



2025 a
2028

Planejamento Estratégico



Empresa Municipal de Desenvolvimento de Campinas S/A - EMDEC

Rua Dr. Salles Oliveira, 1028 – Vila Industrial – CEP 13.035-270- Campinas – SP

Fale Conosco: 118

www.emdec.com.br

Conselho de Administração

Presidente

Marcelo Pelegrini Barbosa

Conselheiros de Administração

Vinicius Issa Lima Riverete

Valter Otávio Faria Monteiro Júnior

Andrea Paula Bruno Von Zuben

Antônio Flores

Laércio Omitto

Diretor Presidente

Vinicius Issa Lima Riverete

Diretores

Marta Pires Barbosa

Luiz Carlos Sardinha

Thais Faria Ramos da Costa

Wilson Folgozi de Brito

Chefe de Gabinete

Giselle Normanha Biagi de Godoi

Secretário Municipal de Transportes

Fernando de Caires Barbosa

Identificação Geral

Empresa Municipal de Desenvolvimento de Campinas S/A - EMDEC	CNPJ: 44.602.720/0001-00 NIRE: 35300022581
Sede:	Rua Dr. Salles de Oliveira, 1028 – Vila Industrial – Campinas - SP
Tipo de estatal:	Sociedade de Economia Mista Municipal
Acionista controlador:	Prefeitura do Município de Campinas
Tipo Societário:	Sociedade Anônima
Tipo de Capital:	Fechado
Abrangência de atuação:	Municipal
Setor de atuação:	Trânsito e Transporte
Diretora Administrativo Financeira:	Marta Pires Barbosa
Diretor Presidente:	Vinicius Issa Lima Riverete
Chefe de Gabinete:	Giselle Normanha Biagi de Godoi
Auditora Interna:	Ana Cláudia Falopa Guarizzo
Audidores Independentes atuais:	AUDIMEC Auditores Independentes CNPJ: 11.254.307/0001-35 Av. Governador Agamenon Magalhães, 2615 – 15º andar – Recife - PE CEP: 50-050-290 – Fone: 81-3338-3525

Conselheiros de Administração subscritores do Planejamento Estratégico 2025	
Marcelo Pelegrini Barbosa	CPF: ***.933.***-79
Vinicius Issa Lima Riverete	CPF: ***.898.***-62
Valter Otávio Faria Monteiro Júnior	CPF: ***.169.***-13
Andrea Paula Bruno Von Zuben	CPF: ***.784.***-12
Antônio Flores	CPF: ***.099.***-91
Laércio Omitto	CPF:***.036.***-79

Campinas, xx de dezembro de 2024.

Sumário

Mensagem do Presidente da EMDEC	4
1 Introdução	5
2 O Posicionamento Estratégico para 2025 – 2028.....	5
3 A Construção do Planejamento Estratégico, do Plano de Negócio e das Ações para 2025	8
4 A Gestão e Acompanhamento do Planejamento Estratégico	9
5 Apresentação do Plano de Negócios – Ações - 2025	10
Diretrizes Estratégicas	10
Objetivos Estratégicos	11
Objetivos Estratégicos Externos	11
Objetivos Estratégicos Internos	12
6 Detalhamento das Ações Propostas para 2025	12
7 Avaliação de Risco e Impactos	12
Metodologia Utilizada	13
COSO ERM	13
ABNT NBR ISO 31000	13
O Manual de Conformidade e Gestão de Riscos.....	14
Resultados de 2024.....	14
Expectativas para 2025.....	14
8 Compromisso de Gerentes e Diretoria Executiva	15
ANEXO I	17

Mensagem do Presidente da EMDEC

Chegamos ao fim do quarto ano da gestão com o Planejamento Estratégico da Emdec de acordo com o programado para o período 2021 – 2024, alinhado às ações e aos projetos previstos em consonância com o Plano de Governo Municipal.

Uma nova gestão se inicia, com novas ações amoldadas ao novo Plano de Governo para o período de 2025 a 2028.

O conjunto de ações estruturadas para 2025 direcionam as ações da Emdec ao Plano de Segurança Viária de Campinas, lançado em 2024, estabelece as políticas públicas de segurança viária a serem adotadas no município para tornar o trânsito mais seguro, sustentável e acessível. O PSV se baseia nos conceitos de Sistema Seguro e Visão Zero, e parte da premissa de que nenhuma morte no trânsito é aceitável.

Ainda, a Emdec seguirá no desenvolvimento de ações que proporcionem comodidade aos cidadãos, com a modernização do acesso aos serviços prestados, através do desenvolvimento e implantação de soluções que possam atender as necessidades e as demandas de Trânsito e Transporte do Município.

A Licitação da Concessão do Transporte Público ocorrerá em 2025 e tem o objetivo de proporcionar mais conforto ao usuário, métricas de aferição da qualidade do serviço prestado e frota menos poluente.

Aos Administradores, membros da Diretoria e do Conselho, fica o agradecimento pelo apoio ao longo de 2024, bem como de todo o período dos 4 anos da gestão, ficando a certeza de que, com o esforço, a dedicação e envolvimento das equipes, será possível desenvolver e realizar com sucesso as ações e projetos definidos para 2025 a 2028.

