



PLANO DE NEGÓCIOS 2025

- MATERIALIDADE E DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS
- INDICADORES E METAS
- PORTFÓLIO ESTRATÉGICO



MISSÃO

Conectar pessoas e lugares
por meio de uma rede de mobilidade sustentável
gerando qualidade de vida

VISÃO

Ser referência em planejamento, implantação e
operação de transporte público



VALORES

Segurança e Responsividade

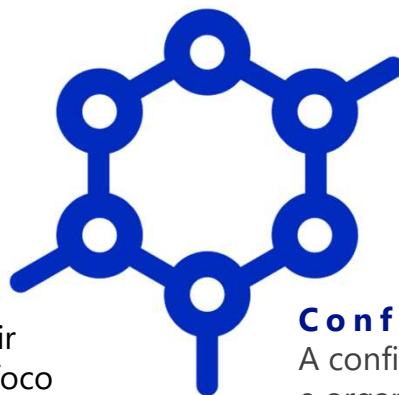
A segurança envolve a proteção das pessoas e dos ativos para oferecer serviço de transporte de fácil compreensão, em instalações que garantam segurança física, operacional e ocupacional adequadas e com alto grau de previsibilidade, enquanto a responsividade significa estar pronto para se adaptar e responder com agilidade às mudanças, desafios, demandas e ocorrências.

Integridade e Transparência

A integridade está relacionada à honestidade, ética, imparcialidade, isenção, lisura e justiça no trato do bem público e das pessoas enquanto a transparência envolve a divulgação aberta, clara e precisa de informações e orientações para tomada de decisões.

Sustentabilidade

Refere-se à responsabilidade de expandir continuamente a rede metroviária com foco em aspectos ambientais, sociais, econômicos e urbanos de forma que as ações atuais não prejudiquem as gerações futuras e possam potencializar os benefícios diretos e indiretos gerados e garantir a perenidade da empresa.



Respeito e Diversidade

O respeito incentiva e valoriza a cordialidade entre todas as pessoas, independentemente de suas diferenças culturais, étnicas, religiosas, de gênero, orientação sexual, etc. Promove a inclusão e a aceitação da diversidade.

Confiança e Gentileza

A confiança é essencial nas relações interpessoais e organizacionais. A gentileza complementa a confiança ao criar um ambiente positivo e cooperativo que valoriza a prontidão e a cortesia no cuidado com as pessoas, visando atender às necessidades específicas e ao bem comum.

Inovação e Orgulho de Pertencer

A inovação incentiva a criatividade e a busca constante por melhorar continuamente as práticas, os processos e os projetos, visando a satisfação dos passageiros e dos empregados e o atendimento às expectativas das partes interessadas. O orgulho de pertencer refere-se ao senso de pertencimento e valorização dos membros de uma equipe ou organização.



ALINHAMENTO DA ESTRATÉGIA CORPORATIVA À ESTRATÉGIA DO GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Planejamento Plurianual do Governo do Estado - PPA

Plano Integrado dos Transportes Metropolitanos - PITU

Plano Expansão de Longo Prazo - PELP

Plano Operação de Longo Prazo - PELP

Estratégia de Longo Prazo
+ Plano de Negócios

Planejamento
Orçamentário



MATERIALIDADE

o que a sociedade espera de nós

- Promover **soluções de transporte integradas** com a mobilidade urbana, implementar práticas de **eficiência energética** e fomentar o **desenvolvimento urbano sustentável**.

Ambiental



- Assegurar a **saúde e segurança dos passageiros**, garantir **acessibilidade** em infraestrutura e serviços, e promover um **ambiente de trabalho seguro e saudável**.

Social



- Manter um ambiente de negócios **ético e transparente**, garantir a **continuidade dos negócios** diante de riscos e interrupções, e alcançar **eficiência financeira sustentável**.

