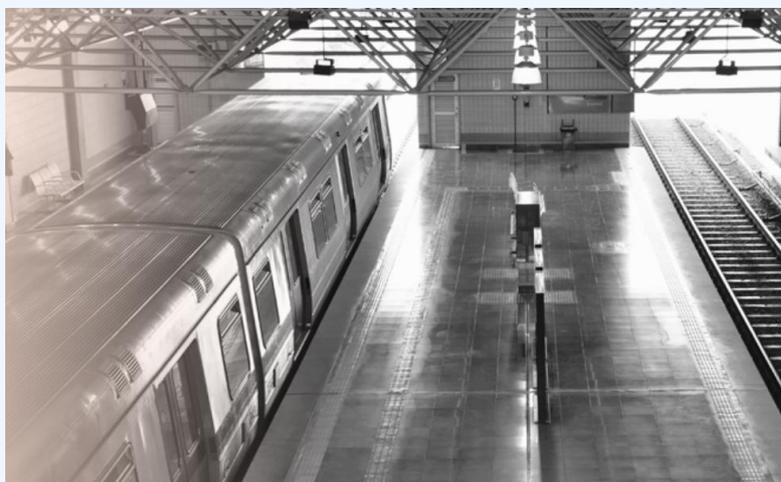




UNIDADE DE ACOMPANHAMENTO E GESTÃO DE INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, CONTAS PÚBLICAS E GESTÃO FISCAL – UCO

NOTA TÉCNICA N. 01/2025 – UCO/Conofis/CLDF



Tema em análise: Atingimento de metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo da Companhia do Metropolitano do Distrito Federal (Metrô-DF)

Requerente: Comissão de Fiscalização, Governança, Transparência e Controle (CFGTC)

Processo SEI: 00097-00006518/2025-09

Modalidade: Consultoria Técnico-Legislativa

Período analisado: 2024

Data de entrega: julho de 2025

Área temática: Gestão de Empresas Estatais

Palavras-chave: empresas estatais; empresa pública; Metrô-DF; administração indireta; avaliação tático-operacional; governança; planejamento



UNIDADE DE ACOMPANHAMENTO E GESTÃO DE INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, CONTAS PÚBLICAS E GESTÃO FISCAL – UCO

NOTA TÉCNICA N. 01/2025 – UCO/Conofis/CLDF¹

EQUIPE RESPONSÁVEL

Chefia da Conofis

Ana Paula da C. Fernandes

Consultores Técnico-Legislativos

Ana Daniela Rezende Pereira Neves – Revisora de Texto

Brenda Giordani Fagundes (Chefe da UCO) – CRC-DF 028124

Edvaldo Vieira Lima Júnior – CRC-BA 036114/O T-DF

¹As atividades de consultoria técnico-legislativa e assessoramento especializado não expressam necessariamente a posição da CLDF ou de seus integrantes, desobrigados estes, em qualquer caso, de compromisso institucional ou pessoal em razão da orientação ou da destinação dada ao trabalho pelo solicitante.



LISTA DE TABELAS

- Tabela 1 – Batalhas e Resultados-Chave do PE 2021-202 | 9
Tabela 2 – Desempenho global das iniciativas | 10
Tabela 3 – Percentual de execução por Meta das Iniciativas do PN 2024 | 11
Tabela 4 – Dotação inicial, despesa autorizada, empenho e liquidação em 2024 | 12
Tabela 5 – Dotação inicial, despesa autorizada, empenho e liquidação por ação orçamentária do Programa 6216 – Mobilidade Urbana em 2024 | 13
Tabela 6 – Índices dos Resultados-Chave | 14

LISTA DE GRÁFICOS

- Gráfico 1 – Composição da avaliação dos Resultados-Chave | 15
Gráfico 2 – Nível de execução das Iniciativas do PE 2021-2025 | 17



LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BIM	<i>Building Information Modeling</i>
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CFGTC	Comissão de Fiscalização, Governança, Transparência e Controle
CLDF	Câmara Legislativa do Distrito Federal
DF	Distrito Federal
DFTrans	Transporte Urbano do Distrito Federal
GDF	Governo do Distrito Federal
IBRAM	Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos do Distrito Federal – Brasília Ambiental
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
Metró-DF	Companhia do Metropolitano do Distrito Federal
MWB	<i>Must Win Battles</i>
OKR	<i>Objectives and Key Results</i>
ONO	Onoyama
PE	Plano Estratégico
PLE	Passe Livre Estudantil
PN	Plano de Negócios
PNE	Portadores de Necessidades Especiais
PPA	Plano Plurianual
RAE	Reuniões de Avaliação Estratégica
RATO	Reunião de Avaliação Tático-Operacional
SEMOB	Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade do Distrito Federal
TCDF	Tribunal de Contas do Distrito Federal



APRESENTAÇÃO

A presente Nota Técnica versa sobre o atingimento, em 2024, de metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo da Companhia do Metropolitano do Distrito Federal (Metrô-DF), em atendimento à Lei Federal n. 13.303/2016. A elaboração desta Nota Técnica derivou da solicitação da Comissão de Fiscalização, Governança, Transparência e Controle (CFGTC), registrada nos autos do Processo SEI 00097-00006518/2025-09, nos termos do art. 10, incisos III e VIII, da Resolução n. 338/2023:

Art. 10. À Conofis compete:

[...]

