



2022 - 2026

Planejamento Estratégico



Sumário

1. Apresentação	2
2. Principais Legislações e Instrumentos vigentes que regem a CET.....	3
2.1. Inter-Relação dos Compromissos do Anexo IV (Contratação), CDI e Programa de Metas da PMSP	6
3. Panorama das Principais Tendências voltadas à Mobilidade.	8
4. Análise SWOT	11
5. O processo do Planejamento Estratégico da CET.	12
5.1. Objetivos Estratégicos da CET	13
5.2. Programas CET 2022-2026.....	14
6. Conclusão	15

Planejamento Estratégico

2022/2026

1. Apresentação

A Companhia de Engenharia de Tráfego – CET é uma sociedade de economia mista, cujo maior montante de capital pertence à municipalidade. Foi criada pela Lei Municipal nº 8.394, de 28 de Maio de 1976, com os seguintes objetivos sociais:

I - Planejar e implantar, nas vias e logradouros do Município, a operação do sistema viário, com o fim de assegurar maior segurança e fluidez do trânsito e do tráfego;

II - Promover a implantação e a exploração econômica de equipamentos urbanos e atividades complementares, na forma e em locais definidos por Decreto do Executivo Municipal, de modo a melhorar as condições do trânsito e do tráfego;

III - Prestar serviços ou executar obras relacionadas à operação do sistema viário, mediante contratos com pessoas de direito público ou privado e, ainda, com pessoas físicas.

Atendendo aos objetivos sociais e às necessidades da municipalidade, a CET definiu a sua Identidade Organizacional - Missão, Visão e Valores - a todos os públicos envolvidos: funcionários, clientes, fornecedores, concorrentes, sindicatos, instituições legais e governo.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL CET

Missão

Contribuir para a Mobilidade da cidade de São Paulo, por meio do estímulo e da integração dos diferentes modais de deslocamentos, primando pela segurança viária, visando à melhoria da qualidade de vida.

Visão

Ser reconhecida como empresa que contribui para a mobilidade, a segurança viária e a qualidade de vida na cidade de São Paulo.

Valores

Respeito Qualificação Trabalho em equipe Inovação tecnológica

2. Principais Legislações e Instrumentos vigentes que regem a CET.

Para o desenvolvimento de suas atividades, a CET e a Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes - SMT celebram um contrato, denominado “Contratão”, para prestação de serviços de Engenharia de Tráfego e Educação de Trânsito no município de São Paulo. Este documento é repactuado anualmente quanto ao seu objeto, escopo, vigência, valores, investimentos e indicadores para medição de desempenho. O **Contrato SMT/CET 2021** (“Contratão”) tem em seu escopo todas as atividades que a CET desenvolve:

- Planejamento no Trânsito
- Projeto de Sinalização de Viária
- Sinalização Viária
- Operação do Sistema Viário
- Educação e Treinamento de Trânsito
- Modernização Tecnológica das Centrais de Tráfego-PMCT
- Infraestrutura – Serviços de apoio às atividades Desenvolvidas pela SMT/DSV.

No entanto, é no **Anexo IV do Contratão** que estão elencados os indicadores de desempenho acordados entre as partes.

A Companhia, pela sua natureza, enquadra-se na **Lei Federal n.º 13.303** de 30 de junho de 2016, também conhecida como a “Lei das Estatais”, que estabelece os regramentos e a necessidade de atualização da estratégia de longo prazo, com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos (Art.23). A CET atende à referida legislação, tendo seus normativos e instrumentos institucionais elaborados e disponibilizados no seu sítio eletrônico. Dispõe de área interna específica que visa a transparência ativa para coordenação e controle das informações publicadas, que são periodicamente auditadas pela municipalidade. No ano de 2020, foi disponibilizado o Canal de Denúncias da CET, uma ferramenta de comunicação que tem por objetivo acolher denúncias sobre ações ou omissões de seus colaboradores (empregados, estagiários, terceirizados e parceiros) que violem o Código de Conduta e Integridade, contendo elementos que possam caracterizar: Fraude, Corrupção, Assédio sexual, Assédio moral e Ato ilícito.

Aliada a essa ordenação jurídica, o **Decreto Municipal n.º 58.093** de 20 de fevereiro de 2018, dispõe sobre princípios, normas de governança e de gestão a serem observados pelas empresas públicas, sociedades de economia mista e respectivas subsidiárias do Município de São Paulo.

Tal dispositivo, institui que o Planejamento Estratégico esteja vinculado ao **Compromisso de Desempenho Institucional – CDI**, que estabelece seus investimentos, produtos e indicadores, a serem alcançados, e são aprovados pela Junta Orçamentaria e Financeira – JOF. As diretrizes e procedimentos são fixados pelo Comitê de Governança das Entidades da Administração Indireta – COGEAI, subordinada à Secretaria Municipal da Fazenda - SF. (Art.24).

O **Compromisso de Desempenho Institucional - CDI** para o biênio 2021-2022 tem como produtos:

- Operação e Manutenção da Sinalização Viária

- Programa Pedestre Seguro – POS
- Pedestre Seguro (Áreas Calmas e Rotas Acessíveis)
- Ciclo mobilidade.