“A Campinas do amanhã quer ser referência na redução de mortes e lesões graves no trânsito, por meio de uma gestão integrada e baseada em dados e evidências, propiciando deslocamentos seguros, sustentáveis e acessíveis a todas as pessoas.”

Plano de Segurança Viária de Campinas

Vinicius Issa Lima Riverete

Presidente da Emdec

1 Introdução

Este documento apresenta o Planejamento Estratégico da Emdec para o ano de 2025 dentro da visão estratégica estabelecida para empresa.

As ações apresentadas neste plano estão alinhadas com a estratégia, diretrizes e objetivos definidos no Plano de Governo da Prefeitura Municipal de Campinas para o período 2025 a 2028 e visam dar continuidade e aprofundar o desenvolvimento e busca dos resultados estabelecidos.

Adicionalmente também é apresentada a análise de riscos e impactos para o ano de 2025, observando uma metodologia preliminar de avaliação visto que a Emdec está aprimorando seu sistema de controle e processo de análise e de gestão de riscos, conforme estabelecido pela Lei nº 13.303/2016.

2 O Posicionamento Estratégico para 2025 – 2028

Um novo ciclo se inicia em 2025, entretanto, pode ser considerado uma continuidade da Gestão Municipal, e, ainda que ocorram novas orientações em 2025, sobre os caminhos a serem trilhados pela Emdec, elas devem seguir na direção da melhoria das condições de Trânsito e Transporte do Município e busca de soluções de mobilidade, alinhando este Planejamento Estratégico às diretrizes de Governo.

A Emdec está aderida à Lei 13.303/2016, e com isso, há a obrigação de adoção de boas práticas de governança corporativa, que visa garantir ao ente controlador e demais partes, uma boa gestão, transparência e eficiência nas estratégias. Garante, ainda que os princípios da gestão, com foco no desenvolvimento econômico e ético da companhia, sejam seguidos, buscando o alinhamento em todas as ações.

A adequação à Lei 13.303/2016 trouxe novos desafios de conformidade e boas práticas, que vão sendo gradativamente superados, seja com adequações concebidas no estatuto social, com o aprimoramento de sistemas de controle, reciclagem e treinamento para todo corpo gerencial, coordenadores e de líderes e com a adoção de sugestões da plataforma PNPC – Programa Nacional de Prevenção à Corrupção, grande orientador de boas práticas de governança corporativa.

O planejamento para o 2025 a 2028 contempla ações relacionadas ao Plano de Governo do Município, como a Cidade Inteligente que abrange propostas nas áreas de mobilidade, requalificação urbana, infraestrutura e segurança pública.

Estão previstos estudos para a ampliação do BRT e construção de novos terminais urbanos, projetos de sinalização de bairros inteiros, implantação de novos semáforos inteligentes e faixas de pedestres com iluminação noturna. O centro da cidade será revitalizado, serão feitas obras para melhoria de trânsito, abrangendo o alargamento de avenidas, retorno e mergulhão, dentre outras.

A Cidade Inteligente prevê uma mobilidade urbana inclusiva e segura, revitalização de espaços públicos, obras de infraestrutura e segurança. A mobilidade urbana de Campinas avançou nos últimos anos, incrementou a sinalização de diversos bairros,

ampliou as ciclovias e instalou semáforos inteligentes em pontos estratégicos da cidade.

E dando continuidade às ações já realizadas, serão sinalizados mais bairros, instalados mais semáforos inteligentes, modernizado o Centro de Operações de Trânsito da Emdec, atendidas mais pessoas pelo PAI Serviço e requalificados pontos de táxi da cidade, sem falar da implantação de novos terminais e da retomada do projeto de modal ferroviário sobre trilhos.

Quanto à requalificação de espaços urbanos, a partir da experiência bem-sucedida com Avenida Campos Sales, acompanhada pela obra do Terminal Mercado, Mercadão e da José Paulino, serão revitalizadas mais ruas no centro, objetivando o bem-estar das pessoas e a retomada econômica efetiva da área central.

Uma Cidade Inteligente começa pela sua mobilidade urbana, cujas diretrizes são inclusão, fortalecimento da mobilidade ativa, uso da tecnologia na melhoria do tráfego, proteção ao pedestre, educação no trânsito, valorização do transporte público e requalificação de ruas e avenidas.

Campinas já superou os 100 km de sistema cicloviário. A intenção é ampliar a rede cicloviária partir de 2025, promovendo mais mobilidade ativa para a população, além de proporcionar mais lazer e meios de integração com outros modais. Planeja-se para 2025 a elaboração de um projeto para a implantação de sistema de compartilhamento de bicicletas. O sistema disponibilizará bicicletas para locação por um curto período. Os equipamentos ficarão em pontos estratégicos – perto de centros comerciais e integradas a terminais de ônibus – facilitando o último percurso das pessoas até seu destino.

Em 2024 foi lançado o Plano de Segurança Viária de Campinas, que estabelece as políticas públicas de segurança viária a serem adotadas no município para tornar o trânsito mais seguro, sustentável e acessível. Baseado nos conceitos de Sistema Seguro e Visão Zero, o documento parte da premissa de que nenhuma morte no trânsito é aceitável.

