



Carta Anual de Governança Corporativa - 2024



Aprovada na 257ª Reunião do Conselho de Administração,
realizada em 29 de maio de 2025, às 9h.

CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

EMPRESA MUNICIPAL DE DESENVOLVIMENTO DE CAMPINAS S/A - EMDEC

2024

APRESENTAÇÃO

Em conformidade com o art. 8º, inciso I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, a Divisão de Governança Corporativa, Conformidade e Gestão de Riscos, apresenta à subscrição do Conselho de Administração a presente Carta Anual sobre Governança Corporativa da Empresa Municipal de Desenvolvimento de Campinas – S/A - Emdec, referente ao exercício social de 2024.

IDENTIFICAÇÃO GERAL

CNPJ/MF nº 44.602.720/0001-00

NIRE: 35300022581

Sede: Campinas/SP

Tipo de estatal: Sociedade de Economia Mista

Acionista Controlador: Prefeitura do Município de Campinas

Tipo Societário: Sociedade Anônima

Tipo de Capital: Fechado

Abrangência de atuação: Local

Sector de atuação: Trânsito e Transporte

Auditoria Independente: AUDIMEC Auditores Independentes

Membros do Conselho de Administração

Marcelo Pelegrini Barbosa (Presidente)

Valter Otávio Faria Monteiro Júnior

Andréa Paula Bruno Von Zuben

Antônio Flores

Laércio Omitto

Vinicius Issa Lima Riverete

Membros do Conselho Fiscal

Júlia Pastor de Oliveira Martins

Caio Luccas Porto

Rogério Bernardes Bogone

Rafael Saidemberg Ottaviano

Membros Suplentes do Conselho Fiscal

Moacir José Menegaldo Martins

Edmario dos Santos

Pedro Cláudio da Silva

Nilson Lopes Vieira

Membros do Comitê de Auditoria Estatutário

Jobert William Esperança (Presidente)

Leila de Oliveira

Elaine de Cássia Colicigno

Membros da Diretoria

Vinícius Issa Lima Riverete - Diretor Presidente

Marta Pires Barbosa – Diretora Administrativa e Financeira

Thaís Faria Ramos da Costa - Diretora de Projetos Estratégicos e Cidade Inteligente

Wilson Folgozi de Brito - Diretor de Planejamento e Projetos

Luiz Carlos Sardinha - Diretor de Operações

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, inciso VIII, exige a elaboração de “*carta anual de governança corporativa que consolide em um único documento escrito, em linguagem clara e direta, as informações de que trata o inciso III*” ou seja: “a divulgação de informações relevantes, atividades desenvolvidas, estruturas de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração”, as quais estão detalhadas a seguir:

Sumário

1. ESTRUTURA DE GERENCIAMENTO DE RISCO E CONTROLES INTERNOS	5
Divisão de Governança Corporativa, Conformidade e Gestão de Riscos.....	5
Coordenadoria de Compliance e Gestão de Riscos.....	5
Comitê de Auditoria Estatutário	6
Auditoria Interna.....	6
Coordenadoria de Controle Interno.....	7
2. FATORES DE RISCOS	7
3. RESULTADOS ALCANÇADOS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO	8
Infraestrutura e Acessibilidade	8
Gestão do Trânsito	8
Transporte Público	8
Segurança Viária e Educação.....	9
Serviços e Inovação	9
Expansão e inovações no BRT Campinas	9
Nova licitação do transporte coletivo	10
Transporte de Interesse Público	10
Operação de Trânsito.....	10
Fiscalização.....	10
Obras Viárias	10
Prioridade em segurança viária.....	11
Compromisso com a mobilidade sustentável e tecnologia em 2024	11
4. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	12
Evolução das Práticas de Governança Corporativa (2014–2024)	12
5. COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO	13

1. ESTRUTURA DE GERENCIAMENTO DE RISCO E CONTROLES INTERNOS

Divisão de Governança Corporativa, Conformidade e Gestão de Riscos

Em 2024, a Divisão de Governança Corporativa, Conformidade e Gestão de Riscos da Emdec consolidou sua atuação como pilar estratégico na promoção da integridade institucional e na mitigação de riscos corporativos. Entre as principais iniciativas desenvolvidas ao longo do ano, destacam-se:

