TTSL

TRANSTEJO SOFLUSA

UNIMOS MARGENS

PLANO ESTRATÉGICO

2021-2022

JULHO 2021

VISITE-NOS EM ttls.pt

TTSL

TRANSTEJO SOFLUSA

UNIMOS MARGENS

ttls.pt

ÍNDICE

01 MENSAGEM DO SECRETÁRIO DE ESTADO 5

02 MENSAGEM DA PRESIDENTE 7

03 MARCOS HISTÓRICOS 9

04 GRANDES NÚMEROS 12

05 IDENTIDADE INSTITUCIONAL 15
MISSÃO | VISÃO | VALORES | LEMA

06 ENQUADRAMENTO E CONCLUSÕES ESTRATÉGICAS 17

07 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI) 21

08 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES ESTRATÉGICAS 37

09 PAINEL DE INDICADORES & METAS 40
MODELO DE GOVERNAÇÃO

10 ESTRATÉGIA NUMA PÁGINA 42

11 FICHA TÉCNICA 44

A TTSL está ON: Juntos, vamos alcançar uma margem segura!

1 MENSAGEM DO SECRETÁRIO DE ESTADO

SECRETÁRIO DE ESTADO DA MOBILIDADE
Eduardo Pinheiro

O Governo estabeleceu como prioridade de atuação a promoção da mobilidade sustentável e a descarbonização do setor dos transportes. Este setor é um pilar fundamental para o desenvolvimento económico e para a coesão social e territorial da sociedade.

A promoção da utilização do transporte público é uma das medidas chave na prossecução destes objetivos. Por isso, é desígnio deste Governo criar as condições para que o transporte público seja cada vez mais atrativo e moderno, com elevados níveis de fiabilidade e de segurança, que vá de encontro às necessidades de mobilidade das populações e promotor da sua maior qualidade de vida.

Neste desígnio a Transtejo e a Soflusa desempenham um papel chave na mobilidade na Área Metropolitana de Lisboa, em particular na ligação entre as duas margens do Rio Tejo. A Transtejo e a Soflusa, assegurando milhares de viagens em 5 ligações fluviais entre os principais polos urbanos da margem sul do rio Tejo e Lisboa, são hoje responsáveis por milhares de deslocações diárias.

A pandemia que assolou Portugal e o mundo no início do ano de 2020 desencadeou um conjunto de desafios e incertezas futuras. A Transtejo e a Soflusa souberam dar resposta a essa situação de emergência, sem descurar a necessidade de se modernizar e inovar, e no sentido de ir de encontro às necessidades dos atuais e futuros utilizadores destes serviços de transporte.

A Transtejo e a Soflusa estão hoje preparadas para enfrentar estes desafios.

A assinatura do contrato de serviço público consagrou o comprometimento já existente das empresas com os serviços de transporte que asseguram, definindo mecanismos claros e objetivos de financiamento dos serviços que prestam e definindo as obrigações inerentes a este compromisso.

O projeto em curso de renovação da frota, com os primeiros navios elétricos a iniciarem a sua operação em 2022, será caso único e um marco internacional na modernização e descarbonização dos sistemas de transporte público em modo fluvial.

De realçar ainda as várias medidas já implementadas, e em curso, de recuperação, modernização e melhoria das infraestruturas, ações fundamentais para melhorar a qualidade de serviço prestado pelas empresas aos seus utilizadores e trabalhadores.

O Plano Estratégico para 2021-2022 apresenta um olhar para fora e para dentro das empresas. É um plano ambicioso, mas realizável, abrangente, mas coerente entre as várias medidas definidas.

O serviço público de transporte prestado é um elemento central desta estratégia, procurando melhorar a qualidade do serviço prestado e melhorar a experiência dos seus utilizadores, nomeadamente através da oferta de serviços complementares adaptados às suas necessidades.

Internamente, a estratégia aposta de forma decisiva na formação, capacitação e valorização dos seus recursos humanos, elementos fundamentais para assegurar o cumprimento dos serviços prestados pelas empresas. Este plano apresenta também o enfoque necessário na gestão dos ativos, na melhoria dos processos internos e no aumento da eficiência de todos os elementos das empresas.

A Transtejo e a Soflusa rumam com confiança e segurança para um porto mais sustentável.

2 MENSAGEM DA PRESIDENTE

...TEMOS A VANTAGEM COMPETITIVA DE SER EMPRESAS NÁUTICAS, E NO MAR A INCERTEZA NÃO É NOVIDADE, É UMA CONSTANTE.

PRESIDENTE DA TRANSTEJO SOFLUSA
Marina Ferreira

Falemos do que está já hoje a acontecer:

1. Está em vigor um contrato de serviço público que define as obrigações da Transtejo e da Soflusa para os próximos 5 anos;

2. Está em execução um contrato de manutenção global da frota da Soflusa que garante a operacionalidade da frota durante 2 anos;

3. Está em curso o projeto de renovação da frota da Transtejo que substituirá o paradigma energético para os próximos 30 anos;

4. Estão a decorrer obras de melhoramento do conforto e segurança dos terminais e estações;

5. Está iniciada a transformação da informação aos passageiros através dos novos meios digitais.

Mesmo não sendo exaustiva, a simples enunciação do trabalho que estamos a desenvolver, parece contrastar com a análise, muito equilibrada, feita no âmbito do presente Plano Estratégico aos stakeholders externos e internos.

E a diferença será maior ainda, para um observador menos atento, que corre todos os dias para entrar e sair do barco, agarrado ao telemóvel, carregado de angústias e preocupações. Nada parece mudar. As dificuldades que sente, e talvez sempre tenha sentido, transmitem-lhe na melhor das hipóteses uma frágil segurança de que amanhã tudo estará na mesma.
Ora, quer o que está a acontecer hoje, quer a perceção que temos das dificuldades que sentimos são uma única realidade. Importa por isso, dar-lhes coerência, método, medida.

E assim nasce o nosso Plano Estratégico!

Foi pensado, debatido e desenhado coletivamente para corresponder aos desafios que são também coletivos.

Prestar um serviço público de transporte não é uma tarefa individual, depende mais da articulação e empenho de todos do que do génio de alguns poucos. E "todos" é muita gente, é muito exigente.

Obriga-nos a cumprir a nossa parte e confiar que o "outro" também cumpre a sua. O que só pode ser assegurado se existir uma rigorosa definição das responsabilidades de cada um, e não for nunca descurada a importância vital da entreajuda. Isto dito, em grande medida os objetivos estão fixados e definidos; os meios, humanos, técnicos e financeiros também. Estamos nas melhores condições possíveis para definir a estratégia, para mapear o rumo.

Ainda que a incerteza do que nos rodeia se tenha agigantado com a pandemia que dominou os anos de 2020 e 2021, temos a vantagem competitiva de ser empresas náuticas, e no mar a incerteza não é novidade, é uma constante.

Naveguemos por isso na rota definida no Plano Estratégico, preparados para enfrentar as surpresas que sempre se formam, mas voltando sempre ao essencial.

Mantenhamos o horizonte!

Marina Ferreira

Travessia do Tejo | Montijo – Cais do Sodré

3 MARCOS HISTÓRICOS

A TRAJETÓRIA DA TTSL

1975
A 17 de dezembro dá-se a constituição da sociedade TRANSTEJO sob a forma de empresa pública, na sequência da nacionalização de cinco operadores privados de transporte fluvial no Rio Tejo.

1977
Primeiro processo de modernização da frota da TRANSTEJO, através da encomenda de construção de 12 cacilheiros.

1988
Aquisição de três edifícios, em Cacilhas, concentrando o alojamento do setor operacional e das oficinas da TRANSTEJO.

1992
Através do Decreto-Lei nº150/92 a TRANSTEJO foi transformada em Sociedade Anónima de capitais públicos. Constituição da SOFLUSA, a partir do setor fluvial da CP -Caminhos de Ferro Portugueses, E.P.

1993
Início da atividade da SOFLUSA.

1994
Renovação da frota fluvial da TRANSTEJO através da aquisição de 4 catamarãs de 500 lugares cada.

1995
TRANSTEJO inaugura o Terminal Fluvial do Barreiro.

2001
TRANSTEJO Adquire 100% do capital da SOFLUSA.

2002
Renovação total da frota da SOFLUSA através da aquisição de 7 catamarãs de 600 lugares cada.

2007
Inaugurado o SAC, um Serviço de Apoio ao Cliente personalizado, num espaço vocacionado para a resolução de problemas diversos e informação generalizada.

