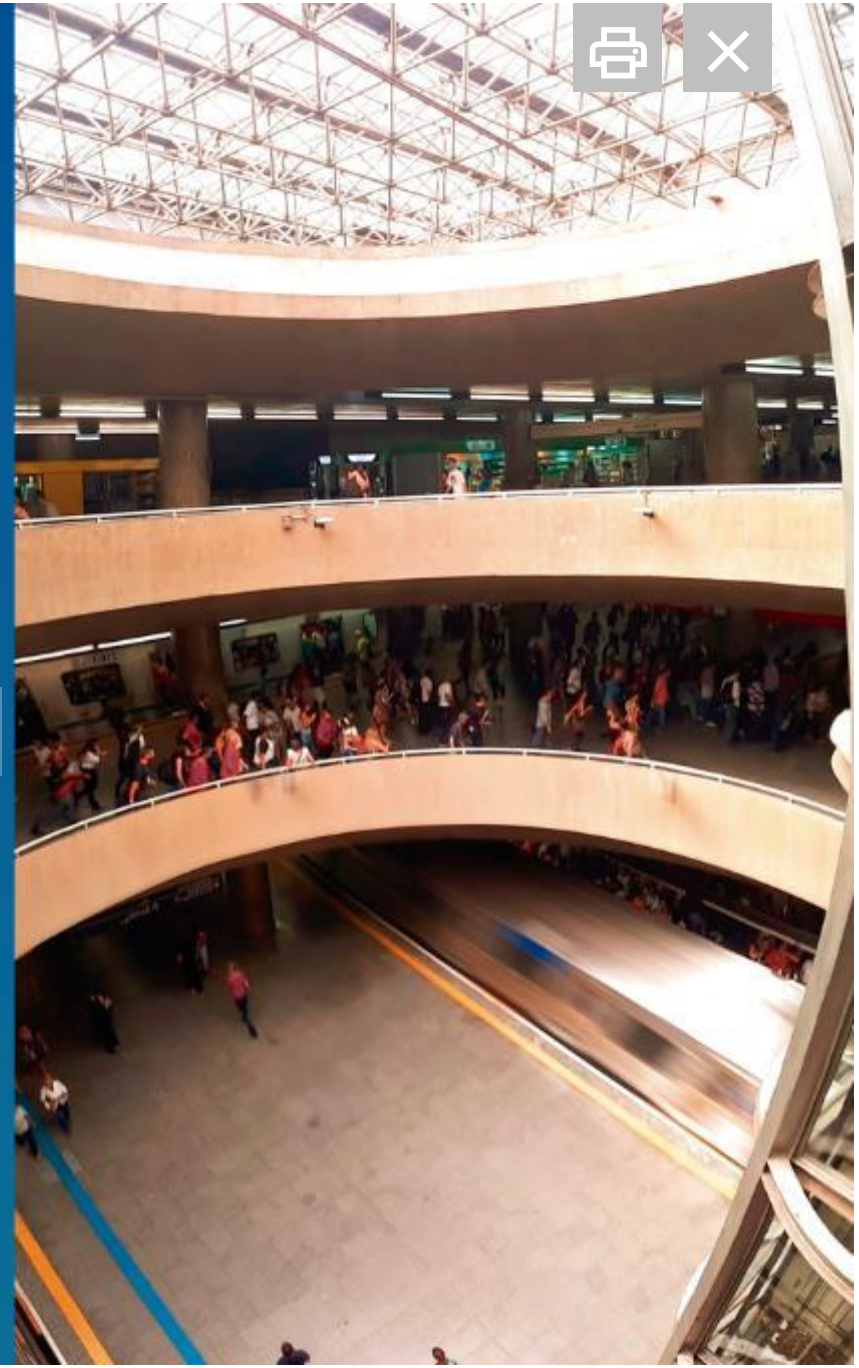
RELATÓRIO DE GESTÃO 2015-18



ABERTURA

A Gestão 2015-2018 foi marcada por manter o equilíbrio econômico-financeiro da empresa, dar continuidade às obras de expansão da rede metroviária, garantir a qualidade do serviço de transporte e a satisfação dos usuários.

A malha metroviária foi acrescida em 21 quilômetros e 16 novas estações foram inauguradas em três linhas distintas. Essa é a maior ampliação realizada em toda a história do Metrô de São Paulo

A rede metroviária paulista conta com seis linhas, 96 quilômetros de extensão e 84 estações.
Em 2017, o sistema metroviário transportou 1,3 bilhão de passageiros.

A eficiência da gestão vem acompanhando o ritmo das obras e da evolução física da rede. Nesse contexto é mandatório citar os projetos que levaram à melhoria nos índices de qualidade, eficiência e produtividade da operação, que refletem diretamente no serviço oferecido.

Ao mesmo tempo, a exemplo do que ocorreu nos últimos anos, o Metrô de São Paulo buscou reduzir seus custos e aumentar sua produtividade, medidas fundamentais para a sustentabilidade do negócio, particularmente em um cenário macroeconômico desfavorável. A eficiência pode ser comprovada pelas medidas administrativas adotadas para enfrentar a restrição orçamentária decorrente da crise econômica no país: processos da gestão foram revisados e despesas foram reduzidas

Os esforços da gestão em viabilizar projetos para redução de custos trouxeram resultados significativos na área de energia em razão da modernização de sistemas, equipamentos e da frota de trens.
Com esse conjunto de medidas, o Metrô de São Paulo vem alcançando resultados que tem gerando cada vez mais impactos positivos na vida do usuário do transporte público sobre trilhos.

ABERTURA

Todo o empenho para a implantação do PDV – Plano de Demissão Voluntária, com a adesão de mais de 1.000 metroviários, demonstrou que as decisões foram acertadas, pois atendem aos interesses dos empregados e proporciona a redução significativa de custos com pessoal.

Além dos esforços e êxitos alcançados na atividade fim, o Metrô vem ampliando as receitas não-tarifárias garantindo recursos extras para fazer frente aos custos da operação e alguns investimentos. Atualmente, 13% das receitas são de origem não-tarifária. Esses recursos ajudaram a garantir uma taxa de cobertura financeira de 106,35%, em 2018.

É muito o que fizemos, mas não paramos por aí.

A Diretoria Executiva do Metrô lançou o desafio arrojado de transformações e aprimoramento da companhia, com a estruturação e execução da Estratégia de Longo Prazo 2018-2022 e o Plano de Negócios, que contemplam o desenvolvimento ou aprimoramento de soluções que trarão outros ganhos relevantes para a melhoria dos serviços prestados ao cidadão na área da mobilidade e está fundamentada em quatro grandes objetivos estratégicos: Transformação Organizacional, Reestruturação de Custos, Gerenciamento e Governança da Expansão e Estratégia Integrada de Comunicação. O processo de seleção dos objetivos estratégicos e iniciativas demonstrou que o Metrô vive um momento institucional único, em que a realização de mudanças estruturais é condição fundamental para garantir a sua sustentabilidade.

Esse conjunto de ações asseguraram ao Metrô a manutenção, nos últimos 4 anos, do status de melhor serviço de transporte de São Paulo de acordo com a pesquisa realizada pelo DataFolha.

DIRETORIA EXECUTIVA
Companhia do Metropolitano de São Paulo - METRÔ

GESTÃO

- Melhorias pela implantação das adequações a Lei 13.303/16
- Ações para melhoria no desempenho econômico financeiro
- Ações para melhoria das funções corporativas
- Ações para melhoria do desempenho operacional

GESTÃO

ADEQUAÇÕES À LEI 13.303/16

LEI GERAL DE RESPONSABILIDADE DAS ESTATAIS

Todas as disposições previstas na Lei 13.303/16 foram plenamente atendidas, no prazo legal:

- Revisão do Estatuto Social;
- Revisão e adequação dos seguintes Regulamentos:
  - Regulamento Interno da Companhia do Metrô;
  - Regulamento Interno do Conselho de Administração;
  - Regulamento Interno da Diretoria;
  - Regulamento do Comitê de Auditoria Estatutário; e
  - Regulamento Interno do Comitê de Ética.
- Adequação das competências do Conselho de Administração (CA) e do Conselho Fiscal (CF) e criação do Comitê de Elegibilidade e Aconselhamento;
- Eleição do Representante dos Empregados no Conselho de Administração;

Convênio com a Secretaria da Fazenda para compatibilização do utilização da Bolsa Eletrônica de Compras – BEC com a Lei 13.303/16

METRÔ

GESTÃO

ADEQUAÇÕES À LEI 13.303/16

LEI GERAL DE RESPONSABILIDADE DAS ESTATAIS

- Estruturação do Comitê de Auditoria Estatutário (CAE), da área de Conformidade e Gestão de Riscos (GRC) e da Auditoria Interna (ADI).
- Elaboração e aprovação das Políticas indicadas na Lei:
  - Política de Pessoal,
  - Política de Transações com Partes Relacionadas,
  - Política de Porta-Vozes e Divulgação de Informações,
  - Política de Distribuição de Dividendos e
  - Política de Preços e Tarifas;
- Novo Código de Conduta e Integridade, incluindo treinamento para todos os empregados, como também a estruturação do Canal de Denúncias, assegurando pleno sigilo;
- Estruturação e divulgação do Portal da Transparência e
- Plano de Negócio e Estratégias de Longo Prazo, com aprovação e acompanhamento pelo CA .
- Elaboração, aprovação e implantação do Elaboração do Regulamento de Licitações e Contratos do Metrô de São Paulo Cia., aprovado como modelo pela PGE e protocolado no TCE- Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.

O Código de Conduta e Integridade do Metrô de São Paulo, revisado e aprovado em 2018, define o conjunto de princípios de ética, respeito às leis, transparência e interesse público que orientam a conduta da diretoria, dos empregados e de diversos públicos de interesse nas suas práticas, incluindo a atuação responsável em relação aos princípios da sustentabilidade

GESTÃO

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

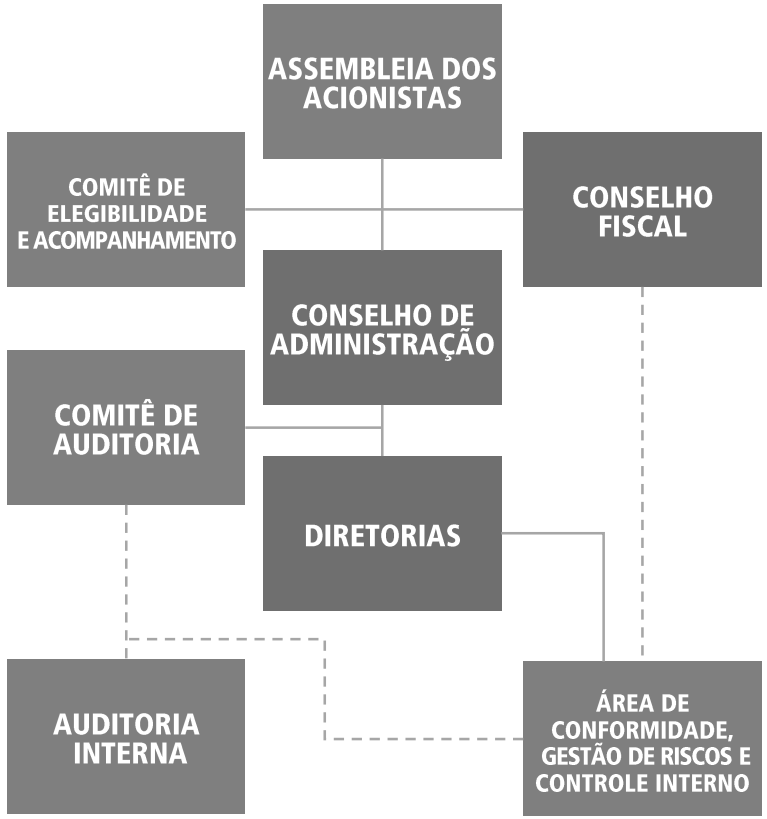
O Conselho de Administração é o órgão de deliberação colegiada responsável pela orientação superior da Companhia, composto por no mínimo três e no máximo 12 membros, eleitos pela Assembleia Geral.

CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal é órgão de funcionamento permanente que, além das atribuições previstas em lei, deve manifestar-se acerca da proposta de escolha e destituição dos auditores independentes, preliminarmente à sua submissão ao Conselho de Administração, e acompanhar os trabalhos realizados. O Conselho Fiscal é composto por no mínimo três e no máximo cinco membros efetivos e igual número de suplentes.

DIRETORIA

A Diretoria é composta por no mínimo três e no máximo seis membros e atualmente é composta por um Diretor-Presidente, um Diretor de Finanças, um Diretor de Assuntos Corporativos, um Diretor de Planejamento e Expansão dos Transportes Metropolitanos, um Diretor de Engenharia e Construções e um Diretor de Operações.



GESTÃO

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2018-2022 & PLANO DE NEGÓCIOS 2018

Para atendimento à lei 13.303/16, com base nos levantamentos e estudos que orientaram a elaboração do Planejamento Estratégico do Metrô de São Paulo, foram produzidos a Estratégia de Longo Prazo e o Plano de Negócios

Foram definidos quatro Objetivos Estratégicos:

REESTRUTURAÇÃO DE CUSTOS

- Manter o Metrô financeiramente independente;
- Implantar uma nova estrutura de custos;
- Adequar o modelo de excelência para um novo modelo de eficiência;
- Reduzir os custos, otimizar os recursos e aumentar ganhos de escala.

TRANSFORMAÇÃO ORGANIZACIONAL

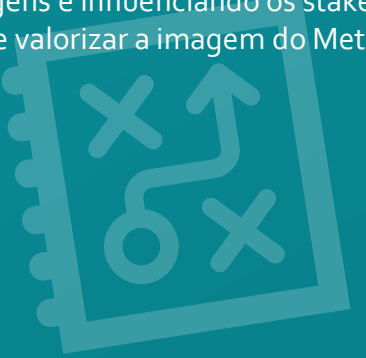
- Redefinir o modelo de negócio e rever a estrutura, os processos e a cultura organizacional, otimizando recursos e entregando resultados sustentáveis, conforme escopo, custo, prazo e qualidade requeridos;
- Adequar a organização ao novo cenário econômico, tendo como foco a equiparação ao mercado, a qualidade dos serviços e a redução de custos;
- Otimizar recursos existentes (estrutura | processos | pessoas) de forma sustentável;
- Transformar a cultura organizacional para uma cultura de resultados e eficiência.

GERENCIAMENTO E GOVERNANÇA DA EXPANSÃO

- Implantar novo modelo de gestão de empreendimentos de expansão conforme qualidade, custo e prazo definidos;
- Melhorar os processos de expansão, tornando-os mais previsíveis e confiáveis, reduzindo as incertezas e garantindo os resultados previstos;
- Consolidar e implantar novas diretrizes para: planejamento de rede / linha, projeto funcional, processo desapropriatório e reassentamentos, projeto básico/executivo, licenças ambientais, licitações, implantação de obras civis/sistemas, comissionamento;
- Atuar como agente técnico.

ESTRATÉGIA INTEGRADA DE COMUNICAÇÃO

- Sensibilizar e aprimorar o relacionamento institucional com todos os públicos;
- Buscar eficácia e credibilidade dos canais de relacionamento;
- Buscar maior integração e conscientização das partes interessadas;
- Estabelecer estratégias de comunicação para disseminar as informações da Companhia de forma assertiva e integrada, alinhando as mensagens e influenciando os stakeholders;
- Melhorar e valorizar a imagem do Metrô.

