

---

**CCR**

# Relatório Anual e de Sustentabilidade 2011

São Paulo, 11 de julho de 2012

---



São Paulo, 11 de Julho de 2012.

Ban Ki-moon  
Secretário Geral  
Nações Unidas  
New York, NY 10017  
USA


Sr. Secretário-Geral,

Gostaria de confirmar que a CCR S/A apóia os Dez Princípios do Pacto Global, relacionados a Direitos Humanos, Direitos do Trabalho, Proteção do Meio Ambiente e Combate à Corrupção em todas as suas formas.

Com esta comunicação, expressamos nossa intenção de apoiar e difundir tais princípios dentro de nossa esfera de influência. Comprometemo-nos a fazer do Pacto Global e seus princípios parte da estratégia, cultura e operações diárias de nossa organização, empreender esforços para divulgar publicamente este compromisso junto aos nossos funcionários, parceiros, clientes, público em geral e o engajamento em projetos de colaboração que promovam o avanço, em particular, os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio das Nações Unidas.

Reconhecemos que um requisito fundamental para a participação no Pacto Global é a apresentação de uma Comunicação de Progresso (COP), que descreva nossos esforços na implantação dos dez princípios. Apoiamos a prestação de contas e transparência das informações, e, por conseguinte, comprometer a apresentar um relatório sobre os progressos realizados no prazo de um ano após a adesão ao Pacto Global, e depois anualmente, de acordo com a política de COP do Pacto Global.

Atenciosamente,

  
Francisco Bulhões  
Grupo CCR

# Sumário

## **PERFIL**

- O Grupo CCR**
- Mensagem do Presidente**
- Empresas do Grupo**
- Missão e Valores**
- Prêmios**

## **SÍNTESE DE DESEMPENHO**

## **GOVERNANÇA CORPORATIVA**

- Transparência e boas práticas**
- Estrutura de governança**
- Comitês de Gestão**
- Critérios de remuneração**
- Avaliação da alta gestão**
- Conflito de interesses**
- Estratégia de sustentabilidade**

## **NEGÓCIOS**

- Resultados do ano**
- Perspectivas de mercado**
- Demonstração de Valor Adicionado**

## **RELAÇÃO COM O AMBIENTE**

- Definição de prioridades**
- Externalidades prioritárias**
- Desempenho Ambiental**

## **PESSOAS**

- Gestão de pessoas**
- Desenvolvimento e avaliação**
- Novos talentos**
- Desafios**

**Programas de capacitação**  
**Qualidade de Vida**

## **SOCIEDADE**

**Responsabilidade Social Corporativa**  
**Principais projetos sociais**  
**Cultura, esporte e lazer**  
**Relações Institucionais**  
**Usuários**  
**Comunicação e informação**  
**Satisfação**

## **SOBRE O RELATÓRIO**

# Perfil

## O Grupo CCR

*Atuando em segmentos como concessão de rodovias, transmissão de dados e transporte, o Grupo CCR é um dos maiores conglomerados privados de infraestrutura da América Latina*

Com 13 anos de história e um portfólio que agrega empresas dos segmentos de concessões de rodovias, inspeção veicular, transporte de passageiros sobre trilhos e meios eletrônicos de pagamento, o Grupo CCR (CCR S.A.) está entre os maiores conglomerados privados de infraestrutura da América Latina e, em termos de receita, é líder nacional no setor.

Mais de 2.400 quilômetros de rodovias estão sob a administração das concessionárias da CCR – entre elas a Via Dutra, que conecta as capitais de São Paulo e Rio de Janeiro, o trecho oeste do Rodoanel Mário Covas, na capital paulista, o sistema Anhanguera-Bandeirantes e a rodovia Castello Branco, eleita em 2010 e 2011 a melhor ligação viária do país pela Confederação Nacional do Transporte (CNT).

### **Destaque**

*Presente em três estados, o Grupo CCR emprega 10 mil pessoas no Brasil e teve receita operacional líquida de R\$ 4,577 bilhões ao longo de 2011*

Com presença no Paraná, no Rio de Janeiro e em São Paulo, o Grupo CCR emprega mais 10 mil pessoas no Brasil e teve receita operacional líquida de R\$ 4,577 bilhões ao longo de 2011 – 21,2% a mais que no ano anterior.

Após aprovação em assembleia geral de acionistas, no início de 2012, o objeto social da Companhia foi complementado, de forma a incluir a possibilidade de atuação no setor de infraestrutura aeroportuária. Nesse sentido, na mesma assembleia, foi aprovada por maioria dos presentes, com abstenções dos Grupos Controladores Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa, a aquisição de participações detidas, direta e indiretamente, pelos referidos Grupos Controladores nos aeroportos internacionais de Quito, no Equador, de San Jose, na Costa Rica (participações detidas pelo Grupo Andrade Gutierrez), e de Curaçao (participação detida pelo Grupo Camargo Corrêa). A entrada no setor de infraestrutura aeroportuária reflete a busca pela diversificação do portfólio, nacionalmente ou no exterior.

Além do segmento de concessões de rodovias, conduzido por nove unidades de negócio, o Grupo, sediado em São Paulo (SP), também atua na área de arrecadação automática de tarifas de pedágios e preços de serviços de estacionamento com o sistema Sem Parar / Via Fácil, operado pela STP, do qual a CCR detém 38,25% de participação acionária.

A Companhia também possui 45% do capital social (50% das ações com direito a voto) da Controlar – empresa que executa, desde 2008, o serviço de inspeção veicular obrigatório na cidade de São Paulo. Em 2010, foi criada a SAMM, empresa que, visa à exploração e à prestação, por conta própria ou de terceiros, de serviços de transmissão de dados, atividades correlatas e participação no capital social de outras sociedades.

Em 2010, um importante passo para a CCR foi dado com a inauguração das primeiras estações da Linha 4–Amarela do Metrô de São Paulo. A linha é administrada pela concessionária ViaQuatro, da qual o Grupo CCR detém 58%, responsável por uma Parceria Público-Privada assinada com o governo do estado de São Paulo. No início de 2012, o ramal já transportava cerca de 600 mil passageiros diariamente ao longo de seis estações: Luz, República, Paulista, Faria Lima, Pinheiros e Butantã. Em 2014, quando as obras forem concluídas, serão 12,8 km, 11 estações e o dobro do movimento.

A diversificação do portfólio, alinhada à busca pela perpetuidade dos negócios e ao investimento no mercado nacional, está no centro da estratégia da CCR – que foi criada em 1998 a partir da unificação de ações detidas pelos grupos Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e Odebrecht (acionistas originais da Companhia).

Desde 2000 no mercado de capitais, o Grupo foi o primeiro a ingressar no Novo Mercado, segmento mais exigente da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (BM&FBovespa), em 2002, quando fez sua emissão primária de ações. Hoje, 48,78% do capital social da Companhia estão no Novo Mercado. Ao longo de dez anos, tornou-se referência na área de governança corporativa, passando a integrar índices como o IBrX-50 (que lista as 50 ações com maior liquidez da bolsa), o Índice de Ações com TagAlong (Itag), o Índice de Governança Corporativa (IGC) e o Ibovespa.

**Tabela: Composição acionária da CCR**

<b>Acionista</b>	<b>Ações Ordinárias</b>	<b>%</b>
Andrade Gutierrez (1)	300.149.836	17,00%
Camargo Corrêa (2)	300.149.832	17,00%
Soares Penido Concessões S.A. (3)	304.004.776	17,22%
Novo Mercado	861.282.756	48,78%
<b>Total:</b>	<b>1.765.587.200</b>	<b>100,0%</b>

Nos últimos anos, a CCR também tem buscado incorporar índices de referência na área de sustentabilidade, como resultado da evolução do tema na governança e em suas operações. Em 2010, ingressou no Índice Carbono Eficiente (ICO2), que tem como objetivo listar as empresas que adotam práticas transparentes em relação a suas emissões de gases de efeito estufa (GEE). No ano passado, estabeleceu como meta – e conseguiu – retornar ao Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), do qual já havia feito parte em 2006, 2007 e 2008, refletindo seu amadurecimento em relação a questões econômicas, ambientais e sociais vinculadas à sustentabilidade.

O posicionamento sólido, a segurança e a estabilidade dos segmentos em que atua – sobretudo o de concessões, que gera receita, lucro e estabilidade para acionistas e stakeholders diversos ao longo de décadas, conforme os contratos de concessão –, fez com que a Companhia dobrasse de tamanho entre 2005 e 2010. Para cumprir a meta estabelecida de crescer na mesma medida até 2015, tem investido em atividades conexas ou relacionadas ao seu objeto social, além da concessão de rodovias, que contribuem para o desenvolvimento das regiões onde atua, como transporte sobre trilhos, inspeção veicular e infraestrutura aeroportuária.

## **Destaques da história do Grupo CCR**

### **1998**

A partir da união de concessionárias, é criada a Companhia de Concessões Rodoviárias – hoje, CCR S/A.

### **1999**

Em 1º de junho de 1999, a CCR inicia as suas atividades em São Paulo.

### **2000**

A CCR registra-se como Companhia de capital aberto e ingressa na Bolsa de Valores de São Paulo.

### **2001**

Grupo Brisa, de Portugal, entra no grupo de acionistas controladores com ampla experiência na área de concessões de rodovias.

### **2002**

Grupo faz sua primeira oferta pública de ações e ingressa como primeira empresa no Novo Mercado da BM&FBovespa. Paralelamente, adota modelo de gestão compartilhada, com a criação de centros de serviços compartilhados de administração e engenharia.

### **2003**

Companhia adquire ações da STP (Serviço de Tecnologia de Pagamento), que atua na área de pagamentos eletrônicos de pedágios e estacionamentos.

### **2004**

Segunda oferta pública de ações, com ampliação de capital em R\$ 375 milhões, é realizada no Novo Mercado. No mesmo ano, a CCR conclui a aquisição da CCR ViaOeste, responsável por 168,6 km de rodovias no estado de São Paulo.

### **2005**

Participação acionária na CCR RodoNorte, que opera rodovias no estado do Paraná, é ampliada para cerca de 86%.

#### **2006**

Concessionária da Linha 4 do Metrô de São Paulo (ViaQuatro) assina a primeira Parceria Público-Privada (PPP) do Brasil com o governo de São Paulo. A responsabilidade é operar, até 2038, a Linha 4–Amarela do metrô paulistano, com 12,8 km de extensão.

#### **2007**

CCR abre escritórios no México e nos Estados Unidos. Por meio da Brisa, assina um contrato de concessão da Northwest Parkway, LLC, em Denver (EUA).

#### **2008**

CCR formaliza duas aquisições de relevância: por um lado, compra 40% de participação acionária na Renovias por meio de sua controlada Companhia de Participações em Concessões (CPC). Por outro, assina o contrato de concessão do trecho oeste do Rodoanel Mário Covas, em São Paulo, por meio da concessionária CCR RodoAnel.

#### **2009**

Terceira oferta pública de ações é realizada, com ampliação de capital social para cerca de R\$ 2 bilhões. Além disso, a Companhia vende sua participação na Northwest Parkway, LLC, para a Brisa, e adquire 45% do capital social (50% das ações com direito a voto) da Controlar, responsável pelo programa de inspeção veicular da cidade de São Paulo

#### **2010**

Grupo Brisa vende suas ações e sai do rol de acionistas controladores – com isso, CCR amplia sua oferta de ações no Novo Mercado para aproximadamente 49% (48,78%). Linha 4–Amarela do metrô inicia suas operações com as estações Paulista e Faria Lima. O Grupo CCR passa por processo de reorganização societária para otimizar a gestão de ativos. A Actua Serviços Compartilhados Ltda. é incorporada pela *holding* CCR, que cria a Divisão Actua; a Engelog Centro de Engenharia Ltda., por sua vez, é incorporada pela Companhia de Participações em Concessões (CPC), criando as divisões Engelog e Engelotec. Cria a SAMM, empresa que visa a atuar no segmento de transmissão de dados por fibra ótica, por conta própria ou de terceiros. No mesmo ano, a Companhia conclui a aquisição da CCR SPVias, ao custo de R\$ 1,3 bilhão.

#### **2011**

Em linha com a diversificação no portfólio, a CCR tem sua razão social alterada e passa a se chamar “CCR S.A.”. No mesmo ano, volta a fazer parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) na BM&FBovespa. A Linha 4–Amarela, administrada pela ViaQuatro, passa, também, a operar em horário integral com seis estações – Luz, República, Paulista, Faria Lima, Pinheiros e Butantã –, transportando 600 mil usuários diariamente.



# Mensagem do presidente

*O ano de 2011 foi de grande evolução na CCR, com aumento de receita, de lucro e investimento em novos negócios*

Desde sua criação, a partir da unificação de negócios de grupos empresariais com tradição no segmento de concessões, em 1998, a CCR possui relação direta com o desenvolvimento do Brasil. Passados 13 anos de atividades, somos uma das maiores empresas de infraestrutura da América Latina, com cerca de 10 mil colaboradores e 2,4 mil quilômetros de rodovias sob administração das Unidades de Negócio. Crescemos, enfim, junto com o País e nos tornamos mais diversificados e criativos para responder aos desafios e demandas que se projetam nos cenários nacional e internacional.

O ano de 2011 representou importantes evoluções para a CCR, tanto no que concerne aos negócios quanto em relação à governança e à sustentabilidade. Mesmo diante da conjuntura econômica instável no mercado exterior, o desempenho econômico-financeiro ficou dentro das expectativas: a receita operacional líquida do ano, que exclui a receita de construção, foi de R\$ 4,577 bilhões, 21,2% a mais que em 2010; o lucro líquido também foi 33,9% maior, atingindo R\$ 899,4 milhões. O tráfego nas rodovias sob concessão, nossa principal fonte de receita, cresceu 10,8% em relação a 2010 – garantindo o lucro, o retorno de investimentos nas Unidades de Negócio e a distribuição de dividendos para nossos acionistas.

## **Destaque**

*Em todos os nossos negócios, buscamos práticas e modelos de gestão comprometidos com o desenvolvimento sustentável*

Importantes negócios também foram iniciados ou ganharam força durante o ano, como, por exemplo, o início da operação em horário integral da Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo, que transporta 600 mil pessoas por dia na maior metrópole da América Latina.

A CCR, mediante aprovação de seu Conselho de Administração, também começou a analisar em 2011 seu ingresso no setor de infraestrutura aeroportuária – processo que contou com prévia análise técnica e consultiva de um Comitê Independente, adotando-se as melhores práticas de governança corporativa do País. A entrada no setor de infraestrutura aeroportuária e a aquisição de ativos nesse setor, detidos por dois dos três grupos controladores, Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa, além de analisada e aprovada pelo Comitê Independente, foi aprovada pela maioria dos acionistas presentes na Assembléia Geral Extraordinária de Acionistas realizada em 16 de janeiro de 2012; e a aquisição da participação do Grupo Andrade Gutierrez, no

Aeroporto de San José, na Costa Rica, e do Aeroporto de Quito, no Equador e do Grupo Camargo Corrêa, no Aeroporto de Curaçao, foi aprovada por quase a totalidade dos acionistas presentes na assembleia geral (99,88%), considerando-se as abstenções dos referidos Grupos Controladores, em linha com o disposto no Parecer de Orientação nº 35/2008 da CVM.

A ideia é buscar e investir em novos negócios no segmento, que está em plena expansão no Brasil e no exterior. Até a data da publicação deste Relatório, foi celebrado o Contrato de Compra e Venda dos ativos referentes à participação do Grupo Andrade Gutierrez no aeroporto de Quito, no Equador. O contrato prevê o cumprimento de algumas condições precedentes, tais como a aprovação de financiadores para que então se dê a conclusão financeira do negócio e a CCR passe a deter a respectiva participação acionária.

Por meio de aditivo contratual, o prazo de concessão das rodovias RJ-124 e RJ-126, administradas pela CCR ViaLagos foi prorrogado por 15 (quinze) anos, visando ao reequilíbrio econômico-financeiro do Contrato de Concessão em decorrência de acréscimos às obrigações de investimentos da ViaLagos e da redução dos valores das tarifas de pedágio. Com isso, conseguimos obter ganhos para todos os stakeholders: reduzir as tarifas de pedágio para os usuários, reduzir os acidentes e mortes nas estradas com obras de melhorias e investimentos de R\$ 120 milhões para a sociedade e reduzir emissões para o meio ambiente com menos acidentes e congestionamentos, beneficiando usuários e comunidades de entorno ao mesmo tempo em que garantimos a longevidade do negócio.

Em consonância com esse crescimento, a CCR tem buscado amadurecer e implementar, em suas Unidades de Negócio, práticas e modelos de gestão comprometidos com o desenvolvimento sustentável. enxergamos de forma positiva o cenário econômico estável do Brasil, que está prestes a receber eventos esportivos de relevância internacional. Essas oportunidades, no entanto, devem vir acompanhadas de uma consciência sólida a respeito das questões sociais, ambientais e econômicas que envolvem nossos negócios.

Desde 2010, contamos com um programa corporativo de sustentabilidade inserido no ciclo de planejamento estratégico, responsável por definir metas e perspectivas de curto, médio e longo prazo de nosso compromisso socioambiental. No âmbito interno, foi construída uma estrutura de governança para o funcionamento dessa estratégia junto às Unidades de Negócio e lideranças. Hoje, diversos comitês e grupos se reúnem periodicamente e tratam do tema em toda a corporação.

Em 2010, realizamos estudos que identificaram nossos principais impactos e externalidades sobre os stakeholders. Como resultado e reconhecimento deste trabalho voltamos a fazer parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) na BM&FBovespa. Definido como meta e critério de remuneração variável de nossos executivos, o reingresso na carteira sinaliza o comprometimento e seriedade da Companhia com o desenvolvimento sustentável. Praticando a transparência, a CCR foi uma das oito empresas – entre 38 participantes da carteira – a divulgar publicamente seu questionário ISE, tornando público o nosso movimento interno de valorização da sustentabilidade – essencial para a geração de valor para Companhia junto à sociedade brasileira e para o amadurecimento de nossa nova estratégia.

Nosso principal desafio, agora, é consolidar os processos de gestão que nos tornarão uma empresa de referência em sustentabilidade no Brasil. Reconhecemos os avanços que precisam ser realizados, bem como as oportunidades, os riscos e os impactos de nossas atividades – desde os mais críticos, vinculados ao negócio de concessão de rodovias, até os de caráter positivo, como o incentivo à mobilidade sustentável por meio do metrô e o controle da poluição ambiental por meio da inspeção veicular.

Neste relatório anual e de sustentabilidade, você terá a oportunidade de conhecer a proposta e o modelo da CCR enquanto corporação, além de acompanhar alguns dos movimentos que têm moldado uma nova cultura de negócios dentro de nossas unidades e operações. Boa leitura!