3 MARCOS HISTÓRICOS

A TRAJETÓRIA DA TTSL

2009

Inaugurado o Interface de Transportes do Cais do Sodré, com a oferta de transporte fluvial, comboios urbanos, metro, autocarros e elétricos.

2015

Integração da TRANSTEJO e SOFLUSA no projeto de gestão conjunta das empresas de transportes de Lisboa. Conselho de Ministros aprovou a resolução que nomeou a primeira Administração conjunta da Carris, S.A, Metropolitano de Lisboa, E.P.E. e Transtejo, S.A. e da Soflusa, Sociedade Fluvial de Transportes, S.A.

2016

Publicada a Lei 22/2016 que determina a total autonomia jurídica das empresas Carris, Metropolitano de Lisboa e TRANSTEJO/ SOFLUSA (TRANSTEJO e SOFLUSA). Tutela do Ministério do Ambiente.

2017

Efetivada a reversão do modelo de gestão integrada das empresas Carris, Metropolitano de Lisboa e TRANSTEJO/ SOFLUSA, passando a ter, novamente, uma estrutura organizativa autónoma.

2020

Assinado o contrato de serviço público entre o Estado Português e a TRANSTEJO.

Pedro Nunes
Lisboa
DAFUNDO
LX 3150-TL
RIBEIRA
LISBOA
CAIA

4 GRANDES NÚMEROS

[A TRANSTEJO]

OS ATIVOS

17	4	7	23
NAVIOS (2020)	ROTAS (2020)	TERMINAIS E ESTAÇÕES (2020)	PONTÕES (2020)

O SERVIÇO

54%	10,2M	98,9%	98,6%
DISPONIBILIDADE (2019)	Nº DE PASSAGEIROS (2019)	REGULARIDADE (2019)	PONTUALIDADE (2019)

98,99%	434	641
FIABILIDADE (2019)	AVARIAS (2019)	RECLAMAÇÕES (2019 ABSOLUTO)

A EMPRESA

-6,2M	-9,5M	8,4M	-199,4%
EBITDA (2019)	RL (2019)	RECEITA TARIFÁRIA (2019)	AUTONOMIA FINANCEIRA (2019)

26	291	7,7%
PMP (2019)	RH (2020)	TAXA DE ABSENTISMO (2019)

4 GRANDES NÚMEROS

[A SOFLUSA]

OS ATIVOS

11	1	2	12
NAVIOS (2020)	ROTAS (2020)	TERMINAIS E ESTAÇÕEs (2020)	PONTÕES (2020)

O SERVIÇO

81%	9,1M	98,5%	99,6%
DISPONIBILIDADE (2019)	Nº DE PASSAGEIROS (2019)	REGULARIDADE (2019)	PONTUALIDADE (2019)

98,52%	123	1340
FIABILIDADE (2019)	AVARIAS (2019)	RECLAMAÇÕES (2019 ABSOLUTO)

A EMPRESA

13M	-1,7M	10M	59,8%
EBITDA (2019)	RL (2019)	RECEITA TARIFÁRIA (2019)	AUTONOMIA FINANCEIRA (2019)

15	135	10,7%
PMP (2019)	RH (2020)	TAXA DE ABSENTISMO (2019)

DAFUNDO
LX 3150-TL
MADRAGOA

5 IDENTIDADE INSTITUCIONAL

MISSÃO | VISÃO | VALORES | LEMA

MISSÃO

O QUE FAZEMOS?

Prestar um serviço público de transporte fluvial de passageiros e veículos entre as duas margens do rio Tejo, promovendo a mobilidade sustentável no quadro de uma estratégia integrada de transportes para a Área Metropolitana de Lisboa.

VISÃO

QUE TIPO DE ORGANIZAÇÃO QUEREMOS SER?

Reconhecida pelo seu bom desempenho em termos de regularidade, segurança, economia de tempo e qualidade do serviço orientada para a satisfação das necessidades de mobilidade das pessoas, com impacto no desenvolvimento das pessoas e da economia, suportado num modelo de gestão evoluído e em energias limpas.

VALORES

QUAIS OS NOSSOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS?

EXCELÊNCIA | Porque estamos comprometidos em cumprir uma missão pública consistente com elevados padrões de qualidade de serviço.

ACCOUNTABILITY | Porque valorizamos a responsabilização com ética, transparência, rigor e eficiência nas práticas de governação dos fundos públicos.

CONFIANÇA | Porque queremos construir uma base de confiança com todos os nossos stakeholders através de uma comunicação aberta, uma postura flexível e adaptativa.

RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL | Porque nos preocupamos com o desenvolvimento sustentável, adotamos comportamentos éticos e responsáveis pela satisfação de necessidades de mobilidade da comunidade, favorecendo o bem-estar social, criando emprego e facilitando o dia a dia dos nossos passageiros.

LEMA

QUAL O NOSSO SLOGAN?

Unimos margens

Travessia do Tejo | Cacilhas – Cais do Sodré

6 ENQUADRAMENTO E CONCLUSÕES ESTRATÉGICAS

Num cenário de permanente evolução e novos desafios, a TTSL considera de elevada importância reposicionar-se continuamente num quadro de oportunidades e condicionalismos, internos e externos, da maior relevância para a definição das suas estratégias de atuação.

Neste contexto, promoveu-se a elaboração do Plano Estratégico com o horizonte temporal de 2021-2022 que visa, acima de tudo, atuar mais eficazmente sobre os novos desafios que se colocam à TTSL. O prévio conhecimento do ambiente externo e respetivas tendências, a análise dos aspetos internos ao nível das fraquezas e forças e o seu enquadramento num contexto do ambiente de ameaças e oportunidades, bem como o conhecimento do conjunto de entidades com as quais a organização interage, constituem procedimentos necessários e imprescindíveis para a elaboração das presentes conclusões estratégicas.

O processo de elaboração deste documento de orientação estratégica pautou-se pelo envolvimento dos stakeholders internos e externos das empresas, procurando em todos os momentos ouvir atentamente quadros experientes, dar espaço à entrega de contributos e potenciar consensos alargados, de forma a promover o alinhamento e comprometimento com as opções estratégicas.

Foram promovidas reuniões internas para reflexão estratégica em que se recorreu a aplicação de vários modelos de diagnóstico estratégico (Análise PESTA, Análise de Stakeholders e Análise SWOT).

O diálogo com os nossos stakeholders proporciona-nos, além de maior proximidade e confiança, oportunidades de criação de valor partilhado e tomadas de decisão mais informadas.

Neste contexto, foram também consultados os principais stakeholders externos, através de um inquérito online, sobre os principais desafios, fragilidades da TTSL, bem como quais deveriam ser as suas prioridades para os próximos anos.

Contexto macro

No contexto atual da situação epidemiológica, Portugal tem vindo a adotar medidas para a prevenção, contenção e mitigação da transmissão da infeção. No entanto, a doença Covid-19 não se encontra completamente extinta em Portugal, perspetivando-se que a sua atividade se prolongue por um período de tempo alargado e incerto. Efetivamente, a convivência entre a crise de saúde pública e a crise económica e social tem-se revelado muito exigente. Atualmente, vive-se já o impacto global ao nível dos constrangimentos existentes em termos de circulação de pessoas e bens, com reflexos numa quase certa recessão económica a nível mundial que, naturalmente, terá impactos na nossa economia, nos nossos passageiros e nas nossas empresas.

6 ENQUADRAMENTO E CONCLUSÕES ESTRATÉGICAS

Neste contexto, a TTSL, desenvolverá a sua atividade num cenário de uma crise pandêmica com impacto disruptivo nas economias e sociedades a nível nacional e internacional, onde se antevê ainda para 2021 e 2022 um período inicial de recessão económica e financeira e também de crise social. A par deste contexto, mantêm-se os desafios da sustentabilidade ambiental e da mobilidade sustentável, bem como a urgência da transição digital dos processos das nossas organizações.