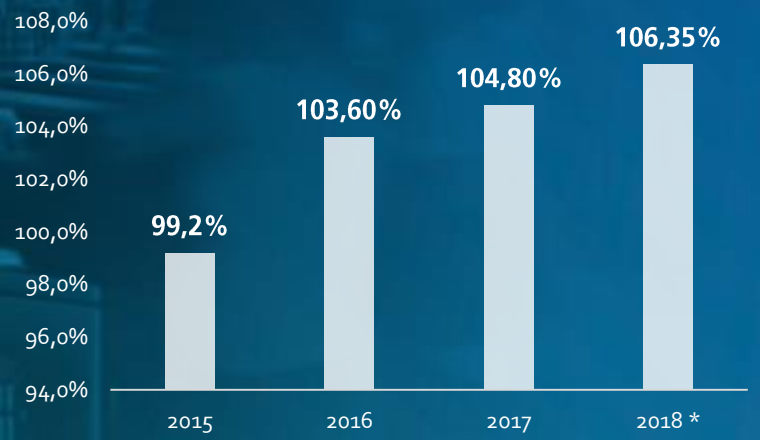


METRÔ

GESTÃO

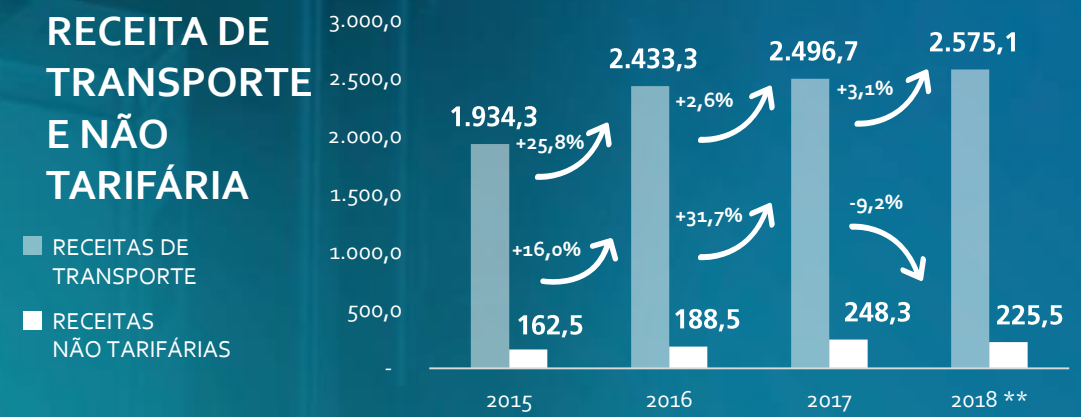
O DESAFIO DA AUTONOMIA ECONÔMICA FINANCEIRA

ÍNDICE DE COBERTURA ECONÔMICA



ESFORÇO EM MANTER O ÍNDICE DE COBERTURA >100%

RECEITA DE TRANSPORTE E NÃO TARIFÁRIA



AUMENTO CONTÍNUO DAS RECEITAS

CUSTO TOTAL DECRESCENTE

+20,3%	+6,7%	-3,0%
2015/2016	2016/2017	2017/2018**

EBITIDA AJUSTADO

210,6%

DE CRESCIMENTO 2015/2018*

LIQUIDEZ CORRENTE

0,58	0,50	0,64	0,62
2015	2016	2017	2018

PATRIMÔNIO LÍQUIDO

19,5%

CRESCIMENTO 2015/2018*

* ATÉ OUTUBRO/2018 ** PROJETADO 2018

GESTÃO

RECEITAS, CUSTO E DESPESA

AÇÕES TOMADAS PARA OTIMIZAÇÃO

RESSARCIMENTO DE GRATUIDADE

100%

REPASSADO PELO GOVERNO

RESSARCIMENTO DO APOIO À PPP – Linha 4 - Amarela

Acordo Realizado

100% REPASSADO PELO GOVERNO

METRÔ COMO CREDENCIADA (VENDA DE CRÉDITO) DO BILHETE ÚNICO – set/17

REDUÇÃO DE 18,6% DA DESPESA MENSAL ARCADA PELA CIA. NO CUSTO OPERACIONAL DO SISTEMA BU ECONOMIA MENSAL DE R$ 750 MIL - BASE OUT/18

ESTUDO DA SEDE PRÓPRIA

R$8,3MM

DE PREVISÃO DE REDUÇÃO DE DESPESA AO ANO

PDV – PROGRAMA DE DEMISSÃO VOLUNTÁRIA

R$170MM

RECURSOS PRÓPRIOS

ATÉ SET/2018

R$149MM

ECONOMIA ACUMULADA

ATÉ SET/2018

AÇÕES PONTUAIS

RENEGOCIAÇÃO DE CONTRATOS COM FORNECEDORES
– REDUÇÃO DO VALOR CONTRATUAL

REDUÇÃO EM CONTRATAÇÕES
– RESTRIÇÃO DO PRINCIPAL GASTO

ALONGAMENTO DE PRAZO DE PAGAMENTO DE DÍVIDA
– TERMO DE CONFISSÃO DE DÍVIDA

RETORNO DA PONTUALIDADE DE PAGAMENTO AOS FORNECEDORES
– ESFORÇO NA MELHORIA DO FLUXO DE CAIXA

METRÔ

GESTÃO

RECEITAS, CUSTO E DESPESA

MEDIDAS CONTINGENCIAIS IMPLEMENTADAS

Com a necessidade de manutenção da estabilidade financeira da Companhia, foi necessária a adoção de medidas para maior eficácia nos processos de gestão de despesas com pessoal

Algumas dessas ações são implementadas em caráter permanente e parte delas tiveram que ser negociadas com os Sindicatos representantes das categorias metroviários e engenheiros, por integrarem os acordos até então vigentes.

TERCEIRIZAÇÃO DE BILHETERIA

MAIS AGENTES DE ESTAÇÃO NO ATENDIMENTO OPERACIONAL

= MENOS CONTRATAÇÕES

AÇÕES PONTUAIS GESTÃO DE PESSOAS

DISSÍDIO DE ACORDO COM A INFLAÇÃO
– CONTROLE DO PRINCIPAL GASTO

ALTERAÇÃO DE DATA DE PAGAMENTO DE SALÁRIOS E DE ADIANTAMENTO DE FÉRIAS
– MELHORIA NO FLUXO DE CAIXA

CONTINGENCIAMENTO DE FÉRIAS
– RESTRIÇÃO PONTUAL PARA CONTENÇÃO DE GASTOS

LIMITE DE TEMPO PARA AVISO PRÉVIO PROPORCIONAL
– PASSA DE "5 DIAS POR ANO TRABALHADO, SEM LIMITE DE TEMPO", PARA "35 ANOS DE TRABALHO, NO MÁXIMO".

GESTÃO

RECEITAS NÃO TARIFÁRIAS

VAREJO

VALOR RECEBIDO R$ / m² ESPAÇO COMERCIAL

+150% 2016/2017

PREVISÃO DE RECORDE HISTÓRICO DO SEGMENTO DE VAREJO

R$54MM

30% 2018*

DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO

EXPANSÃO DO SHOPPING ITAQUERA

+R$15MM R$5,8MM / ANO

BOULEVARD SÃO BENTO

+R$933mil 2018*

PUBLICIDADE E MÍDIA

MASTERCONCESSÃO DE PUBLICIDADE

R$51MM 2017 **+R$2,7MM** / MÊS

RECORDE HISTÓRICO DO SEGMENTO DE PUBLICIDADE E MÍDIA

R$84MM 2017

MODERNIZAÇÃO DA PUBLICIDADE

R$25MM

TECNOLOGIA

WI-FI ESTAÇÕES

6 2017 → **40** 2018

WI-FI USUÁRIOS

57M 2017 → **778M** 2018*

FIBRA ÓTICA

EM ESTUDO

EVOLUÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DA RECEITA NÃO TARIFÁRIA SOBRE A RECEITA TARIFÁRIA

2015	10,07%
2016	10,04%
2017	13,37%
2018	12,80%

*PROJETADO 2018

METRÔ

GESTÃO

REDUÇÃO DE CUSTOS

AÇÕES DE MELHORIA PARA COMBATE AO DESPERDÍCIO E REDUÇÃO DE CUSTO

ÁREA	AÇÃO	RESULTADO
ÁGUA	▪ Substituição de torneira convencional por temporizada nos Edifícios Administrativos, Metro clubes e Pátios ▪ Substituição de válvulas de descargas por caixas acopladas de 3/6 litros nos Edifícios Administrativos, Pátios e Metro clubes, CCO e Bloco L – Unimetro ▪ Implantação de Sistema de Telemedição no Edifício Sede e CCO para detecção de Vazamentos ▪ Pagamento das contas de água/esgoto dos canteiros de obras das linhas 5, 15 e 17	ECONOMIA DE **R$ 1.785 mil/ano**
ENERGIA	▪ Intensificação no controle de cargas elétricas e manutenção preventiva e preditiva ▪ Substituição de lâmpadas e reatores e instalação de luminárias com maior eficiência ▪ Pagamento das despesas de energia dos canteiros de obras das linhas 5, 15 e 17	ECONOMIA DE **R$ 281 mil/ano**
TELEFONIA	▪ Interface para chip de telefonia móvel PABX + licitação de telefonia móvel celular ▪ Plano Tarifa Zero e franquia global ▪ Bloqueio de ligações interurbanas, internacionais e de telefonia móvel. ▪ Interligação VoIP das Centrais administrativas ▪ Isenção de assinatura, instalação de DDR e linha ▪ Redução de tarifa dos serviços fixo e móvel	ECONOMIA DE **R$ 2.283 mil/ano**

VEÍCULOS

Implantação do Sistema de Telemetria aperfeiçoou a logística e o planejamento das viagens, reduzindo quantidade de veículos, motoristas e a quilometragem da frota com economia de **R$ 5 milhões/ano**

SEGURANÇA PATRIMONIAL

Melhoria da sala de monitoramento da segurança ampliou a vigilância eletrônica e reduziu a quantidade de postos físicos, economizando **R$ 2,8 milhões/ano**

GESTÃO

REDUÇÃO DE CUSTOS

EXPLORANDO AS POSSIBILIDADES DE ECONOMIA DE ENERGIA

Foi constituído um comitê multidisciplinar formado por especialistas das áreas de operação, manutenção, logística e projetos com o objetivo de monitorar continuamente o consumo de energia e implementar ações visando sua economia.

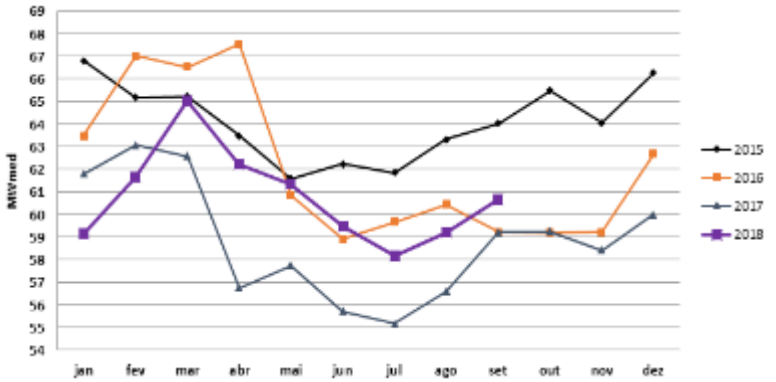
Ações executadas nos últimos anos:

- Limitação da velocidade de 87 Km/h para 75 Km/h em condições de baixa demanda na Linha 1 - Azul
- Revisão dos Níveis de Desempenho do ATO das linhas 1 – Azul e 3 – Vermelha
- Revisão do Programa de Oferta de Trens das linhas 1 – Azul e 3 – Vermelha
- CBTC implantado e operacional na Linha 2- Verde
- Substituição de lâmpadas convencionais por lâmpadas LED nas linhas 1 – Azul e 3 – Vermelha
- Utilização de trens econômicos e revisão da Programação de Oferta de Trens aos Domingos
- Venda da energia economizada no modo "take or pay"

A redução nos gastos com energia elétrica foi de R$ 21 milhões em 2016, R$ 35 milhões em 2017 e estimados R$ 22 milhões em 2018.

CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA DA REDE

MWmed



REDUÇÃO DE

R$78 milhões

DE DESPESAS COM ENERGIA ELÉTRICA ENTRE 2016 e 2018

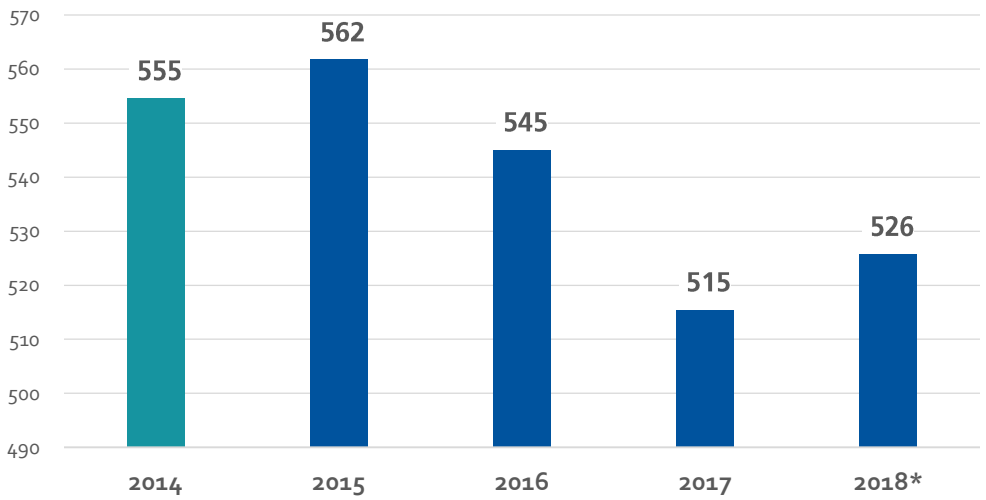
GESTÃO

REDUÇÃO DE CUSTOS

ENERGIA

Consumo de energia elétrica para operação 2014-2018

GWh

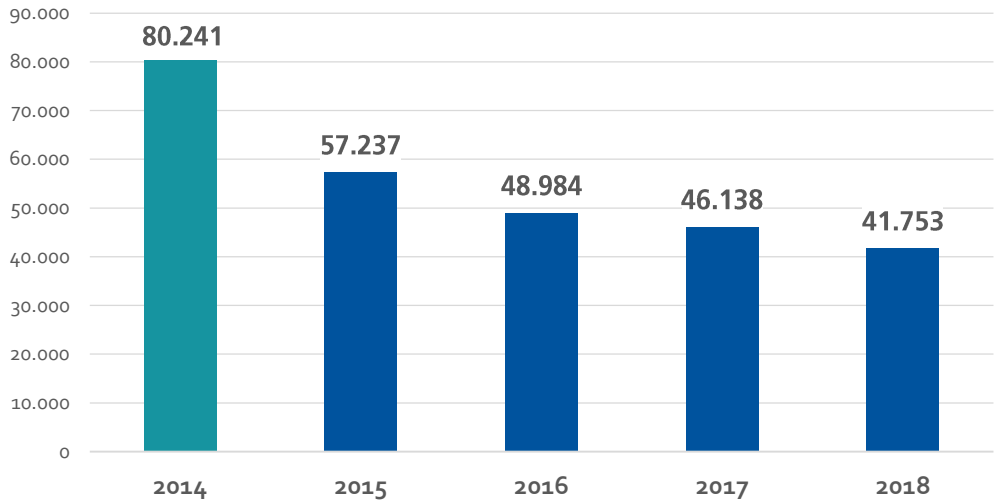


* dados estimados - até set/2018 e inclui inauguração de novas estações da Linha 5-Lilás

ÁGUA

Consumo médio mensal de água no Metrô - 2014-2018

m³ (média janeiro a setembro)



GESTÃO

GOVERNANÇA

IMPLANTAÇÃO DO SAP (ERP) E MASTERSAF

Permitiu aumento de produtividade e compliance no processo contábil, de pagamento e recebimento fiscal, tesouraria, gestão de contratos, orçamento de investimento e custeio.

CRIAÇÃO DO DEPARTAMENTO TRIBUTÁRIO

Mitigar os riscos fiscais-tributários diante da complexidade da legislação vigente, planejamento tributário integrado, aumento da segurança dos processos fiscais mediante aprovação da automatização do recebimento fiscal em andamento

TRANSAÇÕES SOCIETÁRIAS

Regularização de ativos – aumento de imobilizado em R$ 262 mm (26 trens) e R$ 1.120 mm (Linha 5 - Lilás).

INDICADORES DE DESEMPENHO DAS ATIVIDADES

A busca pela melhoria contínua e gestão orientada por resultados e performance.

METRÔ

GESTÃO

RECURSOS DE INVESTIMENTO

UTILIZAÇÃO DOS FINANCIAMENTOS E REESTRUTURAÇÃO DOS SALDOS

5

CONTRATO LINHA 5-LILÁS - BID

Saldo de US$ 122 MM, a reestruturação do saldo utilizando-se da variação cambial e das licitações exitosas, possibilitou a contratação e pagamento de obras complementares da Linha 5 - Lilás e pagamentos da contratação das portas de plataforma para as linhas 1,2 e 3 do Metrô com ressarcimento do financiamento.

5

CONTRATO LINHA 5-LILÁS - BIRD

Saldo de US$ 210 MM, resultante de variação cambial, licitações exitosas, possibilitou pagamento das Obras Civis da Linha 4 - Amarela - Fase 2, INFOVIA (Fibra Ótica), Pesquisa Origem e Destino - 2017, Pesquisa da População de Baixa Renda – SEADE.

2

CONTRATO LINHA 2-VERDE - BNDES

Reestruturação do valor de R$ 1.500 MM, transferidos R$ 760 MM para a Linha 5 - Lilás e R$ 740MM para a Linha 6.

15

CONTRATO LINHA 15-PRATA - BNDES

Reestruturação do valor de R$ 357,4 MM para a Linha 13 -Jade da CPTM.