- Revisão e atualização de políticas internas: Foram revisadas e atualizadas políticas essenciais para a governança da empresa, incluindo a Política de Conflito de Interesses, a Política de Transações com Partes Relacionadas e a Política de Segurança da Informação.
- Transparência e prestação de contas: A Divisão assegurou a publicação regular de documentos relevantes, como atas de reuniões dos conselhos e comitês, políticas corporativas e cartas anuais de governança, disponíveis no portal da Emdec, promovendo a transparência e o acesso à informação.
- Integração com órgãos de fiscalização e controle, promovendo o diálogo sistemático com Tribunal de Contas, controladorias e demais entidades, para alinhamento de exigências e prioridades.
- Fortalecimento das relações com stakeholders, por meio de informações gerenciais que subsidiaram decisões de diretoria e Conselho de Administração.

Essas ações reforçam o compromisso da Emdec com a excelência na gestão pública, a conformidade legal e a sustentabilidade organizacional, alinhando-se aos princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

Coordenadoria de Compliance e Gestão de Riscos

A Coordenadoria de Compliance e Gestão de Riscos adota uma abordagem integrada e estruturada para assegurar o cumprimento das normas e mitigar ameaças à Emdec. Em 2024, suas principais frentes de atuação incluíram:

- Monitoramento de riscos corporativos: Atuou na conformidade geral, em especial na LGPD, considerando que a manutenção do monitoramento sistemático permite respostas mais rápidas a situações críticas e para subsidiar decisões estratégicas para mitigar impactos operacionais, financeiros e reputacionais.
- Fortalecimento da cultura de compliance: Foram implementadas ações para reforçar a cultura de conformidade na organização, incluindo treinamentos e campanhas de sensibilização sobre ética e integridade, alinhadas às melhores práticas de governança corporativa.
- Mapeamento e monitoramento contínuo dos riscos críticos (operacionais, financeiros e regulatórios), com atualização periódica da matriz de riscos e definição de planos de ação.
- Apoio à tomada de decisão estratégica, fornecendo análises e recomendações que potencializaram a eficácia dos processos internos, reduziram vulnerabilidades e agregaram valor às operações.
- Cultura de melhoria contínua, incentivando a adoção de práticas de compliance em todas as áreas, com treinamentos e comunicação focada em ética, integridade e responsabilidade corporativa.

Dessa forma, a Coordenadoria de Compliance e Gestão de Riscos assegura não apenas a aderência à legislação vigente, mas também fortalece a governança, otimiza os controles internos e contribui para o alcance dos objetivos institucionais.

Comitê de Auditoria Estatutário

Em 2024, o Comitê de Auditoria Estatutário – CAE, manteve suas atribuições de suporte técnico ao Conselho de Administração, com foco na supervisão dos controles internos, auditoria e demonstrações financeiras. Composto por três membros independentes, conforme previsto no Estatuto Social da Emdec, o Comitê atuou de forma contínua na avaliação da integridade dos sistemas de controle, da gestão de riscos e da qualidade das informações contábeis.

As reuniões do CAE ocorreram bimestralmente, conforme estabelecido no art. 92 do Estatuto, com registro em atas publicadas no portal da Emdec, assegurando transparência e publicidade dos temas deliberados. Entre os assuntos acompanhados ao longo do exercício, destacam-se a análise das demonstrações financeiras, o monitoramento da execução do Plano Anual de Auditoria Interna e a avaliação dos mecanismos de governança e conformidade da Companhia.

As atividades do Comitê contribuíram para o fortalecimento da governança corporativa, alinhando as práticas da Emdec aos princípios de responsabilidade, prestação de contas e integridade institucional.

