

PLANO DE NEGÓCIOS 2025 E ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2025-2029





Companhia Paulista de Trens Metropolitanos

Diretor Presidente

Michael Sotelo Cerqueira

Diretora Administrativa e Financeira

Ana Caroline de Faria Eduardo Borges

Diretor de Operação e Manutenção

Luiz Eduardo Argenton

Diretor de Engenharia e Obras

Marcelo Jose Brandão Machado

Diretor de Planejamento e Novos Negócios

Jose Marcos Miziara Filho

Conselho de Administração

Alexandre Akio Motonaga

André Luís Grotti Clemente

Atila Sarkozy

Carolina Mitsiru Miashiro

Débora Cardoso de Freitas

Elionor Farah Jreige Weffort

Emilio José Fezzi

José Eduardo Soares Candeias

Juliana Amara Soares Rodrigues da Silva

Michael Sotelo Cerqueira

Vinicius Mendonça Neiva

Sobre o relatório

Este material foi preparado pela Companhia Paulista de Trens Metropolitanos - CPTM. A informação nele contida baseia-se na melhor informação disponível, recolhida a partir de fontes oficiais ou críveis. Não nos responsabilizamos por eventuais omissões ou erros. A Companhia Paulista de Trens Metropolitanos não se obriga em publicar qualquer revisão ou atualizar essas projeções e estimativas frente a eventos ou circunstâncias que venham a ocorrer após a data deste documento.

Este material é para uso exclusivo de seus receptores e seu conteúdo não pode ser reproduzido, redistribuído, publicado ou copiado de qualquer forma, integral ou parcialmente, sem expressa autorização da Companhia Paulista de Trens Metropolitanos.



Sumário

04 Palavra do Presidente

05 Sumário Executivo

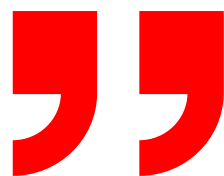
06 Capítulo 1 – Macrotendências

11 Capítulo 2 – Perfil do Negócio

21 Capítulo 3 – Riscos e Oportunidades

27 Capítulo 4 – Plano Estratégico

Palavra do **Presidente**



Na maior cidade da América Latina, onde a mobilidade urbana é essencial, nós não apenas transportamos pessoas de um ponto a outro – estamos contribuindo para a construção de comunidades mais conectadas e acessíveis. Cada viagem que fazemos é uma oportunidade para fazer a diferença na vida das pessoas, para facilitar o seu dia a dia e para ajudar a tornar a Região Metropolitana de São Paulo um lugar mais integrado e eficiente.

Nosso compromisso com a jornada dos nossos clientes continua a ser a força motriz por trás das nossas operações. Estamos investindo em tecnologias, aprimorando nossa rede e implementando práticas sustentáveis para reduzir nossa pegada de carbono. Desde o momento em que as pessoas entram em nossas estações até o destino final, buscamos garantir que se sintam seguros, confortáveis e bem atendidos. Em 2023, mais de 86% dos nossos clientes avaliaram positivamente os serviços da CPTM, um feedback fundamental para nossa evolução.

Dentre os horizontes da CPTM destacamos a estruturação da ligação regional de passageiros no estado de São Paulo, que ligará a Baixada Santista à Cajati e a construção da nova estação ABC na Linha 10 – Turquesa, do tipo sustentável. Tais iniciativas vão promover uma maior conectividade entre cidades e regiões, com a população podendo se deslocar mais facilmente e com diversos benefícios potenciais para a economia, qualidade de vida e sustentabilidade.

Não obstante, a atual reestruturação da matriz ferroviária de São Paulo remete a desafios, mas também à oportunidade de reavaliarmos nossa trajetória e de alinharmos nosso futuro com as necessidades do mercado. Sabemos que mudanças podem gerar incertezas, contudo o processo está sendo conduzido com muita seriedade e responsabilidade.

Estamos trabalhando para criar um ambiente de transição comprometido com a valorização das pessoas, um ativo inestimável para a empresa e responsável pelo sucesso da Companhia. Seguiremos fortes com o nosso propósito de ser uma empresa eficiente e a contribuir com o desenvolvimento sustentável de São Paulo, visto que a excelência operacional alcançada até aqui é resultado do trabalho árduo e dedicação de mais de 30 anos de existência.



Michael Sotelo Cerqueira

Diretor Presidente

CEO

Sumário **Executivo**

Em 2024, a linha 7 – Rubi, junto ao projeto de trem São Paulo a Campinas, foi concedida à iniciativa privada em um leilão. Dessa forma, o Plano de Negócios 2025 da CPTM foi construído com o intuito de preparar a companhia para o futuro, com destaque para quatro dimensões: capital humano, clientes, gestão empresarial e sustentabilidade.

A atual reestruturação da matriz ferroviária de São Paulo apresenta muitos desafios, tal como a necessidade de um planejamento robusto que considere a expansão da ferrovia paulista.

Para tanto, estão contidas no Planejamento Estratégico da CPTM metas que visam a ligação regional da Baixada Santista a Cajati, a reconstrução da estação Ipiranga e elaboração do projeto básico da nova estação ABC, ambas da Linha 10 – Turquesa, melhorias nos sistemas de energia de tração e ativos operacionais, dentre outros.

A estratégia centrada no cliente manteve-se para os próximos 5 anos, demonstrando que deve ser constante o aprimoramento dos serviços e pontos de contato para garantir uma jornada satisfatória. A CPTM continua comprometida em prestar os melhores serviços públicos aos seus clientes e vem implantando iniciativas importantes, como o Sistema de Informação Digital ao Cliente, obras de acessibilidade e modernização em suas estações.

A importância contínua com o desenvolvimento dos colaboradores, essenciais para o sucesso da companhia, é vital quando se tem o propósito em tornar-se mais eficiente. Para tanto, a CPTM apresenta, em seu plano, metas de programas voltados à melhoria do Clima Organizacional, como resultado da pesquisa realizada em 2024, garantindo que a organização tenha um ambiente de trabalho mais dinâmico e produtivo e uma força de trabalho capaz de enfrentar os desafios futuros.

Incorporar a sustentabilidade na estratégia empresarial demonstra um compromisso com a comunidade e o meio ambiente, promovendo um impacto social positivo. As metas socioambientais ajudam a minimizar riscos associados a regulamentações ambientais e mudanças climáticas.

A companhia também iniciou o Programa CPTM Serviços, com o objetivo de explorar a prestação de serviços, amparada na expertise construída pela Companhia ao longo da sua história. A ideia é levar soluções de transporte, mobilidade e novos negócios a outras empresas.

Essas e outras iniciativas, com perspectiva de inovação e no tripé da sustentabilidade (meio ambiente, social e governança), fazem parte do portfólio de metas da CPTM, para desempenho dos serviços da Companhia e atendimento aos seus potenciais stakeholders.

Uma gestão eficaz otimiza processos, reduz desperdícios e aumenta a produtividade, trazendo mais eficiência, um diferencial que pode levar a CPTM a prosperar em um ambiente desafiador e em constante mudança.



Foto: Marcos Mantovanelli



Capítulo 1

MACROTENDÊNCIAS



Macrotendências **ESG**

A expectativa para o tema de ESG (Ambiental, Social e Governança) é de ser moldado por tendências globais tais como regulamentações mais exigentes, avanços tecnológicos e mudanças nas expectativas sociais, impulsionando empresas a incorporar de forma ainda mais robusta e estratégica as práticas ESG em suas operações.



Descarbonização e regulamentações mais rígidas

Ações de descarbonização continuarão em ritmo acelerado no mundo. Governos e empresas terão metas mais ambiciosas para reduzir as emissões de carbono, com foco em energia limpa, eficiência energética e eletrificação de operações. Além disso, a expectativa é de ter regulamentações climáticas mais rígidas, com a implementação de mecanismos de precificação de carbono (impostos ou mercados de carbono). No Brasil, somente no ano de 2024, o Governo criou uma série de normas climáticas: Política Nacional de Qualidade do Ar (Lei nº 14.850/2024), Programa Mobilidade Verde e Inovação (Lei nº 14.902/2024), Planos de Adaptação à Mudança do Clima (Lei nº 14.904/2024) e Produção de Hidrogênio de Baixa Emissão de Carbono (Lei nº 14.948/2024).



Aumento da transparência e padrões ESG

Iniciativas de padronização de relatórios, como as lançadas em 2023 pela ISSB - International Sustainability Standards Board (normas IFRS S1 e S2) devem permanecer em alta e ter maior adoção pelas empresas, a fim de atender às expectativas de investidores e da CVM – Comissão de Valores Mobiliários, bem como consolidar um padrão global de reporte de financeiro de sustentabilidade.



Investimento Responsável e Financeiro Verde

A tendência é de uma maior demanda por investimentos de impacto, que não apenas gerem retorno financeiro, mas também promovam impactos ambientais e sociais positivos. Desta forma, poderá haver crescimento dos mercados de títulos verdes e sustentáveis (green bonds e sustainability-linked bonds), que devem continuar a atrair grandes volumes de capital.



