


## Intervenção financeira no transporte público de Manaus

 <https://doi.org/10.56238/sevened2024.003-020>

### **Andréia Ramos Chaves**

Pós-Graduada do curso de pós-graduação lato sensu, MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria. UEA, Brasil  
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas – UEA  
E-mail: arc.gfc21@uea.edu.br

### **Américo Matsuo Minori**

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza – UNIFOR, Brasil  
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas – UEA  
E-mail: aminori@uea.edu.br

### **Orlem Pinheiro de Lima**

Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Brasil

Instituição: Universidade do Estado do Amazonas – UEA  
E-mail: olima@uea.edu.br

### **Wladimir Leite Correia Filho**

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Nacional de Misiones - UNAM, Argentina  
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas – UEA  
E-mail: wfilho@uea.edu.br

### **Gilson de Lima Lira**

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo - USP, Brasil  
Instituição: Universidade do Estado do Amazonas – UEA  
E-mail: glira@uea.edu.br

---

### **RESUMO**

Devido à insatisfação da população em relação aos serviços prestados pelas concessionárias de transporte coletivo na Cidade de Manaus, o então gestor municipal realizou uma intervenção financeira no sistema de transporte, nos anos de 2019 a 2020. Este artigo propõe uma análise quanto à percepção da população acerca da melhoria no serviço após a implementação das propostas sugeridas pela Prefeitura. A pesquisa teve como fonte de revisão bibliográfica os sites, livros, artigos e documentação indireta gerada pela Prefeitura de Manaus, assim como entrevista à 110 usuários do serviço. Os resultados quantitativos obtidos com a pesquisa demonstraram que a maioria dos entrevistados ainda não tinha percepção de melhoria no serviço, contudo, a análise das informações coletadas demonstra que muitas das medidas propostas foram implementadas e outras criadas, objetivando mudar esse cenário.

**Palavras-chave:** Intervenção, Transporte, Manaus.



## 1 INTRODUÇÃO

Devido à insatisfação em relação aos serviços prestados pelas concessionárias de transporte coletivo na Cidade de Manaus e aos frequentes aumentos nos custos operacionais de execução dos serviços, o então Gestor Municipal, por meio da Controladoria-Geral do Município, decidiu fazer uma intervenção financeira no sistema de transporte.

Após o trabalho de auditoria, coube ao então Chefe do Executivo, anunciar medidas que propunham melhoria no Sistema, dentre elas, a publicação do Decreto Municipal nº 4.503 de 22 de julho de 2019, que determinou a intervenção nos serviços decorrentes dos contratos de concessão do Serviço Público de Transporte Coletivo Urbano, na modalidade convencional.

A intervenção financeira no sistema de transporte coletivo foi realizada pelo período 180 dias, de 22/07/2019 a 20/01/2020, quando foi anunciado um pacote de obras, além de novos coletivos, para promover o equilíbrio econômico e operacional do serviço.

Desta forma, o objetivo deste artigo está em demonstrar quais das medidas apresentadas, de fato foram tomadas e quais melhorias foram percebidas pelos usuários do serviço de transporte coletivo na Cidade de Manaus, nos anos de 2021 e 2022.

## 2 METODOLOGIA

Neste artigo foi realizada uma pesquisa quantitativa e teve como fonte de revisão bibliográfica os sites, livros e artigos. A documentação indireta gerada pela Prefeitura de Manaus, incluindo o Relatório Técnico de Intervenção Financeira – Final, de domínio público, foi utilizado como principal fonte de dados deste artigo (ver Anexo I).

Além disso, a autora procurou o Portal da Transparência do Município em 28/06/2021 (protocolo 2013/2021) e novamente em 13/07/2022 (protocolo 2987/2022), porém, obteve apenas respostas parciais no primeiro contato e no segundo, até o momento, não obteve retorno dos órgãos demandados (ver Apêndice A).

Paralelo à solicitação citada, durante os dias 12/07/2022 a 15/07/2022, foi realizada pela autora uma pesquisa de campo, através da plataforma Google Form, com questões pertinentes à algumas medidas implantadas pela Prefeitura através do Instituto Municipal de Mobilidade Urbana - IMMU e/ou Sindicato das Empresas de Transporte de Passageiros do Estado do Amazonas – SINETRAM, pois são as medidas perceptíveis aos usuários. Os resultados estão demonstrados pelos Gráficos de 01 a 09 (ver Apêndice B).

Quanto a abordagem dos dados quantitativos, apresentados nas tabelas de 01 a 03 (Resultados e Análises), pretendeu-se demonstrar a satisfação da população quanto o serviço prestado pelas concessionárias de transporte público na Cidade de Manaus, através dos dados obtidos nos Relatórios de Gestão de 2020 e 2021 elaborado pelo Instituto Municipal de Mobilidade Urbana - IMMU.

## 2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar os resultados da intervenção financeira dedicada à manutenção ou restabelecimento da eficiência e da regularidade do sistema de transporte coletivo oferecido na Cidade de Manaus, que ocorreu no período de 22/07/2019 a 20/01/2020.

## 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1 – Identificar as medidas operacionais de melhorias propostas após a intervenção;
- 2 - Verificar quais medidas de melhorias propostas foram de fato implementadas;
- 3 – Analisar a eficácia da intervenção através do nível de satisfação do usuário com o serviço prestado pelas concessionárias de transporte público, após a implantação das medidas propostas.