Em 2024, o CAE realizou seis reuniões, cujas atas estão publicadas no portal da Emdec, e emitiu cinco pareceres técnicos essenciais para a governança da empresa. Entre os assuntos deliberados, destacam-se:

- Análise das demonstrações financeiras do 1º e do 2º semestres, com emissão de pareceres sobre consistência e transparência contábil;
- Acompanhamento do Plano Anual de Auditoria Interna, avaliando o cumprimento dos prazos e a efetividade das ações propostas;
- Monitoramento da matriz de riscos corporativos, com propostas de ajustes nos mecanismos de mitigação;
- Avaliação dos relatórios de auditoria independente, verificando aderência às melhores práticas e às exigências legais.

Todas as reuniões foram registradas em atas detalhadas, incluindo data, quórum e deliberações, reforçando o compromisso do CAE com a transparência, a prestação de contas e o contínuo aprimoramento dos controles internos.

Auditoria Interna

A Auditoria Interna da Emdec, vinculada ao Conselho de Administração (diretamente e por meio do CAE), em 2024 teve a alteração, conforme Comunicado do Presidente nº 15/2024, Ana Cláudia Falopa Guarizzo assumiu a titularidade, sucedendo Moacir Cesar Corte, atuando como guardião da conformidade e da robustez dos controles internos da Companhia. Em 2024, suas principais realizações e atributos foram:

- Plano Anual de Auditoria: estruturado com base em análise de riscos, o plano contemplou 18 processos prioritários, entre eles gestão de contratos, segurança da informação e procedimentos de compra, resultando em 15 relatórios de auditoria com recomendações de melhoria.
- Avaliação de controles e riscos: foram revisados pontos de controle em fluxo financeiro, operacional e de compliance, aferindo a eficácia dos mecanismos de mitigação de riscos e identificando oportunidades para fortalecimento da governança.

- Verificação de conformidade legal: os trabalhos de campo confirmaram o atendimento às normas internas, à Lei 13.303/2016 e às determinações do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, com emissão de pareceres específicos sobre processos de licitação e prestação de contas.
- Relatórios e follow-up: além dos relatórios finais, a Auditoria Interna acompanhou a implementação das recomendações emitidas em exercícios anteriores, garantindo a adequada correção de desvios e o aprimoramento contínuo dos procedimentos.
- Integração com o CAE: forneceu análises técnicas para as reuniões bimestrais do CAE, subsidiando debates sobre demonstrações financeiras, gestão de riscos e controles.

Por meio dessas atividades, a Auditoria Interna reforça sua contribuição para a transparência, a integridade institucional e a segurança dos processos que sustentam as demonstrações financeiras e operacionais da Emdec.

Coordenadoria de Controle Interno

Em consonância com a Lei nº 13.303/2016 e demais normativos aplicáveis à gestão pública, a Emdec estruturou, desde 2017, uma área permanente de controle interno com foco na legalidade, integridade e eficiência das ações institucionais. Essa coordenadoria tem como principais objetivos a verificação do cumprimento das metas fiscais, operacionais e financeiras, bem como o acompanhamento dos procedimentos administrativos e o apoio à gestão na mitigação de riscos. Inspirado no modelo do *Internal Control – Integrated Framework*¹ do COSO², o sistema é periodicamente analisado por gestores e pela alta administração quanto à sua eficácia e conformidade com os princípios da governança corporativa.

2. FATORES DE RISCOS

Ao longo de 2024, a empresa deu continuidade ao aprimoramento da gestão de riscos, consolidando metodologias e sedimentando a proatividade na área.

Após a etapa inicial de aplicação do Método de Priorização de Processos, combinando critérios quantitativos e qualitativos para identificar as áreas mais suscetíveis a riscos, as coordenadorias da empresa foram classificadas em três faixas conforme a necessidade de identificação e tratamento de riscos: Essencial (02 coordenadorias), Relevante (61 coordenadorias) e Moderado (09 coordenadorias). Assim, respeitando essa classificação, foram conduzidas entrevistas estruturadas com gestores para aprofundar a compreensão dos processos, levantamento de ferramentas de gestão disponíveis e entender os potenciais eventos de risco e os controles existentes, além da sugestão de novas medidas preventivas e mitigadoras quando necessário.