III – desempenhar atividades de consultoria técnico-legislativa e assessoramento especializado às comissões no desempenho da atividade de fiscalização e controle, no acompanhamento de planos e programas governamentais, no controle dos atos do Poderes Executivo e Legislativo, bem como no exercício da fiscalização, inclusive em matéria de execução orçamentária do Distrito Federal;

[...]

VIII – elaborar, sempre que solicitado por parlamentar, Mesa Diretora, comissão ou liderança, estudos, pareceres técnicos, notas técnicas e relatórios relativos a planos, programas e ações governamentais, inclusive em matéria de execução orçamentária, no âmbito da fiscalização, controle e acompanhamento de políticas públicas e contas públicas. (Câmara Legislativa do Distrito Federal, 2023).



SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	 7
2 METODOLOGIA	 7
3 PLANO DE NEGÓCIOS 2024 E PLANO ESTRATÉGICO 2021-2025	 8
3.1 Plano de Negócios 2024 (PN 2024)	8
3.2 Plano Estratégico 2021-2025 (PE 2021-2025)	9
4 RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO TÁTICO-OPERACIONAL	 10
4.1 Plano de Negócios 2024 (PN 2024)	11
4.2 Plano Estratégico 2021-2025 (PE 2021-2025)	14
5 CONCLUSÕES	 17
6 RECOMENDAÇÕES TÉCNICAS	 19
REFERÊNCIAS	 21



1 INTRODUÇÃO

A Companhia do Metropolitano do Distrito Federal (Metrô-DF) é uma empresa pública de direito privado, sob a forma de sociedade por ações, criada por meio do Decreto Distrital n. 15.308/1993, após autorização concedida pela Lei Distrital n. 513/1993.

Além de ser orientado por seu Estatuto, o Metrô-DF é regido pela Lei Federal n. 6.404/1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e pela Lei Federal n. 13.303/2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico das empresas estatais aplicável a todas as esferas de governo.

O Metrô-DF integra a administração indireta do Distrito Federal (DF) e se vincula à Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade do Distrito Federal (SEMOB). Entre seus objetivos está planejar, projetar, construir, operar e manter o sistema de transporte público coletivo sobre trilhos no DF.

A Lei Federal n. 13.303/2016, conhecida como “Lei das Estatais”, prevê que o Conselho de Administração deve promover anualmente a análise do atendimento das metas e dos resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar e informar suas conclusões aos órgãos competentes, entre os quais está a Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF).

Nesse cenário, como empresa pública distrital, o Metrô-DF elaborou o 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional, que analisa o nível de atendimento, em 2024, ao Plano de Negócios 2024 e ao Plano Estratégico 2021-2025. Posteriormente, encaminhou este Relatório à CLDF via Processo SEI 00097-00006518/2025-09, incluindo nos autos outros documentos que compõem sua prestação de contas relativa ao exercício de 2024, de forma a subsidiar a análise por esta Casa Legislativa. De posse desses documentos, foi elaborada a presente Nota Técnica, a qual sintetiza os pontos considerados de maior relevância e que carecem de atenção.

2 METODOLOGIA

A análise realizada nesta Nota Técnica se baseou nos documentos enviados pelo Metrô-DF à CLDF via Processo SEI 00097-00006518/2025-09. Entre eles, foram de maior interesse para o presente trabalho: Declaração de Ciência e Avaliação dos Objetivos e Metas do Metrô-DF 2024; Plano de Negócios 2024 e Estratégia 2021-2025; 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024; e Relatório de Gestão.



3 PLANO DE NEGÓCIOS 2024 E PLANO ESTRATÉGICO 2021-2025

O Plano de Negócios 2024 (PN 2024) e o Plano Estratégico 2021-2025 (PE 2021-2025) foram enviados à CLDF em um documento único. Na mensagem do presidente da empresa pública, foram citados como desafios o ambiente mutável, as inovações tecnológicas e o alto custo dessas inovações. Apontou-se, ainda, que a finalidade do documento é servir como guia estratégico e instrumento de transparência, de forma que os caminhos a serem percorridos pelo Metrô-DF sejam amplamente conhecidos.

As diretrizes e metas do Plano foram construídas em consonância com os instrumentos orçamentários – Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA) – e com o Plano Estratégico do Governo do Distrito Federal (GDF).

Na concepção do Plano do Metrô-DF, foram combinadas duas metodologias: *Must Win Battles* (MWB) e *Objectives and Key Results* (OKR), das quais resultaram quatro aspectos fundamentais:

- **Batalhas:** diretrizes emocionais e intelectuais que fornecem um direcionamento estratégico;
- **Resultados-Chave:** métricas quantitativas que evidenciam o progresso das Batalhas;
- **Iniciativas:** esforços para atingir as metas estabelecidas nos Resultados-Chave. Cada iniciativa pode se relacionar a um ou mais Resultados-Chave e é composta por uma ou mais Ações;
- **Ações:** progresso percentual do cumprimento das Iniciativas e dos prazos, funcionando como cronograma de execução das Iniciativas.

3.1 Plano de Negócios 2024 (PN 2024)

A metodologia do Plano de Negócios é simplificada, já que seu foco é de um ano. Assim, não traz Resultados-Chave, apenas metas que se traduzem em percentuais de execução.

O PN 2024 contempla tanto iniciativas novas quanto provenientes do PN 2023. Assim, manteve algumas metas e indicou outras novas. As iniciativas são listadas a seguir.