Economia circular

O consumo consciente permanece uma tendência atual e futura, havendo pressão para empresas a serem cada vez mais transparentes quanto à sustentabilidade de suas cadeias de valor e práticas corporativas. O tema da economia circular deverá ter maior força, com foco em ações de Economia Circular – ENEC (Decreto nº 12.082/2024). Com o objetivo de promover a reciclagem, reutilização e redução de resíduos, a economia circular será impulsionada por novos regulamentos, incentivos fiscais e pressão do mercado. Em 2024, o Governo Federal lançou uma estratégia nacional de transição do modelo de produção linear para uma economia circular, de modo a incentivar o uso eficiente dos recursos naturais e das práticas sustentáveis ao longo da cadeia produtiva.



Uso da tecnologia para promover inovação sustentável

O uso de tecnologias disruptivas, tais como a inteligência artificial (IA), blockchain e a Internet das Coisas (IoT) terão um papel significativo no monitoramento, reporte e otimização de práticas ESG. Também há a expectativa em avanços em inovações que promovam energias renováveis, como hidrogênio verde, armazenamento de energia e captura de carbono, fundamentais para a transição energética.



Diversidade e qualidade do ambiente do trabalho

Empresas serão mais pressionadas a promover ambientes de trabalho inclusivos e equitativos, com foco em representação de gênero, raça, idade e outras dimensões de diversidade. Além disso, o tema de saúde mental e bem-estar dos colaboradores no ambiente de trabalho será um tema prioritário dentro das práticas ESG, com empresas sendo mais transparentes em suas ações.

Experiência do **Cliente**

Pensar no cuidado com as pessoas e sociedade é aprimorar segurança, confiabilidade, conforto e acessibilidade aos passageiros em suas viagens, buscando atender suas expectativas e adaptando-se às mudanças tecnológicas e sociais. Melhorar a mobilidade urbana é trazer mais qualidade de vida às pessoas.

Integração dos canais de comunicação

A omnicanalidade é uma realidade: os clientes desejam interagir com as empresas de diversas maneiras (online, telefone, chat, mídias sociais, etc.) e esperam que as informações e históricos das interações sejam compartilhados entre esses canais. A automação e os chatbots estão sendo cada vez mais utilizados para agilizar essas interações. É importante destacar que todas essas interações devem considerar as experiências móveis, pois, devido ao uso generalizado dos smartphones, as empresas estão priorizando a otimização dessa experiência, incluindo aplicativos, sites responsivos e funcionalidades de pagamento móvel.

Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Os clientes estão cada vez mais preocupados com as práticas sustentáveis e as empresas que demonstram responsabilidade social tendem a conquistar a sua lealdade. Não se trata somente de uma questão ética, mas de uma estratégia que pode trazer benefícios significativos para as empresas e para a sociedade como um todo.

Autenticidade, transparência e segurança

Os clientes valorizam empresas que são autênticas e transparentes em suas comunicações e práticas. Isso inclui admitir erros quando necessário e fornecer informações claras.

Ademais, em um ambiente de crescente preocupação com a privacidade, as empresas também priorizam a segurança de dados e a proteção da privacidade do cliente.

Personalização avançada

Os consumidores esperam experiências altamente personalizadas. As empresas estão usando análise de dados e inteligência artificial para entender as preferências dos clientes e oferecer recomendações e ofertas personalizadas, como sugestões de destinos, e serviços adaptados às preferências individuais.

As empresas estão buscando criar experiências que evocam emoções positivas nos clientes, pois as emoções desempenham um papel importante na lealdade do cliente.

Integração Multimodal

Facilitar a transição entre diferentes meios de transporte (como ônibus, metrô, bicicletas e transporte por aplicativos) cria uma experiência de viagem mais segura, coesa e conveniente.

As pessoas esperam que haja uma melhor capacidade dos diferentes sistemas e tecnologias se comunicarem e operarem juntos. No contexto de transporte urbano, a interoperabilidade permite que os sistemas dos diferentes operadores possam coordenar e integrar suas operações.

Passageiros enquanto partícipes no aprimoramento da qualidade

Trata-se do envolvimento dos clientes no processo de cocriação de produtos e serviços, aproveitando seus conhecimentos e ideias, apontando necessidades e pontos de melhoria nos trens e estações.

Abordagens e feedbacks contínuos, em tempo real, são bem-vindos pois trazem engajamento e auxiliam na resolução de problemas.



Foto: Marcos Mantovanelli

Conjuntura Econômica



No que diz respeito à projeção para inflação em 2024, o IPEA estima uma variação de 4,0% do IPCA e de 43,8% do INPC. Deve-se registrar, no entanto, que não se deve descartar inteiramente a piora do ambiente inflacionário ao longo dos próximos meses. Pelo lado externo, um eventual agravamento das tensões geopolíticas poderia gerar novos efeitos altistas sobre as commodities, impactando ainda mais os custos de produção e, por conseguinte, os preços finais. Pelo lado doméstico, destaca-se que o crescimento da atividade econômica brasileira acima do esperado em 2024 pode desencadear pressões inflacionárias adicionais, sobretudo sobre o setor de serviços.

No que tange à política monetária, a interrupção do ciclo de flexibilização iniciado em 2023 – que trouxe a meta da taxa Selic de 13,75% a.a. em agosto de 2023 para 10,5% a.a. em maio de 2024 foi interrompida a em setembro do mesmo ano, com aumento de 0,25 pontos percentuais.

Ao longo de 2025, porém, supõe-se que o arrefecimento das pressões inflacionárias e a estabilização das expectativas de inflação, em conjunto com o controle da percepção de risco fiscal pelos agentes de mercado, permitirão retomar gradualmente a redução da taxa Selic, que ao final de 2025 estaria em torno de 9,25% a.a. (Carta de Conjuntura | 63 | Nota 27 | 2º trimestre de 2024).

Para a CPTM, o acompanhamento atento dos impactos dos índices de inflação são de suma importância pois servem de referência para reajustes na data-base dos funcionários e sinaliza aumento de custos advindos dos serviços prestados por terceiros, que, de alguma forma, são indexados aos índices, como os serviços de vigilância e limpeza, para citar somente alguns dos desdobramentos mais evidentes.

Em relação especificamente ao desempenho do setor de transportes de passageiros no Brasil, foi observado um crescimento de 6,2% na passagem de maio para junho de 2024, após ter recuado 6,7% em maio. O setor se encontrava 1,9% acima do nível de fevereiro de 2020 (pré-pandemia) e 21,2% abaixo de fevereiro de 2014 (ponto mais alto da série histórica). No acumulado do primeiro semestre de 2024, a atividade caiu 2,6% frente a igual período de 2023. (IBGE-PMS/julho/2024).

Os indicadores de confiança do mercado vêm demonstrando perspectivas de incerteza no ambiente econômico. Em um cenário no qual as taxas de desocupação seguem em mínimas históricas, a oferta de empregos pode se tornar insuficiente, notadamente em setores específicos, gerando aumentos de custos e possivelmente de preços. Outro fator de risco para o setor diz respeito à trajetória da inflação de alimentos, cujo peso no orçamento das famílias pode afetar a demanda por serviços. (IPEA - Carta de Conjuntura/2º trimestre de 2024).

