



# PLANO DE NEGÓCIOS

# **IDENTIFICAÇÃO**

COMPANHIA BRASILEIRA DE TRENS URBANOS – CBTU

CNPJ: 42.357.483/0001-26.

NIRE: 53.5.0000875.6

SEDE: BRASÍLIA, DF

TIPO DE ESTATAL: EMPRESA PÚBLICA DEPENDENTE

ACIONISTA CONTROLADOR: UNIÃO

TIPO SOCIETÁRIO: SOCIEDADE ANÔNIMA

TIPO DE CAPITAL: FECHADO

ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO: ALAGOAS, PARAÍBA, PERNAMBUCO E RIO GRANDE DO NORTE

SETOR DE ATUAÇÃO: TRANSPORTE PÚBLICO COLETIVO FERROVIÁRIO

## **DIRETORIA EXECUTIVA**

### **JOSÉ MARQUES DE LIMA**

DIRETOR PRESIDENTE

DIR.P@CBTU.GOV.BR

### **EDUARDO COIMBRA**

DIRETOR DE PLANEJAMENTO E RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

DIR.DP@CBTU.GOV.BR

### **ADRIANA FONSECA LINS**

DIRETORA TÉCNICA/ DIRETORA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS INTERINA

DIR.DA@CBTU.GOV.BR

## **ELABORAÇÃO**

GERÊNCIA GERAL DE GOVERNANÇA

GERÊNCIA GERAL DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO

GERÊNCIA TÉCNICA DE PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

GERÊNCIA GERAL DE COORDENAÇÃO DE PROGRAMAS

GERÊNCIA GERAL DE ESTUDOS E PROJETOS

## **PROJETO GRÁFICO**

GERÊNCIA TÉCNICA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

# SUMÁRIO

<b>RESUMO EXECUTIVO</b>	<b>4</b>
<b>CONTEXTUALIZAÇÃO</b>	<b>5</b>
<b>A ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2024 A 2028</b>	<b>6</b>
<b>ANÁLISE DOS AMBIENTES INTERNO E EXTERNO</b>	<b>8</b>
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: METAS PARA 2025</b>	<b>9</b>
<b>PERSPECTIVA ORÇAMENTÁRIA</b>	<b>11</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>12</b>

# RESUMO EXECUTIVO

A Companhia Brasileira de Trens Urbanos – CBTU é uma empresa pública federal do setor metroferroviário que realiza os serviços de transporte de passageiros sobre trilhos nas regiões metropolitanas de Recife, Maceió, João Pessoa e Natal.

O setor metroferroviário é um segmento estratégico para a conquista de avanços da mobilidade em centros de aglomerações urbanas e no planejamento do desenvolvimento de diferentes prefeituras.

Com sede em Brasília, a CBTU está vinculada ao Ministério das Cidades e sua Administração Central abriga os órgãos diretivos da empresa, assim como os demais órgãos gerenciais e de controle da Companhia e suas Superintendências.

O Plano de Negócios da CBTU possui a finalidade de estruturar as ações definidas como prioritárias para 2025, todas alinhadas ao Planejamento Estratégico da Companhia, com o propósito de assegurar efetividade e transparência na entrega dos serviços à sociedade, garantindo a eficácia na gestão dos recursos públicos.

# CONTEXTUALIZAÇÃO

A Companhia Brasileira de Trens Urbanos - CBTU, empresa pública federal controlada pela União, foi criada em 1984 com o objetivo de operar, modernizar, expandir e implantar sistemas de transporte de passageiros sobre trilhos no país – atividades de significativo impacto socioeconômico nas regiões metropolitanas onde atua.

Vinculada ao Ministério das Cidades, a Companhia fomenta o desenvolvimento dos setores produtivos da sociedade, contribuindo para a mobilidade urbana e para a maior eficiência da rede de transporte de pessoas, especialmente os de média e grande capacidades, com destaque para o transporte metroferroviário e por veículos leves sobre trilhos (VLTs).

Operando nas regiões metropolitanas de João Pessoa, Maceió, Natal e Recife, a CBTU consolidou-se, ao longo de seus 40 anos, como uma empresa de relevante papel no desenvolvimento sustentável, na expansão do transporte metroferroviário, bem como na contribuição técnica de suas equipes para a elaboração de projetos de operação e manutenção ferroviária no país.

