



CBTU

Companhia Brasileira de Trens Urbanos

**Alternativas de ações para Sustentabilidade
Financeira em Empresas Públicas:
Um estudo de caso da Companhia Brasileira de
Trens Urbanos - João Pessoa/PB**

Caio Raoni Pereira Lima - Contador
Carlos Alexandre Ataíde dos Santos - Economista

- Definição de Economia (Lionel Robbins)

A Economia é a ciência que estuda as formas de comportamento humano resultantes da relação existente entre as ilimitadas necessidades a satisfazer e os recursos que, embora escassos, se prestam a usos alternativos

- Necessidades x Recursos
- Objetivo das Ações de Governo

As ações de um governo devem proporcionar o bem-estar à sociedade, por meio de bens e serviços. Uma gestão pública tem a obrigação de planejar e administrar os recursos disponíveis, a fim de garantir o desenvolvimento e promover a equidade social (CARVALHO e CECCATO, 2011).

- Funções do Governo (Setor Público)
 - Alocativa
 - Distributiva
 - Estabilizadora

- Importância do controle e apuração dos custos

Dantas (2013) afirma que os custos aplicados ao setor público são os sacrifícios de recursos decorrentes do processo produtivo realizado pelo setor público. Sendo assim, de maneira semelhante ao processo produtivo realizado na iniciativa privada, é necessário estabelecer um método de custeio que apure com fidelidade os custos incorridos nos processos.

- Peculiaridades do Processo Produtivo no Setor Público
 - Preços cobrados com base em capacidade contributiva
 - Concorrência
 - Atos Políticos x Atos Técnicos
 - Custos Fixos

- Objetivo da apuração dos custos

- Eficiência e eficácia no gasto público

- Formas básicas de melhorar o emprego dos fatores de produção
 - Ampliação de Receitas
 - Redução de Gastos

- Companhia Brasileira de Trens Urbanos - CBTU
 - Superintendências em João Pessoa/PB, Natal/RN, Recife/PE, Maceió/AL e Belo Horizonte/MG
- Sociedade de Economia Mista, vinculada ao Ministério das Cidades
- Prestação de serviços de transporte ferroviário metropolitano

2.1 ÁGUA E ESGOTO (1% do orçamento para Funcionamento do Sistema)

- Situação atual: 30 km de via férrea com 17 ligações - possibilidade de vazamentos e erros na leitura passarem despercebidos;
- Proposta: acompanhamento mensal dos custos através de relatórios gerenciais de liquidação de empenhos;
- Estágio: já implementado;

2.2 ELETRICIDADE (2,4% do orçamento para Funcionamento do Sistema)

- Situação atual: consumo mensal de aprox. 12.000 KWh/mês;
- Proposta: implantação de sistema de captação de energia solar através de Painéis de Células Fotovoltaicas. Investimento mínimo de R\$ 139.800,00, para produzir 3.000 KWh/mês. Tempo de retorno do investimento em até 5 anos, e vida útil do equipamento de até 25 anos.
- Estágio: projeto pronto, esperando liberação orçamentária para compra dos equipamentos;

3.1 ELABORAÇÃO DE PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÕES (POPs)

- Situação atual: um POP foi criado estabelecendo requisitos de formatação, elaboração e distribuição dos POPs a serem elaborados nas diversas áreas da empresa;
- Proposta: padronizar processos administrativos, operacionais e de manutenção, aumentando a produtividade, e melhorando a qualidade dos serviços prestados, reduzindo desperdícios, retrabalhos e variações, com consequente redução dos custos;
- Estágio: as áreas de Operação e Manutenção foram escolhidas como “piloto”, e em seguida será implantada na área Administrativa;

3.2 REVISÃO DE CONTRATOS DE MÃO-DE-OBRA (71,2% do orçamento)

- Situação atual: os contratos estão sendo revistos, com possibilidade de redução ou substituição por outros mais eficientes para o mesmo objeto;
- Proposta: no contrato de “Vigilância Ostensiva”, reduzir o número de postos, e substituição por Vigilância Eletrônica monitorada à distância com assistência para acionamento da Polícia Ferroviária e Polícia Militar (economia de 75%);
- Estágio: quantitativo de vigilantes presenciais reduzido de 21 para 6 postos, e a efetividade do serviço aumentou com a vigilância eletrônica;