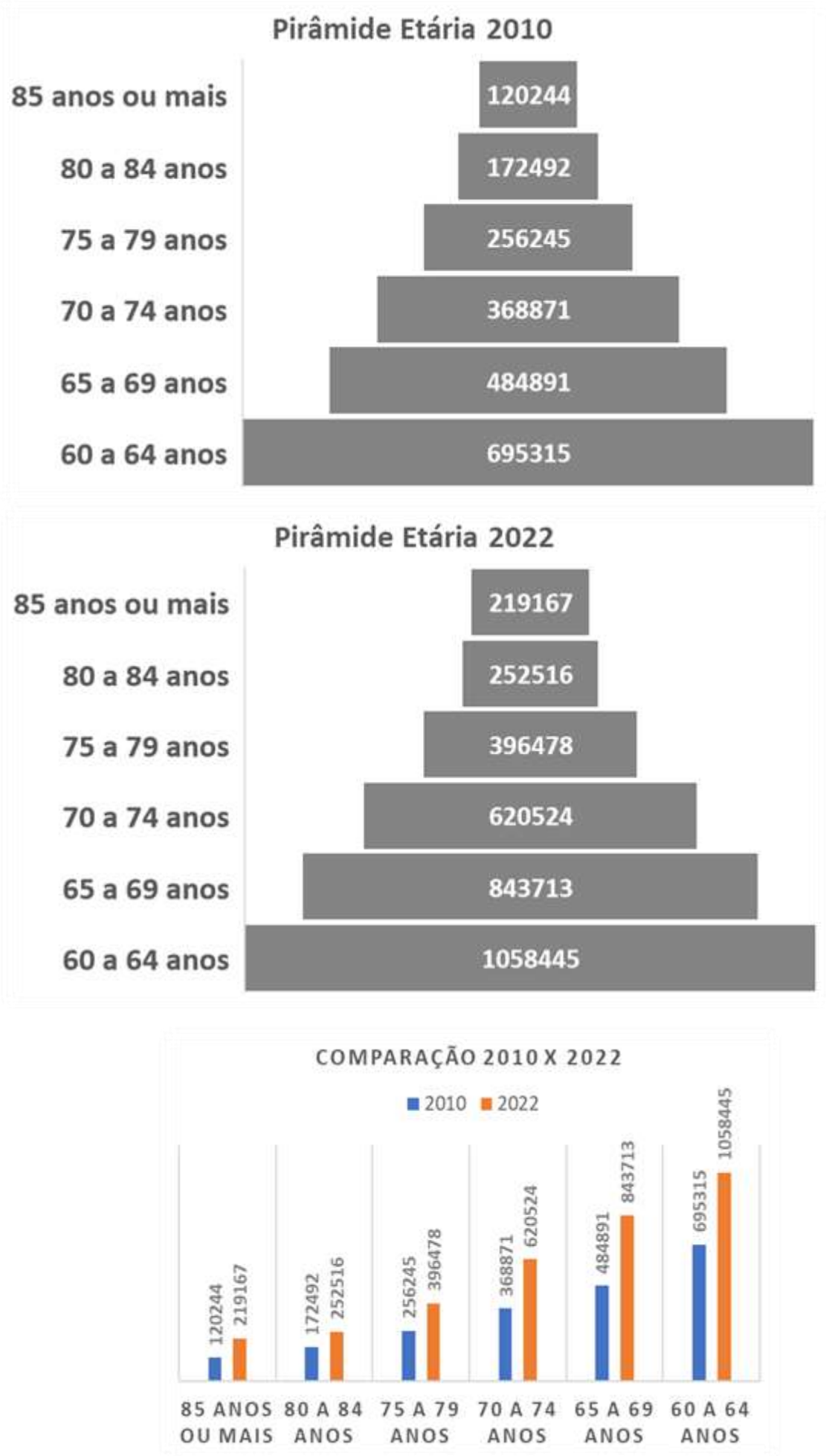
Tais projeções se traduzem em desafios para a CPTM, que tem seu desempenho intimamente atrelado ao desenvolvimento econômico das empresas e das famílias, ambos dependentes dos serviços de mobilidade urbana proporcionados pela companhia.

Já os dados populacionais, como perfil demográfico, são fatores que impactam diretamente na receita e na qualificação do serviço oferecido pela CPTM. O envelhecimento da população na RMSP deve ser observado com atenção. Dados do Relatório de Saúde da Região Metropolitana de São Paulo evidenciam um crescimento de cerca de 62% da população com mais de 60 anos entre o Censo de 2022 e o de 2010.

Conjuntura Econômica

Indicadores Econômicos					
Média da expectativa (2024- 2027)		2024	2025	2026	2027
	Câmbio Real/Dólar	5,50	5,43	5,40	5,40
	Taxa de juros SELIC	11,75	11,50	9,75	9,25
	Inflação IPCA	4,59	4,03	3,61	3,50
	PIB (Variação sobre ano interior)	3,10	1,93	2,00	2,00
	Taxa de desocupação	3T-2024 6,4%	3T-2023 7,7%		

Fontes: IBGE/PNAD BCB/FOCUS





Capítulo 2

PERFIL DO NEGÓCIO





A Companhia



196 KM DE EXTENSÃO



5 LINHAS



57 ESTAÇÕES



5,7 MIL EMPREGADOS*



1,6 MILHÕES DE
PASSAGEIROS/DIA

* Posição de set/24



Visão de Futuro

- Estações antigas, mal equipadas, veículos sucateados, serviços defasados.
- Modernização de estações, aquisição de novos trens, tecnologias e sistemas, expansão dos serviços.
- Investimentos em infraestrutura, veículos de manutenção, substituição de trilhos e dormentes, modernização de sistemas operacionais, atualização de processos e capacitação de pessoal.



- Mobilidade com excelência: trens metropolitanos e regionais no Estado de São Paulo.
- Ser o elo fundamental na cadeia intermodal de transportes de passageiros do Estado de São Paulo.
- Oferecer uma experiência única ao cliente CPTM por meio de parcerias e inovações.
- Empresa integrada, baseada em dados, eficiente e sustentável.

Abordagem **Estratégica**

Uma vez que o cenário mundial e as expectativas dos stakeholders estão mudando, a CPTM incorporou em sua abordagem estratégica os pilares em:



Novos Modelos de Negócios

Integrar o ecossistema de mobilidade através de soluções centradas no cliente que promovam melhorias nos serviços de mobilidade, flexibilidade da oferta de serviços associados, fidelização, engajamento e que agreguem valor ao bem-estar do cliente.



Excelência Operacional

Maximizar a utilização de ativos melhorando a eficácia e a eficiência de todas as funções em toda a cadeia de valor, fomento as energias renováveis e redefinição de planos de manutenção com implementação seletiva de oportunidades e tecnologias digitais.



Experiência do Cliente

Aumentar a atratividade por meio de melhor compreensão dos comportamentos, levando em consideração as necessidades diferenciadas de cada pessoa, desenvolver uma experiência superior em todos pontos de contato ao longo da jornada de ponta a ponta e desenvolver uma oferta comercial/negócios centrada no cliente.



Transformação corporativa

Transformar a cultura organizacional, a liderança, os processos e a tecnologia para adaptabilidade aos novos cenários.

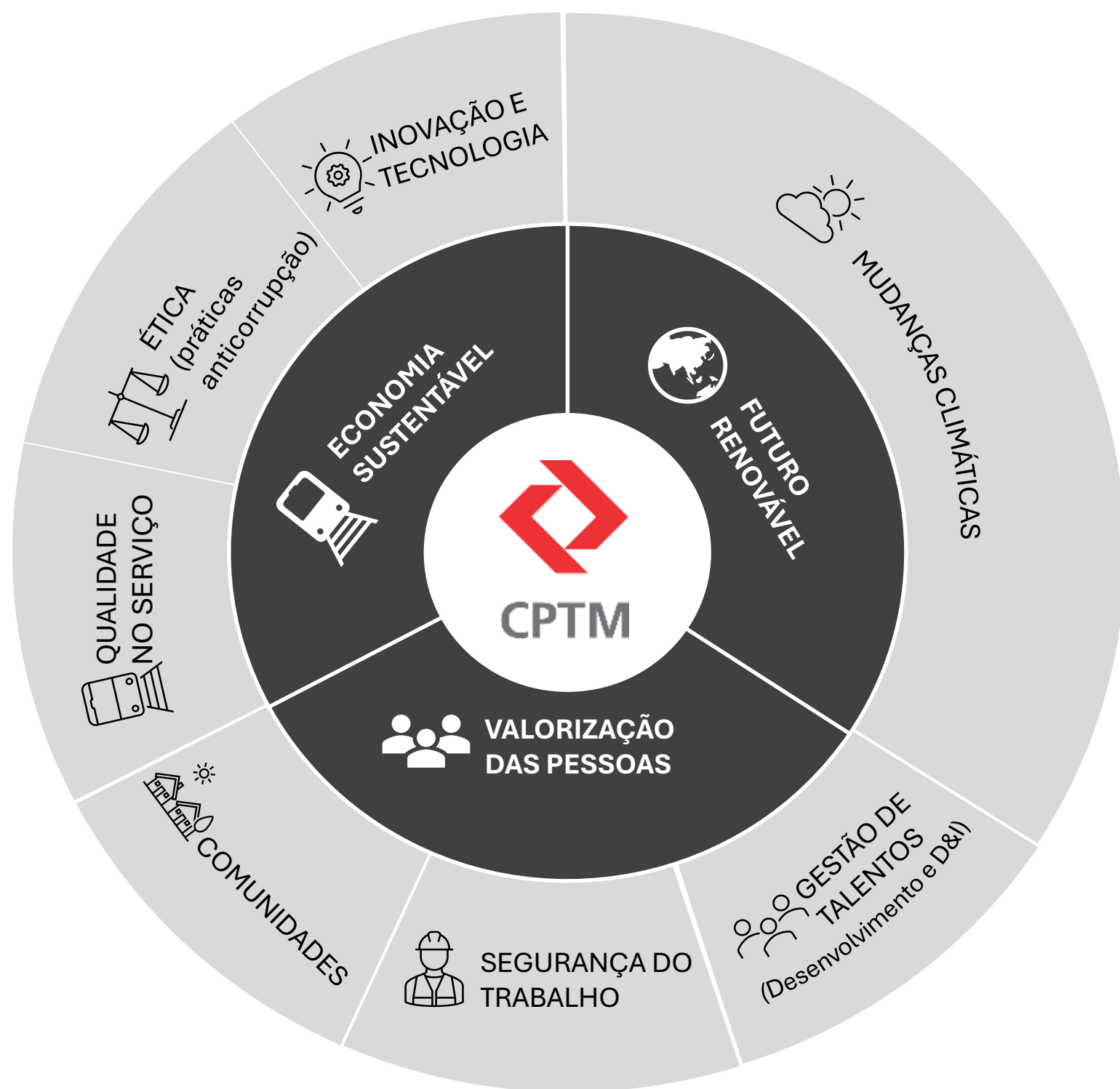


Mapa Estratégico



Compromissos de **Desenvolvimento Sustentável**

A CPTM ampliou seu olhar para a sustentabilidade, consolidando ações e assumindo compromissos alinhados à missão, visão e valores, a fim de contribuir com o desenvolvimento mais sustentável.