1. Modernização do Sistema de Energia;
2. Ampliação da Linha 1 – Trecho Samambaia;
3. Implementação de acessibilidade nas 27 estações operantes;
4. Implantação da Tecnologia *Building Information Modeling* (BIM);
5. Ampliação da Linha 1 – Trecho Ceilândia;



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



6. Contratação de Solução em Tecnologia da Informação;
7. Estudos e Projetos para Implantação da Linha 2 do Metrô-DF;
8. Concluir a estação Onoyama (ONO).

As iniciativas 4 e 6 representam inovações no PN 2024. Cada uma delas foi traduzida em uma meta nova. A iniciativa 1 apresentou três metas, das quais apenas uma foi novidade. Todas as demais iniciativas e respectivas metas provieram do PN 2023. Dessa forma, considerando que as oito iniciativas listadas foram traduzidas em dez metas, apenas 30% delas podem ser consideradas como inovações do PN 2024.

3.2 Plano Estratégico 2021-2025 (PE 2021-2025)

O Plano Estratégico 2021-2025 apresenta metas para cada um dos cinco anos. Estas metas são traduzidas nos Resultados-Chave e em suas respectivas Iniciativas.

O PE 2021-2025 estabeleceu sete Batalhas, as quais se assemelham aos objetivos estratégicos da metodologia tradicional. Assim, a **Tabela 1** apresenta as Batalhas e os Resultados-Chave, com as respectivas metas e métricas, estabelecidos pelo Metrô-DF.

Tabela 1 – Batalhas e Resultados-Chave do PE 2021-2025

Batalha	Meta 2021 – 2025 (indicadores estratégicos)	Métricas	Meta 2024
1. Levar o Metrô-DF para perto do cidadão e o cidadão para perto do Metrô-DF	Alcançar a média mensal de 4.189.000 passageiros transportados	Média Mensal de Passageiros Transportados	3.880.000 passageiros
2. Aprimorar a responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental	Alcançar a meta "1" em Sustentabilidade Estratégica	Sustentabilidade Estratégica	0,8
3. Fortalecer a gestão de pessoas	3.1 Aumentar a percepção da recompensa de 2,29 para 3 ; 3.2 Reduzir o absenteísmo médico para 3,13% ; 3.3 Alcançar 4 horas de treinamento por empregado ao ano	3.1 Recompensa 3.2 Absenteísmo Médico 3.3 Horas de Treinamento por Empregado	3.1: 2,85 3.2: 3,23% 3.3: 3,61
4. Fortalecer a imagem institucional	Elevar em 4% a satisfação do usuário	Satisfação do Usuário	83%
5. Fortalecer práticas de governança, transparência, integridade e gestão por resultados	Alcançar 3 em pesquisa de cultura organizacional (resultado máximo = 5)	Cultura Organizacional	2,8



6. Diminuir a dependência financeira buscando a sustentabilidade dos negócios	Alcançar R\$ 5.583.000,00 de receita extratarifária	Receita Extratarifária	R\$ 5.077.000,00
7. Melhorar a qualidade do serviço prestado	7.1 Diminuir de 46 para 42 o número de ocorrências que causam interrupção no sistema; 7.2 Alcançar 0,44% no nível de indisponibilidade da operação ; 7.3 Manter 97% de regularidade	7.1 Número de Ocorrências que Causam Interrupção no Sistema 7.2 Nível de Indisponibilidade da Operação 7.3 Regularidade	7.1: 43 7.2: 0,46% 7.3: 97%

Fonte: elaboração própria com base no PN 2024 e PE 2021-2025 do Metrô-DF, 2025.

É importante mencionar que o monitoramento ocorre por meio de Reuniões de Avaliação Tático-Operacionais (RATO), trimestrais, e de Reuniões de Avaliação Estratégica (RAE), semestrais. A revisão do Plano ocorre duas vezes ao ano.

4 RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO TÁTICO-OPERACIONAL

O Relatório de Avaliação Tático-Operacional apresenta os resultados e evidências oriundos da 4ª RATO de 2024, no que se refere ao PE 2021-2025 e ao PN 2024, decorrentes do Programa de Governança do Metrô-DF. Os dados apresentados se referem à última medição realizada em janeiro de 2025, com dados até dezembro de 2024.

Apresenta-se, na **Tabela 2**, o desempenho global das iniciativas constantes em cada instrumento de planejamento, apurado com base na média de execução.

Tabela 2 – Desempenho global das iniciativas

Instrumento	Média de Execução
Plano de Negócios 2024 (PN 2024)	33%
Plano Estratégico 2021-2025 (PE 2021-2025)	42%

Fonte: elaboração própria a partir do 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024, 2025.

Importante frisar que o Plano Estratégico inclui iniciativas planejadas para serem executadas entre 2021 e 2025. Já o Plano de Negócios abrange metas para 2024.



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



Verifica-se que o desempenho global alcançado em ambos os instrumentos está bem abaixo do esperado. No entanto, não foram apresentadas explicações ou análises quanto a esse resultado no Relatório de Avaliação.

4.1 Plano de Negócios 2024 (PN 2024)

Conforme já mencionado, o PN 2024 teve média de execução das iniciativas de 33%. Nesse contexto, o Relatório se limita a listar as iniciativas com os respectivos detalhamentos, meta e percentual de execução para cada meta, conforme **Tabela 3**.