Com o Plano de Segurança Viária o município assumiu a responsabilidade do grave cenário de mortalidade no trânsito e reconheceu a necessidade de uma mudança de paradigma, comprometendo-se a adotar as abordagens de Sistema Seguro e Visão Zero. Diversas ações serão tomadas tendo-se muito trabalho nos próximos anos para salvar vidas no trânsito. Por exemplo, para a segurança do pedestre, a Emdec e a Secretaria Municipal de Transportes têm projetos para implantação de faixas com iluminação noturna nos locais de maior sinistralidade.

O Plano de Segurança Viária de Campinas vai nortear as políticas públicas para a mobilidade segura em Campinas, com o objetivo de reduzir em 50% as mortes e lesões graves no trânsito da cidade nos próximos dez anos. Isso significa atingir a taxa de 3,38 mortes por 100 mil habitantes, sendo 1,47 em vias urbanas e 1,91 em rodovias. A cidade estima que isso representaria cerca de 903 vidas salvas entre 2023 e 2032.

A intenção é tornar Campinas referência na redução das mortes no trânsito, considerando que é a nona cidade do país em número de veículos, de acordo com as metas do Plano de Segurança Viária, como já citado, serão evitadas mais de 900 mortes, até 2032.

No contexto da educação de trânsito, considerando a longa trajetória da Emdec, que há mais de 25 anos realiza atividades de educação para mobilidade, a implantação de uma Escola Pública de Trânsito (EPT) se apresenta como um passo natural e altamente benéfico para fortalecer e consolidar seu papel na educação. A implantação da Escola Pública de Trânsito representará um importante avanço na promoção da segurança viária e na formação de cidadãos conscientes e responsáveis, trazendo profissionalização e especialização para as iniciativas educativas.

A legislação brasileira, especialmente o Código de Trânsito Brasileiro e a Resolução nº 207 do CONTRAN, prevê a implantação de escolas de trânsito como parte integrante das políticas públicas de segurança viária. Portanto, a criação da EPT estará em conformidade com as diretrizes estabelecidas pelas autoridades competentes.

Com a implantação de quatro novas estações BRT no corredor central, os usuários do transporte público terão mais conforto e segurança, com parada para embarque e desembarque exclusiva para as linhas BRT.

As obras de requalificação urbanística objetivam, sobretudo, recuperar os espaços públicos para a população, bem como fortalecer o uso de ciclovias, a acessibilidade, a circulação de pedestres e o transporte público.

A licitação para concessão do transporte público municipal por ônibus, sob a pasta da Secretaria Municipal de Transportes, conta com o apoio e respaldo técnico, na elaboração das especificações, sendo prestado na totalidade pela Emdec.

Em 2025, no que se refere à licitação da Concessão do Transporte Público, a Emdec continuará atuando na fase preparatória e, nas adequações eventualmente propostas, atuando em conjunto com a Prefeitura Municipal de Campinas e Secretarias Municipal de Transportes, de Justiça e de Administração, disponibilizando a equipe técnica para que, no Edital sejam contemplados os pontos mais importantes para atendimento aos usuários do transporte público, inclusive com os temas abordados nas audiências públicas a serem realizadas.

Os pequenos serviços de manutenção preventiva e corretiva, revitalização e reparos, equipamentos, materiais e Dispositivos de Mobilidade Urbana no Sistema Viário do Município de Campinas terão continuidade em 2025, para agilizar a execução de projetos considerados de pequeno porte, que trazem melhoria, segurança e fluidez no trânsito e no transporte aos usuários do município e Região Metropolitana.

Para 2025 o Planejamento Estratégico prevê a manutenção das condições financeiras e econômicas da Emdec, essenciais para dar sustentabilidade e capacidade operacional a empresa no desenvolvimento de sua missão, o que pode ser bastante desafiador diante dos objetivos traçados para 2025.

Parte da receita da Emdec advém do Convênio com a Prefeitura, por meio da Secretaria Municipal de Transportes, para gestão do Transporte Público, e o repasse dos valores decorrentes do convênio será monitorado, pois impacta diretamente na operacionalização dos objetivos estratégicos, bem como das políticas públicas relacionadas ao transporte público municipal, e, em caso de suspensão desses repasses, toda saúde financeira da empresa sofre com os reflexos.

Outra parte da receita da Emdec advém a arrecadação das multas de trânsito, e, conforme determina o artigo 320 do CTB, será aplicada, exclusivamente, em sinalização, em engenharia de tráfego, em engenharia de campo, em policiamento, em fiscalização, em renovação de frota circulante e em educação de trânsito, sendo assim, garante a operação das atividades da Emdec, entretanto, o valor das infrações não sofre reajuste desde 2016. Houve ainda a implantação do SNE, Sistema de Notificação Eletrônica, pela SENATRAN (Secretaria Nacional de Trânsito), que garante ao infrator que aderir ao sistema, 40% de desconto no pagamento à vista da infração. Este cenário mantém perene o valor arrecadado ao longo dos últimos exercícios e traz inúmeros desafios à gestão financeira, que ano após ano lida com reajustes contratuais, aumento de índices e seus reflexos.

