



ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2024-2028

PLANO ANUAL DE NEGÓCIO 2024



Sumário

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	1
2. ESCOPO DA ATUAÇÃO E PROPÓSITO	2
3. CONTEXTO – ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO	4
3.1 PRINCIPAIS ÁREAS E COMPETÊNCIAS DO CONSÓRCIO	6
4. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO	8
5. RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS	9
5.1 STAKEHOLDERS DO CTM	9
6. MODELO DE NEGÓCIO	10
7. GOVERNANÇA CORPORATIVA	11
7.1 ESTRUTURA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA	11
7.2 LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS	12
7.3 COMITÊ DE ÉTICA E COMITÊ DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE	13
7.4 CONSELHO SUPERIOR DE TRANSPORTE METROPOLITANO	13
8. ANÁLISE DE RISCOS	14
9. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO	19
10. PROJETOS ESTRATÉGICOS REALIZADOS EM 2023	20
11. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO – 2024/2028	21
12. INDICADORES ESTRATÉGICOS – 2024	22
13. PLANO ANUAL DE NEGÓCIOS – 2024	24
14. CONSIDERAÇÕES FINAIS	32

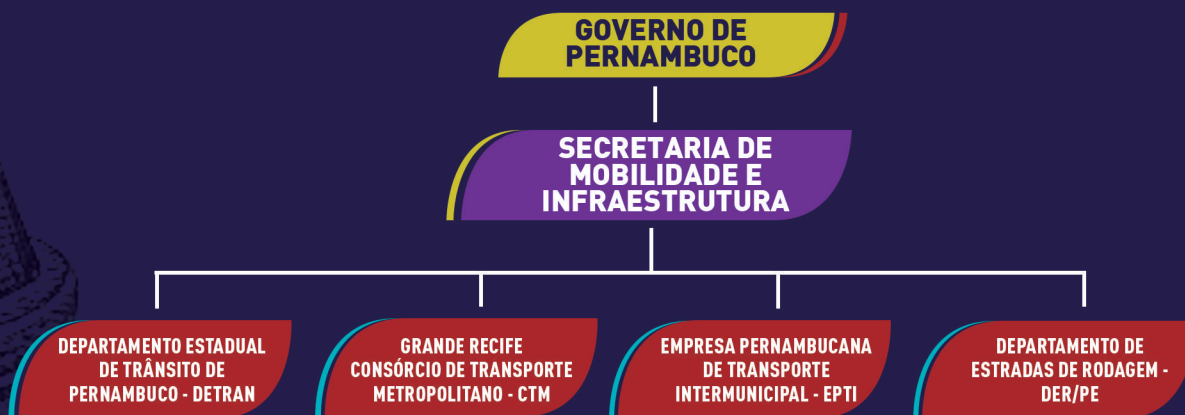


1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O Consórcio de Transportes da Região Metropolitana do Recife - CTM, empresa pública multifederativa dotada de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada nos termos da Lei Federal n.º 11.107 de 6 de Abril de 2005, regulamentada pelo Decreto 6.017 de 17 de Janeiro de 2007, Lei Estadual n.º 13.235 de 24 de maio de 2007, da Lei Municipal do Recife n.º 17.360 de 10 de outubro de 2007, e da Lei Municipal de Olinda n.º 5.553 de 4 de julho de 2007, sob a forma de sociedade limitada que tem como objeto social a gestão associada plena do Sistema de Transporte Público Coletivo de Passageiros da Região Metropolitana do Recife – STPP/RMR, incluindo as atividades de planejamento, fiscalização, regulamentação e outorga dos referidos serviços a terceiros.

O CTM foi criado para liderar a gestão do transporte público de passageiros na RMR, considerando a participação e interesses dos usuários, que dependem diariamente do Transporte Público, e que esperam uma oferta de transporte público social e economicamente acessível, sustentável e de qualidade, maximizando a mobilidade de pessoas, bens e serviços.

Atualmente, o Grande Recife Consórcio de Transporte está vinculado à Secretaria de Mobilidade e Infraestrutura de Pernambuco (SEMOBI/PE), conforme organograma a seguir:



2. ESCOPO DE ATUAÇÃO E PROPÓSITO

O Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife - STPP/RMR é um dos mais complexos do Brasil, com algumas características diferenciadas em relação aos demais sistemas de transporte público no país, tais como:

1. Distribuição espacial do serviço (metropolitana),

2. Tipo de usuário (14 municípios) e

3. Integrantes do Sistema

Os desafios enfrentados historicamente na mobilidade urbana refletem a necessidade da existência do Grande Recife Consórcio de Transporte, para que as estratégias sejam coerentes com o seu propósito e os resultados sejam eficientes para o sucesso da organização.

Sendo assim, o objetivo organizacional representa o ponto de partida para o Consórcio, formalizado a partir da missão, visão e valores, que traduzem aonde se quer chegar e quais crenças pautam as ações.

De forma mais abrangente, o mapa estratégico demonstra a identidade e as estratégias da organização, bem como os objetivos direcionadores de acordo com cada perspectiva, que devem auxiliar no alcance de resultados.

MISSÃO

Ser liderança nacional no que diz respeito ao planejamento e oferta de transporte público na Região Metropolitana do Recife, considerando preceitos socioeconômicos do usuário, sustentabilidade, soluções tecnológicas, eficiência, transparência e acessibilidade, atendendo ao interesse público e promovendo soluções de mobilidade para pessoas, bens e serviços.

VISÃO

Ser reconhecido positivamente pela sociedade metropolitana do Recife, através da gestão do serviço de transporte público.

VALORES

**Valorização e Foco nos Usuários do STPP/RMR;
Responsabilidade Social, Econômica e Ambiental;
Proatividade e Trabalho em Equipe;
Gestão Transparente e Participativa;
Comprometimento com os Resultados.**

3. CONTEXTO - ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

A Estratégia de Longo Prazo e Plano de Negócios 2024 – é o documento que materializa e comunica as diretrizes, objetivos e metas do Grande Recife Consórcio de Transporte para os próximos cinco anos, expressos por Projetos Estratégicos. Trata-se do resultado de uma reflexão abrangente, com a consideração dos diversos interessados (STAKEHOLDERS) internos e externos em um processo de revisões anuais. O olhar para o ambiente externo e interno é fundamental para se identificar as oportunidades e ameaças que se apresentam a cada ciclo, bem como as forças e fraquezas presentes no CTM

O Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife- STPP/RMR está em processo de recuperação após a pandemia da Covid-19 no que diz respeito à demanda de usuários nas diversas regiões dos 14 municípios que compõem a RMR. Durante o período em que perdurou a crise sanitária, quase 8 milhões de passageiros deixaram de utilizar o sistema público de ônibus, por cerca de quase 3 anos em todo o Brasil, impactando profundamente o nível de serviço dos diversos sistemas de transporte público.