Cabe ressaltar que é adequado que os produtos e indicadores do Anexo IV (Contratação), bem como do CDI, estejam alinhados ao **Programa de Metas – PdM** do governo municipal, uma vez que a organização é contratada e deve estar imbuída em dar forma e resultados, no que tange aos objetivos sociais da empresa expostos na inicial, atingindo os pleitos do referido instrumento.

O PdM desenvolvido para a gestão 2021-2024 apresenta seis eixos temáticos. O eixo “SP ÁGIL” propõe medidas de aprimoramento do espaço viário urbano para a melhoria das condições de deslocamento da população, sendo a SMT/CET diretamente envolvida:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• <i>Objetivo Estratégico</i> – Atingir grau de excelência em SEGURANÇA VIÁRIA, com foco na diminuição do número de sinistros e de vítimas fatais no trânsito:
- Meta 39 - Reduzir o índice de mortes no trânsito para 4,5 por 100 mil habitantes. |
| <ul style="list-style-type: none">• <i>Objetivo Estratégico</i> – Estimular a MOBILIDADE ATIVA de maneira segura para a população, com prioridade para deslocamentos a pé e de bicicleta:
- Meta 41 – Implantar nove projetos de redesenho urbano para pedestres, com vistas à melhoria da caminhabilidade e segurança, em especial, das pessoas com deficiência, idosos e crianças.
- Meta 43 – Implantar 300 km de estruturas ciclo viárias. |
| <ul style="list-style-type: none">• <i>Objetivo Estratégico</i> – Garantir o acesso ao Sistema Municipal de TRANSPORTES, de forma segura, acessível e sustentável:
- Meta 48 – Implantar 50 km de faixas exclusivas de ônibus. |

Ainda no eixo “SP ÁGIL”, bem como nos eixos “SP JUSTA E INCLUSIVA” e “SP SEGURA E BEM CUIDADA” são apresentadas metas que envolvem indiretamente a CET, com impacto financeiro, com a utilização de recursos humanos e materiais da Companhia: análise, aprovação de projetos de terceiros; monitoramento e gestão de dados de trânsito; definição de escopo e análise do viário; planejamento, estudos de adequações viárias em função de obras ou novas demandas; projetos e implantação de sinalização viária; análise e autorização de eventos e obras que causem impacto no sistema viário; monitoramento, operação e fiscalização nas vias públicas visando a melhoria da segurança e mobilidade:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Meta 25 - Implantar 12 novos CEUs.- Meta 30 - Integrar 20.000 câmeras de vigilância até 2024, tendo como parâmetro ao menos 200 pontos por Subprefeitura.- Meta 32- Construir 14 novos piscinões.- Meta 34 - Recuperar 20.000.000 de metros quadrados de vias públicas utilizando recapeamento, micro pavimentação e manutenção de pavimento rígido.- Meta 36 -Pavimentar 480.000 metros quadrados de vias sem asfalto.- Meta 37 - Realizar 160 obras de recuperação ou reforço em pontes, viadutos ou túneis.- Meta 40 -Realizar a manutenção de 1.500.000 metros quadrados de calçadas.- Meta 42 - Implantar dez projetos de urbanismo social (Territórios CEU e Territórios Educadores).- Meta 44 - Implantar o Aquático - Sistema de Transporte Público Hidroviário, na Represa Billings. |
|--|

- **Meta 45**- Implantar corredores de ônibus no modelo BRT (*Bus Rapid Transit*) na Av. Aricanduva e na Zona Leste.
- **Meta 46** –Implantar 40 quilômetros de novos corredores de ônibus.
- **Meta 47** - Implantar quatro novos terminais de ônibus.
- **Meta 49** - Aumentar em 420 quilômetros a extensão de vias atendidas pelo sistema de ônibus.

Outro documento de fundamental relevância ao negócio da CET é o **Plano de Segurança Viária – PSV** - do Município de São Paulo, instituído no anexo único do Decreto Municipal n.º 58.717 de 17 de abril de 2019. Tem por objetivo primordial ser norteador das políticas públicas de segurança viária do Município. É uma peça de planejamento público que visa organizar e integrar ações da Prefeitura para redução do número de mortes na cidade. Inseriu-se no contexto global da Década de Ação para Segurança Global no Trânsito da Organização das Nações Unidas - ONU- e da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável (70ª Assembleia Geral da ONU), que tem por uma de suas metas proporcionar o acesso a sistemas de transporte seguros, acessíveis, sustentáveis e a preço acessível para todos. No âmbito nacional, o PSV se pauta na Lei Federal n.º 13.614/2018, que institui o Plano Nacional de Redução de Mortes e Lesões no Trânsito - PNATRANS, objetivando reduzir à metade, no mínimo, o índice nacional de mortos por grupo de veículos e o índice nacional de mortos por grupos de habitantes até 2028.