**Renato Vale**

Presidente do Grupo CCR

# Síntese de desempenho

*Novos negócios, fortalecimento da governança e retorno ao ISE-Bovespa marcaram o ano de 2011*

## Governança

- Criação da Vice-Presidência de Relações Institucionais, com foco na estruturação de linhas de relacionamento com públicos de interesse governamentais e institucionais (leia mais em Relações Institucionais)
- No âmbito das preparações para a entrada no segmento de infraestrutura aeroportuária, um Comitê Independente foi estruturado, em linha com o Parecer de Orientação nº 35/2008 da CVM, para analisar a aquisição de ativos detidos por dois dos três grupos controladores da CCR, Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa, mediante o complemento do objeto social da CCR, com a possibilidade de negócios no setor de infraestrutura aeroportuária. Composto por 4 (quatro) membros, sendo eles um administrador escolhido pela totalidade dos membros do Conselho de Administração, (um conselheiro independente do Conselho de Administração e dois terceiros, não administradores, escolhidos em conjunto pelos outros dois membros, o Comitê Independente adotou como premissa a plena independência em relação à administração da Companhia, munindo-se de assessoria contábil, financeira e jurídica própria para assegurar a transparência de sua análise e da avaliação de ativos
- O tema Sustentabilidade entra no ciclo de Planejamento Estratégico da empresa, integrando um dos Objetivos Gerais e Diretrizes (OGD) do Grupo (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade)
- Estruturação da Governança em Sustentabilidade por meio do Comitê de Estratégia e Sustentabilidade, no âmbito do Conselho de Administração, do Comitê Executivo e dos Comitês de Sustentabilidade nas Unidades de Negócio (leia mais em Governança Corporativa)
- Retorno à carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&F Bovespa. O tema entrou nos critérios da remuneração variável dos principais executivos da Companhia. Empresa também foi uma das oito, entre 38 participantes da carteira, a divulgar seu questionário ISE (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade)
- CCR formaliza sua associação ao Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), braço brasileiro do World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)
- Empresa adere aos princípios do Pacto Global, comprometendo-se a desenvolver e divulgar ações que visem ao desenvolvimento sustentável e à promoção da cidadania

## Gestão Econômica

- A receita operacional líquida (excluindo receita de construção) atinge R\$ 4,577 bilhões, 21,2% acima de 2010, e o lucro líquido chega a R\$ 899,4 milhões, 33,9% a mais que no ano anterior (leia mais em Negócios)
- CCR promove desdobramento de ações (*split*), no intuito de ampliar o volume de negociação, ampliar a liquidez de ações no mercado e abrir novas oportunidades para acionistas e investidores minoritários, inclusive pessoas físicas
- Ações do Grupo CCR continuam demonstrando bom desempenho, acima do índice IBovespa

Tabela: Desempenho das ações do Grupo CCR (últimos 3 anos)

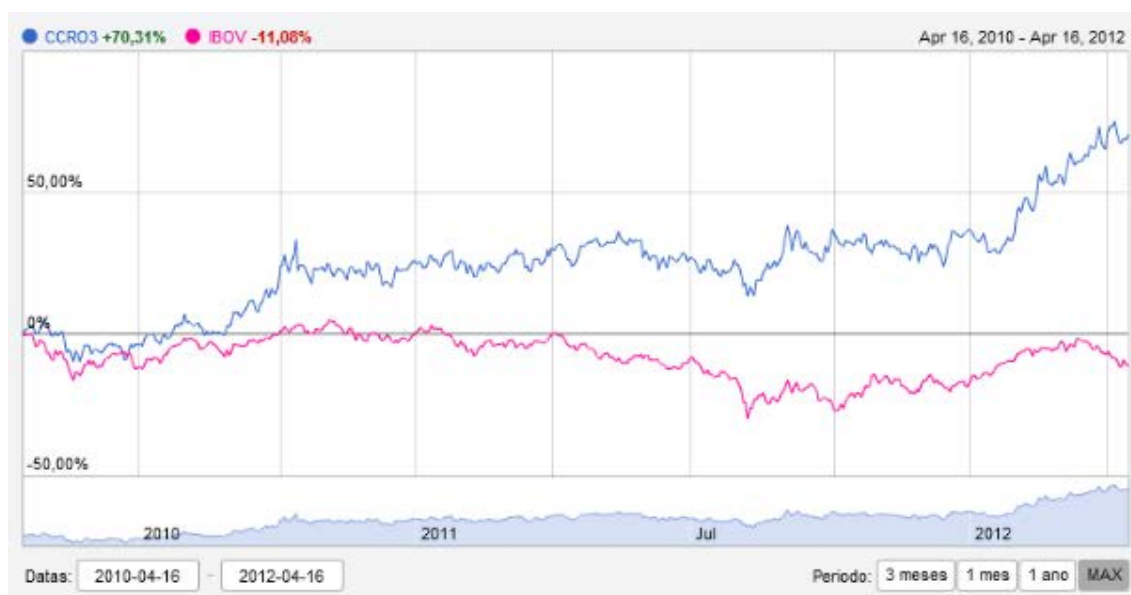


Tabela: Resultados do Grupo CCR

Em R\$ MM	2009	2010	2011
Receita operacional líquida	3.089,3	3.775,9	4.577,6
Lucro líquido	708,7	671,7	899,4
Valor adicionado total a distribuir	2.770,9	3.221,3	3.934
Dívida bruta	5.037,7	6.711,5	6.947,9
Investimentos	961,6	951,2	658,6

## Investimentos em rodovias

- Mais de R\$ 658 milhões são aplicados em investimentos nas Unidades de Negócio. Os maiores aportes de recursos foram feitos pela CCR AutoBAn, pela CCRNovaDutra, pela CCRViaOeste, pela CCRRodoAnel e pela ViaQuatro
- Mediante aditivo contratual que garante R\$ 129 milhões de investimentos da Companhia nas estradas e reduz tarifas de pedágio em até 16,5%, o prazo de concessão das rodovias administradas pela CCR ViaLagos é ampliado em 15 anos, como forma de reequilíbrio econômico-financeiro do Contrato de Concessão (leia mais em Negócios)

### Reconhecimentos

- Pela sexta vez, Rodovia dos Bandeirantes (SP-348) é eleita a melhor do Brasil no Guia Estradas 2012, da revista Quadro Rodas. A Anhanguera (SP-330) também figura na décima posição da lista
- CCR AutoBAn é eleita pela sexta vez (quarta consecutiva) a melhor do País no Prêmio NTC Fornecedores de Transportes, organizado pela NTC & Logística (Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística)
- Trecho sob concessão da rodovia Castello Branco (SP-280) foi eleito pelo segundo ano consecutivo pela Confederação Nacional do Transporte (CNT) como a melhor rodovia do país
- Avaliação positiva do trabalho realizado pela concessionária (veja tabela abaixo)

**Tabela: Pesquisa de satisfação do usuário**

Avaliação geral do trabalho realizado pelas concessionárias Motoristas de auto e caminhão (em % ótimo+bom)			Média 2008 84 2009 81 2010 85
	2009	2010	
CCR Ponte	77	82	
CCR NovaDutra	81	85	
CCR ViaLagos	68	81	
CCR RodoNorte	78	78	
CCR AutoBAn	91	90	
CCR ViaOeste	83	84	
CCR RodoAnel	92	84	
Renovias	-	92	
CCR SPVias	-	93	

## Novos negócios

- Linha 4–Amarela do Metrô de São Paulo entra em operação integral com as estações Luz, República, Paulista, Faria Lima, Pinheiros e Butantã, atingindo um fluxo de 51 milhões de passageiros transportados durante o ano – mais de 600 mil por dia

## Gestão ambiental

### Emissões de gases de efeito estufa (GEE)

- Com base na metodologia do Greenhouse Gas Protocol (GHG), a CCR realizou inventário de emissões de GEE. Em 2011, além dos escopos 1 e 2, foram contabilizadas as emissões de escopo 3 – considerando emissões de serviços terceirizados, operações, viagens e transporte de colaboradores (leia mais em Desempenho Ambiental)

### Tabela: Emissões

	Escopo 1	Escopo 2	Escopo 3	Total	%
Frotas	17.553	0	0	17.553	48%
Energia elétrica	0	2.214	0	2.214	6%
Conservação e manutenção	0	0	9.427	9.427	26%
Resíduos	0	0	3.046	3.046	8%
Outros	314	0	3.872	4.186	12%
<b>Emissões totais</b>	<b>17.867</b>	<b>2.214</b>	<b>16.345</b>	<b>36.426</b>	<b>100%</b>

	2010	2011	%
Escopo 1	16.933	17.867	+5,5%
Escopo 2 – Energia elétrica	2.894	2.214	-23,5%
<b>Total</b>	<b>19.827</b>	<b>20.080</b>	<b>+1,3%</b>

### Resíduos

- Companhia estruturou sua política de gestão de resíduos sólidos. O documento foi elaborado com base no diálogo com representantes de todas as Unidades de Negócio e responde afirmativamente às melhores práticas do mercado e à nova Política Nacional de Resíduos Sólidos (leia mais em Desempenho Ambiental)

### Asfalto borracha

- Desde 2002, as concessionárias do Grupo CCR promovem a aplicação do asfalto borracha – produzido com pneus descartados no fim do seu ciclo de uso (leia mais em Desempenho Ambiental)
- Investimentos em asfalto borracha, reciclagem e reprocessamento do asfalto:
  - 2010 - R\$ 61.512.569
  - 2011 - R\$ 36.486.382

### Retorno dos investimentos

- O pavimento feito com borracha de pneus descartados reutiliza o material considerado resíduo e tem maior durabilidade. A redução da frequência de intervenção nas vias diminui congestionamentos e acidentes. Além disso, torna a viagem mais confortável e segura – já que o ruído provocado pelo atrito do pneu é menor, como também contribui para uma melhor dispersão de água da chuva, reduzindo o risco de acidentes (veja mais em Desempenho Ambiental)

### Água e Energia

- Houve um aumento no consumo de água e energia, decorrente do aumento das operações da ViaQuatro e do reporte de indicadores das operações da CCR SPVias. Ações voltadas para o consumo consciente de água e energia foram desenvolvidas nas concessionárias, como:
  - Captação de água da chuva para lavagem de placas, pistas e praças de pedágio na CCR Ponte: em 2011 foi reaproveitado o equivalente a 170 caminhões-pipa de 10 mil litros e 80 tanques de 5 mil litros de água
  - Troca de lâmpadas convencionais por tecnologia LED, buscando maior eficiência energética. As trocas foram feitas em túneis da CCR RodoAnel e praça de pedágio da CCR RodoNorte, como também em suas sedes administrativas. Essas iniciativas resultaram em uma economia de 4.566 Mwh em 2011

**Tabela: Consumo de Energia e Água**

Consumo Energia elétrica adquirida (Mwh)	2010	2011
<b>Total</b>	55.030	73.793

Consumo de água – (m <sup>3</sup> )	2010	2011
<b>Total</b>	<b>97.406</b>	<b>103.265</b>



## **Gestão Social**

### **Pessoas**

- Em 2011, CCR investiu cerca de R\$ 3 milhões em projetos dedicados ao bem estar e à saúde dos colaboradores, como o projeto De Bem com a Vida
- O Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL) teve um investimento de R\$ 1,5 milhão e capacitou mais de 220 líderes da Companhia (leia mais em Gestão de Pessoas)

### **Retorno dos investimentos**

- Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL) do Grupo CCR é eleito o melhor programa na categoria Administração do IBTTA Awards, organizado pela International Bridge, Tunnel and Turnpike Association

## **Investimentos na sociedade**

- Ao longo de 2011, foram investidos cerca de 20 milhões em projetos sociais, sendo:
  - R\$ 6.590.000 em investimento direto
  - R\$ 13.408.000 provenientes de incentivos fiscais, como a Lei Rouanet, Lei do Esporte e fundos específicos (leia mais em Responsabilidade Social Corporativa)

## **Segurança**

- O Programa Estrada para a Cidadania promove a educação para o trânsito, conscientizando jovens estudantes de municípios cortados por rodovias sob a concessão da CCR. Mais de 350 mil crianças participaram do programa em 2011 (leia mais em Principais Projetos Sociais)
- O Programa Estrada para a Saúde promove o acompanhamento contínuo de 10 mil caminhoneiros por ano, como foco na melhoria da qualidade de vida e saúde (leia mais em Principais Projetos Sociais)

# Empresas do Grupo

*Nossos negócios englobam concessões de rodovias, inspeção veicular, transmissão de dados, transporte de passageiros sobre trilhos e meios eletrônicos de pagamento*

## **CCR**

*Holding do Grupo CCR, que tem como objeto social (i) a exploração no Brasil e/ou no exterior, direta ou indiretamente, e/ou através de consórcios, de negócios de concessões de obras e serviços públicos, especificamente a prestação de serviços de operação de estradas de rodagem, vias urbanas, pontes, túneis e infraestruturas metroviárias e aeroportuárias; (ii) a prestação de serviços de consultoria, assistência técnica e administração de empresas quando relacionados aos negócios indicados no item (i) acima; (iii) o exercício de atividades conexas ou relacionadas ao objeto social, direta ou indiretamente, inclusive importação e exportação; e (iv) a participação em outras sociedades, na qualidade de quotista ou acionista.*

Em 2010, mediante processo de reorganização societária do Grupo, com o objetivo de simplificar e otimizar os ativos, incorporou sua controlada Actua Serviços Compartilhados Ltda., criando a Divisão Actua, para a prestação de serviços de gestão administrativa a todas as empresas pertencentes ao Grupo CCR.

## **CCR NovaDutra**

Administra a mais extensa rodovia sob concessão da CCR, a Via Dutra (BR-116), que, com 402,2 km, conecta o Rio de Janeiro a São Paulo.

**Participação do Grupo CCR:** 100%

**Prazo da concessão:** Até 1º de março de 2021

## **CCR AutoBAN**

Premiada seis vezes pela NTC & Logística (Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística) como melhor concessionária do Brasil, opera o sistema Anhanguera-Bandeirantes (rodovias SP-330 e SP-348), que liga São Paulo à cidade de Limeira. Os 316,8 km de estradas são os mais movimentados do grupo.

**Participação do Grupo CCR:** 100%

**Prazo da concessão:** Até 1º de janeiro de 2027

## **CCR ViaLagos**

A empresa detém a concessão de 56 km das rodovias RJ-124 e RJ-106, que ligam os municípios de Rio Bonito, São Pedro da Aldeia e Araruama, na região dos lagos do Estado do Rio de Janeiro. Em 2011, a empresa teve o prazo de concessão estendido em 15 anos, mediante aditivo contratual que prevê R\$ 129 milhões em investimentos nos próximos três anos por parte da CCR (leia mais em Sociedade e Negócios).

**Participação do Grupo CCR:** 100%

**Prazo da concessão:** Até 12 de janeiro de 2037

#### **CCR Ponte**

A responsabilidade da empresa é operar e manter a Ponte Presidente Costa e Silva (Ponte Rio-Niterói), que tem 23,3 km de extensão.

**Participação do Grupo CCR:** 100%

**Prazo da concessão:** Até 1º de junho de 2015

#### **CCR RodoNorte**

As operações da empresa se concentram no norte paranaense. Sob sua administração, estão as rodovias BR-376, que conecta Apucarana e São Luís do Purunã, BR-277, entre São Luís do Purunã e Curitiba, PR-151, de Jaguariaíva a Ponta Grossa, e BR-373, que liga Ponta Grossa ao Trevo do Caetano, totalizando 487,5 km de estradas, além de mais 80,28 km de trechos de acesso distribuídos na malha rodoviária.

**Participação do Grupo CCR:** 85,92%

**Prazo da concessão:** Até 27 de novembro de 2021

#### **CCR ViaOeste**

A empresa opera 168,6 km das rodovias Castello Branco (SP-280), Raposo Tavares (SP-075), Senador José Ermírio de Moraes (SP-075) e Dr. Celso Charuri (SP-091), entre a capital paulista e o oeste do Estado. A Castello Branco foi eleita, em 2010 e 2011, a melhor do Brasil, segundo a Pesquisa CNT de Rodovias 2011.

**Participação do Grupo CCR:** 100%

**Prazo da concessão:** Até 30 de dezembro de 2022

#### **CCR RodoAnel**

Opera o trecho oeste do Rodoanel Mário Covas, sistema viário que organiza o fluxo de acesso e tráfego de veículos entre diversas rodovias que dão acesso a São Paulo (SP). O trecho sob concessão, de 32 km de extensão, conecta cinco rodovias – entre elas, a Raposo Tavares, a Castello Branco, a Anhanguera e a dos Bandeirantes, todas administradas pelo Grupo CCR.

**Participação do Grupo CCR:** 95%

**Prazo da concessão:** Até 1º de junho de 2038

### **Destaque**

*Mais de 2.400 quilômetros de rodovias estão sob a administração das concessionárias da CCR*

### **CCR SPVias**

Adquirida em outubro de 2010, a empresa administra trechos das rodovias paulistas SP-280, SP-255, SP-127, SP-258 e SP-270, ao longo de 516 km de extensão.

**Participação do Grupo CCR (por meio da CPC): 100%**

**Prazo da concessão:** Até 10 de outubro de 2027

### **Renovias**

A empresa administra as rodovias SP-215, SP-340, SP-342, SP-344 e SP-350, que ligam Campinas (SP) ao Sul de Minas Gerais ao longo de 345,6 km.

**Participação do Grupo CCR (por meio da CPC): 40%**

**Prazo da concessão:** Até 14 de junho de 2022

### **Controlar**

A concessionária implantou e executa o programa de inspeção veicular da cidade de São Paulo desde 2009. Em 2011, 3.202.878 veículos foram inspecionados.

**Participação do Grupo CCR (por meio da CPC): 45%**

**Prazo da concessão:** Até 05 de maio de 2018

### **ViaQuatro**

Concessionária é a primeira Parceria Público Privada (PPP) do setor de mobilidade urbana do Brasil e opera a Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo. Até o final de 2011, as seis estações da fase I já estavam em operação integral, das 4h40 à 0h – Luz, República, Paulista, Faria Lima, Pinheiros e Butantã. Quando concluída a fase II, a linha terá 12,8 km de extensão e 11 estações.

**Participação do Grupo CCR: 58%**

**Prazo da concessão:** Até 21 de junho de 2040

### **STP**

A base de operações da STP (Serviços e Tecnologia de Pagamentos) está nos sistemas eletrônicos Sem Parar/Via Fácil, presentes em shoppings, aeroportos e na cobrança automática de pedágios.

**Participação do Grupo CCR: 38,25%**

### **CPC**

A Companhia de Participações em Concessões (CPC) tem por objetivo avaliar as oportunidades de novos negócios, em processos de licitação ou em aquisições diretas, bem como realizar a administração de eventuais novos negócios. Detém, desde 2008, participação de 40% na Renovias e, desde 2009, participação de 45% da Controlar (50% do controle societário). Em outubro de 2010, passou a controlar integralmente a SPVias, mediante a aquisição de 100% das ações representativas de seu capital social.

Também em 2010, incorporou a Engelog, que tinha como objeto social a prestação de serviços técnicos de engenharia e gerenciamento de obras, bem como a

prestação de serviços de tecnologia da informação para as empresas controladas da CCR. Mediante a incorporação, essas áreas foram reestruturadas, criando, respectivamente, a Divisão Engelog e a Divisão Engelogtec, ambas com autonomia de gestão e foco nos resultados em suas áreas de atuação. A incorporação teve o objetivo de propiciar uma melhor gestão dos ativos do Grupo CCR, além de oferecer um importante diferencial competitivo no processo de análise e avaliação de novos negócios.

**Participação do Grupo CCR: 100%**

#### **Actua Assessoria, Parques e Inovap 5**

Estas empresas têm por objetivo a prestação de serviços às controladas da CCR, de acordo com os respectivos objetos sociais. A Actua Assessoria detém ainda participação minoritária em algumas das empresas pertencentes ao Grupo CCR, tais como a Ponte, ViaLagos, CPC, SAMM e CPCSP.

**Participação do Grupo CCR: 100%**

#### **CCR México**

Tem como objetivo principal prospectar, em território mexicano, os mercados de concessões rodoviárias e de infraestrutura de trens subterrâneos (metrô). Atualmente, esta controlada não detém nenhum contrato de concessão.

**Participação do Grupo CCR: 100%**

#### **CCR Estados Unidos**

Empresa cujo objetivo principal é prospectar negócios de concessão nos Estados Unidos. Atualmente, esta controlada não detém nenhum contrato de concessão.

**Participação do Grupo CCR: 100%**

#### **SAMM**

Empresa que tem como objeto social a exploração e prestação, por conta própria ou de terceiros, de serviços de transmissão de dados, bem como atividades correlatas e participação no capital social de outras sociedades.

**Participação do Grupo CCR: 100%**

#### **CPCSP**

Empresa cujo objeto social é a participação no capital de outras sociedades.

**Participação do Grupo CCR: 100%**

# Missão e valores

*Nossos valores estão baseados no crescimento das pessoas, da empresa e no desenvolvimento socioeconômico e ambiental das regiões em que atuamos*

## **Definição do Negócio da CCR**

Viabilizar soluções de investimentos e serviços em infraestrutura, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental das regiões em que atua.

## **Os objetivos do Grupo CCR**

Com o objetivo de valorizar o negócio da Companhia de maneira ética e responsável, os profissionais do Grupo CCR norteiam os esforços de alcançar as metas e cumprir as diretrizes estabelecidas pelos acionistas por crer:

- Na importância da parceria entre a iniciativa privada (empresários, investidores, financiadores) e o Estado para o desenvolvimento do setor de infraestrutura do País.
- Na atividade empresarial de vanguarda, sustentada na ousadia da proatividade, na segurança da previsibilidade, na simplicidade, na confiabilidade das informações e na seriedade das negociações.
- Na busca legítima de resultados econômico-financeiros.
- Na prestação de serviço público de qualidade, voltado para atender às necessidades dos cidadãos, como fundamento da perpetuidade do negócio.
- Na responsabilidade social, na preservação da vida e do meio ambiente.
- Na capacidade criativa, realizadora e transformadora do ser humano, trabalhando em equipe, com mentalidade empresarial, levando a organização a superar desafios e limites.
- Na gestão participativa e na remuneração por resultados, fundamentada na avaliação da contribuição individual, para viabilizar o comprometimento das pessoas e agregar valor ao negócio.

## **Nossos valores**

**Desprendimento** – o caminho para o crescimento das pessoas e da empresa.

**Integridade** – fundamento das relações pessoais e profissionais.

**Ousadia** – proatividade, criatividade e persistência para buscar desafios e superar limites.

**Respeito** – pelo outro, pela vida e pela natureza.

**Autonomia** – liberdade de ação com responsabilidade.

# Prêmios

## *Algumas das rodovias administradas pela CCR estão entre as melhores do país*

O ano de 2011 foi de importantes conquistas para a CCR. As rodovias sob concessão da Companhia estiveram presentes nos principais rankings e avaliações das melhores ligações viárias do país. Paralelamente, entidades como a International Bridge, Tunnel and Turnpike Association (IBTTA) também voltaram a reconhecer a relevância de ações da Companhia no eixo de desenvolvimento de pessoas.