Gráfico da Oferta e Demanda do STPP/RMR 2020-2023

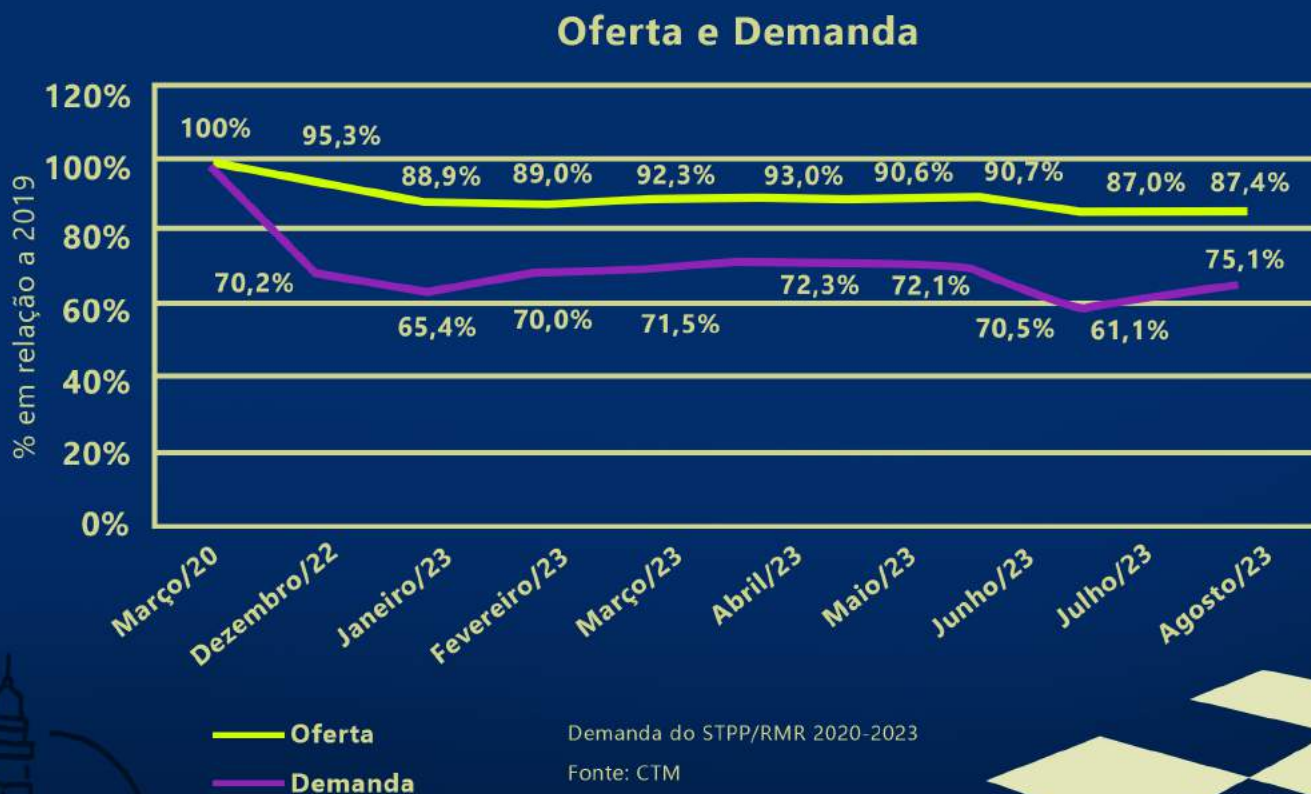
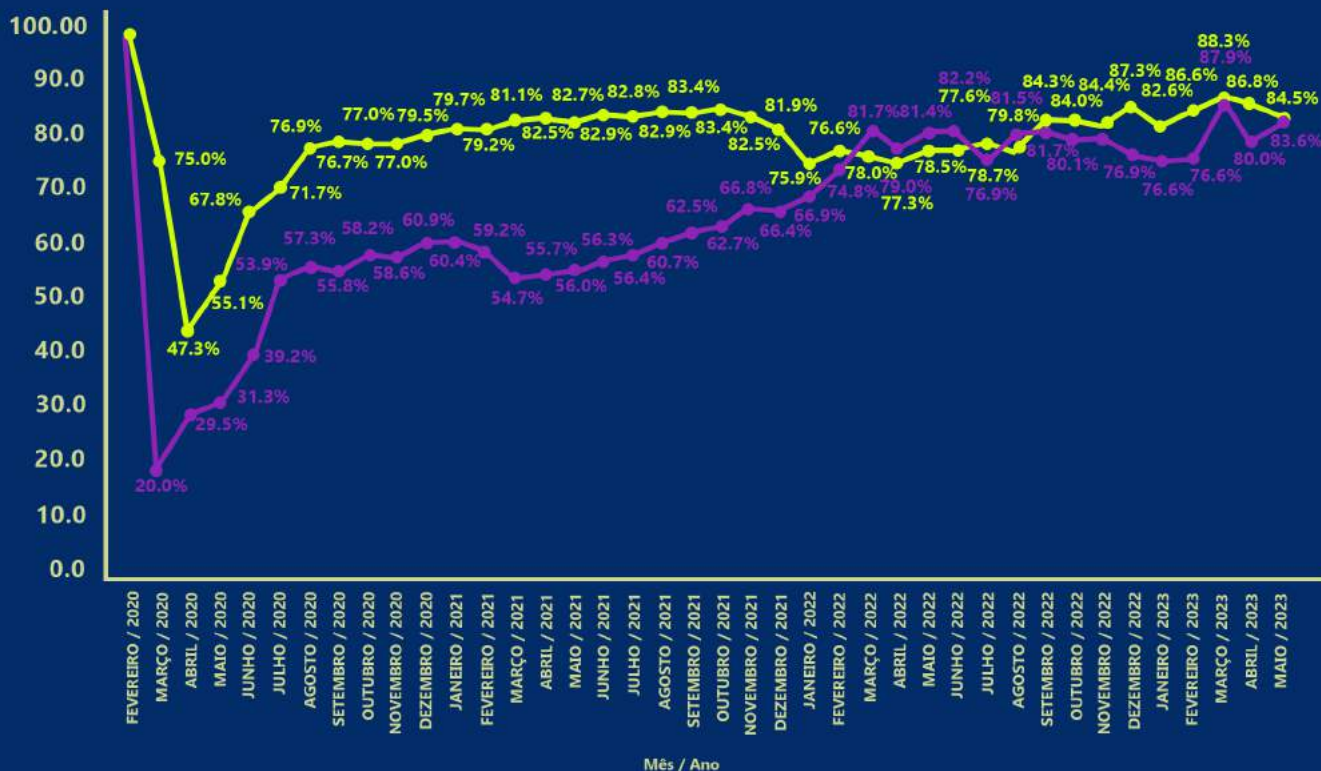


Gráfico da Oferta e Demanda nos Sistemas de Ônibus do Brasil 2020-2023

Fonte: NTU(Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano)



Desta maneira, sabendo da necessidade emergencial de melhorias nos serviços de transporte público e na mobilidade urbana, nos anos em que perduraram a crise sanitária, o Governo do Estado de Pernambuco e o Grande Recife Consórcio de Transporte adotaram providências e ações para garantir a disponibilização do serviço essencial de transporte público coletivo, possibilitando os deslocamentos necessários à população.

Algumas ações e projetos merecem destaque como o estabelecimento de uma rede de linhas de ônibus e nível de serviço adequado à ocasião, bem como, um modelo provisório de remuneração para as empresas operadoras do STPP/RMR, com aportes de recursos financeiros por parte do Governo do Estado. Essas ações permitiram mitigar possíveis impactos no transporte público, ao mesmo tempo, implementando melhorias de atendimento à população.

Para 2024 compreendemos de maneira prática as questões examinadas dentro do contexto da organização, adotando uma abordagem estratégica de governança. A alta administração do Grande Recife Consórcio de Transporte busca orientar suas decisões presentes e futuras por meio de Projetos Estratégicos voltados para a recuperação e expansão do Sistema de Transporte Público, a partir de uma visão interna da empresa, que vem buscando a reformulação do tripé: Estrutura, Processos e Pessoas.

Dentre as principais funções e rotinas do Grande Recife Consórcio de Transporte destacam-se o planejamento, gestão, programação, operacionalização e fiscalização do Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife - STPP/RMR, buscando assegurar a qualidade e a universalidade dos serviços, conforme descrição do quadro a seguir:

3.1 - PRINCIPAIS ÁREAS E COMPETÊNCIAS DO CONSÓRCIO



ENGENHARIA E MANUTENÇÃO

MANUTENÇÃO DE TERMINAIS E PARADAS

- Gerenciar e fiscalizar os contratos de terminais e paradas do STPP/RMR;
- Propor ações de melhoria na operação dos terminais de integração.

