Cariri, trocando toda sua infraestrutura
- reforma da linha norte de Sobral, na qual estava prevista a troca de dormentes de madeira para dormentes de concreto
- aquisição de equipamentos de lavagem de trens para o CMVF (Centro de Manutenção Vila das Flores).

Já a implantação do centro de manutenção da linha Parangaba/Mucuripe está a cargo da SEINFRA e deve ser entregue em 2022. A continuidade das obras da linha leste também sob a responsabilidade da SEINFRA.

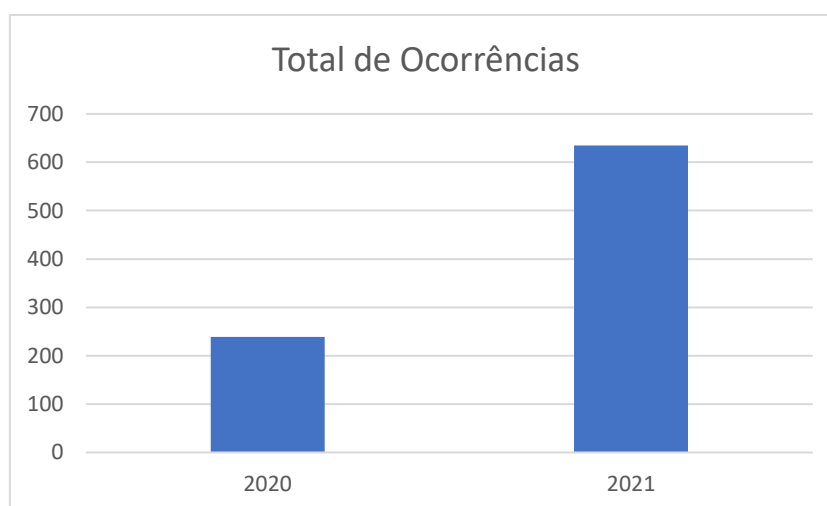
Em relação às ocorrências gerais, chamou a atenção da administração a melhoria do monitoramento, com implantação do setor de achados e perdidos por exemplo. Esse setor

permite a devolução de itens perdidos pelos usuários e é instrumento essencial para o desenvolvimento de confiança da população no METROFOR. A Tabela 3 demonstra as variações nas ocorrências gerais do METROFOR e o Gráfico 7 demonstra a evolução. Destaque-se ainda, com relação a esses dados, que no ano de 2020 as horas operacionais foram reduzidas por decorrência das ações de combate ao COVID-19. Em 2021, embora tenha havido melhora, ainda houve grande volume de atividades remotas, tanto internamente na empresa, quanto no sistema econômico de forma geral.

Tabela 3 – Ocorrências registradas 2020 x 2021³

OCORRÊNCIAS GERAIS	2020	2021	Var H (%)
FURTO	14	53	279%
ROUBO	11	12	9%
SUICÍDIO: TENTATIVA OU CONSUMADO	3	8	167%
PESSOAS PERDIDAS	4	5	25%
DANO AO PATRIMÔNIO	78	286	267%
ACIDENTE NA ESTAÇÃO	15	19	27%
LESÃO CORPORAL (Entre Usuários)	1	2	100%
ASSÉDIO / IMPORTUNAÇÃO	2	7	250%
ACIDENTE FERROVIÁRIO	36	33	-8%
ATROPELAMENTO	5	3	-40%
AMEAÇA AO SERVIDOR	7	2	-71%
OCORRÊNCIAS NO ENTORNO	12	28	133%
INVASÃO DA FAIXA DE DOMÍNIO	48	174	263%
ACHADO DE CADÁVERES	3	3	0%
TOTAL	239	635	166%

Gráfico 7 – Ocorrências 2020 x 2021



Destaque-se ainda em relação ao resultado de ocorrências apresentado, que o METROFOR está firmando um convênio com a Polícia Militar do Estado do Ceará no sentido de se formar uma

³ Em relação ao item “danos ao patrimônio” relatamos a quebra / desgaste de grande volume de dispenser de álcool em gel

estrutura na PM voltada para a segurança dos cidadãos nesse importante instrumento de mobilidade que é o metrô.