Responsável pela conexão de importantes centros urbanos do estado de São Paulo, como a capital e a região de Campinas, o sistema Anhanguera-Bandeirantes, da CCR AutoBAn, conquistou posição de destaque no Guia Quatro Rodas 2012. A rodovia dos Bandeirantes (SP-348) foi eleita pela sexta vez consecutiva como a melhor estrada do país; a Via Anhanguera (SP-330) também figura na lista, na décima posição.

Uma das principais publicações especializadas do Brasil, o Guia Quatro Rodas percorreu e analisou mais de 405 mil quilômetros da malha rodoviária do Brasil e Mercosul no ano de 2011. Além do sistema Anhanguera-Bandeirantes, estão no guia outras rodovias sob concessão da CCR, como a Adhemar de Barros, administrada pela Renovias, e as rodovias do Café (BR-277/BR-376) e PR-151, que liga Ponta Grossa e Piraí do Sul, administradas pela CCR RodoNorte, que figuram entre as cinco melhores do Sul brasileiro na avaliação por região.

Pelo sétimo ano consecutivo, a CCR AutoBAn foi a marca mais lembrada na categoria Concessionária de Rodovias na pesquisa Marcas de Sucesso 2011. O estudo, realizado pela Datastore e encomendado pelo jornal Correio Popular, de Campinas, ouviu cerca de mil pessoas.

No Prêmio NTC Fornecedores de Transportes, organizado pela NTC & Logística (Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística), a CCR AutoBAn foi considerada a melhor concessionária do Brasil. É a sexta vez – e a quarta consecutiva – em que a Unidade de Negócio recebe o prêmio. Os vencedores foram definidos por meio de pesquisa de opinião, realizada pelo Instituto DataFolha, em que 400 empresas nacionais de transporte avaliaram os eixos viários do país. A CCR NovaDutra também figurou entre as finalistas.

A CCR ViaOeste também conquistou um prêmio de relevância: o trecho sob concessão da rodovia Castello Branco (SP-280) foi eleito pelo segundo ano consecutivo pela Confederação Nacional do Transporte (CNT) como a melhor rodovia do país. O resultado faz parte da 15ª Pesquisa CNT de Rodovias 2011, que avaliou mais de 90 mil quilômetros de estradas. Em 2011, os pesquisadores avaliaram as condições de conservação do pavimento, da sinalização e da geometria viária de 92.747 km, que incluem 100% da malha federal pavimentada, as principais rodovias estaduais pavimentadas e as sob concessão.

Além das avaliações referentes à qualidade das rodovias sob concessão, a CCR foi premiada no IBTTA Awards 2011, na categoria Administração, por conta do seu Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL), destinado à preparação dos

colaboradores do grupo de análise e gestão das Unidades de Negócio (leia mais em Pessoas). Em 2010, a Companhia já havia sido premiada no IBTTA Awards por seu program socioeducacional Estrada para a Cidadania.

## **Reconhecimentos em 2011**

### **Melhor rodovia do Brasil**

Rodovia dos Bandeirantes

Guia Estradas 2012, Revista Quadro Rodas

### **Melhor rodovia do Brasil**

Castello Branco

Confederação Nacional do Transporte (CNT)

### **Melhor concessionária do Brasil**

CCR AutoBAn

NTC&Logística (Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística)

### **Melhor programa de desenvolvimento – categoria Administração**

Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL) – Grupo CCR

IBTTA (Awards 2011 da International Bridge, Tunnel and Turnpike Association)

### **Troféu Transparência – XV Prêmio Anefac - Fipecafi - Serasa Experian**

CCR SPVias

Anefac (Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade), Fipecafi (Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras) e Serasa Experian



# Governança corporativa

## Transparência e boas práticas

*Na CCR, o modelo ideal de governança leva em conta os impactos, riscos e oportunidades do negócio sob a ótica da sustentabilidade*

Promover uma gestão equilibrada do negócio, que garanta a conformidade das decisões, o respeito aos interesses dos acionistas, executivos e demais *stakeholders* e o alinhamento das operações às melhores práticas de governança corporativa, é um dos principais desafios das organizações que atuam no mercado financeiro – sobretudo as de capital aberto, em que a prestação de contas e a transparência se tornam cruciais para a manutenção e a prosperidade do negócio.

Consciente da importância do tema, a CCR vem, desde sua estruturação, em 1998, adotando boas práticas de governança que asseguram a geração de valor para acionistas e o bom posicionamento no mercado corporativo.

### **Destaque**

*Em 2011, comitês de sustentabilidade foram estruturados em cada Unidade de Negócio*

Primeira empresa no país a instituir um Comitê de Governança, responsável por monitorar e avaliar as práticas da alta gestão, a Companhia foi, também, a primeira a ingressar no Novo Mercado – segmento mais exigente da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa) –, em 2002, reforçando seu papel de liderança no segmento.

Além de assegurar a perpetuidade das operações, a CCR entende que o desenvolvimento de um modelo ideal de governança depende de um olhar atento para os impactos, riscos e oportunidades que o negócio oferece sob a ótica da sustentabilidade. Por isso, tem-se buscado inserir o tema na alta gestão, seja por meio de comitês específicos, seja por meio de reportes e diálogos com as lideranças das Unidades de Negócio da Companhia.

Em 2010, com o início das ações do Programa de Sustentabilidade (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade), foram identificadas oportunidades de melhoria na governança, resultando na reestruturação do Comitê de Estratégia – que passou, em 2011, a se chamar Comitê de Estratégia e Sustentabilidade, incluindo, em suas funções, a análise de metas e riscos na gestão de recursos naturais, bem como a redução de impactos socioambientais das Unidades de Negócio.

O ano de 2011 registrou a evolução natural deste processo, com a estruturação de três esferas de governança em relação à sustentabilidade, indo do Comitê de

Estratégia e Sustentabilidade e do Comitê Executivo de Sustentabilidade aos comitês de sustentabilidade de cada Unidade de Negócio (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade). Também foram formalizados grupos de trabalho, que tratam das externalidades associadas às operações em cada unidade.

No mesmo ano, o item sustentabilidade entrou, pela primeira vez, nos Objetivos Gerais e Diretrizes (OGD) da Companhia. Este documento, elaborado anualmente pelo Conselho de Administração, fornece diretrizes para a atuação da empresa no ano, desdobrando-se em ações e planos de gestão de cada Unidade de Negócio.

Com o ingresso da sustentabilidade nos OGDs, a CCR busca reforçar seu compromisso com a inserção do tema em sua estratégia, atrelando o desempenho socioambiental à remuneração variável dos principais executivos (leia mais em Critérios de Remuneração).

A remuneração da alta gestão ganhou vinculação com o tema a partir de 2011, com evolução do Programa de Sustentabilidade e a meta de retorno da Companhia ao Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBovespa exercendo impacto direto sobre o valor variável repassado à Diretoria (leia mais em Critérios de Remuneração). O compromisso foi atingido ao final do ano.

Além disso, a CCR foi uma das empresas a tornar públicas suas respostas ao questionário ISE, evidenciando a transparência e a prestação de contas na divulgação de dados de desempenho ambiental, social e de governança. O material pode ser encontrado no site oficial do Índice. Atualmente, a carteira lista 38 empresas, das quais apenas oito disponibilizam o questionário para o público geral.

Outro evento de relevância no eixo da governança foi a constituição, em agosto de 2011, após reunião do Conselho de Administração, de um Comitê Independente para analisar a possibilidade de complemento do objeto social da CCR, para inclusão da exploração do setor de infraestrutura aeroportuária e a aquisição de ativos aeroportuários detidos pelos controladores.

Embasados em uma análise detalhada de mercado e da situação da Companhia e no parecer do Comitê Independente da CCR, que, em uma estrutura composta por quatro membros, sendo um administrador escolhido pela totalidade dos membros do Conselho de Administração, um conselheiro independente do Conselho de Administração e dois terceiros, não administradores, escolhidos em conjunto pelos outros dois membros, promoveu a análise de ativos aeroportuários detidos por dois dos três grupos controladores da CCR, Andrade Gutierrez (participações diretas e indiretas no Aeroporto Internacional de Quito, no Equador e de San Jose, na Costa Rica) e Camargo Corrêa (participação indireta no Aeroporto Internacional de Curaçao), os Acionistas da Companhia aprovaram, em assembleia geral extraordinária realizada em 16 de janeiro de 2012, a complementação do objeto social da CCR, para possibilitar a atuação no setor de infraestrutura aeroportuária, e a aquisição das participações acima mencionadas (leia mais em Perspectivas de Mercado e Conflito de Interesses).

# Estrutura de governança

*A composição da alta gestão da CCR busca valorizar o equilíbrio e a igualdade de oportunidades durante os processos de tomada de decisão*

Companhia de capital aberto, a CCR possui uma estrutura de governança corporativa que inclui o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva e seis Comitês de Gestão, que possuem caráter técnico e consultivo. Por meio do Manual de Governança, as atribuições de cada um são definidas e comunicadas aos integrantes, permitindo que as decisões sejam executadas de acordo com as diretrizes de referência do setor e que propostas sejam aprovadas coletivamente.

A composição da alta gestão da CCR busca valorizar o equilíbrio e a igualdade de oportunidades durante os processos de tomada de decisão. Por isso, todos os acionistas controladores têm participação efetiva no Conselho de Administração, aprovando medidas de forma coletiva.

Em consonância com as exigências do Novo Mercado da BM&FBovespa, cada novo contrato com partes relacionadas é informado à Bolsa de forma regular. O Plano de Investimentos é previamente aprovado para cada um dos negócios. Os investimentos da CCR são parcialmente financiados por terceiros que fiscalizam os preços e a execução por meio de engenheiros e auditores independentes. Para assegurar uma gestão profissional, a administração direta é desvinculada dos acionistas controladores.

## Tabela: Conselho de Administração

Nome	Cargo	Posse	Prazo do Mandato	Membro Suplente	Posse
Eduardo Borges de Andrade	Membro	19/04/2011	AGO 2012	Paulo Márcio de Oliveira Monteiro	25/11/2011
Francisco Caprino Neto	Presidente	19/04/2011	AGO 2012	Rodrigo Cardoso Barbosa	19/04/2010
Marcelo Pires Oliveira Dias	Membro	19/04/2011	AGO 2012	Marco Antonio Zangari	19/04/2011
Henrique Sutton de Sousa Neves	Membro	19/04/2011	AGO 2012	--	--
Ricardo Coutinho de Sena	Membro	19/04/2011	AGO 2012	José Henrique Braga Polido Lopes	19/04/2011
Paulo Roberto Reckeziiegel Guedes	Membro	19/04/2011	AGO 2012	Tarcísio Augusto Carneiro	25/11/2011

Roberto Carlos Deutsch	Membro	25/11/2011	AGO 2012	Fernando Augusto Camargo de Arruda Botelho	19/04/2011
Ana Maria Marcondes Penido Sant'anna	Vice Presidente	19/04/2011	AGO 2012	--	--
Ana Dolores Moura Carneiro de Novaes	Membro	19/04/2011	AGO 2012	--	--

O Conselho de Administração da CCR é composto por 11 membros efetivos, sendo dois deles independentes, conforme previsto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, e respectivos suplentes, exceto pelos membros independentes, que não têm suplentes. Segundo o Estatuto Social da Companhia, o órgão pode ter até 15 integrantes.

Cada grupo controlador tem direito de indicar três membros efetivos e seus respectivos suplentes para o Conselho, conforme acordo de acionistas vigente. Os mandatos são de um ano, com possibilidade de reeleição. Cabe ao conselho analisar o planejamento estratégico, a liderança e os resultados, além de aprovar o plano de investimentos do Grupo. Entre suas competências, delimitadas seja pelo Estatuto Social da Companhia, seja pelos demais documentos societários internos que disciplinam a governança corporativa, também estão aprovar contratos de alto valor (acima de R\$10 milhões com terceiros e acima de R\$1 milhões com partes relacionadas) e, caso se julgue necessário, solicitar avaliações e auditorias externas das propostas de contratação.

Para saber mais sobre os membros do Conselho de Administração, clique aqui [http://ccr.riweb.com.br/Show.aspx?id\\_canal=ub2rMlcTe7xOjPm3qLH7Zw==](http://ccr.riweb.com.br/Show.aspx?id_canal=ub2rMlcTe7xOjPm3qLH7Zw==).

### Tabela: Membros da Diretoria

Nome	Cargo	Data da Eleição	Prazo do Mandato
Renato Alves Vale	Diretor Presidente	28/04/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012
Paulo Yukio Fukuzaki	Diretor de Planejamento e Controle	01/10/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012
Leonardo Couto Vianna	Diretor de Novos Negócios	28/04/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012
Arthur Piotto Filho	Diretor Financeiro e de Relações com Investidores	28/04/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012
Antonio Linhares da Cunha	Diretor de Desenvolvimento Empresarial	28/04/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012

Ítalo Roppa	Diretor Vice-Presidente de Gestão	28/04/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012
José Braz Cioffi	Diretor Vice-Presidente	01/10/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012
Marcus Rodrigo de Senna	Diretor Jurídico	28/04/2010	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012
Ricardo Antônio Mello Castanheira	Diretor	20/09/2011	1ª reunião do Cons. Adm. após AGO de 2012

A Diretoria Executiva, composta por nove membros, representa a administração direta da Companhia. Entre suas atribuições, está executar as estratégias traçadas para a empresa nos Objetivos Gerais e Diretrizes (OGD) e nas reuniões do Conselho de Administração. A eleição dos membros é bienal, havendo possibilidade de reeleição.

A Vice-Presidência Executiva é responsável direta pelas diretorias Jurídica, de Controle e Planejamento, de Desenvolvimento Empresarial e de Relações com Investidores. Outras vice-presidências lideram os segmentos de Novos Negócios e Gestão dos Negócios, lidando de forma mais próxima com as unidades da CCR.

Em 2011, a Companhia identificou a necessidade de reforçar sua estrutura de governança e, entre outras iniciativas, propôs ao Conselho de Administração da Companhia a criação da Vice-Presidência de Relações Institucionais, cuja função é estruturar linhas de relacionamento com stakeholders governamentais e institucionais, promovendo o diálogo com o poder concedente e com entidades e órgãos ligados aos negócios do Grupo (leia mais em Relações Institucionais). Essa alteração organizacional será implementada a partir de 2012.

A alta gestão da CCR também é apoiada por comitês (leia mais em Comitês de Gestão), cuja atuação está organizada em seis eixos: Auditoria, Estratégia e Sustentabilidade, Finanças, Governança, Novos Negócios e Recursos Humanos. Entre suas atribuições estão a avaliação de propostas feitas pela Diretoria Executiva que dependem de aprovação do Conselho de Administração.

Para auxiliar o órgão nas análises, as equipes dos comitês são formadas por um representante de cada acionista controlador, também membro do conselho, além de contar com um conselheiro independente. O caráter dos comitês é essencialmente consultivo.

Já o Conselho Fiscal é responsável por analisar os processos financeiros da Companhia. Sua composição inclui três membros efetivos e respectivos suplentes. Qualquer acionista ou grupo de acionista titular de, no mínimo, 5% do capital social da CCR pode exigir do Conselho Fiscal o fornecimento de informações da Companhia. O grupo não é subordinado ou vinculado a qualquer outro órgão da administração. A eleição dos membros é feita em assembleia geral de acionistas.

# Comitês de gestão

*Os seis comitês de gestão da CCR possuem caráter técnico e consultivo, com decisões tomadas de acordo com diretrizes de referência do setor*

## **Comitê de Auditoria**

Auxilia o Conselho de Administração na definição dos padrões de qualidade dos relatórios financeiros e dos controles internos e, também, avalia os riscos envolvidos nos princípios contábeis e sua adequação, propondo alterações caso necessário. Também é responsável por monitorar os problemas identificados.

## **Comitê de Estratégia e Sustentabilidade**

Avalia os objetivos gerais e diretrizes do Grupo CCR, analisando e emitindo pareceres sobre o Objetivo Estratégico, os Objetivos Gerais e as Diretrizes e o Plano de Negócios, todos sugeridos pelo Presidente. Além disso, tem a responsabilidade de identificar temas críticos e boas práticas socioambientais da CCR e de empresas do setor, com foco na sustentabilidade e em seu vínculo com a estratégia de negócio e geração de valor para a Companhia.

## **Comitê de Finanças**

Examina a política financeira da empresa, analisando sua estrutura e recomendando ações corretivas. Também acompanha e informa o Conselho de Administração sobre questões financeiras fundamentais, tais como empréstimos e refinanciamento de dívidas de longo prazo, análise de riscos, política de dividendos, emissão de ações e de títulos da dívida e investimentos.

## **Comitê de Governança**

O Grupo CCR é pioneiro na formação de um comitê de governança. Sua função é sugerir o formato e supervisionar o processo de constituição do Conselho de Administração, recomendando candidatos, de acordo com suas competências profissionais, suas qualificações e sua experiência de mercado. Também propõe a dinâmica de funcionamento do Conselho – cronograma de reuniões, agenda, fluxo de informações e demais comunicações com os acionistas, executivos e outros interessados externos. Conduz ainda a avaliação periódica do Conselho, dos comitês, do presidente e do secretário do Conselho, além de revisar as responsabilidades e estrutura dos comitês.

### **Comitê de Novos Negócios**

Avalia, a pedido do Conselho de Administração, o desenvolvimento de estudos para potenciais participações em novos negócios, identificando possíveis riscos, oportunidades e abordagens a serem seguidas na negociação.

### **Comitê de Recursos Humanos**

Opina e propõe alterações sobre a política de remuneração da CCR e suas subsidiárias, os Programas de Participação nos Lucros e Resultados (PLR), os processos de nomeação de diretores da CCR e a metodologia de avaliação dos diretores da CCR, entre outros.

# Critérios de remuneração

*Em 2011, critérios socioambientais passaram a ser considerados na remuneração da alta liderança*

Como Companhia de capital aberto, a CCR reconhece a importância de valorizar e beneficiar seus executivos e conselheiros com políticas que atraiam os melhores profissionais do mercado. Para assegurar boas práticas de remuneração e evitar riscos ou divergências entre o desempenho econômico da empresa e os salários concedidos ao grupo de liderança, foram estruturados diferentes sistemas de atribuição de remuneração.

Como consequência da evolução dos processos e estratégias da empresa em relação à sustentabilidade, em 2011, pela primeira vez, o tema entrou nos critérios de remuneração por meio da meta – atingida – de retorno da Companhia à carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). O plano é que este seja o primeiro passo rumo à inserção de critérios socioambientais efetivos que impactem na remuneração da alta liderança, incluindo metas de redução e mitigação de impactos ambientais e objetivos de longo prazo. A entrada no Índice é, para a CCR, uma forma de mensurar a evolução de sua gestão e estratégia considerando aspectos de sustentabilidade.

A política de remuneração da CCR, formalizada no Manual de Governança e no Formulário de Referência da empresa, possui desdobramentos de acordo com o órgão de governança. No caso dos membros do Conselho de Administração, que possui caráter de supervisão e orientação, ela é 100% fixa e adequada à média de mercado. Seu reajuste anual depende do índice definido na data-base. A do Conselho Fiscal também é fixa, porém não deve ser inferior a 10% da atribuída à média da dos diretores do Grupo.

No caso da Diretoria, cuja atuação impacta diretamente em resultados que refletem o planejamento estratégico da empresa e asseguram sua perpetuidade e crescimento, a CCR oferece quatro categorias de remuneração, de forma a compartilhar os ganhos e retribuir a eventual superação de metas: a fixa, a variável, a indireta e a situacional. A primeira é representada pelo salário-base, fixado de acordo com os valores de mercado, a posição e a representatividade do profissional.

A remuneração variável é composta pelos Planos de Participação nos Lucros e Resultados (PLR), mecanismos de partilha da riqueza gerada por meio do cumprimento ou da superação de metas. As remunerações indireta e situacional, por sua vez, são, respectivamente, benefícios sociais (assistência médica e odontológica, seguro de vida, alimentação, etc.) e eventuais auxílio-moradia e auxílio de reaparelhamento para beneficiados que tenham transferido família ou residência para outro município, por necessidade da Companhia.

Outro benefício, embora não se enquadre como remuneração, é o Plano de Incentivo de Longo Prazo (ILP), uma política de geração de valor que permite a alguns dos executivos do Grupo CCR adquirir direitos junto à Companhia, com base na valorização das ações, na geração de caixa e nos dividendos distribuídos.