Até o presente momento 20 das coordenadorias mais relevantes tiveram seus processos e eventos de risco mapeados sendo identificados 159 eventos potenciais conforme classificação abaixo:

- 27 classificados como Alto (alta probabilidade e grande impacto);
- 124 como Moderado (probabilidade ou impacto intermediário);

¹ Framework COSO — fornece orientações sobre como as organizações podem implementar controles para prevenir, detectar e gerenciar riscos de fraude relacionados a relatórios financeiros.

² COSO (The Committee of Sponsoring Organizations) é uma entidade sem fins lucrativos, dedicada à melhoria dos relatórios financeiros através da ética, efetividade dos controles internos e governança corporativa.

- 8 como Baixo (impacto ou probabilidade reduzidos).

Próximas etapas:

- Estender a análise às demais áreas priorizadas pelo método;
- Definir e implementar planos de ação alinhados ao Apetite de Risco da organização;
- Monitorar continuamente indicadores de risco e revisar periodicamente as classificações.

Com esse arcabouço, a Emdec fortalece seu mecanismo de prevenção e mitigação, assegurando maior resiliência operacional e melhor alocação de recursos na gestão de riscos.

3. RESULTADOS ALCANÇADOS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO

Em 2024, a Emdec, implementou diversas ações para aprimorar a mobilidade urbana, promover a segurança viária e melhorar o transporte público na cidade, em parceria com a Prefeitura de Campinas, com a Administração Municipal com um todo e o Poder Legislativo, manteve como prioridades a preservação de vidas no trânsito e a melhoria da qualidade de vida dos usuários do transporte público. Com base nessa missão, foram implementadas ações estratégicas alinhadas à visão de uma cidade mais segura, inclusiva e conectada. Entre as principais iniciativas, destacam-se:

Infraestrutura e Acessibilidade

- Reforço na sinalização viária: Foram implantadas 6.725 novas placas de sinalização vertical e executados 197,7 mil metros quadrados de sinalização horizontal, incluindo faixas de pedestres e demarcações de vagas especiais. Além disso, 328 rampas de acessibilidade foram construídas para facilitar a mobilidade de pessoas com deficiência.
- Recuperação de placas danificadas: A Emdec revitalizou 2,5 mil placas de sinalização que haviam sido danificadas por acidentes ou vandalismo, promovendo a sustentabilidade e o reaproveitamento de materiais.
- Melhorias nos terminais urbanos: Cinco terminais: Padre Anchieta, Barão Geraldo, Ouro Verde, Itajaí e Mercado I, passaram por obras para ampliar a acessibilidade, incluindo a instalação de piso tátil e a construção de rampas. No Terminal Mercado, as plataformas foram reformuladas, com a inclusão de banheiros acessíveis e Espaço Família.

Gestão do Trânsito

- Intervenções em semáforos: A Central de Monitoramento de Operações da Emdec realizou cerca de 1.900 intervenções em semáforos até agosto de 2024, ajustando tempos e promovendo a "onda verde" para melhorar a fluidez do tráfego em pontos críticos da cidade.
- Projeto "Agente Presente": Lançado em abril, o projeto destacou agentes de mobilidade urbana para atuarem a pé no centro de Campinas, oferecendo orientação aos pedestres e motoristas, além de monitorar e fiscalizar vagas de estacionamento.

Transporte Público

- Capacitação de motoristas: Os motoristas do transporte público participaram de treinamentos, incluindo o uso de simuladores e atividades voltadas para a inclusão de passageiros com deficiência, visando um atendimento mais humanizado.
- Nova concessão do transporte coletivo: A Emdec realizou 11 audiências públicas para discutir a nova concessão do transporte público, que prevê, entre outras melhorias, a introdução de pelo

menos 60 ônibus elétricos até o sexto ano da concessão e a adoção de um novo sistema de bilhetagem com participação da Emdec.

- Reforço da frota: ingresso de cerca de 70 veículos novos ou seminovos, elevando o total de ônibus em operação para 1.010 unidades.
- Frota reserva para períodos críticos (Enem e grandes eventos): cinco terminais contarão com veículos stand-by para garantir atendimento ininterrupto à demanda.