1. CONSTRUIR UM FUTURO RENOVÁVEL

Incentivamos o desenvolvimento sustentável, minimizando nossos impactos negativos, operando de forma responsável e em conformidade, assegurando a proteção do meio ambiente e a saúde do planeta.



2. VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

As pessoas estão no centro de nossas operações e decisões de negócios. Estamos comprometidos a promover a cultura de respeito e de inclusão, fortalecendo nossas relações.



3. ECONOMIA SUSTENTÁVEL

Acreditamos que a tecnologia e a inovação são o caminho para soluções mais eficientes e sustentáveis. Nós inovamos para oferecer serviços de qualidade, superando as expectativas dos nossos clientes.



Veja mais em:





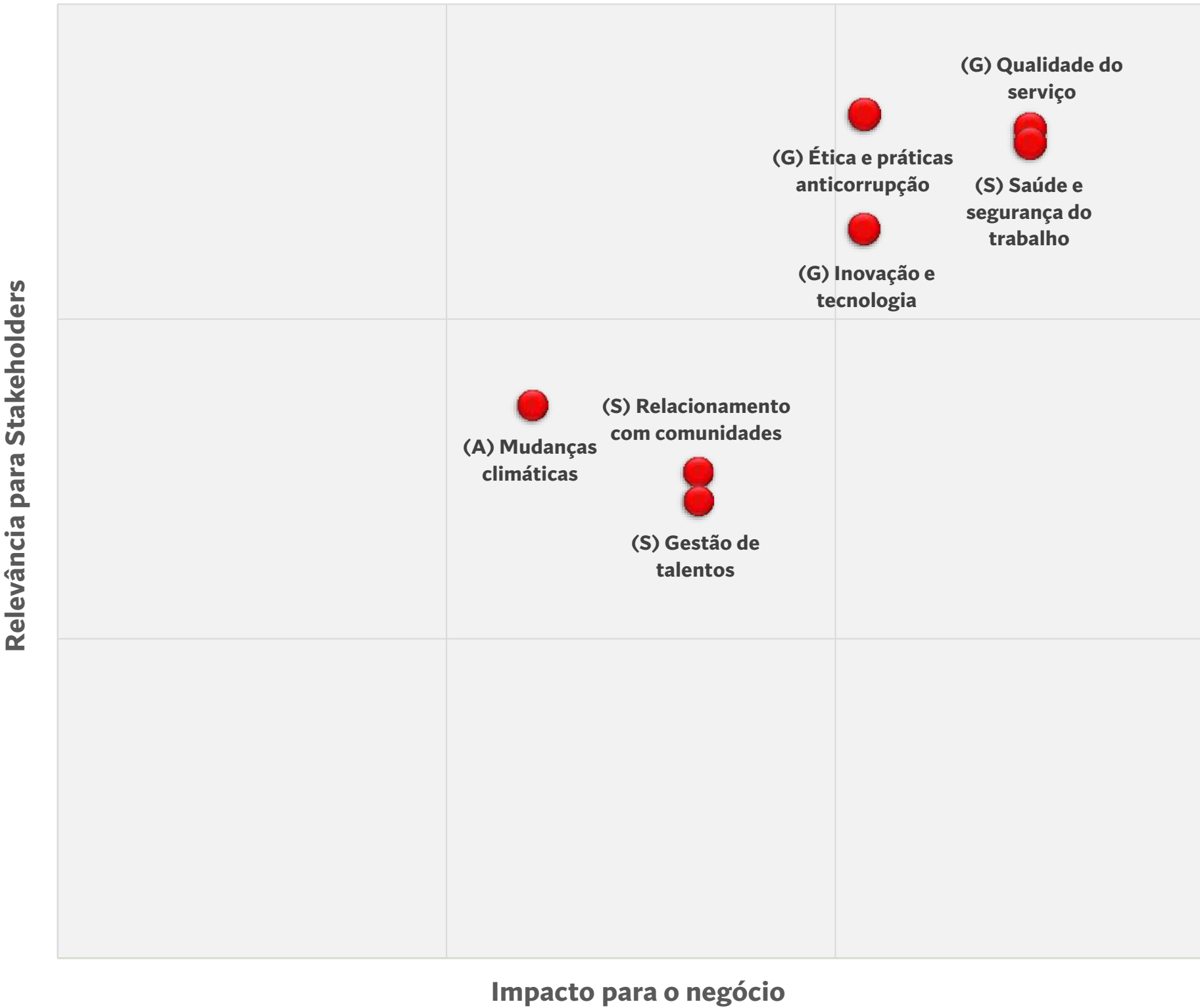
Modelo de **Valor Compartilhado**


Aproveitando de seus recursos humanos, tangíveis, intangíveis e financeiros, os serviços da CPTM prezam pela segurança, sistemas modernos e atualizados para que sua operação possa criar valor compartilhado para todos os stakeholders.





Matriz de Materialidade


A ferramenta estratégica é utilizada para tratar dos tópicos mais relevantes para o sucesso e a sustentabilidade da CPTM, tanto agora quanto no futuro.





- 


SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO
Ações com foco na prevenção de acidentes e de doenças ocupacionais, assegurando um ambiente de trabalho seguro e saudável
- 

QUALIDADE NO SERVIÇO
Investimentos na infraestrutura, visando a excelência e a segurança operacional, considerando toda experiência e jornada do cliente, melhorando a confiabilidade nos serviços utilizados pela CPTM
- 

ÉTICA E PRÁTICAS ANTICORRUPÇÃO
Implementação de políticas e ações que promovam a integridade, transparência e conformidade com as leis anticorrupção e antissuborno
- 

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA
Buscamos a melhoria contínua dos nossos processos, por meio do fomento a cultura de inovação e a aplicação de novas tecnologias e metodologias
- 

RELACIONAMENTO COM COMUNIDADES
Engajamento com as comunidades do entorno da ferrovia, gerando impacto positivo através de projetos sociais, promoção do desenvolvimento sustentável e respeito à cultura e os valores locais
- 

GESTÃO DE TALENTOS
Ações de desenvolvimento e educação de empregados, com foco na promoção da cultura de valorização das pessoas e iniciativas de diversidade e inclusão que garantam um ambiente de trabalho de respeito e próspero para todos
- 

MUDANÇAS CLIMÁTICAS
Envolve ações de mitigação de impactos ambientais e adaptação climática, operando de forma responsável, por meio da redução das emissões de carbono, iniciativas de economia circular e eficiência energética