Principais constrangimentos e ameaças externas

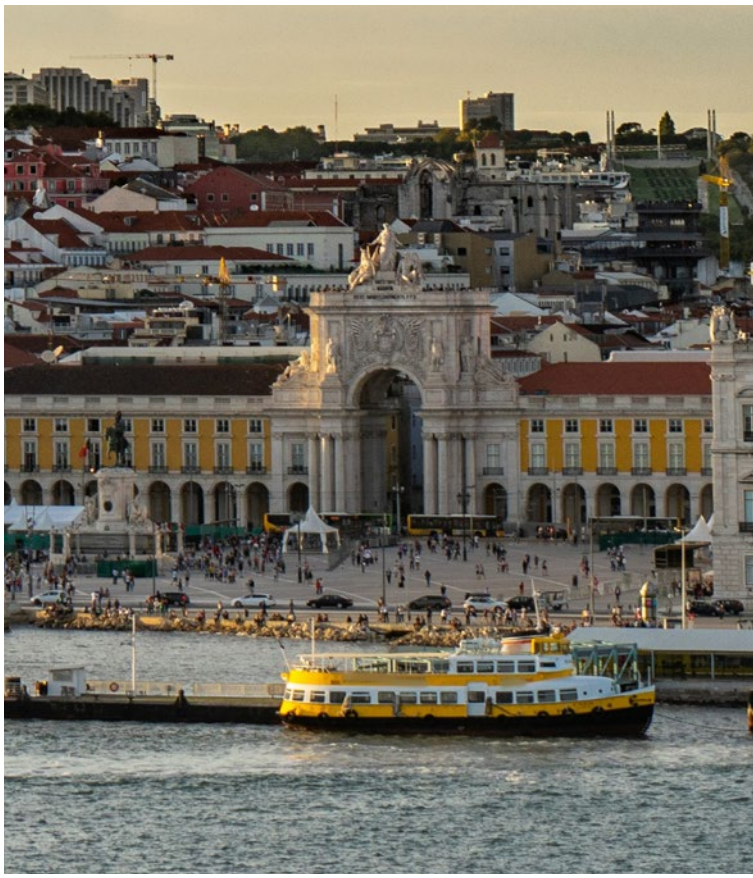
Ao nível interno, identificaram-se vários constrangimentos, destacando-se como principais a degradação da frota, pontões e terminais, a descapitalização de recursos humanos e de algumas competências críticas, a coexistências de duas culturas distintas pela continuação da existência de duas empresas, gerando impactos negativos ao nível da agilização dos processos internos.

Estas situações tornam a nossa organização menos resiliente a alguns efeitos externos, nomeadamente à imprevisibilidade face ao contexto da pandemia, à volatilidade da procura derivada da COVID-19, à crise económica, financeira e social, às mutações no tecido empresarial, às alterações dos modelos de trabalho e indefinição relativamente à retoma do turismo e a rigidez dos normativos legais em termos de compatibilidade com a atividade empresarial da TTSL, fatores estes que limitam a atuação da TTSL e a sua capacidade de responder eficazmente às expetativas de todos os seus stakeholders.

Pontos fortes e grandes oportunidades

A organização tem, no entanto, um conjunto de pontos fortes, nomeadamente, competências que permitem mitigar alguns dos riscos decorrentes das ameaças a que no cumprimento da sua missão está exposta, e as quais se traduzem essencialmente na elevada capacidade técnica, empenho e sentido de responsabilidade dos seus colaboradores, na imagem e reputação paulatinamente construídas desde a sua criação, assim como na relação de proximidade, confiança e de elevada articulação que mantém com os todos os seus stakeholders. Saliente-se ainda a estabilidade pelo enquadramento na Tutela do Estado (SEE) com contrato de Serviço Público, que entrou em vigor no início de 2021.

Por outro lado, importa aproveitar algumas oportunidades, nomeadamente o Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027, o alinhamento com o setor através da integração na Transportes Metropolitanos de Lisboa (TML), o potencial de novas rotas e, no longo prazo, o Aeroporto do Montijo e os novos projetos imobiliários projetados para a Margem Sul.



6 ENQUADRAMENTO E CONCLUSÕES ESTRATÉGICAS

Auscultação dos Stakeholders externos

Durante o processo de elaboração do plano estratégico, a TTSL consultou os seus principais stakeholders externos (#28) relativamente a: Quais os principais desafios para as empresas; Quais as principais fragilidades internas; Quais deveriam ser as prioridades para o horizonte temporal de 2021-2022. Os resultados do inquérito estiveram em linha com as conclusões do diagnóstico interno desenvolvido com a equipa da TTSL. Ao nível dos principais desafios, os SH identificaram a transição energética, a crise económica e financeira e o contexto pandémico. As principais fragilidades da TTSL aos olhos dos SH foram: Frotas e instalações, Sustentabilidade financeira e a adequabilidade da oferta à procura. As prioridades sugeridas pelos SH para o período de 2021 a 2022 centram-se na modernização da frota e instalações, na melhoria da eficiência operacional e no aumento da qualidade do serviço, o que vai de encontro aos objetivos estratégicos e estratégias desenvolvidos neste plano.

A exigência da nossa Missão

A Missão da TTSL é de enorme exigência e de elevado impacto para a economia que se encontra alicerçada nas duas margens do rio Tejo, nomeadamente a Área Metropolitana de Lisboa. Estando as suas atividades submetidas a permanente evolução e ao escrutínio público diário, e , para que o serviço público consiga acompanhar as constantes transformações a que a nossa sociedade está sujeita e ainda manter-se relevante cumprindo as expetativas de todos os nossos stakeholders, é fundamental estar atento em permanência aos novos desafios, atuando de forma preventiva e eficaz, sem nunca esquecer o impacto que as nossas decisões têm nos nossos passageiros.

Considerando as tendências atuais e o presente quadro de restrições e oportunidades, a TTSL executará as estratégias mais adequadas, conducentes ao sucesso no cumprimento da sua importante missão pública.

Porto E

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

[OS NOSSOS OBJETIVOS]

[A ESTRATÉGIA PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS]

[A MEDIÇÃO DOS RESULTADOS]

A realização da Visão da TTSL, bem como o cumprimento em excelência da sua Missão pública, estão dependentes da boa concretização dos seus 5 objetivos estratégicos que se encontram enquadrados por 2 eixos de intervenção. O primeiro eixo está orientado para o rigoroso cumprimento da sua intervenção na missão que lhe foi atribuída pelo Estado, assegurando também um serviço público que respeite elevados padrões de qualidade junto dos passageiros. O segundo eixo de intervenção está orientado numa lógica de sustentabilidade no longo prazo dos seus ativos, recursos financeiros, e de impacto e responsabilidade ambiental.

EIXO 1 | SERVIÇO PÚBLICO

1 | ASSEGURAR OFERTA FLUVIAL
[Corresponder com eficácia ao contrato]

2 | MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS PASSAGEIROS
[Corresponder às expectativas do cliente]

EIXO 2 | SUSTENTABILIDADE

3 | INVESTIR NA RESILÊNCIA DOS ATIVOS
[Desenvolver operacionalidade nos RH, Frota e Infraestruturas]

4 | AUMENTAR EFICIÊNCIA ESTRUTURAL
[Consolidar um modelo de funcionamento interno assente na eficiência]

5 | GERAR SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL
[Contribuir para o desenvolvimento sustentável - Descarbonização]