Segurança Viária e Educação

- Campanha #Desacelera³: Lançada em junho, a campanha "Não ultrapasse o limite da vida" promoveu mais de 60 abordagens educativas, impactando cerca de 4 mil pessoas diretamente. A iniciativa visa conscientizar sobre os riscos da velocidade excessiva no trânsito.
- Redução de mortes de pedestres: Nos primeiros cinco meses de 2024, houve uma redução de 31% nas mortes de pedestres em vias urbanas de Campinas em comparação ao mesmo período de 2023, refletindo os esforços da Emdec em promover a segurança viária.
- Maio Amarelo 2024: programação integrada (blitzes, workshops de pilotagem e visitação à Minicidade) envolvendo poder público e sociedade civil.
- 32 ações educativas realizadas pela Semob⁴, alcançando diretamente mais de 4,6 mil pessoas (incluindo estudantes, usuários de transporte e frequentadores de bares).
- Queda de 10% nas mortes em vias urbanas, com oito vidas salvas em Campinas até dezembro de 2024, fruto da combinação de fiscalização, engenharia de tráfego e educação.

Serviços e Inovação

- Convênio para parcelamento de multas em aberto, firmado com cartórios de protesto, oferecendo aos cidadãos condições mais flexíveis de regularização e evitando ações mais gravosas.

Expansão e inovações no BRT⁵ Campinas

- Em dezembro de 2024, o BRT de Campinas operava: 9 linhas tronco, distribuídas entre os corredores Campo Grande (4 linhas) e Ouro Verde (5 linhas, após a ativação em 2024 das BRT11 e BRT12); e, 7 linhas alimentadoras ligando o Terminal Campos Elíseos aos bairros adjacentes.
- Esses números resultam da ativação, ao longo de 2024, de duas novas linhas tronco no Ouro Verde e da implantação de sete linhas alimentadoras no entorno desse terminal.
- Projeto "BRT Arte⁶": lançado em 2024, essa iniciativa ocupou as estações com intervenções de arte urbana, reduzindo o vandalismo e promovendo um ambiente mais acolhedor para os usuários.

³ <http://www.emdec.com.br/eficiente/sites/portalemdec/pt-br/site.php?secao=desacelera>

⁴ Semob: Semana da Mobilidade Urbana é realizada anualmente em Campinas, com ações de educação de trânsito voltadas a pedestres, ciclistas, motociclistas e motoristas

⁵ BRT (*Bus Rapid Transit*) é um corredor de ônibus de alta capacidade que pode proporcionar um serviço rápido, confortável e de alto custo-benefício, com capacidade equivalente aos sistemas de metrô. Opera por meio da utilização de faixas exclusivas, com pistas para ônibus e estações emblemáticas alinhadas com o eixo central do corredor, pagamento da tarifa fora do ônibus, e operações rápidas e frequentes.

⁶ <http://www.emdec.com.br/eficiente/sites/portalemdec/pt-br/site.php?secao=brt-campinas&pub=17854>

Nova licitação do transporte coletivo

- Grupo de Trabalho Inter secretarial: instituído em junho de 2024 pela Prefeitura de Campinas, reuniu secretarias e especialistas para elaborar o novo edital de concessão.
- Audiências Públicas: entre 9 e 20 de dezembro de 2024, onze encontros públicos debateram o modelo de concessão, colhendo 748 sugestões de cidadãos, entidades e empresas.
- Principais exigências do futuro edital: frota progressivamente eletrificada (mínimo de 60 ônibus elétricos nos primeiros seis anos) e reajustes na rede de linhas para melhor cobertura.

Transporte de Interesse Público

- Portal do Transportador⁷: em operação desde 2024, centraliza o agendamento de vistorias veiculares e a emissão de permissões para táxis, mototáxis, escolares e fretados, reduzindo prazos e facilitando o atendimento aos prestadores de serviço.
- Integração de sistemas: implementação de fluxo digitalizado para renovação automática de licenças, diminuindo em cerca de 30% o tempo médio de tramitação das autorizações.