GESTÃO

PROCESSOS LICITATÓRIOS

RESULTADOS NO PERÍODO 2015-2018

	RECEITAS NÃO TARIFÁRIAS	OBRAS CIVIS	SISTEMAS	SERVIÇOS	MATERIAIS
VALOR TOTAL LICITADO	R$431,8 MM	R$2,48 Bilhões	R$321 MM	R$1,97 Bilhões	R$751 MM
VALOR TOTAL CONTRATADO	R$558,54 MM ⬆ 30%	R$1,80 Bilhões ⬇ 27,3%	R$ 275 MM ⬇ 14,4%	R$1,65 Bilhões ⬇ 16,3%	R$ 676 MM ⬇ 10,0%

METRÔ

GESTÃO

GESTÃO DE PROCESSOS JURÍDICOS

Melhoria da interface e da comunicação com as áreas gestoras das demandas, para identificar e tratar a causa do número expressivo de ações trabalhistas, cíveis e criminais

Realização de Plantão Jurídico nas gerências para tirar dúvidas, responder consultas relativas a contratos, com foco na **prevenção de problemas** (atraso de cronograma, riscos de reequilíbrio, risco de arbitragem, dentre outros);

Realização de treinamento nas áreas: administrativa (Gestão contratual e Sanções); trabalhista: prepostos e criminal: agentes operacionais;

R$45MM DE ECONOMIA

Reequilíbrio Contratual – julgados a favor do Metrô de São Paulo os processos: Nº1009821-46.2006.8.26.0100 – valor R$ 10.199.319,27; e Nº 1026118-46.2014.8.26.0053 – valor R$ 34.990.284,50;

Condenação da Empresa Trends/Poscon ao pagamento à Cia. do Metrô de danos materiais e morais em 05 (cinco) processos diferentes;

R$1.7MM

Validação da aplicação de multa pela Cia. do Metrô contra os Consórcios Construtor e TC – Linha 4 - Amarela no valor de R$ 1.734.116,63, para cada um, julgados pelo Conselho de Resolução de Dispute Board;

AÇÕES DE Assédio Sexual

Entre 238 processos em andamento, 18% processos julgados favoráveis e apenas 3% desfavoráveis

Exclusões de multa pessoais a dirigentes, aplicadas pelo TCE: TC - 38222/026/08 – Contrato nº 4015821201 – multa de 200 UFESP's e TC – 14593/026/92 – Contrato nº 0080031000 – multa de 1000 UFESP'S.

RECUPERAÇÃO R$100MIL

Inclusão do Metrô na Resolução do Denatran equiparando a frota a veículos isentos de multas, permitiu a Recuperação de R$100.000,00 referente a multas de trânsito da frota de 60 veículos operacionais;

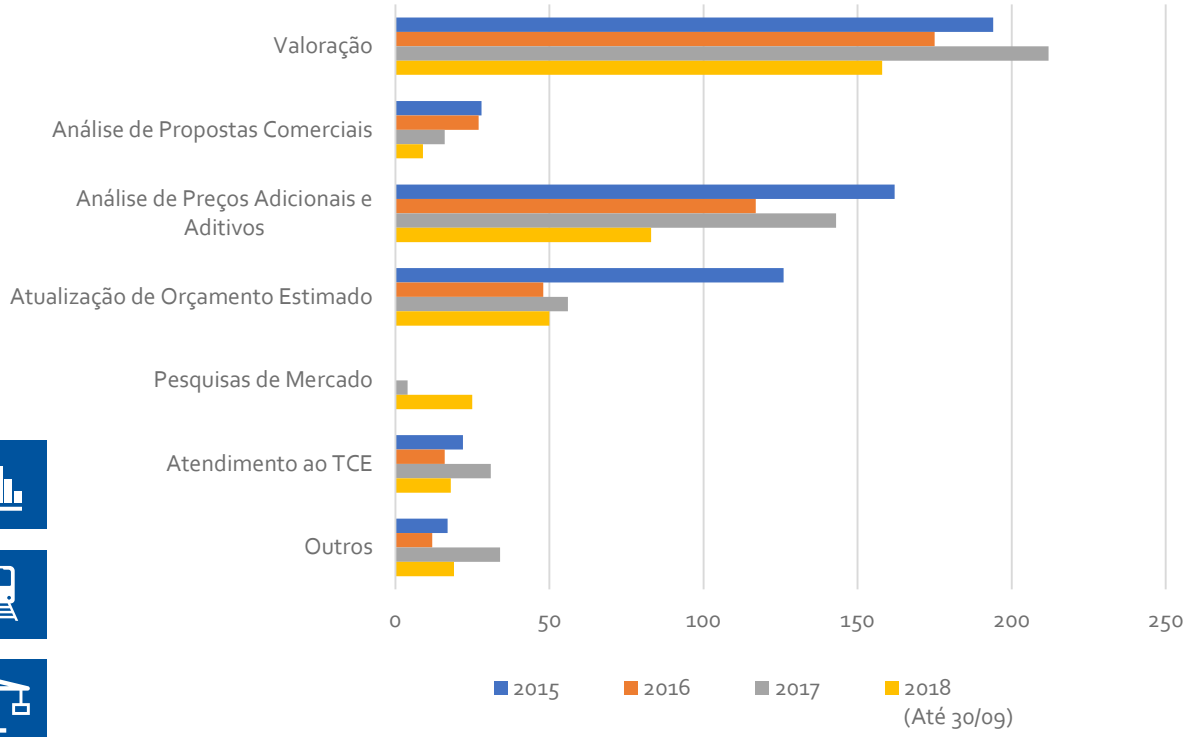
GESTÃO

ENGENHARIA DE CUSTOS

SUPORTE ÀS LICITAÇÕES E CONTRATOS

VALIDAÇÃO DE PREÇOS DE MERCADO

PROCESSOS (01/01/2015 a 30/09/2018)



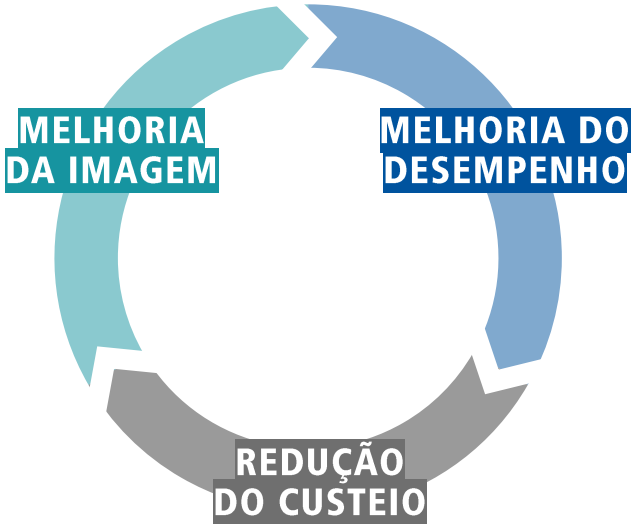
MELHORIAS - ENGENHARIA DE CUSTOS

- Levantamento da Documentação de todos os tipos de processos de Engenharia de Custos, para viabilizar as solicitações dos gestores Via ERP.
- Otimização e Ampliação do contrato com a FIPE- Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
- Digitalização de mais de 4.000 de processos da GCE, contendo valorações, análise de propostas comerciais, análise de preços adicionais, elaboração de planilhas de serviços e preços., atualizações de orçamentos, pesquisas de mercado, etc., para preservação documental e atendimentos ao TCE.

GESTÃO

A BUSCA POR MELHORIAS NA OPERAÇÃO

A companhia do Metrô estabeleceu para o planejamento da operação, três objetivos estratégicos:



MELHORIA DO DESEMPENHO OPERACIONAL

Priorizar ações que elevem os padrões de desempenho, em especial aquelas relacionadas ao serviço de tráfego de trens.

MELHORIA DA IMAGEM DO SERVIÇO

Envolver equipes e utilizar recursos operacionais para alcançar o aumento da satisfação dos usuários.

REDUÇÃO DO CUSTEIO

Foco na otimização dos itens de custeio mais significativos da Operação, buscando a redução sustentável do custeio sem comprometer a qualidade dos serviços prestados.

As ações abrangeram a otimização dos processos operacionais e de serviços contratados, obtendo redução de custos com pessoal, materiais e contratos.

GESTÃO

GESTÃO DE ATIVOS

INVENTÁRIO DE BENS PATRIMONIAIS

Realização do inventário de bens patrimoniais da Companhia com a verificação e o registro e de mais de 90 mil itens: são 831 instalações, mais de 52 mil equipamentos de escritório, mais de 200 equipamentos de transporte e 38 mil instrumentos diversos nas áreas de manutenção e operação.

LOGÍSTICA DE SUPRIMENTO DE MATERIAIS

PROCESSOS DE COMPRA

A melhoria contínua aplicada na emissão dos processos de contratação, com revisão de especificações técnicas e na formação do orçamento estimado, se traduziu em um aumento da taxa de sucesso dos pregões realizados;

A publicação do "Regulamento de Licitações, Contratos e demais ajustes" da Companhia em 2018 tem permitido a adoção de estratégias mais modernas de contratação, envolvendo pré-qualificação de fornecedores e ata de registro de preços para materiais que possam ser comprados sob demanda.

PROCESSO DE INSPEÇÃO OTIMIZADO E MELHORIA DE ESPECIFICAÇÕES ELEVOU O NÍVEL DE CONFORMIDADE DE MATERIAIS DE 87,1% EM 2015 PARA 90,2% EM 2018;

GESTÃO

LOGÍSTICA DE SUPRIMENTO DE MATERIAIS

PROCESSOS DE COMPRA

- A melhoria contínua dos processos de contratação se traduziu em um aumento da taxa de sucesso dos pregões realizados;
- A conformidade de materiais recebidos apresentou melhoria passando de 87,1% em 2015 para 90,2% em 2018;
- A realização de inspeção de materiais em tempo inferior a 15 dias do recebimento passou de 94,4% em 2015 para 96,9% em 2018;
- O processo de inspeção de materiais foi otimizado com o desenvolvimento de equipamentos de testes, garantindo a possibilidade de inspeção com recursos próprios.
- A publicação do "Regulamento de Licitações, Contratos e demais ajustes" da Companhia em 2018 permitiu a adoção de estratégias mais modernas de contratação.

ESTRATÉGIAS DE ATENDIMENTO ÀS ÁREAS DA EMPRESA

- O tempo médio de processamento da triagem de cadastro de materiais apresentou redução, passando de 8,4 dias em 2015 para 2,3 dias em 2018;
- O processo de saneamento do cadastro de materiais permitiu reduzir a quantidade de materiais consumíveis com suprimento ativo em 5.690 itens. Materiais que não são mais utilizáveis pelo Metrô podem ser comercializados a outros operadores metroferroviários ou vendidos em leilão. Em 2017, concluiu-se a venda de materiais oriundos de trens modernizados (Frota D) para o METRÔ-DF;
- Para atendimento da Norma Regulamentadora nº 10 (NR-10), foi desenvolvida bancada de testes para luvas de isolamento, internalizando a atividade e evitando a necessidade de contratação externa.

GESTÃO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

A qualidade e segurança dos serviços prestados pelo Metrô estão diretamente relacionadas ao correto funcionamento e disponibilidade dos equipamentos.

Nos últimos anos foram realizados importantes melhorias nos processos de manutenção e investimentos em aprimoramento dos recursos materiais e humanos, bem como estudos e modificações visando o aumento da confiabilidade dos equipamentos e sistemas.

Outra ação relevante foi a implantação de equipe de manutenção no Centro de Controle Operacional – CCO para apoio na tomada de decisões estratégicas.

GESTÃO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

NOVOS TRENS

FROTA M

- Linha 15 - Prata
- 27 trens (monotrilho)
- Liberação para operação comercial - 2015 a 2018

FROTA P

- Linha 5 - Lilás
- 26 trens
- Liberação para operação comercial - 2017 a 2018

GESTÃO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

MODERNIZAÇÃO DA FROTA DE TRENS

- Processo iniciado em 2009
- **98 trens** modernizados
- Último trem entregue em 2018
- Grande esforço na viabilização de recursos de custeio para pagamentos nos últimos três anos
- Características:
  - CFTV e detector de incêndio,
  - CBTC e ATP/ATO,
  - diagnósticos de falhas,
  - novo layout interno,
  - acessibilidade.

RESULTADOS ALCANÇADOS

- Maior disponibilidade e confiabilidade
- Maior conforto para os usuários
- Melhor ergonomia para os operadores dos trens
- Economia de energia
- Rapidez na resolução de falhas

R$ 651,4 MM
NA MODERNIZAÇÃO DOS TRENS
entre 2015 e 2018

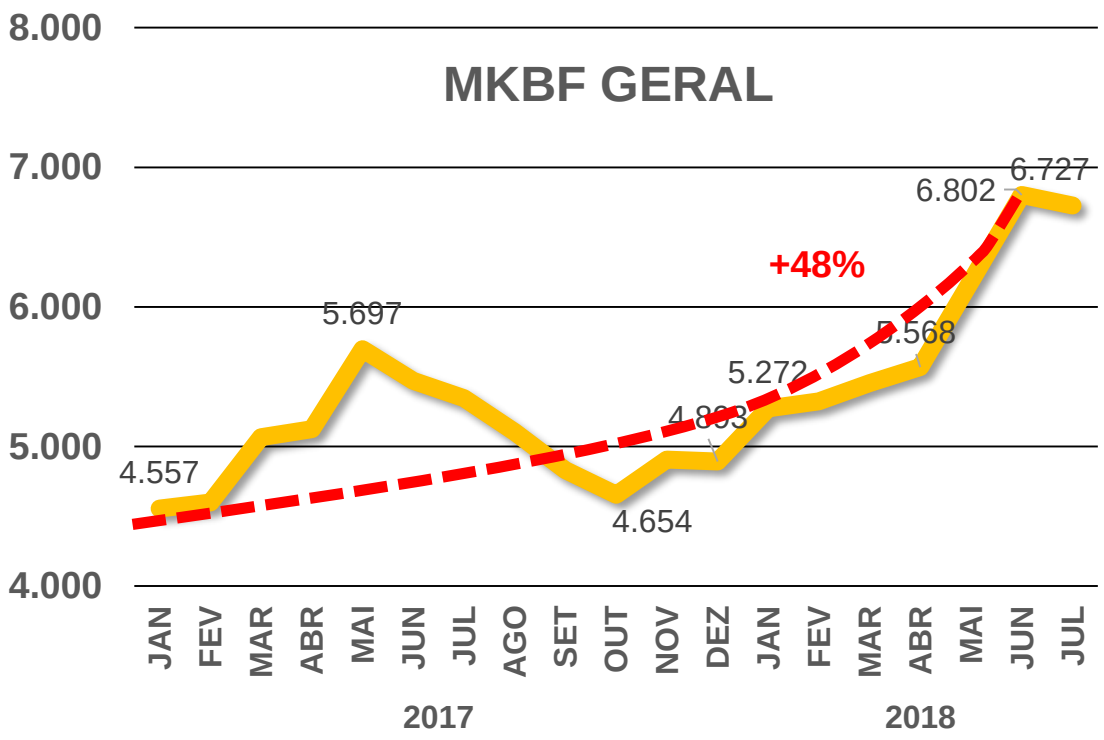
GESTÃO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

MELHORIA NO DESEMPENHO DAS FROTAS

A confiabilidade do Material Rodante é avaliada pelo indicador MKBF, que mede a quantidade de quilômetros percorridos pelos trens até apresentarem uma falha.

Em 2018 foi verificada uma melhoria no indicador de 48% em relação ao ano anterior.



GESTÃO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

PORTAS DE PLATAFORMA

1 ESTAÇÃO - LINHA 3 – VERMELHA

- Estação Vila Matilde – Mar/16

6 ESTAÇÕES - LINHA 15 – PRATA

- Estações Vila Prudente e Oratório – Ago/15
- Estações São Lucas, Camilo Haddad, Vila Tolstói e Vila União - Oratório – Abr/18 [1]

[1] Em operação assistida

GESTÃO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

SISTEMA DE MONITORAMENTO DE ATIVOS

O Sistema de Monitoramento de Ativos - SMA tem por finalidade otimizar os processos de manutenção, proporcionando melhoria da disponibilidade e redução de custos.

Foram implantados:

- Protótipos relacionados às portas de plataforma e sistema de sinalização;
- Rede de Comunicação do Sistema de Monitoramento de Ativos;
- Centralização de funções de Postos de Controle no Pátio Jabaquara permitindo otimização de mão-de-obra (custos).

GESTÃO

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE TELECOMUNICAÇÕES

Em 2017 foram implantados os sistemas de telecomunicações da Linha 2 – Verde, sem impactar na operação comercial:

1. Sistema de Comunicações Móveis
2. Sistema de Monitoração Eletrônica
3. Sistema de Comunicação Fixa

A implantação desses novos sistemas aumenta a eficiência e a confiabilidade dos serviços prestados pela empresa, além de melhorar a capacidade de resposta a crises e situações imprevistas.

MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE SINALIZAÇÃO CBTC

LINHA 2 – VERDE

Em operação desde Fevereiro de2016

LINHAS 1 – AZUL E 3 – VERMELHA

Em processo de instalação

Previsão para conclusão:

- Linha 1 – Azul em 2020
- Linha 3 – Vermelha em 2021

RESULTADOS ALCANÇADOS

- Melhor regulação do serviço de trens
- Uso mais eficiente da energia de tração

GESTÃO

MELHORIA DA IMAGEM

Foi estabelecida a marca *Conte comigo!* com o objetivo de implementar, de forma homogênea, o modelo de prestação de serviço voltado à gentileza, cordialidade e cortesia, o jeito Metrô de atender o usuário.