O programa pioneiro no Brasil lançado pelo METROFOR, OPN-Oportunidades de negócio, está gerando efeitos positivos. Esse programa permite o acesso gerencial dos clientes credenciados a gerar e acompanhar solicitações, o que permite ao METROFOR o mapeamento de oportunidades. Além disso, o METROFOR vem buscando, juntamente com outros metrô de Brasil, novas oportunidades de negócio que gerem uma receita não operacional de maior montante e com maior segurança jurídica, tanto para a Companhia como para o investidor. Desta forma, foram identificadas algumas oportunidades como: concessão de parte da faixa de domínio para exploração mediante implantação de fibra óptica, (oportunidade que ganhou força após a pandemia e que teve seu lançamento antecipado diante da procura); cessão de locomotivas; cessão de áreas para implantação de antenas (terrenos e lajes de coberta); concessão de publicidade e mídia; dentro outros.

Em 2021, destaca-se ainda a implementação da Gestão de Riscos, que atenderá como já mencionado ao recente Decreto estadual 33.805 de 10/11/2020, bem como as seguintes ações estruturantes:

- Implantação de um modelo de gestão com indicadores e rituais de gestão para o acompanhamento de metas;
- Projetos de otimização de processos;
- Projetos de energia para aumento da sustentabilidade;
- Continuidade das ações para redução da dependência de recursos do Estado.

Assim, a Administração do METROFOR mantém seu foco em processos de melhoria contínua como ferramenta principal de sustentação da desafiadora missão de atender às Políticas Públicas de mobilidade em modais metroviários.

9. Remuneração da Administração e Empregados

Com vistas ao cumprimento das Políticas Públicas e dos objetivos traçados, a Companhia pratica os pacotes de remuneração acima aos seus gestores em Cargos Comissionados (Diretores) e Empregados:

i. Remuneração Fixa Mensal definida com valores alinhados aos padrões praticados pelo Governo do Estado do Ceará. No caso da remuneração atribuída aos Empregados, os seus reajustes são definidos com base em Acordo Coletivo de Trabalho, cuja competência de aprovação é da SEINFRA e SEPLAG. No que tange à remuneração atribuída à Diretoria Executiva, a competência para deliberar sobre o assunto pertence ao Conselho de Administração, obedecendo a lei específica de reajuste dos cargos comissionados e staff do Governo do Estado do Ceará;

ii. Pacote de Benefícios alinhado com as boas práticas de mercado, o qual, apesar de ser entendido como mero complemento à remuneração mensal, tem desempenhado importante papel para o aumento da motivação e manutenção da força de trabalho, além de aumentar a atratividade para o interesse de futuros entrantes oriundos dos próximos concursos públicos a serem realizados pelo METROFOR.

iii. A remuneração de cargos em comissão e de Conselheiros e Diretores está alinhada aos padrões do Governo do Estado. Os Diretores ocupam cargos em comissão e sua remuneração, portanto, é definida em lei. Os salários dos empregados estão previstos em lei (no Plano de Cargos e Carreira), sem prejuízo de benefícios e outros direitos previstos em ACT, entre eles o índice de recomposição salarial;

iv. Os benefícios concedidos a Diretores e empregados do METROFOR estão em nível dos melhores benefícios do serviço público federal, e superiores aos do âmbito estadual. Por isso, são importantes para a manutenção da atual força de trabalho, sendo efetivamente indutores da participação em concursos públicos, ao se considerar salários e benefícios.

v. A participação nos resultados, vinculada ao êxito das metas corporativas, seria eficaz para a melhoria de desempenho da Companhia e para a consecução das políticas públicas a encargo da empresa. Contudo, não há essa distribuição, face a própria necessidade de melhorar o modelo de negócios, bastante complexo em si, por servir à prestação de um serviço público essencial, embora econômico.

vi. Administradores e Conselheiros Fiscais do METROFOR têm sua remuneração definida anualmente pelo Governo do Estado do Ceará (Acionista Majoritário) através da publicação de lei específica para remuneração de cargos comissionados. A remuneração de Conselheiros é definida pela Assembleia Geral. A remuneração dos diretores é definida em lei, pois os diretores ocupam cargos em comissão.