A busca por maior autonomia financeira transcorre desde gestões anteriores e, apesar das dificuldades de toda ordem, vem sendo perseguidas e implantadas, para possibilitar a qualidade dos serviços públicos envolvidos, além de, em alguns casos, possibilitarem o ingresso de recursos decorrentes de concessões a serem outorgadas.

Em 2024 houve a consolidação do processo de cobrança via protestos de multas inadimplidas, iniciado no final do exercício de 2023. A ação consiste em protestar os devedores de multas de exercícios anteriores, sendo uma operação que não tem custo para a empresa, realizada a partir de parcerias firmadas com cartórios de protestos, que demonstrou ser vantajosa para a Emdec.

A caminhada para a construção de uma Emdec sustentável passa por inúmeros desafios, mas objetivos aqui traçados visam esse futuro de oportunidades. Uma Campinas moderna, acessível, segura e com qualidade de vida para todos, deve ser buscada de forma ininterrupta, pois são grandes desafios de mobilidade urbana que se apresentam ao município.

3 A Construção do Planejamento Estratégico, do Plano de Negócio e das Ações para 2025

O Planejamento Estratégico não se trata apenas de uma obrigação legal, é um processo de construção do futuro da empresa a partir do uso de suas competências fundamentais.

Para 2025, o Planejamento Estratégico da Emdec foi construído de forma coordenada, participativa, organizada e tempestiva.

A Divisão de Desenvolvimento Institucional com apoio da Divisão de Governança Corporativa, Conformidade e Gestão de Riscos, com o suporte e decisão da Chefia de Gabinete, a partir da concepção da ideia, foram organizadas três oficinas para a participação de Diretores, Gerentes de Divisão e Coordenadores de todas as áreas da empresa, para alinhar conceitos, equalizar conhecimentos e abordar as questões práticas das respectivas diretorias na construção dos objetivos estratégicos, ações, produtos, indicadores e metas para as áreas.

Nas oficinas ainda foram apresentadas possibilidades de gestão estratégica da Emdec, buscando e identificando metodologias, ferramentas de planejamento e monitoramento

que permitam a melhor identificação e direcionamentos dos esforços e recursos disponíveis.

Foram abordadas a visão, missão e os valores da Emdec para a determinação da direção estratégica que leva ao atingimento dos objetivos estratégicos, entretanto, foi observada a necessidade de atualização da visão e da missão, que atualmente não refletem o foco principal da Emdec, que é o de salvar vidas no trânsito, e diante disso, será planejada a atualização da visão, missão e valores da Emdec.

O modelo de construção de Planejamento Estratégico participativo, contudo, terá a sua consolidação com um processo que envolve organização, apresenta etapas naturais decorrentes da necessidade de mudança da cultura corporativa e pública, bem como da necessidade de aprendizado e assimilação de novos conhecimentos pelos gestores, entretanto, todos os esforços continuarão sendo envidados no sentido da consolidação em 2025.

Haverá um encontro para apresentação, por Diretoria, das ações realizadas ao longo de 2024, com os resultados obtidos e as dificuldades que impediram, eventualmente, o não atingimento de metas, usando a experiência para permitir a formulação e tradução da estratégia em atividades e projetos que possam ser monitorados e acompanhados.

No mesmo encontro haverá a apresentação do ora elaborado Planejamento Estratégico 2025 e do Plano de Negócios – Ações 2025, à Diretoria Executiva da Emdec encerrando o ciclo de planejamento do exercício.

O processo de apresentação do Planejamento Estratégico para 2025 à Diretoria Executiva, contempla:

- Ações realizadas em 2024, com os resultados obtidos e as dificuldades que impediram, eventualmente, o não atingimento de metas;
- Experiências relevantes para permitir a formulação e tradução de estratégias em atividades e projetos que possam ser monitorados e acompanhados;
- A apresentação de, eventualmente, metas relevantes reavaliadas, propostas para 2024 com possibilidade de reprogramação para 2025;
- Objetivos das áreas, com a identificação e proposição de produtos e metas, alinhadas às ações para 2025, decorrentes dos objetivos estratégicos ora definidos.

4 A Gestão e Acompanhamento do Planejamento Estratégico

A Diretoria Executiva está comprometida com as metas e os resultados decorrentes dos objetivos estratégicos aqui descritos, que foram aprovados pelo Conselho de Administração, e que fiscalizará o seu cumprimento, conforme determina o artigo 23 da Lei Federal nº 13.303/2016.

Para o atingimento dos objetivos é necessário um bom processo de gestão, considerando, contudo, que os objetivos foram traçados para o horizonte de 2025 a 2028, em consonância com o Plano de Governo Municipal. As ações, entretanto, foram definidas para o exercício de 2025, e carecem de acompanhamento permanente, pois,

podem surgir dificuldades na execução das ações propostas, bem como haverá a concorrência com as inúmeras demandas e intercorrências do dia a dia.

Nesse sentido, para as Ações de 2025 será estabelecido um processo rotineiro contemplando:

- O acompanhamento do desenvolvimento das metas pela Diretoria Executiva;
- O reporte em caso de desacerto quanto ao andamento da execução das ações, nas reuniões da Diretoria Executiva e gerentes;
- Por ocasião das citadas reuniões serão discutidas a necessidade e providências para a correção de rumos, caso se registrem atrasos ou dificuldade que estejam comprometendo a execução conforme inicialmente previsto.