# Avaliação da alta gestão

*Baseada na transparência e na transversalidade, a avaliação é conduzida por uma consultoria e direcionada aos principais núcleos de gestão da CCR*

O sistema de avaliação da alta administração do Grupo CCR prioriza a transparência e a transversalidade. Com base em um método de análise de desempenho, o Conselho de Administração, o Diretor Presidente e os demais membros avaliam o cumprimento de metas e deveres, os desafios e as possibilidades de melhoria na gestão e nas tomadas de decisão da Companhia.

Conduzido por uma consultoria, o processo contempla a avaliação entre os pares e uma autoavaliação, ambas direcionadas aos principais núcleos de gestão da Companhia. O Conselho de Administração é avaliado tanto por seus próprios membros quanto pelo Diretor-Presidente por meio de um questionário. Os critérios de avaliação levam em conta questões como o fluxo das informações no Conselho, a condução e o foco das reuniões, a rapidez e a qualidade nas decisões tomadas, o funcionamento dos Comitês, a harmonia do grupo e a conduta pessoal e responsabilidade dos membros.

## **Destaque**

*Conselheiros, diretores, Diretor Presidente e secretário do Conselho são avaliados com base em suas metas e nas diretrizes traçadas*

Da mesma maneira, o Diretor-Presidente é submetido a uma avaliação na forma de questionário, que é realizada pelo Conselho de Administração e, também, por ele mesmo. São analisados vários aspectos de sua atividade, como sua visão e planejamento estratégicos, sua capacidade de liderança, os resultados da empresa, o relacionamento externo, o relacionamento com o próprio Conselho, o desenvolvimento de executivos-chave dentro da Companhia e a busca por novas oportunidades de Negócio e atuação.

O Conselho de Administração avalia todos os Comitês de Gestão: Comitê de Governança, Comitê de Auditoria, Comitê de Finanças, Comitê de Estratégia e Sustentabilidade, Comitê de Recursos Humanos e Comitê de Novos Negócios.

O secretário do Conselho de Administração também é avaliado pelos conselheiros e pelo Diretor-Presidente. Os demais Diretores da Companhia são avaliados anualmente pelo Diretor-Presidente, tendo como critério de análise o desempenho de suas funções e o cumprimento de metas.

Os resultados da avaliação são utilizados nas reuniões do Comitê de Governança, que pode propor mudanças na estrutura dos grupos conforme as necessidades apontadas.

# Conflito de interesses

*Desenvolvemos mecanismos que asseguram a pluralidade das visões, o consenso e a solução de conflitos que ameacem a qualidade das tomadas de decisão*

Por lidar com múltiplas visões, interesses e propostas, oriundas de seus diversos acionistas e membros da alta liderança, a CCR desenvolve e põe em prática mecanismos que asseguram a pluralidade de visões, a criação de consensos e a solução de eventuais conflitos de interesse que ameacem a harmonia interna e a qualidade das tomadas de decisão da Companhia. A presença de auditorias independentes na avaliação de alguns tipos de projetos, no âmbito do Conselho de Administração, e a política de tomadas de decisão e avaliações que observa critérios de hierarquia e posição dos gestores estão entre as boas práticas em ação.

Em caso de conflito de interesses, o Acordo de Acionistas da Companhia dispõe que os controladores envolvidos devem abster-se de votar nas Reuniões Prévias, assim como os membros por eles indicados para compor o Conselho de Administração da Companhia.

## **Destaque**

*Valorizamos o equilíbrio entre os acionistas controladores nos processos de tomada de decisão*

A participação equilibrada dos controladores nas tomadas de decisão também é valorizada: não há, na gestão da CCR, veto e/ou aprovação singular por qualquer dos acionistas controladores. Para a aprovação de determinadas matérias durante reuniões prévias às assembleias gerais, exige-se quorum especial de 51%. Com isso, todas as medidas de relevância são analisadas de forma coletiva. Acionistas têm a oportunidade de comunicar demandas e recomendações à alta gestão por meio do canal de Relações com Investidores da CCR. Por meio dos avanços do Programa de Sustentabilidade, também é permitida a comunicação entre colaboradores e as lideranças da Companhia (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade).

Para orientar estas práticas e assegurar a conformidade nos processos internos, documentos como o Código de Conduta e o Código de Ética da empresa definem valores que compõem a estratégia da Companhia em seus diversos níveis. O primeiro, destinado a acionistas controladores, administradores, conselheiros fiscais, integrantes dos demais órgãos com funções técnicas ou consultivas e colaboradores ou executivos com acesso a informações de relevância, tem o objetivo de manter padrões de transparência na política interna da Companhia na negociação de Valores Mobiliários da CCR e no uso de informações relevantes.

Já o Código de Ética, destinado a todos os administradores e colaboradores do Grupo, estabelece princípios gerais que devem definir as relações da empresa com a comunidade, com fornecedores, acionistas e investidores e com os demais *stakeholders*.

Adotando como premissa o Estatuto Social e o Acordo de Acionistas da Companhia, bem como políticas para evitar eventuais conflitos em contratações envolvendo qualquer Unidade de Negócio do Grupo CCR e seus acionistas controladores, todos os contratos que superem R\$ 1 milhão, assim como quaisquer outros contratos firmados com terceiros e que ultrapassem R\$ 10 milhões, têm de aprovados pelo Conselho de Administração da CCR. Além disso, qualquer membro do Conselho pode solicitar previamente a elaboração de uma auditoria independente, por consultoria especializada, para revisar os termos e as condições da proposta de contratação.

Em 2011, o bom posicionamento da CCR em relação às práticas de governança foi comprovado por meio do estabelecimento de um Comitê Independente para analisar a aquisição de ativos no setor aeroportuário detidos por dois dos três grupos controladores da Companhia: Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa. Durante a análise dos referidos ativos, para posterior proposição aos acionistas sobre a eventual aquisição de participações acionárias nestes, caracterizados como as participações, diretas e indiretas, do Grupo Andrade Gutierrez, no Aeroporto Internacional de Quito, no Equador e no Aeroporto Internacional de San Jose, na Costa Rica, e do Grupo Camargo Corrêa, no Aeroporto de Curaçao, o Comitê garantiu a transparência e a gestão de conflitos de interesse na tomada de decisão quanto à aprovação das aquisições mencionadas, mantendo acionistas minoritários munidos de informações e documentos que subsidiaram o parecer do Comitê Independente quanto à aquisição, pela Companhia, dos ativos mencionados, e *stakeholders* diversos cientes das tomadas de decisão ligadas ao negócio (leia mais em Negócios).

A preocupação com processos livres de conflitos de interesse ou desvios de conduta também se estende à área de compras e contratação de serviços: a Divisão Engelog, responsável pela contratação de fornecedores e prestadores de serviços das Unidades de Negócio, elaborou e aplica o Manual de Contratação, que torna mais transparentes e padronizadas as regras de relacionamento comercial, em linha com os demais documentos da Companhia e com a legislação vigente.

# Estratégia de sustentabilidade

*Em 2011, evoluímos em nosso Programa de Sustentabilidade, formalizando o Comitê Executivo de Sustentabilidade e grupos de trabalho atuando nas operações*

Atenta aos movimentos do mercado corporativo a favor de práticas de gestão e governança que contribuam para o desenvolvimento sustentável, a CCR tem buscado incorporar a sustentabilidade às suas operações e tomadas de decisão no Brasil. Tal movimento vem se refletindo na governança, de forma a desenvolver uma estratégia de negócio que considere questões socioambientais relevantes para a Companhia e a sociedade.

Por conta da diversidade do portfólio, da natureza das operações e dos diferentes impactos, riscos e oportunidades associados, desde o ano de 2010 a Companhia tem sido sensibilizada em todos os níveis de gestão por meio do Programa de Sustentabilidade, executado com apoio de uma consultoria especializada.

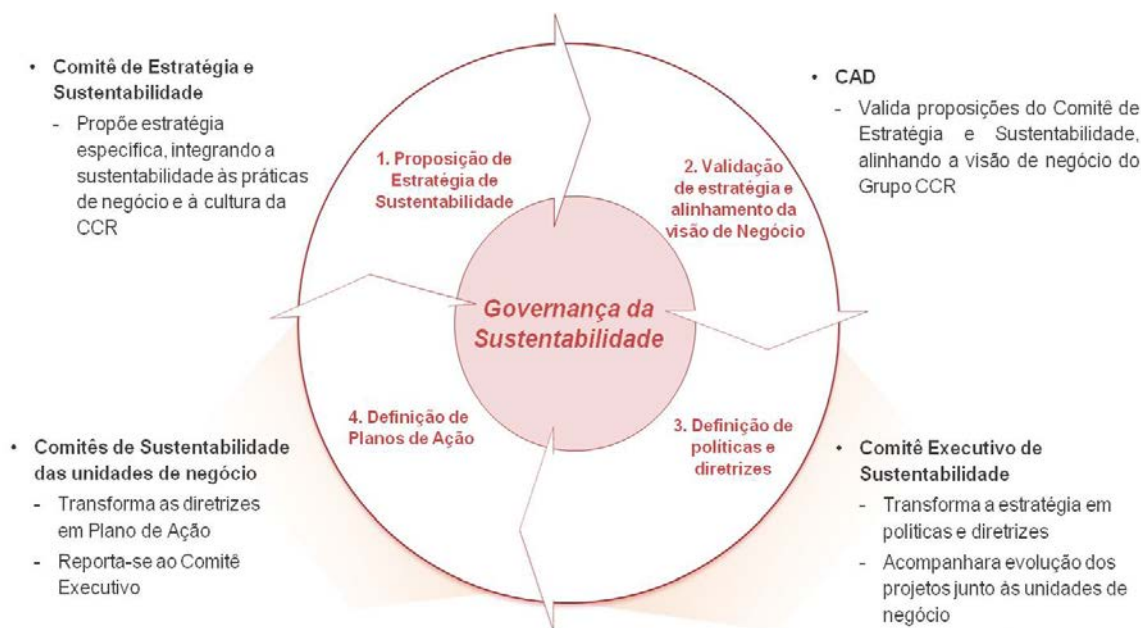
O ano de 2011 significou a evolução interna do tema, com a formalização de grupos de trabalho, que tratam das externalidades associadas às operações em cada unidade, do Comitê Executivo de Sustentabilidade, responsável pela análise dos rumos do programa, e da reestruturação do Comitê de Estratégia e Sustentabilidade, que reporta e considera questões socioambientais na alta governança da empresa.

O projeto em execução propõe um processo de longo prazo que contempla três etapas: a primeira, iniciada em 2010, buscou a identificação do grau de maturidade da CCR e de suas operações em relação à questão socioambiental. Em seguida, propõe-se o engajamento do público interno e o desenvolvimento e a consolidação de iniciativas de mitigação de impacto, bem como de diretrizes, metas e objetivos de curto, médio e longo prazo associadas aos temas críticos da empresa. Por fim, o programa visa ao aprimoramento da comunicação e à geração de valor para a Companhia junto a seus *stakeholders* com base nas melhorias e processos implantados em relação à sustentabilidade.

A primeira etapa, desenvolvida a partir do segundo semestre de 2010, identificou a maturidade da CCR com base em diálogos junto a 26 integrantes da alta gestão e lideranças de todas as Unidades de Negócio. *Workshops*, palestras e análises das unidades resultaram na identificação dos principais impactos – positivos e negativos – da Companhia, com a posterior identificação de temas críticos e prioridades (leia mais em Definição de Prioridades), bem como de metas associadas.

A definição de um mapa de externalidades/impactos da Companhia ajudou na inserção do tema na governança. Esse processo que foi formalizado a partir de 2011, com a entrada do tema no documento Objetivos Gerais e Diretrizes (OGD), que define estratégias para o ano vigente, e com a estruturação de diversos comitês que atuam de forma transversal de forma a mitigar impactos socioambientais e aprimorar as iniciativas desenvolvidas pela CCR em suas operações.

## A sustentabilidade na governança da CCR



A governança da Companhia em relação à sustentabilidade se inicia no Conselho de Administração, com o Comitê de Estratégia e Sustentabilidade. Composto por conselheiros, o órgão apoia a alta gestão na formulação e implementação de princípios e práticas de sustentabilidade e ajuda na definição da estratégia, no estabelecimento de metas e na integração da questão nas atividades da empresa.

Na esfera corporativa, o Comitê Executivo de Sustentabilidade, composto pela presidência junto às vice-presidências e a algumas lideranças, propõe diretrizes a partir das estratégias definidas pela alta liderança, cujos resultados são analisados pelo Comitê de Estratégia e Sustentabilidade. Cabe ao grupo, também, identificar oportunidades e riscos nos negócios da Companhia.

Nas Unidades de Negócio, há, ainda, comitês de sustentabilidade formados pelos presidentes junto às diretorias financeira, ambiental e de gestão de pessoas, além de lideranças de outras áreas, como a jurídica e a de comunicação. Estes comitês são responsáveis por desenvolver e colocar em prática os Planos de Ação, que materializam os processos da empresa com foco na sustentabilidade. Os resultados são analisados ao final do ano pelo Comitê Executivo de Sustentabilidade. Todos estes grupos se reúnem com frequência mensal, visando à evolução da questão socioambiental nas estratégias e tomadas de decisão do Grupo.

Uma das principais evoluções do ano, nesse sentido, foi o retorno da CCR ao Índice de Sustentabilidade Corporativa (ISE) da BM&FBovespa. Definida como meta para o ano de 2011, inclusive com impacto direto sobre a remuneração da Diretoria (leia mais em Critérios de Remuneração), a volta à carteira representou um desafio e, também, uma forma de avaliar a evolução da gestão socioambiental e da governança corporativa nas Unidades de Negócio.

Para conscientizar internamente a Companhia a respeito do ISE, apoiando as lideranças no entendimento dos temas abordados e na organização das respostas do questionário e de suas respectivas evidências, foram desenvolvidos comitês nas Unidades de Negócio. A análise posterior dos dados coletados durante o processo, que contemplou, também, a produção do Relatório Anual e de Sustentabilidade 2010 de acordo com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), auxiliou na identificação de pontos de melhoria e permitiu maior engajamento dos colaboradores e gestores da CCR em relação ao tema.

## **Destaque**

*Externalidades são efeitos colaterais e/ou impactos das operações de um negócio ou atividade sobre indivíduos, comunidades ou sobre o próprio meio ambiente*

Durante 2011, encontros e reuniões com os comitês locais – envolvendo de 15 a 20 membros por Unidade de Negócio visitada – discutiram o desenvolvimento de iniciativas nas operações e auxiliaram no reporte de indicadores e dados de desempenho à alta liderança.

Os resultados foram avaliados no âmbito do Comitê Executivo de Sustentabilidade e do Comitê de Estratégia e Sustentabilidade. A ideia é que, além do cumprimento legal em relação a temas socioambientais, a CCR possa perceber, identificar e se antecipar a tendências da área que estejam ligadas aos seus principais impactos.

Um exemplo é o da gestão de resíduos, que, na empresa, passou a contar com uma política específica, estruturada em 2011. Para isso, foi criado um grupo de trabalho, com participação de representantes de todas as unidades do Grupo CCR, que analisou metodologias e diretrizes para a gestão correta de resíduos em conformidade à legislação – em especial a nova Política Nacional de Resíduos Sólidos – e às melhores práticas do segmento (leia mais em Meio Ambiente).

O diálogo com diferentes instâncias de governança permitiu à CCR traçar objetivos e analisar a evolução da questão socioambiental em sua tomada de decisão. Como principal objetivo para os próximos anos, está o fortalecimento dos critérios de remuneração ligados ao tema na alta governança e a estruturação de sistemas de gestão de indicadores de sustentabilidade que permitam a comunicação periódica do desempenho junto ao Conselho e à Diretoria.

Também está entre as metas futuras sistematizar o relacionamento e os mecanismos de engajamento com os principais *stakeholders* da CCR – envolvendo não apenas colaboradores e comunidades diretamente impactados pelas Unidades de Negócio, mas também usuários, entidades setoriais e instâncias de governo. Estes públicos foram identificados como prioritários ao longo do Programa de Sustentabilidade, que desenvolveu frentes de diálogo com alguns grupos e identificou os principais impactos socioambientais do negócio (leia mais em Meio Ambiente).

O Grupo CCR tem avançado na aproximação com colaboradores, por meio do Programa de Sustentabilidade, e com instâncias de governo, com a criação, em 2011, de uma vice-presidência de relações institucionais (leia mais em Relações Institucionais).

# Negócios

## Resultados do ano

*Em 2011, o Grupo CCR obteve bons resultados no Brasil, tendo um lucro líquido 33,9% maior do que em 2010*

O ano de 2011 apresentou desafios expressivos para a economia mundial. Após um curto período de recuperação da crise financeira de 2008, instituições de governo e corporações voltaram a se deparar com um cenário de recessão em diversos países europeus, afetando de forma significativa indicadores de produção industrial, geração de riqueza e crescimento econômico ao redor do mundo.

Mesmo diante da conjuntura externa instável, o Grupo CCR obteve bons resultados durante o período em seus negócios no Brasil. Entre os principais destaques de suas operações estão o início da operação integral da Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo, o aumento do tráfego e a extensão de 15 anos no prazo de concessão das rodovias administradas pela CCR ViaLagos, pelo governo do estado do Rio de Janeiro, mediante aditivo do contrato de concessão para reequilíbrio econômico-financeiro do Contrato de Concessão.

Em sintonia com o momento positivo para os negócios de transporte, infraestrutura e mobilidade urbana do país, que se prepara para importantes eventos esportivos internacionais nos próximos quatro anos, a empresa alcançou receita operacional líquida de R\$ 4,577 bilhões em 2011, 21,2% acima do ano anterior, e lucro líquido 33,9% maior que em 2010, atingindo R\$ 899,4 milhões.

**Tabela: Indicadores financeiros 2011**

Indicadores financeiros (R\$ MM)	4T2010	4T2011	Var %	2010	2011	Var %
Receita líquida*	1.060,5	1.225,4	15,6%	3.775,9	4.577,6	21,2%
EBIT	314,5	659,6	109,7%	1.701,3	2.277,0	33,8%
Mg. EBIT**	29,7%	53,8%	+24,1 p.p	45,1%	49,7%	+4,6 p.p
EBITDA	599,9	787,5	31,3%	2.258,8	2.933,8	29,9%
Mg. EBITDA	56,6%	64,3%	+7,7 p.p	59,8%	64,1%	+4,3 p.p
Lucro Líquido**	15,7	294,7	1.781,9%	671,7	899,4	33,9%
Dív. Líq. / EBITDA últ. 12m.	2,5	2,1	-	2,5	2,1	-
EBITDA / CAPEX	2,4	6,4	-	2,4	4,5	-
EBITDA / Juros e Variações Monetárias	3,7	3,5	-	3,7	3,2	-

\* A receita operacional líquida exclui a Receita de Construção

\*\* Itens afetados pela Provisão de Manutenção



O crescimento de tráfego, que afeta de forma significativa a receita da Companhia, foi de 10,8% ao longo do ano de 2011 – utilizando a mesma base de 2010, ainda sem considerar o tráfego da SPVias, o aumento foi de 5,4%. Durante o último trimestre de 2011, 53,4% do tráfego nas rodovias sob concessão da CCR foi de veículos comerciais. Nas unidades CCR Ponte e ViaLagos o volume de veículos leves é superior, chegando a 81,5% e 77,9%, respectivamente.

**Tabela: Tráfego nas rodovias sob concessão – 2011**

Tráfego						
Desempenho das Concessionárias	4T2010	4T2011	Var %	2010	2011	Var %
Tráfego – veículos equivalentes <sup>1</sup>						
CCR AutoBAN	62.297.659	63.568.049	2%	238.510.407	247.397.254	3,7%
CCR NovaDutra	36.410.745	38.013.629	4,4%	137.846.932	145.313.579	5,4%
CCR RodoNorte	17.258.106	18.806.171	9,0%	68.716.619	74.213.223	8,0%
CCR Ponte	7.465.753	7.665.656	2,7%	28.838.251	29.803.607	3,3%
CCR ViaLagos	1.626.908	1.727.144	6,2%	6.202.949	6.729.350	8,5%
CCR ViaOeste	28.643.025	29.384.444	2,6%	107.190.530	114.728.716	7,0%
Renovias <sup>2</sup>	4.955.086	5.043.453	1,8%	18.832.322	19.613.582	4,1%
CCR RodoAnel	31.471.270	32.121.503	2,1%	115.525.214	125.159.202	8,3%
CCR SPVias	10.865.384	14.079.267	-	10.865.384	54.883.367	405,1%
Consolidado <sup>3</sup>	237.102.711	247.459.414	4,4%	868.557.389	962.374.201	10,8%
Consolidado Base Comparável*	226.237.328	233.380.147	3,2%	643.310.946	678.033.402	5,4%

1- Veículos Equivalentes é a medida calculada adicionando aos veículos leves, os veículos pesados (comerciais como caminhões e ônibus) multiplicados pelos respectivos números de eixos cobrados. Um veículo leve equivale a um eixo de veículo pesado.