## 3 REFERENCIAL TEÓRICO

O transporte público é a forma mais eficiente de oferecer mobilidade a baixo custo, impacto ambiental e impacto urbano. Infelizmente, no Brasil, as opções de transporte frequentemente não oferecem níveis de serviço e preço que incentivem a sua adoção por parte significativa da população. Vários estudos mostram uma perda de participação do transporte público coletivo no mercado de deslocamentos urbanos brasileiro, ao mesmo tempo em que ocorre intensificação do uso do transporte individual motorizado (IPEA, 2010; Carvalho et al., 2013; Pereira, 2021).

De acordo com Cordeiro *et al.* (2006, p. 2) “o transporte público vem perdendo prestígio junto à opinião pública, à classe política, às entidades civis e aos próprios cidadãos que dele dependem”. Desta forma fica o questionamento sobre a percepção dos usuários em relação a qualidade dos serviços oferecidos pelo sistema de transporte coletivo na cidade de Manaus.

### 3.1 DEFINIÇÃO DE SERVIÇOS

Em todos os países desenvolvidos, o setor de serviços ocupa uma colocação de destaque na economia. Segundo Corrêa e Caon (2011, p. 23) “O setor de serviços, além de ser responsável pela maior parcela do PIB mundial, apresenta-se, talvez, como a parcela mais dinâmica da economia, pois sua participação no Produto Interno Bruto - PIB e o número de empregos no setor crescem a taxas mais elevadas do que nos demais setores econômicos”. Uma das causas motivadoras desse dinamismo são de ordem político-social como a urbanização, conseqüentemente se faz necessário alguns serviços como o transporte urbano por exemplo.

O serviço é um processo cuja finalidade é a plena satisfação dos clientes a qual será medida do início ao fim, independentemente dos aspectos materiais, das operações e do funcionamento dos

fatores que interatuam com o processo, um dos mecanismos para avaliar a satisfação do cliente é a qualidade do serviço.

### 3.2 QUALIDADE DO SERVIÇO

A procura do contentamento dos clientes é algo certamente necessário, para toda e qualquer empresa. Conseguir satisfazê-los, é sempre o maior objetivo, sempre buscando antecipar suas necessidades, seja elas expressas ou contidas, deve ser esse o intuito de sua existência (PRAZERES, 1996, apud CUNHA, 2019, p.6).

A qualidade na prestação de serviços relaciona aspectos comuns da própria atividade, de ordem econômica, sociocultural e sociopsicológico. Existem elementos que interatua no processo de prestações de serviços como: os humanos, representados pelos membros dos coletivos que atendem os usuários; de organização, descritos por aspectos dinâmicos qualitativos da organização (procedimentos, turnos, vias, métodos de trabalho etc.); de ambiente, formulados por condições físicas, higiênicas e estéticas.

### 3.3 DEFINIÇÃO DE QUALIDADE

Definição de qualidade está diretamente relacionada a percepção de cada cliente ou sujeito, existem muitas formas de conceituar e mais ainda de implantar. De acordo com Carpinetti (2010, p.13):

Qualidade é uma das palavras-chave mais difundidas junto à sociedade e também nas empresas. No entanto existe certa confusão no uso desse termo. A confusão existe devido a subjetivismo associado à qualidade e também ao uso genérico com que se emprega esse termo para representar coisas bastante distintas.

Segundo Miranda (1994, p.5) “as organizações precisam gerar produtos e serviços em condições de satisfazer as demandas dos usuários finais – consumidores sob todos os aspectos.” Mas como avaliar a qualidade do transporte público urbano?

### 3.4 QUALIDADE NO TRANSPORTE PÚBLICO URBANO

A qualidade de um sistema de transporte público urbano é um conceito amplo que engloba vários aspectos, entre eles considerações relativas à comodidade e segurança dentro do coletivo, o tempo estimado nos trajetos e a existência de infraestrutura que apoie o serviço, sendo respeitadas as normas defendidas pela ISO 9001:2015.

A qualidade no transporte público urbano é determinada pela adaptação de causas administrativas e as consequências para com os clientes, que são os utilizadores do transporte público, o poder público, sócios das empresas e seus funcionários, e a comunidade em geral (LIMA e FERRAZ, 1995, apud CUNHA, 2019, p. 8).



De acordo com a lei nº 12.587 de 3 de janeiro de 2012, no capítulo II das diretrizes para a regulamentação dos serviços de transporte público coletivo, a política tarifária deve ser focalizada na “melhoria da eficiência e da eficácia na prestação de serviços; (art. 8º, II)”. Ou seja, para que haja um avanço na qualidade do serviço prestado, deve-se haver uma fiscalização rigorosa por parte dos agentes públicos, agindo de forma exigente com os empresários responsáveis, possibilitando a aplicação de sanções, como multas e outras penalidades, submetendo-os assim, a correção e regulamentação desse fornecimento de serviço essencial.

#### **4 RESULTADOS E ANÁLISES**

Os desafios que os governos enfrentam hoje para melhorar as condições de mobilidade da população urbana no Brasil são enormes. Foram décadas de crescimento urbano forte e com pouco planejamento, além de políticas públicas sempre voltadas para o desenvolvimento do transporte motorizado individual em detrimento do transporte público e do transporte não motorizado.

Segundo o site de notícias Amazônia – Notícia e Informação, a população Manauara conviveu entre 2018 e 2019 com cerca de 160 paralisações do serviço de transporte público por parte dos rodoviários fazendo sucessivas greves, reivindicando pagamentos de salários e direitos trabalhistas. Após muita indignação por parte da população, o então gestor municipal, decidiu decretar uma intervenção financeira no transporte coletivo da Cidade de Manaus, com objetivo de esclarecer a real situação financeira das empresas concessionárias. Uma vez que o município faz o aporte de parte do valor referente ao real custo das passagens de ônibus aos empresários.