5 Apresentação do Plano de Negócios – Ações - 2025

O Plano de Negócios – Ações 2025 detalha as ações a serem desenvolvidas ao longo do próximo exercício, partindo das diretrizes e dos objetivos estratégicos estabelecidos.

Diretrizes Estratégicas

As principais Diretrizes Estratégicas estabelecidas são as seguir elencadas:

- Aprimorar a eficiência, da qualidade e da inclusão do transporte público coletivo;
- Promover a segurança viária com foco em abordagens de Sistema Seguro e Visão Zero, por meio da engenharia de trânsito;
- Aprimorar a fiscalização, educação e comunicação, baseados em dados e evidências;
- Fomentar a ampliação de estruturas de mobilidade, como corredores, terminais, infraestruturas cicloviárias, vias e viadutos;
- Promover a segurança e acessibilidade dos usuários de forma geral;
- Implantar novas tecnologias para facilitação do acesso a dados pelos usuários (pedestres, ciclistas, motoristas e usuários do transporte público e outros modais);
- Fomentar ideias e inovações para tornar a mobilidade urbana mais segura e harmônica entre os modais;
- Requalificar centralidades, promovendo a inclusão social, a eficiência, a qualidade ambiental;
- Ativar espaços públicos e estimulando o transporte coletivo e modos não motorizados;
- Elaborar e implementar projetos estratégicos que contribuam para o desenvolvimento econômico, social, urbano, científico e tecnológico de Campinas;

- Assegurar a eficiência do sistema viário, a melhoria contínua dos serviços de transporte e a sustentabilidade;
- Promover a inovação e otimização da mobilidade urbana, por meio da análise integrada de empreendimentos no município;
- Buscar padrões de excelência na gestão da empresa;

Objetivos Estratégicos

O desdobramento das diretrizes contempla a diferentes Objetivos Estratégicos, tanto de caráter externo, voltados aos serviços aos usuários dos sistemas de trânsito e de transporte, como a objetivos específicos internos voltados para modernização da organização e melhoria da condição econômico-financeira da Emdec.

Objetivos Estratégicos Externos

Os Objetivos Estratégicos Externos elencados são:

- Aprimoramento da eficiência, da qualidade e da inclusão do transporte público coletivo, aumentando a sua competitividade em comparação ao transporte individual motorizado;
- Promoção da segurança viária com foco em abordagens de Sistema Seguro e Visão Zero, por meio da engenharia de trânsito, aprimoramento da fiscalização, educação e comunicação, baseados em dados e evidências;
- Fomento à ampliação de estruturas de mobilidade, como corredores, terminais, infraestruturas cicloviárias, vias e viadutos, para promoção da segurança e acessibilidade dos usuários de forma geral;
- Implantação de novas tecnologias para facilitação do acesso a dados pelos usuários (pedestres, ciclistas, motoristas e usuários do transporte público e outros modais) buscando padrões de excelência na gestão da empresa;
- Fomento de ideias e inovações para tornar a mobilidade urbana mais segura e harmônica entre os modais;
- Requalificação de centralidades, promovendo a inclusão social, a eficiência, a qualidade ambiental, ativando espaços públicos e estimulando o transporte coletivo e modos não motorizados.
- Elaboração e implementação de projetos estratégicos que contribuam para o desenvolvimento econômico, social, urbano, científico e tecnológico de Campinas, assegurando a eficiência do sistema viário, a melhoria contínua dos serviços de transporte e a sustentabilidade, promovendo a inovação e otimização da mobilidade urbana, por meio da análise integrada de empreendimentos no município

Objetivos Estratégicos Internos

Os Objetivos Estratégicos Internos são:

- Fortalecimento do desenvolvimento de pessoas e de competências das lideranças e equipes da Emdec;
- Monitoramento das etapas de implantação do plano de carreiras;
- Aplicação de nova pesquisa de clima organizacional na empresa;
- Aprimoramento e agilidade dos serviços prestados;
- Gerenciamento com foco na redução dos custos operacionais;
- Aprimoramento da qualidade da fiscalização;
- Gerenciamento com foco no aumento da receita da empresa;
- Busca por padrões de excelência na gestão da empresa.

6 Detalhamento das Ações Propostas para 2025

O desdobramento dos Objetivos Estratégicos resulta em Metas e Ações a serem implementadas pela empresa.

Estas ações são apresentadas de forma ordenada segundo as Diretrizes Estratégicas a que pertencem, integram o Plano de Negócios – Ações 2025 e estão no Anexo I.

7 Avaliação de Risco e Impactos

A Emdec segue consolidando e aprimorando suas estruturas e metodologias de gestão de risco. Os processos de identificação, avaliação e resposta ao risco têm avançado e a cultura de prevenção aos riscos vem sendo disseminada na empresa através de treinamentos e da incorporação de conceitos e práticas nos processos e projetos, visando identificar e mitigar proativamente as incertezas inerentes às atividades da Emdec e que possam impactar o atingimento de seus objetivos estratégicos.