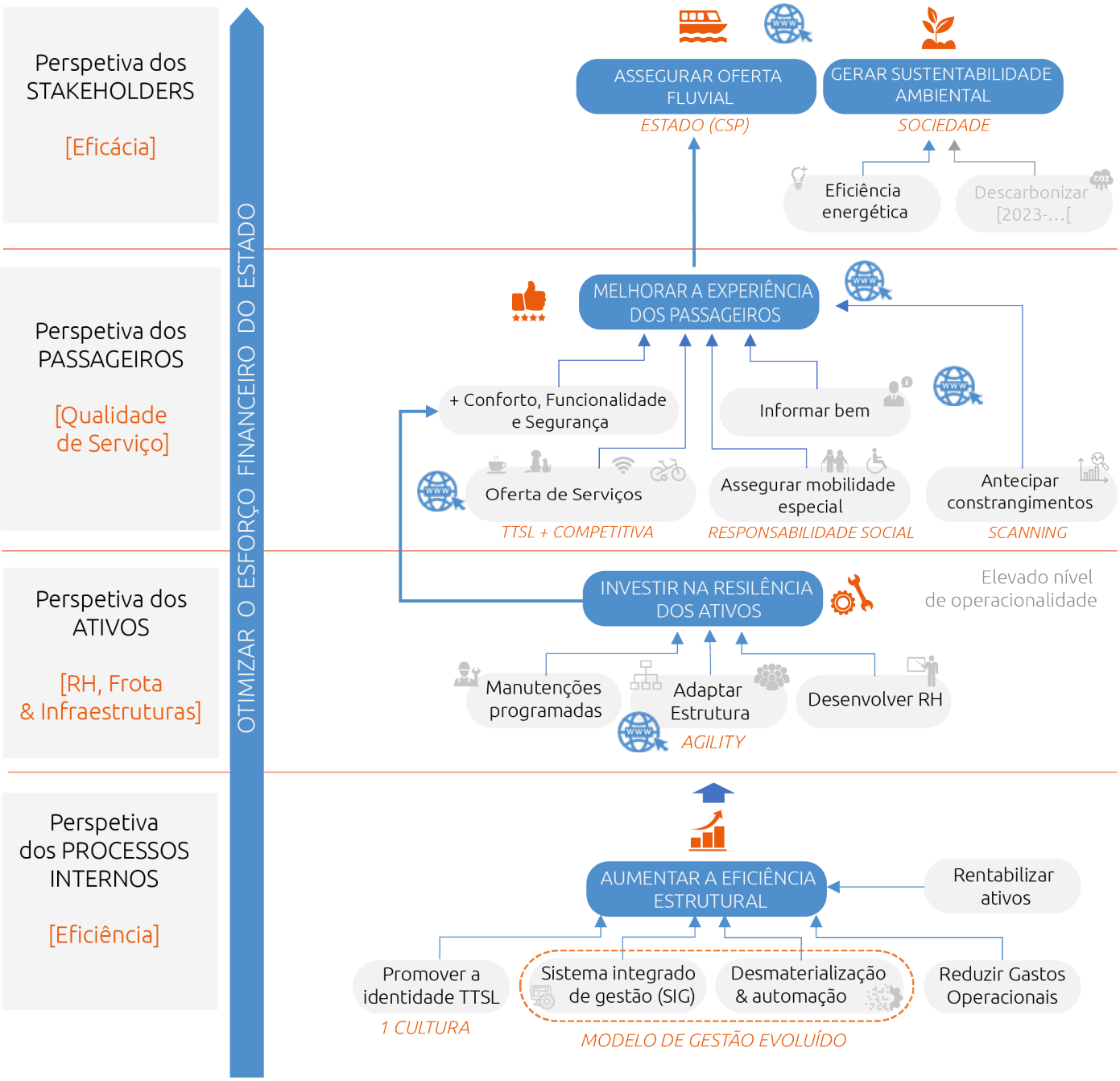
[DECLARAÇÃO ESTRATÉGICA]

Proativa, centrada no passageiro, assegurando o cumprimento de um serviço público numa lógica de sustentabilidade económica e ambiental, procurando em todos os momentos otimizar o esforço financeiro do Estado.

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

MAPA ESTRATÉGICO [Metodologia Balanced Scorecard]

[OS NOSSOS OBJETIVOS]
[A ESTRATÉGIA PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS]
[A MEDIÇÃO DOS RESULTADOS]



SÉ
S. JULIÃO

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

1 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

ASSEGURAR OFERTA FLUVIAL

IMPACTO [CORRESPONDER COM EFICÁCIA AO CONTRATO]

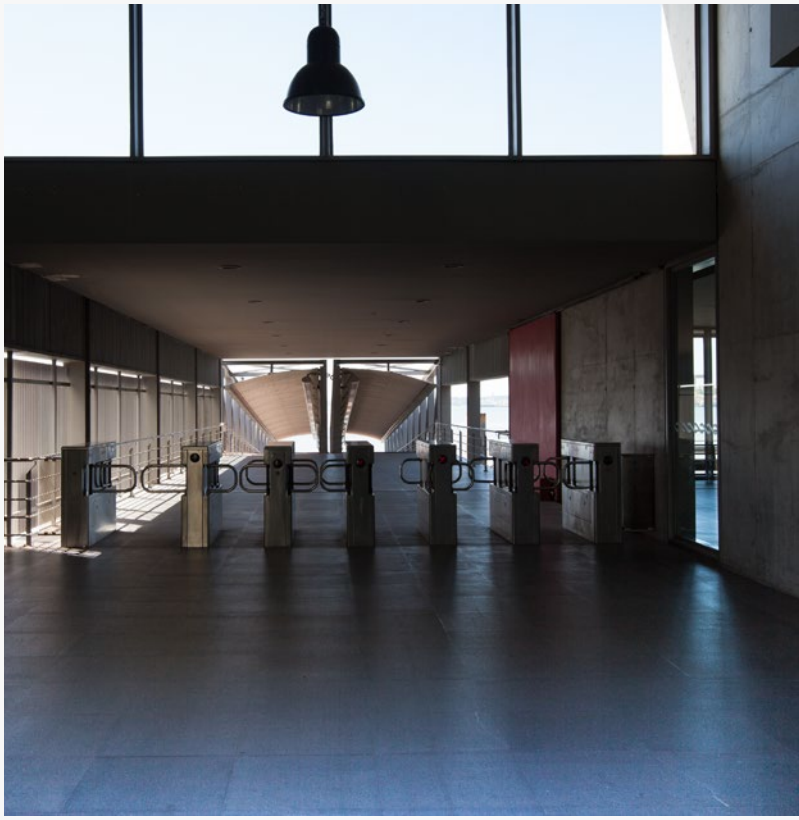
Cumprimento rigoroso e integral das condições contratuais do serviço público.

ENQUADRAMENTO

Através do Contrato de Serviço Público de transporte fluvial de passageiros celebrado com o Estado Português, foi confiada à TTSL uma missão de indiscutível relevância que assenta na prestação de serviços de transporte fluvial de passageiros de interesse económico geral entre as duas margens do rio Tejo, na Área Metropolitana de Lisboa. O novo contrato de serviço público, para além de integrar orientações claras, define o modelo conceptual das compensações financeiras adequadas às necessidades da prestação do serviço público. As obrigações contratuais do serviço público são indubitavelmente uma prioridade para a TTSL, pelo que a garantia do seu cumprimento rigoroso e integral deve estar em todos os momentos assegurado antecipadamente.

ESTRATÉGIA 1.1 | Supervisionar eficazmente o cumrimento do contrato

Pressupõe a constituição de uma equipa de missão, transversal, integrando responsáveis pelas áreas operacionais diretamente envolvidas na prestação do serviço público (Operação de Navios e Operação de Terminais) e outros responsáveis das áreas de suporte e preparação de dados e indicadores necessários à monitorização da atividade (Gabinete de Tecnologias de Informação, Secretaria Geral e Direção de Gestão de Pessoas). A DGF coordenará a recolha de indicadores necessários ao cumprimento dos deveres de reporte e à monitorização através da utilização de Dashboards, procurando desenvolver uma monitorização avançada suportada na lógica preditiva e de elevada tempestividade (real time analysis). [DGF].



ESTRATÉGIA 1.2 | Restruturar o modelo da atividade de manutenção

A reestruturação do modelo da manutenção da TTSL iniciar-se-á com a formação dos maquinistas de bordo dos navios, de modo a que estes constituam a primeira linha da manutenção das empresas. Esta estratégia permitirá libertar recursos da manutenção, nomeadamente para que o pessoal das oficinas se possa dedicar mais à manutenção preventiva e preditiva. [DMN].

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

1 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

ASSEGURAR OFERTA FLUVIAL

IMPACTO [CORRESPONDER COM EFICÁCIA AO CONTRATO]

Cumprimento rigoroso e integral das condições contratuais do serviço público.