9.1 Descrição da Remuneração da Administração e Empregados

Conforme Estatuto Social do METROFOR:

- I. Capítulo IV, Artigo 12º : “A administração do METROFOR competirá ao Conselho de Administração e à Diretoria Executiva, na forma deste Estatuto”.
- II. Seção IV, artigo 25º: “Os membros do Conselho de Administração farão jus a uma remuneração mensal estabelecida pelos acionistas em Assembleia Geral Extraordinária.”
- III. Seção IV, artigo 26º: “A Gratificação dos membros da Diretoria Executiva e seus reajustes, serão fixados pela Assembleia Geral”

A Diretoria presta contas de seus atos ao Conselho de Administração e as condições e requisitos para o exercício do cargo, juntamente com as qualificações dos candidatos, serão apresentadas à Assembleia Geral de Acionistas ou à reunião do Conselho que tiver de elegê-los, na forma da Lei 13.303/16, cuja posse se dá mediante a assinatura do Termo de Posse e seus mandatos, se expirados, considerar-se-ão automaticamente prorrogados até a posse de seu sucessor.

Administradores e Conselheiros Fiscais do METROFOR têm sua remuneração definida em Assembleia Geral, que leva em conta a remuneração do exercício anterior e o reajuste correspondente às perdas inflacionárias no período. Em 2020, a remuneração global mensal da Diretoria, do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal foi de R\$ 204.086,05, conforme os quadros a seguir:

Quadro 12 – Remuneração da Administração

DESCRIÇÃO	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	DIRETORIA EXECUTIVA ESTATUTÁRIA PRESIDENTE	DIRETORIA EXECUTIVA ESTATUTÁRIA (OUTRAS DIRETORIAS)	CONSELHO FISCAL	AUDITORIA ESTATUTÁRIA	TOTAL
Nº Total de Membros Titulares	11	1	5	5	1	23
Nº Total de Membros Suplentes	0	0	0	2	0	2
Nº Total de Membros Remunerados	11	1	5	5	1	23
Remuneração Fixa Mensal (1)	R\$ 3.500,00	R\$ 17.607,61	R\$ 13.205,70	R\$ 3.500,00	R\$ 8.552,92	R\$ 46.366,23
Descrição de Outras Remunerações Fixas Nada a informar. (Vale Alimentação R\$ 849,19, Vale Refeição R\$ 509,51 e Assit. Médica R\$ 711,56)	NA	R\$ 2.070,26	R\$ 10.351,30		R\$ 2.070,26	R\$ 14.491,82
Total da Remuneração Mensal	R\$ 38.500,00	R\$ 19.677,87	R\$ 117.785,00	R\$ 17.500,00	R\$ 10.623,18	R\$ 204.086,05

Quadro 13 – Remuneração e Benefícios

TABELA DAS GRATIFICAÇÕES E BENEFÍCIO DA METROFOR - 2020						
Cargo Comissionado	Nível	Gratificação	Vale Alimentação	Vale Refeição	Assistência Médica	
Diretor Presidente	D1	R\$ 17.607,61	849,19	509,15	711,56	
Diretor	D2	R\$ 13.205,70	849,19	509,15	711,56	
Assessor Jurídico	N1	R\$ 8.552,92	849,19	509,15	711,56	
Auditor Interno	N1	R\$ 8.552,92	849,19	509,15	711,56	
Assessor Técnico	N1	R\$ 8.552,92	849,19	509,15	711,56	
Secretário Geral	N1	R\$ 8.552,92	849,19	509,15	711,56	
Gerente	N1	R\$ 8.552,92	849,19	509,15	711,56	
Técnico Pleno	N2	R\$ 3.944,91	849,19	509,15	711,56	
Técnico Junior	N2	R\$ 2.366,95	849,19	509,15	711,56	

Lei 16516, 15/03/2018 - DOE 16/03/2018 - Lei do Reajuste
 Decreto 3255, 22/032018 - DOE 23/032018 - Tabela de Remuneração
 R\$ 711,56 e o Teto da Assistência sendo concedido como forma de reembolso
 O Vale Alimentação e o Vale Refeição são creditados em cartões separados
 Remuneração do Jovem Aprendiz R\$ 707,20
 Remuneração do Estagiário R\$ 1045,00

Governança Corporativa

10. Estrutura de Governança Corporativa

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, incisos III e VIII, exige a elaboração de “*carta anual de governança corporativa, que consolide em um único documento escrito (...) informações relevantes, em especial as relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração*”.