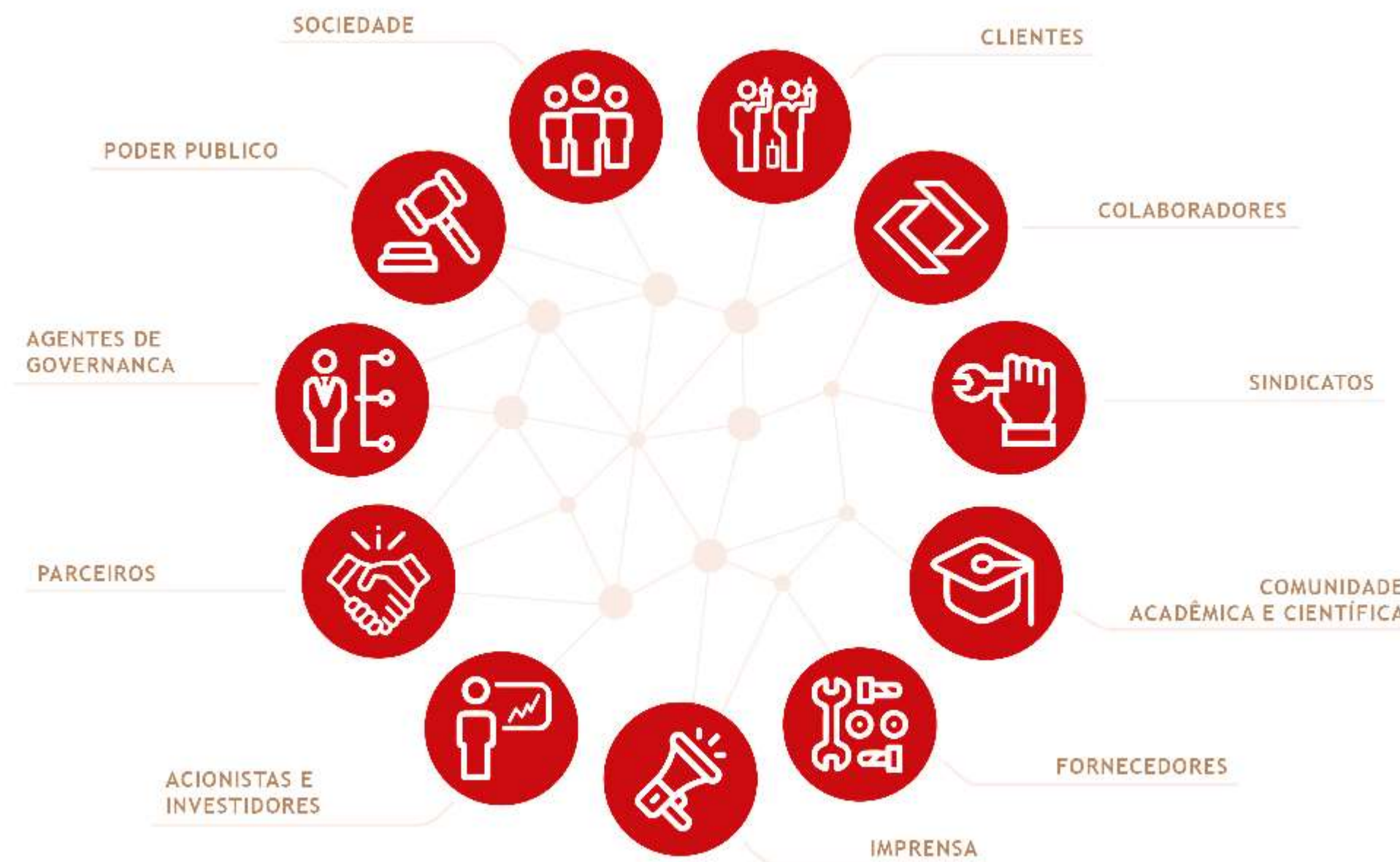
Mapa de **Stakeholders**

A CPTM mantém atividades com grande capilaridade que a coloca diariamente em contato com uma gama de públicos diversos. Para entender melhor as opiniões, expectativas, percepções e necessidades específicas, foram mapeadas as diferentes partes interessadas, ou seja, os públicos de interesse.

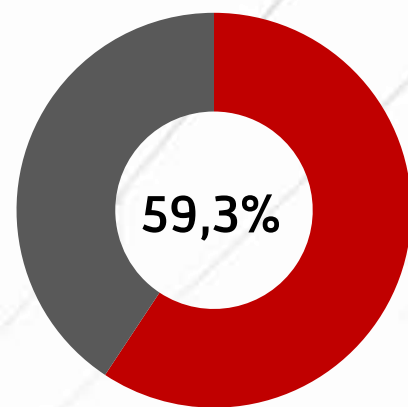
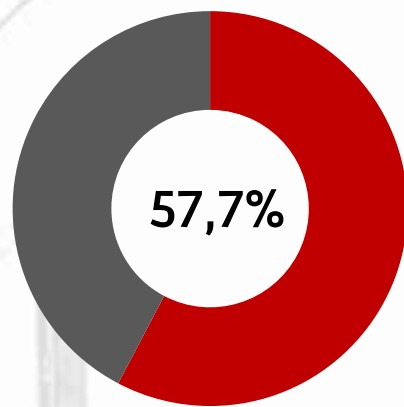
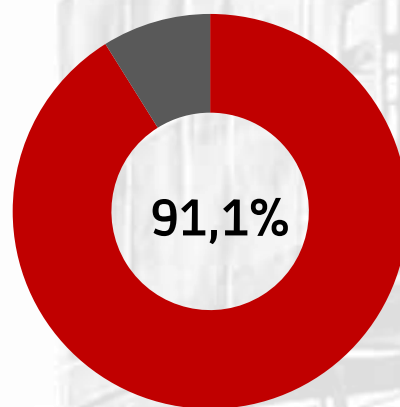
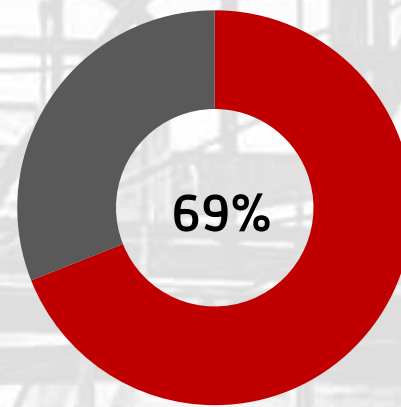
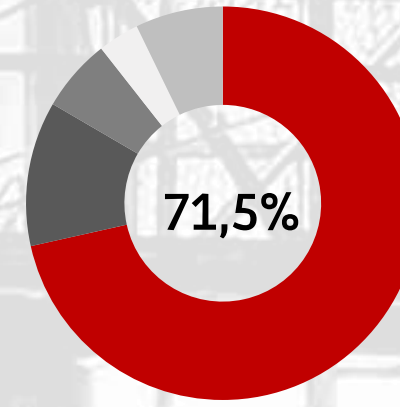
Diversos tipos de pesquisa e monitoramento com esses públicos e com alguns segmentos são realizados periodicamente.

Há também canais de relacionamento e práticas para a comunicação e engajamento como site, 0800, redes sociais como Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, LinkedIn, programas de visita, espaço socioambiental, entre outros. Estamos em diálogo constante com esses públicos para aperfeiçoar e ampliar nossas iniciativas.

A CPTM mapeou **11 stakeholders prioritários**:

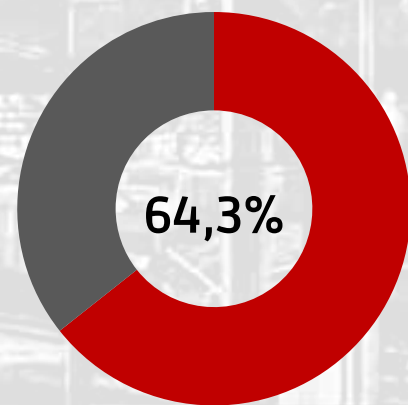
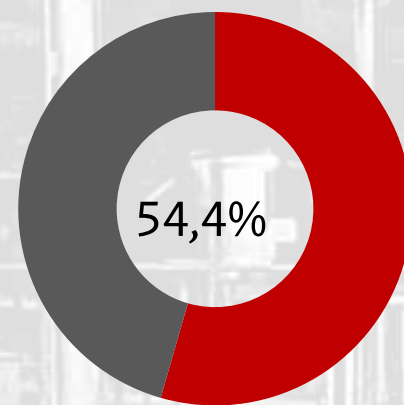
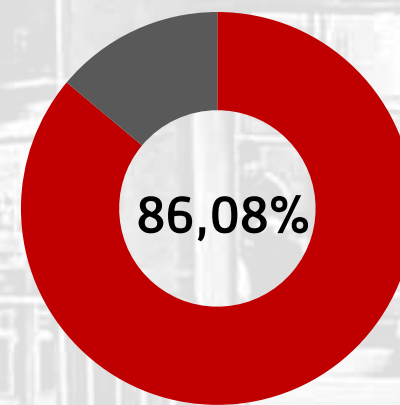
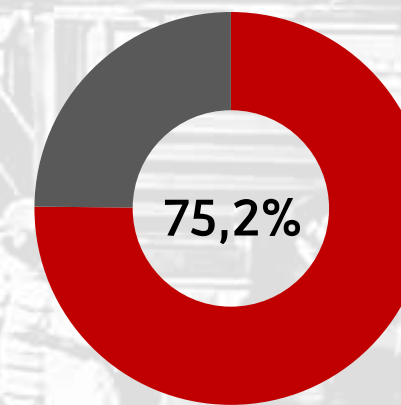
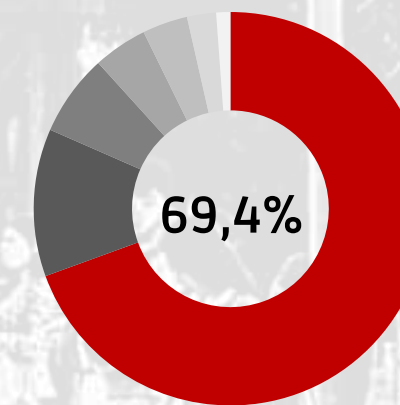


Perfil do **Cliente**

2019:**Tem entre
25 e 54 anos****57,7% mulheres
42,3% homens****Utilizam a CPTM
com frequência****Utilizam a CPTM há
mais de 5 anos****71,5% utilizam a CPTM
para o trabalho**

- Estudo: 11,9%
- Lazer: 6%
- Saúde: 3,4%

Fonte: Pesquisa de avaliação de imagem e serviços segundo a opinião dos usuários dos trens da CPTM
CPTM - nov/19

2023:**Tem entre
25 e 54 anos****54,4% mulheres
45,5% homens****Utilizam a CPTM com
frequência****Utilizam a CPTM há
mais de 5 anos****69,4% utilizam a CPTM para
o trabalho**

- Lazer: 12,1%
- Compras: 6,7%
- Visitar parentes: 4,4%
- Saúde: 3,7%
- Estudo: 1,16%

Fonte: Pesquisa de Satisfação com os Passageiros
CPTM - dez/23

Benefícios Socioambientais

A CPTM é uma empresa por natureza de prestação de serviços e atividades não poluentes e os seus serviços geram diversos benefícios à sociedade e ao meio ambiente.