As ações ocorreram em duas frentes: a primeira, com foco no atendimento do empregado, e a segunda visando oferecer um ambiente de qualidade aos usuários e nossos empregados.

Implantado um programa de revitalização das estações, com diretrizes diretamente ligadas ao rejuvenescimento do serviço para alcançar um maior reconhecimento dos usuários, que abrangeram um cuidado ainda maior com estações e trens e um forte plano de desenvolvimento dos empregados com o intuito de aprimorar o atendimento na busca por um serviço de excelência.

METRÔ

GESTÃO

BENCHMARKING – PADRÕES INTERNACIONAIS DE QUALIDADE

COMET – COMMUNITY OF METROS

A Comunidade de Metrôs é formada por 38 grandes e médios metrôs de cidades ao redor do mundo – grupos CoMET e Nova de benchmarking. O objetivo da comunidade é compartilhar experiências, comparar desempenhos e identificar as melhores práticas.

Gerenciado pelo Railway & Transport Strategy Centre – RTSC do Imperial College de Londres, o CoMET mantém um fórum em que são disponibilizadas informações de cada metrô, realiza estudos e promove o intercambio e reuniões entre os membros.

No período de 5 a 9 de Novembro de 2018, o Metrô de São Paulo organizou e sediou a reunião anual do CoMET, no qual os membros dos principais metrôs do mundo estiveram presentes. Foram apresentados os resultados de estudos de caso e trabalhos específicos dos metrôs.

BENCHMARKING – PADRÕES INTERNACIONAIS DE QUALIDADE

ALAMYS – ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE METRÔS E SUBTERRÂNEOS

Esta associação tem por objetivo partilhar experiências e promover o conhecimento que levem à implementação de melhores práticas entre os seus membros (operadores e fornecedores), que permitam o desenvolvimento e implementação de sistemas de transporte de massa sobre trilhos, contribuindo para a qualidade de vida dos habitantes e da mobilidade sustentável nas cidades da América Latina e da Península Ibérica.
O Metrô de São Paulo contribui com trabalhos e estudos em várias áreas do sistema, participando ativamente das atividades da ALAMYS, e é membro do comitê de direção da entidade.

UITP – UNIÃO INTERNACIONAL DE TRANSPORTES PÚBLICOS

Grande promotora de ações voltadas à mobilidade urbana sustentável, a UITP é internacionalmente reconhecida por seu trabalho em prol do desenvolvimento de uma agenda proativa dessa política. A UITP tem uma longa história e é a única rede mundial que agrega todos os stakeholders de transporte público e todos os modos de transporte sustentável, integrando operadoras de transporte público, institutos de pesquisa, fornecedores e órgãos do serviço de transporte público de todo o mundo. O Metrô de São Paulo é partícipe de trabalhos de pesquisa e estudos nas mais diversas áreas do transporte público.

GESTÃO

ASSOCIAÇÕES NACIONAIS

ANPTRILHOS - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS TRANSPORTADORES DE PASSAGEIROS SOBRE TRILHOS

É uma entidade civil, sem fins lucrativos, de âmbito nacional, criada com o objetivo de promover o desenvolvimento e o aprimoramento do transporte de passageiros sobre trilhos no Brasil. Numa visão integrada entre operadores, indústrias e entidades do setor, a ANPTrilhos busca trabalhar soluções e tecnologias que possam contribuir para a melhoria da mobilidade urbana em nosso País, numa visão adequada à realidade e às necessidades de cada uma das cidades brasileiras. O Metrô de São Paulo participa ativamente das atividades da ANPTrilhos, inclusive desempenha cargo de Direção na entidade.

ANTP – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE TRANSPORTES PÚBLICOS

É a mais antiga entidade de transportes públicos do Brasil e tem por objetivos promover ações que contribuam para a garantia do direito ao transporte público de qualidade, à cidadania no trânsito e à mobilidade urbana sustentável, estudos e difusão de conhecimento especializado sobre questões referentes à mobilidade urbana, transporte, trânsito e saúde, abrangendo as dimensões técnico-científicas, políticas, sociais, culturais, econômicas, ambientais e urbanísticas, incluídas ações de pesquisa, preservação e comunicação e avaliação de padrões de qualidade de projetos e planos de mobilidade, transporte e trânsito. O Metrô de São Paulo é associado fundador da entidade.

GESTÃO

RECURSOS HUMANOS

LEGISLAÇÃO TRABALHISTA E O eSOCIAL

Todas as ações foram implementadas sem perder de vista o atendimento à legislação e a busca de melhoria nas negociações coletivas.

Exemplo disso, foi o atendimento aos prazos do eSocial, que obrigou empresas do porte do Metrô a se organizarem para enviar seus dados de forma integrada para a base do Governo Federal. Por conta disso, o Metrô revisitou todos os seus processos de Recursos Humanos e, no momento, esta na fase de atualização de todos os Instrumentos Normativos, além de ter dado um passo decisivo para a implementação da ISO 9000, relacionado aos processos de gestão de pessoas.

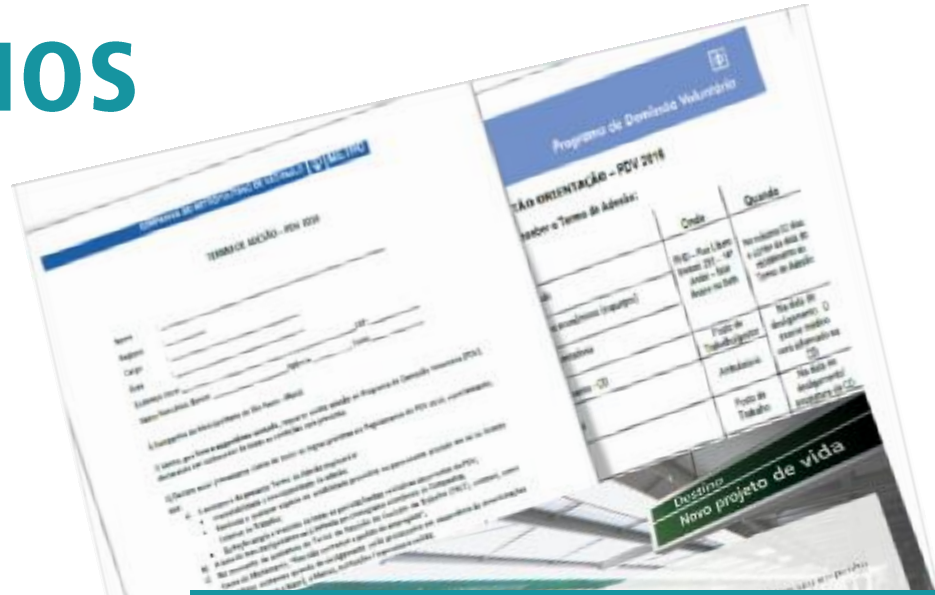
Aproveitando a reforma trabalhista, outro passo importante foi dado no sentido de assegurar a manutenção das jornadas, escalas contratadas e intervalo intrajornada, objetos de uma ação civil pública, que questionava a validade de algumas escalas praticadas pela empresa, com a celebração de um Acordo Coletivo de Jornada com o Sindicato dos Metroviários, pondo fim a essa ação civil junto ao Ministério Público.

GESTÃO

RECURSOS HUMANOS

PDV – PROGRAMA DE DEMISSÃO VOLUNTÁRIA

O Metrô implantou o PDV-Programa de Demissão Voluntária intensificando as ações visando a revitalização do seu quadro de empregados. Com o objetivo de diminuir a idade média do seu quadro de empregados, ajustar as despesas com folha de pagamento à realidade financeira da empresa e incorporar novos empregados à sua força de trabalho, esse programa estimulou a adesão de 1.273 empregados, com o desligamento de 798 empregados até set/2018, provocando uma economia total acumulada de R$149 milhões frente ao investimento de R$ 170 milhões, fruto de esforço financeiro com recursos próprios.



PDV

Adesão de 1273 empregados

798 empregados desligados até set/2018

GESTÃO

GESTÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

A Universidade Corporativa do Metrô – UNIMETRO, responsável pelas estratégias de treinamento e desenvolvimento corporativo, está estruturada em escolas de capacitação. A implementação dos programas educacionais teve como foco a introdução de ferramentas educacionais mais alinhadas para desenvolvimento a obtenção de melhor desempenho – conhecimento, habilidades e competências requeridas no dia a dia da organização - de modo a aproveitar os conhecimentos e habilidades do corpo de empregados-especialistas em suas áreas de eficácia e assegurar um melhor aproveitamento dos recursos para capacitação dos profissionais.

150.428 PARTICIPAÇÕES EM TREINAMENTOS

971.262 Hxh DE TREINAMENTO

138 CURSOS EAD (ENSINO À DISTÂNCIA)

GESTÃO

GESTÃO DO CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

A Companhia do Metrô investiu na criação do NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica, responsável pela gestão da inovação e captação de recursos, e na elaboração de uma Política de Inovação, com princípios e diretrizes para orientar iniciativas de inovação nas áreas da empresa. Nesse sentido, os Laboratórios de Inovação têm um importante papel na estruturação e desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços. A implementação de programas de inovação busca assegurar melhor desempenho, notadamente em cenários mais complexos, de extrema incerteza e rápidas mudanças.

Em 2017 e 2018

7 **OFICINAS DE INOVAÇÃO** (DESIGN THINKING)

3 **LINDEIROS ENVOLVIDOS**

217 **EMPREGADOS ENVOLVIDOS**

30 **DESAFIOS**

metrolab
LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO DO METRÔ SP

CRIAÇÃO DO
LabGJU
INOVAÇÃO

- Identificação e monitoramento e das demandas judiciais por área cliente e por tipo de decisão;
- Implementação das soluções e treinamento das equipes envolvidas;
- Incorporação das metodologias no Sistema de Gestão/ISO9001;

METRÔ

GESTÃO

INOVAÇÃO BIM

inovAçãoBIM

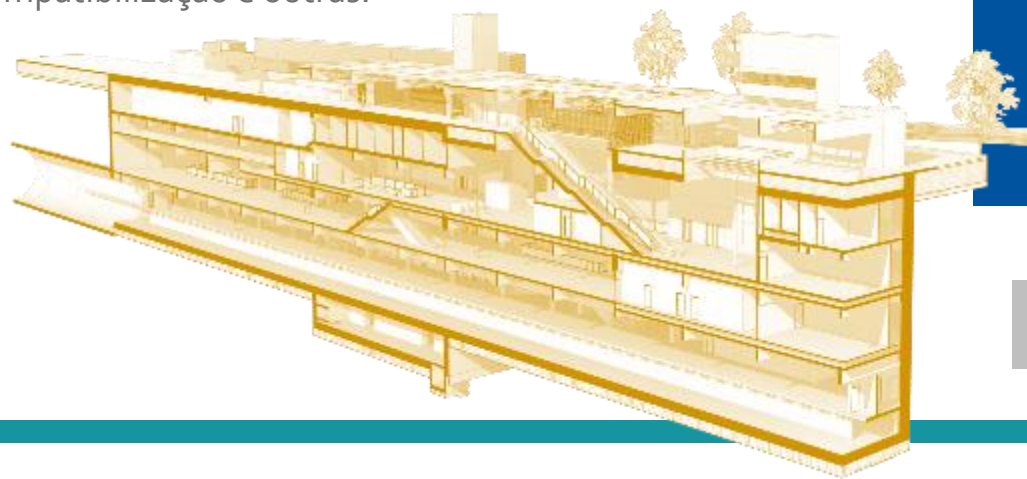
Adoção da **Modelagem de Informação da Construção – BIM** - nova plataforma que amplia possibilidades de produtividade da construção civil, unindo dados geométricos com não geométricos, com integração das disciplinas e consistência das informações (armazenar, compartilhar e gerenciar informações).

Na plataforma BIM foram desenvolvidos projetos básicos de duas novas estações: Ponte Grande da Linha 2 – Verde do Metrô e Ipiranga do sistema monotrilho da Linha 15 - Prata. O desenvolvimento do Projeto Básico contemplou a plena interface entre a empresa contratada com e a equipe multidisciplinar do Metrô nas diversas atividades como coordenação dos comentários, coordenação 3D, compatibilização e outras.

O desenvolvimento do Projeto Básico da estação Ipiranga por empresa contratada contemplou a plena interface com a equipe multidisciplinar do Metrô (Fundação, Estrutura Civil de Concreto e Metálica, Hidráulica, Concepção Arquitetônica, Acabamento, Luminotécnica e Comunicação Visual), com uso do BIM nas atividades de coordenação 3D, compatibilização de interferências entre disciplinas, elaboração de quantitativos e aprovação via modelo, análise técnica dos projetos em 3D, controle de comentários via BCF (BIM Collaboration Format),registro do histórico e geração de gráficos da situação.

120 empregados
20 eventos
52 palestras

PARA DISSEMINAÇÃO E MATURAÇÃO DO PROCESSO



1º Prêmio BIM de Administração Pública, na categoria de infraestrutura, conferido ao Metrô em novembro/2018 (Brasília).

METRÔ

GESTÃO

COMUNICAÇÃO INTERNA

A informação objetiva e transparente com os empregados foi o principal motor da comunicação interna. Manter as equipes alinhadas e informadas com comunicação ágil, estratégica e assertiva conferiu maior eficiência e melhor compreensão das questões internas pelos gestores e equipes.

Produtos como o informativo "Linha de frente" durante a Campanha Salarial, que passou a ser planejado, criado, produzido, editado e publicado no próprio local das reuniões de negociação mantiveram a atenção dos empregados e a transparência dos atos, coibindo informações distorcidas e "fake-news".

As campanhas internas (implantação do ERP, PDV, eSocial, Metrô Digital, PPR e outras) mantiveram a informação e a adesão dos empregados, que prontamente responderam às necessidades dos principais programas da Companhia, mesmo em situações de adversidade, como na mudança de datas de pagamento de salários, adiamento de férias, ameaças de greve e outras.

737
publicações nos murais

460
E-mails para gestores e públicos específicos

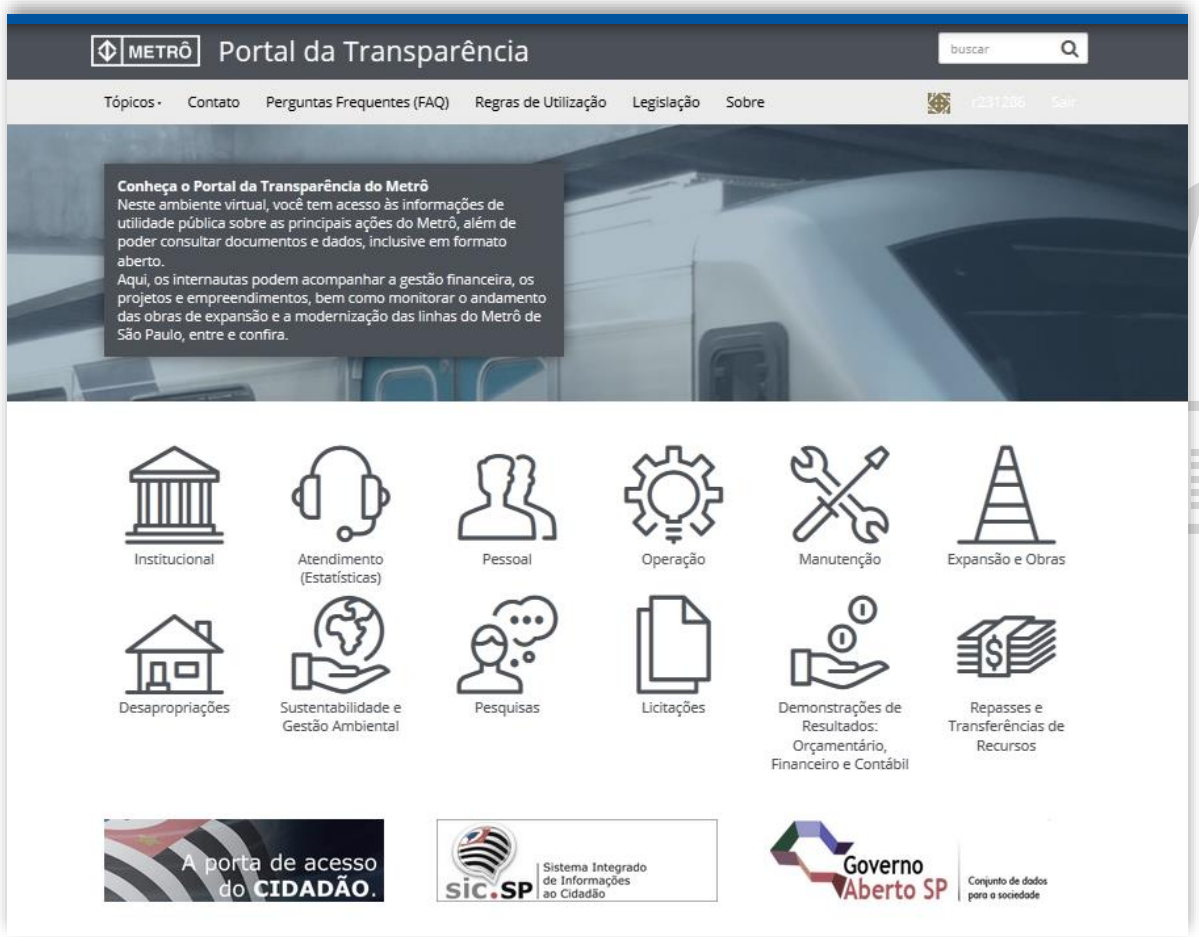
1195
e-mails para empregados

28.228
cartas para a residência dos empregados

86
edições do Linha de Frente

GESTÃO

CRIAÇÃO PORTAL DA TRANSPARÊNCIA DO METRÔ



120 VISITANTES POR DIA (EM MÉDIA)

858 CONJUNTOS DE DADOS PARA CONSULTA PÚBLICA

transparencia.metrosp.com.br

26 de junho de 2017

GESTÃO

METRÔ DE SÃO PAULO - 50 ANOS

No dia 24 de abril de 2018 o Metrô de São Paulo completou 50 anos.