A Governança Corporativa do METROFOR está construída e será continuamente aperfeiçoada com base nos princípios fundamentais de Equidade, Transparência, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa.

A estrutura de Governança e Gestão do METROFOR está definida em seu Estatuto social (disponível no <https://www.metrofor.ce.gov.br/>) que detalha as atribuições e responsabilidades voltadas à administração da Sociedade.

No capítulo IV o Estatuto trata da Organização do conselho de Administração (Seção I) e da Diretoria Executiva (Seção II).

Já o Capítulo V detalha o Conselho Fiscal enquanto o Capítulo VII do Estatuto se dedica às Auditorias Internas e Externas.

Os quadros abaixo demonstram a Governança do METROFOR no que se refere ao seu conselho, à sua diretoria e a organização da empresa.

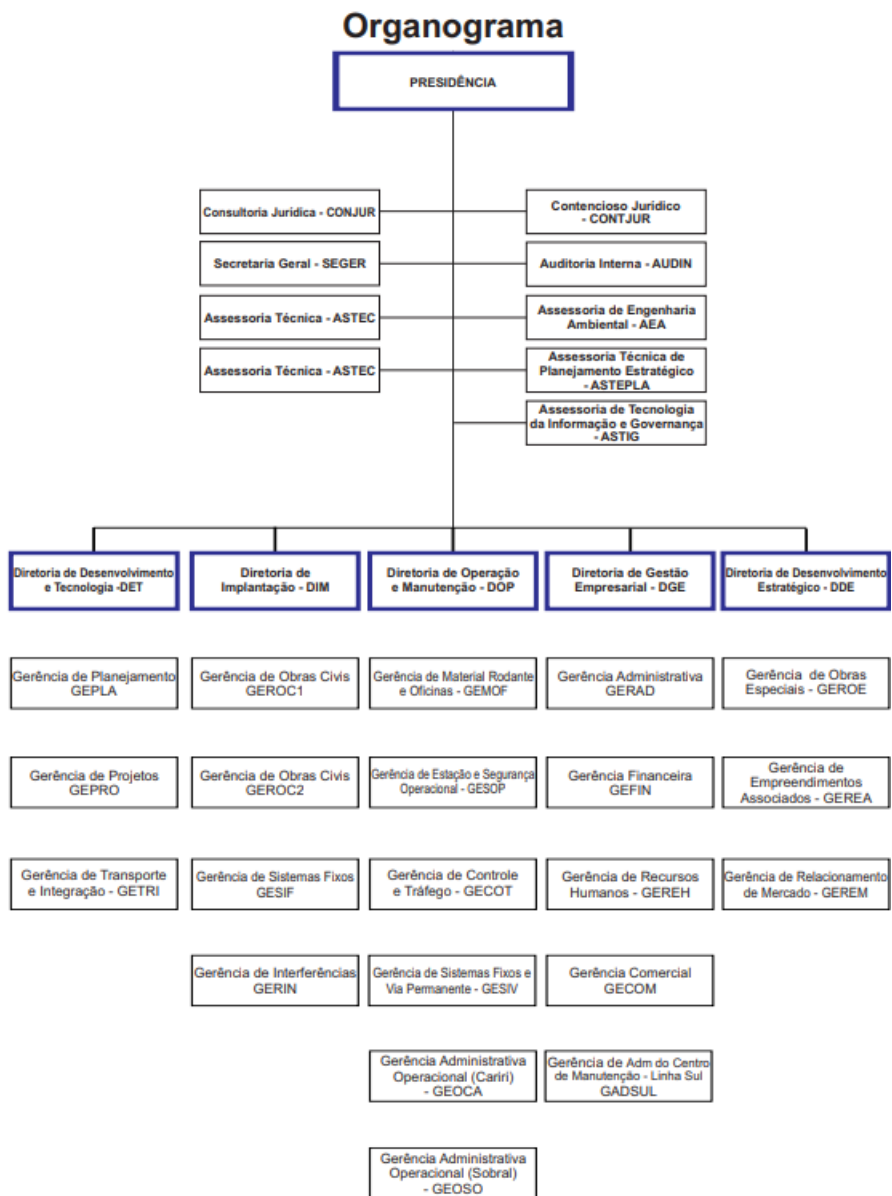
Quadro 14 – Membros do Conselho de administração:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
Lucio Ferreira Gomes
Danilo Gurgel Serpa
Igor Vasconcelos Ponte
José Nelson Martins de Sousa
Paulo César Moreira de Sousa
Roberto Bringel de Oliveira Correia
Ricardo Durval Eduardo de Lima
Tiago Brasileiro Coelho
Hallyson Marques Farias
Maria Izolda Cela de Arruda Coelho
Lana Aguiar de Araújo