Estes benefícios proporcionam importantes ganhos socioambientais, no entanto não são diretamente percebidos pelos stakeholders. Os impactos positivos usufruídos pela sociedade são chamados de “externalidades do transporte urbano”.

A CPTM contribui para a diminuição nos deslocamentos por ônibus e automóveis e, conseqüentemente, atua na redução do número de acidentes e dos custos associados a esses meios. No contexto mais geral, propicia a redução do tempo de viagens e contribui para ampliar a qualidade de vida dos cidadãos.

No aspecto ambiental, o uso de energia limpa propicia redução do consumo de combustíveis fósseis, o que também possibilita a redução na emissão de gases de efeito estufa e poluentes.

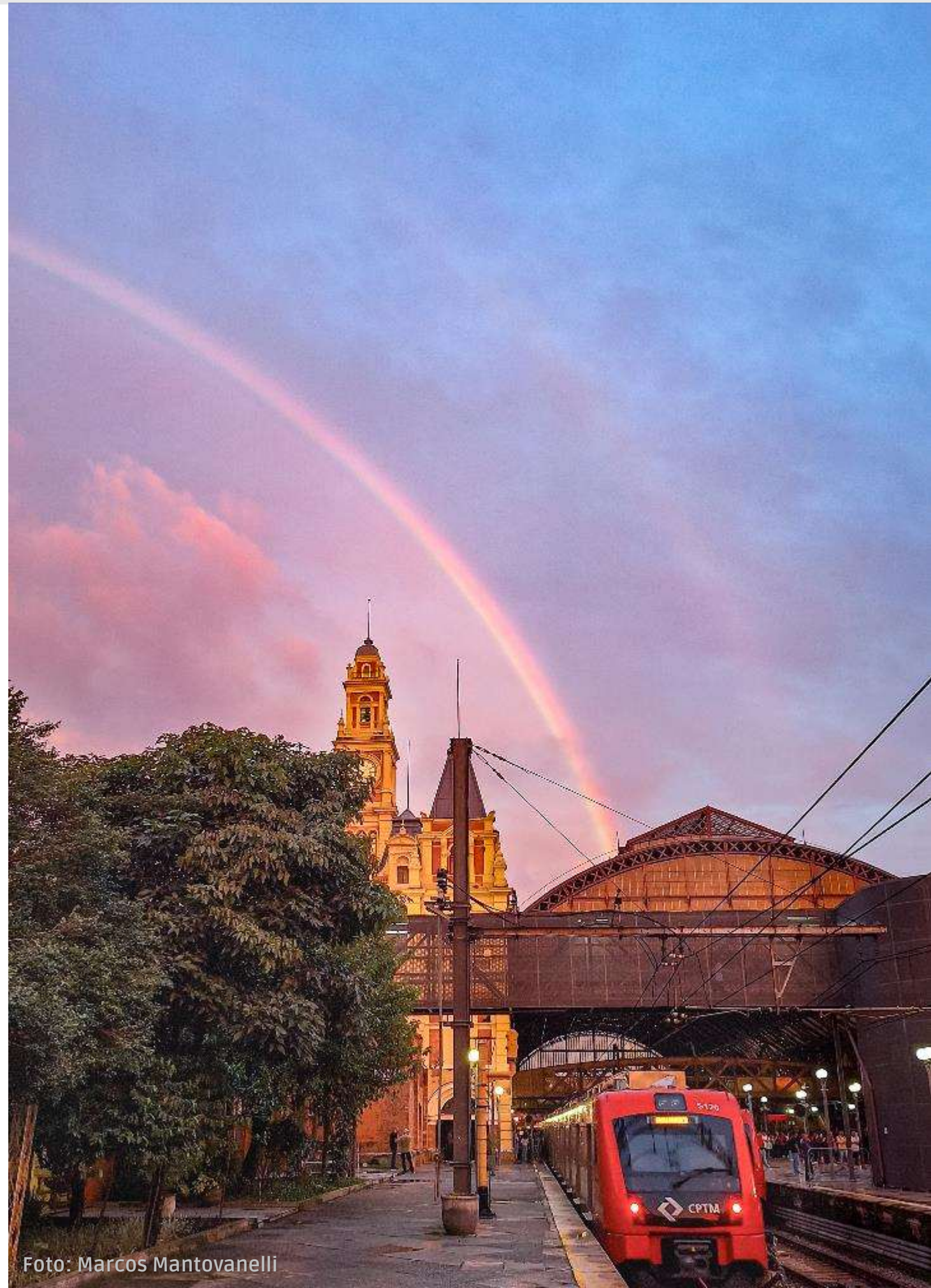
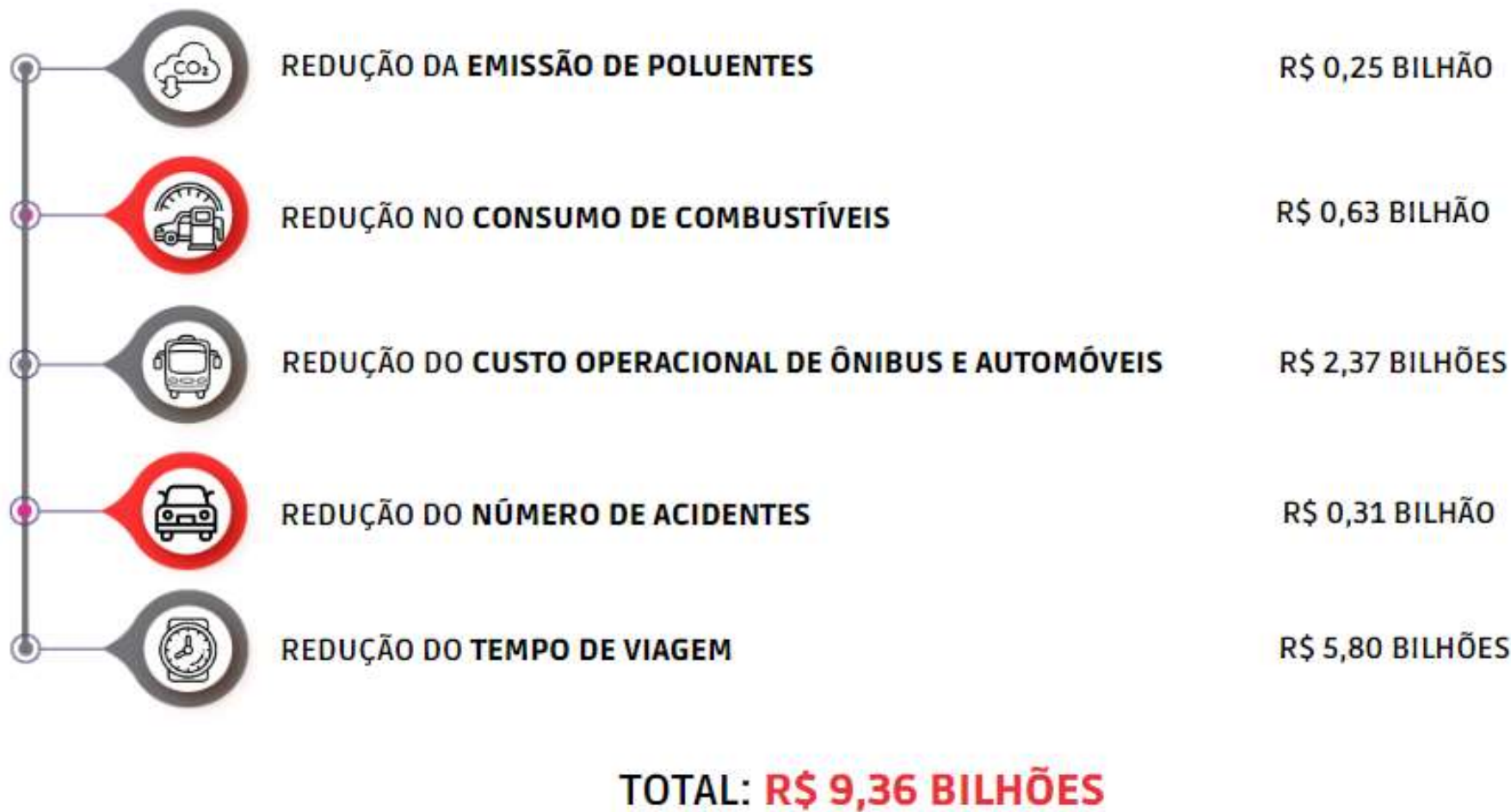


Foto: Marcos Mantovanelli



Capítulo 3

RISCOS E OPORTUNIDADES



CPTM

E X P R E S S O

Riscos do Negócio



Eventos que possam afetar a **expectativa, a experiência ou a satisfação** do cliente ante um serviço oferecido.