Tabela 3 – Percentual de execução por Meta das Iniciativas do PN 2024

Iniciativa	Metas	% de Execução por meta
1. Modernização do Sistema de Energia	Concluir a análise dos projetos executivos e iniciar a obra relativa à substituição dos relés e implantação de painel de entrada de energia	100%
	Concluir estudos e iniciar a fase interna da licitação para contratação de empresa que conduzirá os estudos e projetos relativos à migração do sistema de energia para 138 kV	0%
	Contratar a empresa que conduzirá a elaboração dos projetos executivos e execução das obras	33%
2. Ampliação da Linha 1 – Trecho Samambaia	Concluir a contratação, elaborar os projetos executivos e iniciar a obra	33%
3. Implementação de acessibilidade nas 27 estações operantes	Finalizar a obra	0%
4. Implantação da Tecnologia BIM	Conclusão da Fase Externa de licitação. Contratação da Empresa. Implantação dos <i>Softwares</i> e início dos serviços de consultoria e treinamento operacional	100%
5. Ampliação da Linha 1 – Trecho Ceilândia	Concluir a fase externa da licitação, contratar e iniciar obra	0%
6. Contratação de Solução em Tecnologia da Informação	Iniciar a fase interna da licitação para contratação de empresa para implantação da tecnologia de Sistema de Gestão Integrada	0%
7. Estudos e Projetos para Implantação da Linha 2 do Metrô-DF	Contratar empresa especializada para a elaboração de estudos de engenharia para a construção do Sistema Metroviário da Linha 2 do Metrô-DF	67%
8. Concluir a estação Onoyama (ONO)	Iniciar licitação	0%

Fonte: elaboração própria a partir do 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024, 2025.

Nesse contexto, a Declaração de Ciência e Avaliação dos Objetivos e Metas do Metrô-DF 2024 cita que apenas a Iniciativa 8 – Concluir a estação Onoyama (ONO) não fora iniciada – as demais com porcentagem zerada, segundo o documento, foram iniciadas, mas não foi possível mensurar o percentual. Para a iniciativa 8, apontou-se



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



como justificativa que, a despeito de o Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos do Distrito Federal — Brasília Ambiental (IBRAM) ter dispensado a necessidade de licenciamento de obra para esse empreendimento, os anteprojetos seguem sendo atualizados pela equipe técnica da Companhia, que, segundo ela, dispõe de recursos humanos limitados.

O documento apresenta, ainda, justificativas relativas às Iniciativas em andamento, porém, sem atingimento da meta:

- Modernização do Sistema de Energia: para ambas as metas, justificou-se o não atingimento por conta da suspensão da licitação por determinação do Tribunal de Contas do Distrito Federal (TCDF);
- Ampliação da Linha 1 – Trecho Samambaia: obras não iniciadas em razão de as etapas precedentes à assinatura do contrato de financiamento junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) ainda estarem em trâmite; quase a totalidade dos projetos executivos consta como elaborada e aprovada, mas sem finalização em 2024 por falta de emissão da ordem de serviço no momento previsto;
- Implementação de acessibilidade nas 27 estações operantes: considerando a amplitude do escopo dos serviços, a limitação de horário autorizado para a realização do trabalho impediu a conclusão dos serviços previstos;
- Ampliação da Linha 1 – Trecho Ceilândia: suspensão da licitação por determinação do TCDF;
- Contratação de Solução em Tecnologia da Informação: necessário criar Grupo de Trabalho com foco no planejamento e na contratação de uma empresa que realizará o mapeamento de atividades/processos do Metrô-DF. Somente após o mapeamento concluído será possível constituir a Equipe de Planejamento para a contratação do Sistema ERP (Sistema Integrado);
- Estudos e Projetos para Implantação da Linha 2 do Metrô-DF: Edital publicado em 18/12/2024; o recebimento das propostas está previsto para 2025.

A Tabela 4 a seguir apresenta os valores de dotação inicial, despesa autorizada, empenho e liquidação do Metrô-DF em 2024.

Tabela 4 – Dotação inicial, despesa autorizada, empenho e liquidação em 2024

Programa	Dotação Inicial	Despesa Autorizada	Empenho	Liquidação
1 – Operações Especiais	17.553.707,00	19.553.707,00	17.601.174,98	17.321.442,44
6216 – Mobilidade Urbana	248.928.796,00	322.512.573,00	263.204.012,94	234.394.746,53
6217 – Segurança para Todos	0,00	298.200,00	298.200,00	298.200,00

**CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento
de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária

8216 – Mobilidade Urbana – Gestão e Manutenção	302.949.862,0 0	367.732.698,0 0	360.002.367,81	347.803.494,26
Total Geral	569.432.365,0 0	710.097.178,0 0	641.105.755,73	599.817.883,23

Fonte: elaboração própria a partir do Relatório de Gestão do Metrô-DF de 2024, 2025.