Quadro 15 – Diretoria Executiva

Diretoria	Diretor (a)
Presidência	Igor Ponte
Diretoria de Desenvolvimento e Tecnologia	Francisco Edilson Ponte Aragão
Diretoria de Operação e Manutenção	Plinio Pompeu de Saboya Magalhães Neto
Diretoria de Gestão Empresarial	José Tupinambá Cavalcante de Almeida
Diretoria de Desenvolvimento Estratégico	Giselle de Negreiros Secundino Frota
Diretoria de Implantação	Antônio Cléber Uchôa Cunha

Quadro 16 – Organograma Executivo



11. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos

O METROFOR, dando continuidade no seu processo de melhoria contínua, implantou em 2021 a *Política de Gestão de Riscos* e o *Mapa de Percepção de Riscos* da organização.

Estes documentos formam os pilares principais do processo de gerenciamento de riscos, contendo a *Política*, as premissas e orientações voltadas ao processo de gestão enquanto o *Mapa* traz a percepção da alta direção do METROFOR quanto aos riscos e oportunidades envolvidos no negócio.

Em linha com o já apregoado na Carta de Políticas Públicas e Governança de 2020, tanto a *Política* quanto o *Mapa de Percepção de Riscos* foram estabelecidos em estreita observância aos requisitos da Lei Federal 13.303/16 e, em particular, do Decreto Estadual 33.805 de Novembro de 2020, que estabelece a obrigação legal, para as empresas de economia mista, de implementação de efetivo sistema de gestão de riscos.

Em adição a isso, a *Política* e o *Mapa* refletem também as melhores práticas voltadas à gestão do risco empresarial, que considera a gestão de riscos como parte essencial ao processo de governança das organizações.

Com a implantação da *Política* e do *Mapa*, a equipe do METROFOR poderá acompanhar e supervisionar sistemática e efetivamente o processo de gestão de riscos e de maximização das oportunidades inerentes à Operação Metroviária.

A abrangência do sistema de gestão de riscos observa os Riscos Estratégicos, Operacionais e Socioambientais e considera o conceito de três linhas de defesa, sendo:

- **Primeira linha de defesa – O nível Operacional:** funções ou atividades de negócios que geram exposição a riscos, cujos responsáveis realizam a gestão de acordo com políticas, limites e outras condições definidas e aprovadas pela Diretoria Executiva. A primeira linha de defesa deve ter os meios para identificar, medir, tratar e relatar os riscos assumidos.
- **Segunda linha de defesa – O Nível Tático / Gerencial:** consiste nas áreas de gerenciamento de riscos, controles internos e *Compliance*. Garante um controle eficaz dos riscos e que esses sejam gerenciados de acordo com o nível de apetite definido. Responsável por propor políticas de gerenciamento de riscos, desenvolver modelos, metodologias e supervisionar a primeira linha de defesa.

- **Terceira linha de defesa – O nível Estratégico:** composta pela Direção Executiva e pelo Conselho de Administração, apoiados pelas auditorias Internas, é responsável por avaliar periodicamente de forma independente se políticas, métodos e procedimentos são adequados, além de verificar a sua efetiva implementação.

A *Política de Gestão de Riscos* identifica os três níveis de defesa, as reponsabilidades de cada um deles, as interfaces de coordenação e gestão entre estes níveis e as periodicidades dos ciclos de avaliação de riscos.

O *Mapa de Percepção de Riscos* contém a percepção dos riscos e oportunidades, indicando seus graus de impacto e de probabilidades esperadas de ocorrência.

Desta forma, a conjunção do preconizado na *Política de Gestão* e no *Mapa de Percepção de Riscos e Oportunidades* fornece os subsídios necessários ao estabelecimento do Processo de Gestão de Riscos da Organização.