Vale destacar também o Plano de Mobilidade de São Paulo – **PlanMob/SP** 2015 que foi instituído pelo Decreto Municipal n.º 56.834 de 24 de fevereiro de 2016. É o instrumento norteador do planejamento e gestão do Sistema Municipal de Mobilidade, ou seja, dos meios e da infraestrutura de transporte de bens e pessoas no Município. O PlanMob/SP 2015 foi elaborado pela Prefeitura Municipal de São Paulo – PMSP com apoio técnico da SMT e das empresas SPTrans e CET, em parceria com outras secretarias municipais. Atende a Lei Federal n.º 12.587 de 03 de janeiro de 2012 que estabeleceu a Política Nacional de Mobilidade Urbana – PNMU. Com a intenção de atender as diretrizes do referido plano, a SMT elaborou uma relação dos seus principais objetivos, podendo ter a contribuição direta ou indireta com ações da CET:

- *Promover a acessibilidade universal no passeio público.*
- *Promover a acessibilidade aos componentes dos sistemas de mobilidade urbana municipais.*
- *Otimizar o uso do sistema viário.*
- *Implementar ambiente adequado ao deslocamento dos modos ativos.*
- *Aperfeiçoar a logística do transporte de cargas.*
- *Consolidar a gestão democrática no aprimoramento da mobilidade urbana.*
- *Reduzir o número de sinistros e mortes no trânsito.*
- *Reduzir o tempo médio das viagens.*
- *Ampliar o uso do coletivo na matriz de transporte da cidade.*
- *Incentivar a utilização de modos ativos.*
- *Reduzir emissões atmosféricas.*
- *Contribuir com a política de redução das desigualdades sociais.*
- *Tornar mais homogênea a macro acessibilidade da cidade.*

Considerando as diretrizes estabelecidas no Plano Diretor Estratégico de São Paulo - PDE (Lei Municipal n.º 16.050/2014), assim como o disposto no PlanMob/2015, foi elaborado o **Plano Ciclo viário** do Município de São Paulo 2019-2028, documento de suma importância para o

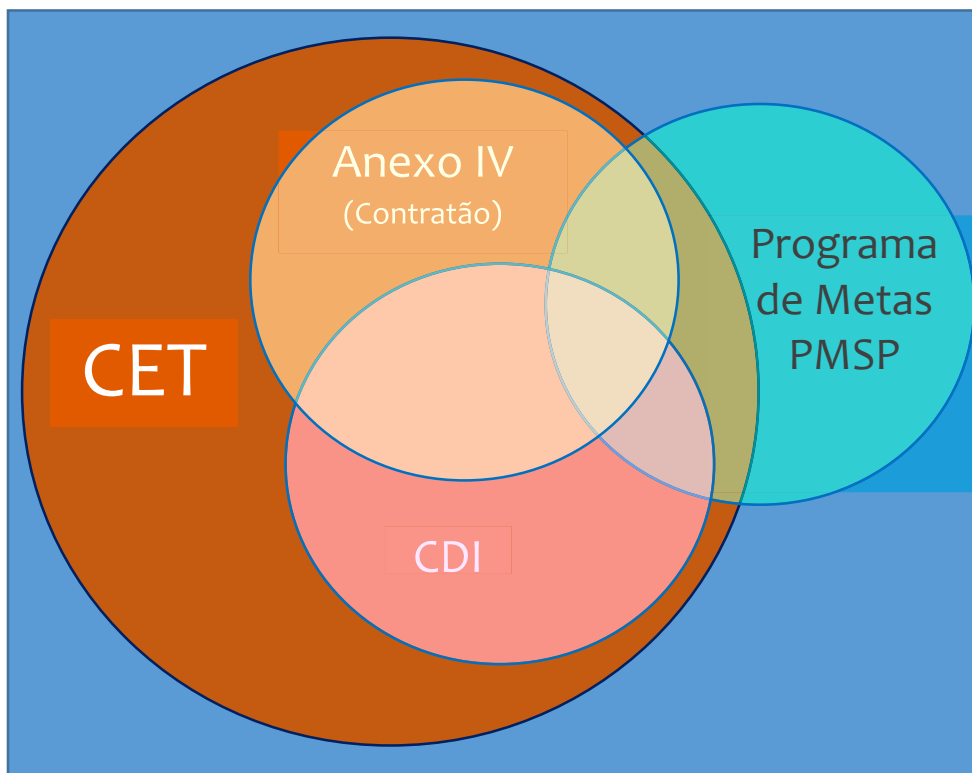
negócio CET pois constitui parte integrante da política de planejamento da cidade e busca consolidar o uso da bicicleta como veículo de transporte, de caráter inclusivo e universal, e garantir a segurança dos cidadãos em seus deslocamentos.