Eventos que possam afetar o cumprimento do **Plano de Negócios** e das Estratégias Institucionais da companhia.



Eventos que possam afetar a **estrutura física, organizacional ou socioambiental** utilizada pela companhia para a realização de seu negócio.



Eventos relativos a **impactos** na relação **entre receitas e despesas**, capazes de afetar a **consecução dos objetivos** e o cumprimento dos **resultados esperados**.



Eventos que podem gerar **imagem desfavorável** para as **partes interessadas** e **percepção negativa** da prestação de serviço pelo **passageiro e imprensa**.



Oportunidades



- REALIDADE VIRTUAL E AUMENTADA
- LOW CODE
- COMPUTAÇÃO EM NUVEM
- IA GENERATIVA
- BLOCKCHAIN
- CULTURA DATA DRIVEN
- IoT + IPV6 +5G

INOVAÇÃO DISRUPTIVA

A aplicação de tecnologias como IA generativa, blockchain, cultura data-driven, IoT + IPV6 + 5G, realidade virtual/aumentada, low code e computação em nuvem pode transformar a cultura da companhia otimizando operações, garantindo segurança em transações e contratos, aprimorando decisões baseadas em análise, conectando dispositivos, melhorando o monitoramento e comunicação em tempo real, escalonando e processando grandes volumes de dados e acelerando o desenvolvimento de soluções, que enriquecem a experiência dos passageiros e dos empregados.



- EMPREENDIMENTOS ASSOCIADOS
- TRENS REGIONAIS E EXPANSÃO DAS LINHAS
- EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

NEGÓCIOS

A prospecção de novos negócios vinculados aos empreendimentos associados podem proporcionar melhoria de imagem, promover acessibilidade e mobilidade local com a conexão dos bairros à Ferrovia, e servir como polo indutor à renovação urbana e de desenvolvimento da atividade comercial em seus entornos.

A estruturação das ligações regionais de passageiros em São Paulo, como por exemplo a ligação regional da Baixada Santista a Cajati, cria novas oportunidades de negócios, melhora a mobilidade e acessibilidade, impulsiona a renovação urbana e fortalece o comércio local, além de melhorar a imagem pública e social.

A estratégia de mobilidade como serviço unifica a jornada do cliente CPTM, oferecendo novos meios de pagamento, serviços correlatos, melhor acessibilidade e aprimorando a imagem da empresa, visando a contínua melhoria da experiência dos passageiros.



- ESG E INTEGRIDADE
- ENERGIA FOTOVOLTAICA
- NORMA ISO 50001 - SISTEMAS DE GESTÃO DE ENERGIA
- CONTRATO DE DESEMPENHO E PERFORMANCE

SUSTENTABILIDADE

As certificações podem propiciar obtenção de linhas de crédito e financiamento mais vantajosos à CPTM.

A adoção de normas internacionais para sistemas de gestão de energia pode melhorar o desempenho energético, reduzir o consumo, aumentar a eficiência e reduzir as emissões de gases de efeito estufa, promovendo um impacto ambiental positivo.

Já as normas de Governança, tais como as Certificações ISO 37001 e 37301, visam proporcionar sustentabilidade e gerar valor a longo prazo.

A adoção de energia fotovoltaica em estações e pátios ajuda a diversificar a matriz energética, promove o uso de energia renovável e limpa, e reduz custos operacionais. Essa medida é uma resposta eficaz à crise energética, destacando o compromisso da companhia com a sustentabilidade.

O ressarcimento da CPTM pelo Governo do Estado de São Paulo devido aos serviços prestados ocorre pelo estabelecimento de "tarifa técnica" desvinculada da tarifa pública adotada de cunho social, atrelada a cada passageiro transportado. Este ressarcimento propiciará sustentabilidade financeira para a Companhia e maior autonomia por meio de previsibilidade da receita e repasses recebidos de forma mais justa.



Capítulo 4

PLANO ESTRATÉGICO



Metas e Compromissos

Objetivo estratégico

1. VALORIZAR O CAPITAL HUMANO EM UM AMBIENTE DIVERSO, INCLUSIVO E SEGURO

Metas Estratégicas

META 1.01

Implementar e aprimorar os programas voltados à melhoria do Clima Organizacional até 2026

META 1.02

Implantar Banco de Talentos até 2025

META 1.03

Implantar programa de mentoria inclusiva e grupos de afinidade até 2025



Compromissos 2025

1. Implementar programa Day off de aniversário;
2. Implantar programa de assistência ao empregado;
3. Elaborar plano de capacitação dos empregados;
4. Elaborar Plano de ação (Resultado da pesquisa de clima);
5. Implementar licença paternidade ampliada.

1. Implantar Banco de Talentos.

1. Expandir programa de mentoria afirmativa;
2. Desenvolver projetos relacionados a grupos de afinidades (mulheres, pessoas pretas, pessoas com deficiência e LGBT).

Metas e Compromissos

Objetivo estratégico

2. APRIMORAR O MODELO DE GESTÃO ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA

Metas Estratégicas

META 2.01	META 2.02	META 2.03	META 2.04	META 2.05
Regularizar territórios das Linhas 7, 8, 9, 10, 11 e 12 até 2026	Regularizar 100% do cadastro patrimonial até 2026	Regularizar 100% dos alvarás e registros cartoriais das edificações da CPTM até 2028	Comercializar <i>know-how</i> da CPTM através da prestação de serviços e/ou consultoria técnica até 2025	Obter Certificações ISO 37.001 e 37.301 até 2026



Compromissos 2025

1. Realizar levantamento planialtimétrico e elaboração de 97 plantas mosaico por circunscrição; 2. Transferir a titularidade de 106 matrículas.	1. Conciliar os controles das áreas especialistas com o Cadastro do Patrimônio	1. Elaborar diagnóstico da situação das edificações; 2. Elaborar Plano de Trabalho.	1. Formalizar 1 contrato de serviços e/ou consultoria.	1. Contratar empresa acreditada para prestar serviços de pré-auditoria e auditorias para certificações ISO 37.001 e ISO 37.301.
--	--	--	--	---



Metas e Compromissos



Objetivo estratégico

2. APRIMORAR O MODELO DE GESTÃO ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA

Metas Estratégicas

META 2.06	META 2.07	META 2.08	META 2.09	META 2.10
Reduzir 10% do Orçamento de Custeio até 2027, com linha de base 2023	Implantar Política de Gestão de Estoques na CPTM alinhada às diretrizes ESG em 2025	Obter “NÍVEL I” na classificação da maturidade da Governança Corporativa na avaliação CODEC – Ciclo 2024/ 2025	Garantir a segurança de dados da TI administrativa até 2025	Implantar solução de proteção e recuperação de dados (Disaster Recovery) até 2025



Compromissos 2025

<div>1. Realizar rastreamento orçamentário;</div> <div>2. Realizar apuração prévia do Orçamento de Custeio.</div>	<div>1. Definir Política de Gestão de Estoque da CPTM;</div> <div>2. Capacitar os colaboradores para utilizar e gerir os estoques com foco em custos - alinhados à Política de Gestão de Estoques da CPTM;</div> <div>3. Consolidar os mecanismos de gestão de inservíveis.</div>	<div>1. Obter “NÍVEL I” na classificação da maturidade da Governança Corporativa na avaliação CODEC – Ciclo 2024/ 2025.</div>	<div>1. Criar manual procedimental de inventário de ativos de TI.</div>	<div>1. Preparar expediente de contratação;</div> <div>2. Publicar edital;</div> <div>3. Assinar contrato de solução Disaster Recovery;</div> <div>4. Implantar solução Disaster Recovery.</div>
---	---	---	---	--

Metas e Compromissos

Objetivo estratégico

3. PROMOVER A SUSTENTABILIDADE VISANDO A CONFORMIDADE AMBIENTAL, ECOEFICIÊNCIA E ECONOMIA DE BAIXO CARBONO

Metas Estratégicas

META 3.01

Implantar Sistema de Gestão Energética até 2025

META 3.02

Realizar estudos visando redução de impactos de mudanças climáticas até 2025

META 3.03

Elaborar projeto básico da nova estação sustentável ABC até 2026



Compromissos 2025

1. Publicar a Política de Gestão de Energia;
2. Publicar Manual do Sistema de Gestão de Energia.

1. Emitir relatório técnico de emissões de GEE.

1. Assinar contrato para elaboração do projeto básico da nova estação ABC.



Metas e Compromissos

Objetivo estratégico

4. EXPANDIR OS SERVIÇOS E ELEVAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA CPTM

Metas Estratégicas

META 4.01

Adequar Acessibilidade e NR24 em 100 % das estações até 2026

META 4.02

Implantar 100% das ações de melhorias operacionais até 2025

META 4.03

Implantar Sistema de Informação Digital ao Cliente na Linha 10 até 2026

META 4.04

Implantar sistema de gestão de ativos operacionais até 2025



Compromissos 2025

1. Adequar NR24 nas estações: São Caetano, Utinga, Prefeito Saladino e Capuava;

1. Concluir a operação da linha 11 entre Barra Funda e Guaianases.

1. Consolidar projetos padrão para as estações convencionais e tombadas pelo Patrimônio Histórico;
2. Aprovar junto aos órgãos de preservação e propor layout de projeto em estações tombadas pelo patrimônio histórico ;
3. Elaborar especificações técnicas e documentos para o edital de contratação da implantação de Comunicação Visual Digital nas estações convencionais e tombadas.