Portanto, estruturada no conceito das três linhas de defesa, as equipes do METROFOR conduzirão as atividades de identificação, avaliação e mitigação dos riscos (ou de maximização das oportunidades), engajando-as no processo de gestão e de governança da organização.

O processo de gerenciamento de riscos permeia toda a Organização, alinhado às diretrizes da administração e dos executivos, que, por meio de comitês e outras reuniões internas, definem os objetivos estratégicos, incluindo o apetite ao risco. Esta estrutura de gerenciamento de riscos possibilita que os riscos inerentes sejam adequadamente identificados, mensurados, avaliados, monitorados, reportados, controlados e mitigados para apoiar o desenvolvimento de suas atividades.

O gerenciamento de riscos implica no reforço dos mecanismos de *Compliance* e na definição clara das responsabilidades dentro da organização, particularmente na alta gestão (Conselho de Administração e Diretoria Executiva).

O Gerenciamento de Riscos foca também nas reorganizações de processos dentro da visão de ser esta uma atividade permanente nas organizações que almejam a melhoria contínua.

12. Fatores de Riscos

As origens dos eventos de risco podem ser internas ou externas à organização.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa observa que os Riscos podem ser internos ou externos à organização.

Segundo o IBGC, os **Riscos Externos** são ocorrências associadas ao ambiente macroeconômico, político, social, natural ou setorial em que a organização opera. A organização em geral não consegue intervir diretamente sobre estes eventos e terá, portanto, uma ação predominantemente reativa.

Já os **Riscos Internos**, são eventos originados na própria estrutura da organização pelos seus Processos, seus Quadros de pessoal ou de seu ambiente de tecnologia. Aqui, a organização pode e deve em geral, reagir com ações proativas.

Já quanto à **natureza dos riscos**, estes podem ser:

Riscos Estratégicos, que são aqueles associados à tomada de decisão da alta administração e podem gerar perda substancial no valor econômico da Organização. Incluem-se aqui os riscos decorrentes de má gestão empresarial, implicando em inconsistências e erros nas demonstrações financeiras. Podem se originar de processos equivocados de fusão e aquisição, flutuações de demandas de mercado, obsolescência tecnológica e afins.

Riscos Operacionais, que são aqueles de falhas, perdas operacionais, inadequação de processos, pessoas e sistemas assim como eventos externos como catástrofes naturais, fraudes, greves, atitudes criminais e afins. Os riscos operacionais geralmente acarretam reduções, degradação ou interrupção na prestação do serviço com impacto negativo na reputação junto à sociedade com potencial de geração de passivos contratuais, regulatórios e ambientais em adição ao prejuízo direto causado por estas falhas ou perdas.

Riscos Financeiros (mercado, crédito e liquidez), que são aqueles associados à exposição das operações financeiras da organização. É o risco de que os fluxos de caixa não gerem os recursos necessários ao atendimento sustentável da Organização e de suas operações.

Já quanto aos **tipos de risco**, este podem ser:

De **Tecnologia**, representados por falhas, indisponibilidade ou obsolescência de equipamentos ou instalações, sistemas de informação, logística, e gerenciamento operacional, que prejudiquem a eficiência ou a continuidade das operações.

Ambientais, associados à gestão inadequada de questões ambientais causando efeitos como contaminações do ambiente com danos ambientais implicando em paradas ou redução das operações bem como em custos indenizatórios e regulatórios.

De Conformidade, relacionados ao descumprimento de obrigações legais ou regulatórias aplicáveis ao negócio. Aqui se incluem também a má gestão, o descumprimento de obrigações relacionadas à procedimentos e normas da própria organização.

No que tange à **avaliação dos riscos**, o sistema de gestão de riscos deve identificar os riscos e classificá-los conforme a probabilidade de ocorrência e grau de impacto.

Esta classificação define também os principais pontos de atenção para o Conselho de Administração, para a Diretoria Executiva e para a Gestão Operacional da organização. A mensuração dos riscos e de suas probabilidades de ocorrência deve ser conduzida pela Estrutura de Gestão de Riscos junto à toda a organização, elaborando-se agenda e seminários internos de capacitação da equipe por via de plano de treinamento para a gestão de riscos.