O Decreto Municipal n.º 59.670 de 07 de agosto de 2020, que regulamenta a Lei Municipal n.º 16.673 de 13 de junho de 2017 cria o **Estatuto do Pedestre**. O Estatuto prevê diversas ações voltadas para a melhoria das condições de mobilidade na cidade e consolida direitos e deveres dos pedestres. Além disso, o texto estrutura uma rede básica de mobilidade a pé, que abrange a requalificação de espaços de pedestres, como calçadas e faixas de travessia, bem como a instalação de elementos de sinalização e mobiliário urbano, como pisos táteis e iluminação com foco nos pedestres. O texto do Estatuto do Pedestre também consolida legalmente uma série de programas da Prefeitura que são voltados para a mobilidade ativa. Entre eles, destacam-se o Plano Emergencial de Calçadas e a edição do Manual de Desenho Urbano e Obras Viárias que traz os parâmetros que deverão ser utilizados sempre que houver intervenções nas vias públicas, além dos critérios urbanísticos para o compartilhamento de calçadas e vias exclusivas para pedestres com outros modos de mobilidade ativa, garantindo a segurança de todos, sendo, portanto, fundamental para o direcionamento das atividades da Companhia.

Assim sendo, levando-se em consideração todos estes normativos e instrumentos destacados que regem a Companhia, evidencia-se que o Planejamento Estratégico é uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento de sua visão de médio e longo prazo para atingir seus objetivos de negócio. Trata-se de um processo sistêmico que permite estabelecer o caminho a ser trilhado pela organização, com o intuito de atingir suas metas, no escopo de um contexto previamente analisado.

2.1. Inter-Relação dos Compromissos do Anexo IV (Contratação), CDI e Programa de Metas da PMSP

A CET presta serviços à municipalidade e a apuração da eficiência/eficácia do seu trabalho é realizada por meio do acompanhamento dos índices/produtos e indicadores acordados no CDI e do Anexo IV (Contratação). A seguir é apresentado um quadro ilustrativo da inter-relação destes acordos monitorados na Companhia e o Programa de Metas da Prefeitura Municipal vigente.



Para demonstrar a integração e/ou a inter-relação dos trabalhos, a seguir são apresentados os indicadores, produtos e os eixos das metas PMSP voltadas ao negócio da CET, apontados nos respectivos registros:

Anexo IV do Contrato SMT/CET 2021 (Contratação)	CDI (Plano Tático 2021/2022)	Programa de Metas da PMSP/SMT (2021-2024)
Indicador: <u>Sinalização horizontal</u> implantada.	Produto: Operação e Manutenção da Sinalização Viária ¹ - <u>Horizontal</u> (implantação e manutenção)	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta), • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito) • Melhorar o Transporte Público (ônibus)
Indicador: <u>Sinalização vertical</u> implantada.	Produto: Operação e Manutenção da Sinalização Viária ¹ : - <u>Vertical</u> (implantação e manutenção)	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta), • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito) • Melhorar o Transporte Público (ônibus)
Indicador: Tempo médio de <u>disponibilidade da equipe operacional em campo</u>	Indicador: Tempo médio de <u>disponibilidade da equipe operacional em campo</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta), • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito) • Melhorar o Transporte Público (ônibus)

Indicador: Número de atendimentos em ações de educação de trânsito mediada por tecnologias da informação e comunicação -TIC	Indicador: Trânsito Seguro – Pessoas atendidas em Educação de Trânsito à distância (cursos, palestras, aulas <i>on line</i> , acessos portal e outros).	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta), • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito)
Indicador: Número de demandas de atendimento semafórico	Indicador: Demandas de Atendimento Semafórico Produtos: Operação e Manutenção da Sinalização Viária ¹ - Semafórica (implantação e manutenção)	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta) • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito) • Melhorar o Transporte Público (ônibus)
Indicador: Revisão do tempo de ciclo semafórico e / ou por revisão do tempo de travessia de pedestres.	Produtos: Pedestre Seguro – POS: Estudar e/ou implantar Projetos de Proteção ao Pedestre: adequar o tempo de travessia ou fiscalização dedicada à segurança dos pedestres ou desenvolver e implantar projetos de sinalização viária.	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta), • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito)
Indicador: Índice de mortes no trânsito a cada 100 mil habitantes do município de São Paulo.	Indicadores: Índice de mortos no trânsito a cada 100 mil habitantes Produtos: Operação e Manutenção da Sinalização Viária ¹ : Demais sinalizações (travessia iluminada, projetos segurança, faixas excl. ônibus, bot. sonoras, etc.). Obstáculos viários (lombadas, faixas elevadas, enterramento de cabos. PMV - painel de mensagem variável (locação, atualização e manutenção). Produtos: Pedestre Seguro: Implementar Projetos de Proteção ao Pedestre: Redesenho urbano em locais com alta prevalência de pedestres. Rotas de calçadas/ acessibilidade de pedestres	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta), • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito). • Melhorar o Transporte Público (ônibus)
Indicador: Aprimoramento da rede ciclo viária com vistas à promoção de segurança viária (requalificação e conectividade da rede).	Produtos: Ciclo mobilidade: Projetos de Requalificação da Rede Ciclo viária da Cidade (Manutenção e novas conexões)	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade Ativa (a pé ou de bicicleta), • Segurança viária (reduzir número de mortes no trânsito)

Cabe esclarecer que o Transporte Público na Cidade de São Paulo é gerenciado pela SPTrans, e a CET apoia, analisa e elabora/aprova/implanta os projetos de sinalização viária para faixas exclusivas e/ou corredores de ônibus, Terminais e Conexões.