2- A quantidade de veículos equivalentes da concessionária Renovias refere-se à participação de 40%..

3 - No consolidado da CCR, as concessionárias que cobram pedágio em apenas um sentido da rodovia (ViaOeste e Ponte) apresentam os seus volumes de tráfego dobrados, para se ajustarem a aquelas que já adotam cobrança bidirecional. Esse procedimento fundamenta-se no fato de que uma cobrança unidirecional já incorpora na tarifa os custos de ida e volta.

\* Exclui-se a concessionária SPVias para os trimestres, para o ano, além da SPVias, também exclui-se a concessionária ViaOeste.

A receita positiva permitiu à CCR realizar investimentos de R\$ 658,6 milhões em suas Unidades de Negócio, As unidades que receberam maiores aportes foram a AutoBAN, a NovaDutra, a ViaOeste, a ViaQuatro e a RodoAnel, que utilizaram os recursos para a realização de obras de manutenção, adequação e expansão.

O valor foi inferior aos R\$ 951,2 milhões investidos em 2010 por conta, principalmente, do alto investimento (R\$ 240,2 milhões) realizado naquele ano na ViaQuatro, que havia acabado de iniciar suas operações. Em 2011, o metrô recebeu R\$ 71,2 milhões em investimentos – aplicados, majoritariamente, na aquisição de trens e sistemas para as operações integrais. A AutoBAN, que em 2010 recebeu R\$ 223 milhões para aplicar em obras do Complexo Anhanguera e da Marginal Tietê, em São Paulo (SP), investiu R\$ 82,9 milhões em 2011, somente em obras no Complexo.

## CCR ViaLagos amplia prazo de concessão em 15 anos

Em 16 de dezembro de 2011, a CCR comunicou aos seus acionistas e ao mercado a assinatura de um termo aditivo ao contrato de concessão assinado entre a CCR ViaLagos e o governo do estado do Rio de Janeiro, por meio da Fundação Departamento de Estradas de Rodagem do Rio de Janeiro (DER/RJ).

Com este acordo, foi reequilibrada a equação econômico-financeira do contrato de concessão, ficando a CCR ViaLagos responsável pela realização de R\$ 129 milhões em novos investimentos nos próximos três anos, como implantação de dispositivos de segurança para separação das pistas da rodovia, alargamento da plataforma da via e pavimentação dos acostamentos.

Em contrapartida, houve a recomposição do prazo de concessão da rodovia, estendido em mais 15 anos. Os usuários também foram beneficiados pela redução das tarifas praticadas nas praças de pedágio, implementada a partir de 2012 (leia mais em Usuários).

A CCR acredita que este caso representa um importante exemplo de iniciativa que, a um só tempo, gera retornos positivos nos aspectos de negócio e sustentabilidade. Por um lado, asseguram-se as operações da Unidade de Negócio por mais 15 anos; por outro, os investimentos nas rodovias trazem mais segurança e conforto para usuários e comunidades de entorno, reduzindo acidentes – tema que faz parte das prioridades socioambientais da Companhia (leia mais em Meio Ambiente) –, além de beneficiar outros *stakeholders*, como os investidores da CCR, que têm a garantia da longevidade do negócio.

Além do segmento rodoviário, outras Unidades de Negócio da CCR também tiveram resultados positivos. O sistema Sem Parar, da STP, por exemplo, atingiu a marca de 3.244 mil tags ativos em dezembro de 2011, uma expansão de 26,4% em relação ao ano anterior. A Linha 4–Amarela do Metrô de São Paulo, com sua operação em horário integral e seis estações, atingiu um fluxo de 51 milhões de passageiros transportados em 2011 (leia mais em Transporte de Passageiros).

O segmento de inspeção veicular na cidade de São Paulo, administrado pela Unidade de Negócio Controlar, da qual a CCR detém 45% do capital social, registrou redução de 0,6% no volume de veículos inspecionados em relação a 2010 – em 2011, foram 3.202.878, contra 3.222.337 no ano anterior.

### Tabela: Resultados Controlar

Resultados da Controlar						
Veículos Inspeccionados	4T2010	4T2011	Var %	2010	2011	Var %
Veículos leves	879.249	745.242	- 15,2%	2.765.655	2.789.178	0,9%
Moto	84.936	75.949	-10,6%	297.174	278.606	-6,2%
Total Gasolina, Álcool e GNV	964.185	821.191	-14,8%	3.062.829	3.067.784	0,2%
Diesel	17.358	15.360	-11,5%	65.211	59.866	-8,2%
Ônibus	5.893	5.188	-12,0%	22.683	20.154	-11,1%

Caminhões	31.467	26.138	-16,9%	71.614	55.074	-23,1%
Total Diesel	54.718	46.686	-14,7%	159.508	135.094	-15,3%
Total Geral	1.018.903	867.877	-14,8%	3.222.337	3.202.878	-0,6%

O principal fator de influência para a redução do número de inspeções foi a edição, pelo município de São Paulo, da Portaria 79, que, a partir do segundo semestre de 2011, isentou de inspeção os veículos transferidos para a cidade no ano da transferência. O número também foi afetado pelo início, em 2010, das multas por falta de inspeção pelos radares na cidade, que incentivou a regularização dos veículos em atraso à época.

O bom desempenho da CCR resultou em benefícios para acionistas e investidores. A Administração da CCR propôs a distribuição complementar de dividendos aos seus acionistas referentes a 2011 no valor de R\$ 100.775 mil, correspondente a aproximadamente R\$ 0,06 por ação.

Considerando-se os dividendos intermediários pagos em 30 de setembro de 2011, no valor de R\$ 701.821 mil, correspondente a aproximadamente R\$ 0,40 por ação, o resultado foi um *payout* de 89,2% no exercício fiscal de 2011.

Em 2011, no mês de novembro, após aprovação da matéria em Assembleia Geral Extraordinária de acionistas, a CCR promoveu um desdobramento de ações (*split*). O processo, que visa a aumentar o volume de negociação, ampliar a liquidez de ações no mercado e abrir novas oportunidades para acionistas e investidores minoritários, fez com que cada ação ordinária original passasse a ser representada por quatro ações ordinárias pós-desdobramento.

## Melhorias e Investimentos

Além de oferecer serviços de apoio ao usuário e ferramentas que asseguram a segurança nas viagens, a CCR busca investir em suas rodovias no intuito de reduzir o volume de acidentes e ampliar a fluidez de tráfego, controlando congestionamentos. Também concentra esforços nos novos negócios em processo de consolidação, sobretudo o de transporte de passageiros. Durante o ano de 2011, foram investidos R\$ 658,6 milhões nas Unidades de Negócio, com destaque para as concessionárias AutoBAn, NovaDutra, ViaOeste, ViaQuatro e RodoAnel.

A maioria dos recursos foi aplicada em obras de conservação, ampliação e recuperação – à exceção da Linha 4–Amarela do metrô, cujo investimento se concentrou na aquisição de novos trens e sistemas operacionais para seu funcionamento em horário integral, iniciado em 2011.

### Destaque

*Durante o ano de 2011, foram investidos R\$ 658,6 milhões nas Unidades de Negócio com destaque para as concessionárias AutoBAn, NovaDutra, ViaOeste, ViaQuatro e RodoAnel*

No complexo Anhanguera, a concessionária investiu em uma série de intervenções na pavimentação; estas obras fazem parte do planejamento de longo prazo da Companhia, com foco na melhoria da pavimentação, gerando redução no volume de acidentes e intervenções para obras (o que também reduz congestionamentos). Da mesma forma, foram feitas revitalizações no pavimento das rodovias Adalberto Panzan e Dom Gabriel P. Bueno Couto. A NovaDutra, por sua vez, teve como investimento principal a recuperação e ampliação do viaduto de acesso a Penedo, na Via Dutra.

A Concessionária ViaOeste, responsável por rodovias como a Castello Branco, investiu especialmente na ampliação das marginais na rodovia SP-270, entre os quilômetros 92 e 106, que resultarão em maior fluidez no tráfego; desde julho de 2011, obras de duplicação do trecho entre Itapetininga e Araçoiaba da Serra estão em andamento, com a consequência positiva de redução de congestionamentos. Já a CCR RodoAnel realizou intervenções no pavimento dos quilômetros 11 a 12 e 20 a 24 do trecho Oeste do Rodoanel Mário Covas.

Outras obras, iniciadas no ano anterior, seguem em andamento. A principal, que prevê a recuperação de 600 km de pistas, é a que envolve a rodovia dos Bandeirantes (SP-348), da CCR AutoBAn.

A intervenção contempla investimentos de mais de R\$ 80 milhões e propõe renovar o pavimento e as bases de sustentação da rodovia no trecho entre São Paulo e Campinas. Para isso, está sendo utilizado asfalto ecológico (asfalto borracha), que proporciona mais segurança e conforto aos usuários e fornece maior vida útil às faixas de rolamento. A iniciativa faz parte dos esforços da CCR para aprimorar suas ações de mitigação de impactos no eixo de resíduos sólidos, além de ajudar na redução de ruído provocado pelo atrito e na drenagem (leia mais em Meio Ambiente).

## **Transporte de passageiros**

Um importante movimento de diversificação dos negócios do Grupo CCR foi iniciado com a inauguração das primeiras estações da Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo, com a conclusão da fase I do empreendimento. A linha, que conecta a região da Luz, no centro da cidade, à Vila Sônia, na zona oeste, já está operando de forma integral, sete dias por semana, desde outubro de 2011. Até 2014, com a conclusão da fase II, terá 11 estações em funcionamento ao longo de 12,8 km, sob administração da ViaQuatro.

Situadas no coração econômico da capital paulista, as duas primeiras estações – Paulista e Faria Lima – foram inauguradas em 2010. O ano de 2011 registrou a abertura gradual de mais quatro estações – Pinheiros, Butantã, Luz e República –, além do início da operação integral. Por meio da linha, o metrô paulistano ganhou conexões importantes, capazes de distribuir o fluxo de passageiros nos ramais e agilizar o tempo de viagem para quem faz integrações com outros modais, como ônibus, bicicletas e trens.

Desde o início da operação das 4h40 à 0h, cerca de 600 mil pessoas têm utilizado a linha diariamente. Dos cerca de 51 milhões de usuários que passaram pelo

ramal em 2011, 49,1 milhões vieram de outras linhas e cerca de 2,5 milhões acessaram o sistema metroriário por suas estações.

Prevista para 2014, a finalização da Linha 4 ainda depende da inauguração das estações Higienópolis-Mackenzie, Oscar Freire, Fradique Coutinho, São Paulo-Morumbi e Vila Sônia, que estão em obras. A previsão é que 1 milhão de usuários seja beneficiado com a “linha da integração”. Para efeito de comparação, a Linha 2–Verde do metrô, que passa pela região da avenida Paulista, transporta cerca de 600 mil usuários/dia.

Além do desenho que facilita a integração entre diferentes modais e linhas de transporte público, a linha 4 possui uma série de tecnologias que favorecem um funcionamento eficiente. Entre elas, há o sistema *driverless* – que, por meio de um sistema de comunicação baseado em links de rádio e antenas ao longo da via, evita a necessidade de condutores nos trens, já que o controle é feito nas centrais operacionais. Isso permite intervalos mais curtos entre trens e uma operação automatizada.

Outros diferenciais são as portas de plataforma, presentes em todas as estações para aprimorar a segurança de passageiros, o sistema de frenagem eficiente, que economiza energia, os equipamentos de alimentação energética aérea e a rede sem fio, que permite acesso à internet.

#### **Tabela: Movimento na Linha 4–Amarela do metrô**

Passageiros transportados	1T2011	2T2011	3T2011*	4T2011	2011
Passageiros integrados	1.005.651	2.822.773	12.690.847	32.623.866	49.143.137
Passageiros exclusivos	24.046	158.295	667.903	1.717.000	2.567.244
Total	1.029.697	2.981.068	13.358.750	34.340.866	51.710.381

\* A quantidade de passageiros exclusivos divulgada anteriormente foi retificada em 9.700 passageiros

# Perspectivas de mercado

*O setor de infraestrutura rodoviária vive um momento de alta competitividade e tem enorme potencial para investimentos*

Reconhecida nacionalmente por sua atuação no segmento de concessões de rodovias, a CCR é um dos cinco grupos mais representativos da América Latina e líder em receita líquida entre as 55 concessionárias do Brasil. No cerne de seu modelo de negócios, um objetivo que está em sintonia com o atual momento do país: oferecer serviços de qualidade e contribuir para o desenvolvimento infraestrutural das cidades e estados brasileiros.

O movimento nas estradas sob concessão vem crescendo desde o início dos programas desse tipo no Brasil. Em 2011, o fluxo de veículos foi 11% maior em relação ao ano de 2010, segundo a Associação Brasileira de Concessionárias de Rodovias (ABCR). Com isso, foram arrecadados R\$ 12 bilhões em todas as praças de pedágio – cerca de 20% a mais que no ano anterior.

De acordo com a ABCR, 15.381 km de rodovias de nove estados estão sob operação da iniciativa privada, o que equivale a cerca de 7% da malha rodoviária nacional pavimentada, que possui 214.249 km de extensão. O setor, portanto, tem ainda um enorme potencial para investimentos e vive um ambiente de alta competitividade – em pouco mais de 15 anos, o número de empresas saltou de seis para 52.

Marcado por uma história de urbanização desordenada e por uma geografia continental, o país ainda está em processo de adaptação infraestrutural para poder atender às crescentes demandas por modais de transporte de pessoas e cargas entre as regiões, estados e cidades.

Entre as principais dificuldades está melhorar as condições de escoamento da produção industrial e agrícola. Segundo ranking de produtividade organizado pela escola de administração suíça International Institute for Management Development (IMD), o Brasil está na 44ª posição na avaliação do início de 2011.

Com 59 países participantes, a pesquisa aponta que uma das grandes necessidades atuais é de melhorar as condições de tráfego dentro dos países – e a concessão de rodovias surge como alternativa para contornar esses desafios no curto e médio prazos no Brasil.

Os benefícios identificados por meio de pesquisas nas rodovias sob concessão mostram que a iniciativa privada tem conseguido oferecer melhores condições de segurança e tráfego para os usuários. Segundo pesquisa realizada pela Confederação Nacional do Transporte (CNT) em 2011, contemplando mais de 90 mil km de estradas, 86,9% das rodovias sob concessão estão em condições boas ou ótimas; já na malha sob administração pública, esse índice cai para 33,8%, enquanto que 66,2% estão em condições regulares, ruins ou péssimas.

O bom resultado é reflexo da destinação de boa parte dos recursos obtidos por meio do pedágio. Entre 1996 e o final de 2010, as concessionárias brasileiras investiram mais de R\$ 19 bilhões nas rodovias responsáveis pelo transporte de 60% de

toda a riqueza produzida no Brasil, de acordo com dados da Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística (NTC&Logística).

Responsável pela administração de diversas ligações viárias essenciais para o desenvolvimento econômico do Brasil, como a Via Dutra (BR-116), que conecta as regiões metropolitanas de São Paulo e Rio de Janeiro, e o sistema Anhanguera-Bandeirantes, que liga a capital paulista à região de Campinas, a CCR busca manter padrões de excelência em todas as rodovias que opera.

Diversas rodovias pertencentes às Unidades de Negócio têm sido premiadas por suas condições de tráfego e segurança. As rodovias dos Bandeirantes (SP-348) e Castello Branco (SP-280) estão, respectivamente, há seis e dois anos recebendo premiações como melhores rodovias do país, segundo pesquisas de organizações como a Confederação Nacional do Transporte (CNT) (leia mais em Prêmios).

Com esse panorama, a Companhia acredita estar exercendo papel de liderança em relação ao segmento que é sua principal fonte de receita. Além de atuar de forma competitiva e lucrativa, pretende incentivar e participar do desenvolvimento de novas oportunidades de negócio, perpetuar sua atuação nas concessões já obtidas e identificar espaços e regiões em que possa atuar, contribuindo para o crescimento sustentável do país em consonância com a análise de riscos e oportunidades ligados a mudanças climáticas.

Com a inserção do tema sustentabilidade no planejamento estratégico, o Conselho de Administração passou a discutir os riscos e oportunidades que os grandes desafios da sustentabilidade, tais como as mudanças climáticas, representavam para o Grupo CCR.

Riscos regulatórios, como a entrada em vigor das novas leis de mudanças climáticas e de resíduos sólidos, foram identificados no Conselho e foram determinantes para o lançamento dos planos de ação de preparação das unidades de negócio para as mudanças (leia mais em Meio Ambiente).

Uma oportunidade de negócio identificada pelo Grupo CCR e aprovada pelo Conselho, que trata diretamente da qualidade do ar e da questão de emissões, foi a Controlar, da qual a Companhia possui participação de 45% do capital social (50% das ações com direito a voto), que é responsável pela inspeção veicular na cidade de São Paulo (leia mais em Meio Ambiente).

A empresa STP, com participação do Grupo CCR de 38,25%, que opera o sistema eletrônico Sem Parar / Via Fácil, presente em vários estacionamentos de shoppings, aeroportos e na cobrança automática dos pedágios, também ilustra a concretização de uma oportunidade de negócio identificada pela CCR para fornecer uma nova tecnologia aos usuários para reduzir congestionamentos e emissões.

A SAMM, empresa criada pelo Grupo CCR em 2010, é outro exemplo de identificação de oportunidade de novos negócios levando em conta as tendências desencadeadas pelas mudanças climáticas. Todas estas empresas têm confirmado as expectativas de retorno financeiro e contribuído para o bom desempenho do Grupo CCR (leia mais em Negócios).

## Transporte e mobilidade

Além do segmento de concessões rodoviárias, a CCR acredita que sua presença e sua atuação em novos negócios ligados ao transporte de passageiros e à mobilidade urbana são essenciais para a perpetuidade do negócio. Com benefícios diretos para acionistas, usuários e para a sociedade, a prospecção e o investimento nesses segmentos também permite à Companhia exercer papel ativo no desenvolvimento do País e reduzir impactos socioambientais ligados à sua atividade, como acidentes, congestionamentos e emissões de gases de efeito estufa (leia mais em Meio Ambiente).

A expansão populacional urbana e a aproximação de eventos esportivos internacionais, como a Copa do Mundo e as Olimpíadas, demandam do Brasil investimentos em infraestrutura para receber e organizar um fluxo cada vez maior de pessoas e mercadorias entre seus centros urbanos.

Nesse sentido, o atual cenário oferece boas perspectivas de empreendimentos, como a implantação de metrô, trens, sistemas de trânsito rápido de ônibus e Veículos Leves Sobre Trilhos (VLTs) em Porto Alegre (RS), Salvador (BA), Brasília (DF), Natal, (RN), Curitiba (PR), São Paulo (SP) e Fortaleza (CE), por exemplo. Apenas em mobilidade, para a Copa de 2014, estão previstos mais de R\$ 11,48 bilhões em investimentos públicos e privados.

### Destaque

*Crescimento da população urbana e eventos como a Copa do Mundo demandam altos investimentos em infraestrutura*

Outros segmentos que se mostram estratégicos são os de concessões de aeroportos no Brasil e no exterior, os de estacionamentos e deslocamentos urbanos e o de telecomunicações. Desde o início de 2011, a CCR tem trabalhado no desenvolvimento da SAMM, empresa que se dedica à prestação de serviços de transmissão de dados, tomando como base a própria infraestrutura das demais Unidades de Negócio da Companhia.

Atualmente, algumas unidades da CCR já levam à prática a proposta de diversificar o portfólio com foco nas necessidades dos centros urbanos: com a Linha 4–Amarela do metrô, por exemplo, busca-se oferecer transporte de passageiros capaz de suprir as demandas de mobilidade de São Paulo, terceira maior região metropolitana do Brasil. A STP, por sua vez, atua no segmento de meios eletrônicos de pagamento, melhorando a fluidez do trânsito em estacionamentos e praças de pedágio. Outro serviço de relevância, vinculado ao controle de emissões atmosféricas, é prestado pela Controlar, que executa a inspeção veicular obrigatória no município de São Paulo (leia mais em Perfil).



## Concessões aeroportuárias e novos negócios

Por conta de sua estratégia de diversificação de portfólio, iniciada ainda no início da década de 2000, a CCR possui uma área estruturada de Novos Negócios, responsável pela análise de oportunidades direta ou indiretamente vinculadas ao objeto social da empresa. A *expertise* da Companhia no segmento de infraestrutura e concessões sinalizou, nos últimos anos, uma importante atividade que ganha força tanto no Brasil quanto no exterior: a concessão de aeroportos.