ESTRATÉGIA 1.3 | Otimizar RH das operações

O reforço que se tem vindo a verificar na oferta de máquinas automáticas de venda de bilhetes em todos os terminais permitirá que o efetivo de bilheteiros possa ser reduzido e alocado a outras funções, designadamente na área de atendimento ao cliente e na função de fiscalização promovendo-se, dessa forma, o reforço de valências-chave no domínio da qualidade e do controlo do serviço prestado ao passageiro. Importa também analisar a possibilidade de reafetação de recursos humanos das operações para outras unidades orgânicas sempre que existam motivos sinalizados por recomendação médica. [DON; DOT]

KEY PERFORMANCE INDICATORS

KPI 1.1 | Taxa de Cobertura Financeira do CSP

[Serviço público sustentável]

KPI 1.2 | Taxa de Cumprimento da Oferta Contratada

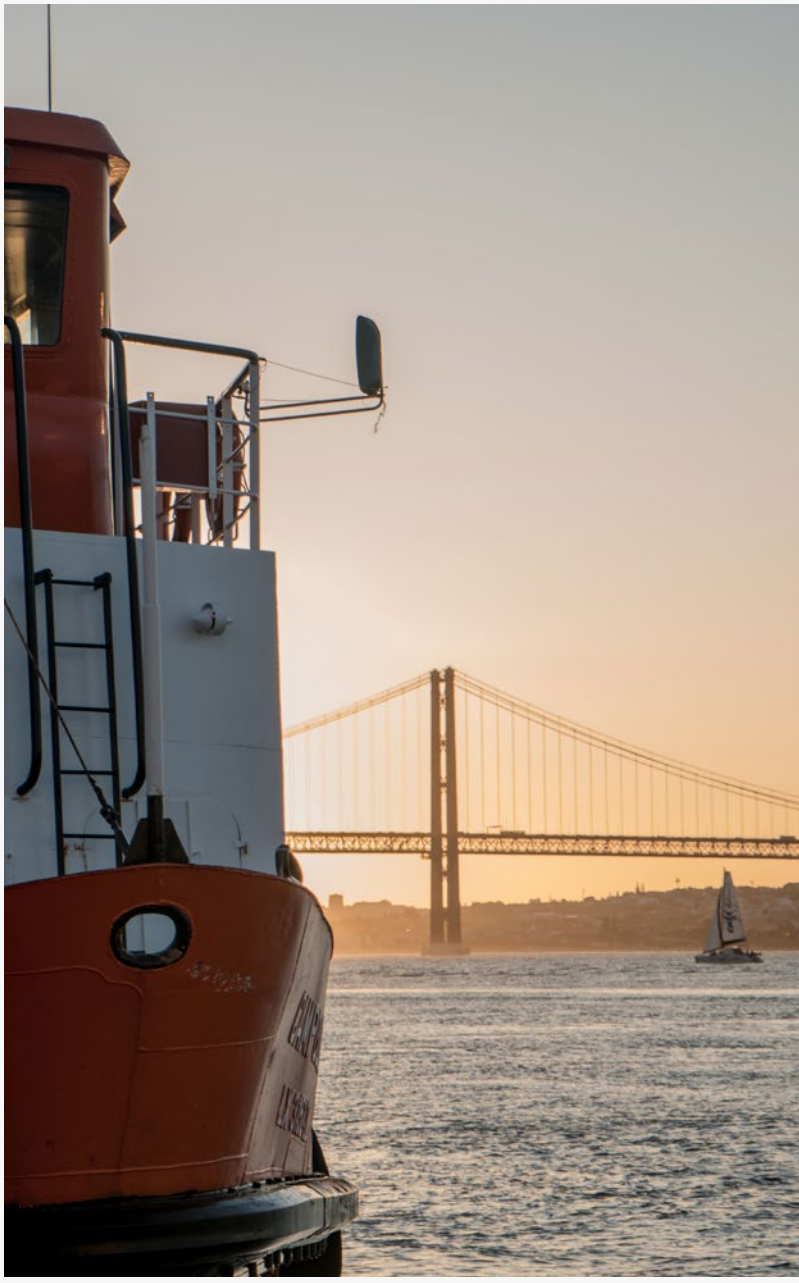
[Serviço público assegurado]

KPI 1.3 | Encargos com Penalizações

[Nível de cumprimento]

KPI 1.4 | Taxa de Disponibilidade de Frota

[Disponibilidade de Serviço público]



7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

2 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS PASSAGEIROS

IMPACTO [CORRESPONDER ÀS EXPETATIVAS DO CLIENTE]

Disponibilidade, Comodidade, Regularidade, Pontualidade, Fiabilidade, Rapidez, Segurança e Informação. Impacto natural na captação de passageiros.

ENQUADRAMENTO

Obter um reconhecimento alargado pela qualidade do serviço público prestado implica conseguir implementar um modelo de intervenção essencialmente centrado no cliente que assegure, diariamente e de forma sustentada, respostas às expectativas dos nossos passageiros em todas as suas múltiplas dimensões: Disponibilidade, Comodidade, Regularidade, Pontualidade, Fiabilidade, Rapidez, Segurança e Informação. Ou seja, acima de tudo, importa salvaguardar o elevado grau de satisfação das necessidades refletidas nas expectativas dos passageiros. A melhoria da experiência dos passageiros terá obviamente impacto no cumprimento de parâmetros definidos no contrato de serviço público, na melhoria da imagem da TTSL e também na captação de mais passageiros, o que permitirá consolidar o papel das empresas, bem como reforçar o seu modelo de sustentabilidade económica.

ESTRATÉGIA 2.1 | Remodelar os terminais fluviais

O Plano de Investimentos da TTSL implica, para 2021 e 2022, um conjunto alargado de intervenções com o objetivo de aumentar o conforto, a funcionalidade, a segurança dos passageiros, bem como assegurar as adaptações estruturais necessárias para receber a nova frota de navios elétricos: reabilitação do Terminal Fluvial do Barreiro, reinstalação do Terminal de Cacilhas e adaptação e recuperação das infraestruturas da Doca 13, adaptação do espaço dos Ferrys - Terminal do Cais do Sodré, Terminal Fluvial do Seixal, Terminal do Seixalinho – Montijo, Terminal do Terreiro do Paço e instalação de equipamentos de estacionamento de bicicletas nos Terminais do Barreiro, Cais do Sodré, Montijo e Seixal e Estações de Cacilhas e Trafaria. [DSI]

ESTRATÉGIA 2.2 | Scanning das tendências e necessidades de mobilidade

A antecipação das tendências/movimentações relativas às necessidade de mobilidade entre as duas margens do rio Tejo na Área Metropolitana de Lisboa é crucial para permitir mitigar a incerteza e imprevisibilidade que tem caracterizado o panorama dos transportes.

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

2 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS PASSAGEIROS

IMPACTO [CORRESPONDER ÀS EXPETATIVAS DO CLIENTE]

Disponibilidade, Comodidade, Regularidade, Pontualidade, Fiabilidade, Rapidez, Segurança e Informação. Impacto natural na captação de passageiros.

Neste contexto, importa conseguir implementar um sistema para obtenção de early warnings, nomeadamente através da eventos de foresight com auscultação regular dos principais stakeholders. Serão também operacionalizados questionários junto dos passageiros, a disponibilizar nas redes sociais, ou através da aplicação para telemóvel da TTSL. Esta abordagem permitirá também reforçar a aproximação das empresas aos passageiros. [SGC]

ESTRATÉGIA 2.3 | Melhorar a comunicação com os passageiros

O reforço da comunicação com os passageiros irá concretizar-se através de várias iniciativas. Será implementada uma solução integrada de equipamentos digitais de informação ao cliente e de software específico de gestão de conteúdos destinada a todos os terminais e estações Transtejo. Desenvolvimento de novas funcionalidades na aplicação para telemóveis da TTSL. Instalação de sistema sonoro nos terminais e estações fluviais e atualização dos sistemas sonoros a bordo dos navios da frota TTSL. Dinamização das redes sociais - páginas de Facebook e Instagram – através de publicação de conteúdos comerciais, informativos e de engagement. [SGC]

ESTRATÉGIA 2.4 | Adaptar a situações específicas de mobilidade

Implica a remodelação/adaptação das bilheteiras dos Terminais/Estações - Cais do Sodré, Cacilhas, Montijo, Seixal e Trafaria para permitir o atendimento a pessoas de mobilidade reduzida. Serão também realizadas as adaptações dos Terminais Cais do Sodré, Terreiro do Paço, Montijo e Seixal para a criação de caminhos - piso tátil - faixas em relevo fixadas no chão para fornecer auxílio na locomoção pessoal de deficientes visuais. [DSI].

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

2 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS PASSAGEIROS

IMPACTO [CORRESPONDER ÀS EXPETATIVAS DO CLIENTE]

Disponibilidade, Comodidade, Regularidade, Pontualidade, Fiabilidade, Rapidez, Segurança e Informação. Impacto natural na captação de passageiros.