3. Panorama das Principais Tendências voltadas à Mobilidade.

A pandemia do novo Corona Vírus modificou necessidades, hábitos, rotinas, relações de trabalho e de consumo ao redor do mundo e vem afetando, de forma direta, a mobilidade da população em geral. O “Novo Normal”, como cientistas já vem afirmando, vai ainda perdurar na rotina das pessoas.

Com a atual realidade, a CET mobilizou-se para conhecer e estudar estes movimentos e desafios, visando identificar as novas tendências mundiais que afetam a mobilidade e atualizar seu planejamento estratégico.

Neste sentido, a seguir são apresentados os principais resultados obtidos nos levantamentos, análises e diagnósticos das tendências relacionadas ao negócio da CET. Para efeito didático, elas foram divididas em três blocos que remetem aos temas afetos à mobilidade contidos no Programa de Metas da PMSP.

3A) Mobilidade Ativa (a pé; de bicicleta; integração modais)

- **Tele Trabalho; Home Office** - Muitos setores instituíram regimes de tele trabalho ou home office, intensificando o uso da tecnologia e alterando a demanda das viagens no transporte público, autos, bicicletas e deslocamentos a pé. (Centro de Excelência BRT+ WRI Brasil). Prevê-se que mais de 50% das viagens de trabalho e que 30% de dias presenciais nos escritórios vão acabar. (Revista Exame – Bill Gates). Em consonância com as atividades privadas, as esferas de governos federal, estadual e municipal no Brasil estão readequando as atividades públicas para o tele trabalho por meio de leis e decretos.

- **A bicicleta** - Na mesma direção, a bicicleta, além de se tornar o transporte individual para muitas pessoas, também passou a ser uma fonte de renda nas entregas por aplicativos. O número de viagens de bicicleta aumentou, demonstrando ser uma tendência que veio para ficar. (Reportagem Folha de São Paulo).

- **O pedestre** - Pesquisas afirmam que neste período de pandemia, 32% das pessoas passaram a andar mais a pé. (Folha de São Paulo). A estimativa é de que 41% da população adote a caminhada como meio de locomoção no pós-pandemia (ONG Rede Nossa São Paulo). As irregularidades nas calçadas representam um risco aos pedestres e a largura insuficiente para as novas demandas, assevera falhas na garantia do distanciamento social. Para viabilizar o caminhamento do pedestre com segurança, pode-se pensar em alternativas temporárias de fechamento de vias ou alargamento de calçadas que, se forem bem-sucedidas, podem se tornar permanentes. (LabIT -Laboratório de Intervenções Temporárias e Urbanismo Tático).

- Cada quilômetro rodado com um carro na União Europeia, gera um custo externo para a sociedade de £0,11 (R\$0,72). Já o uso da **bicicleta** e as **caminhadas** economizam £0,18 e £0,37 por quilômetro percorrido, respectivamente (*Ecological Economics*).

- **“Smart Cities”** - Vem se destacando também a necessidade de cidades mais inteligentes, compartilhadas, sustentáveis e humanas, onde os espaços devem ser apropriados aos cidadãos, especialmente aos mais frágeis. Novas **centralidades** podem ser tratadas, favorecendo as viagens locais, e o desenho das ruas deve priorizar as **pessoas**. Melhorar as possibilidades da mobilidade urbana e criar novos espaços e equipamentos públicos, junto aos bairros, significam qualificar o meio ambiente. (*Cities in Motion Index*, do IESE Business School of Spain).

3B) Segurança Viária (reduzir número de mortes no trânsito; ações operacionais e de projetos)

- **“Visão Zero” e “Sistemas Seguros”** - Os conceitos de “Sistemas Seguros” e “Visão Zero” (Suécia) são ferramentas que podem ser aplicados de forma ainda mais ampla, visando melhorar as condições de segurança viária e diminuir o número de mortes no trânsito. (Conferência Mundial da ONU/OMS – Fev. 2020)

- **Uso do automóvel** - Pesquisas apontam que 58% da população planeja usar carro no pós-quarentena, principalmente por medo do possível contágio no transporte público. Acredita-se que haverá mais pessoas usando carro, mas menos gente nas ruas, referindo-se à parcela da população que pode permanecer em home office e em distanciamento social. (IEA/USP).

- Mesmo antes da pandemia, já se observava que o uso do automóvel gerava uma série de externalidades negativas, como poluição, sinistros e lentidões no trânsito. Os **transportes por aplicativos** (de pessoas e cargas) mantiveram ou aumentaram sua representatividade na divisão modal. (Centro de Excelência BRT+ WRI Brasil).

- **Comércio online** - Deixou de ser uma opção secundária de compras, modificando ainda mais a matriz de viagens existente. O aumento na demanda pelos serviços de **delivery** e o crescimento no número de desempregados durante a pandemia, geraram uma alta, no número de **motociclistas** nas ruas e de sinistros envolvendo este modal. (Reportagem Folha de São Paulo).