Diante dos desafios impostos por um cenário político, econômico e social em constante transformação, e pela complexidade do arcabouço legal e regulatório, a Emdec reconhece a importância da gestão de riscos como ferramenta essencial para sua adaptação e resiliência. A gestão proativa dos riscos permite à empresa antecipar mudanças, minimizar impactos negativos e garantir a continuidade de suas operações.

Neste tópico, de maneira geral e abrangente será apresentada a estrutura de gestão de riscos da Emdec, seus princípios e metodologia destacando avanços de e a perspectiva para o próximo período

Metodologia Utilizada

A Emdec adota uma abordagem para a gestão de riscos baseada nos frameworks COSO ERM e ABNT NBR ISO 31000. Essa combinação permite uma visão holística e integrada dos riscos, alinhada às melhores práticas de governança corporativa.

COSO ERM

O COSO ERM 2017 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Enterprise Risk Management) é um framework internacionalmente reconhecido para a gestão de riscos corporativos. Ele oferece um conjunto de princípios e componentes inter-relacionados que auxiliam as organizações a identificarem, avaliar e responder aos riscos de forma integrada à estratégia e aos objetivos de negócios.

Através de seus oito componentes, o COSO ERM apresenta um roteiro para que a empresa possa:

- Estabelecer o contexto: definir o apetite ao risco, identificar os stakeholders e analisar o ambiente interno.
- Definir objetivos: estabelecer objetivos claros e mensuráveis em todas as áreas da empresa.
- Identificar eventos: mapear os eventos internos e externos que podem afetar o atingimento dos objetivos.
- Avaliar riscos: analisar a probabilidade e o impacto dos riscos identificados, utilizando matriz de riscos e outras ferramentas.
- Responder aos riscos: desenvolver planos de ação para mitigar, aceitar, transferir ou evitar os riscos.
- Atividades de controle: implementar controles internos para garantir a efetividade das respostas aos riscos.
- Informação e comunicação: estabelecer um sistema eficiente para coletar, analisar e disseminar informações sobre riscos.
- Monitoramento: acompanhar continuamente a eficácia da gestão de riscos e realizar ajustes quando necessário.

ABNT NBR ISO 31000

A norma ABNT NBR ISO 31000 complementa o COSO ERM, fornecendo um guia abrangente para a gestão de riscos em qualquer tipo de organização. A ISO 31000 enfatiza a importância de uma abordagem integrada à gestão de riscos, considerando os aspectos culturais, estratégicos e operacionais da empresa.

O Manual de Conformidade e Gestão de Riscos

Para garantir a adequação da metodologia às particularidades da Emdec, foi criado em 2021 e aprovado pelo Conselho de Administração em 2022 o Manual de Conformidade e Gestão de Riscos da Emdec, adaptando as premissas e ferramentas dos frameworks citados à realidade e recursos disponíveis na Emdec. O manual apresenta o referencial legal e técnico, as responsabilidades e conceitos gerais e procedimentos como

Mapeamento de processos: Identificação e documentação dos processos críticos da empresa, permitindo uma análise detalhada dos riscos associados a cada etapa;

Análise de contexto: Avaliação do ambiente interno e externo da empresa, incluindo fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, legais e ambientais;

Avaliação de riscos: Utilização de matriz de riscos para classificar os riscos por probabilidade de ocorrência e impacto potencial;

Tratamento de riscos: Definição de estratégias para mitigar, transferir, aceitar ou evitar os riscos, considerando o apetite ao risco da empresa.

Resultados de 2024

O ano de 2024 marcou um importante avanço na consolidação da cultura de gestão de riscos na Emdec. Com base na metodologia implementada em 2022, foram alcançados resultados significativos:

- Mapeamento de Processos: sistematização e uniformização dos processos de trabalho, incluindo as atividades desenvolvidas, a inter-relação entre as coordenadorias, principais ferramentas e arcabouço legal e técnico;
- Conscientização e engajamento: capacitações e conversas com os gestores sobre a importância da gestão de riscos e seus benefícios para a Emdec;
- Integração com a gestão estratégica: Alinhamento da gestão de riscos com o planejamento estratégico da empresa;
- Identificação e avaliação de riscos: mapeamento detalhado de 26 coordenadorias da empresa, ordenados de acordo com o grau de exposição ao risco e a avaliação de 140 eventos de risco;
- Ações de mitigação e tratamento: Elaboração de 10 planos de ação para os riscos prioritários, com definição de responsabilidades, prazos e indicadores de desempenho para implementação ao longo de 2025;
- Indicadores de desempenho: Acompanhamento do número de processos avaliados, número de riscos identificados e outros indicadores relevantes.

Expectativas para 2025

Em 2025, a Emdec dará continuidade ao aprimoramento da gestão de riscos, com foco em:

- Expansão da Cobertura: prosseguir com a identificação e avaliação de riscos em novas coordenadorias e áreas da empresa.
- Fortalecimento da Cultura de Gestão de Riscos: Promover a cultura de gestão de riscos em todos os níveis da organização, através de treinamentos, campanhas de comunicação e reconhecimento dos colaboradores.

Com essas iniciativas, a Emdec espera consolidar ainda mais a gestão de riscos para aumentar sua resiliência, otimizar a tomada de decisões e garantir a sustentabilidade do negócio a longo prazo.