ESTRATÉGIA 2.5 | Aumentar proposta de valor com serviços complementares

Encontram-se atualmente em curso um conjunto de ações que visam enriquecer a experiência dos clientes enquanto utilizadores dos terminais da empresa, designadamente a instalação de unidades de cacifos mistos/multiusos nos terminais do Cais do Sodré e Terreiro do Paço para guarda de diversos artigos; Cacifos Parcel Delivery, destinados à recolha de encomendas provenientes do e-commerce; Cacifos Drop & Collect, destinados a depósito e recolha de chaves de Alojamento Local ou outros pequenos itens e para guarda e carregamento de telemóveis e outros equipamentos; Cacifos para bagagens e outros itens, destinados a bagagens como malas de cabine ou de porão e para guarda de itens de tamanho médio como capacetes, laptops, skates, etc.; instalação de cacifos para guarda individual de bicicletas nos terminais do Cais do Sodré e Terreiro do Paço e instalação de abrigos coletivos de bicicletas, do tipo BikeHangar, em todos os restantes terminais fluviais. Reestruturação/reorganização do serviço de "Perdidos & Achados", no sentido de responder mais eficazmente às necessidades e expectativas dos clientes. Melhorar as condições dos WC`s existentes nos terminais fluviais. [DOT]

KEY PERFORMANCE INDICATORS

KPI 2.1 | Índice de satisfação do Passageiro

[Passageiros satisfeitos]

KPI 2.2 | Taxa de redução do nº de reclamações por 106 PT

[Insuficiências detetadas]

KPI 2.3 | Nº de passageiros transportados

[Validação do serviço público]

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

3 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

INVESTIR NA RESILÊNCIA DOS ATIVOS

IMPACTO [DESENVOLVER OPERACIONALIDADE NOS RH, FROTA E INFRAESTRUTURAS]

Elevado nível de operacionalidade. RH motivados e preparados.

ENQUADRAMENTO

O modelo de atuação da TTSL está ancorada em três ativos de elevada complementaridade e valor, indiscutivelmente fundamentais para o cumprimento da sua atividade: os Colaboradores, a Frota e as Infraestruturas. No contexto do novo contrato de serviço público que se iniciou em 2021, da crise pandémica que vivemos e que se iniciou em 2020 e a eventual crise económica, financeira e social que se avizinha, conseguir aumentar a capacidade de resistência à pressão de situações de elevado desafio, faz com que o investimento centrado nos ativos mais críticos seja ainda mais crucial e fundamental para desenvolver a elevada operacionalidade que se pretende para fazer face ao contexto adverso que se aproxima. Fortalecer a capacidade dos ativos é essencial para que a TTSL possa, simultaneamente, corresponder às expectativas dos passageiros e também assegurar com eficácia as exigências previstas no contrato de serviço público.

ESTRATÉGIA 3.1 | Assegurar o cumprimento das intervenções de manutenção

A boa execução das intervenções ao nível da manutenção programada e corretiva é crítica para garantir o elevado nível de operacionalidade que se pretende para a Frota da TTSL. No passado, foram vários os momentos em que existiram fortes constrangimentos com origem num conjunto de situações, (algumas exógenas, como a insuficiência ou atraso no financiamento e dificuldades nos procedimentos de contratação), programação deficiente, emergências técnicas e surgimentos de outras prioridades. A concretização da reestruturação do modelo de manutenção (Estratégia 1.2) poderá, em parte, ajudar no sucesso desta estratégia. [DMN]

ESTRATÉGIA 3.2 | Adaptar a estrutura e negócio ao novo modelo de operação

Implica a análise e o ajustamento da estrutura organizacional existente na TTSL, adaptando-o aos novos desafios do contrato de serviço público, bem como aos objetivos estratégicos agora definidos, procurando obter níveis superiores de eficácia organizacional. Serão implementadas ações de team building para a generalidade dos trabalhadores, com vista a aprimorar as relações sociais e visando a definição de comportamentos relacionados com o trabalho em equipa.

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

3 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

INVESTIR NA RESILÊNCIA DOS ATIVOS

IMPACTO [DESENVOLVER OPERACIONALIDADE NOS RH, FROTA E INFRAESTRUTURAS]

Elevado nível de operacionalidade. RH motivados e preparados.

Acresce ainda o desenvolvimento de um modelo de reuniões periódicas entre a Administração e os Diretores para aumentar os níveis de partilha de informação e recolha de contributos face ao contexto do novo modelo de operação. [CA; SGC; DGP].

ESTRATÉGIA 3.3 | Apostar na formação profissional

Compreende o aperfeiçoamento coletivo visando a melhoria dos desempenhos da TTSL. Estabilizada a nova estrutura das empresas, há necessidade de adquirir competências específicas ao nível dos novos métodos de trabalho e plataformas tecnológicas.

A formação terá por objetivo central reduzir o gap das competências técnicas com vista a preparar a transição ao nível das alterações tecnológicasque se verificarão com a introdução da nova frota de embarcações de motorização elétrica. Esta transição implica a atualização dos perfis de competências, tendo em conta a introdução das novas tecnologias de acordo com os manuais das novas embarcações e a elaboração de programas de formação de acordo com os novos perfis de competências. Durante os próximos dois anos, serão ainda objeto de intervenção: a) Reforço das competências de forma a garantir o compromisso de melhoria da qualidade do serviço público; b) Dar continuidade às diretrizes em matéria de política ambiental; c) Reforço das boas práticas no âmbito da prevenção e melhoria da segurança e da saúde no trabalho; d) Redução da sinistralidade e aumento dos níveis de vida saudável dos trabalhadores. [DGP]

KEY PERFORMANCE INDICATORS

KPI 3.1 | Grau de execução do Plano de Manutenção
[Frota operacional]

KPI 3.2 | Grau de execução do Plano de Investimentos
[Infraestruturas modernizadas]

KPI 3.3 | Grau de execução do Plano de Formação
[RH qualificados]

KPI 3.4 | Índíce de satisfação do Pessoal
[RH motivados]

KPI 3.5 | Taxa de absentismo
[RH operacionais]

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

4 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

AUMENTAR A EFICIÊNCIA ESTRUTURAL

IMPACTO [CONSOLIDAR UM MODELO DE FUNCIONAMENTO INTERNO ASSENTE NA EFICIÊNCIA]

Sustentabilidade económica e financeira. Processos interrelacionados e estruturalmente eficientes. Modelo de gestão evoluído.

ENQUADRAMENTO

A TTSL continua a atuar num contexto pressionado sistematicamente pela escassez de recursos humanos e financeiros e pelos elevados níveis de exigência para o cumprimento estatutário e legal a que se obriga. A sustentabilidade económica e financeira é condição obrigatória e essencial em qualquer contexto empresarial, pelo que a TTSL não pode desviar-se de lhe garantir prioridade. A obtenção de eficiência no seu modelo de atuação exige uma resposta estrutural, sempre difícil, de forma a ser capaz de consolidar o seu futuro e obviamente a otimização do esforço financeiro do Estado.

ESTRATÉGIA 4.1 | Implementar medidas de controlo de gastos operacionais

Esta estratégia pressupõe o desenvolvimento de mecanismos de controlo dos Gastos Operacionais, a desenvolver no âmbito do Controlo de Gestão, através de análise comparativa face ao período homólogo e ao orçamento. No âmbito da preparação do Plano de Atividades e Orçamento anual, será solicitado às várias unidades orgânicas a identificação de medidas de eficiência e redução de gastos operacionais, que permitam dar cumprimento ao disposto na clausula 20ª do Contrato de Serviço Público, que impõe a "necessidade de identificação de medidas de redução de gastos de funcionamento, quantificáveis em, pelo menos, "75.000 € por ano" [DGF; TTSL].

ESTRATÉGIA 4.2 | Implementar o sistema integrado de gestão (SIG)

A implementação de um sistema de gestão integrado com vista à certificação serve para garantir que todas as atividades da TTSL sejam planeadas, implementadas e revistas anualmente, com vista a melhorar continuamente. Constituirá uma estratégia que envolverá todas as áreas das empresas na preparação dos documentos do SGI, nomeadamente na revisão dos processos e definição dos fluxos de informação internos. É uma estratégia essencial para o processo de desmaterialização, integração dos processos, melhoria da comunicação interdepartamental e com ganhos significativos para o cumprimento da sua missão pública, e vem alinhar a TTSL com a generalidade das empresas dos setores do transporte público de passageiros. [GAQ]

ESTRATÉGIA 4.3 | Desmaterializar e automatizar processos internos

Nos próximos anos, a incorporação da tecnologia digital no modelo de negócio constituirá uma prioridade para a maior parte das organizações. A TTSL pretende acompanhar esta realidade de forma a que a sua maturidade digital possa corresponder aos desafios da sua missão pública. É, no essencial, um projeto conjunto de todas as unidades orgânicas da TTSL, as quais devem participar ativamente para o sucesso desta estratégia. Uma das primeiras medidas assenta na substituição do atual software de gestão documental, de forma a ultrapassar as suas várias limitações, permitindo a integração com as várias ferramentas das empresas, nomeadamente da área financeira, dos recursos humanos, da contratação e manutenção, o que permitirá ter impacto na automação e agilização de processos, aumento da produtividade e ganhos de eficiência. [GTI/TTSL]

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

4 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

AUMENTAR A EFICIÊNCIA ESTRUTURAL

IMPACTO [CONSOLIDAR UM MODELO DE FUNCIONAMENTO INTERNO ASSENTE NA EFICIÊNCIA]

Sustentabilidade económica e financeira. Processos interrelacionados e estruturalmente eficientes. Modelo de gestão evoluído.