PROJETOS E OBRAS

- Elaborar estudos e projetos para implantação e/ou melhoria da infraestrutura do STPP/RMR;
- Elaborar estudos e projetos para implantação e/ou melhoria na circulação de veículos do STPP/RMR.

GESTÃO ORGANIZACIONAL

PATRIMÔNIO E LOGÍSTICA

- Acompanhar processos de licitação referente a contratação de serviços;
- Acompanhar os custos de manutenção e consumo gerais.

FINANCEIRO

- Planejar e fiscalizar o sistema econômico financeiro do STPP/RMR;
- Avaliar o desempenho da gestão de recursos financeiros, com aferição de sua eficiência.

CAPITAL HUMANO

- Propor, acompanhar e avaliar a execução da política de Recursos Humanos, visando desenvolver e valorizar o capital humano;
- Planejar a execução de atividades de RH, envolvendo recrutamento, cadastro, capacitação, qualidade de vida, entre outros.

GESTÃO E ORÇAMENTO

- Elaborar os orçamentos anuais e plurianuais do CTM;
- Elaborar e acompanhar a execução orçamentária dos programas, projetos e ações do CTM.
- Realizar estudos dos processos organizacionais para implantação de melhorias visando a sua eficácia e eficiência.

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

INFRAESTRUTURA DE TI

- Implantar mecanismos de controle e acompanhamento dos processos de desempenho relacionados à tecnologia da informação de acordo com o planejamento do CTM e ao STPP/RMR.
- Desenvolver sistemas tecnológicos e aplicativos que forneçam automação, segurança da informação, e subsídios para a eficiência na gestão do STPP/RMR.



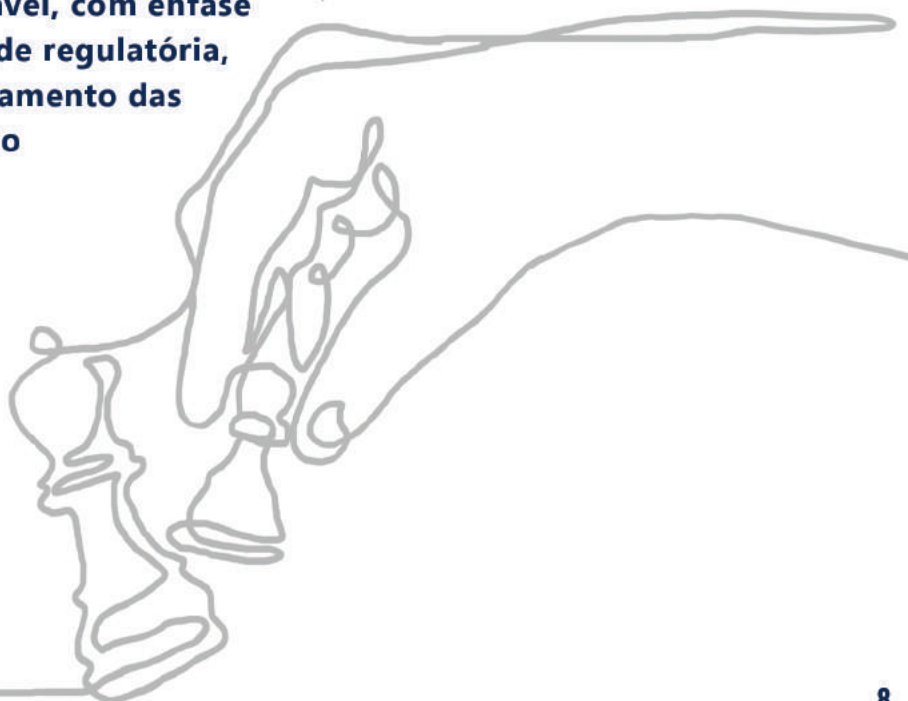
4. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

O Grande Recife Consórcio de Transporte estabelece uma estratégia que visa não apenas manter uma abordagem que é ancorada em princípios-chave que sustentam a integridade, a transparência e a responsabilidade, alinhadas com as expectativas dos atores interessados, mas também integra diversos elementos essenciais para o nosso sucesso e para um impacto positivo e significativo no Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife - STPP/RMR.

A interseção entre planejamento e operação, transformação digital, governança corporativa é crucial para a evolução do STPP/RMR e o cumprimento de nossas metas e projetos. Promovemos a inovação e a transformação digital através de parcerias e convênios com empresas tecnológicas para melhorar o transporte público - Investiremos em plataformas digitais e na reformulação do sistema de bilhetagem eletrônica para facilitar a comunicação entre a operação e todos os nossos clientes, melhorar a transparência e agilizar nossos processos e serviço.

Promovemos a inclusão social, realizando reuniões com as comunidades e representantes da sociedade, para que se possa melhorar a oferta de serviço, executando projetos educacionais e sociais, criando oportunidades e contribuindo para o desenvolvimento social da região metropolitana do Recife.

As práticas de governança transparentes e éticas são fundamentais, o CTM garante o desempenho e uma governança corporativa eficaz através de uma gestão responsável, com ênfase na integridade, conformidade regulatória, gestão de riscos, com engajamento das partes interessadas incluindo funcionários, empresas operadoras e os clientes do STPP/RMR.





5. RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS

Os stakeholders, representados por grupos de pessoas ou organizações com interesse nas ações e estratégias do Consórcio, contribuem de maneira direta ou indireta para o alcance dos resultados. Esses grupos incluem desde colaboradores, considerados stakeholders internos, até investidores, parceiros, clientes e comunidade, denominados stakeholders externos. Todos são considerados importantes na elaboração dos planos e estratégias do Consórcio.

A compreensão do conceito de stakeholders é fundamental, pois há diferentes tipos, dependendo do grau de influência nos negócios da empresa. O planejamento, portanto, torna-se um fator diferencial para o sucesso dos projetos definidos pelo Grande Recife.

O Consórcio adota uma abordagem estratégica ao observar a segmentação e interesses de seus públicos. Desenvolve ações e projetos específicos para cada um, interagindo de forma estratégica de acordo com suas necessidades. Estabelece relações de confiança e busca agregar valor para ambas as partes.

5.1 Stakeholders do CTM:

Usuários do STPP/RMR

Governo Federal e Estadual

Poder Legislativo Estadual

Companhia Brasileira de Trens Urbanos de Recife – CBTU Recife

Ministério Público

Entes consorciados do Grande Recife Consórcio de Transporte

Prefeituras da Região Metropolitana

Conselhos Consultivos

Órgãos Representativos e Lideranças da Sociedade Civil

Empresas Operadoras do STPP/RMR.

Agências Reguladoras

6. MODELO DE NEGÓCIO DO CTM

COMO?

O QUÊ?

PARA QUEM?

Parcerias - Governo Federal, Estadual e Municipal; - Órgãos e empresas públicas; - Empresas Privadas; - Agências Reguladoras; - Instituições de Tecnologia; - Fontes externas de capital; - Financiadores.	Atividades Principais - Planejar e gerir e fiscalizar o STPP/RMR; - Contratar os serviços de transporte; - Regular as atividades concedidas; - Vistoriar as frotas; - Fiscalizar e atualizar os contratos de concessão. Recursos Principais - Capital Humano; - Infraestrutura; - Recursos Financeiros.	Proposta de Valor - Ofertar a todos um transporte público acessível e de qualidade, na Região Metropolitana do Recife, por meio da melhoria contínua da gestão para todos o Sistema de Transporte Público de Passageiros.	Relacionamento com Cliente - Mídias Sociais; - Gerência de Relacionamento; 0800; Ouvidoria; - Canais de Reclamação; - Comunicação e imprensa. Infraestrutura - Terminais de integração; - Estações de BRT; - Pontos de Paradas; - Divisão de Comercialização; - Divisão de Manutenção; - Sede.	Segmento de Clientes - Usuários do STPP/RMR; - Estudantes da Rede Pública; - Estudantes da Rede Privada; - Idosos; - PCD; - Municípios Consorciados; - Municípios da Região Metropolitana; - Novos clientes em potencial.
Custos mais significativos - Empresas concessionárias e permissionárias; - Serviços terceirizados; - Pessoal; - Antecipação do VT; - Vem Estudantil - PPP's		Fontes e Receitas - Novos Clientes e concessões; - Parcerias Públicos Privadas; - Receitas Financeiras.		