Governança



NOSSOS DIRECIONADORES



PERENIDADE

FINANÇAS

Manter o **equilíbrio financeiro no curto prazo**

Viabilizar o equilíbrio financeiro **no médio e longo prazo**

NEGÓCIOS

Ser referência no mercado de **serviços de engenharia** para planejamento, implantação, operação e manutenção de empreendimentos de mobilidade

EFICIÊNCIA

Dispor de **estruturas e processos** que garantam a **eficiência e a competitividade** em todos os setores de atividade

EXP, OPE,
COM, ADM

CONHECIMENTO

Reter os **conhecimentos** críticos existentes

Desenvolver os conhecimentos necessários



MAPA ESTRATÉGICO – OBJETIVOS PRIORIZADOS EM 2025

P e r s p e c t i v a S u s t e n t a b i l i d a d e F i n a n c e i r a , S o c i a l e A m b i e n t a l			
Aumentar as receitas tarifárias	Aumentar as receitas não-tarifárias	Executar o orçamento de investimento para expansão e modernização	Ampliar os benefícios socioambientais e de governança
P e r s p e c t i v a M e r c a d o e S o c i e d a d e			
Oferecer um serviço competitivo alinhado às expectativas dos passageiros	Implantar e gerir negócios		Expandir a rede metroviária
P e r s p e c t i v a P r o c e s s o s I n t e r n o s			
Melhorar o desempenho, a eficiência e a segurança operacional	Aumentar a produtividade	Reduzir os custos e as despesas	Assegurar a comunicação e o relacionamento com as partes interessadas
P e r s p e c t i v a A p r e n d i z a g e m e C r e s c i m e n t o			
Promover a inovação com foco em eficiência e ganho de escala	Aperfeiçoar a gestão de pessoas e equipes para atender às demandas internas e externas	Promover a gestão do conhecimento	Promover a diversidade






PLANO DE NEGÓCIOS 2025

O Plano de Negócios 2025 é uma iniciativa abrangente que visa **transformar a empresa em diversas frentes**, desde a expansão da rede de metrô até a melhoria da eficiência operacional e a diversificação das receitas, garantindo que a empresa esteja bem **posicionada para enfrentar os desafios futuros e alcançar resultados positivos**.



PN2025 - RESULTADOS QUE TEMOS QUE ALCANÇAR

INDICADOR		Meta 2025
	EBITDA	-0,67%
	Gastos com Pessoal	66,40% (<)
	Gastos Gerais	30,36% (<)
	Receita Não Tarifária	R\$ 211,5Mi (ano)
	Execução do Planejamento de Expansão e Modernização	100%
	Extensão da rede de metrô implantada pela CMSP (PPA)	104,2km*
	Avaliação Geral do Serviço (PPA)	70%*
	Índice de Qualidade do Serviço	100%
	Favorabilidade Redes Sociais	64%
	Índice de treinamento	22,29
	Maturidade da Governança Corporativa	Nível I*

(*) Apuração anual

Plano de
Negócios
2025

Estratégia de
Longo Prazo
2025-2029



PLANO DE NEGÓCIOS 2025

Para alcançar os objetivos do PN 2025, foram selecionados **31 programas e projetos, que formam o Portfólio Estratégico**, que visa fortalecer a resiliência organizacional, promover a transformação digital, melhorar a governança corporativa, expandir a rede de metrô, aumentar a eficiência operacional e diversificar as receitas.

Esses programas estão agrupados em **6 subportfólios**, cada um com objetivos específicos que, em conjunto, sustentam a estratégia corporativa e impactam positivamente os resultados da empresa.