Nesse período o Metrô manteve seu pioneirismo em tecnologia e alcançou padrões técnicos de qualidade, sendo reconhecido internacionalmente por seu planejamento, projetos, obras, manutenção e gestão.

Para comemorar esta data tão importante para São Paulo, diversas ações foram realizadas ao longo do ano: inauguração da Estação Memória, mock-up da cabine do carro da frota A, apresentações artísticas, maquete da rede do metrô, site comemorativo, e muitas outras ações.

Visite o site comemorativo

Resumo das ações

HOMENAGEM AOS USUÁRIOS

50 ANOS
#SOMOSTODOSMETRO
1968 – 2018

EXPOSIÇÃO

MOCKUP TREM FROTA A

METRÔ

GESTÃO

LICENCIAMENTO AMBIENTAL

O Metrô esteve sempre na vanguarda de diversos assuntos e nos últimos anos implementou a sistematização dos procedimentos internos no tocante ao Meio Ambiente (desde a concepção dos projetos até a conclusão das obras) para minimizar o impacto dos empreendimentos de expansão na vegetação do município. Estes procedimentos possibilitaram maximizar a preservação da vegetação nas áreas diretamente afetadas pelos empreendimentos, além de possibilitar a mitigação de alterações de projeto e obras.

Um dos temas importantes foi a consolidação do programa de arqueologia nas escolas, no âmbito do Programa de Educação Patrimonial determinado por lei, ação que disseminou os dados dos achados arqueológicos das obras, sendo o público atingido de aproximadamente 11.000 pessoas.

Atividade de arqueologia na escola - Programa de Educação Patrimonial Linha 15-Prata do Metrô-SP

Vitrine Arqueológica Estação Adolfo Pinheiro - Trilho do Antigo Bonde - Programa Arqueológico Linha 5-Lilás do Metrô-SP

GESTÃO

SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL

CONTRATAÇÃO SUSTENTÁVEL

PGAA - Plano de Gerenciamento dos Aspectos Ambientais com as empresas que realizam atividades que tenham potencial de poluir o meio ambiente antes do início do trabalho das empresas no Metrô.

SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL - SGA

Em 2018, o SGA completou 10 anos de implantação.

Entre 2015 e 2018 - foco: objetivos e programas ambientais em redução do consumo de água potável, redução do consumo de energia elétrica nos edifícios e nas estações e aperfeiçoamento da gestão de aspectos ambientais e na gestão dos resíduos sólidos.

Fornecedores com PGAA:

2015: 30%

2018: 80%

Meta 2020: 100%

GESTÃO

PREMIAÇÕES

2016: PRÊMIO PMO DO ANO

Em 2016, o Metrô recebeu o prêmio PMO do Ano de 2016 da Revista Mundo PM – Project Management, como a melhor empresa do Brasil na prestação de serviços de escritório de gerenciamento de projetos e suporte à aplicação das melhores práticas de gestão de empreendimentos estratégicos.

2018 - 1º PRÊMIO BIM DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Concedido pela Frente Parlamentar do BIM da Câmara dos Deputados do Congresso Nacional, na categoria Contratante de serviços de infraestrutura.

2018 – PRÊMIO MAIORES DO TRANSPORTE & MELHORES DO TRANSPORTE 2018

Destaque do ano de 2017 na categoria "Maior em receita operacional líquida no setor ferroviário de passageiros" da revista Transporte Moderno.

GESTÃO

PREMIAÇÕES

2015 – AÇÕES DE RELACIONAMENTO INCLUSIVAS

Em reconhecimento ao trabalho de atendimento às pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, o Metrô de São Paulo foi premiado pela União Internacional de Transportes Públicos (UITP), na categoria **Serviços a usuários**, com o projeto **"Ações de Relacionamento Inclusivas"** (2015)

2017 E 2018 – MAIORES DO TRANSPORTE

Em reconhecimento ao trabalho de atendimento às pessoas com deficiência e mobilidade reduzida, o Metrô de São Paulo foi premiado pela União Internacional de Transportes Públicos (UITP), na categoria **Serviços a usuários**, com o projeto **"Ações de Relacionamento Inclusivas"** (2015)

2015, 2016, 2017 E 2018 – MELHOR SERVIÇO DE TRANSPORTE

Segundo pesquisa DataFolha, o Metrô de São Paulo foi escolhido pelo quarto ano consecutivo, o melhor serviço de transporte de São Paulo e pela primeira vez divide com o Poupatempo o primeiro lugar como o melhor serviço público (2018).

Premiado como o melhor operadora de sistema metroviário do Brasil na 29ª Edição do Prêmio Revista Ferroviária (2018).

GESTÃO

PREMIAÇÕES

SELO DE DIREITOS HUMANOS E DIVERSIDADE

Promovido pela Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania (SMDHC), o Selo de Direitos Humanos e Diversidade foi instituído pelo Decreto nº 58.180, de 05 de abril de 2018.
É uma política de reconhecimento de boas práticas de promoção dos direitos humanos e valorização da diversidade, implementadas por organizações públicas e privadas que atuem na cidade de São Paulo.

Em outubro de 2018, o Metrô de São Paulo foi premiado sob o tema Metrô para Todos como reconhecimento pelas ações desenvolvidas à pessoa idosa.

2017 - Campanha de prevenção de quedas – Estação Maturidade

GESTÃO

AÇÕES FUTURAS

CONCESSÃO DA LINHA 15

Concessão da operação do monotrilho da Linha 15 - Prata (2019)

CONTRATO DE GESTÃO

Receita operacional através de tarifa de remuneração mediante a indicadores de desempenho e redução de custo

LEASING DE TRENS

Estudo inovador para a contratação de operação de leasing de material rodante/trens para operação comercial da Cia do Metrô

CERTIFICADO DE RECEBÍVEIS IMOBILIÁRIOS - CRI

Estudo inovador para a emissão de CRI, lastreados em direitos de créditos dos contratos de receitas acessórias

AUDITORIA DO SISTEMA DE ARRECADAÇÃO DO BILHETE ÚNICO

Aumentar a confiabilidade e combate à fraude do sistema

NOVA ESTRUTURA DE CUSTOS E RECEITA

Implantação de novo modelo gerencial de apuração de custos, receita e resultado por unidade de negócio

CENTRO DE SERVIÇO COMPARTILHADO

Centralização de serviços administrativos que não tenham atividades do foco da empresa

CONCESSÃO DOS TERMINAIS DE ÔNIBUS

Concessão da operação dos terminais urbanos de ônibus coligados às estações do Metrô

SEDE PRÓPRIA

Viabilização da construção da nova sede.

METRÔ

SERVIÇO

- Ampliação da mobilidade com a inauguração de novas estações
- Implantação de melhorias no atendimento aos usuários
- Implantação de melhorias na comunicação com os usuários
- Ampliação das ações de atividades culturais nas estações
- Ampliação da redução dos gases do efeito estufa

SERVIÇO

O METRÔ E A REGIÃO METROPOLITANA DE SÃO PAULO

A Região Metropolitana de São Paulo, também conhecida como grande São Paulo, ocupa uma área de 7.947 km² e possui 20,7 milhões de habitantes distribuídos em 39 municípios. É uma das maiores áreas urbanas do mundo, concentrando mais de 10,0% da população brasileira.

Só no município de São Paulo são 11,7 milhões de habitantes, segundo a Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados - SEADE.

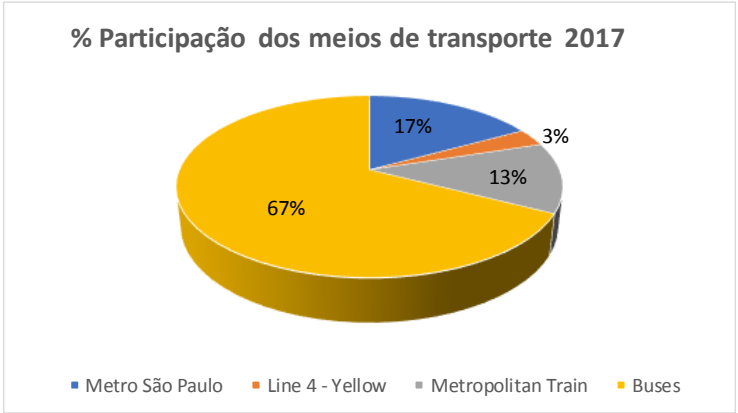
Cidades 39

Área 7.947 km²

Aproximadamente 0,1% do país

População 20,7 milhões

Aproximadamente 11% do país



SERVIÇO

A rede metroviária de São Paulo é composta por 6 linhas, totalizando 96,1 km de extensão e 84 estações e é operada por três empresas distintas.

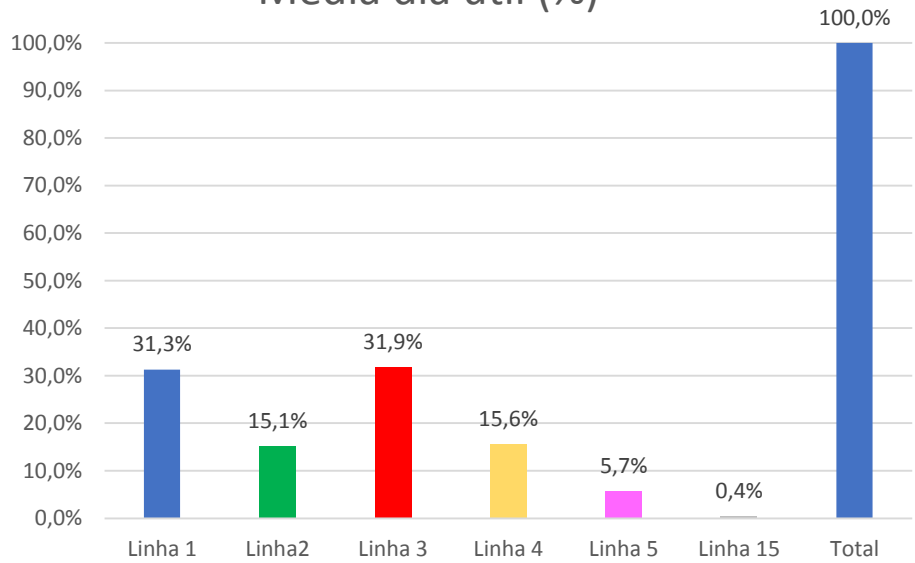
O Metrô de São Paulo é responsável pela operação das Linhas 1-Azul (Jabaquara - Tucuruvi), 2-Verde (Vila Prudente – Vila Madalena), 3-Vermelha (Corinthians-Itaquera – Palmeiras-Barra Funda) e o Monotrilho da Linha 15-Prata (Vila Prudente – Vila União), somando 64,7 km de extensão e 58 estações.

A Linha 4-Amarela é operada pela Via Quatro em regime de PPP desde 2010. Possui 11,4 km de extensão e 10 estações.

A Linha 5-Lilás passou a ser operada em regime de concessão pela Via Mobilidade em 04 de agosto de 2018. Possui 20 km de extensão e 16 estações.

Participação de Passageiros Transportados por Linha - 2017

Média dia útil (%)



6 linhas | 96,1 km | 84 estações

SERVIÇO

COMO TRANSPORTAR 3,7 MILHÕES DE PASSAGEIROS POR DIA

O desafio de atender a demanda de milhões usuários todos os dias é uma tarefa que exige a dedicação de todos os metroviários que, conscientes da importância desse trabalho, executam os serviços de manutenção, operação e atendimento aos usuários dentro de rígidos padrões de qualidade e segurança, com atenção e respeito.

Em 2018, até o mês de setembro, foram transportados um total de 823 milhões de passageiros, com uma média de 3,7 milhões de passageiros nos dias úteis.

Em 29 de setembro 2018, a Linha 5 – Lilás, operada pela Via Mobilidade (concessão), iniciou a operação comercial das estações Santa Cruz e Chácara Klabin possibilitando as transferências com a Linha 1 – Azul e Linha 2 – Verde. A expectativa é que as novas conexões tragam novos passageiros para a rede.

GRANDES NÚMEROS EM OPERAÇÃO

	2015	2016	2017	2018[2]
METRÔ DE SÃO PAULO				
km de extensão[1]	68,5	68,5	71,5	64,7
no. de estações[1]	61	61	64	58
no. de linhas[1]	5	5	5	4
PASSAGEIROS TRANSPORTADOS - METRÔ DE SÃO PAULO				
Passageiros transportados - Média dia útil (milhão)	3,8	3,7	3,7	3,7
Passageiros transportados - Total anual (bilhão)	1,1	1,1	1,1	0,8

[1] Não inclui a Linha 5-Lilás que passou a ser operada pela Via Mobilidade (concessão) a partir de 04/08/2018.

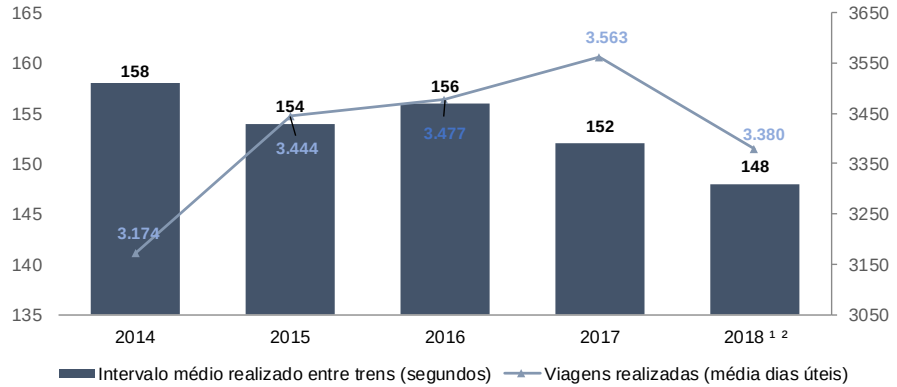
[2] Dados relativos ao período de Jan a Set

ATENDENDO A DEMANDA

O sistema do Metrô opera em capacidade máxima ajustada à demanda nos diferentes horários do dia. Com isso a Companhia busca atingir um alto grau de eficácia na operação e manutenção, alinhada a um maior nível de conforto e satisfação dos passageiros.

São realizadas mais de 3 mil viagens por dia útil no sistema do Metrô. Em 2017 e 2018 houve maior eficácia, com o registro de menor intervalo entre trens e, consequentemente, maior oferta de viagens.

VIAGENS REALIZADAS E INTERVALO MÉDIO REALIZADO ENTRE TRENS



[1] Dados Jan a Set/18. [2] A partir de Ago/18, sem Linha 5 - Lilás.

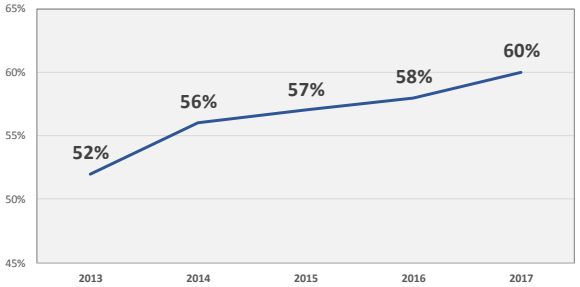
O METRÔ SEGUNDO SEU USUÁRIO – UMA AVALIAÇÃO DO SERVIÇO

A pesquisa é realizada anualmente nos meses de novembro e dezembro desde o início da operação e faz parte das ações voltadas ao relacionamento com os usuários.

Nela é investigada a percepção dos usuários sobre o serviço prestado em toda a sua viagem, desde o momento em que acessam o sistema até a sua saída.

O nível de satisfação dos usuários com o serviço oferecido pela Companhia tem apresentado uma evolução crescente, indicando a eficácia das estratégias operacionais adotadas.

ÍNDICE GERAL DE AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS[1]



[1] Top two box. Corresponde ao somatório dos percentuais das avaliações "Muito Bom" e "Bom"

SERVIÇO

A NOSSA ATENÇÃO COM O USUÁRIO

O Metrô de São Paulo, desde o início de sua operação, criou canais de relacionamento com os usuários, tanto para conhecer a sua opinião sobre o serviço oferecido como para ouvir suas manifestações, sejam reclamações, sugestões, elogios ou solicitações. Trazer a voz do usuário para dentro da operação foi uma ação inédita, pensando em serviço público, principalmente em se tratando
de um transporte coletivo.