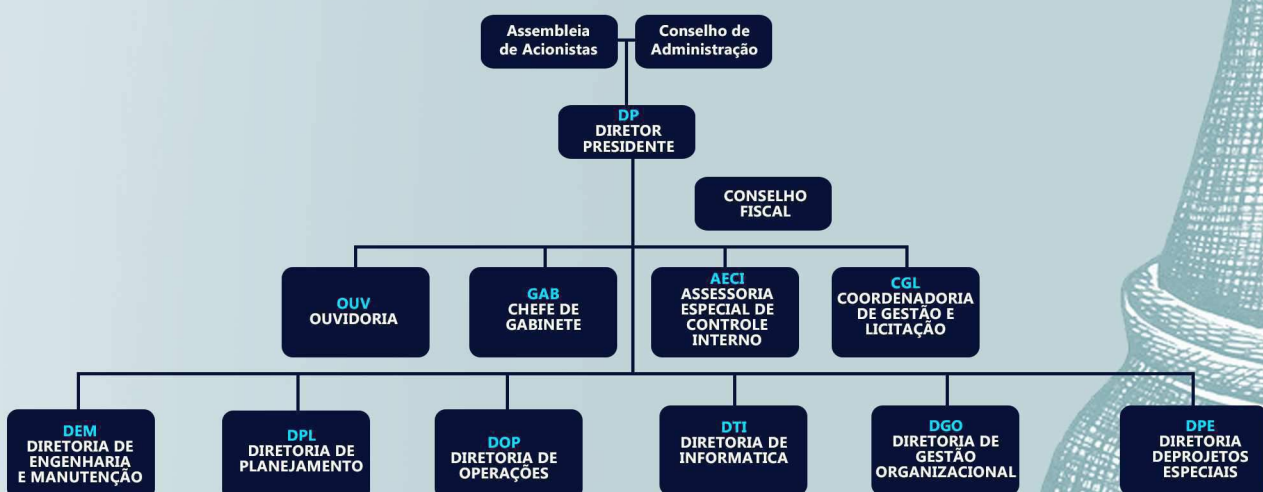
QUANTO?

7. GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Governança Corporativa no CTM busca a sintonia com sua identidade organizacional, que tem como missão ofertar a todos um transporte público acessível e de qualidade, na Região Metropolitana do Recife, por meio da melhoria contínua da gestão. Da mesma forma, busca alinhar o cumprimento da legislação em vigor a um conjunto eficiente de mecanismos que servem para orientar, dirigir e controlar as ações da organização, garantindo confiabilidade junto a seus públicos de interesse, melhoria do desempenho operacional, além de contribuir para a melhoria do transporte público.

7.1 Estrutura da Governança Corporativa

A estrutura de governança corporativa, cuidadosamente estabelecida no contrato social do Grande Recife, fundamenta-se no princípio basilar do tratamento colegiado de questões, visando decisões transparentes e coletivas. A composição dessa estrutura segue atentamente o organograma apresentado a seguir, refletindo o compromisso da organização com a transparência e a tomada de decisões participativa.



O Conselho de Administração (CONSAD) é composto por 4 conselheiros, que se reúnem semestralmente, podendo ter reuniões extraordinárias conforme a necessidade. A nomeação foi feita de acordo com a 27ª Ata da Assembleia Geral Ordinária e em conformidade com os requisitos dispostos no Art. 22 da Lei 13.303/2016.

O Conselho Fiscal (CONFIS), por sua vez, tem reuniões ordinárias trimestralmente, podendo, da mesma forma, ter reuniões extraordinárias. É composto por 3 conselheiros titulares e 3 suplentes. Sua nomeação ocorreu também de acordo com a 27ª Ata da Assembleia Geral Ordinária e em conformidade com os requisitos dispostos no Art. 26 da Lei 13.303/2016.

O CTM dispõe também de uma Assessoria Especial de Controle Interno (AECI), que tem como atribuições analisar os procedimentos de controle com independência e objetividade, propondo medidas corretivas quando estes forem inexistentes ou se revelarem vulneráveis, orientando os gestores no desenvolvimento, implantação e correção dos controles internos, dentre outras, conforme estabelecido em decreto estadual 47.087/2019.

7.2 Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)

Em atendimento ao que determina a Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, o Grande Recife formulou sua política e os documentos que regulamentam o uso e a proteção dos dados pessoais utilizados dentro da Instituição.

- Portaria Nº137/2022- aprovada a Política de Proteção de Dados Pessoais Local - PPDPL do CTM;
- Política de Privacidade;
- Termos de Uso;
- Portaria Nº136/2022- implementa o Comitê de Privacidade do CTM;
- Formulário de Apuração de Incidentes LGPD;
- Hipóteses de Permissão de Tratamento de Dados;
- Cartilha LGPD.

Esta documentação encontra-se no sítio eletrônico do Grande Recife, na seção de Transparência.

7.3 Comitê de Ética e Comitê do Programa de Integridade

Constituído pela Portaria Nº137/2023, o Comitê de Ética tem como atribuição lidar com questões éticas relacionadas a indivíduos, patrimônio, imagem e situações que possam impactar os relacionamentos no ambiente de trabalho. Este órgão adota mecanismos de proteção para assegurar que não haja retaliação contra qualquer pessoa que utilize o Canal de Ética, garantindo confidencialidade.

O Canal de Ética é um meio aberto no qual as partes interessadas podem expressar opiniões, solicitar informações e fazer denúncias relacionadas a questões éticas. As orientações para a existência e operação do comitê são detalhadamente delineadas em um regimento próprio, acessível no site do CTM.

Da mesma forma, tem-se o Comitê do Programa de Integridade, instituído pela Portaria Nº 195/2023 e voltado à implementação de medidas institucionais para prevenir, detectar e tratar práticas de corrupção, fraude, irregularidades e outros desvios éticos e de conduta. O CTM encontra-se em fase de implantação do Programa de Integridade com previsão de conclusão em 2024. Dentre as ações previstas nesta implantação, tem-se como primordial gerar a conscientização dos empregados sobre a importância do Programa de Integridade na empresa, por ser fundamental para promover uma cultura ética e fortalecer os princípios de integridade. Isto será feito através de treinamentos e workshops, comunicações internas, materiais impressos e digitais, reforçar a existência de canais de denúncias, dentre outras.

Ao adotar estratégias diversificadas, a empresa pode criar um ambiente propício à compreensão e à valorização do Programa de Integridade por parte dos empregados. Essa conscientização não apenas fortalecerá a cultura ética, mas também contribuirá para a construção de um ambiente de trabalho mais transparente e confiável.

7.4 Conselho Superior de Transporte Metropolitano - CSTM

O CSTM realiza suas atividades por meio de reuniões plenárias, convocadas ordinariamente a cada dois meses. Suas principais responsabilidades incluem a avaliação e estabelecimento de políticas e diretrizes relacionadas ao STPP/RMR, especialmente no que se refere à estrutura tarifária. Além disso, o conselho é encarregado de implementar as diretrizes, condições e normas gerais do Conselho Deliberativo da RMR, relacionadas ao Sistema de Transporte Público de Passageiros – STPP.