TURNAROUND



EXPANSÃO DA
REDE METRÔ



DESEMPENHO,
EFICIÊNCIA E
SEGURANÇA
OPERACIONAL



RECEITAS NÃO
TARIFÁRIAS



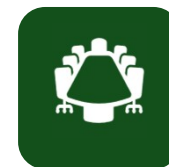
PESSOAS E
PATRIMÔNIO



GESTÃO E
FINANÇAS



SUBPORTFÓLIO TURNAROUND



RESPONSÁVEL
MOTOKI | P

Reestruturação e
revitalização da
organização

TURNAROUND

- Nova estrutura organizacional
- Novos modelos de negócios
- Transformação digital



↓ CUSTOS

CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL

EFICIÊNCIA E
EFICÁCIA
OPERACIONAL



COMPETITIVIDADE

Conexão com a Estratégia: Este subportfólio foca na reestruturação e revitalização da organização para melhorar a eficiência e a eficácia operacional. Ao ajustar a estrutura organizacional e implementar novos modelos de negócios, a empresa se torna mais ágil e competitiva, capaz de responder rapidamente às mudanças do mercado.

Benefícios: Aumenta a eficiência operacional, reduz custos e melhora a competitividade da empresa, garantindo uma base sólida para o crescimento sustentável.



SUBPORTFÓLIO

EXPANSÃO DA REDE METRÔ



RESPONSÁVEL
NOEL | DE



EXECUTAR OS
INVESTIMENTOS
DO GESP

EXPANDIR A REDE E AUMENTAR
A CAPACIDADE DE TRANSPORTE

- Linha 2
- Linha 15
- Linha 17
- Linha 19
- Linha 20
- Linha 22
- São Joaquim
- Túnel I2/I4
- Vila Prudente
- Estudos e Projetos



FORÇA

COMPETITIVIDADE

POSICIONAMENTO NO MERCADO

Provedor essencial para
expansão do transporte

Conexão com a Estratégia: A expansão da rede de metrô é crucial para atender à crescente demanda de passageiros e melhorar a mobilidade urbana. Ao ampliar a capacidade de transporte, a empresa contribui para o desenvolvimento urbano e a qualidade de vida na cidade.

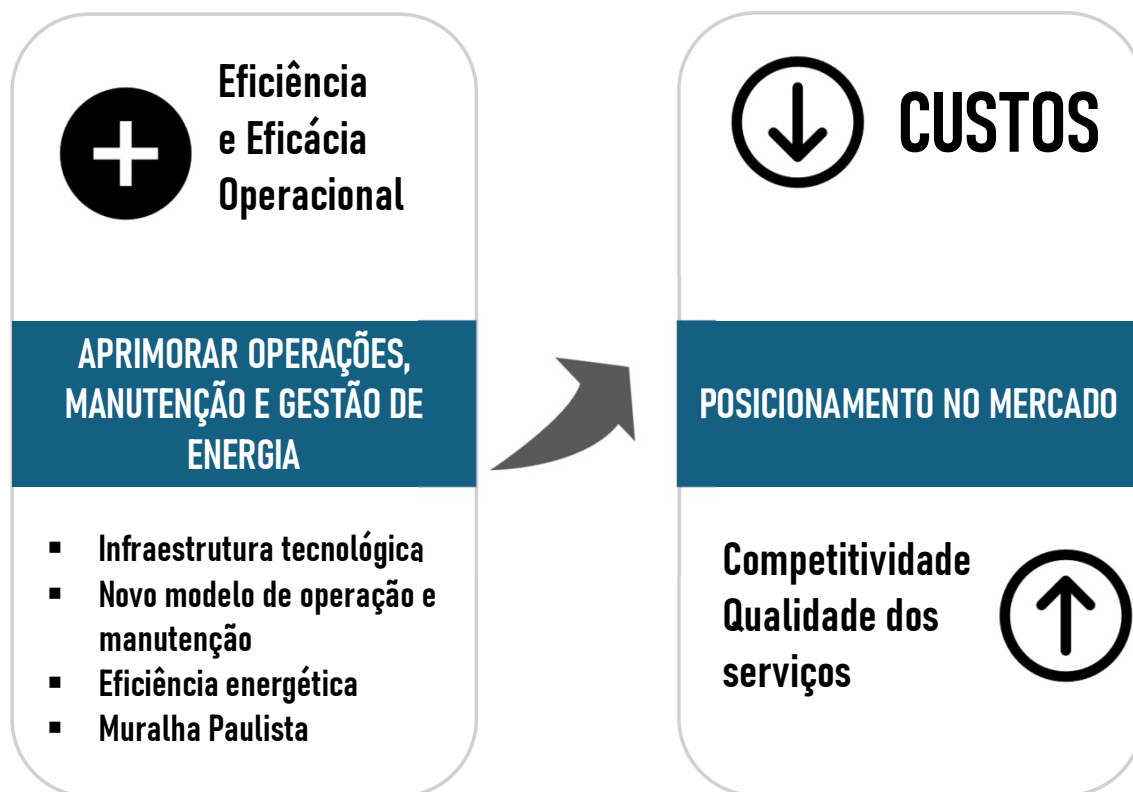
Benefícios: Aumenta a capacidade de transporte, melhora a mobilidade urbana e atende a uma maior demanda de passageiros, fortalecendo a posição da empresa como um provedor essencial de transporte público.