ESTRATÉGIA 4.4 | Consolidar negócios existentes e testar negócios complementares

Esta estratégia é composta por um leque alargado de várias iniciativas. Reforço da função de fiscalização, promovendo o controlo da fraude e da utilização indevida dos serviços da empresa. Otimização da taxa de ocupação dos espaços comerciais existentes nos terminais, através da exploração de negócios de conveniência para o cliente, designadamente com recurso a pop-up stores. Rentabilização de outros espaços afetos ao património da empresa, nomeadamente a instalação de painéis fotovoltaicos na cobertura dos terminais. Desenvolvimento de contactos com as autarquias tendo em vista implementar em Cacilhas, em regime de parceria, um Museu do Cacilheiro com o objetivo de perpetuar a memória destas embarcações. Desenvolvimento de estudos de viabilidade económico-financeira conducentes à implementação de novos projetos: Academia de Formação/ Escola Profissional, aberta ao mercado, visando promover atividades de formação ligadas ao setor marítimo; Criação de uma empresa marítimo-turística própria no seio do Grupo Transtejo. [DOT]

ESTRATÉGIA 4.5 | Promover a identidade entre TT e a SL

No contexto da existência de duas empresas, importa definir uma estratégia comum que consiga promover, por parte das hierarquias, o sentido de pertença e desempenho num negócio comum - o transporte fluvial de passageiros. Será também reforçada a estratégia comum de comunicação e marketing TTSL dirigida ao exterior, designadamente através de ações de marca, bem como fortalecida uma estratégia comum de comunicação interna, designadamente através da reintrodução de uma Newsletter mensal interativa. Serão ainda criados grupos com trabalhadores da TT e da SL para frequência de ações de formação, aumentando assim os contactos entre os trabalhadores das duas empresas. [DGP; SGC]

KEY PERFORMANCE INDICATORS

KPI 4.1 | Resultado Operacional EBIT

[Margem económica]

KPI 4.2 | Eficiência Operacional (VN/ GO)

[Sustentabilidade económica]

KPI 4.3 | Limite de endividamento

[Sustentabilidade financeira]

KPI 4.4 | Taxa anual de crescimento dos rendimentos da atividade não transporte

[Diversificação]

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

5 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

GERAR SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

IMPACTO [CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL - DESCARBONIZAÇÃO]

Política ambiental eficaz. Frota ambientalmente sustentável. Elevado nível de utilização de energias renováveis. Melhorar o impacto ambiental.

ENQUADRAMENTO

No âmbito dos grandes desafios de futuro que se colocam ao setor do ambiente, e considerando que a nível mundial e europeu a proteção da saúde humana e do ambiente, bem como a redução da poluição, são objetivos centrais que orientam as linhas de ação da Comissão Europeia, a TTSL assume como prioritário o desenvolvimento sustentável e a implementação das políticas necessárias para o seu contributo no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 2030, estando abrangida pela Portaria n.º 228/90, de 27 de março, que é aplicável às empresas de transportes e às empresas com frotas próprias consumidoras intensivas de energia e pelo Decreto-Lei 118/2013 de 20 de Agosto, que aprova o Sistema de Certificação Energética dos Edifícios (SCE). A TTSL tem atualmente em curso a execução de um Plano de Racionalização do Consumo de Energia para o período 2020/2022.

ESTRATÉGIA 5.1 | Continuar processo de transição energética

Renovação da frota de navios da TT mediante a aquisição de 10 navios elétricos, conforme contrato de fornecimento celebrado com o estaleiro asturiano Gondán, S.A., decorrente do concurso público internacional lançado em fevereiro de 2020. O investimento na frota de navios ambientalmente sustentável, dotada de um sistema de propulsão 100% elétrico, com consumos energéticos inferiores às dos navios atuais e sem emissões de GEE, indo de encontro à estratégia nacional para a descarbonização. A entrega do 1º navio, navio LEADER, encontra-se agendada para 2022 e a entrega dos restantes 9 navios decorrerá, faseadamente, entre 2022 e 2024. Paralelamente, a TT está a preparar os procedimentos pré-contratuais para aquisição das baterias e das respetivas estações de carregamento elétricas, necessárias à operação da nova frota.

Considerando que os catamarans da frota da SL se encontram ainda em bom estado de conservação, será realizado um estudo de viabilidade técnica e financeira que permita aferir a exequibilidade de substituição do atual sistema de propulsão a diesel por sistema de propulsão ambientalmente mais sustentável, reduzindo consumos energéticos e respetivas emissões GEE, com especial destaque para o hidrogénio. [CA]

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESTRATÉGIA E INDICADORES-CHAVE (KPI)

5 | OBJETIVO ESTRATÉGICO

GERAR SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

IMPACTO [CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL - DESCARBONIZAÇÃO]

Política ambiental eficaz. Frota ambientalmente sustentável. Elevado nível de utilização de energias renováveis. Melhorar o impacto ambiental.

ESTRATÉGIA 5.2 | Aumentar a eficiência do consumo energético

No âmbito do Plano de Racionalização do Consumo de Energia da TT SL para o período 2020/2022, estão previstas várias medidas de eficiência energética, nomeadamente: melhoria do desempenho energético dos edifícios do Cais do Sodré CS e do edifício do Terreiro do Paço TP ao nível da iluminação e climatização; promoção das compras públicas ecológicas ENCPE 2020; formação em Eco-Condução dos Mestres e condutores de veículos; instalação de um Sistema de Gestão de Frota de Navios e acompanhamento da performance dos Mestres; Substituição de viaturas ligeiras por outras mais eficientes; etc. [GAQ]

KEY PERFORMANCE INDICATORS

KPI 5.1 | Nº de novos navios

[Maior eficiência energética]

KPI 5.2 | Taxa de execução das medidas de eficiência

[Comportamentos ecológicos]

8 SÍNTESE DAS RESPONSABILIDADES ESTRATÉGICAS

A síntese das responsabilidades estratégicas procura apresentar de forma sistematizada as estratégias a implementar durante o horizonte temporal 2021-2022, enquadradas nos respetivos objetivos estratégicos, identificando os responsáveis pela sua implementação e operacionalização.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS*	RESPONSÁVEIS **
OE 1 | ASSEGURAR OFERTA FLUVIAL	E1.1- Supervisionar eficazmente o cumprimento do contrato	DGF
	E1.2-Restruturar o modelo da atividade de manutenção	DMN
	E1.3-Otimizar RH das operações.	DON/DOT
OE 2 | MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS PASSAGEIROS	E2.1-Remodelar os terminais fluviais	DSI
	E2.2-Scanning das tendências e necessidades de mobilidade	SGC
	E2.3-Melhorar a comunicação com os passageiros	SGC
	E2.4-Adaptar a situações específicas de mobilidade	DSI
	E2.5-Aumentar proposta de valor com serviços complementares	DOT
OE 3 | INVESTIR NA RESILIÊNCIA DOS ATIVOS	E3.1-Assegurar o cumprimento das intervenções de manutenção	DMN
	E3.2- Adaptar a estrutura e negócio ao novo modelo de operação	CA/SGC/DGP
	E3.3-Apostar na formação profissionaL	DGP
OE 4 | AUMENTAR EFICIÊNCIA ESTRUTURAL	E4.1-Implementar medidas de controlo de gastos operacionais	DGF/TTSL
	E4.2-Implementar o sistema integrado de gestão (SIG)	GAQ
	E4.3-Desmaterializar e automatizar processos internos	GTI/TTSL
	E4.4-Consolidar negócios exist. e testar negócios complementares	DOT
	E4.5-Promover a identidade entre TT e a SL	DGP/SGC
OE 5 | GERAR SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL	E5.1-Continuar processo de transição energética	CA
	E5.2-Aumentar a eficiência do consumo energético	GAQ

* Apesar de as estratégias poderem ter impacto em mais do que um objetivo estratégico, optou-se por colocar a estratégia associada ao objetivo onde tem maior impacto.
** Unidades orgânicas com papel crítico na coordenação da estratégia.