Observa-se, portanto, que a CBTU é um instrumento fundamental de promoção da mobilidade e da acessibilidade ao transporte público, adotando diretrizes voltadas à consolidação do transporte sobre trilhos como principal modal para as cidades brasileiras de médio e grande porte.

Em 2019, a Companhia foi incluída no Programa Nacional de Desestatização, o que impactou negativamente a prestação de seus serviços à sociedade.

Importante mencionar a publicação no dia 22 de maio de 2025, da Resolução CPPI nº 324, de 25 de março de 2025, que define os contornos da transferência de ativos da Superintendência Regional da CBTU localizada em Recife, com impactos diretos à operação da companhia daquela localidade. Posto isto, este Plano de Negócios reflete a atual situação da empresa e o planejamento da dinâmica empresarial no prazo abarcado (2024-2028) podem sofrer alterações, na eventualidade da concretização das condições previstas na Resolução CPPI N° 324/2025.

# A ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

## 2024 A 2028

Utilizando o sistema do Balanced Scorecard (SBC), a CBTU reavaliou o seu Planejamento Estratégico para o interstício de 2024 a 2028. O processo envolveu diversos atores e amplo debate.

### 3.1 MISSÃO

A missão refere-se à natureza da CBTU, sua vocação, o propósito final que justifica a sua existência. Representa a maneira como se estabelece perante os seus atores de interesse (usuários, cidadãos, contribuintes, governos, órgãos reguladores e de controle, mídia, dentre outros).

MISSÃO: promover e prover soluções de mobilidade urbana, para o desenvolvimento sustentável das cidades, por meio do transporte de pessoas sobre trilhos, como agente do Governo Federal, com qualidade e inclusão social.

### 3.2 VISÃO

A visão define onde a CBTU pretende estar ou pelo que deseja ser reconhecida no futuro. Corresponde à idealização, ao estabelecimento do futuro desejado dentre os possíveis para a Companhia.

VISÃO: Ser reconhecida como referência na oferta de soluções, planejamento, implantação e operação de transporte de pessoas sobre trilhos.

### 3.3 VALORES

Os valores representam um conjunto de crenças essenciais ou princípios morais que devem nortear as ações da CBTU, tanto no relacionamento com os clientes internos quanto com os externos, os quais a Companhia visa incorporar à sua cultura organizacional. A escolha desses valores não exclui outros igualmente relevantes.

### **Exceléncia**

Melhor uso dos recursos e otimização de processos com inovação e alta geração de valor para os clientes.

### **Inclusão Social**

Promover a inclusão social com respeito à diversidade e à dignidade das pessoas

### **Integridade**

Agir em conformidade com princípios éticos, morais e transparência, a fim de salvaguardar e priorizar os interesses públicos.

### **Reconhecimento**

Reconhecer a importância dos seus empregados, fortalecendo o sentimento de pertencimento.

### **Sustentabilidade**

Comprometer-se com práticas sustentáveis e com o uso de tecnologias limpas.

## **MAPA ESTRATÉGICO CBTU 2024-2028**

**MISSÃO:** Promover e prover soluções de mobilidade urbana, para o desenvolvimento sustentável das cidades, por meio do transporte de pessoas sobre trilhos, como agente do Governo Federal, com qualidade e inclusão social.

**VISÃO:** Ser reconhecida como referência na oferta de soluções, planejamento, implantação e operação de transporte de pessoas sobre trilhos.

### **VALORES:**

Exceléncia, Inclusão social, Integridade, Reconhecimento e Sustentabilidade

### **SOCIEDADE**

Aperfeiçoar a integração com outros modais

Melhorar a experiência e a satisfação dos usuários

Promover o engajamento da sociedade para melhoria dos serviços ofertados e imagem da Companhia

Aumentar o público atendido

Expandir a oferta de soluções em mobilidade

Ampliar a participação no planejamento urbano

### **FINANCEIRA**

Reducir o ônus com ações judiciais

Elevar as receitas operacional e acessórias

Otimizar os custos operacional e administrativo

### **PROCESSOS INTERNOS**

Garantir a eficiência operacional do sistema

Desenvolver ações e contratações sustentáveis

Aprimorar procedimentos operacionais e administrativos

Impantar/integrar sistemas para automatizar os processos internos

Fortalecer práticas de governança, integridade, gestão de riscos e controles internos