- **Escalonamento de horários** - A experiência do escalonamento de horário de atividades e de entregas, ferramenta utilizada com sucesso na pandemia por diversos setores, tem um potencial de transformação permanente na curva das **viagens** realizadas nos horários de pico. (WRI Brasil). Hoje, muitos podem trabalhar de forma escalonada, usando o escritório em diferentes horários, para evitar a superlotação. A prática também distribui a concentração de trânsito nas ruas. (Reportagem O Estado de São Paulo – Caderno Valor).

3C) Gestão da Tecnologia na Mobilidade Urbana e Segurança Viária (utilização de ferramentas digitais; desenvolvimento tecnológico da empresa; portal de transparência e informações da empresa)

- **Cursos on-line** - Foram oferecidos e/ou se consolidaram em muitas escolas/plataformas para evitar o deslocamento e o conseqüente contágio pela corona vírus. (Centro de Excelência BRT+ WRI Brasil). Inclusive na CET, os cursos de Educação no Trânsito, passaram a ser ministrados exclusivamente por **ferramentas digitais**, devido ao fechamento das escolas (neste momento de pandemia) e à impossibilidade de realização de esquetes, teatros, palestras, etc. no modo presencial.

- **Formação de gestores públicos** - Ressalta-se a necessidade da formação de gestores públicos com alta produtividade e visão sistêmica, que tenham acesso e que usem a análise de dados na tomada de decisões, baseando-se em evidências, visando a melhoria da segurança viária e da mobilidade nos meios urbanos. (Instituto Ethos)

- **Tecnologia** - A pandemia acelerou o uso da **tecnologia**. Cresce exponencialmente a necessidade de utilizar soluções tecnológicas, tanto na construção de um trânsito mais seguro, como na infraestrutura de apoio às atividades do tele trabalho. (Instituto Ethos).

4. Análise SWOT

A Matriz SWOT é uma ferramenta gerencial usada para examinar a empresa olhando para suas forças e fraquezas, identificando oportunidades e ameaças ao seu negócio, também levando-se em consideração os fatores internos e externos a organização. A seguir é apresentado um quadro com os principais pontos da situação atual da CET:

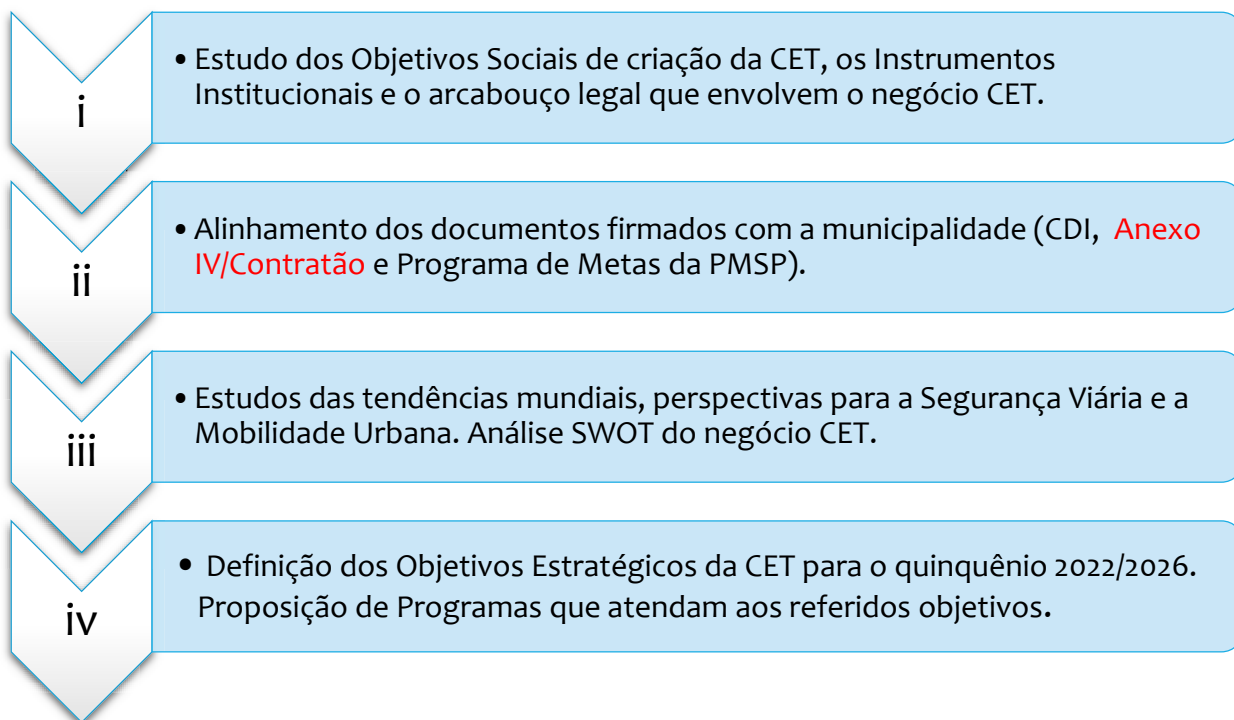
CET	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
FATORES INTERNOS	<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empregados administrativos e operacionais treinados nos conceitos de segurança viária - Visão Zero. • Capital humano experiente, proativo e criativo em todas as áreas da empresa (Operação, Planejamento e Projetos, Educação, Sinalização e Administração). • Universidade Corporativa em andamento, com potencial de crescimento. • Atividades de Educação da CET são exemplos para outros órgãos/entidades de trânsito. • Setores de Normas de Sinalização Viária e de procedimentos de Fiscalização também são referências para outros órgãos/entidades de trânsito. • Processos digitalizados, rico banco de dados. • Busca de melhorias dos processos por meio da tecnologia. • Estoque de projetos elaborados. • Frota renovada à disposição das equipes operacionais. • Governança Corporativa consolidada. Transparência ativa bem pontuada junto à municipalidade. • Canal de Denúncias da CET ativado. 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de atualização constante dos empregados devido ao avanço da tecnologia e sistemas. • Quadro de pessoal com idade média alta. • Dificuldade de preenchimento de vagas em aberto pelas rescisões de contratos de trabalho ou por mortes. • Parque semafórico necessitando atualização. • Monitoramento por câmeras necessitando de modernização e expansão. • Necessidade de modernização e integração dos sistemas corporativos. • Dificuldades nas licitações, inclusive de tecnologia (Ex.: novo GP-Gestão de Projetos, sistemas de informática atualizados, bancos de dados em nuvem, equipamentos de informática para celeridade e eficiência dos trabalhos e viabilização da implantação do teletrabalho). • Dificuldades para reformular e/ou manter atualizados os projetos elaborados e não implantados. • Necessidade de instituição de política interna permanente de gratificação dos empregados que atingem as metas estabelecidas pela Companhia.

FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Migração para modais ativos (pedestre e bicicleta) na pandemia • Decreto municipal n.º 58.717/2019 (Plano Segurança Viária) • Decreto Municipal n.º 59.670/2020 (regulamenta Estatuto do Pedestre) • Decreto Municipal n.º 56.834/2016 (PlanMob/SP) • Decreto Municipal n.º 58.093/2018 (governança e gestão para empresa públicas, de sociedades de economia mista vinculadas à prefeitura municipal) • Programa de Metas 2021-2024 da Prefeitura de São Paulo. • Uso da tecnologia para melhoria no atendimento aos clientes (elaboração e controle de projetos, Pedidos de Sinalização, demandas semafóricas...) • Uso da tecnologia para monitoramento de ocorrências por câmeras e operação do trânsito. • Fiscalização com recursos tecnológicos. • Monitoramento do trânsito em tempo real (parcerias com aplicativos de mobilidade). • Utilização de redes sociais gratuitas para divulgação de ações da CET. • Treinamentos digitais elaborados pela CET ou por parcerias para o ambiente interno e externo, aumentado o alcance de público. • Decreto 59.755/2020 (Teletrabalho). 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do uso do automóvel e diminuição do transporte coletivo (pandemia). • Diferentes fatores externos (recursos, licitação...) impactam no processo de gestão da implantação da sinalização viária. • Restrição orçamentária decorrente de diminuição de receitas (não reposição receita própria –zona azul, e não atualização da receita oriunda do contrato SMT/CET) • Crescente crise econômica impacta no orçamento da prefeitura, fonte majoritária de recursos da CET. • Furto de cabos semafóricos, vandalismo da sinalização viária e outros. • Desconhecimento da população quanto às ações e atividades da empresa. • Ações judiciais de terceiros, trabalhistas e de acidente de trabalho contra CET.

Desta forma, com os regramentos que envolvem a empresa (Capítulos 1 e 2), o panorama das principais tendências para a mobilidade (Capítulo 3), bem como o breve exame do negócio destacado na análise SWOT (Capítulo 4), pode-se inferir que, cabe a CET buscar o melhor posicionamento entre este novo futuro possível e os acordos já firmados pela Companhia com a municipalidade. A partir do Capítulo 5 é apresentado o processo de construção do Planejamento Estratégico CET buscando este alinhamento.

5. O processo do Planejamento Estratégico da CET.

O planejamento estratégico da CET segue a seguinte lógica:



5.1. Objetivos Estratégicos da CET

Desta forma, apresentam-se a seguir os Objetivos Estratégicos da CET, contemplando as principais tendências mundiais citadas no capítulo 3 e instrumentos legais do capítulo 2, alinhados com os temas e metas de mobilidade do Programa de Metas da PMSP da atual, que a CET está diretamente envolvida.