O processo de intervenção durou cerca de 180 dias, onde a Secretaria Municipal de Finanças – SEMEF, passou a administrar toda receita arrecadada através do sistema de bilhetagem eletrônica. Paralelo a isso a equipe de intervenção, juntamente com a Controladoria-Geral do Município - CGM, fizeram uma auditoria nas contas das empresas, tais como gastos com pessoal, folha de pagamento e seus direitos trabalhistas, custos de manutenção, combustíveis, dentre outros. Chegando assim ao real custo dos empresários com o serviço prestado.

Dois anos se passaram desde o resultado da intervenção financeira, restando saber, das 08 medidas operacionais apresentadas no relatório final da Prefeitura (ver Anexo I), quais foram adotadas ou estão em processo de implantação? Houve melhoria no serviço prestado? O usuário está satisfeito com o resultado dessas medidas?

Com intuito de avaliar a percepção dos usuários do serviço de transporte público em relação às possíveis melhorias advindas do processo de intervenção, foi realizada uma pesquisa de campo entre os dias 12/07 e 15/07/2022. Onde foram entrevistadas 110 pessoas através da plataforma Google Form (ver Apêndice B - Gráficos de Resultados).

Entre os entrevistados, 75,2% utilizam o transporte público na Cidade enquanto 24,8% possuem condução particular, conforme demonstrado no Gráfico 1 e no que diz respeito ao tipo de passageiro, 110 pessoas responderam e dessas 72,7% são usuários pagantes, conforme Gráfico 2 (ver Apêndice B).

Ainda nessa amostra de 110 entrevistados, 40% pagam suas passagens preferencialmente com o sistema de bilhetagem eletrônica (carteirinha), conforme mostra o Gráfico 3 e 69,1% não percebeu melhorias na qualidade, nem aumento na quantidade de ônibus convencionais até aquele período pesquisado, conforme Gráfico 4 (ver Apêndice B).

Cerca de 62,7% dos entrevistados informaram não perceber melhoras na qualidade ou quantidade dos alternativos/executivos circulando nos dois últimos anos (07/2020 a 07/2022). Enquanto 40% informaram ter aumentado seu tempo de espera, tanto dentro, quanto fora dos terminais rodoviários, demonstrado respectivamente nos Gráficos 5 e 6 (ver Apêndice B).

Apenas 54 pessoas responderam se utilizavam o APP “Cadê Meu Ônibus”, disponibilizado pelo Sindicato das Empresas de Transporte de Passageiros do Estado do Amazonas – SINETRAM, que tem por objetivo informar o horário estimado em que os ônibus passarão por um determinado ponto de ônibus, o que teoricamente diminuiria o tempo de espera dos usuários nas paradas. Dessa amostra, apenas 38,9% utilizam os recursos do APP, como demonstrado no Gráfico 7. Já na percepção de 62,4% dos entrevistados, sejam usuários ou não do transporte coletivo, alegam não perceber melhorias no fluxo do trânsito no dia a dia, após a implementação da “Faixa Azul”, como mostra os resultados no Gráfico 8 (ver Apêndice B).

Quanto às possíveis melhorias advindas das reformas ou construção de novos terminais, as opiniões ficaram divididas, sendo que 39,4% não percebeu melhorias em questões como segurança, facilidade de embarque/desembarque ou trânsito de passageiros pelos terminais, contra 33,9% que afirmam que houve melhora no serviço, Gráfico 9 (ver Apêndice B).

Atualmente a Gestão do Transporte Público é realizada pelo Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU, através da Divisão de Transporte Coletivo – DVTC, com objetivo de cumprir seus preceitos em planejar e administrar da melhor forma possível o oferecimento dos serviços do sistema de transporte coletivo em Manaus, apresentou em seus Relatórios de Gestão Anuais 2020 e 2021, os seguintes dados:

Tabela 1: Dados operacionais do transporte público em Manaus – 2020/2021

ANO	2020	2021
Empresas	9	9
Média Frota Operante/Mês	1.495	*
Média de Passageiros Pagantes	2.923.651	2.565.230
Média de Estudantes	1.115.977	941.460
Média de Isentos	701.998	666.853

Fonte: Relatório de Gestão do Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU 2020/2021

\*O Relatório de Gestão 2021, não constava a Média de Frota Operante/Mês.

Foram apresentados pelo Setor de Atendimento Comunitário – SAC, os seguintes dados de reclamações dos usuários do serviço de transporte público, nos dois últimos anos:

Tabela 2: Número de Reclamações

Empresa	2020	2021	Total por empresa	%
Açaí Transportes	74	5	79	8%
Expresso Coroado	98	14	112	12%
Global GNZ	81	17	98	10%
Integração Transportes	115	24	139	15%
Líder	96	6	102	11%
Rondônia	80	5	85	9%
Vega Transportes	82	11	93	10%
Via Verde	127	16	143	15%
Viação São Pedro	90	14	104	11%
<b>Total por ano</b>	<b>843</b>	<b>112</b>	<b>955</b>	<b>100%</b>

Fonte: Relatório de Gestão do Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU 2020/2021

Segundo os dados do relatório de gestão apresentados pelo Instituto Municipal de Mobilidade Urbana - IMMU, houve uma redução de 86,71% no número de registro de reclamações de usuários em 2021, se comparado ao ano anterior. O relatório não deixa claro, no entanto, se a redução se deu por falta de registro, pelo não funcionamento em período integral do Setor de Atendimento Comunitário – SAC durante o período de pandemia ou se de fato os usuários deixaram de apresentar reclamações.