Do total da despesa autorizada, foram empenhados 90,3%, sendo que o menor percentual de execução foi do Programa Temático relativo à mobilidade urbana, que correspondeu a 81,6%. Os valores por ação orçamentária deste Programa são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 – Dotação inicial, despesa autorizada, empenho e liquidação por ação orçamentária do Programa 6216 – Mobilidade Urbana em 2024

Ação Orçamentária		Dotação Inicial	Despesa Autorizada	Empenhado	Liquidado
1816	Implementação da Linha 1 do Metrô	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00
2316	Conservação de Obras de Arte Especiais - Pontes, Passarelas e Viadutos	3.600.000,00	20.000,00	0,00	0,00
2756	Manutenção e Funcionamento do Sistema Ferroviário	160.861.172,00	198.988.167,00	198.528.004,96	183.772.915,02
3007	Ampliação da Linha 1 do Metrô	48.174.677,00	49.629.524,00	5.212.675,13	4.938.957,28
3087	Execução de Obras de Acessibilidade	2.350.000,00	7.207.861,00	3.546.438,15	3.447.285,15
3277	Modernização do Sistema Metroviário	29.372.947,00	28.714.560,00	19.895.438,61	8.466.737,92
3467	Aquisição de Equipamentos	2.000.000,00	3.097.413,00	2.653.803,00	425.103,00
3711	Realização de Estudos e Pesquisas	150.000,00	100.000,00	88.000,00	88.000,00
3858	Implantação de Paraciclos e Bicicletários	100.000,00	0,00	0,00	0,00
4088	Capacitação de Servidores	200.000,00	129.000,00	75.233,00	70.821,00
5002	Reforma das Edificações do Sistema Metroviário	500.000,00	33.856.048,00	33.184.927,16	33.184.927,16
5071	Construção de Estacionamentos	270.000,00	770.000,00	19.492,93	0,00
8505	Publicidade e Propaganda	350.000,00	0,00	0,00	0,00
Total		248.928.796,00	322.512.573,00	263.204.012,94	234.394.746,53

Fonte: elaboração própria a partir do Relatório de Gestão do Metrô-DF de 2024, 2025.



Importante mencionar que o Relatório de Gestão do Metrô-DF de 2024 informa que das 27 estações previstas quando da criação do Metrô-DF resta a conclusão de duas (estações 104 Sul e Onoyama), incluídas no PPA 2024-2027. Apesar de ter constado na LOA/2024 dotação inicial de R\$ 1 milhão para a ação orçamentária relativa a essas novas estações – 1816 – Implementação da Linha 1 do Metrô –, não houve empenho.

Também se destacam as ações 3007 – Ampliação da Linha 1, 3087 – Execução de Obras de Acessibilidade, e 3277 – Modernização do Sistema Metroviário, em que o empenho correspondeu a, respectivamente, 10,5%, 49,2% e 69,3% da despesa autorizada.

4.2 Plano Estratégico 2021-2025 (PE 2021-2025)

Quanto ao PE 2021-2025, a **Tabela 6** apresenta os índices dos Resultados-Chave em relação ao final de 2024.

Tabela 6 – Índices dos Resultados-Chave

Métrica	Unidade de Medida	Meta 2024	Resultado	Avaliação do Resultado
Média Mensal de Passageiros Transportados	passageiro	3.880.000	3.539.656	próximo à meta
Sustentabilidade Estratégica	índice (0 a 1)	0,8	0,34	baixo
Recompensa	índice (0 a 5)	2,85	2,54	próximo à meta
Absenteísmo Médico	percentual	3,23%	3,21%	igual ou superior à meta
Horas de Treinamento por Empregado	percentual	3,61	4,9	igual ou superior à meta
Satisfação do Usuário	percentual	83%	84%	igual ou superior à meta
Cultura Organizacional	índice (0 a 5)	2,8	2,88	igual ou superior à meta
Receita extratarifária	milhares de reais	5.077	5.516	igual ou superior à meta
Número de Ocorrências que causam interrupção no sistema	unidade	43	57	baixo
Nível de Indisponibilidade da Operação	percentual	0,46%	0,74%	baixo
Regularidade	percentual	97%	93,23%	próximo à meta

Fonte: elaboração própria a partir do 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024, 2025.

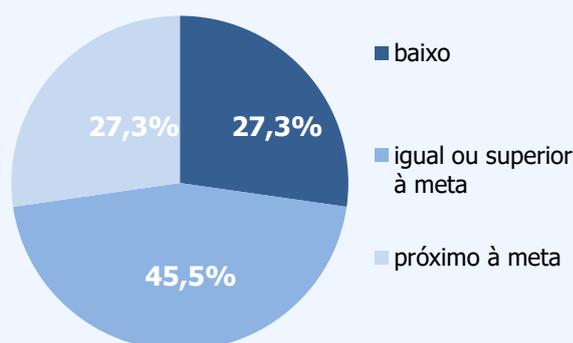
Das 11 métricas listadas, obteve-se resultado considerado “baixo” em três delas, sendo duas (“Número de Ocorrências que causam interrupção no sistema” e “Nível de Indisponibilidade da Operação”) relacionadas à qualidade do serviço



prestado. Ainda sobre essa Batalha, a terceira métrica aplicável também não fora atingida, considerada apenas “próxima à meta”.

De posse dos resultados mencionados, evidencia-se, no **Gráfico 1**, que menos da metade dos Resultados-Chave (45,5%) foram alcançados ou superados em 2024.

Gráfico 1 – Composição da avaliação dos Resultados-Chave



Fonte: elaboração própria a partir do 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024, 2025.

Tendo em vista que o Metrô-DF apontou a “Dificuldade em gerar receita extratarifária para cobrir os custos operacionais” como fraqueza em seu PE 2021-2025, merece destaque o atingimento do Resultado-Chave relativo à batalha 6 – Diminuir a dependência financeira buscando a sustentabilidade dos negócios. Segundo o Relatório de Gestão do Metrô-DF, o faturamento decorrente das receitas extratarifárias de 2024 foi o maior dos últimos oito anos, a despeito de ter representado apenas cerca de 3% do faturamento da Companhia. As receitas tarifárias, que correspondem aos demais 97%, sofreram decréscimo de 4,34% de 2023 para 2024, passando de R\$ 195,5 milhões para R\$ 187,0 milhões.