8 Compromisso de Gerentes e Diretoria Executiva

As ações propostas para 2025 representam o compromisso da Diretoria Executiva e dos gerentes na consolidação de resultados e na busca do aprimoramento e da melhoria da qualidade de prestação de serviços e da sustentabilidade da Emdec.

Vinicius Issa Lima Riverete
Diretor Presidente

Giselle Normanha Biagi de Godói
Chefe de Gabinete da Presidência

Anderson de Aguiar Ribas
Gerente da Divisão de Assuntos Jurídicos

Debora Cristina Damasco
Gerente da Divisão de Educação para Mobilidade

Adriana Andréa Dumbra Sturla
Gerente da Divisão de Governança Corporativa, Conformidade e Gestão de Riscos

Wilson Folgozi de Brito
Diretor de Planejamento e Projetos

Leonel Lourenco Prado
Gerente da Divisão de Análise Econômica e Remuneração do Transporte Público

Elisangela Bergamin
Gerente da Divisão de Planejamento e Projetos de Infraestrutura de Mobilidade Urbana

Renzo Pavoni
Gerente da Divisão de Projetos de Mobilidade Urbana

Pedro Meloni de Oliveira
Gerente da Divisão de Planejamento e Gestão de Modais de Transporte

Marta Pires Barbosa
Diretora Administrativa Financeira

Debora Cristina Damasco
Gerente da Divisão de Desenvolvimento Institucional

Laura Zechmeister Daciu
Gerente da Divisão de Recursos Humanos

Alan Wiezel de Andrade Battaglin
Gerente da Divisão de Gestão Financeira

Robson Buzois Marciotto
Gerente da Divisão de Serviços Corporativos

Helen Cardoso de Jesus
Gerente da Divisão de Compras

Luiz Carlos Sardinha
Diretor de Operações

Claudionir Thomas de Sá
Gerente da Divisão de Fiscalização e Operação e da Divisão de Controle Operacional

José Sebastião Paiola Júnior
Gerente da Divisão de Implantação e Manutenção de Infraestrutura de Mobilidade

Thais Faria Ramos da Costa
Diretora de Projetos Estratégicos e Cidade Inteligente

Jose Wilson Ribeiro de Castro
Gerente da Divisão de Tecnologia da Informação

Fernando de Caires Barbosa
Secretário de Transportes

ANEXO I

Plano de Negócios – Ações 2025

I. Aprimoramento da eficiência, da qualidade e da inclusão do transporte público coletivo, aumentando a sua atratividade em relação ao transporte individual motorizado.

Ações:

- Apoiar o processo de licitação para concessão do transporte público coletivo municipal, monitorando as etapas e prestando o suporte técnico necessário;
- Fiscalizar a utilização das faixas exclusivas de ônibus, garantindo segurança e a eficiência do sistema de transporte público;
- Manter a qualidade da prestação do serviço de transporte inclusivo;
- Desestimular o uso do veículo privado promovendo a transição para o transporte público coletivo;

II. Promoção da segurança viária com foco em abordagens de Sistema Seguro e Visão Zero, por meio da engenharia de trânsito, fiscalização, educação e comunicação, baseados em dados e evidências.

Ações:

- Promover a sinalização viária de bairros voltada à segurança dos usuários vulneráveis;
- Priorizar projetos, ações e investimentos que promovam a segurança viária;
- Definir estrutura e atribuições da Escola Pública de Trânsito;
- Promover processos contínuos de educação e comunicação para mobilidade e segurança viária, com especial atenção aos usuários vulneráveis e principais fatores de risco;
- Realizar campanhas educativas baseadas em dados e evidências;
- Realizar eventos de mobilização e conscientização no tema da Segurança Viária junto aos munícipes;
- Capacitar os operadores do transporte público coletivo nos conceitos de Sistema Seguro e Visão Zero para promoção de uma direção segura, no atendimento prestado;

- Desenvolver projetos de engenharia de trânsito priorizando a segurança viária e o acesso democrático ao sistema de mobilidade, com especial atenção aos usuários vulneráveis (pedestres, ciclistas e motociclistas);
- Monitorar a implementação das ações previstas no Plano de Segurança Viária de Campinas para o período correspondente;
- Definir indicadores de mobilidade que levem à produção de conhecimento para compreensão dos problemas e soluções a serem adotadas visando segurança, agilidade e qualidade no transporte público coletivo.

III. Fomento à ampliação de estruturas de mobilidade, como corredores, terminais, infraestruturas cicloviárias, (calçadas e passeios), vias e viadutos, para promoção da segurança e acessibilidade dos usuários de forma geral.



Ações:

- Fomentar a ampliação da rede cicloviária e integração ao sistema de transporte coletivo;
- Iniciar os estudos e projetos para ampliação e construção de corredores de transporte coletivo;
 - i. Amarais
 - ii. DIC/ Aeroporto
- Elaborar projetos para reforma, requalificação e modernização de abrigos de Táxi.

IV. Implantação de novas tecnologias, padronização e organização para facilitação do acesso a dados pelos usuários (pedestres, ciclistas, motoristas e usuários do transporte público e outros modos) buscando padrões de excelência na gestão da empresa.