No intuito de poder participar ativamente desse segmento, no entanto, a empresa complementou seu objeto social para explicitar o negócio de exploração de infraestrutura aeroportuária. O processo exigiu mobilização no eixo da governança, com a formação, em agosto de 2011, de um Comitê Independente, em linha com o Parecer de Orientação nº 35/2008 da CVM, para analisar a aquisição de ativos detidos por dois dos três grupos controladores da CCR, Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa, mediante o complemento do objeto social da CCR, com a possibilidade de negócios no setor de infraestrutura aeroportuária. O Comitê Independente é composto por quatro membros, sendo eles um administrador escolhido pela totalidade dos membros do Conselho de Administração, um conselheiro independente do Conselho de Administração e dois terceiros, não administradores, escolhidos em conjunto pelos outros dois membros. Adotou-se, como premissa, a plena independência em relação à Administração da Companhia, munindo-se de assessoria contábil, financeira e jurídica própria, para assegurar a transparência de sua análise e da avaliação dos ativos.

### Destaque

*A concessão de aeroportos é uma das atividades mais importantes em infraestrutura para os próximos anos, tanto no Brasil como no exterior*

A função do Comitê foi realizar uma análise de mercado, identificar os riscos e oportunidades do negócio e garantir a idoneidade do processo de aquisição dos ativos detidos por dois dos três grupos controladores (Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa, em conjunto, “Acionistas Vendedores”) no setor de infraestrutura aeroportuária, mediante análise contábil, financeira e jurídica, bem como avaliação, por meio de consultores contratados.

Paralelamente, a área de Relações com Investidores dialogou com acionistas, esclarecendo os objetivos no novo segmento e a importância da aquisição dos referidos ativos para ampliação do portfólio da Companhia. Os valores finais da negociação com os acionistas vendedores estão dentro dos limites constantes nas recomendações do relatório do Comitê Independente, demonstrando a adequação da aquisição em valores de mercado.

O Estatuto Social, com o complemento do objeto social, foi aprovado em assembleia geral de acionistas, no início de 2012. Na mesma ocasião, também foi aprovada a aquisição de participações acionárias diretas e indiretas detidas pelo grupo

controlador Andrade Gutierrez nos Aeroportos Internacionais de Quito, no Equador, e de San Jose, na Costa Rica, e pelo grupo controlador Camargo Corrêa, de Curaçao, com base nas recomendações do relatório do Comitê Independente e nos resultados da negociação com os Acionistas Vendedores. Os acionistas controladores vendedores se abstiveram de votar nas decisões relativas às aquisições dos ativos.

O valor total aprovado para a aquisição desses ativos foi de US\$ 214,5 milhões: US\$ 140 milhões em Quito, no Equador, com a participação de 45,5% no capital social; US\$ 50 milhões em San José, na Costa Rica, com participação de 48,8%; e US\$ 24,5 milhões em Curaçao, com a participação de 40,8% no negócio (*veja quadro*).

A aquisição pela CCR desses ativos, pertencentes ao Grupo Camargo Corrêa e ao Grupo Andrade Gutierrez, resultou da decisão dos controladores de centralizar na Companhia sua atuação no segmento. O processo está sendo conduzido com o objetivo de evitar quaisquer conflitos de interesse: em conformidade com a política da CCR sobre o tema (Conflitos de Interesse) e em linha com o Parecer de Orientação nº 35 da CVM, os referidos Grupos Controladores não participaram das votações e análises sobre o tema.

## **Concessões aeroportuárias no exterior**

### **Quiport**

Responsável pela gestão do aeroporto Mariscal Sucre, em Quito, e pela construção do novo Aeroporto Internacional da cidade.

Acionistas: CCR, AECON, Airport Development Corporation (ADC), HAS Development Corporation (HAS-DC)

Período de concessão: Até janeiro de 2041

Número de passageiros: 5,2 milhões por ano

### **Aeris Holding Costa Rica**

Responsável pela construção, operação e manutenção do Aeroporto Internacional Juan Santamaria.

Acionistas: CCR, ADC&HAS Holding S.A e mais três sócios minoritários locais

Período de concessão: Até maio de 2026

Número de passageiros: 3,5 milhões por ano

### **Curaçao Airport Partners NV**

Opera o Aeroporto Internacional de Curaçao, nas Antilhas Holandesas.

Acionistas: CCR, Zurich/IDC e Jansen de Jong Group

Período de concessão: Até agosto de 2033

Número de passageiros: 1,6 milhão por ano

Com base no complemento do objeto social, a CCR também demonstrou interesse em participar de licitações promovidas no setor de aviação civil do Brasil, reforçando seu interesse e priorização do mercado nacional. Em fevereiro de 2012,

participou da primeira fase, em consórcio com outras empresas, dos leilões dos aeroportos de Campinas, Brasília e Guarulhos.

A perspectiva é que, gradativamente, o negócio deve ganhar força dentro da estratégia da empresa, estimulando reestruturações de governança e gestão que considerem o crescimento e entrada da CCR, como acionista ou controladora, de empreendimentos aeroportuários do país.

### **Sustentabilidade em novos negócios**

A inserção de questões socioambientais nas análises realizadas pela área de Novos Negócios é um dos principais desafios de gestão da CCR. Apesar de possuir requisitos que orientam a prospecção e busca por novas oportunidades, levando em conta critérios como perpetuidade, respeito à legislação vigente e a realização de estudos e levantamentos de impactos, a Companhia não possui, ainda, uma política estruturada que norteie a busca de novos negócios levando em conta critérios de sustentabilidade. Com o desenvolvimento do Programa de Sustentabilidade, pretende-se inserir o tema em todos os processos internos e tomadas de decisão, incluindo a busca por novos negócios. Porém, por estar investindo em empreendimentos ligados, direta ou indiretamente, a questões de mobilidade urbana – como a Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo e a Controlar –, a empresa acredita já estar a caminho de uma diversificação de portfólio pautada na busca por soluções inteligentes e sustentáveis para os grandes centros urbanos brasileiros.

# Demonstração de valor adicionado

Resultados e distribuição de valor adicionado de 2009 a 2011

Tabela: Demonstração de Valor Adicionado

Demonstração de Valor Adicionado						
Receitas	Controladora			Consolidado		
	2011	2010	2009	2011	2010	2009
Receitas de pedágio	-	-	-	4.631.848	3.864.273	3.209.250
Receitas de construção	-	-	-	556.724	881.403	728.316
Outras receitas	171.179	86.864	67.976	410.715	298.034	178.080
<b>Insumos adquiridos de terceiros</b>						
Custos de construção	-	-	-	(556.724)	(881.403)	(728.316)
Provisão de manutenção	-	-	-	(139.074)	(157.638)	(95.933)
Custos dos serviços prestados	(17.172)	(8.977)	(19.034)	(625.434)	(628.336)	(469.594)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(34.345)	(36.964)	(20.919)	(259.654)	(285.538)	(179.453)
Valor adicionado bruto	<b>119.662</b>	<b>40.923</b>	<b>28.023</b>	<b>4.018.401</b>	<b>3.090.795</b>	<b>2.642.350</b>
Depreciação e amortização	(4.866)	(5.242)	(4.864)	(434.884)	(319.569)	(237.296)
Valor adicionado líquido gerado pela Companhia	<b>114.796</b>	<b>35.681</b>	<b>23.159</b>	<b>3.583.517</b>	<b>2.771.226</b>	<b>2.405.054</b>
Valor adicionado recebido em transferência	<b>1.081.698</b>	-	-	<b>350.535</b>	-	-
Resultado de equivalência	844.816	655.259	762.936	-	-	-

patrimonial						
Receitas financeiras	236.882	208.354	118.752	350.535	450.077	365.826
Valor adicionado total a distribuir	<b>1.196.494</b>	<b>899.294</b>	<b>904.847</b>	<b>3.934.052</b>	<b>3.221.303</b>	<b>2.770.880</b>

**Tabela: Distribuição de Valor Adicionado**

<b>Distribuição do valor adicionado</b>						
<b>Empregados</b>						
Remuneração direta	88.150	51.070	49.651	335.370	240.202	201.082
Benefícios	8.961	5.367	6.652	70.995	55.545	44.560
FGTS	2.958	1.876	1.704	16.994	13.220	10.835
Outras	852	414	315	5.809	4.717	3.172
<b>Tributos</b>						
Federais	15.905	19.045	9.238	719.093	625.091	573.542
Estaduais	25	9	-	917	411	397
Municipais	5.645	2.249	336	254.630	213.636	160.168
<b>Remuneração de capitais de terceiros</b>						
Juros	183.050	153.110	130.743	1.254.830	1.058.450	774.578
Aluguéis	2.986	2.396	2.113	19.670	21.015	17.021
Outorga	-	-	-	344.875	310.577	267.213
<b>Remuneração de capitais próprios</b>						
Dividendos	300.000	200.000	439.370	300.000	200.000	439.370
Lucros retidos do exercício	587.962	463.758	264.725	610.769	478.439	278.942

<b>Investimento da CCR em projetos sociais (direto) – Em R\$</b>	
2010	4.970.000
2011	6.590.000

## **Demonstrações contábeis**

PDF será colocado no site.

# Temas prioritários

## Definição de prioridades

*Nossos temas prioritários são acidentes, resíduos sólidos, emissões de gases de efeito estufa, congestionamentos e consumo de água e energia*

Identificar, compreender e mitigar os impactos que exerce sobre os públicos com que se relaciona são algumas das principais necessidades com que as corporações têm se deparado na atualidade. Atenta às novas demandas da sociedade, de organizações e de *stakeholders* diversos, a CCR tem buscado aprimorar e fortalecer a vinculação da sustentabilidade às suas operações, de forma a tornar sua relação com o meio ambiente mais harmoniosa e alinhada a uma perspectiva de longevidade.

Desde o ano de 2010, quando os primeiros passos do Programa de Sustentabilidade foram dados, a Companhia tem conquistado avanços na inserção do tema na governança e, conseqüentemente, na estratégia de negócios (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade).

Com o estabelecimento de comitês na alta liderança e em cada uma de suas unidades, a CCR pretende disseminar internamente a relevância da responsabilidade socioambiental não apenas para o cumprimento de metas, como também para a execução do planejamento de longo prazo em relação ao tema.

Tão importante quanto o movimento no eixo da governança, o desenvolvimento de um modelo estruturado de gestão ambiental também faz parte dos objetivos do Programa de Sustentabilidade. Para isso, desde 2010 encontros e diálogos com lideranças e colaboradores têm sido realizados nas principais Unidades de Negócio. Um dos primeiros resultados deste processo foi a elaboração de um mapa de externalidades que estão ligadas às operações da CCR no Brasil.

O conceito de externalidade refere-se aos efeitos colaterais e/ou impactos das operações de um negócio ou atividade sobre indivíduos, comunidades ou sobre o próprio meio ambiente. Podem ser positivos ou negativos, dependendo da forma com que são gerenciados pela empresa e do tipo de influência que exercem sobre públicos de interesse.

### **Destaque**

*Em 2011, aprofundamos nossos principais temas críticos: acidentes, resíduos e emissões de gases de efeito estufa*

Em 2010, a Companhia mapeou cinco grandes externalidades negativas que devem ser trabalhadas e orientar a gestão de sustentabilidade da Companhia: acidentes, resíduos sólidos, emissões de gases de efeito estufa, congestionamentos e consumo de água e energia.

O ano de 2011 serviu para aprofundamento dos principais temas críticos definidos como prioridades: acidentes, resíduos e emissões. Com base nas externalidades ligadas a estes temas, comitês de sustentabilidade de cada Unidade de Negócio passaram a avaliar seu posicionamento, definir um plano de ação, executar iniciativas e analisar dados e indicadores, além de compilá-los de forma a atender às diretrizes de relato da Global Reporting Initiative (GRI) e aos parâmetros do questionário do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), como consequências da estruturação do Programa de Sustentabilidade.

Paralelamente, questões como congestionamentos e consumo de água e energia começaram a ser discutidas – além de relacionadas a iniciativas que visam à eficiência energética das operações (como o uso de lâmpadas LED), à redução do consumo de água (por meio de ações de conscientização e do reaproveitamento de água da chuva) e à melhoria na fluidez do tráfego já executadas pela Companhia. O objetivo é fortalecer as ações de mitigação de impacto e a gestão de indicadores a partir de 2012.

Em relação à gestão ambiental da CCR, um dos principais avanços do ano foi a ampliação do escopo do inventário de emissões de gases de efeito estufa – realizado pela primeira vez com apoio de uma consultoria especializada em 2010 –, envolvendo cerca de 70 colaboradores responsáveis pela compilação e análise de dados.

Para que haja uma consolidação sistematizada dos dados e uma abordagem consistente em relação a todas as externalidades do Grupo CCR, pretende-se desenvolver, ao longo de 2012, um *software* que permita a coleta de indicadores e dados de desempenho relacionados às externalidades contemplando todas as Unidades de Negócio.

Outra perspectiva futura, já sinalizada nos Objetivos Gerais e Diretrizes (OGD) – documento estratégico elaborado anualmente pela alta gestão – de 2012 e integrada ao Programa de Sustentabilidade, é consolidar a gestão ambiental como ferramenta de geração de valor para a Companhia.



# Externalidades prioritárias

*Mapeamos nossas principais externalidades e outros impactos de nossas operações sobre as pessoas, as comunidades e o meio ambiente*

A partir do mapeamento das externalidades, a CCR executou um trabalho de conscientização e análise interna que identificou as principais frentes e ações, em desenvolvimento ou não, que poderiam auxiliar a empresa na mitigação de impactos associados às suas Unidades de Negócio.

Durante o ano de 2011, grupos de trabalho discutiram, por meio de encontros realizados pelo Comitê Executivo e de workshops no âmbito do Programa de Sustentabilidade, as principais formas de ação, perspectivas e iniciativas já desenvolvidas pela Companhia em relação aos impactos que exerce. Conheça o posicionamento, o estágio atual, as metas e os desafios que a CCR identifica para cada uma de suas externalidades.

## Acidentes

Todos os anos, cerca de 1,3 milhão de pessoas morrem por conta de acidentes no trânsito, de acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU). A Organização Mundial de Saúde (OMS) também sinalizou, em 2011, que as mortes decorrentes de trânsito já superam, globalmente, as causadas por doenças como AIDS e malária. Essa situação levou a ONU a proclamar a Década de Ação pela Segurança Viária (entre 2011 e 2020).

No Brasil, segundo dados da administradora do seguro obrigatório nacional, são 160 óbitos diariamente – o que resulta em mais de 50 mil mortes em longo de um ano, tornando o país um dos cinco mais violentos do mundo na categoria.

Tais indicadores demandam dos órgãos governamentais ações efetivas para buscar reduzir o volume de acidentes de trânsito do país. Além disso, expõem Companhias como a CCR a um desafio: ainda que questões relativas à falta de manutenção regular dos veículos e ao desrespeito às leis de trânsito sejam fatores significativos, ao lidar com rodovias de regiões de grande fluxo comercial e de pessoas, suas Unidades de Negócio devem contribuir e implementar medidas que favoreçam a redução de acidentes e que minimizem a perda de vidas nas estradas.

A questão de acidentes é trabalhada há anos pela CCR – com isso, a Companhia acredita estar em sintonia com o engajamento global para a redução dessas ocorrências, preconizado pela ONU por meio da Década de Ação pela Segurança Viária. Entre as iniciativas, está o programa Estrada para a Cidadania, que promove a educação para o trânsito a partir da conscientização de jovens estudantes de municípios cortados pelas rodovias sob concessão e atendeu mais de 350 mil crianças apenas em 2011. O programa Estrada para a Saúde, por sua vez, reúne os projetos de saúde das concessionárias e oferece acompanhamento contínuo a mais de 10 mil caminhoneiros, e o Café na Passarela, da CCR SPVias, oferece café da manhã nas

passagens elevadas das rodovias, no intuito de incentivar seu uso pelos pedestres e reduzir o número de mortes por atropelamento (leia mais em Sociedade).

## **Destaque**

*Unidades de Negócio buscam reduzir acidentes com investimentos e programas de conscientização. Na AutoBAn, índice de mortes caiu 68,4% em 13 anos.*

Consciente de sua responsabilidade ao prestar um serviço público, a Companhia também tem buscado inserir discussões e análises sobre o tema nas Unidades de Negócio. Com a evolução do Programa de Sustentabilidade, comitês foram articulados dentro das empresas do Grupo, e a externalidade de acidentes recebeu atenção especial ao longo de 2011.

O foco principal foi promover a transversalidade nas ações. Por meio de investimentos em obras de conservação e melhoria das rodovias sob concessão, a CCR pretende, a um só tempo, salvar vidas e tornar o negócio mais eficiente, com menos ocorrências e, conseqüentemente, menor incidência de congestionamentos, redução no volume de emissões de gases de efeito estufa por veículos e maior satisfação para os usuários.

Para isso, em 2011 foram estabelecidas metas quantitativas de redução de acidentes. O desempenho das unidades foi satisfatório, com o cumprimento dos objetivos traçados. Algumas unidades, como a CCR AutoBAn, têm conquistado bons resultados desde o início das concessões: em seus 13 anos de história, a concessionária reduziu em 68,4% o índice de mortes, em 7% o índice de feridos e em cerca de 10,4% o índice de acidentes no Sistema Anhanguera-Bandeirantes.

Durante o ano, além dos encontros de lideranças das operações para discutir o tema, foi criada uma ferramenta para avaliação dos esforços e impactos na questão de acidentes. Com isso, mais que dados numéricos sobre ocorrências, colisões e óbitos nas rodovias sob concessão, a CCR consegue obter um mapeamento detalhado do impacto dessa externalidade sobre cada negócio, além de conseguir estudar que ações de intervenção em uma rodovia podem resultar em redução no volume de acidentes.

No intuito de disseminar conhecimentos adquiridos nas experiências de atendimento a ocorrências das equipes da CCR Ponte, foi inaugurado, em 2011, o Laboratório de Urgência, projeto que resulta de um convênio com o Núcleo de Ensino e Pesquisa em Urgências (Nepur) da Universidade Federal Fluminense (UFF).

A meta do projeto, que receberá R\$ 840 mil em investimentos da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) ao longo de dois anos, é capacitar profissionais para um atendimento pré-hospitalar adequado, além de conscientizar o público, atingindo cerca de 270 pessoas por mês com capacitações.

Os módulos básicos, com duração de quatro horas, abordam temas como prevenção de acidentes, direção defensiva, primeiros socorros e sinalização de cena de

acidente. Para quem é profissional da área, serão oferecidos cursos de complementação de 20 horas.

## **O papel do motorista**

A má condição das rodovias brasileiras não é o principal fator que contribui para a alta incidência de acidentes. De acordo com pesquisa divulgada pela Fundação Dom Cabral (FDC), em parceria com o BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento), o comportamento do motorista ao volante é ainda mais crítico ao se analisar o volume de ocorrências.

Entre 2005 e 2009, o estudo analisou 533 trechos de rodovias (concedidas e públicas), dados de acidentes da Polícia Federal e de concessionárias e números do DNIT (Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte). O resultado aponta que as más condições de pavimentação e sinalização interferem na gravidade, mas não no volume total de acidentes.

Durante o período, o número de batidas entre veículos passou de 41,55% do total de acidentes para 37,4%, os atropelamentos caíram de 5% para 3,74% e capotagens diminuíram em 2,52%. Entretanto, no mesmo período, os choques laterais subiram de 12,12% para 22,34%.

O estudo foi executado pelo Núcleo CCR de Infraestrutura e Logística da FDC, patrocinado pelo Grupo CCR, e fornece bases para a atuação estratégica da Companhia na externalidade de acidentes, além de contribuir para a análise e mapeamento da violência no trânsito no Brasil.

Com base em públicos que considera críticos, como os motoristas de veículos pesados – que são submetidos a jornadas de trabalho extenuantes, o que aumenta o risco de fadiga e cansaço ao volante e, conseqüentemente, de acidentes –, a empresa desenvolve iniciativas que visam à redução de ocorrências, como o Estrada para a Saúde. Além disso, propõe a educação para o trânsito com iniciativas como o Estrada para a Cidadania, programa socioeducativo que é referência no setor (leia mais em Sociedade).

## **Congestionamentos**

Em 2011, os acidentes foram o tema principal no âmbito do Programa de Sustentabilidade. Já em 2012, além de reduzir os índices de ocorrências e acidentes em suas rodovias, a CCR também definiu estratégias para monitorar, controlar e desenvolver ações que reduzam o volume de congestionamentos nas Unidades de Negócio.

Seja em área rural, seja em perímetros urbanos, onde são mais frequentes, os congestionamentos afetam não apenas usuários e comunidades de entorno, mas também a própria economia brasileira. Veículos trafegando de forma mais lenta significam maior poluição ambiental, viagens cansativas e atrasos nas entregas comerciais.