1. Publicar a Política de Gestão de Ativos;
2. Implantar o Sistema de Gestão de Ativos.



Metas e Compromissos

Objetivo estratégico

4. EXPANDIR OS SERVIÇOS E ELEVAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA CPTM

Metas Estratégicas

META 4.05	META 4.06	META 4.07	META 4.08
Concluir as intervenções previstas no Brás e na Luz com financiamento do BNDES até 2026	Desenvolver projeto da ligação regional entre a Baixada Santista e Cajati até 2028	Concluir a reconstrução da estação Ipiranga na Linha 10 - Turquesa até 2027	Concluir passarela em São Miguel Paulista até 2026



Compromissos 2025

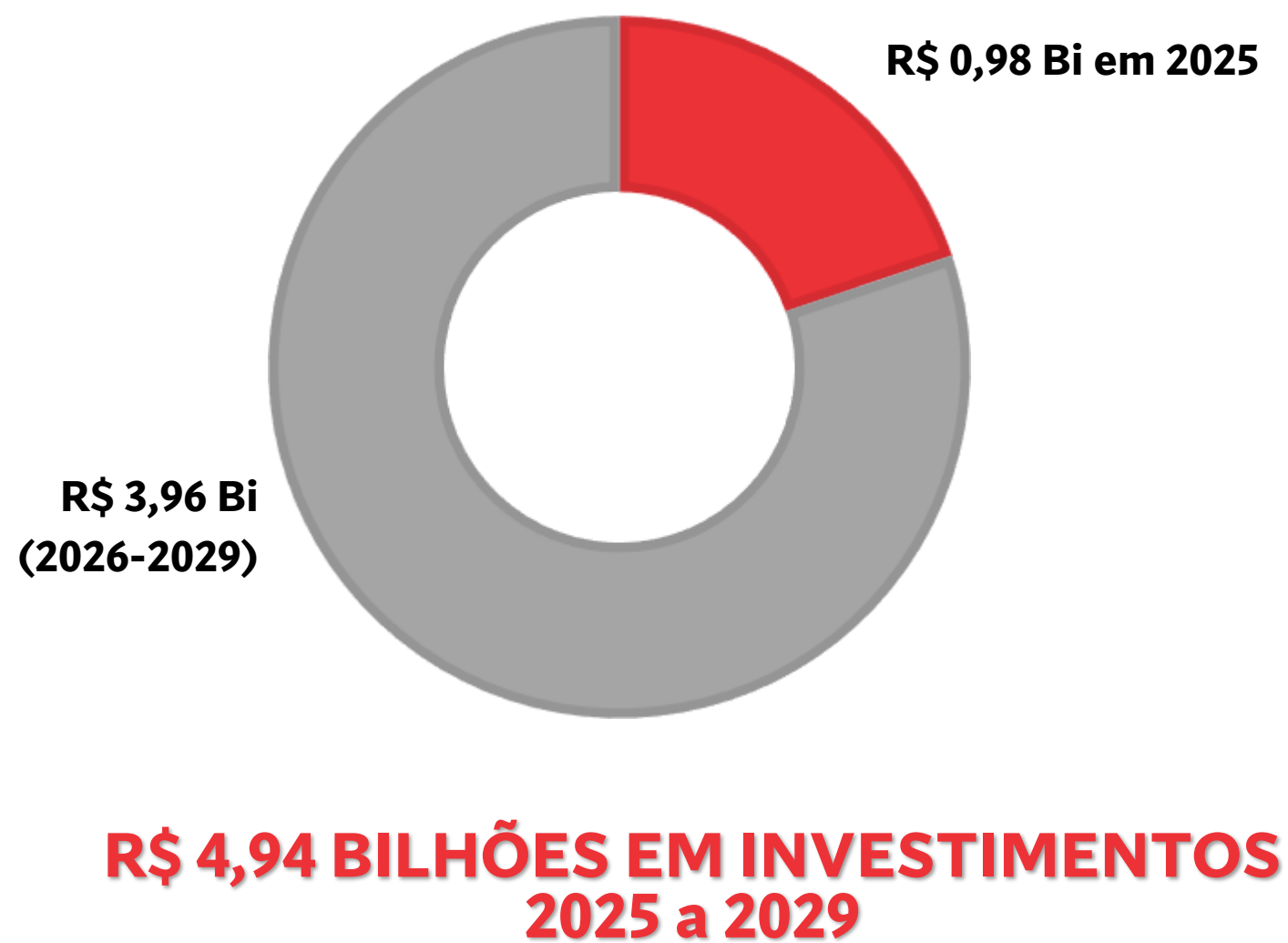
1. Implantar a Subestação MAL - Memorial da América Latina; 2. Concluir as obras do túnel Luz - Interligação com Linha 4.	1. Realizar levantamento aerofotogramétrico.	1. Concluir projeto executivo; 2. Preparar expediente de contratação das obras civis	1. Assinar contrato de obras civis da passarela
--	--	---	---



Portfólio de **Investimentos**

O orçamento da empresa foi estruturado e alinhado em conformidade com o Projeto de Lei Estadual nº 712, de 01 Outubro de 2024, cuja ementa orça a receita e fixa a Despesa do Estado para o exercício de 2025.

Os itens programados para o ano 2025, conforme projeto LOA, procedentes de recursos próprios, do Tesouro do Estado de São Paulo e de operações de crédito, correspondem a R\$ 979.160.596,00 em investimentos. Para o período 2025 a 2029 totalizam R\$ 4.939.217.704,36 .



R\$ 4,94 BILHÕES em investimentos - 2025 a 2029

- Concluir adequação de acessibilidade, AVCB e NR24 em 100% das estações;
- Sinalização e energia;
- Instalações de apoio à operação e à manutenção (pátios, abrigos e oficinas);
- Regularização de territórios;
- Regularização de edificações;
- Regularização ambiental e sustentabilidade;
- Estruturação de novos negócios;
- Projeto básico Nova Estação ABC;
- Implantar sistema de gestão de ativos operacionais;
- Desenvolver projeto da ligação regional entre a Baixada Santista e o Vale do Ribeira;
- Investimentos em Tecnologia e Inovação: Hardware, licenças de softwares e infraestrutura.

Benefícios esperados

Objetivo estratégico 1:
Valorizar o capital humano em um ambiente diverso, inclusivo e seguro



1. Promoção de um ambiente de trabalho inclusivo e seguro

Stakeholders beneficiados:
COLABORADORES e SINDICATOS

2. Aprimoramento do sistema de aprendizado relacionado aos principais processos da companhia

Stakeholders beneficiados:
ACIONISTAS E INVESTIDORES

3. Aumento da diversidade e inovação

Stakeholders beneficiados:
SOCIEDADE

Objetivo estratégico 2:
Aprimorar o modelo de gestão administrativo-financeira



1. Melhoria na rentabilidade financeira

Stakeholders beneficiados:
ACIONISTAS E INVESTIDORES

2. Otimização da receita através de parcerias estratégicas

Stakeholders beneficiados:
ACIONISTAS, INVESTIDORES e PARCEIROS

3. Mitigação de riscos legais e reputacionais

Stakeholders beneficiados:
ACIONISTAS E INVESTIDORES

Objetivo estratégico 3:
Promover a sustentabilidade visando a conformidade ambiental, ecoeficiência e economia de baixo carbono



1. Promoção da sustentabilidade e ecoeficiência

Stakeholders beneficiados:
CLIENTES E SOCIEDADE

2. Minimização do impacto ambiental e economia de recursos

Stakeholders beneficiados:
ACIONISTAS, INVESTIDORES e FORNECEDORES

3. Reconhecimento ambiental e social

Stakeholders beneficiados:
AGENTES DE GOVERNANÇA

Objetivo estratégico 4:
Expandir os serviços e elevar a eficiência operacional da CPTM



1. Expansão efetiva dos serviços de transporte

Stakeholders beneficiados:
CLIENTES, SOCIEDADE E PARCEIROS

2. Melhoria na infraestrutura de fornecimento de energia

Stakeholders beneficiados:
CLIENTES, ACIONISTAS E INVESTIDORES

3. Melhoria na qualidade da informação ao passageiro

Stakeholders beneficiados:
CLIENTES



COMPANHIA PAULISTA DE TRENS METROPOLITANOS

Elaboração: Gerência de Gestão Estratégica Empresarial – GRE/PR

Rua Boa Vista, 162 – Centro - São Paulo/SP - Cep: 01.014-001
CNPJ: 71.832.679/0001-23 - Inscrição Estadual: 113.898.614-110