4.1 REDUÇÃO DA EVASÃO DE RECEITA NAS ESTAÇÕES (↑~30% da RO)

- Situação atual: parte dos usuários pagantes não pagam a tarifa;
- Proposta: Curto prazo - Instalação de sistema de vigilância eletrônica. Longo prazo - fechamento das plataformas para evitar que subam por elas, e acesso exclusivo pelos bloqueios;
- Estágio: vigilância eletrônica instalada;

4.2 INTEGRAÇÃO RODOFERROVIÁRIA (↑~200% da RO)

- Situação atual: O modal ferroviário não está integrado aos demais modais;
- Proposta: Promoção da integração rodo-ferroviária em três etapas: tecnológica, tarifária e física. Isso será feito através de ampliação das relações institucionais da CBTU com o SINTUR-JP, Prefeituras e Governo do Estado.
- Estágio: Projeto para a integração tecnológica (bilhetagem eletrônica) por parte da CBTU já está concluído, mas não implementado em razão da inviabilidade econômica se o sistema de bilhetagem eletrônica dos trens não for aceito nos ônibus;

5.1 ADOÇÃO DE ESTAÇÕES (↑~R\$10.000,00 de REO, e --~R\$10.000,00 de custos)

- Situação atual: Estações com necessidade de reformas e não possuem publicidades;
- Proposta: adoção das estações por empresas que, em troca de publicidade nas estações e em seu entorno, realizaram obras para reparar defeitos de engenharia, elétrica e hidráulica, além de pequenas manutenções prediais;
- Estágio: Termo de referência já elaborado, em análise pelo setor jurídico;

5.2 PUBLICIDADE NOS VLTs (↑~R\$ 2.000,00 de REO/mês)

- Situação atual: não existem publicidades dentro dos VLTs;
- Proposta: utilizar todos os possíveis espaços nos VLTs para expor publicidade;
- Estágio: preços já cotados, e em processo de elaboração do Termo de Referência;

5.3 UTILIZAÇÃO DE ESPAÇOS COMERCIAIS (↑~R\$ 5.000,00 de REO/mês)

- Situação atual: existe apenas 1 permissão de uso;
- Proposta: criação de pelo menos mais 5 espaços comerciais;
- Estágio: os locais já foram definidos, e 1 dos novos já está em construção, os demais estão esperando interessados para construção;

6.1 PLANO DE DEMISSÃO VOLUNTÁRIA (PDV)

- Situação atual: os maiores salários da empresa são de funcionários antigos, já com tempo e idade para se aposentarem, mas em razão dos direitos a benefícios hoje extintos ou atenuados para os novatos (anuênio e incorporação de salários), permanecem trabalhando;
- Proposta: oferecer uma contrapartida pecuniária para que os funcionários mais antigos se desliguem da empresa, passando o custo de pagamento de seus vencimentos (aposentadoria) para o Tesouro Nacional;
- Estágio: a Administração Central (Rio de Janeiro) já começou a elaborar o PDV;

- Esse trabalho teve por objetivo contextualizar a importância do controle, análise e gestão de custos no âmbito da administração pública direta e indireta, apresentando propostas para aumento na eficiência do gasto público, bem como melhoria na gestão dos recursos escassos, tendo em vista as necessidades crescentes e ilimitadas da sociedade.
- Apesar de algumas das propostas mencionadas neste trabalho terem sido postas em prática, por exemplo, por questões burocráticas inerentes às entidades do setor público, o setor de Planejamento da CBTU (STU/JOP) verificou a viabilidade econômico-financeira em todas elas.

Caio Raoni Pereira Lima

Analista de Gestão - Contador

Coordenação Operacional - Administração e Finanças

Gerência Regional II - Administração e Finanças

craoni@cbtu.gov.br / (83) 3241 4240 / 99672 2182

Superintendência de Trens Urbanos João Pessoa

Praça Napoleão Laureano, 01 Varadouro

58.010-540 - João Pessoa - Paraíba

Carlos Alexandre Ataíde dos Santos

Analista de Gestão - Economista

Gerência Regional II - Planejamento e Engenharia

carlosataide@cbtu.gov.br / (83) 32414240/99934 5869

Superintendência de Trens Urbanos João Pessoa

Praça Napoleão Laureano, 01 Varadouro

58.010-540 - João Pessoa - Paraíba



CBTU

**Companhia Brasileira
de Trens Urbanos**