## Destaque

### *CCR definiu estratégias e ações para monitorar e reduzir o volume de congestionamentos*

Segundo dados do Instituto de Estudos Avançados da USP, por exemplo, as perdas financeiras causadas por congestionamentos na cidade de São Paulo – que possui um dos mais significativos índices de congestionamento do mundo, além de ser cortada por diversas rodovias administradas pela CCR – ultrapassam a marca de R\$ 11 milhões de reais em um único dia. Por ano, seriam R\$ 3,3 bilhões de prejuízo afetando a produção, a venda, o transporte e o consumo de produtos e a vida de milhões de pessoas. O desperdício de combustível no trânsito chegaria a 200 milhões de litros de gasolina e álcool e 4 milhões de litros de diesel somente na capital paulista.

Com diversas rodovias administradas cruzando regiões metropolitanas importantes, como o Rio de Janeiro e as cidades de São Paulo e Campinas, a CCR considera crítico atuar para reduzir congestionamentos. Nesse sentido, como principais ações estão investimentos em obras de recuperação e ampliação das rodovias. Em 2010, por exemplo, o acesso a São Paulo pela rodovia Castello Branco foi melhorado com as obras do Projeto Cebolão, que conecta a via às marginais Tietê e Pinheiros em uma região historicamente prejudicada pelo excesso de trânsito. Em 2011, foram investidos mais de R\$ 658,6 milhões nas Unidades de Negócio (leia mais em Resultados do Ano).

Outro fator, além do excesso de veículos, pode gerar congestionamentos nas principais rodovias: as próprias intervenções e obras, que causam interrupções de tráfego e a consequente saturação nas demais pistas da malha.

Para evitar tais efeitos, a divisão Engelog mantém diálogo com as Unidades de Negócio e planeja as obras de forma a reduzir a quantidade, frequência e abrangência delas, sobretudo em dias, locais e horários de maior movimento, de forma a tornar as viagens mais rápidas, seguras e confortáveis para o usuário. Outro cuidado da CCR é o de investir em pesquisas de tecnologias e inovação que ampliem a durabilidade e qualidade da pavimentação instalada, de forma a, no longo prazo, reduzir a necessidade de intervenções.

Com base nas novas Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS), a Companhia tem buscado desenvolver um olhar sistêmico sobre a questão de congestionamentos, vinculando-a ao investimento em inovações que aumentem a durabilidade do asfalto e ao investimento em melhorias nas rodovias.

Os gastos com obras de conservação e melhoria, por exemplo, que são distribuídos ao longo de períodos, levam em conta os benefícios de longo prazo de se investir em tecnologias como o asfalto ecológico mais durável – um custo menor de intervenções de longo prazo significa menos obras, menos congestionamentos e um retorno econômico positivo para o Grupo CCR, o que, direta ou indiretamente, beneficia *stakeholders* como investidores e usuários.



# Desempenho ambiental

*Monitoramos e implementamos planos de ação em resíduos, biodiversidade, emissão de gases de efeito estufa e consumo de água e energia*

## Resíduos sólidos

Desafiadora para todas as empresas do Brasil, a adequação à nova Política Nacional de Resíduos Sólidos, sancionada em 2010, aponta que, até agosto de 2014, a disposição ambientalmente adequada de materiais deve estar implantada. O principal diferencial do documento em relação à antiga legislação está no compartilhamento de responsabilidades sobre a gestão de resíduos entre o setor público, as empresas e os demais segmentos da sociedade.

Em atenção às novas exigências e à melhoria da disposição de seus principais resíduos, a CCR tem trabalhado para mitigar impactos associados a essa externalidade, além de disseminar boas práticas em suas Unidades de Negócio e trabalhar de forma ativa na inovação tecnológica na disposição e reciclagem de materiais.

O ano de 2011 foi representativo por conta do desenvolvimento do Programa de Gestão de Resíduos Sólidos, uma instrução normativa que oficializa ações e medidas de coleta e análise de dados relacionadas ao tema. Para isso, foi criado um grupo técnico com representantes de todas as Unidades de Negócio e serviço, que estruturou o documento com base nas legislações ambientais aplicáveis – como a nova Política Nacional de Resíduos Sólidos – e nas melhores práticas ligadas ao tema.

A previsão é que, em 2012, seja elaborado um inventário mais efetivo de resíduos, baseado na nova documentação e no desdobramento de suas diretrizes nas unidades, com participação de lideranças ambientais que propõem a disseminação homogênea do programa na Companhia. Esta ação está sendo liderada pelos representantes do grupo técnico criado em 2011 e pelos comitês de sustentabilidade da CCR. A meta é inventariar de forma completa e documentar todas as etapas que compõem um programa de gerenciamento de resíduos sólidos, permitindo sua contabilização, monitoramento e rastreabilidade.

Em 2011, também foi desenvolvida a coleta seletiva nas Unidades de Negócio, nas sedes administrativas. Para 2012, o objetivo é disseminar a prática em todas as praças de pedágio e postos de serviços das concessionárias ao longo da rodovia.

Além disso, a Companhia considera essencial lidar com a destinação de materiais de alto impacto ambiental diretamente associados ao seu negócio. Desde 2002, a CCR RodoNorte utiliza o asfalto ecológico ou asfalto borracha – que é produzido com pneus descartados ao fim de seu ciclo de uso.

## Destaque

*Para cada tonelada de asfalto ecológico, são adicionados 150 quilos de borracha – um reaproveitamento de cerca de mil pneus a cada quilômetro de rodovia repavimentada*

Em 2010, a CCR AutoBAn passou a utilizar a técnica na recuperação da rodovia dos Bandeirantes. Em 2011, a NovaDutra passou a aplicar a tecnologia. Hoje, 37% das rodovias sob concessão da CCR utilizam o asfalto ecológico.

**Tabela: Volume de Reciclagem e Asfalto Borracha (2010 e 2011)**

Unidade	Serviço	2010		2011	
		Volume - m3	Valor - R\$	Volume - m3	Valor - R\$
AutoBAn	asfalto borracha	22.288	R\$ 17.518.368	4.805	R\$ 6.438.039
	reciclagem	51.446	R\$ 14.301.988	105.520	R\$ 23.851.528
NovaDutra	asfalto borracha	-	-	1.100	R\$ 990.143
	Reprocessamento*	-	-	1.543	R\$ 36.500
RodoNorte	asfalto borracha	20.835	R\$ 13.105.384	4.311	R\$ 2.711.323
	reciclagem	122.947	R\$ 16.586.829	18.225	R\$ 2.458.849
TOTAL		217.516	R\$ 61.512.569	135.504	R\$ 36.486.382

\* Nota: Reprocessamento é o processo de aproveitamento do resíduo gerado a partir da britagem do concreto no asfalto na camada de pavimento da rodovia.

Além de reutilizar um material que, antes, era considerado passivo ambiental, o pavimento feito com borracha tem maior durabilidade e torna as viagens mais confortáveis, já que o ruído provocado pelo atrito do pneu é menor, e seguras – como o material não acumula água, a dispersão de água da chuva é superior, o que reduz o risco de aquaplanagem. Para cada tonelada de asfalto, são adicionados 150 quilos de borracha – um reaproveitamento de cerca de mil pneus a cada quilômetro de rodovia repavimentada.

Um dos principais entraves à aplicação do asfalto borracha – o custo até 50% maior em relação ao pavimento convencional – pode ser revertido com base no planejamento de longo prazo: utilizando o material, a vida útil das estradas se torna maior, o que reduz a necessidade de investimentos em recuperação do asfalto e torna intervenções nas pistas menos frequentes, reduzindo os congestionamentos.

De maneira complementar ao uso de asfalto borracha, a CCR RodoNorte ainda promove a reciclagem do asfalto. No processo, o pavimento que é removido das estradas durante obras de manutenção e melhoria é aplicado novamente como base antes da utilização do asfalto borracha.

Outras ações reforçam o comprometimento da Companhia em relação à mitigação de impactos. Uma delas é o projeto SacoLona, que recicla as lonas utilizadas em materiais de divulgação de campanhas educativas da CCR, convertendo-as em bolsas, necessários, estojos escolares e sacolas, entre outros itens.

O material é confeccionado pela Associação para a Produção de Sacolas Retornáveis (Aprosar), gerando renda para 80 profissionais. Cerca de 5 mil produtos são comercializados mensalmente, incentivando o empreendedorismo na comunidade e promovendo a correta destinação de um resíduo gerado pela concessionária – além de reduzir o uso de sacolas plásticas.

## **Pesquisas**

O investimento em estudos que tornem as operações das Unidades de Negócio mais eficientes, trazendo benefícios na segurança para o usuário e melhorias na qualidade das rodovias, faz parte da estratégia da CCR.

Para isso, a Companhia dispõe de um Centro de Pesquisas Rodoviárias – instalado na CCR NovaDutra – que foi ampliado em 2011 e recebeu novos equipamentos em um investimento de R\$ 3 milhões. Tecnologias como o asfalto-borracha e a de reciclagem do pavimento são testadas e aprimoradas no espaço antes da aplicação nas rodovias sob concessão.

O laboratório de asfalto resulta em vários benefícios ambientais, econômicos e sociais. Do ponto de vista ambiental, por exemplo, o aumento da vida útil do asfalto reduz a necessidade de matéria-prima utilizada em asfalto novo. No aspecto econômico, uma nova norma contábil permite a amortização desse investimento. O ganho social acontece pela redução de obras que impactam a população que vive próxima à faixa de domínio da rodovia, além da redução dos congestionamentos provocados pelas obras.

Entre os estudos já em desenvolvimento no Centro, estão a aplicação de asfalto morno e o uso de modelos diferenciados de cimento asfáltico de petróleo (CAP). Utilizado na NovaDutra desde as pesquisas desenvolvidas em 2011, a tecnologia de misturas asfálticas de CAP com cimento de alto módulo permite ao pavimento possuir vida útil até cinco vezes maior que a do asfalto convencional.

Também aplicado em um pequeno trecho da Via Dutra, para testes, a tecnologia de asfalto morno tem como principal vantagem a redução da temperatura em sua aplicação (de 150 para 120 graus) – o que, conseqüentemente, reduz a emissão de gases poluentes.

Outra tecnologia relevante, cuja execução em um trecho da rodovia está sendo estudada, é o CAP modificado por polímeros. Diferentemente dos CAPs modificados existentes no mercado, que possuem 3 a 4% de polímeros, o material em estudo na CCR possui 7,5% de polímeros, aumentando sua vida útil.

Instituições como a Universidade de São Paulo e a Universidade Federal do Rio de Janeiro são parceiras da CCR no centro. Recentemente, a Companhia assinou convênio



com a Arizona State University, dos Estados Unidos, para ampliar o diálogo com o meio acadêmico e viabilizar o desenvolvimento de materiais mais duráveis, sustentáveis, eficientes e seguros.

A CCR também atua em parceria com instituições como a Universidade Estadual de Ponta Grossa – por meio da RodoNorte, apoia uma pesquisa sobre o uso de óleo vegetal como combustível em motores diesel, reciclando o material e promovendo menor impacto ambiental. Atualmente, a Unidade de Negócio testa o material em um veículo de sua frota, no intuito de melhorar o uso do óleo e garantir a performance do veículo com o diesel menos poluente.

## **Gestão da biodiversidade**

A CCR reconhece e procura mitigar os impactos que exerce sobre a biodiversidade das regiões de atuação das Unidades de Negócio. Sobretudo nas proximidades das rodovias sob concessão, atropelamentos de fauna, focos de incêndio e acidentes que envolvam produtos perigosos são riscos que a Companhia busca evitar e combater com planos de ação e treinamentos específicos para as equipes de atendimento.

Além disso, são desenvolvidas medidas corretivas e compensatórias focadas na proteção da biodiversidade das regiões afetadas, conforme descrito no quadro abaixo. Para todas as obras e intervenções, a CCR dispõe de um Procedimento de Monitoramento Ambiental que prevê o cumprimento da legislação vigente e a adequação de todas as obras às diretrizes técnicas e ambientais definidas pela Engelog, divisão da Companhia responsável por todos os serviços de ampliação, manutenção e melhoria das operações.

Algumas unidades de conservação (florestas nacionais, parques estaduais e municipais) estão nas proximidades e/ou são adjacentes às rodovias da CCR. No caso das áreas de proteção ambiental (APAs), algumas rodovias do grupo cortam municípios considerados APAs, como APA Jundiá. Veja a localização das áreas na tabela abaixo.

**Tabela: Unidades de Conservação**

<b>Unidades de Conservação e sua localização geográfica</b>	
<b>AutoBAn</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parque Estadual ARA (Assessoria da Reforma Agrária) - Valinhos e Campinas;</li> <li>- Parque Estadual Cantareira;</li> <li>- Parque Estadual Jaraguá;</li> <li>- Parque Estadual Juquery.</li> <li>- Parque Municipal Anhaguera;</li> <li>- Parque Ecológico Monsenhor Emílio José Salim;</li> <li>- APA Jundiá;</li> <li>- APA Cabreúva;</li> <li>- APA Cajamar.</li> </ul>
<b>NovaDutra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parque Florestal da Mata do Amador - Piraí;</li> <li>- Parque Natural Municipal Curió de Paracambi;</li> <li>- Parque Natural Municipal Jardim Jurema - São João do Meriti/RJ;</li> <li>- Floresta Nacional Mário Xavier;</li> <li>- Floresta Nacional de Lorena;</li> <li>- APA do Guandu</li> </ul>
<b>RodoAnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parque Tizo (RMSP);</li> <li>- Parque Estadual Jaraguá;</li> <li>- Parque das Nascentes - Cotia;</li> <li>- Parque dos Paturis - Carapicuíba;</li> <li>- Parque Municipal Anhanguera;</li> <li>- APA da Várzea do Tietê</li> </ul>
<b>RodoNorte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parque Estadual Vila Velha - Ponta Grossa;</li> <li>- Parque Estadual do Guartelá - Tibagi;</li> <li>- Parque Estadual Colônia Mineira - Apucarana;</li> <li>- Horto Florestal Geraldo Russi - Tibagi;</li> <li>- Reserva Florestal Córrego da Biquinha - Tibagi;</li> <li>- Reserva Florestal de Saltinho - Imbaú.</li> </ul>
<b>SPVias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parque Nacional de Capão Bonito;</li> <li>- Floresta Nacional de Ipanema;</li> <li>- Parque Estadual Carlos Botelho;</li> <li>- APA Corumbataí/Botucatu/ Tejupá</li> </ul>
<b>ViaOeste</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Floresta Nacional de Ipanema;</li> <li>- APA da Várzea do Tietê;</li> <li>- APA Itupararanga.</li> </ul>
<b>ViaLagos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- APA Bacia do Rio São João/Mico-Leão-Dourado;</li> <li>- APA Sapiatiba</li> </ul>

Nota: A área utilizada dentro das unidades de conservação é definida pela área de influência da rodovia – definida no contrato de concessão – no trecho de interação com as unidades de conservação

A gestão de impactos de áreas atingidas pelas atividades de operação de rodovias ou de implantação de infra-estrutura rodoviária (ampliações e melhorias) é feita por meio de vários programas e instruções de controle ambiental, acompanhadas a partir de programa de desempenho ambiental das atividades, visando principalmente a minimizar os impactos com ações proativas e preventivas.

Nas atividades de operação, os procedimentos internos de cada Unidade de Negócio são baseados na legislação nacional em vigor. Nos novos projetos, é feita análise ambiental prévia, com o objetivo de definir alternativas de menor impacto, procurando o desenvolvimento socioeconômico e ambiental na região na qual o empreendimento está situado.

Devido à característica peculiar da operação de rodovias, não existem metas específicas para este aspecto. As ações de mitigação são desenvolvidas caso a caso, respeitadas as condições de cada Unidade de Negócio.

**Tabela: Impactos na biodiversidade e medidas tomadas**

Impactos na biodiversidade	Ações e medidas para mitigação e redução dos impactos
<b>Impacto na fauna:</b> atropelamento, afugentamento e isolamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação de passagens de fauna;</li> <li>- Treinamento da equipe de atendimento;</li> <li>- Resgate ou afugentamento da fauna, por meio de equipe técnica especializada;</li> <li>- Encaminhamento dos animais apreendidos para instituições especializadas;</li> <li>- Manejo especializado de animais feridos.</li> </ul>
Intervenção em recursos hídricos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plano de gestão de riscos, incluindo plano de ação de emergência para acidentes com produtos perigosos;</li> <li>- Implantação de caixas de contenção em pontos ambientalmente sensíveis;</li> <li>- Monitoramento da qualidade da água;</li> <li>- Recuperação de área de preservação permanente, por meio de plantios compensatórios;</li> <li>- Utilização de sistemas provisórios de contenção de resíduos sólidos;</li> <li>- Combate à erosão;</li> <li>- Revestimento vegetal de taludes de corte e aterro.</li> </ul>
Focos de incêndio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoramento da rodovia por meio de circuito de TV;</li> <li>- Disponibilidade de caminhões pipa e equipe treinada em combate de incêndio.</li> </ul>
Corte de vegetação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plantios compensatórios;</li> <li>- Recuperação de áreas degradadas.</li> </ul>

Por atuar nestas regiões, a CCR desenvolve diversas parcerias e busca desenvolver práticas de compensação ambiental que envolvam e tragam benefícios para comunidades de entorno, não necessariamente pertencentes à faixa de domínio da empresa. Atualmente, as compensações estão em áreas como o Parque Villa Lobos, na cidade de São Paulo, as nascentes de rios de São José dos Campos (SP) e a Fazenda Butantã (São Roque, SP).

A ViaOeste, por exemplo, envolveu moradores e ONGs no plantio de mais de 46 mil mudas na Fazenda Butantã, além de ter desenvolvido a recuperação, mediante plantio de 25 mil mudas, de quatro parques e dois jardins no município de Sorocaba, em parceria com a ONG Pé de Planta. No total, a Unidade de Negócio realizou o plantio de mais de 113 mil mudas.

Como parte da compensação ambiental obrigatória decorrente de obras nas rodovias sob concessão, a SPVias também desenvolveu um Programa de Resgate e Monitoramento de Fauna, que em 2011 foi executado em uma obra em Taquarivaí e, a partir de 2012, será estendido a obras de duplicação da rodovia Raposo Tavares. Em 2011, foi feito o plantio de 50.000 mudas, sendo que o total do projeto prevê plantio de mais de 200.000 mudas na região.

A CCR AutoBAn também desenvolveu, por meio de projetos compensatórios, o replantio de 40.390 mudas. Entre as parcerias mais significativas está a firmada com a Associação Mata Ciliar por meio do Projeto Guardiões da Mata, que auxilia na preservação da biodiversidade no entorno das rodovias Anhanguera e Bandeirantes, com o resgate e reabilitação de animais encontrados à margem das rodovias.

A CCR Ponte e a CCR ViaLagos também têm um serviço de reaproveitamento de pneus para contenção de pequenas encostas, taludes em processo de desmoronamento e erosões. Neste projeto, já foram reaproveitados mais de 1.500 pneus inservíveis. Outra atividade desenvolvida nas Unidades é o replantio de mudas de árvores nativas da região de Niterói, em parceria com a prefeitura, nos canteiros gramados das rampas de acesso à Ponte Rio-Niterói.

A CCR NovaDutra também realiza projetos em parceria com entidades como o Instituto Oikos de Agroecologia, que restaura propriedades rurais de Lorena e Guaratinguetá. De 2008 a 2011, mais de 11 mil mudas foram plantadas; para 2012, o objetivo é atingir 3 mil árvores plantadas nos dois municípios.

O atendimento e o manejo das espécies silvestres que vivem nas proximidades das rodovias e áreas protegidas são feitos por equipes especializadas, que recebem treinamento específico. Nos últimos anos, houve queda no índice de ocorrências de atropelamentos desses animais na malha rodoviária, resultado da parceria com a Polícia Militar Ambiental e da capacitação das equipes.

## **Emissões de gases de efeito estufa**

Por lidar com operações que, de maneira direta ou indireta, exercem impactos diversos sobre o volume de emissões atmosféricas lançadas sobre o meio ambiente, a CCR tem ampliado os esforços no sentido de monitorar, controlar e consolidar uma

gestão ambiental em relação à externalidade de emissões de gases causadores do efeito estufa (GEE).

Em 2011, foi elaborado o segundo inventário de GEE de acordo com a metodologia do Greenhouse Gas Protocol (GHG), referência internacional para reportar indicadores de emissões. A principal melhoria desenvolvida foi o início da coleta de emissões de escopo 3, segundo o GHG Protocol – no caso da CCR, foram consideradas emissões de serviços terceirizados, operações, viagens e transporte de colaboradores.

Durante o ano, cerca de 70 colaboradores das 14 principais Unidades de Negócio da CCR foram responsáveis por responder aos indicadores em um *software* desenvolvido para a coleta de dados.