Entre suas funções destacam-se também a proposição de políticas e diretrizes gerais para a atuação do Grande Recife Consórcio de Transporte, a emissão de parecer sobre os programas de trabalho e o monitoramento do desempenho da organização. O CSTM tem a incumbência de aprovar normas e padrões de serviços relativos ao STPP/RMR, bem como de promover a integração das atividades e serviços desenvolvidos pelo órgão e entidades associadas. Além disso, há um enfoque na articulação com outros elementos do poder jurídico, direta ou indiretamente relacionados, como o Sistema de Transporte.

8. ANÁLISE DE RISCOS

A avaliação de riscos envolve a análise de pontos críticos que podem resultar em não conformidades durante a execução de projetos ou metas específicas conduzidas pelo Consórcio. Nesse contexto, a gestão adota uma abordagem proativa para identificar riscos estratégicos, táticos e operacionais, buscando mitigação ou eliminação por meio de planos de ação e sessões de brainstorming.

Durante as fases de estudo, concepção ou desenvolvimento, os gestores procuram identificar os principais riscos associados às metas e aos projetos estratégicos. Com base nessa análise e alinhados aos objetivos estratégicos, são estabelecidas medidas preventivas para corrigir o curso, ainda na fase operacional, considerando os potenciais impactos no âmbito do Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife – STPP/RMR.

Ao mapear os riscos vinculados aos objetivos do Consórcio, são identificadas soluções potenciais para melhorias. Esse processo permite aos gestores a formulação de ações e medidas corretivas para lidar com possíveis falhas. A priorização dessas ações estratégicas é determinada pela gravidade dos riscos, sendo prioritárias aquelas com maior potencial de prejudicar ou representar maior risco. Isso possibilita revisões oportunas do projeto, garantindo maior segurança, e define responsabilidades no que diz respeito ao controle de riscos, contribuindo para a escolha das melhores soluções disponíveis.

A seguir, apresenta-se o fluxo para o mapeamento e a mitigação de potenciais riscos nos Projetos do CTM:

1. Identificação:

Etapa dedicada à identificação das características dos riscos e incertezas que possam impactar o alcance dos objetivos organizacionais do Consórcio.

2. Análise Preliminar:

Realização de um exame e análise dos riscos mapeados nos projetos, com o objetivo de compreendê-los e avaliar seus possíveis impactos nas operações do Consórcio.

3. Avaliação:

Processo de identificação e análise dos riscos considerados relevantes para o alcance dos objetivos do Consórcio.

4. Tratamento:

Etapa dedicada a interferir nas possíveis consequências dos riscos. Inclui ações que podem consistir em aceitar, transferir ou compartilhar o risco com outra parte; evitar o risco pela decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que origina o risco da ação ou projeto; e mitigar o risco, reduzindo sua probabilidade de ocorrência ou minimizando suas consequências.

5. Monitoramento:

Atividade contínua de acompanhamento realizada pela área responsável, em colaboração com as áreas técnicas. Este processo visa manter uma vigilância constante sobre os riscos identificados, garantindo a prontidão para ajustes conforme necessário.

Este fluxo estabelece uma abordagem sistemática para lidar com riscos ao longo dos projetos, proporcionando uma estrutura eficaz para identificação, avaliação, tratamento e monitoramento contínuo, contribuindo assim para o sucesso e a segurança das iniciativas do CTM.

A seguir a tabela com os objetivos estratégicos do CTM e seus potenciais riscos mapeados, sob as perspectivas de clientes, processos internos, pessoas e recursos:



PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	RISCOS MAPEADOS
CLIENTES	Melhorar o STPP/RMR visando eficiência nos serviços e atendimentos aos usuários	Não conclusão dos Corredores Norte/Sul e Leste/Oeste por falta de recursos financeiros.
		Migração da demanda para outros modos de transporte: automóvel, motocicletas, bicicletas, aplicativos, etc.
		Enfrentar atrasos na implementação das ações de modernização, o que pode resultar em prolongamento do período em que os benefícios esperados serão percebidos.
		Enfrentar desafios na adoção de novas tecnologias para melhorar o atendimento aos usuários, incluindo resistência a mudanças e necessidade de treinamento intensivo.
		Enfrentar dificuldades na captação de recursos financeiros necessários para a implementação das melhorias, podendo afetar o escopo e a abrangência das iniciativas.
		Concorrência com outros projetos de mobilidade urbana na região, podendo gerar conflitos de recursos e prioridades.
	Ampliar a articulação operacional e institucional	Atender aos anseios das comunidade locais, quando às intervenções nos Terminais de Integração e Estações de BRT, causando resistência e descontentamento.
		Não adesão de novos municípios ao Consórcio.
		Desconhecimento das comunidades quanto à importância do Consórcio.
		Desinteresses de objetivos com as prefeituras não consorciadas, impactando a eficácia das iniciativas de integração.
		Desafios na comunicação com a sociedade civil, e outros stakeholders, dificultando a compreensão da atuação do CTM.
		Repercussões negativas nas mídias sociais devido a desentendimentos, críticas ou falta de transparência na divulgação das ações do CTM, afetando a imagem institucional.
		Não conseguir envolver efetivamente a sociedade nas iniciativas, resultando em falta de participação e apoio às ações promovidas pelo CTM.
		Enfrentar dificuldades técnicas ou operacionais na manutenção do website, prejudicando a divulgação de informações e a transparência das atividades
		Realizar ações educativas para o uso do transporte público com baixo impacto, devido à falta de adesão ou compreensão por parte do público-alvo.
		Ameaças à segurança digital, como ataques cibernéticos, que podem comprometer a integridade das informações divulgadas nas mídias sociais.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	RISCOS MAPEADOS
PROCESSOS INTERNOS	Gestão da informação	Enfrentar desafios técnicos e operacionais na integração de diferentes bases de dados, causando inconsistências e dificuldades na obtenção de informações unificadas.
		Atrasos na implementação e expansão de ferramentas de monitoramento, prejudicando a capacidade de análise em tempo real e tomada de decisões estratégicas.
		Recursos financeiros, humanos ou tecnológicos insuficientes para a modernização da infraestrutura de tecnologia da informação, impactando a eficiência operacional.
		Falta de segurança da informação durante o processo de integração e modernização, incluindo possíveis vulnerabilidades e ameaças cibernéticas.
		Falta de treinamento adequado para os colaboradores no uso das novas ferramentas, resultando em subutilização ou erros operacionais.
		Perda de dados críticos durante o processo de migração para a nova infraestrutura, impactando a integridade e confiabilidade das informações.
		Enfrentar desafios na conformidade com regulamentações de privacidade e proteção de dados durante a integração e modernização.
	Processos de Gestão e de Planejamento	Dificuldades na identificação e priorização de processos críticos para a organização, impactando a eficácia da gestão de planejamento.
		Encontrar desafios na modelagem adequada de processos, levando a inconsistências ou lacunas na compreensão e execução dos procedimentos.
		Deficiências na normatização de procedimentos, resultando em falta de padronização e consistência nas práticas organizacionais.
		Atrasos na revisão de atribuições e na reestruturação organizacional, impactando a eficiência e a adaptação à nova estrutura planejada.
		Falta de envolvimento e participação dos colaboradores no mapeamento e modelagem de processos, prejudicando a identificação de melhorias significativas.
		Surgimento de conflitos internos na definição de responsabilidades e atribuições, podendo afetar negativamente a cultura organizacional.
		Falta de alinhamento com as expectativas dos stakeholders, incluindo clientes, colaboradores e parceiros externos, impactando a reputação e satisfação.
	Comunicação e integração	Falha na comunicação entre as áreas.
		Ruídos na comunicação que podem distorcer a mensagem transmitida, resultando em interpretações equivocadas.
		Falta de alinhamento nas mensagens comunicadas interna e externamente, causando confusão e inconsistência.