Mais recentemente, o Metrô se engajou nas redes sociais, possibilitando uma comunicação que envolve um grande contingente de pessoas interconectadas, com mais de 110 mil atendimentos por ano.

Atendimentos

	Fale Conosco (contatos)	SMS-Denúncia	Metrô Conecta	Redes sociais	CIN 0800
2015	4.779	51.344	---	---	120.261
2016	5.917	51.483	---	16.613	113.184
2017	4.675	59.943	19.171	17.809	119.705
2018*	4.516	45.795	20.968	12.185	50.409
Total	19.887	208.565	40.139	46.607	403.559

*Jan a set/18.

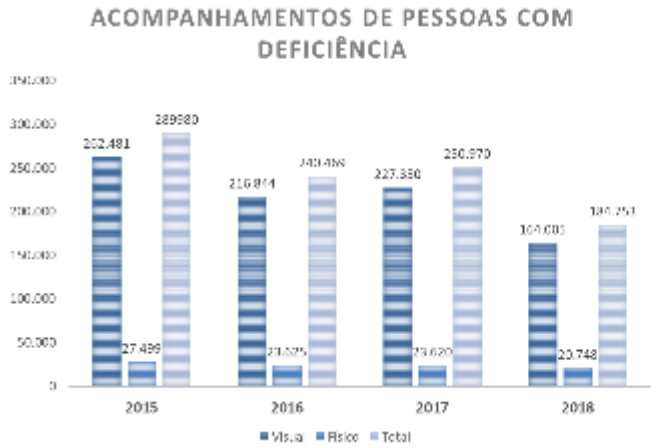
SERVIÇO

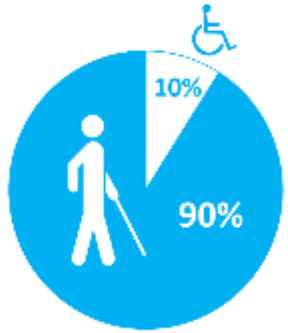
A NOSSA ATENÇÃO COM O USUÁRIO

TODAS AS ESTAÇÕES E TRENS DO METRÔ DE SÃO PAULO SÃO ACESSÍVEIS PARA ATENDER ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA OU MOBILIDADE REDUZIDA

Além das estações acessíveis, o Metrô oferece o serviço de acompanhamento para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida que não se sentem seguras para circularem sozinhas no sistema, especialmente pessoas com deficiência visual. Esse atendimento é feito por empregados treinados e capacitados nas atividades de abordagem, condução e acompanhamento.

São realizados no sistema, em média, 705 acompanhamentos por dia, desses 90% são pessoas com deficiência visual.





Média diária de acompanhamentos no período: 705 (dado somente de embarque/sem diferenciação entre dia útil e fim de semana)

SERVIÇO

A NOSSA ATENÇÃO COM O USUÁRIO

Em 2017, foi lançado o aplicativo Metrô Conecta, uma nova plataforma de relacionamento com os usuários, que procura facilitar e agilizar o contato com o Metrô para informar ocorrências nos trens e estações.
Todos os serviços oferecidos têm como objetivo servir de apoio à viagem de nossos usuários e colocá-los no centro de suas ações.

SERVIÇO

AÇÕES DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA – CAMPANHAS

O Metrô sempre se preocupou em manter um atendimento de qualidade a todos os seus usuários e, por isso, realiza diversas ações de relacionamento com o intuito de esclarecer e orientar para um comportamento correto e seguro dentro do sistema.

São diversas mensagens sonoras, peças de comunicação, campanhas educativas e vinhetas veiculadas dentro dos trens (TV Minuto).

Merece destaque o "Programa de Combate ao Abuso Sexual", iniciado em 2015, com três diretrizes principais: foco na vítima do abuso, prevenção e responsabilização.

VEJA AS VINHETAS DA TV MINUTO

Cão Guia

PCD Auditiva

Piso Tátil

Posso ajudar?

2015 - Campanha contra o abuso sexual

2017 - Campanha "Juntos podemos parar o abuso sexual nos transportes"

2015 - Campanha contra o comércio irregular

2016 - Campanha Cata Moedas

SEGURANÇA PÚBLICA

Entre os anos de 2015 e 2017, as ocorrências de segurança pública contra a pessoa e/ou patrimônio do cliente apresentaram crescimento muito relacionado às dificuldades econômicas que o país vem passando. Mesmo assim , o indicador de crimes por milhão de entradas de passageiros permaneceu num patamar baixo (1 ocorrência por milhão de passageiros) considerando a alta demanda que é transportada pela rede.

Ano	2015	2016	2017	2018*
Ocorrências	773	868	980	664
Indicador	0,86	0,98	1,11	1,01

*Até setembro/2018

RECOLHIMENTOS DE MERCADORIAS REALIZADOS NO SISTEMA

O comércio irregular e a presença de ambulantes atuando dentro do sistema apresentou um aumentado significativo nos últimos anos.

Com o objetivo de reduzir estas ocorrências, foram intensificadas atuações dos empregados da área de segurança e adotadas várias ações e estratégias diretamente vinculadas ao combate desta prática administrativamente ilegal.

Ano	2015	2016	2017	2018*
Recolhimento de Mercadorias	6.664	12.172	18.543	11.101

*Até setembro/2018

SERVIÇO

CIDADÃO (SOCIEDADE)

IMPRENSA

Com 3,7 milhões de usuários por dia e a importância do transporte na Metrópole, o Metrô desperta grande interesse dos veículos de comunicação. Atendimento especializado, transparência e agilidade no tratamento das informações prestadas contribuem com a boa informação ao público em geral e preservam a imagem da Companhia do Metrô.

PRODUÇÃO MENSAL MÉDIA

- 7 edições mensais do Jornal Mural para o público interno
- 18 releases distribuídos para os veículos de comunicação por mês
- 133 atendimentos de imprensa por mês

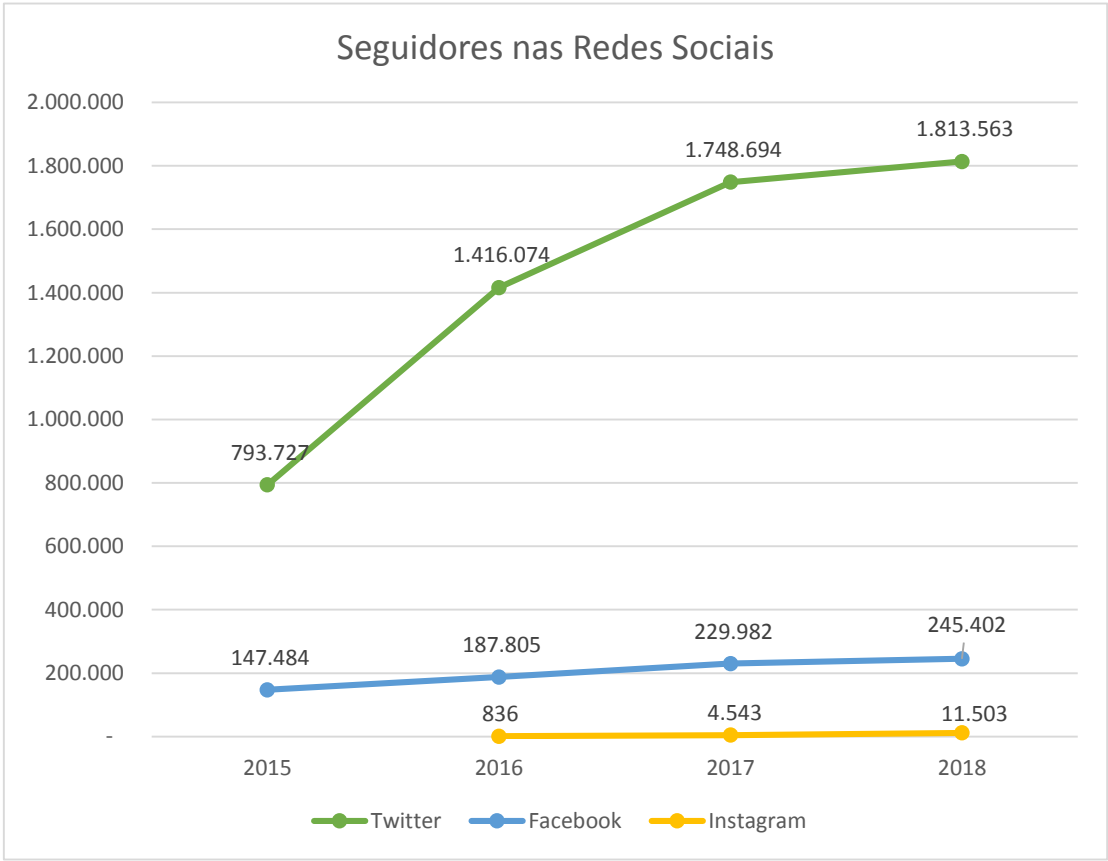
Conheças as matérias

SERVIÇO

REDES SOCIAIS

O Metrô de São Paulo mantém presença nas redes sociais interagindo e fornecendo informações aos usuários com informações sobre a condição das linhas, curiosidades sobre a operação da rede, atividades culturais da empresa, notícias e dicas de utilização do sistema.

Com perfis no Instagram, Facebook e Twitter, mais de 2 milhões de seguidores demandam mais de 1.400 respostas e interações por mês.



SERVIÇO

SOCIEDADE

MARKETING SOCIAL

Com a finalidade de orientação da população em geral, foram realizadas 114 ações de marketing social como : Dia Mundial de Prevenção à Queda de Idoso, Setembro Amarelo, Dia Nacional de Luta da Pessoa com Deficiência, Outubro Rosa, Dia Nacional de Combate ao Fumo, Dia Nacional de Prevenção e Combate à Hipertensão Arterial e outras.

CULTURA

Entre 2015 e 2018, foram assinados dez convênios com a finalidade de fomentar atividades culturais nas estações, ampliando o contato dos usuários com experiências artísticas, musicais e museológicas

OBRAS DE ARTE

A Companhia do Metropolitano de São Paulo possui um importante acervo com 91 obras de arte contemporânea em suas estações, um verdadeiro Museu Subterrâneo.
Entre 2015 e 2018, 13 obras foram restauradas com recursos próprios e outras 14 estão em processo de restauração através de Convênio com Secretaria de Estado da Cultura.

ATIVIDADES CULTURAIS

Apresentações musicais, encenações teatrais, exposições fotográficas, intervenções artísticas e outros tipos de atividades culturais do projeto Ação Cultural somam 1083 atividades gratuitas nas estações do Metrô, entre 2015 e 2018, que promovem engajamento do usuário, humanização dos espaços e muito retorno de mídia espontânea.

R$ 349 milhões de repasse de verbas da Secr. da Cultura para restauração de obras de arte

R$ 10 milhões Retorno equivalente em mídia espontânea positiva relativas à Ação Cultural

80% dos usuários desejam manter a veiculação de playlists musicais nas estações

1083 ações culturais e exposições nas estações

SERVIÇO

BENEFÍCIOS SOCIAIS

CONTRIBUINDO PARA UMA METRÓPOLE SUSTENTÁVEL

O Metrô de São Paulo traz em sua essência a integração com o desenvolvimento econômico e urbano, o bem-estar social e ambiental. Isto porque é um sistema que trafega por vias segregadas. O sistema de transporte sobre trilhos proporciona um benefício social evidente para os usuários, maior velocidade nos deslocamentos e melhor desempenho ambiental por ter sua operação garantida com o uso de energia elétrica, de fonte mais limpa e processos de gestão ambiental certificados.

De 2003 a 2017, a Companhia do Metrô gerou benefícios para a população da RMSP e para a economia do país que totalizam R$ 138,5 bilhões.

Com a redução do tempo de viagem, o Metrô gerou um ganho de R$24,6 bilhões, de 2015 a 2017.

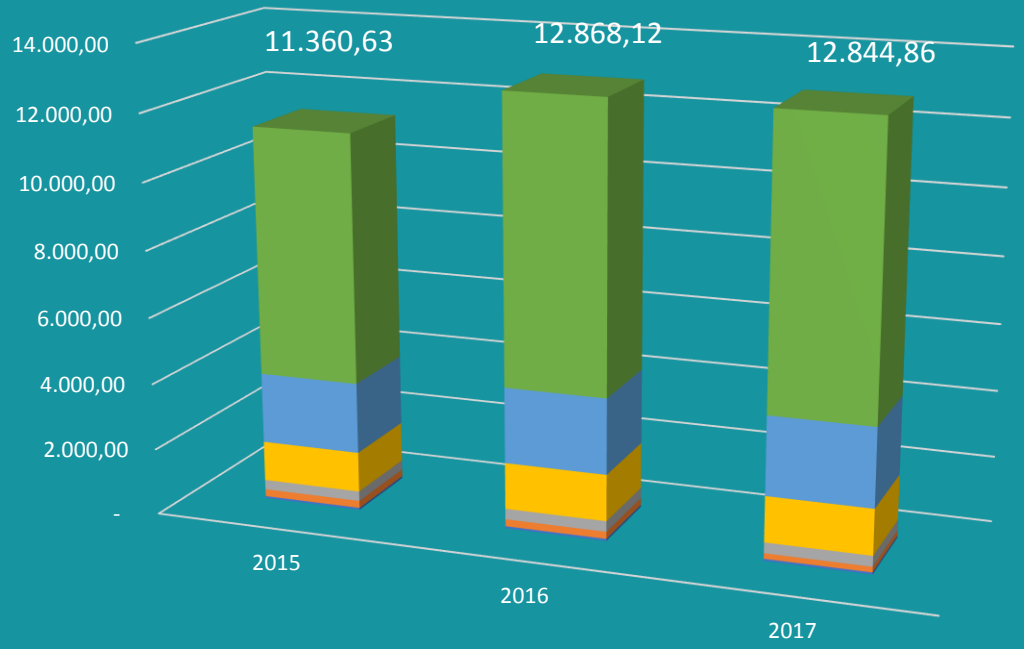
Com a operação da rede pelo Metrô de São Paulo, só em 2017, foi evitada a emissão de 733 mil toneladas em CO_2e. Por outro lado, para a operação da rede foram geradas 48 mil toneladas em CO_2e em decorrência do consumo de energia elétrica (tração, manutenção, estações, centros de controle operacional e subestações).

O balanço líquido entre o que é evitado e o que é gerado pela operação da rede é bastante positivo: 685 mil tCO_2e evitadas.