DESEMPENHO, EFICIÊNCIA E SEGURANÇA OPERACIONAL



RESPONSÁVEL
FABIO INACIO | DO



Conexão com a Estratégia: Este subportfólio visa otimizar a operação, manutenção e gestão de energia, garantindo que as operações sejam eficientes e seguras. A implementação de novos modelos de operação e manutenção assegura que a empresa opere de maneira sustentável e confiável.

Benefícios: Aumenta a eficiência operacional, reduz custos e garante a segurança das operações, resultando em um serviço de transporte mais confiável e de alta qualidade para os passageiros.



SUBPORTFÓLIO RECEITAS NÃO TARIFÁRIAS



RESPONSÁVEL
JOÃO DA NOVA | DC



DIVERSIFICAR E AMPLIAR FONTES DE RECEITAS

- Telecomunicações
- Logística
- Engenharia
- Exploração imobiliária



CUSTOS

REDUZIR A DEPENDÊNCIA DA RECEITA TARIFÁRIA

Competitividade
Crescimento
sustentável



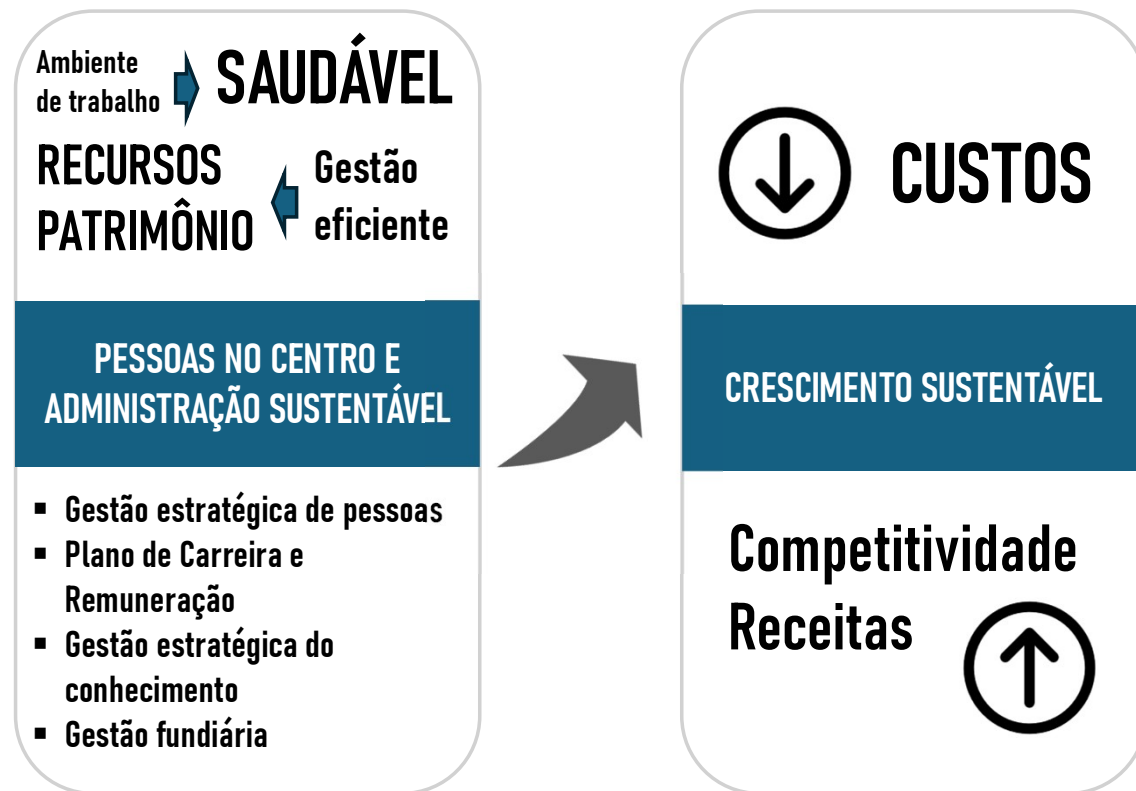
Conexão com a Estratégia: Diversificar as fontes de receita é essencial para reduzir a dependência das tarifas de transporte. Este subportfólio explora novas oportunidades de negócios e parcerias que geram receitas adicionais, fortalecendo a sustentabilidade financeira da empresa.