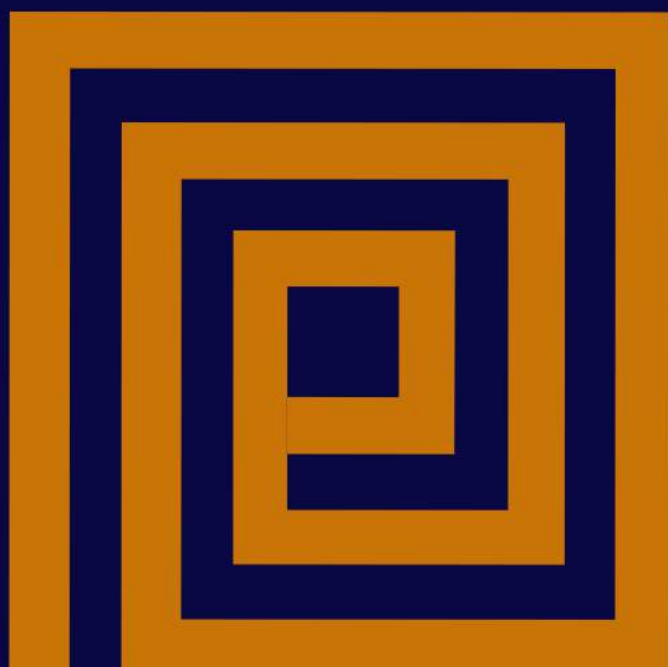
**PESSOAS
E RECURSOS**

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	RISCOS MAPEADOS
PESSOAS E RECURSOS	Comunicação e Integração	Falhas em plataformas tecnológicas utilizadas para comunicação, impactando a eficácia das mensagens.
		Competição por atenção em um ambiente saturado de informações, dificultando a disseminação efetiva das mensagens.
		Inconsistência na identidade visual utilizada nas comunicações, comprometendo a percepção da marca.
		Falta de monitoramento adequado dos resultados da comunicação, impedindo a avaliação da eficácia das estratégias adotadas.
	Gestão de receitas e contratos	Falta de acesso direto aos dados da bilhetagem.
		Não cumprimento de cláusulas contratuais por parte de fornecedores ou parceiros, afetando negativamente a eficácia da gestão de contratos.
		Inconsistência ou imprecisão nos dados coletados pela bilhetagem eletrônica, prejudicando a análise e a tomada de decisões.
		Vulnerabilidade à fraude no sistema de bilhetagem eletrônica, comprometendo a segurança e a confiabilidade dos dados.
		Enfrentar desafios tecnológicos, como falhas no sistema de bilhetagem eletrônica, impactando a operação do transporte público.
		Questões relacionadas à segurança dos dados, especialmente dados sensíveis coletados pela bilhetagem eletrônica.
		Falta de transparência nos processos contratuais, levando a interpretações equivocadas e possíveis questionamentos legais.
		Impacto de eventos inesperados, como falhas de equipamentos, que podem comprometer a gestão de contratos e a bilhetagem eletrônica.
	Valorização, Qualidade de Vida e Reestruturação de Cargos de Salários	Falta de recursos financeiros para implantação de nova tabela de cargos e salários.
		Desnívelamento técnico.
		Resistência por parte dos colaboradores em relação a mudanças nas práticas organizacionais, prejudicando a implementação efetiva das ações propostas.
		Falhas na comunicação interna, levando a falta de clareza sobre os objetivos das ações propostas, resultando em desinformação e desmotivação dos colaboradores.
		Limitações orçamentárias que podem impactar a disponibilidade de recursos financeiros para programas de capacitação, afetando o desenvolvimento profissional dos colaboradores.
		Falta de envolvimento e comprometimento dos líderes na implementação e promoção das ações integradas, impactando a cultura organizacional.
		Insuficiência de corpo técnico especializado em algumas áreas relevantes ao desenvolvimento tecnológico do Consórcio.

9. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

A Estratégia de Longo Prazo é um planejamento que dura 5 (cinco) anos, tendo papel decisivo para o negócio, através do monitoramento das Diretorias do Consórcio que são os responsáveis pela gestão e condução da empresa. A estratégia de Longo prazo do Consórcio tem o objetivo de atualizar o que define a identidade organizacional da empresa, e o monitoramento dos projetos acontece através das reuniões apoiadas pelos princípios da Governança Corporativa.

Níveis de acompanhamento dos projetos institucionais do CTM:



10. PROJETOS ESTRATÉGICOS REALIZADOS EM 2023

PROJETO	INTEGRAÇÃO TEMPORAL NO STPP/RMR
Descrição	A integração temporal permite que o usuário utilize mais de um modo de transporte pagando apenas uma passagem, dentro do intervalo de 2 horas. Durante o trajeto, é possível alternar entre ônibus, metrô e VLT. Em 2023 o Consórcio concluiu a implantação nos terminais de Abreu e Lima, Barro, Joana Bezerra, Macaxeira, PE-15 e Pelópidas. Atualmente 100% dos terminais de integração possui o sistema de integração temporal.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Status	CONCLUÍDO

PROJETO	PARCERIA COM O CITTAMOBIL
Descrição	Foi celebrado o Termo de Cooperação Técnica entre o CTM e a NOVA CITTAMOBIL DESENVOLVIMENTO EM TECNOLOGIA LTDA, cujo objeto é o plano de trabalho para o acesso e qualificação de dados de reportes de usuários através do compartilhamento do Painel de Alertas para usuários e para utilização da plataforma digital CittaMobi como um canal de informação e comunicação com a população. Vale mencionar que além de apresentar melhorias na localização dos coletivos no STPP/RMR, a ferramenta indica ao usuário como chegar até o destino, apresentando as possíveis opções de caminhos que podem ser utilizados, gerando dessa forma uma melhor experiência para os usuários do Transporte Público.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Status	CONCLUÍDO

7. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO – 2024/2028

Abaixo, os Objetivos Estratégicos por perspectiva para os próximos cinco anos (2024-2028):

CLIENTES:

. Melhorar o STPP/RMR visando eficiência nos serviços e atendimentos aos usuários:

Ampliar pesquisas operacionais para melhoria do STPP/RMR visando a uma maior eficiência do serviço de transporte público; modernizar o atendimento aos usuários do CTM; requalificar e modernizar os Terminais de Integração e Estações de BRT.

. Ampliar a articulação operacional e institucional:

Promover a integração junto às prefeituras consorciadas e as não consorciadas, divulgar a atuação do CTM perante a sociedade, seja no website ou nas mídias sociais, integrar a articulação e relacionamento com outros órgãos e realizar ações educativas para o uso do transporte público.

PROCESSOS INTERNOS:

. Gestão da informação

Integração das bases de dados do CTM, ampliação das ferramentas de monitoramento e modernização da infraestrutura de tecnologia da informação do Consórcio.

. Processos de gestão e de planejamento

Estruturação do processo de gestão de planejamento, mapeamento e modelagem de processos, normatização de procedimentos, revisão de atribuições e estrutura física e organizacional.

. Comunicação e integração

Ampliação da comunicação interna e externa do Consórcio.

PESSOAS E RECURSOS

. Gestão de receitas e contratos

Melhorar a gestão de contratos e fortalecer a gestão dos dados da bilheteria eletrônica.

. Valorização, qualidade de vida e reestruturação de Cargos e Salários.

Desenvolver ações integradas voltadas para a valorização dos colaboradores, promover a capacitação do corpo funcional, adequar a infraestrutura às necessidades organizacionais.

12. INDICADORES ESTRATÉGICOS -2024

Na presente fase do desenvolvimento estratégico, observamos que o Consórcio encontra-se em estágio inicial na implementação dos indicadores estratégicos. Até o momento, foram identificados e adotados cinco indicadores que, de forma consistente, refletem as etapas iniciais do processo de planejamento estratégico de longo.