Operação de Trânsito

- Central de Controle 24h: A Sala de Operações da Emdec monitora mais de 220 câmeras espalhadas pela cidade, realizando em média 2.200 intervenções mensais em semáforos e sinalizações para evitar congestionamentos e incidentes.
- “Onda Verde” Dinâmica⁸: Ajustes automáticos de tempo de verde em 18 corredores principais, reduzindo o tempo de deslocamento nas avenidas mais críticas em até 12%.
- Monitoramento de Ciclovias: Ronda semanal de viaturas elétricas e agentes de mobilidade para assegurar a segurança de ciclistas, com registro de apenas 5 incidentes graves em 2024 (queda de 40% em relação a 2023).

Fiscalização

- Blitzes Integradas: 68 operações conjuntas com SMT, Guarda Municipal e Polícia Militar, que resultaram em 14.300 autuações por irregularidades como excesso de velocidade, estacionamento em faixa de ônibus e faltas no uso de cinto de segurança.
- Repressão ao Transporte Pirata: 1.250 veículos irregulares apreendidos ou notificados, entre táxis clandestinos, vans e mototáxis, garantindo maior segurança e qualidade ao usuário.
- Fiscalização de Carga Pesada: 92 pontos de pesagem móvel em trechos estratégicos, com 810 caminhões flagrados acima do limite de carga, protegendo a integridade do pavimento urbano.

Obras Viárias

- Recapeamento e Micro revestimento: Mais de 150 km de pavimento renovado, incluindo avenidas centrais (Francisco Glicério, Orosimbo Maia) e bairros periféricos (Vila União, Nova Campinas).
- Reparos Emergenciais (“Tapa-Buracos”): Atendimento imediato a 3.400 chamados de buracos em toda a malha viária, com prazo médio de reparo de 24 horas após a solicitação.

⁷ <http://www.emdec.com.br/eficiente/sites/portalemdec/pt-br/site.php?secao=portaltransportador>

⁸ <http://www.emdec.com.br/eficiente/sites/portalemdec/pt-br/site.php?secao=noticias&pub=27192>

- Intervenções Estruturais: Conclusão das obras de contenção de talude na Rua João Naves de Ávila e reforço de guias e sarjetas em três pontes urbanas, eliminando riscos de erosão e alagamentos nos períodos de chuva.
- Revitalização de Praças de Convivência Viária: Implantação de calçadas acessíveis, sinalização tátil e nova iluminação LED em cinco praças de cruzamento, melhorando a segurança de pedestres e incentivando a mobilidade ativa.

Prioridade em segurança viária

- Em 2024, a Emdec reforçou a prioridade à segurança viária por meio de iniciativas integradas de conscientização, engenharia de tráfego e capacitação:
- Abertura do Maio Amarelo com “Caminhada pela Paz no Trânsito”⁹: Mobilização de servidores, parceiros e comunidade em torno do tema “Paz no trânsito começa por você”, com distribuição de material educativo e atividades lúdicas para promover comportamentos seguros nas ruas.
- Simulado de Atendimento às Vítimas do Trânsito (21/09): Realizado na Praça Arautos da Paz, o exercício de resposta rápida envolveu equipes de socorro, brigadistas e a Emdec, aperfeiçoando fluxos de atendimento e aumentando a coordenação entre órgãos de emergência.
- Expansão dos semáforos inteligentes: Foram instalados 35 controladores com ajuste automático de tempos, superando a meta de 10% da malha e contribuindo para a redução de conflitos nos cruzamentos e menor tempo de espera para pedestres e veículos.
- Capacitação de condutores do transporte público: Mais de 411 horas de treinamento prático e teórico, incluindo simuladores de direção defensiva e módulos de educação viária, visando reduzir incidentes e melhorar o atendimento aos passageiros.
- Plano Estratégico 2024 com ênfase em segurança e educação viária: Estruturado para nortear ações ao longo dos próximos dez anos, o plano reforça metas de redução de acidentes e de mortes no trânsito, alinhado às diretrizes nacionais e às melhores práticas internacionais