Benefícios: Aumenta as receitas da empresa, proporcionando maior estabilidade financeira e capacidade de investimento em melhorias e expansões futuras.





RESPONSÁVEL
MARIA EUGÊNIA | DA



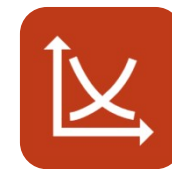
Conexão com a Estratégia: Focar na gestão de pessoas e na administração do patrimônio é fundamental para garantir um ambiente de trabalho saudável e sustentável. Programas de sustentabilidade, gestão do conhecimento e regularização fundiária contribuem para um clima organizacional positivo e uma gestão eficiente dos ativos da empresa.

Benefícios: Melhora a gestão de pessoas, aumenta a sustentabilidade e regulariza o patrimônio da empresa, criando um ambiente de trabalho mais produtivo e motivador.



SUBPORTFÓLIO

GESTÃO E FINANÇAS



RESPONSÁVEL
JOSE HAROLDO | DF

**OTIMIZAR A GESTÃO
FINANCEIRA E
ADMINISTRATIVA**

**REDUZIR CUSTOS E MELHORAR
A VIABILIDADE ECONÔMICA**

- Otimização financeira e fiscal – (REIDI / Transferência de Ativos e Tarifa Técnica)
- Gestão de custos e eficiência financeira
- Valorização financeira de benefícios ambientais



**CUSTO
PARA O
ESTADO**  **INVESTIMENTOS
ESTRATÉGICOS**

PERENIDADE



**Reputação e
responsabilidade
social e ambiental**

Conexão com a Estratégia: Este subportfólio busca otimizar a gestão financeira e administrativa, implementando programas que visam a redução de custos e a melhoria da viabilidade econômica. A gestão eficiente dos ativos e a execução de cobranças são essenciais para manter a saúde financeira da empresa.

Benefícios: Melhora a gestão financeira, reduz custos e aumenta a viabilidade econômica da empresa, garantindo recursos para investimentos estratégicos e operações sustentáveis.



Antonio Julio Castiglioni
Diretor-Presidente

Leandro Kojima
Diretor de Assuntos Corporativos

Antonio Julio Castiglioni
Diretor Comercial

Roberto Torres Rodrigues
Diretor de Engenharia e Planejamento

Paulo Menezes Figueiredo
Diretor de Finanças e de Relações com Investidores

Fábio Siqueira Neto
Diretor de Operações

Gerência do PMO Corporativo Março/2025

Plano de
Negócios
2025

Estratégia de
Longo Prazo
2025-2029