INDICADOR ESTRATÉGICO: PERCENTUAL DE INSTALAÇÃO DE NOVOS ABRIGOS COBERTOS

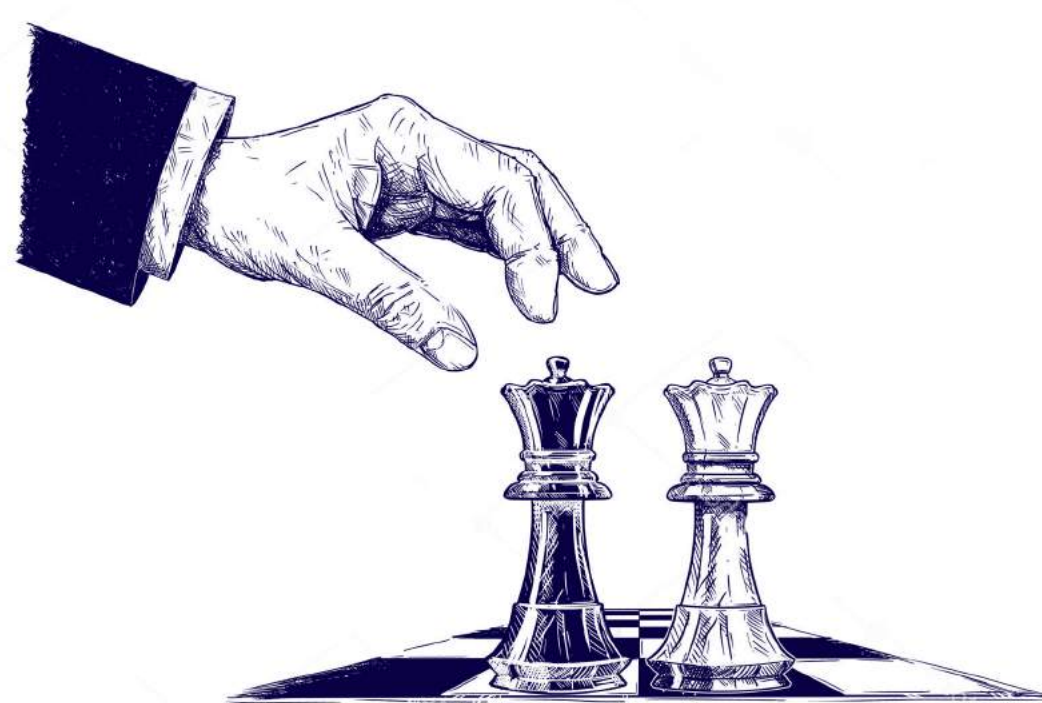
Definição:	Este indicador representa o número total de novos abrigos cobertos que foram instalados em pontos de paradas deônibus. Pode ser utilizado para monitorar e avaliar o progresso na expansão ou melhoria da infraestrutura de transporte público, fornecendo uma métrica quantitativa específica para esse aspecto da operação.	Periodicidade:	Mensal
		Objetivo Estratégico:	Melhorar o STPP/RMR visando eficiência nos serviços e atendimentos aos usuários.
Fórmula:	Percentual de Instalação de Novos Abrigos = (Nº de Novos Abrigos Instalados/- Meta de Novos Abrigos Instalados)X100	Risco Associado:	Enfrentar atrasos na implementação das ações de modernização, o que pode resultar em prolongamento do período em que os benefícios esperados serão percebidos.
Histórico	2023		
	399	Meta 2024:	712

INDICADOR ESTRATÉGICO: PERCENTUAL DE ATENDIMENTO DA OUVIDORIA DENTRO DO PRAZO

Definição:	Este indicador mede a proporção de demandas atendidas pela ouvidoria dentro do tempo estipulado, refletindo a eficiência e a agilidade no tratamento das solicitações e feedbacks dos usuários.	Periodicidade:	Anual
		Objetivo Estratégico:	Melhorar o STPP/RMR visando eficiência nos serviços e atendimentos aos usuários.
Fórmula:	Taxa de Atendimento da Ouvidoria dentro do Prazo = (Nº de demandas atendidas dentro do prazo/Total de demandas recebidas)X100.	Risco Associado:	Insatisfação dos usuários com as mudanças propostas resultar em resistência, críticas negativas e possíveis impactos na reputação do CTM.
Histórico	2023		
	99,95%	Meta 2024:	100%

INDICADOR ESTRATÉGICO: QUANTIDADE DE MANUTENÇÃO DE MINI TERMINAIS

Definição:	Este indicador mede a quantidade de manutenção realizada nos mini terminais, visando avaliar o estado e a confiabilidade desses equipamentos ao longo do tempo.	Periodicidade:	Mensal
		Objetivo Estratégico:	Melhorar o STPP/RMR visando eficiência nos serviços e atendimentos aos usuários
Fórmula:	Quantidade de manutenção de mini terminal = N° de manutenção de mini terminais realizada.	Risco Associado:	Insatisfação dos usuários com as mudanças propostas resultar em resistência, críticas negativas e possíveis impactos na reputação do CTM.
Histórico	2023		
	Não há	Meta 2024:	55



INDICADOR ESTRATÉGICO: QUANTIDADE DE CAMPANHAS EDUCATIVAS

Definição:	Este indicador calcula a quantidade de campanhas educativas realizadas pelo Consórcio Grande Recife.	Periodicidade:	Mensal
		Objetivo Estratégico:	Ampliar a articulação operacional e institucional.
Fórmula:	Quantidade de Campanhas Educativas = Total de Campanhas Educativas.	Risco Associado:	Realizar ações educativas para o uso do transporte público com baixo impacto, devido à falta de adesão ou compreensão por parte do público-alvo.
Histórico	2023		
	08	Meta 2024:	20

INDICADOR ESTRATÉGICO: N° DE PROCESSOS MAPEADOS E MODELADOS NA ÁREA DE GESTÃO

Definição:	Este indicador mede o total de processos da organização que foram mapeados e modelados no contexto de atividades de gestão de processos. A métrica ajuda a avaliar o progresso na documentação e análise dos processos organizacionais, fornecendo insights sobre a eficácia das iniciativas de mapeamento e modelagem de processos.	Periodicidade:	Mensal
		Objetivo Estratégico:	Processos de gestão e de planejamento
Fórmula:	Número de Processos Mapeados e Modelados = Total de Processos Mapeados e Modelados.	Risco Associado:	Encontrar desafios na modelagem adequada de processos, levando a inconsistências ou lacunas na compreensão e execução dos procedimentos.
Histórico	2023		
	09	Meta 2024:	10

13 - PLANO ANUAL DE NEGÓCIOS - 2024

PROJETO	IMPLANTAÇÃO DO BILHETE ÚNICO
Descrição	Realizar os Estudos para a implantação do Bilhete Único adequado ao Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife-STPP/RMR, incluindo a definição melhorias na política tarifária, estratégia de cobrança e opções de pagamento, com base em objetivos econômicos, financeiros, sociais e sustentáveis, em convergência com as diretrizes da mobilidade urbana.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Prazo de Conclusão	MAR / 2024

PROJETO	LICITAÇÃO DOS LOTES REMANESCENTES
Descrição	Finalizar os Estudos de análise técnica, financeira e contratual com vistas a modelagem e realização do processo licitatório de concessão relativos aos lotes remanescentes do Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife- STPP/RMR.
Objetivo Estratégico	Realizar a Licitação das Linhas do STPP/RMR
Perspectiva	CLIENTES
Prazo de Conclusão	DEZ / 2024