Ainda na esfera orçamentária/financeira, destaca-se que o Metrô-DF, em seu Relatório de Gestão, apontou que existem débitos do extinto Transporte Urbano do Distrito Federal (DFTrans) e da SEMOB com a Companhia que totalizam R\$ 109,85 milhões, correspondentes ao período de 2012 a 2024. Comenta-se que o DFTrans foi extinto pela Lei Distrital n. 6.334/2019, a qual estabeleceu: “Os acordos, ajustes, compromissos ou quaisquer obrigações assumidas pela DFTrans, existentes até a data de entrada em vigor desta Lei, têm a sua titularidade transferida para o Distrito Federal, que a exerce por intermédio da Semob”. Ainda segundo o Relatório, 86% dos débitos devidos se referem a subsídios de transportes de usuários que utilizam o Passe Livre Estudantil (PLE) ou são Portadores de Necessidades Especiais (PNE).

Em se tratando da satisfação do usuário, destaca-se que – no Quadro 5 do documento do Metrô-DF que reúne o PN 2024 e o PE 2021-2025 com os dados do monitoramento realizado em junho de 2024 – a Batalha 4 “Fortalecer a imagem



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



institucional” apresentava como meta 2021-2025 “Elevar em 6,48% a satisfação do usuário”, adotando 86% como meta para 2024 e 87% para 2025. No entanto, no Anexo – Caderno de Métricas para Avaliação dos Resultados-Chave do mesmo documento, a métrica relativa à satisfação do usuário indica o percentual de 2020 (81,7%) como Linha de Base e apresenta como meta para os anos de 2021 a 2025, respectivamente, 80%, 83%, 85%, 83%, 84%. Assim, além de haver divergência no mesmo arquivo em relação à indicação das metas pretendidas, também chama a atenção o fato de as metas referentes a 2024 e 2025 serem inferiores à de 2023. Pondera-se, ainda, que um aumento de 6,48% calculado sobre 81,7% totaliza 86,99%, valor em conformidade com a meta prevista para 2025 no mencionado Quadro 5 do documento (87%).

Segundo o Relatório de Administração do Metrô-DF relativo ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2024, a satisfação do usuário é o principal indicador estratégico. Nesse sentido, considera-se importante ressaltar que, na medição realizada em janeiro de 2025, fora indicada elevação em 4% como Resultado-Chave e 83% como meta para 2024, de forma que o resultado de 84% alcançado em 2024 foi avaliado como “igual ou superior à meta”. No entanto, não se teria atingido a meta caso se considerasse a meta prevista no mencionado Quadro 5 (86%).

Nesse contexto, a Declaração de Ciência e Avaliação dos Objetivos e Metas do Metrô-DF 2024 apresenta justificativas para os resultados dos indicadores estratégicos da Companhia que ficaram aquém do esperado, conforme detalhado a seguir.

Quanto aos resultados-chave que apresentaram atingimento **próximo à meta (45,5%)**, são elencadas as seguintes justificativas:

- Média mensal de passageiros transportados: não houve variação expressiva no número de passageiros transportados de 2023 para 2024. Porém, com as novas expansões da linha, a Companhia projeta aumento do número de passageiros;
- Recompensa: houve queda na percepção de recompensa em relação à última mensuração, porém, a Companhia reforçou ações de qualidade de vida no trabalho no final de 2024. A expectativa é que essa medida acarrete resultados futuros melhores;
- Regularidade: a quantidade de trens disponibilizada para operação comercial não foi suficiente em muitos dias em função de dois incidentes de incêndio nos trens T-04 e T18, que permaneceram fora de operação após a ocorrência em 2024. Além disso, o evento de descarrilamento de um rodeiro do Trem 19 o manteve fora de operação durante todo o ano de 2024. O Trem 23 também permanece fora de operação em razão dos danos ocasionados por conta dos alagamentos ocorridos em Ceilândia.

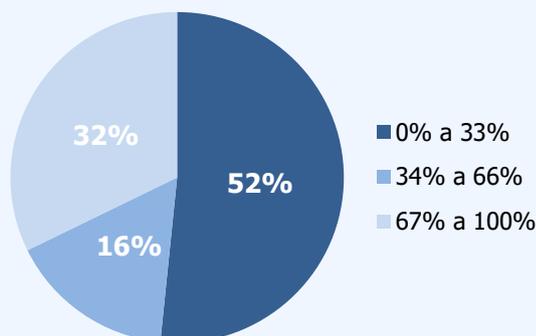


Quanto à avaliação dos resultados-chave considerada **baixa (27,3%)**, foram apresentadas as seguintes justificativas:

- Sustentabilidade Estratégica: indicador se limita a medir o nível de execução de determinadas iniciativas, o que acaba por restringir o conceito de sustentabilidade. Não fora encontrada alternativa até o momento para aprimorar esse indicador;
- Número de Ocorrências que causam interrupção no sistema e Nível de Indisponibilidade da Operação: interrupções verificadas estão diretamente relacionadas às falhas ocorridas no Sistema Metroviário (falhas nos sistemas de energia, material rodante, sistema de controle e tráfego e outras causas internas).