n.º	Objetivos Estratégicos da CET	Temas e Metas PdM
I	MELHORAR A SEGURANÇA VIÁRIA , APLICANDO OS CONCEITOS “VISÃO ZERO” E “SISTEMAS SEGUROS”	- Segurança Viária - Meta 39 - Mobilidade Ativa – Metas 41 e 43 - Transporte Público – Meta 48
II	GARANTIR A MOBILIDADE ATIVA , INCENTIVANDO OS DESLOCAMENTOS À PÉ E DE BICICLETA E ESTIMULANDO A INTEGRAÇÃO DOS MODAIS	- Segurança Viária - Meta 39 - Mobilidade Ativa – Metas 40 e 43 - Transporte Público – Meta 48
III	FORTALECER O USO DE TECNOLOGIA E DE INSTRUMENTOS DE GESTÃO TANTO NO AMBIENTE INTERNO DA CET COMO NOS PROJETOS A SEREM IMPLANTADOS	- Segurança Viária - Meta 39 - Mobilidade Ativa – Metas 41 e 43 - Transporte Público – Meta 48
IV	OPERAR E FISCALIZAR , CONTRIBUINDO PARA A PRIORIDADE DA MOBILIDADE ATIVA E DA SEGURANÇA DOS MOTOCICLISTAS	- Segurança Viária - Meta 39 - Mobilidade Ativa – Metas 41 e 43 - Transporte Público – Meta 48
V	GARANTIR COMUNICAÇÃO COM A POPULAÇÃO E CAPACITAÇÃO INTERNA DURANTE A ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS.	- Segurança Viária - Meta 39 - Mobilidade Ativa – Metas 41 e 43 - Transporte Público – Meta 48

5.2. Programas CET 2022-2026

Visando atingir os objetivos estratégicos expostos no item anterior, a Companhia subdividiu-os em programas, apresentando indicativos de diretrizes gerais, com o intuito de organizar a gestão e o monitoramento das ações ao longo do tempo.

I MELHORAR A **SEGURANÇA VIÁRIA**, APLICANDO OS CONCEITOS “VISÃO ZERO” E “SISTEMAS SEGUROS”

- Reduzir sinistros fatais.
- Reduzir vítimas de sinistros envolvendo motociclistas.
- Aprimorar as estatísticas de gestão dos indicadores de segurança.

II- GARANTIR A **MOBILIDADE ATIVA**, INCENTIVANDO OS DESLOCAMENTOS À PÉ E DE BICICLETA E ESTIMULANDO A INTEGRAÇÃO DOS MODAIS

- Priorizar o modo à pé.
- Priorizar o modo bicicleta.

III- FORTALECER O USO DE **TECNOLOGIA** E DE **INSTRUMENTOS DE GESTÃO** TANTO NO AMBIENTE INTERNO DA CET COMO NOS PROJETOS A SEREM IMPLANTADOS

- Incrementar o uso de tecnologia nas atividades do corpo técnico e administrativo, potencializando as atividades internas, gerando maior produtividade e atualização técnica, bem como melhorando a gestão de recursos humanos na Companhia.
- Aprimorar a tecnologia voltada à sinalização viária.

IV- **OPERAR E FISCALIZAR**, CONTRIBUINDO PARA A PRIORIDADE DA MOBILIDADE ATIVA E DA SEGURANÇA DOS MOTOCICLISTAS

- Adequar as atividades de operação e fiscalização à nova realidade da mobilidade.

V- GARANTIR **COMUNICAÇÃO** COM A POPULAÇÃO E **CAPACITAÇÃO INTERNA** DURANTE A ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DOS PROJETOS

- Aprimorar a comunicação/educação com a população, inclusive dando publicidade aos projetos da CET.
- Garantir processo contínuo de capacitação interna dos funcionários perante aos novos desafios.

Os projetos estratégicos serão definidos a partir destes programas elencados e deverão ser aprovados pela alta direção e Conselho da Administração da Companhia e posteriormente divulgados.

6. Conclusão

Os recursos materiais, humanos e financeiros da Companhia são finitos. O presente documento foi elaborado com o intuito de alinhar os compromissos já firmados com a municipalidade, bem como assegurar o cumprimento das obrigações legais que regem o negócio da empresa baseado nas perspectivas de um futuro possível.

A definição dos projetos estratégicos que farão parte dos Programas CET para 2022-2026 se dará ao longo deste ano de 2021. Uma vez elencados e aprovados, as áreas responsáveis devem desenvolvê-los conforme cronogramas a serem estabelecidos, dando rotineiramente visibilidade às suas evoluções, com o objetivo de contribuir com os resultados de eficiência, eficácia, respeito e responsabilidade social da Companhia perante a Municipalidade e entidades.

Desta forma, este Planejamento Estratégico foi concebido com o intuito de desafiar seu corpo técnico, gerencial, administrativo e da alta direção à obtenção dos melhores resultados, sem, contudo, desconsiderar limites impostos pela realidade. Visa consolidar o engajamento das ações com os objetivos da Companhia, envolvendo funcionários, clientes, fornecedores e demais públicos, passando também a funcionar como um sinalizador da preocupação da alta direção com a melhoria contínua da empresa como um todo.

Companhia de Engenharia de Tráfego – CET

Diretor Presidente

Jair de Souza Dias

Diretor de Operações

Hemilton Tsuneyoshi Inouye

Diretor Administrativo e Financeiro

Roberto Lucca Molin

Diretor Adjunto de Planejamento e Projeto

Luiz Fernando Romano Devico

Diretor Adjunto de Sinalização e Tecnologia

Eduardo Cavali Jorge

Diretor de Representação

Marcelo Moraes Isiama

Chefe de Gabinete da Presidência

Edenir De S. Carvalho Simões

Elaboração

Gerência de Governança Corporativa - GGC

Setembro/ 2021