PROJETO	INCLUSÃO DO MUNICÍPIO DE CAMARAGIBE NO CONSÓRCIO
Descrição	Inclusão do município de Camaragibe com objetivo de ofertar planejamento e gerenciamento do transporte público coletivo do município, assegurando a qualidade dos serviços, redução de custos, assim como maior integração operacional e tarifária. Atualmente foi assinado o protocolo de intenção do município em fazer parte do Consórcio de Transporte Metropolitano e já houve a audiência pública com os residentes do município.
Objetivo Estratégico	Ampliar a Articulação Política e Institucional
Perspectiva	CLIENTES
Prazo de Conclusão	MAR / 2024

Assinatura do Protocolo de Intenções do município de Camaragibe



PROJETO	RENOVAÇÃO DE FROTA
Descrição	Substituição e ampliação de quantitativo de ônibus na frota de STPP/RMR, trazendo novos ônibus no sistema, oferecendo maior conforto aos usuários.
Objetivo Estratégico	Melhorar o atendimento e os serviços aos usuários
Perspectiva	CLIENTES
Resultado em 2023	Em 2023 contou com cerca de 156 novos ônibus no sistema.
Prazo de Conclusão	DEZ / 2024

Renovação de frota do STPP/RMR



PROJETO	PROJETO CONTRA A PRÁTICA DE SURF NOS ÔNIBUS
Descrição	A campanha feita em parceria com o Governo de Pernambuco e a Secretaria de Infraestrutura e Mobilidade visa alertar a população do STPP/RMR sobre os riscos de "surfar" nos coletivos e estimular as denúncias para que seja possível combater essas práticas. Em 2024 o projeto continuará nas principais vias e também nos Terminais de Integração.
Objetivo Estratégico	Ampliar a Articulação Política e Institucional
Perspectiva	CLIENTES
Resultado em 2023	Em 2023 foram realizadas várias blitz nas principais avenidas da RMR e nos terminais de integração do sistema.
Prazo de Conclusão	DEZ / 2024

Campanha para combater a prática de "surf" e o penduramento (amorçegamento) nos ônibus



PROJETO	REFORMA DAS ESTAÇÕES DE BRT
Descrição	Com o contrato de Parceria-Público-Privada na modalidade de concessão administrativa para administração, manutenção e conservação das estações de BRT pertencentes aos corredores Norte/Sul e Leste/Oeste será possível modernizar e requalificar as 44 estações de BRT vinculadas ao Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife - STPP/RMR.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Prazo de Conclusão	DEZ / 2024

PROJETO	REFORMA DOS TERMINAIS DE INTEGRAÇÃO
Descrição	Com o contrato de Parceria-Público-Privada na modalidade de concessão administrativa para administração, manutenção e conservação dos Terminais de Integração será possível modernizar e requalificar os 26 TI's vinculados ao Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife - STPP/RMR.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Prazo de Conclusão	DEZ / 2024

PROJETO	NOVOS PONTOS DE PARADAS NO STPP/RMR
Descrição	Com a concessão pública dos pontos de paradas do STPP/RMR será possível a troca dos aproximadamente 3.650 equipamentos de embarque e desembarque nos 14 municípios da RMR. Os equipamentos são modernos, amplos, vários assentos, protetor de vidro e iluminação a Led e painéis indicativos com as linhas de ônibus atendidas.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Resultado em 2023	Em 2023 foram trocados e instalados 399 pontos e nos próximos anos a substituição continua.
Prazo de Conclusão	DEZ / 2024

Novos equipamentos de embarque e desembarque



PROJETO	REVISÃO DO VEM SOCIAL
Descrição	O Projeto visa revisar e redefinir os critérios do VEM Social, programa de Transporte Social do STPP/RMR com objetivo de oferecer acesso gratuito ao transporte público na RMR para os usuários desempregados, em busca de atividade econômica, de forma a fomentar a empregabilidade, a ocupação, a geração de renda e reduzir a pobreza e a desigualdade social.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Prazo de Conclusão	MAI / 2024

PROJETO	PARCERIA COM A ATI
Descrição	A parceria estabelecida com a Agência Estadual de Tecnologia da Informação-ATI visa a concepção de ferramentas destinadas ao aprimoramento do Sistema de Transporte Público de Passageiros da Região Metropolitana do Recife (STPP/RMR). O objetivo principal dessa colaboração é a implementação de soluções tecnológicas que contribuam significativamente para a melhoria do transporte público na mencionada região ao longo do ano de 2024.
Objetivo Estratégico	Melhorar o Atendimento e os Serviços aos Usuários.
Perspectiva	CLIENTES
Prazo de Conclusão	ABRIL/2024

Parceria entre o CTM e a ATI



PROJETO	MODERNIZAÇÃO DA ESTRUTURA FÍSICA DO CTM
Descrição	Realizar a mudança da sede do CTM para outra instalação mais moderna e adaptada para as novas demandas externas como também internas.
Objetivo Estratégico	Processo de Gestão e Planejamento
Perspectiva	PROCESSOS INTERNOS
Prazo de Conclusão	MAR/2024

PROJETO	MAPEAMENTO E MODELAGEM DE PROCESSOS, NORMATIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS
Descrição	Realizar revisão de processos, identificação, mapeamento e modelagem. Normatizar procedimentos através de manualização/-formalização com o objetivo de ter processos eficientes.
Objetivo Estratégico	Processos de Gestão e Planejamento
Perspectiva	PROCESSOS INTERNOS
Prazo de Conclusão	DEZ/2024

PROJETO	PROGRAMA DE DEMISSÃO VOLUNTÁRIA (PDV)
Descrição	Reduzir o quadro de colaboradores de forma voluntária e negociada, oferecendo vantagens aos colaboradores como o pagamento de verbas rescisórias e indenizações adicionais.
Objetivo Estratégico	Valorização, qualidade de vida e reestruturação de cargos e salários
Perspectiva	PESSOAS E RECURSOS
Prazo de Conclusão	DEZ / 2024

14. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto brasileiro, os impactos, tanto positivos quanto negativos, do transporte público reverberam diretamente no âmbito social. Nesse contexto, o Consórcio de Transporte Metropolitano - CTM tem empreendido esforços significativos na implementação de ações e projetos voltados para proporcionar um transporte público acessível e de qualidade a todos os usuários da Região Metropolitana do Recife - STPP/RMR.

Estando ciente das necessidades intrínsecas ao STPP/RMR, o Grande Recife almeja que suas iniciativas contribuam para aprimorar e expandir os serviços em benefício da população, sendo reconhecido como um protagonista essencial nesse processo, comprometido com o interesse público e a qualidade de vida da comunidade metropolitana de Pernambuco.

Apesar do cenário econômico desafiador, o Consórcio persiste na definição de metas audaciosas e na implementação de projetos inovadores, visando à contínua modernização e adaptação da gestão do STPP/RMR, com o intuito de ampliar sua presença institucional.

O planejamento delineado para os próximos anos propõe diretrizes estratégicas que orientarão a consecução dos objetivos do Consórcio, com foco na priorização dos processos operacionais e na constante busca pela melhoria contínua da gestão. Este documento reflete o compromisso contínuo do CTM em promover um transporte público eficiente, sustentável e alinhado às demandas da sociedade.



GOVERNADORA DO ESTADO DE PERNAMBUCO
Raquel Lyra

SECRETÁRIO DE MOBILIDADE E INFRAESTRUTURA DE PERNAMBUCO
Diogo Bezerra

**DIRETORIA-EXECUTIVA DO CONSÓRCIO DO TRANSPORTE
METROPOLITANO**

DIRETOR PRESIDENTE DO CONSÓRCIO
Matheus Freitas

DIRETOR DE PLANEJAMENTO
Jonathan Valença

DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
Murilo Alves

DIRETOR DE GESTÃO ORGANIZACIONAL
Aubiergio Barros

DIRETOR DE ENGENHARIA E MANUTENÇÃO
Mariberto Alves

Elaboração
Coordenadoria de Planejamento
Assessoria Especial de Controle Interno

Arte e Diagramação
Divisão de Comunicação Visual