Em relação à execução das 31 iniciativas para atingir as metas dos Resultados-Chave, tem-se o resultado geral demonstrado no **Gráfico 2**.

Gráfico 2 – Nível de execução das Iniciativas do PE 2021-2025



Fonte: elaboração própria a partir do 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024, 2025.

Denota-se que mais da metade das iniciativas (16) tiveram nível de execução de até 33%. Dessas, em sete, não houve qualquer execução (0%) e, em duas, apenas 1% de execução. Percebe-se, ainda, que apenas três iniciativas tiveram 100% de execução e que a média geral informada foi de 42%.

5 CONCLUSÕES

Em 2024, no tangente à análise do atingimento de metas e resultados na execução do plano de negócios 2024 e da estratégia de longo prazo 2021-2025 do Metrô/DF, conclui-se que:



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



- Quanto ao desempenho global, verificou-se baixo nível de execução das metas do Plano de Negócios 2024 (PN 2024) e do Plano Estratégico (PE) 2021-2025, respectivamente, 33% e 42%;
- No Plano de Negócios 2024, foram estabelecidas oito Iniciativas, traduzidas em 10 Metas. Apenas 30% das Metas são inovações do PN 2024, o restante é proveniente do PN 2023;
- Das 10 Metas do PN 2024, apenas uma não foi iniciada no exercício, alegando-se recursos humanos limitados da Companhia. Quatro receberam percentual de execução zero, porém, justificou-se que os trabalhos foram iniciados, mas não foi possível precisar percentualmente o andamento;
- A suspensão de licitação por parte do TCDF foi citada como razão do não alcance do resultado esperado em três metas do PN 2024;
- A execução de apenas três metas do PN 2024 foi superior à metade, sendo que, dessas, duas executaram 100%;
- Do total da despesa autorizada em 2024, foram empenhados 90,3%, sendo que o menor percentual de execução foi do Programa Temático relativo à mobilidade urbana, que correspondeu a 81,6%. Do percentual de execução desse Programa, destacam-se as ações: Ampliação da Linha 1 (10,5%), Execução de Obras de Acessibilidade (49,2%) e Modernização do Sistema Metroviário (69,3%), sendo todas essas porcentagens referentes à despesa autorizada;
- O Relatório de Gestão do Metrô apontou que existem débitos do extinto Transporte Urbano do Distrito Federal (DFTrans) e da Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade do Distrito Federal (SEMOB) com a Companhia que totalizam R\$ 109,85 milhões, correspondentes ao período de 2012 a 2024;
- O Plano Estratégico 2021-2025 (PE 2021-2025) estabeleceu sete Batalhas, traduzidas em 11 métricas;
- Das 11 métricas do PE 2021-2025, três apresentaram resultado considerado “baixo”, sendo duas delas relacionadas à qualidade do serviço prestado (a terceira métrica aplicável à qualidade também não fora atingida, permanecendo apenas próxima à meta);
- Menos da metade dos Resultados-Chave (45,5%) do PE 2021-2025 foram alcançados ou superados em 2024. Mais da metade das Iniciativas (16 de 31) tiveram nível de execução de até 33%. Dessas, em sete, não houve qualquer execução (0%) e, em duas, apenas 1% de execução. Apenas três Iniciativas tiveram 100% de execução;
- Apesar de o Metrô-DF apontar, no PE 2021-2025, como fraqueza a dificuldade em gerar receita extratarifária para cobrir os custos operacionais, houve atingimento da métrica relativa ao valor de receita extratarifária estabelecida



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



para 2024. No entanto, reforça-se que as receitas extratarifárias correspondem a apenas 3% do faturamento da Companhia;

- As receitas tarifárias, que correspondem aos demais 97%, sofreram decréscimo de 4,34% de 2023 para 2024, passando de R\$ 195,5 milhões para R\$ 187,0 milhões;
- O resultado da meta relativa à satisfação do usuário foi considerado “igual ou superior à meta”, no entanto parece ter havido uma alteração do Resultado-Chave, que antes previa elevação em 6,48% da satisfação do usuário e, depois, em 4%. Destaca-se que a meta não teria sido alcançada caso a primeira previsão tivesse sido mantida;
- O 4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024 não inclui análises e justificativas do não atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo. Para acessar as explicações, é necessário consultar a Declaração de Ciência e Avaliação dos Objetivos e Metas do Metrô-DF 2024;
- Nos autos do processo, não foi localizada análise do Conselho de Administração do Metrô-DF quanto ao atendimento de metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, apenas decisão recomendando o envio da Prestação de Contas à deliberação da Assembleia Geral Ordinária de acionistas da Companhia.

6 RECOMENDAÇÕES TÉCNICAS

Diante das conclusões apresentadas, recomenda-se:

- Requerer explicações ao Metrô-DF quanto à aparente alteração do Resultado-Chave relacionado à satisfação do usuário, que antes previa elevação em 6,48% e, depois, em 4%, de forma que as metas referentes a 2024 e 2025 foram inferiores à de 2023;
- Requisitar, ainda, ao Metrô-DF justificativas mais específicas referentes ao Número de Ocorrências que causam interrupção no sistema e Nível de Indisponibilidade da Operação, cujas avaliações dos Resultados-Chave foram consideradas baixas;
- Solicitar envio à CLDF da análise do Conselho de Administração do Metrô-DF quanto ao atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, conforme preconiza a Lei das Estatais;



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL
SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA
Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento
de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



- Requerer esclarecimentos à Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade do Distrito Federal (SEMOB) quanto ao débito de R\$ 109,85 milhões devido ao Metrô-DF.



REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei Complementar n. 13.303, de 30 de junho de 2016.** Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm. Acesso em: jul. 2025.

BRASIL. **Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976.** Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6404consol.htm. Acesso em: jul. 2025.

CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL. **Resolução CLDF n. 338, de 29 de novembro de 2023.** Dispõe sobre a Consultoria Legislativa – Conlegis e a Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária – Conofis da Câmara Legislativa do Distrito Federal e dá outras providências. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/400be376589e4b719447ef192813a5bb/Resolu_o_338_29_11_2023.html. Acesso em: mar. 2025.

COMPANHIA METROPOLITANA DO DISTRITO FEDERAL (Metrô-DF). **Declaração de Ciência e Avaliação dos Objetivos e Metas do Metrô-DF 2024.** Disponível em: https://sei.cl.df.gov.br/sei/controlador.php?acao=procedimento_trabalhar&acao_origem=procedimento_controlar&acao_retorno=procedimento_controlar&id_procedimento=2515689&infra_sistema=100000100&infra_unidade_atual=110001242&infra_hash=6a6b904fb57a895b4f160eef59e06185df88a5e02bd7a84fde51b1ac5810c07b. Acesso em: jul. 2025.

COMPANHIA METROPOLITANA DO DISTRITO FEDERAL (Metrô-DF). **Estatuto Social – Vigésima Terceira Reforma.** Versão atualizada e aprovada pela 31ª Assembleia Geral Extraordinária, 2024. Disponível em: https://sei.cl.df.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento_download_anexo&acao_origem=procedimento_visualizar&id_anexo=1126736&infra_sistema=100000100&infra_unidade_atual=110001242&infra_hash=3dae2d43025c847a2600f045e91da032f3d75309889599a5f09ebc93c1295a1c. Acesso em: jul. 2025.

COMPANHIA METROPOLITANA DO DISTRITO FEDERAL (Metrô-DF). **Plano de Negócios 2024 e Estratégia 2021-2025.** Disponível em: https://sei.cl.df.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento_download_anexo&acao_origem=procedimento_visualizar&id_anexo=1126740&infra_sistema=100000100&in



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL

SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA

Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



fra_unidade_atual=110001242&infra_hash=a3609dbb9dad3219af5a126ad3c064f77565e6d599e9ed0ddb53e1d3c83647b4. Acesso em: jul. 2025.

COMPANHIA METROPOLITANA DO DISTRITO FEDERAL (Metrô-DF). **Relatório de Administração – Exercício findo em 31 de dezembro de 2024**. Disponível em: https://sei.cl.df.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento_download_anexo&acao_origem=procedimento_visualizar&id_anexo=1126684&infra_sistema=100000100&infra_unidade_atual=110001242&infra_hash=654bbad8c7c44bcae993a95121d52da17135d0917d2f152e48ff71a1a94071ed. Acesso em: jul. 2025.

COMPANHIA METROPOLITANA DO DISTRITO FEDERAL (Metrô-DF). **4º Relatório de Avaliação Tático-Operacional 2024**. Disponível em: https://sei.cl.df.gov.br/sei/controlador.php?acao=procedimento_trabalhar&acao_origem=procedimento_controlador&acao_retorno=procedimento_controlador&id_procedimento=2515689&infra_sistema=100000100&infra_unidade_atual=110001242&infra_hash=6a6b904fb57a895b4f160eef59e06185df88a5e02bd7a84fde51b1ac5810c07b. Acesso em: jul. 2025.

COMPANHIA METROPOLITANA DO DISTRITO FEDERAL (Metrô-DF). **Relatório de Gestão**. Disponível em: https://sei.cl.df.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento_download_anexo&acao_origem=procedimento_visualizar&id_anexo=1126687&infra_sistema=100000100&infra_unidade_atual=110001242&infra_hash=13872d405cf49075edc583e580ffaa98099107eb23e229fe12a21da523504e33. Acesso em: jul. 2025.

DISTRITO FEDERAL. **Decreto n. 15.308, de 15 de dezembro de 1993**. Cria a Companhia do Metropolitano do Distrito Federal – Metrô-DF. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/25221/Decreto_15308_15_12_1993.html. Acesso em: jul. 2025.

DISTRITO FEDERAL. **Lei n. 513, de 28 de julho de 1993**. Dispõe sobre a criação da Companhia do Metropolitano do Distrito Federal – Metrô-DF, define sua estrutura básica e dá outras providências. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/48472/Lei_513_28_07_1993.htm. Acesso em: jul. 2025.

DISTRITO FEDERAL. **Lei n. 6.334, de 19 de julho de 2019**. Dispõe sobre a extinção da Transporte Urbano do Distrito Federal – DFTrans, criada pela Lei n. 241, de 28 de fevereiro de 1992, e dá outras providências. Disponível em:



CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL
SEGUNDA VICE-PRESIDÊNCIA
Consultoria Técnico-Legislativa de Fiscalização, Controle, Acompanhamento
de Políticas e Contas Públicas e Execução Orçamentária



https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/9bcbd1e8ba114d6aaad6c8755a9c4eeb/Lei_6334_2019.html. Acesso em: jul. 2025.