### **APRENDIZADO E CRESCIMENTO**

Fortalecer e valorizar a gestão de pessoas

Promover a aprendizagem continua e gestão do conhecimento

Fomentar a cultura da inovação e criatividade

# ANÁLISE DOS AMBIENTES

O estudo dos ambientes interno e externo de uma organização, por meio da identificação dos seus pontos fortes e fracos, bem como das oportunidades e ameaças às quais ela está exposta, se mostra bastante eficaz no reconhecimento dos fatores que influenciam no seu funcionamento, fornecendo informações bastante úteis no processo de elaboração do seu planejamento.

O principal resultado da análise dos ambientes da CBTU se concretiza na matriz SWOT (ou FOFA - Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), ferramenta-conceito eficaz para esse tipo de análise.



# OBJETIVOS ESTRATÉGICOS AÇÕES E METAS PARA 2025

Apesar do cenário de contingenciamento orçamentário, a CBTU estabeleceu as seguintes metas para o exercício 2025, com foco na melhoria da experiência e satisfação do usuário, expansão da oferta de soluções em mobilidade, garantia da eficiência operacional do sistema, redução de ônus com ação judicial, integração de sistemas para automatização dos processos internos e promoção da aprendizagem contínua e gestão do conhecimento:

- Construir seis estações ferroviárias na Superintendência Regional de Natal;
- Reformar as cobertas das Estações Afogados, Santa Luzia, Werneck e Alto do Céu da Superintendência Regional de Recife;
- Realizar operação experimental no trecho ferroviário Brasília-Luziânia e celebrar contrato de operação específico (COE);
- Celebrar dois termos de cooperação técnica para estudos de projetos ferroviários entre a CBTU e órgãos públicos;
- Celebrar termo de cooperação técnica para recomposição do trecho ferroviário interditado desde abril de 2020 na Superintendência de Maceió;
- Executar 44% do contrato de aquisição de 2 rebocadores e 1 caminhão Rodoferroviário;
- Executar 27% do contrato de requalificação material rodante;
- Executar 100% do contrato de aquisição de trilhos TR-45;
- Executar 20% do termo de execução descentralizada via PAC - Recuperação da Infraestrutura do Metrô CBTU/REC;

- Realizar processos licitatórios de aquisição e reforma de material rodante e de requalificação dos sistemas elétricos para as Superintendências de Recife, Natal, Maceió, João Pessoa;
- Realizar ao menos 3 ações previstas no planejamento estratégico 2024/2025;
- Expandir a gestão do conhecimento na CBTU em 50% em relação a 2024;
- Finalizar o mapeamento macro dos processos para futura implantação do sistema ERP.

## PERSPECTIVA ORÇAMENTÁRIA

A sustentabilidade operacional da Companhia Brasileira de Trens Urbanos é fator determinante para a continuidade da prestação do serviço público essencial de transporte ferroviário de passageiros nas quatro regiões metropolitanas onde atua. No entanto, o exercício de 2025 apresenta um cenário crítico do ponto de vista orçamentário, com graves riscos de paralisação das atividades em função da insuficiência de recursos na Lei Orçamentária Anual (LOA).

A seguir, detalha-se a situação atual, os impactos da restrição orçamentária e as necessidades mínimas para garantir a continuidade das operações, servindo como base para a análise de riscos, projeções e diretrizes estratégicas do presente plano de negócios.

Para garantir o funcionamento minimamente seguro e estável em 2025, a CBTU tem demonstrado a necessidade de suplementação de, ao menos, R\$ 91 milhões para cobrir as operações básicas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, é importante reforçar que a CBTU tem demonstrado seu compromisso com a população atendida pelo transporte metroferroviário.

Nesse sentido, o Plano de Negócios apresentado não apenas define as prioridades estratégicas e operacionais da CBTU, mas também apresenta um apelo contundente para que as autoridades competentes reconheçam e atendam às necessidades financeiras críticas da Companhia, assegurando assim a mobilidade e o bem-estar para a população atendida nos municípios nos quais a CBTU atua.