Gráfico 10: Número de Reclamações por Empresa



Fonte: Relatório de Gestão do Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU 2020/2021

Temos representado no Gráfico 10 (acima), o número de reclamações por empresa nos anos de 2020 e 2021, onde as empresas Via Verde e Integração superam a faixa de 100 reclamações anuais. Em contrapartida, no ano seguinte, nenhuma delas chega à 50% do quantitativo do ano anterior.

Na tabela 3, podemos ver o número de reclamações registradas por tipo, nos anos de 2020 e 2021. Em 2021, o total de reclamações não bate com o total registrado na Tabela 2 – Número de Reclamações, que foram 112. Ainda assim, é visível a redução de 89,20%, no número de reclamações em relação ao ano anterior.



Tabela 3: Tipos de Reclamações

Tipo de Reclamação	2020	2021	Total por Tipo
Alteração do itinerário	3	0	3
Aumento de frota	3	1	4
Conduta do cobrador	30	1	31
Conduta do motorista	174	9	183
Contra a empresa	4	0	4
Contra o administrador de linha	0	0	0
Destrato a PCD	2	0	2
Destrato ao idoso	1	0	1
Desvio de itinerário	29	7	36
Excesso de lotação	0	0	0
Fiscalização no veículo	0	0	0
Irregularidade de horário	120	7	127
Motorista falando ao celular	0	0	0
Não atendimento ao sinal de parada	411	52	463
Outros	1	8	9
Registro eletrônico	0	5	5
Retenção de troco	3	0	3
Sugestões	6	0	6
Veículo em alta velocidade	16	1	17
Veículo em mau estado	40	0	40
<b>TOTAL</b>	<b>843</b>	<b>91</b>	<b>934</b>

Fonte: Relatório de Gestão do Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU 2020/2021

Quanto a implementação das demais propostas apresentadas no relatório de Intervenção Financeira, por não obter um retorno à solicitação feita pelo Portal da Transparência (Protocolo 2987/2022), a autora recorreu aos sites de notícias oficiais da Prefeitura e demais, como fonte de informação. Obtendo as seguintes informações:

a) Licitação dos Executivos/Alternativos;

O Portal AM1, publicou a seguinte notícia: “A Câmara Municipal de Manaus (CMM) aprovou, nesta segunda-feira (06/08), o Projeto de Lei nº. 150/2022 do Executivo Municipal, que cria o modal complementar em substituição aos modais executivo e alternativo do transporte público da capital. Na prática, a lei regulamenta a realização de licitação para 280 novas linhas de ônibus fora do sistema convencional.”

b) Renovação da Frota;

O portal Diário do Transporte, trouxe no último dia 27/07 detalhes sobre os novos ônibus adquiridos, relatando: “A partir da segunda-feira, 1º de agosto de 2022, entram em circulação no sistema de linhas municipais de Manaus, 20 ônibus zero quilômetro. Segundo o Instituto Municipal de Mobilidade Urbana - IMMU, até o final de 2022, a previsão é que mais 60 ônibus novos, sendo 48 a diesel e 12 elétricos, sejam incorporados a frota.”

c) Implementação do comitê gestor do Sistema de Bilhetagem Eletrônica;

Em 17 de dezembro de 2019, foi publicada no Diário Oficial do Município - DOM a Lei Ordinária nº 2.552, que cria o Fundo Municipal de Mobilidade Urbana – FMMU, que estabelece em seu “Parágrafo único. O Fundo Municipal de Mobilidade Urbana tem como finalidade promover os suportes técnico e financeiro necessários às políticas de melhoria da mobilidade urbana, focadas nos aspectos de segurança, acessibilidade universal, democrática, inclusiva e sustentável, priorizando a implementação de ações e medidas para garantir a qualidade e eficiência do transporte coletivo, dos meios motorizados (...)

**Art. 2º** Os recursos financeiros do FMMU serão aplicados exclusivamente em: (...) V - Manutenção, modernização, melhoria da qualidade e expansão dos serviços públicos municipais de transporte coletivo de passageiros, em especial da gestão e melhoramento da bilhetagem eletrônica com ênfase no incentivo à universalização do *smartcard*;

Em 12/07, o site do Sindicato das Empresas de Transporte de Passageiros do Estado do Amazonas - SINETRAM anunciou o início das operações do novo sistema de Bilhetagem contratado pelo Município.

“O novo sistema passou a operar na cidade no dia 17 de junho, com mudanças no acesso aos ônibus e terminais do transporte coletivo da cidade. Além disso, em breve serão disponibilizadas as plataformas de bilhetagem online, onde os usuários poderão utilizar o celular (Android ou IOS) para comprar, validar e gerenciar seus créditos eletrônicos de forma totalmente digital.”

d) Reativação da “Faixa Azul”;

A notícia veiculada pelo Portal G1 diz: “A Prefeitura de Manaus informou, neste sábado (23/07), que suspendeu o retorno da faixa exclusiva para ônibus do transporte público, a chamada "Faixa Azul", na avenida Constantino Nery, Zona Centro-Sul de Manaus. Até então, a volta do sistema viário estava prevista para 1º de agosto. Na sexta (22/07), o diretor-presidente do Instituto Municipal de Mobilidade Urbana - IMMU, havia comunicado que os condutores seriam orientados quanto ao retorno da "Faixa Azul". Entretanto, com a decisão, as pistas seguirão liberadas para o tráfego de todos os veículos.”