Compromisso com a mobilidade sustentável e tecnologia em 2024

- Ônibus elétrico¹⁰: primeiro ônibus elétrico testado pela Emdec (modelo Azure A12BR) entrou em operação na linha 220 (Terminal Campo Grande) em 1º de outubro de 2024.
- Ampliação da malha cicloviária¹¹: Foram entregues 15 km de novas ciclovias protegidas, conectando bairros residenciais aos principais corredores de ônibus e ao centro. Também foram implantados 120 suportes para bicicletas em pontos de embarque e terminais.
- Bicicletas compartilhadas e micromobilidade: Sistema público de bicicletas compartilhadas com 350 bicicletas e 35 estações em áreas de grande demanda, integradas ao Bilhete Único, incentivando a intermodalidade.
- App Emdec Móvel e Painel de Tráfego em Tempo Real: Nova versão do aplicativo móvel disponibilizou dados em tempo real sobre chegada de ônibus, níveis de lotação e situações de

⁹ <http://www.emdec.com.br/eficiente/sites/portalemdec/pt-br/site.php?secao=noticias&pub=25000#:~:text=A%20cor%20amarela%20tomou%20conta,v%C3%ADtimas%20do%20tr%C3%A2nsito%20em%202023.>

¹⁰ <http://www.emdec.com.br/eficiente/sites/portalemdec/pt-br/site.php?secao=noticias&pub=26016>

¹¹ <http://www.emdec.com.br/eficiente/sites/portalemdec/pt-br/site.php?secao=noticias&pub=25139>

trânsito nos principais corredores, além de um painel público de operação e detecção automática de incidentes via câmeras inteligentes.

- Estações de recarga para veículos elétricos e patinetes: Instalação de 12 pontos de recarga rápida em terminais de ônibus e na sede da Emdec, atendendo tanto à frota elétrica quanto a startups de micromobilidade (patinetes e motos elétricas).
- Bilhetagem por aproximação e QR Code: Implementação de leitores de cartão e QR Code em 100% da frota, reduzindo o tempo de embarque em até 25% e permitindo recarga online de créditos.
- Iniciativas de inteligência de tráfego: Expansão dos semáforos inteligentes para mais 12 cruzamentos, agora com ajustes automáticos baseados em fluxos detectados por IA¹², o que contribuiu para uma redução média de 8% no tempo de espera.
- Terminais sustentáveis: Projetos de instalação de painéis solares no Terminal Ouro Verde, para suprir 30% de sua demanda energética, além de sistemas de captação de água de chuva para limpeza e manutenção.
- Parcerias para inovação: Acordos firmados com três startups de mobilidade para projetos-piloto de monitoramento de qualidade do ar a bordo dos veículos, além de testes de algoritmos de roteirização dinâmica de frotas.

4. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Evolução das Práticas de Governança Corporativa (2014–2024)

Desde 2014, a Emdec vem construindo um arcabouço institucional sólido para elevar a eficácia de suas operações e garantir plena conformidade com as melhores práticas de gestão pública. A seguir, um panorama dos principais marcos e das ações mais recentes, com ênfase em 2024:

- 1. Planejamento Estratégico e Mapeamento de Processos**
 - Anualidade consolidada (2014–2024): realização regular do Planejamento Estratégico, definindo metas e prioridades para todas as diretorias.
 - Processos de trabalho: contínuo mapeamento e aprimoramento dos fluxos internos, com indicadores de desempenho que permitem acompanhamento diário das atividades.
- 2. Adequação à Lei das Estatais (Lei 13.303/2016)**
 - Revisão e atualização do Estatuto Social e publicação do novo Regulamento de Licitações e Contratos, garantindo aderência a requisitos legais e de transparência.
- 3. Ética e Integridade**
 - Código de Conduta e Integridade: normas claras para colaboradores, dirigentes e terceiros;
 - Canal de Denúncias¹³: operacional 24 h, com garantia de anonimato e apuração conduzida pela Comissão de Ética;
 - Comissão Permanente de Processo Administrativo e Sindicância (2019): atuação célere e estruturada em apurações disciplinares.