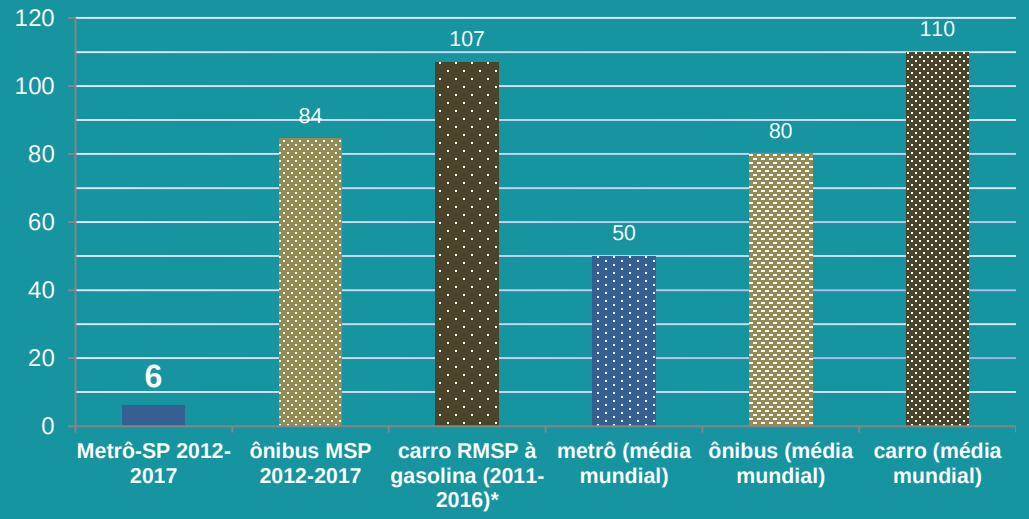
SERVIÇO

BENEFÍCIOS SOCIAIS

CONTRIBUINDO PARA UMA METRÓPOLE SUSTENTÁVEL



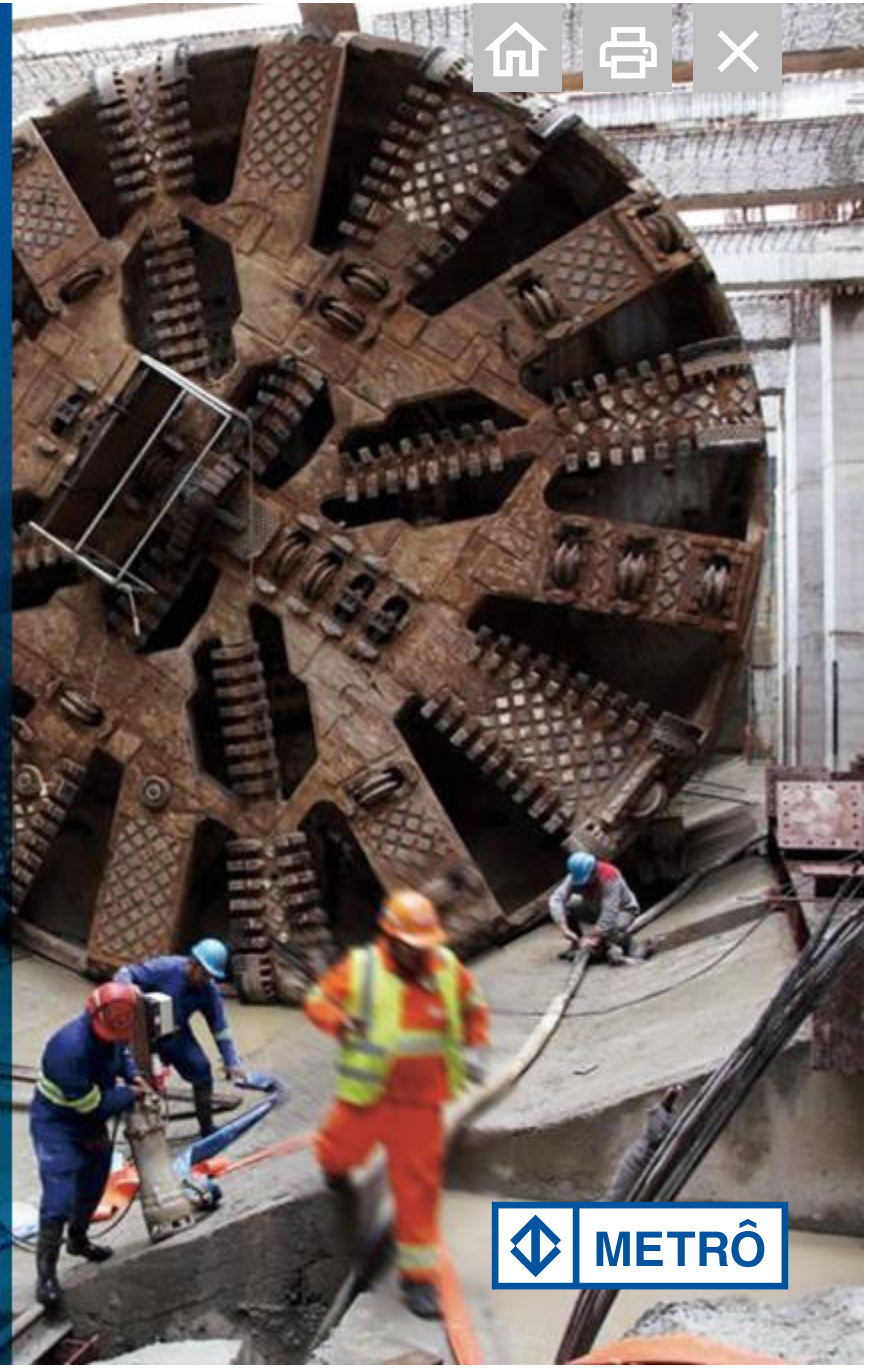
Emissões de gases de efeito estufa por passageiro-km (gCO_2e por p.km)*



Evolução dos benefícios sociais 15-17

EXPANSÃO

- Priorizar entregas e projetar o futuro
- Estruturar a mobilidade regional
- Pesquisa Origem/Destino – 2017 – inovação e aprimoramento
- Projetos com foco na sustentabilidade econômica
- Governança e gestão da implantação simultânea de 4 empreendimentos



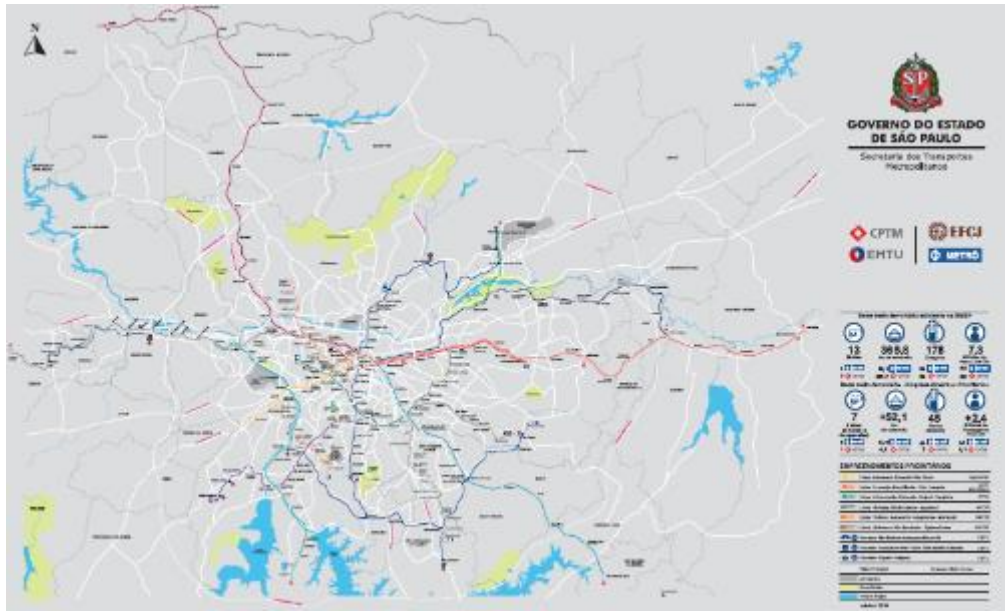
EXPANSÃO

FUNDAMENTAL

A REDE METROPOLITANA DE TRANSPORTE SOBRE TRILHOS É, NA REALIDADE, O ELEMENTO ESTRUTURADOR DA MOBILIDADE REGIONAL

A concepção e definição de um sistema estrutural de alta capacidade, a implantação da rede metroviária e a articulação dos demais modos de transporte **têm sido o campo de atuação exitosa da Cia do Metrô,** com base em sua capacidade de planejamento de transporte e projeção de demanda que constitui acervo único, **e que a qualifica como protagonista da concepção da mobilidade regional.**

Alicerce dessa atividade são pesquisas censitárias decenais que o Metrô tem realizado desde seus primórdios e cuja 6ª edição é a PESQUISA OD/2017



EXPANSÃO

PESQUISA OD/2017

Diagnóstico atualizado e fonte de parâmetros e indicadores para a definição da expansão da rede metropolitana de transportes da RMSP:

- Alimentação dos modelos de simulação de demanda;
- Identificação dos investimentos necessários e projeção de seus impactos sociais, ambientais, econômico financeiros e urbanísticos e
- Proposta de rede para o horizonte de 20 anos.

PROJETOS ELABORADOS PARA COMPOR O LEQUE DE ALTERNATIVAS PARA DECISÃO DE IMPLANTAÇÃO, DE ACORDO COM DISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA:

- Projeto Funcional da Linha 19,
- Projeto Funcional da Linha 22,
- Alternativas de implantação da Linha 2 - Verde com redução de custos, para viabilizar a retomada das obras,
- Definição de diretrizes para a Linha 16,
- Definição de diretrizes para a extensão da Linha 5 - Lilás até Ipiranga e
- Projeto Básico da Fase III - Extensão Taboão da Serra da Linha 4-Amarela

APRIMORAMENTO DA CAPACIDADE DE GOVERNANÇA E GESTÃO PARA SITUAÇÕES JAMAIS ENFRENTADAS PELA EMPRESA

- gestão simultânea de 4 grandes empreendimentos – Linhas 4, 5, 15 e 17
- entrega de 16 novas estações.

Prêmio PMO do ano 2016

INOVAÇÃO NA CRIAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE PROCESSOS DE GESTÃO

- Gestão Ciclo de Vida do Empreendimento
- Gestão de Riscos
- Controle Integrado de Mudanças
- Incorporação de Diretrizes Comerciais e
- Lições Aprendidas

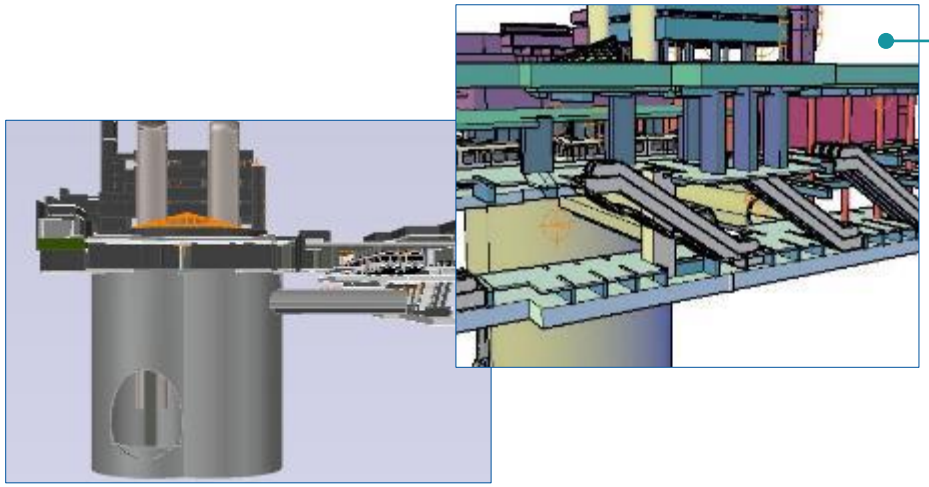
Metodologia compatível com o alto grau de complexidade decorrente da integração, da interdependência de projetos e da diversidade das partes interessadas.

EXPANSÃO

DESAFIOS ENFRENTADOS E SUPERADOS NESSE PERÍODO

Paralisação, abandono ou diminuição do ritmo **pelas contratadas** (Linhas 4, 15 e 17), **motivada por crise financeira**;

Grave crise econômica no país: **queda de arrecadação e dificuldades de acesso a linhas de financiamento,** maior utilização de recursos do Tesouro



IMPLANTAÇÃO DE GRANDE COMPLEXIDADE

Linha 4-Amarela – novas estações em trechos operacionais e sob concessão

Linha 5-Lilás – interfaces em trechos operacionais, sob concessão, bem como implantação de novas estações sob as Linhas 2-Verde e 1-Azul destacando-se:

Implantação da ESTAÇÃO SANTA CRUZ da Linha 5-Lilás sem interrupção da operação da Linha 1-Azul

O sucesso desse projeto de alto risco deveu-se ao planejamento e acompanhamento sistemático de suas atividades ao longo de 2 anos.

EXPANSÃO

2015: REDE DE LINHAS METROVIÁRIAS

Em 2015, a rede era composta de 6 linhas (1, 2, 3, 4, 5 e 15) com 68 estações em 77,4 km de linhas em operação. Neste ano, também foi iniciada a operação comercial das estações (Vila Prudente e Oratório) na Linha 15-Prata.

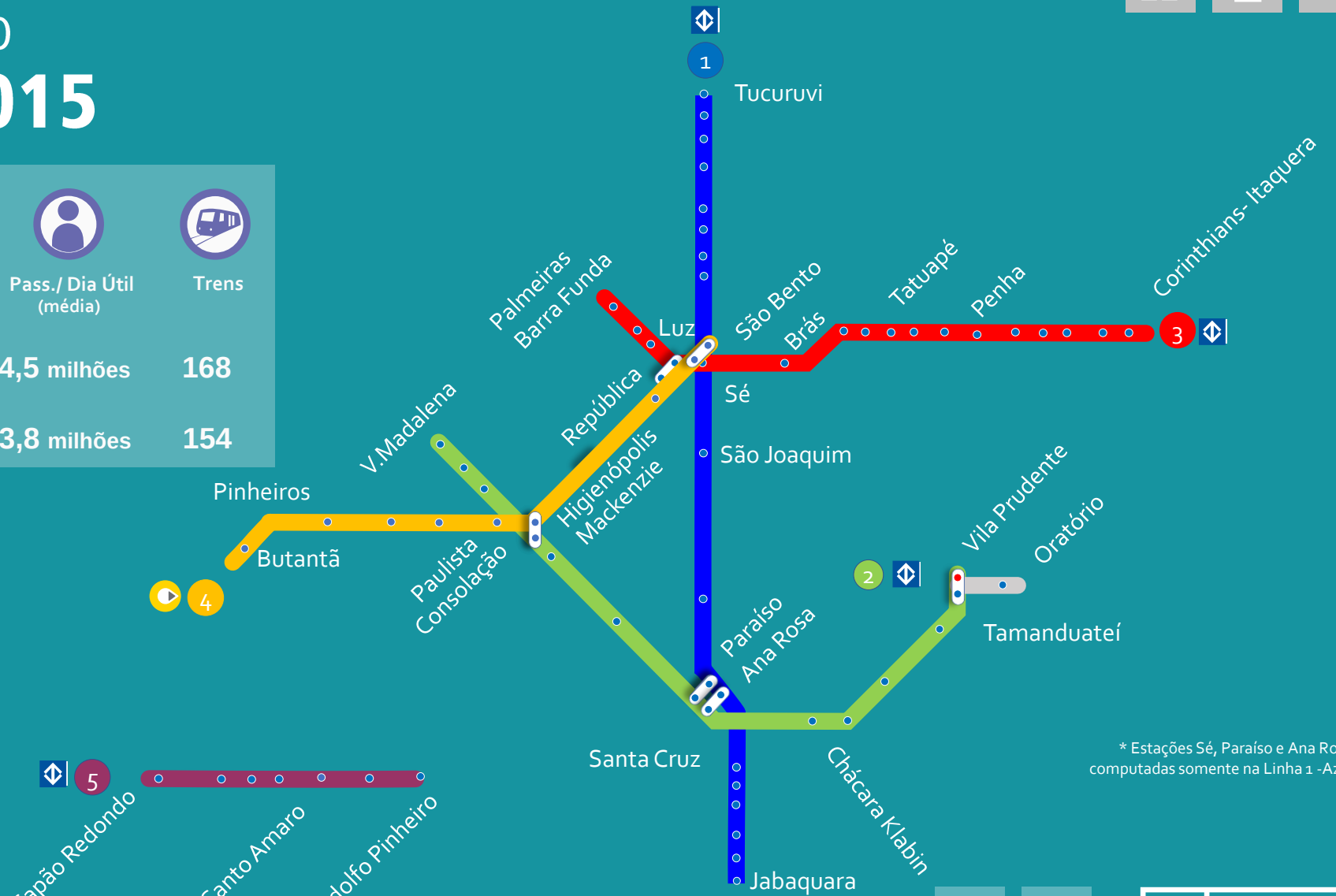
Neste ano ainda, estavam em plena construção as estações e trechos de 4 linhas (4, 5, 15 e 17) com financiamentos de várias fontes (GESP, CEF, BNDES, BIRD, BID e JBIC).

As Linhas 6-Laranja e 18-Bronze, embora pertencentes à rede metroviária, foram contratadas no formato de PPP Integral (construção, operação e manutenção) com gestão diretamente ligada à STM e, portanto, fora do escopo da Companhia do Metro.

Estação Brooklin – Linha 5-Lilás, agosto 2014

EXPANSÃO
REDE 2015

	Extensão (km)	Estações	Linhas	Pass./ Dia Útil (média)	Trens
REDE	77,4	68	6	4,5 milhões	168
METRÔ	68,5	61	5	3,8 milhões	154



* Estações Sé, Paraíso e Ana Rosa computadas somente na Linha 1 -Azul

METRÔ

EXPANSÃO

GERENCIAMENTO DOS EMPREENDIMENTOS

Para o gerenciamento da implantação das 4 linhas, a Companhia do Metrô montou uma estrutura de trabalho matricial, para otimização da disponibilidade e capacidade de seus empregados, de forma a atuarem, simultaneamente, nos empreendimentos em suas especialidades.
Foram padronizados os processos de fiscalização, planejamento e controle por meio do Escritório de Projetos criado de acordo com os princípios do PMI.

A gestão técnica e administrativa dos contratos de projetistas, construtoras, fornecedores de sistemas e de trens com as equipes especializadas transcorreu regularmente, enfrentando problemas e desafios de várias naturezas ao longo da implantação das estações e trechos de vias no conturbado e difícil ambiente urbano da nossa cidade.

Estação Vila Tolstói – Linha 15-Prata, julho 2017

EXPANSÃO

2018: AUMENTO DA REDE DE LINHAS METROVIÁRIAS

NA GESTÃO 2015-2018, FORAM INAUGURADAS E ENTREGUES À POPULAÇÃO

- **Linha 4-Amarela:** 3 estações, com aumento de 2,5 km de vias duplas operacionais, bem como complementação de edifícios do pátio V. Sonia;
- **Linha 5-Lilás:** 9 estações, 10,7 km de vias duplas operacionais, 1 pátio de manutenção e estacionamento de trens, 1 subestação primária de energia e 26 trens novos e
- **Linha 15-Prata:** 4 estações, 5,5 km de vias duplas operacionais,
  1 subestação primária de energia e 27 trens

Destaca-se o novo modal "monotrilho", em implantação nas Linhas 15 e 17, concebido para alta capacidade de transporte, com a concepção dos novos trens sem operador e sistema de sinalização moderno CBTC – (Communication Based Train Control)

SUCESSO!