e) Implementação de medidas de governança no Instituto Municipal de Mobilidade Urbana - IMMU;

A autora não conseguiu identificar dados que comprovassem a implementação de medidas de governança nas fontes de pesquisa, nem a Prefeitura se manifestou quando solicitado via Portal da Transparência.

f) Implementação de medidas de governança no Sistema de Transporte Coletivo;

A autora não conseguiu identificar dados que comprovassem a implementação de medidas de governança nas fontes de pesquisa, nem a Prefeitura se manifestou quando solicitado via Portal da Transparência.

g) Reforma dos terminais;

A Prefeitura divulgou em seu site em 18 de maio de 2020, a seguinte notícia: “Uma grande transformação na estrutura física do sistema de transporte da capital do Amazonas, com reformas e reconstrução de terminais, além da construção de novas estações de ônibus para levar mais conforto aos usuários e melhorar o trânsito da cidade. As obras foram anunciadas pelo gestor municipal, como parte da intervenção realizada para promover equilíbrio no sistema, e se iniciaram no Terminal de Integração do bairro Cidade Nova (T3), com a retirada do mobiliário.”

Em 20 de junho de 2022, novas obras foram anunciadas no site da Prefeitura, como segue: “Garantindo avanço da mobilidade urbana na capital amazonense, o atual prefeito de Manaus, assinou nesta segunda-feira, 20/6, um convênio de R\$ 27 milhões em parceria com o governo do Estado, para a liberação das obras do novo Terminal de Integração 7 e adequação do Terminal 6. O início das obras deverá acontecer logo após a assinatura da ordem de serviço, que está prevista para o final de 2022.”

h) Estabelecer tarifa de remuneração a título de equilíbrio econômico-financeiro do Sistema de Transporte Coletivo.

Foi publicada no Diário Oficial do Município - DOM a Lei nº 2.545 de 13 de dezembro de 2019, que dispõe sobre a concessão de subsídio orçamentário para o custeio do serviço público de transporte coletivo urbano, no município de Manaus.

Também foi publicada no Diário Oficial do Município - DOM a Lei nº 2.552 de 17 de dezembro de 2019, que cria o Fundo Municipal de Mobilidade Urbana e a Unidade Orçamentária do FMMU, que tem como finalidade promover os suportes técnico e financeiro necessários às políticas de melhoria da mobilidade urbana, focadas nos aspectos de segurança, acessibilidade universal, democrática, inclusiva e sustentável, priorizando a implementação de ações e medidas para garantir a qualidade e eficiência do transporte coletivo (...).

Ainda com o objetivo de manter o equilíbrio econômico-financeiro a Prefeitura firmou convênio com o Governo Estadual, conforme publicado no site Revista *Cenarium* Amazônia em 22 de dezembro de 2021: “O governador e a Prefeitura de Manaus assinaram um convênio inédito, nessa terça-feira, 21, no valor de R\$ 156 milhões, sendo R\$ 120 milhões do Estado e R\$ 36 milhões de contrapartida municipal, para a execução do



Programa de Reestruturação e Qualificação do Transporte Público do Município de Manaus. (...)

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente os problemas de mobilidade urbana enfrentados pela Cidade de Manaus, afetam diretamente a população mais carente que necessita do transporte coletivo para locomover-se aos seus trabalhos ou escolas diariamente. Os usuários enfrentam ônibus lotados, longas esperas nas paradas, insegurança com assaltos, muito tempo de locomoção até seus destinos, dentre outros.

Ao longo dos anos, muito pouco se foi implementado como melhoria ou alternativa à sociedade Manauara, como meio de transporte. Com o aumento da renda, houve um aumento de veículos transitando pela cidade, o que gerou uma piora no trânsito da Cidade, assim como aumento na emissão de gases poluentes no ar, ou seja, nem mesmo a parcela da sociedade que possui veículo próprio, teve uma redução significativa no tempo de locomoção.

Apesar da amostragem de entrevistados não ser expressiva, os resultados apresentados nos Gráficos demonstram que, até a 1ª quinzena de julho de 2022, não havia uma percepção nítida de melhoria após o processo de intervenção. Enquanto os dados apresentados nas tabelas, advindas dos relatórios de gestão do Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU de 2020 e 2021, demonstram as reclamações dos usuários com a qualidade do serviço.

Contudo, conforme os sites de notícias, foi intensificado o investimento em melhorias no transporte público da cidade. Seja na mudança do sistema de bilhetagem, construção e reforma dos terminais de ônibus, abertura de processo licitatório para aquisição de novos alternativos, aquisição de veículos mais modernos para frota convencional, mudanças essas que serão sentidas pela população muito em breve.

Todavia, a autora não localizou registros acerca da implementação de melhorias para longo prazo, como a implantação de medidas de governança no Instituto Municipal de Mobilidade Urbana - IMMU, assim como no sistema de transporte coletivo para uma melhor administração, controle de custos, mudança de cultura, treinamento do pessoal para um melhor atendimento ao usuário, acompanhamento cíclico do nível de satisfação dos passageiros, medidas essas que objetivam melhorar o processo de fato.



## REFERÊNCIAS

ALVES, Gabriela. Em sessão conturbada, CMM aprova novo modal para substituir “amarelinhos” em Manaus. 06/06/2022. Portal AM1. Disponível em: <https://amazonas1.com.br/em-sessao-conturbada-cmm-aprova-novo-modal-para-substituir-amarelinhos-em-manau/>. Acessado em: 30 de julho de 2022.