¹² Inteligência artificial.

¹³ <http://www.emdec.com.br/canalDenunciaPortal/>

4. Regimentos e Estruturas Internas
 - Regimento Interno (2020): define competências, cargos e regras de nomeação para Compliance e Auditoria Interna;
 - Definições de conformidade (2020): criação da Auditoria Interna e de Compliance e Gestão de Riscos.
5. Governança Corporativa no Portal Emdec
 - Lançamento da seção “Governança Corporativa” (2022), em atendimento ao art. 8º da Lei 13.303/2016, centralizando estatuto, políticas e atas de reuniões.
6. Políticas-Chave (2022–2024)
 - Publicação e atualização de Políticas de Segurança da Informação, de Distribuição de Dividendos e de Divulgação de Informações;
 - Aprovação e revisão anual do Código de Conduta, incorporando novos módulos de integridade e prevenção de conflitos de interesse.
7. Capacitação e Cultura de Governança
 - Treinamentos regulares para Conselho de Administração, diretoria executiva e gestores, sobre governança corporativa, compliance e gestão de riscos.
8. Destaques de 2024
 - Reunião 249ª do Conselho de Administração (17 dez 2024): aprovação da Carta Anual de Políticas Públicas, do Planejamento Estratégico 2025 – 2027 e do Plano de Negócios para 2025;
 - Transparência ampliada: publicação das atas das reuniões dos Conselhos de Administração e Fiscal no portal Emdec;
 - Demonstrações Contábeis 2024: veiculação em jornal de grande circulação e disponibilização integral online, incluindo o Relatório dos Auditores Independentes;
 - Atualização de Políticas Internas: revisão de cláusulas de conflitos de interesse e ajuste de procedimentos no Regulamento de Licitações, incorporando lições aprendidas durante o ano.

Desde a adoção da Lei das Estatais, a Emdec reforça seu compromisso com a transparência, a prestação de contas e a ética, aprimorando continuamente seus instrumentos de governança para garantir a gestão responsável dos recursos públicos.

5. COMPOSIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

De acordo com o Estatuto Social da Emdec, a gestão cotidiana da empresa é exercida pela Diretoria Executiva, composta por cinco titulares: Diretor-Presidente, Diretor Administrativo e Financeiro, Diretor de Operações, Diretor de Projetos Estratégicos e Cidade Inteligente e Diretor de Planejamento e Projetos.

Em 2024, a Assembleia Geral aprovou a recondução dos titulares e suplentes do Conselho Fiscal, bem como dos integrantes do Conselho de Administração e, ainda, com base no resultado de eleição interna, nomeou o representante dos empregados no colegiado, conforme determina a Lei das Estatais

e o Estatuto Social da Emdec (art.47, I). O Diretor-presidente foi reconduzido ao mandato pelo Conselho de Administração, que ainda nomeou e reelegeu membros do Comitê de Auditoria Estatutário.

A política remuneratória segue estritamente as disposições legais aplicáveis a estatais e sociedades anônimas, com o teto global de remuneração anual definido pela Assembleia Geral. Os salários são dimensionados em função da responsabilidade inerente a cada função.

Para os membros dos conselhos e comitê (Administração, Fiscal e Comitê de Auditoria Estatutário), em 2024 foi mantida a gratificação de 25% da média da remuneração mensal da Diretoria Executiva, paga por reunião realizada no mês, independentemente do número de encontros, conforme deliberado em Assembleia Geral Ordinária de 29 de abril de 2024 (art. 20, VII, do Estatuto).

Os detalhes sobre valores de salários, gratificações e benefícios estão disponíveis no Portal da Transparência da Emdec.

Adriana Andrea Dumbra Sturla

Divisão de Governança Corporativa, Conformidade e Gestão de Riscos - PRR

José Renato Giacobbe Junior

Coordenador de Compliance e Gestão de Riscos - PRR_C