O modelo de gestão de riscos do METROFOR, almeja também estabelecer *Tratamento de Riscos* para situações onde se objetive **Evitar o Risco** (foco em não se envolver, quando assim possível) ou **Aceitar o Risco**, retendo-o e monitorando ou Reduzir o Risco (onde são tomadas ações de mitigação) ou o **Transferir / Compartilhar** (visando reduzir impacto ou a probabilidade, por via de seguros onde aplicável e por exemplo, reforçando parcerias com o Município, o Estado e com a União para assegurar a cobertura de prejuízo operacional fruto da baixa receita tarifária em favor das Políticas Públicas do setor).

O METROFOR, aos estruturar suas políticas e procedimentos de gerenciamento de riscos e oportunidades, incorporando-os em seu sistema de Governança, estabelece fortes pilares voltados à sustentabilidade e à perpetuidade de suas operações.

Para informações complementares e acesso à *Política de Gestão de Riscos* e ao *Mapa de Percepção* de riscos, viste <https://www.metrofor.ce.gov.br/>

13. Políticas e Práticas de Governança

A Governança Corporativa objetiva assegurar a integridade, a regularidade, a transparência e a confiabilidade de uma empresa, bem como as melhorias no seu desempenho econômico. Para isso, utiliza de um conjunto de mecanismos, tanto de incentivos como de monitoramento, que garantam o alinhamento do comportamento da alta administração, com os interesses dos acionistas da sociedade, do Governo Estadual e demais *stakeholders* (partes interessadas) das operações metroviárias.

Nesta perspectiva, a Administração da Companhia busca estabelecer relacionamentos baseados em princípios éticos, responsáveis e transparentes, trabalhando para atingir a excelência empresarial, melhorando continuamente as práticas e atitudes, visando potencializar ações que garantam a perenidade.

A Governança Corporativa do METROFOR está construída e será continuamente aperfeiçoada com base nos princípios fundamentais de Equidade, Transparência, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa.

Destacam-se as seguintes políticas e práticas de Governança que o METROFOR tem estabelecidas em suas operações (os documentos completos destas políticas se encontram no <https://www.metrofor.ce.gov.br/projeto/politicas/>):

- **Política de Transação entre Partes relacionadas:** Esta Política tem por objetivo regulamentar as diretrizes e regras a serem observadas pela Companhia Cearense de Transportes Metropolitanos - METROFOR nas Transações com Partes Relacionadas – TPR, em conformidade com os requisitos de competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade, observando a adoção das boas práticas de governança corporativa.
- **Política de Porta Vozes:** O METROFOR estabelece esta Política de Porta Vozes. Este documento reforça a importância do alinhamento do discurso e da transparência no compartilhamento de informações de interesse público.
- **Código de Conduta e Integridade:** O Código de Conduta e Integridade da Companhia Cearense de Transportes Metropolitanos, METROFOR, reflete os princípios éticos e jurídicos, bem como o ordenamento que norteia a Administração Pública. Estas disposições possuem o objetivo de reforçar os princípios e valores adotados pela Companhia, os quais orientam o comportamento ético de todos os administradores, conselheiros fiscais, empregados, estagiários, aprendizes, terceiros a serviço da

Companhia, prestadores de serviço e fornecedores no relacionamento com as partes interessadas.

O objetivo maior desta Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa é apresentar à sociedade a estrutura atual de Governança do METROFOR e o nível de aderência aos princípios fundamentais da Governança.

Como muito já enfatizado nesta Carta, o METROFOR vê a estruturação da Governança como um processo contínuo de aprimoramento de gestão e perseguirá sempre a implementação das melhores práticas com o intuito de manter a gestão e operação de seus ativos no Estado da Arte.

Entendemos ser esta a nossa missão e sobretudo o requisito básico que nos capacita à contínua procura pela satisfação de nossos clientes (a sociedade) e à perfeita aderência às Políticas Públicas voltadas à mobilidade urbana no modal metroviário.

As Políticas e Práticas da Governança Corporativa do METROFOR estão continuamente registradas em seus atos de gestão, através das atas de reunião de seu Conselho de Administração bem como nos relatórios auditados da companhia que podem ser visitados, junto a outros documentos e informações de relevância, no nosso site: <https://www.metrofor.ce.gov.br/>.