Ações:

- Ampliar a integração de informações para o “Emdec na Palma da Mão”;
- Monitorar o grau de satisfação do usuário a respeito dos serviços oferecidos de transporte e trânsito;
- Aprimorar a tecnologia, métodos e processos da fiscalização do transporte (ônibus, táxis, escolar);

- Melhorar continuamente os sistemas de gestão da qualidade e a certificação daqueles que prestam serviços de mobilidade;
- Garantir as informações sobre o sistema de mobilidade e sua operação através de meios tecnológicos, apoiando o processo de escolha otimizada dos meios de deslocamento;
- Informar aos usuários de veículos de transporte (ônibus, táxis, escolar) a validade e informações sobre a inspeção veicular;
- Modernizar e requalificar continuamente equipamentos e instalações do sistema de transporte de forma sustentável e com responsabilidade ambiental.

V. Fomento de ideias e inovações para tornar a mobilidade urbana mais segura e harmônica entre os modais.



Ações:

- Qualificar a estrutura semaforica voltada a pedestres e ciclistas para garantir uma mobilidade segura;
- Iniciar os estudos e projetos para implantação de compartilhamento de bicicletas;
- Estimular o uso de modos não motorizados, com o apoio de gerenciamento da demanda, da integração aos demais meios de locomoção e da melhoria da oferta de infraestrutura e equipamentos.

VI. Requalificação de centralidades, promovendo a inclusão social, a eficiência, a qualidade ambiental, ativando espaços públicos e estimulando o transporte coletivo e modos não motorizados.



Ações:

- Expandir os projetos de priorização de modos ativos, moderação de tráfego e qualificação do espaço urbano do Programa Revivacidade promovendo ruas amigáveis aos pedestres (Entornos escolares, Ruas Compartilhadas, Ruas Completas, Intervenções de Urbanismo Tático);
- Adequar os equipamentos urbanos de mobilidade e a frota dos veículos em conformidade com os requisitos de acessibilidade universal, a fim de promover uma mobilidade inclusiva;

- Encorajar o preenchimento e a renovação dos espaços urbanos ao longo das estações de transporte público, já existentes nas proximidades.

VII. Elaboração e implementação de projetos estratégicos que contribuam para o desenvolvimento econômico, social, urbano, científico e tecnológico de Campinas, assegurando a eficiência do sistema viário, a melhoria contínua dos serviços de transporte e a sustentabilidade.



Ações:

- Otimizar a análise dos projetos complementares;
- Melhorar a transparência dos processos entre o empreendedor e a Emdec;
- Expandir a divulgação do sistema integrado TI de atendimento aos usuários;
- Reduzir o tempo de permanência dos veículos no pátio;
- Buscar parcerias estratégicas com universidades, institutos e empresas de tecnologia;
- Divulgar projetos estratégicos de mobilidade junto ao legislativo com objetivo destinar recursos de emendas para a sua execução;
- Promover a inovação e otimização da mobilidade urbana, por meio da análise integrada de empreendimentos no município.

VIII. Fortalecimento da imagem institucional da Emdec, promovendo ações de comunicação integrada e parcerias estratégicas, visando aumentar a visibilidade e a percepção positiva da empresa junto à comunidade e aos stakeholders.



Ações:

- Executar campanhas estratégicas para destacar as iniciativas, projetos e conquistas da Emdec, fortalecendo sua presença e reputação junto à comunidade e aos stakeholders;
- Promover ações que evidenciem a importância e o impacto positivo do trabalho dos agentes, reforçando seu papel como facilitadores da mobilidade e da segurança viária;
- Criar materiais e ações educativas para responder de forma proativa a reclamações e dúvidas frequentes, contribuindo para uma comunicação mais clara e eficaz com o público;

- Implementar um programa estruturado para informar regularmente os stakeholders sobre as atividades, avanços e iniciativas da Emdec, utilizando múltiplos canais de comunicação para alcançar maior engajamento;
- Reformular o site da Emdec para torná-lo mais intuitivo, acessível, funcional e alinhado às necessidades dos usuários, melhorando a experiência de navegação e o acesso às informações;
- Realizar oficinas participativas e pesquisas com colaboradores e stakeholders para subsidiar a revisão do propósito institucional da Emdec, alinhando-o às demandas e desafios atuais.

IX. Fortalecimento do desenvolvimento de pessoas e de competências das lideranças e equipes da Emdec, monitorando as etapas de implantação do plano de carreiras e aplicando nova pesquisa de clima organizacional na empresa.



Ações:

- Realizar pesquisas de clima organizacional regulares para promover um ambiente de trabalho colaborativo, engajado e alinhado aos valores da empresa;
- Monitorar as etapas contratuais e implantação do plano de carreiras, bem como acompanhar sua evolução;
- Elaborar trilhas de conhecimento para gestores considerando atribuições gerais e funções específicas, priorizando temas como liderança, gestão por processos, gestão de projetos, gestão de pessoas, inovação e gestão pública;
- Fomentar a interação e o engajamento entre as equipes, fortalecendo o desenvolvimento de pessoas e competências na Emdec;
- Fomentar a interação e o engajamento entre as equipes, fortalecendo o desenvolvimento de pessoas e competências na Emdec.