BAZANI, Adamo. Novos ônibus de Manaus passam a operar a partir de segunda (1º) e até o fim do ano virão 12 elétricos, diz Prefeitura. 27/07/2022. Diário do Transporte. Disponível em: <https://diariodotransporte.com.br/2022/07/27/novos-onibus-de-manau-passam-a-operar-a-partir-de-segunda-1o-e-ate-o-fim-do-ano-virao-12-eletricos-diz-prefeitura/#:~:text=Uma%20cerim%C3%B4nia%20de%20apresenta%C3%A7%C3%A3o%20dos,el%C3%A9tricos%2C%20sejam%20incorporados%20%C3%A0%20frota>. Acessado em: 30 de julho de 2022.

BRASIL. Presidência da República. Política Nacional de Mobilidade Urbana. Brasília, DF, 2012. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/112587.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112587.htm). Acessado em: 05 de julho de 2021.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. Gestão da Qualidade: Conceitos e Técnicas. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CARVALHO, C. H. R. et al. Tarifação e financiamento do transporte público. Brasília: IPEA, jul. 2013. (Nota Técnica, n. 2)

CORDEIRO, C. O. de; Silva, H. M. B. C da; Carvalho, R. L. de; Dacol, S.; Machado, W. V. A qualidade do sistema de transporte coletivo por ônibus em Manaus. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção. ENEGEP' 2006. Fortaleza, Anais...Fortaleza, 2006.

CORRÊA H. L; Caon M. Gestão de serviços: Lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CUNHA, Stefanny T. et al. Avaliação da prestação dos serviços de transporte público da cidade de Manaus. 2019. Disponível em: [https://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/artigo\\_final\\_0.pdf](https://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/artigo_final_0.pdf). Acessado em: 04 de julho de 2021.

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Infraestrutura social e urbana no Brasil: subsídios para uma agenda de pesquisa e formulação de políticas públicas. – Brasília: IPEA, 2010.

LIMA, L. M. O.; Ferraz, A. C. P. (1995) Produtividade com qualidade: um método para gestão do transporte urbano por ônibus. In: IX Congresso da Associação Nacional de Pesquisa e Ensino em Transportes – ANPET, São Carlos, SP. Anais, v. 2, p. 668-679.

MARINHO, Giovanna. ALVES, Gabriela. Intervenção nos transportes em Manaus não abriu a caixa preta. 02/10/2020. Disponível em: <https://apublica.org/2020/10/intervencao-nos-transportes-em-manau-nao-abriu-caixa-preta/>. Acessado em: 28 de junho de 2021.

MIRANDA, R. L. Qualidade total: rompendo as barreiras entre a teoria e a prática. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

PEREIRA, R. Tendências e desigualdades da mobilidade urbana no Brasil: o uso do transporte coletivo e individual. Brasília: IPEA, 2021. No prelo.



PERES, Diego. SECOM. 22/12/2021. Revista Cenarium Amazônia. Governador do AM assina convênio que garante passe livre a estudantes do transporte público. Disponível em: <https://revistacenarium.com.br/governador-do-am-assina-convenio-que-garante-passe-livre-a-estudantes-no-transporte-publico/>. Acessado em: 30 de agosto de 2022.

PORTAL G1. 23/07/2022. Prefeitura suspende retorno da “Faixa Azul” previsto para agosto, em Manaus. Disponível em: <https://g1.globo.com/am/amazonas/noticia/2022/07/23/prefeitura-suspende-retorno-da-faixa-azul-prevista-para-agosto.ghtml>. Acessado em: 30 de julho de 2022.

PRAZERES, P. M. Dicionário de termos de qualidade. São Paulo, Atlas, 1998. 464 p.

PREFEITURA DE MANAUS. Portal da Transparência Municipal: Dados da Gestão. Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU. Relatório de Gestão – 2020. Disponível em: <https://transparencia.manaus.am.gov.br/transparencia/v2/#/dadosgestao>. Acessado em: 27 de agosto de 2022.

PREFEITURA DE MANAUS. Portal da Transparência Municipal: Dados da Gestão. Instituto Municipal de Mobilidade Urbana – IMMU. Relatório de Gestão – 2021. Disponível em: <https://transparencia.manaus.am.gov.br/transparencia/v2/#/dadosgestao>. Acessado em: 27 de agosto de 2022.

PREFEITURA DE MANAUS. 18/05/2020. Notícias: Melhorias no sistema de transporte começam com reforma do Terminal 3. Disponível em: <https://www.manaus.am.gov.br/noticia/melhorias-sistema-de-transporte-t3/>. Acessado em: 26 de agosto de 2022.

PREFEITURA DE MANAUS. 20/06/2022. Notícias: Prefeitura de Manaus e governo do Estado assinam convênio de R\$ 27 milhões para construção do Terminal 7 e adequação do T6. Disponível em: <https://www.manaus.am.gov.br/noticia/prefeitura-de-manaus-e-governo-do-estado-assinam-convenio-terminal-7-e-adequacao-do-t6/>. Acessado em: 26 de agosto de 2022.

SINETRAM. 12/07/2022. Notícias: SINETRAM passa a operar com novo sistema de bilhetagem. Disponível em: <https://www.sinetram.com.br/noticia/sinetram-passa-a-operar-com-novo-sistema-de-bilhetagem>. Acessado em: 09 de agosto de 2022.

ZABAN, Breno et al. Nota técnica - 2021 – Abrl – Nº 23 – Dirur – 12/04/2021. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=37754&Itemid=7](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=37754&Itemid=7). Acessado em: 04 de julho de 2021.