9 PAINEL DE INDICADORES & METAS MODELO DE GOVERNAÇÃO

MODELO DE GOVERNAÇÃO

A boa gestão das organizações implica ter a capacidade de utilizar com sucesso instrumentos de monitorização/acompanhamento munidos de métricas - Key Performance Indicators (Indicadores chave de desempenho) - que possam, de facto, ajudar os decisores a compreender a evolução da atividade, bem como o grau de performance dos seus objetivos.

O acompanhamento do grau de desempenho dos objetivos estratégicos e respetivas estratégias assumidos neste plano terá um modelo de governação assente em Tableaux de bord e Dashboards (painéis de indicadores de desempenho) onde se apresentará a performance dos Key Performance Indicators e o grau de implementação das estratégias, de forma a suportar a discussão estratégica ao nível da decisão superior.

INSTRUMENTO	Tableaux de Bord & Dashboards
RESPONSÁVEL PELA MONITORIZAÇÃO	TTSL
FREQUÊNCIA DE MONITORIZAÇÃO	Trimestral
DESTINATÁRIOS DO TABLEAU DE BORD	Conselho de Administração e Diretores
DATA DE DISPONIBILIZAÇÃO	Até ao 10.º dia útil após o fim do trimestre
CONTÉUDO	Grau de execução dos objetivos estratégicos, Desempenho dos Key Performance Indicators, Estado da implementação das estratégias, Análise dos desvios e Recomendações de atuação

9 PAINEL DE INDICADORES & METAS MODELO DE GOVERNAÇÃO

[PAINEL DE INDICADORES & METAS PARA 2021 E 2022]

OBJETIVOS	INDICADORES - CHAVE (KPI)	PESO	META	
			2021	2022
OE 1 | ASSEGURAR OFERTA FLUVIAL	KPI 1.1-Taxa de Cobertura Financeira do CSP	30%	65%	90%
	KPI 1.2-Taxa de Cumprimento da Oferta Contratada	30%	99%	99%
	KPI 1.3-Encargos com Penalizações	20%	0€	0€
	KPI 1.4-Taxa de Disponibilidade de Frota	20%	95%	95%
OE 2 | MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS PASSAGEIROS	KPI 2.1-Índice de satisfação do Passageiro [1 a 5]	60%	3,2	3,5
	KPI 2.2-Taxa de redução do nº de reclamações por 10^6 PT	20%	20%	20%
	KPI 2.3-Nº de passageiros transportados | TT	10%	7 062 017	8 686 152
	KPI 2.3-Nº de passageiros transportados | SL	10%	8 071 794	9 686 151
OE 3 | INVESTIR NA RESILIÊNCIA DOS ATIVOS	KPI 3.1-Grau de execução do Plano de Manutenção	25%	100%	100%
	KPI 3.2-Grau de execução do Plano de Investimentos	25%	100%	100%
	KPI 3.3-Grau de execução do Plano de Formação	20%	20%	60%
	KPI 3.4-Índíce de satisfação do Pessoal [1 a 5]	15%	3	3,5
	KPI 3.5-Taxa de absentismo	15%	10%	8%
OE 4 | AUMENTAR EFICIÊNCIA ESTRUTURAL	KPI 4.1-Resultado Operacional EBIT | TT	12,5%	-7.772 735€	-1.583 901€
	KPI 4.1-Resultado Operacional EBIT | SL	12,5%	2 667 043€	1 777 863€
	KPI 4.2-Eficiência Operacional (VN/GO) | TT	15%	123%	108%
	KPI 4.2-Eficiência Operacional (VN/GO) | SL	15%	100%	102%
	KPI 4.3-Limite de endividamento	25%	3,48%	3%
	KPI 4.4-% Taxa anual de crescimento dos rendimentos da atividade não transporte	20%	5%	10%
OE 5 | GERAR SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL	KPI 5.1- Número de novos Navios	30%	-	4
	KPI 5.2-Taxa de execução das medidas de eficiência	70%	100%	100%

MEDIÇÃO DA PERFORMANCE ESTRATÉGICA

A polaridade do indicador esclarece a forma como o indicador deve ser lido quando o seu resultado aumenta ou diminui. Diz-se polaridade positiva se, quando o resultado aumenta, identifica bom desempenho; é polaridade negativa se, quando o resultado diminui, identifica bom desempenho para o objetivo.

Para indicadores de polaridade positiva: Performance = [(Resultado - Meta) / Meta] + 1
Para indicadores de polaridade negativa: Performance = [(Meta - Resultado) / Meta] + 1

10 ESTRATÉGIA NUMA PÁGINA

VISÃO } Reconhecida pelo seu bom desempenho em termos de regularidade, segurança, economia de tempo e qualidade do serviço orientada para a satisfação das necessidades de mobilidade das pessoas, com impacto no desenvolvimento das pessoas e da economia, suportado num modelo de gestão evoluído e em energias limpas.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

[SERVIÇO PÚBLICO]

1 | ASSEGURAR OFERTA FLUVIAL

Corresponder com eficácia ao contrato

2 | MELHORAR A EXPERIÊNCIA DOS PASSAGEIROS

Corresponder às expetativas dos clientes

[SUSTENTABILIDADE]

3 | INVESTIR NA RESILIÊNCIA DOS ATIVOS

Desenvolver operacionalidade: RH, Frota e Infraestruturas

4 | AUMENTAR EFICIÊNCIA ESTRUTURAL

Consolidar um modelo de funcionamento interno assente na eficiência

5 | GERAR SUTENTABILIDADE AMBIENTAL

Contribuir para o desenvolvimento sustentável Descarbonização

ESTRATÉGIAS

E1.1 | Supervisionar eficazmente o cumprimento do contrato DGF

E1.2 | Restruturar o modelo da atividade de manutenção DMN

E1.3 | Otimizar RH das operações DON/DOT

E2.1 | Remodelar os terminais fluviais DSI

E2.2 | Scanning das tendências e necessidades de mobilidade SGC

E2.3 | Melhorar a comunicação com os passageiros SGC

E2.4 | Adaptar a situações específicas de mobilidade DSI

E2.5 | Aumentar proposta de valor com serviços complementares DOT

E3.1 | Assegurar o cumprimento das intervenções de manutenção DMN

E3.2 | Adaptar a estrutura e negócio ao novo modelo de operação CA/SGC/DGP

E3.3 | Apostar na formação profissionaL DGP

E4.1 | Implementar medidas de controlo de gastos operacionais DGF/TTSL

E4.2 | Implementar o sistema integrado de gestão (SIG) GAQ

E4.3 | Desmaterializar e automatizar processos internos GTI/TTSL

E4.4 | Consolidar negócios exist. e testar negócios complementares DOT

E4.5 | Promover a identidade entre TT e a SL

E5.1| Continuar processo de transição energética CA

E5.2| Aumentar a eficiência do consumo energético GAQ

LEMA } Unimos margens

VALORES } Excelência | Accountability | Confiança | Responsabilidade Ambiental e Social

MISSÃO } Prestar um serviço público de transporte fluvial de passageiros e veículos entre as duas margens do rio Tejo, promovendo a mobilidade sustentável no quadro de uma estratégia integrada de transportes para a Área Metropolitana de Lisboa.

11 FICHA TÉCNICA

[TÍTULO]
PLANO ESTRATÉGICO 2021-2022

[AUTORES]
TRANSTEJO E SOFLUSA

Presidente
Marina João da Fonseca Lopes Ferreira

Vogais
Luís Filipe Dias Carvalho Maia
José Ricardo Figuerola Henriques da Silva

[DATA DE PUBLICAÇÃO]
JULHO DE 2021

[MORADA]
Rua da Cintura do Porto de Lisboa
Terminal Fluvial do Cais do Sodré
1249-249 Lisboa

[URL]
https://ttsl.pt

[EMAIL]
relacoes.publicas@transtejo.pt

[TEL & FAX]
(+351) 210 422 400

[CONCEÇÃO TÉCNICA]
TRANSTEJO E SOFLUSA E ESTRATÉGIA ELEMENTAR, LDA

[CONCEÇÃO GRÁFICA]
BDRATO, LDA