16 NOVAS ESTAÇÕES

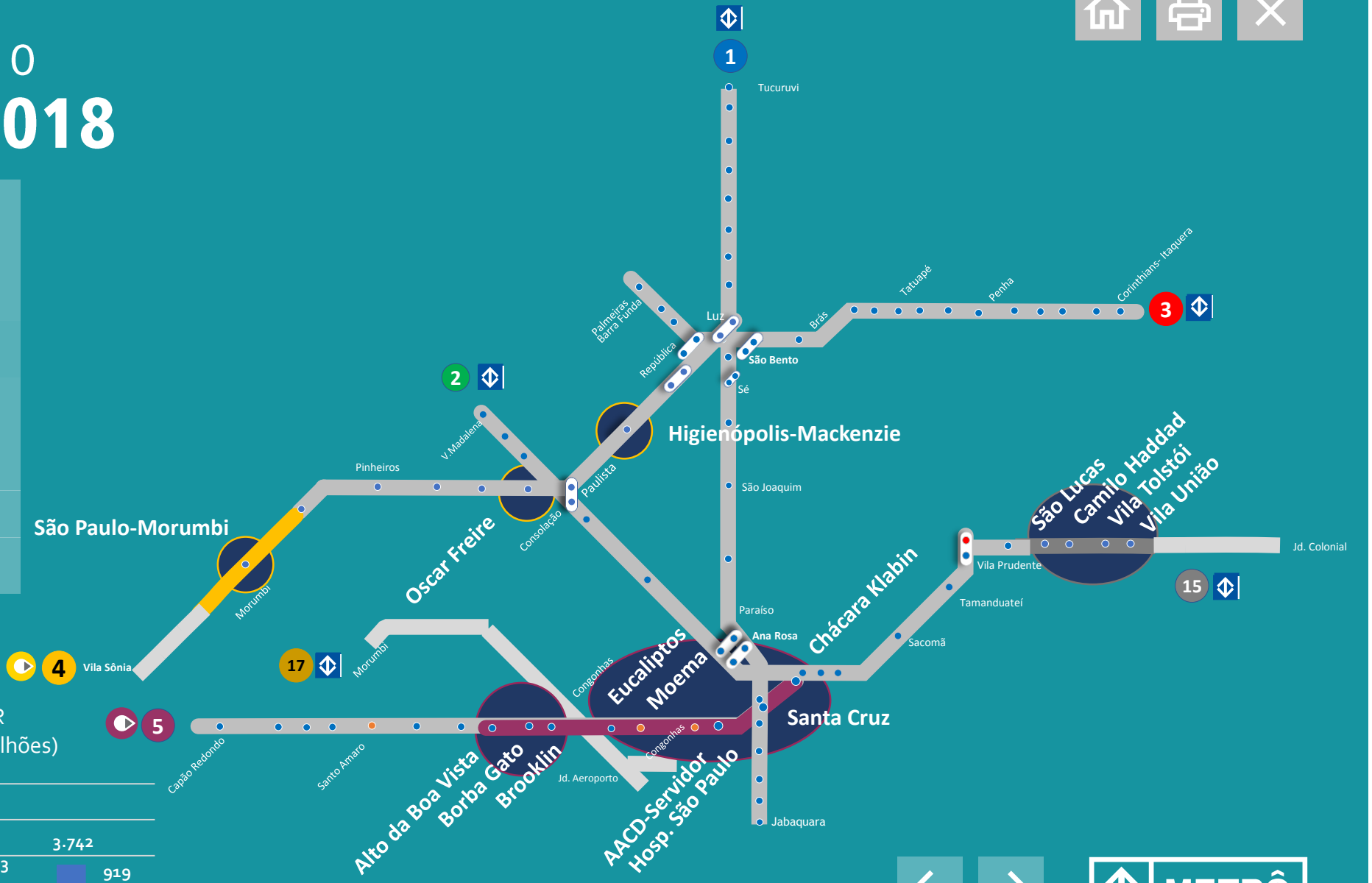
18,7 KM

METRÔ

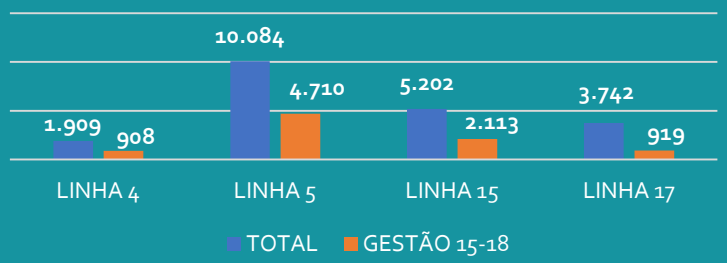
EXPANSÃO

REDE 2018

Linha	Extensão (km)	Estações
4	2,5	3
5	10,7	9
15	5,5	4
17		
Total	18,7	16



INVESTIMENTOS POR EMPREENDIMENTO (R$ milhões)



METRÔ

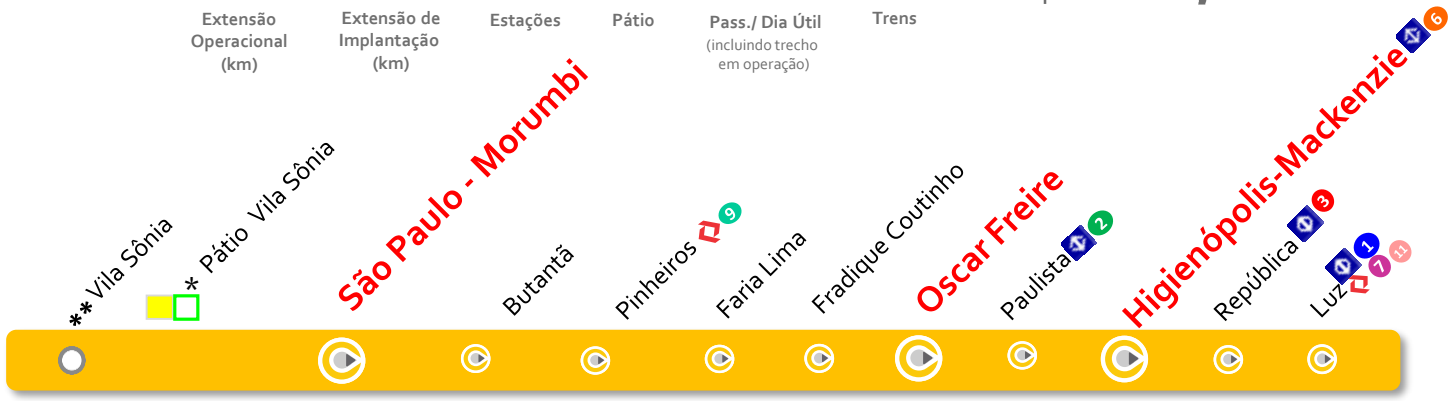
EXPANSÃO

LINHA 4 - AMARELA

12,8	14,4	11	1	893.520	29
Extensão Operacional (km)	Extensão de Implantação (km)	Estações	Pátio	Pass./ Dia Útil (incluindo trecho em operação)	Trens

INVESTIMENTO

R$1.909,90 milhões



ENTREGAS

Higienópolis - Mackenzie

Oscar Freire

São Paulo - Morumbi

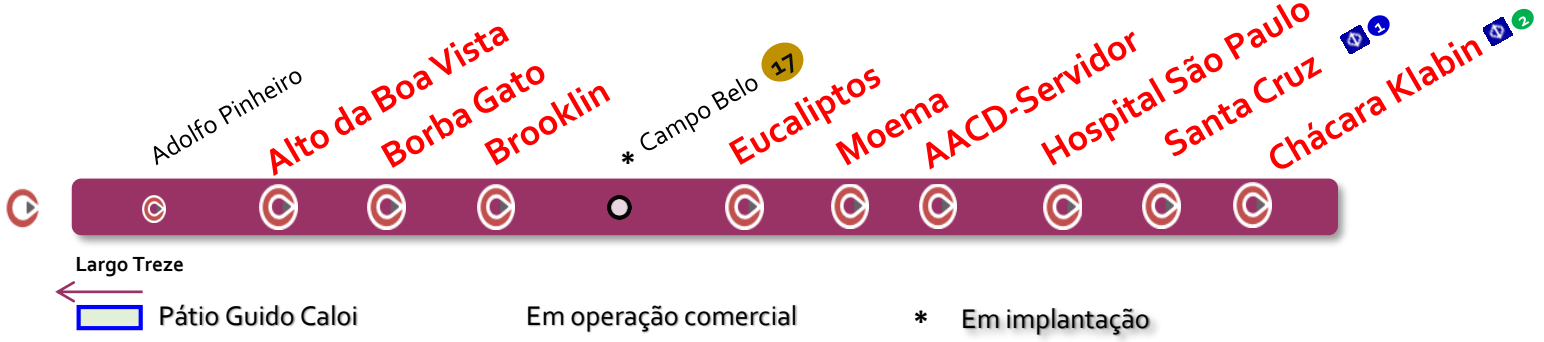
EXPANSÃO

LINHA 5 - LILÁS

10,7	11,5	11	1	855.420	+26
Extensão Operacional (km)	Extensão de Implantação (km)	Estações	Pátio	Pass./ Dia Útil (incluindo trecho em operação)	Trens

INVESTIMENTO

R$10.084,14 milhões



ENTREGAS

- Alto da Boa Vista
- Borba Gato
- Brooklin
- Eucaliptos
- Moema
- AACD-Servidor
- Hospital São Paulo
- Santa Cruz
- Chácara Klabin

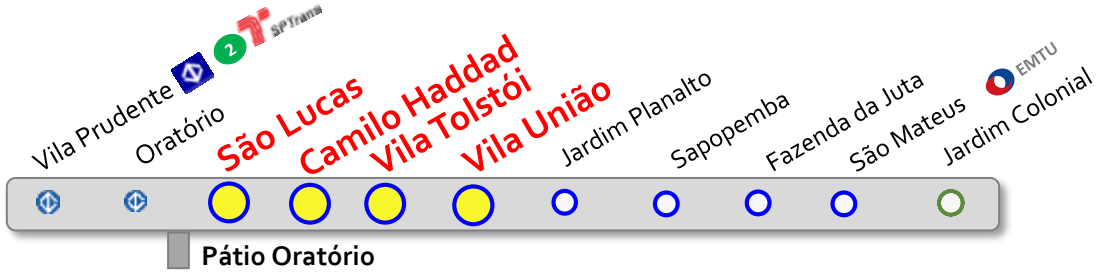
EXPANSÃO

LINHA 15 - PRATA

14,6	15,3	11	1	405.460	27
Extensão Operacional (km)	Extensão de Implantação (km)	Estações	Pátio	Pass./ Dia Útil (incluindo trecho em operação)	trens

INVESTIMENTO

R$5.202,66 milhões



Em operação comercial | Em operação assistida | Em implantação | Em contratação

ENTREGAS

São Lucas
Camilo Haddad
Vila Tolstói
Vila União

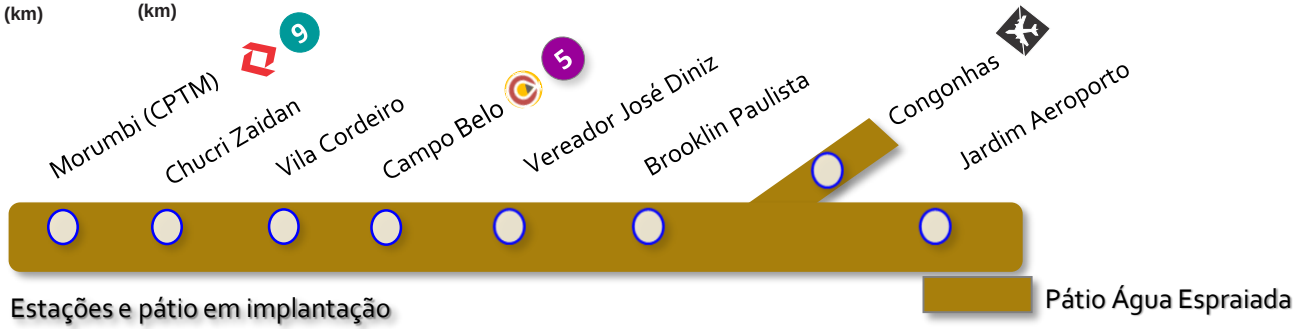
EXPANSÃO

LINHA 17 - OURO

6,7	7,7	8	1	187.710	14
Extensão Operacional (km)	Extensão de Implantação (km)	Estações	Pátio	Pass./ Dia Útil (2020)	Trens

INVESTIMENTO

R$3.742,40 milhões



Concluída a obra bruta de 7 estações e iniciada de 1 estação

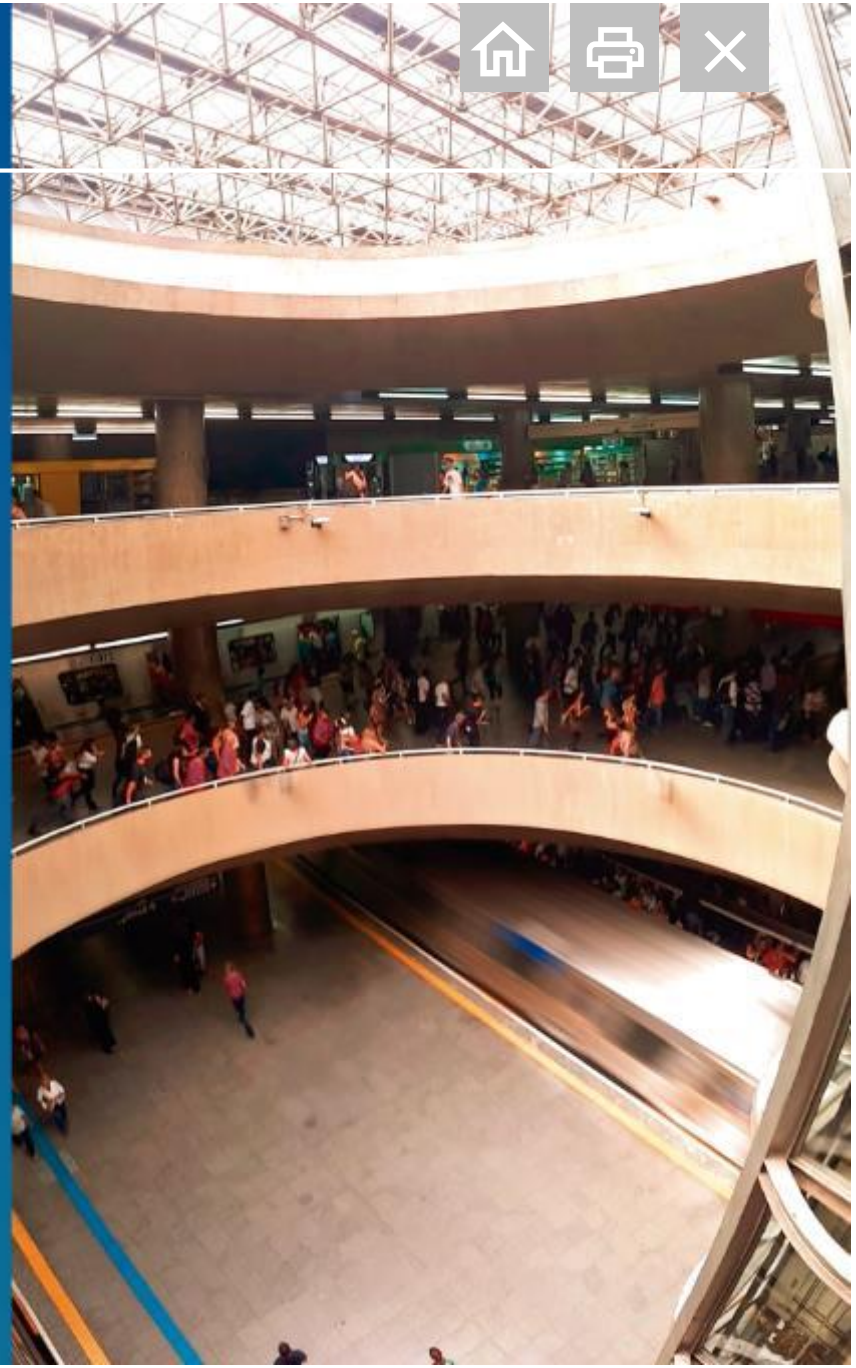
Obras da Estação Vereador José Diniz

Paulo Menezes Figueiredo
DIRETOR-PRESIDENTE

Alfredo Falchi Neto
DIRETOR DE ASSUNTOS CORPORATIVOS

Paulo Sérgio Amalfi Meca
DIRETOR DE ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES

José Carlos Baptista do Nascimento
DIRETOR DE FINANÇAS

Alberto Epifani
DIRETOR DE PLANEJAMENTO E EXPANSÃO DOS TRANSPORTES METROPOLITANOS

Milton Gioia Júnior
DIRETOR DE OPERAÇÕES