## APÊNDICE A – Informações solicitadas no Portal da Transparência

As informações solicitadas ao Portal da Transparência do Município de Manaus em 28/06/2021 (protocolo 2013/2021) e novamente em 13/07/2022 (protocolo 2987/2022), foram as seguintes:

- Pesquisas de satisfação do cliente realizadas nos anos de 2018 a 2021, referentes aos serviços prestados pelas concessionárias de transporte público na Cidade de Manaus;
- Dados recentes referentes a mobilidade urbana (de forma resumida) tais como:
  - quantidade de passageiros/dia;
  - quantidade atual da frota em funcionamento na Cidade;
  - quantidade de viagens diárias;
  - quantidade (aproximada) de beneficiários de gratuidade (idosos, PNE, estudantes...)
- Quanto ao relatório final da intervenção (pág. 15/15, fls. 16):

Item II – A adotar:

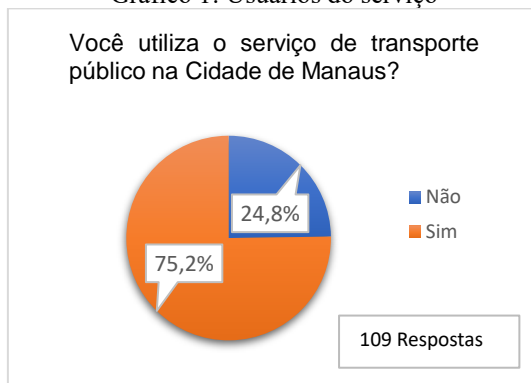
- a) Licitação dos Executivos/Alternativos;
- b) Renovação da Frota;
- c) Implementação do comitê gestor do Sistema de Bilhetagem Eletrônica;
- d) Reativação da Faixa Azul;
- e) Implementação de medidas de governança no IMMU;
- f) Implementação de medidas de governança no Sistema de Transporte Coletivo;
- g) Reforma dos terminais;
- h) Estabelecer tarifa de remuneração a título de equilíbrio econômico-financeiro do Sistema de Transporte Coletivo.

- Das 08 (oito) medidas propostas, quantas foram totalmente implementadas e quais?  
Quantas e quais foram parcialmente implementadas?

Foi implementada alguma medida além das propostas, se sim, qual?

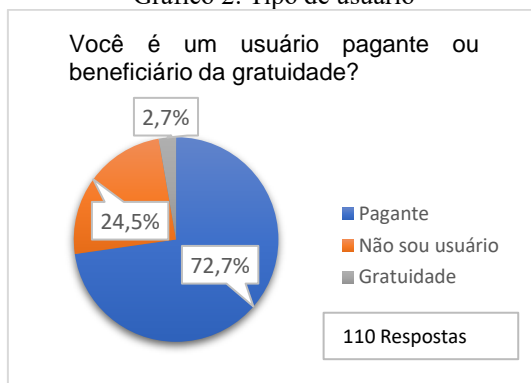
## APÊNDICE B – Gráficos de Resultados da Pesquisa

Gráfico 1: Usuários do serviço



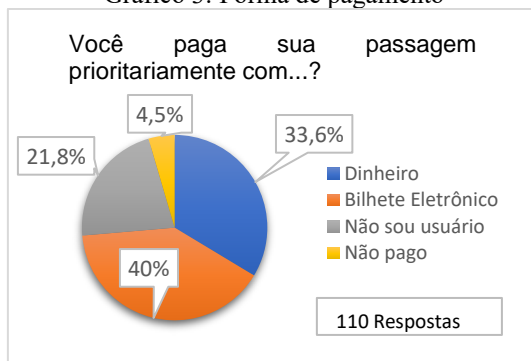
Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

Gráfico 2: Tipo de usuário



Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

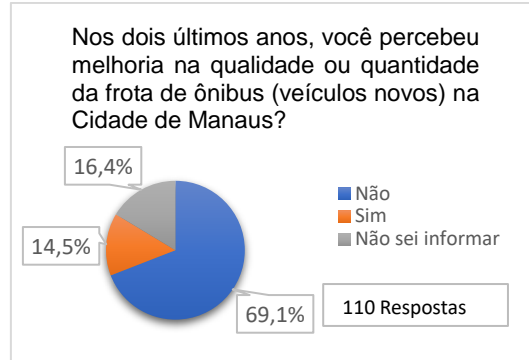
Gráfico 3: Forma de pagamento



Fonte: Elaborado pelo autor - 2022

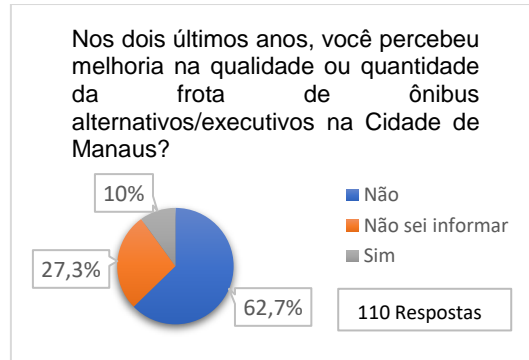


Gráfico 4: Melhorias nos ônibus convencionais



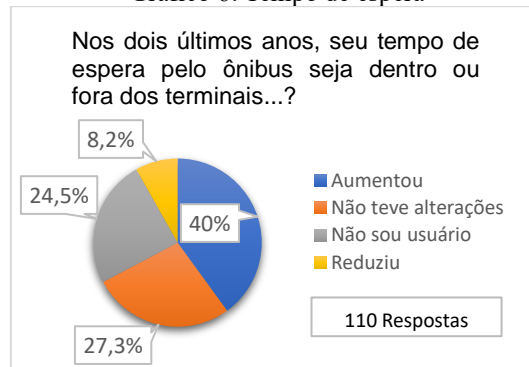
Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

Gráfico 5: Melhorias nos ônibus alternativos/executivos



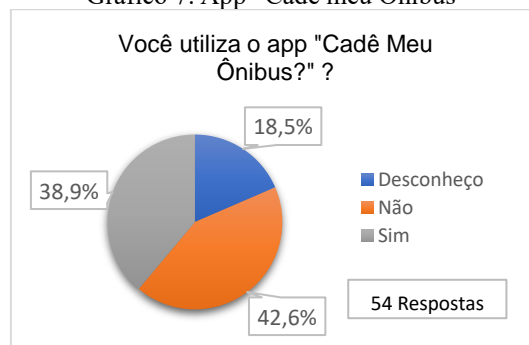
Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

Gráfico 6: Tempo de espera



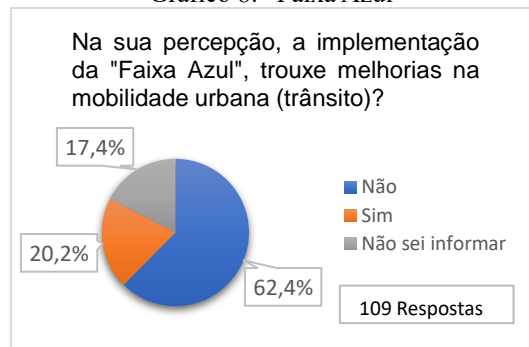
Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

Gráfico 7: App “Cadê meu Ônibus”



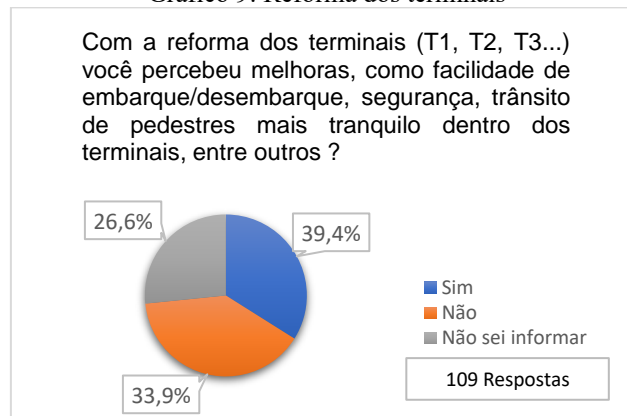
Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

Gráfico 8: “Faixa Azul”



Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

Gráfico 9: Reforma dos terminais



Fonte: Elaborado pelo autor – 2022

## ANEXO I – Relatório Técnico de Intervenção Financeira – Final (Parcial)



CASA CIVIL	
FLS. <i>02</i>	
RUBRICA	<i>f</i>

### RELATÓRIO TÉCNICO DE INTERVENÇÃO FINANCEIRA – FINAL

**Excelentíssimo Sr. Prefeito, de Manaus,**

Apresento a Vossa Excelência o Relatório Técnico Final da Intervenção Financeira, em atendimento ao previsto no **Parágrafo Único do art. 4º do Decreto 4.503/2019** que determina essa providência em relação à minha atuação como Interventor Financeiro no sistema de transporte público coletivo urbano, modalidade convencional, na cidade de Manaus.

#### 1. INTRODUÇÃO

**PERÍODO DO RELATÓRIO:** 22/07/2019 a 20/01/2020.

#### **LEGISLAÇÃO:**

- Decreto nº 4.503, de 22 de julho de 2019, que dispõe sobre a Intervenção Financeira nos Contratos de concessão do Serviço Público de Transporte Coletivo Urbano, na modalidade convencional, no Município de Manaus, na forma que especifica, publicado no DOM 4643, página 9/10.
- Decreto nº 4.525, de 06 de agosto de 2019, que dispõe sobre as medidas complementares à intervenção financeira decretada no Sistema de Transporte Coletivo Urbano.

#### **Decreto nº 4.503:**

*Art. 4º Fica nomeado como Interventor o Sr. Francisco Saldanha Bezerra, brasileiro, Administrador, inscrito no CRA-AM sob o nº 1-435, com amplos poderes para requisitar informações, documentos, relatórios, planilhas, demonstrativos, bem como quaisquer outros documentos/informações necessários ao fiel cumprimento da intervenção.*

*Parágrafo único. As informações decorrentes da intervenção deverão ser objeto de relatório mensal a ser encaminhado ao Chefe do Poder Executivo.*



CASA CIVIL	
FLS. 16	
RUBRICA	

- d) Transporte Público como instrumento de justiça social. Pagamento dos passageiros Portadores de Necessidades Especiais – PNE e Estudantes.


II – A adotar

- a) Licitação dos Executivos/Alternativos;
- b) Renovação da Frota;
- c) Implementação do comitê gestor do Sistema de Bilhetagem Eletrônica;
- d) Reativação da Faixa Azul;
- e) Implementação de medidas de governança no IMMU;
- f) Implementação de medidas de governança no Sistema de Transporte Coletivo;
- g) Reforma dos terminais;
- h) Estabelecer tarifa de remuneração a título de equilíbrio econômico financeiro do Sistema de Transporte Coletivo.

**4. CONCLUSÃO**

Este é o Relatório da Intervenção Financeira que submetemos à consideração superior.

Manaus/ AM 22 de janeiro de 2020.

  
**FRANCISCO SALDANHA BEZERRA**  
Interventor financeiro