### **Destaque**

*Em 2011, o inventário de emissões da CCR passou a incorporar emissões do escopo 3; serviços terceirizados e viagens de colaboradores são itens que compõem esse novo escopo*

Esse movimento rumo a uma melhor gestão é acompanhado pela participação em índices e compromissos nacionais e internacionais. Em 2010, a CCR ingressou no Índice Carbono Eficiente (ICO2), da BM&FBovespa, que lista empresas com boas práticas de controle de emissões. Outra iniciativa, mais antiga, é a participação no Carbon Disclosure Project (CDP), organização que possui o maior banco de dados de impacto climático corporativo do mundo. O questionário CDP, adotado por 534 investidores globais com mais de US\$ 64 trilhões em ativos, já é respondido pela CCR desde 2006.

Outra operação capaz de ajudar no combate às emissões de gases de efeito estufa – não do Grupo CCR, mas da cidade de São Paulo – é Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo, administrada pela ViaQuatro. Com o início de suas operações em horário integral, em 2011, o ramal permite conexões rápidas entre diversas linhas metroviárias e outros modais, como ônibus, trens e bicicletas, permitindo à população circular pela cidade provocando menor impacto na qualidade do ar. De maneira indireta, o sistema Sem Parar / Via Fácil, administrado pela STP, também auxilia na fluidez do tráfego e na redução de congestionamentos em estacionamentos e praças de pedágio, com impacto sobre as emissões atmosféricas de veículos.

Com a prospecção e exploração de negócios dessa natureza, a CCR também acredita estar atuando, no eixo de suas operações, de forma responsável na promoção da qualidade de vida e na redução dos impactos ambientais decorrentes das emissões atmosféricas, sobretudo em grandes centros urbanos.

**Tabela: Emissões totais**

Emissões totais de gases de efeito estufa - tCO <sub>2</sub> e			
	2010	2011*	%
<b>Escopo 1</b>	16.933	17.867	5,5%
<b>Escopo 2</b>	2.894	2.214	-23,5%
<b>TOTAL</b>	19.827	20.081	1,3%

\*As emissões do escopo 3 não estão contabilizadas nos dados de 2011 para permitir a comparação com o ano de 2010, em que o escopo 3 não foi contabilizado.

**Tabela: Emissões diretas e indiretas**

Emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa (GEE) em 2011, por categoria - tCO <sub>2</sub> e				
	escopo 1	escopo 2	escopo 3	TOTAL
<b>Consumo de combustíveis da frota</b>	17.553	0	0	17.553
<b>Energia elétrica</b>	0	2.214	0	2.214
<b>Conservação e manutenção</b>	0	0	9.427	9.427
<b>Resíduos</b>	0	0	3.046	3.046
<b>Outros</b>	314	0	3.872	4.186
<b>TOTAL</b>	17.867	2.214	16.345	36.426

Escopo 1: emissões diretas de GEE – provenientes de fontes que pertencem à empresa ou são controladas por ela.

Escopo 2: emissões indiretas de GEE – de energia proveniente da aquisição de eletricidade.

Escopo 3: outras emissões indiretas de GEE – provenientes das atividades da empresa produzidas em fontes que não pertencem à empresa ou não são controladas por ela.

Entre 2010 e 2011, foram implementados programas de otimização no uso de energia elétrica, principalmente com o uso de iluminação de baixo consumo (LED) em túneis e praças de pedágio. Essas ações reduziram o consumo de energia em 4.566 Mwh, o que levou à redução de emissão de 137 tCO<sub>2</sub>e.

## **Controlar reduz volume de poluentes no ar de São Paulo**

Por meio da Controlar, que ajuda na redução de emissões de gases poluentes por veículos automotores na cidade de São Paulo, a CCR também acredita contribuir para a melhoria das condições de vida da população.

Um estudo realizado pela Faculdade de Medicina da USP, por exemplo, apontou que, em 2010, o programa de Inspeção Ambiental Veicular executado pela Unidade de Negócio na capital paulista reduziu a emissão de material particulado dos motores a Diesel em 7%, o que equivale à retirada de circulação de 20 mil veículos a Diesel. Em 2010, a Inspeção Ambiental promoveu um ganho ambiental equivalente a retirada de um milhão e trezentos mil veículos na cidade

Segundo o estudo, 40% do total do material particulado presente na atmosfera provêm dos veículos movidos a Diesel. Combinando esta proporção com a redução de 7%, a equipe da USP estimou que o programa evitou que 298 pessoas fossem internadas e que 252 vidas fossem perdidas. A pesquisa também avaliou o benefício social em saúde gerado pelo programa.

Para cada veículo inspecionado, há um ganho equivalente de R\$ 533,00 – mais de nove vezes o valor que é cobrado na inspeção. A economia aos cofres públicos com gastos em saúde totalizou R\$ 68 milhões durante o ano.

## **Consumo de energia e água**

O principal desafio em relação à externalidade de consumo de energia e de água, para a CCR, continua sendo no âmbito da gestão. Apesar de já haver monitoramento e metas de redução de consumo na maioria das Unidades de Negócio, a meta nos próximos anos é aprimorar a qualidade da informação, sistematizando os dados e coletando-os de maneira mais estruturada – com a instalação, por exemplo, de medidores de vazão em pontos de consumo de água. Em 2012, será implantado um software para centralizar as informações relacionadas aos projetos e indicadores socioambientais do Grupo CCR.

Algumas iniciativas têm sido adotadas de forma a disseminar medidas de ecoeficiência nas concessionárias e empresas do Grupo. Em relação ao consumo de energia, a iluminação de LED vem sendo adotada em todas as suas rodovias. O trecho oeste do Rodoanel, por exemplo, tem túneis equipados com este modelo, que permite redução no consumo. Na CCR RodoNorte, a tecnologia é usada na iluminação de placas.

Semáforos e sinalizações de LED também estão presentes na maioria das praças de pedágio. Nas sedes administrativas da CCR ViaOeste e da CCR RodoAnel, a tecnologia é aplicada em todos os ambientes, com resultado de aproximadamente 60% na redução do consumo energético nos locais onde esse tipo de iluminação foi instalado. As iniciativas de redução no consumo associadas às lâmpadas LED geraram uma economia de 4.566 Mwh em 2011.

O aumento do consumo de energia no Grupo CCR em 2011 (veja tabelas) é uma decorrência das atividades da ViaQuatro, que consumiram cerca de 20.000 Mwh a mais em comparação a 2010.

## Tabelas: Consumo de energia

<b>Consumo de energia direta por fonte – GJ*</b>	
<b>Energia não-renovável</b>	<b>2011</b>
Diesel B5	214.662
Gasolina	49.665
<b>Energia renovável</b>	<b>2011</b>
Etanol	22.531

<b>Consumo de energia direta por fonte – litros*</b>	
<b>Energia não-renovável</b>	<b>2011</b>
Diesel B5	6.043.404
Gasolina	1.541.423
<b>Energia renovável</b>	<b>2011</b>
Etanol	1.055.818

<b>Consumo de energia direta por fonte – GJ*</b>		<b>%</b>
<b>Total de energia não-renovável</b>	264.326	92%
<b>Total de energia renovável</b>	22.531	8%
<b>Consumo Total de Energia Direta</b>	<b>286.858</b>	<b>100%</b>

\*Consumo de energia direta considera o consumo de combustível pela frota da CCR e pelos geradores. O consumo de energia elétrica é considerado como energia indireta, apontada no indicador GRI EN4

<b>Energia elétrica adquirida*</b>	<b>unidade de medida</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Consumo próprio	Mwh	55.030	73.793

\* A CCR não tem geração própria de energia elétrica.

<b>Consumo de Energia por Fonte Primária*</b>	<b>unidade de medida</b>	<b>2011</b>
Hidrelétrica	Mwh	74,0%
Gás Natural	Mwh	6,8%
Importação	Mwh	6,5%
Biomassa	Mwh	4,7%
Derivados de petróleo	Mwh	3,6%
Nuclear	Mwh	2,7%
Carvão e derivados	Mwh	1,3%
Eólica	Mwh	0,4%
<b>Total</b>	<b>Mwh</b>	<b>100%</b>

\*A CCR não possui geração própria de energia elétrica para consumo em sua operação. O consumo de energia por fonte primária foi extraído do Balanço Energético Nacional 2011.



Em relação ao consumo de água, diversas medidas têm sido tomadas na área de comunicação e sustentabilidade da Companhia para conscientizar colaboradores sobre o uso racional de torneiras e sanitários. Nas operações, algumas boas práticas de ecoeficiência têm sido tomadas, a exemplo da CCR Ponte, que promove a captação de água da chuva para a lavagem de placas, pistas, praças de pedágio e pátios.

Com um tanque de captação com capacidade para 100 mil litros, o sistema reaproveita o recurso para uma série de iniciativas de conservação, manutenção e operação da rodovia – desde o bombeamento de água na limpeza das pistas, praças e placas e na irrigação de áreas verdes até a utilização do recurso na mistura da massa do microrrevestimento asfáltico e no combate a incêndios. Em 2011, a CCR Ponte reaproveitou o equivalente a 170 caminhões-pipa de 10 mil litros e 80 tanques de 5 mil litros de água com base no sistema de captação.

A água consumida na CCR é proveniente da rede pública e de poços artesianos. Em 2011, apenas parte dos poços artesianos teve controle de vazão implantado. Os demais tiveram seu consumo estimado pelo número total de colaboradores do grupo, com base na norma NBR 7.229. O total de água de chuva coletada em 2011 foi de 2.100 m<sup>3</sup>, o que equivale a cerca de 30% de toda a água consumida na CCR Ponte, que faz a captação de água da chuva. O aumento no consumo geral de água se deve, principalmente, à inclusão da SPVias nos indicadores do ano e ao início das operações em horário integral da Linha 4–Amarela.

#### Tabelas: Consumo de água

Consumo de água - m <sup>3</sup>	2010	2011
<b>Total</b>	<b>97.406</b>	<b>103.265</b>

	Consumo de água - m <sup>3</sup>
<b>AutoBAn</b>	23.423
<b>NovaDutra</b>	30.022
<b>Ponte</b>	6.801
<b>ViaLagos</b>	3.834
<b>RodoAnel</b>	1.455
<b>RodoNorte</b>	1.505
<b>ViaQuatro</b>	18.813
<b>TOTAL</b>	<b>103.265</b>

# Pessoas

## Gestão de Pessoas

*Um dos objetivos estratégicos da CCR é promover um ambiente de trabalho capaz de reter os melhores profissionais e os talentos abertos à inovação*

Considerada estratégica para o crescimento da empresa, a gestão de pessoas foi um dos temas destacados nos Objetivos Gerais e Diretrizes (OGD) da Companhia em 2011. Com uma equipe de cerca de 6 mil colaboradores, na *holding* e nas empresas controladas somente pela Companhia, e cerca de 4 mil nas unidades controladas em conjunto, a CCR busca promover um ambiente de trabalho atrativo e capaz de reter os melhores profissionais, cultivando talentos e mentes abertas à inovação em suas unidades.

O ano de 2011 foi de consolidação de importantes processos na gestão de pessoas: um deles foi o de aquisição da concessionária CCR SPVias, formalizado ao final de 2010, que trouxe à Companhia 750 profissionais. O desafio, durante o ano, foi integrar e comunicar aos colaboradores, oriundos de outra cultura empresarial, os valores do Grupo CCR.

O processo foi coordenado de forma a evitar ao máximo desligamentos, aproveitando o público interno da SPVias. Treinamentos e capacitações foram realizados, sobretudo em relação aos procedimentos de atendimento do SOS Usuário e aos processos de monitoramento e intervenção nas rodovias.

Com o início das operações integrais da Linha 4–Amarela, administrada pela ViaQuatro, preparar as equipes de colaboradores para assegurar a qualidade do serviço para cerca de 600 mil passageiros diários foi outro desafio.

Junto à Companhia do Metropolitano de São Paulo e à Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM), que administram as demais linhas de trem e metrô da capital paulista, foi desenvolvido um plano específico para situações de anormalidade, no intuito de assegurar o padrão de atendimento e gerenciar problemas operacionais no sistema. Os colaboradores foram capacitados para lidar com eventuais ocorrências mantendo o padrão de qualidade de atendimento das demais unidades da CCR.

### **Destaque**

*Para atrair e reter bons profissionais, a CCR tem como prioridade o desenvolvimento do público interno*

Outro movimento iniciado durante o ano foi a estruturação de pessoal da SAMM, empresa que tem como foco a atuação no segmento de serviços de transmissão de dados. O início efetivo das operações e negócios está previsto para 2012, com a finalização da instalação de fibra ótica nas principais Unidades de Negócio do Grupo.

O modelo de gestão de pessoas da CCR é composto pela diretoria do centro corporativo, responsável pelo desenvolvimento de estratégias e pela aplicação das principais iniciativas, e por gestores que atuam nas Unidades de Negócio, observando o clima organizacional e repassando demandas de colaboradores e propostas à alta gestão.

Em relação à atração e retenção de profissionais, um dos temas mais relevantes da gestão de pessoas, a CCR tem como prioridade o desenvolvimento do público interno. Desde 2010, a empresa aplica um Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL), destinado a engajar os líderes nas competências do Grupo CCR, preparando-os para os desafios futuros de crescimento.

O desenvolvimento e a capacitação das equipes de atendimento e da área administrativa são viabilizados por meio do Projeto Aprimorando, que promoveu 892 encontros desde 2008, 150 dos quais em 2011. Para 2012, a meta da Companhia é estruturar um Programa de Desenvolvimento Empresarial, com foco no planejamento de longo prazo da empresa (leia mais em Capacitação). A inserção de jovens profissionais com capacidade de ascensão à liderança na empresa também é promovida por meio do Programa de Trainees, que formou 16 pessoas durante o ano, totalizando 61 pessoas desde seu início, em 2006.

Por meio destes programas e de uma política que alia benefícios a programas de qualidade de vida e atração de talentos, a CCR busca reduzir seus índices de rotatividade, promover um ambiente aberto à diversidade e estimular a comunicação interna – uma questão estratégica, levando em conta a multiplicidade e a distância geográfica entre suas Unidades de Negócio.

Com poucas mudanças estruturais e a ampliação de algumas operações, como o início do funcionamento em horário integral da Linha 4–Amarela, a CCR registrou o crescimento esperado de seu público interno em 2011, em função da consolidação dos novos negócios e do crescimento dos mercados em que atua.

## Tabelas: Número de colaboradores

Número de colaboradores por nível funcional e gênero							
		2011					2010
		Ativos	Afastados	Conselheiros	Estagiários	Total efetivo (ativos + afastados)	Total efetivo (ativos + afastados)
<b>Grupo CCR</b>	Homens	<b>3353</b>	<b>144</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>3497</b>	<b>6.043</b>
	Mulheres	<b>2364</b>	<b>146</b>	<b>2</b>	<b>19</b>	<b>2510</b>	
Ponte	Homens	234	18	0	0	252	330
	Mulheres	61	12	0	1	73	
Lagos	Homens	95	7	1	0	102	146

	Mulheres	49	2	0	0	51	
RodoNorte	Homens	396	12	0	2	408	694
	Mulheres	279	19	0	0	298	
AutoBAn	Homens	680	20	0	0	700	1.311
	Mulheres	570	37	0	0	607	
CCR	Homens	143	2	10	4	145	301
	Mulheres	188	3	2	12	191	
NovaDutra	Homens	861	55	0	0	916	1.341
	Mulheres	421	32	0	0	453	
ViaOeste	Homens	381	16	0	1	397	874
	Mulheres	416	21	0	0	437	
CPC	Homens	181	4	0	3	185	222
	Mulheres	87	2	0	6	89	
CPCSP	Homens	1	0	0	0	1	2
	Mulheres	1	0	0	0	1	
SAMM	Homens	13	0	0	0	13	5
	Mulheres	2	0	0	0	2	
SPVias	Homens	39	3	0	0	42	107
	Mulheres	29	4	0	0	33	
Inovap 5	Homens	329	7	0	0	336	710
	Mulheres	261	14	0	0	275	
<b>Controladas pela CCR em conjunto com outros acionistas</b>	Homens	<b>2113</b>	<b>35</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>2148</b>	<b>3.599</b>
	Mulheres	<b>1788</b>	<b>71</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1859</b>	
ViaQuatro	Homens	521	5	0	1	526	491
	Mulheres	102	1	0	0	103	
Renovias	Homens	429	12	8	2	441	685
	Mulheres	150	6	2	2	156	
Controlar	Homens	617	6	5	1	623	898
	Mulheres	109	4	0	0	113	
STP	Homens	433	7	0	5	440	1.045
	Mulheres	1075	37	0	4	1112	
RodoAnel	Homens	113	5	0	0	118	480
	Mulheres	352	23	0	0	375	

<b>Funcionários por região</b> <b>(total efetivo das controladas pela CCR + em conjunto com outros acionistas)</b>	
<b>Sudeste</b>	9.308
<b>Sul</b>	706
<b>Total</b>	10.014

Funcionários por tipo de emprego	
Meio-período	1,5%
Tempo integral	98,5%

### Tabelas: Dados de diversidade

Porcentagem de colaboradores por gênero	Mulheres	Homens
Ativos	41,2%	54,2%
Afastados	2,2%	1,8%
Conselheiros	0,0%	0,2%
Estagiários	0,2%	0,1%
<b>Total efetivo (ativos + afastados)</b>	<b>43,3%</b>	<b>56,0%</b>

Negros (%)	Mulheres	Homens
Ativos	6,7%	7,9%
Afastados	0,3%	0,3%
Conselheiros	0,0%	0,0%
Estagiários	0,0%	0,0%
<b>Total efetivo (ativos + afastados)</b>	<b>7,0%</b>	<b>8,3%</b>

Faixa etária (%)	Abaixo dos 30 anos		Entre 30 e 50 anos		Acima dos 50 anos	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
Ativos	23,3%	21,5%	17,1%	28,3%	0,7%	4,4%
Afastados	0,9%	0,3%	1,2%	1,1%	0,1%	0,4%
Conselheiros	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%	0,1%
Estagiários	0,2%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Total efetivo (ativos + afastados)</b>	<b>24,3%</b>	<b>21,8%</b>	<b>18,2%</b>	<b>29,4%</b>	<b>0,8%</b>	<b>4,8%</b>

Portadores de deficiência (%)	Mulheres	Homens
Ativos	0,5%	1,1%
Afastados	0,1%	0,1%
Conselheiros	0,0%	0,0%
Estagiários	0,0%	0,0%
<b>Total efetivo (ativos + afastados)</b>	<b>0,6%</b>	<b>1,2%</b>

# Desenvolvimento e avaliação

*Um sistema de avaliação permite o acompanhamento contínuo dos colaboradores e aponta os caminhos para seu desenvolvimento profissional e pessoal*

O ciclo de avaliação e gestão de pessoas na CCR busca promover um acompanhamento contínuo dos colaboradores, no intuito de permitir seu desenvolvimento pessoal e profissional de forma alinhada à estratégia da empresa. Anualmente, todos os colaboradores que atuam no Grupo CCR são avaliados em um sistema online, que aponta resultados, pontos potenciais e vulnerabilidades a serem trabalhadas.

Por meio desse sistema, planos de desenvolvimento são desenhados pelas lideranças para cada colaborador, o que permite o acompanhamento e o desenvolvimento técnico, profissional e pessoal das equipes. A prática do *feedback* é estimulada nas Unidades de Negócio: todas as lideranças devem enviar formalmente aos colaboradores uma devolutiva de sua avaliação. Em 2011, todos os colaboradores das empresas controladas pelo Grupo CCR receberam análise de desempenho e desenvolvimento de carreira.

Além de permitir a melhoria do ambiente interno e estimular colaboradores a praticar a melhoria contínua, os processos de avaliação são uma importante ferramenta para favorecer o aproveitamento interno e o desenvolvimento de carreiras nas empresas da CCR. Atualmente, 80% das contratações para cargos do Grupo são de candidatos que já pertencem ao quadro funcional.

## **Engajamento em sustentabilidade**

O desenvolvimento dos colaboradores também é visto como essencial sob o ponto de vista da sustentabilidade. Além de oferecer um ambiente saudável e propício à qualidade de vida, a CCR busca disseminar entre seus colaboradores os conceitos e diretrizes sobre o tema, que têm sido trabalhados desde o início do Programa de Sustentabilidade. Promover a difusão de conhecimentos a respeito do tema em todas as Unidades de Negócio é um desafio com o qual a CCR está comprometida.

No ano de 2011, como parte do movimento de inserção da sustentabilidade na estratégia da empresa, foram estruturados grupos que asseguram a comunicação ligada ao tema entre as diferentes esferas de gestão: o Comitê de Estratégia e Sustentabilidade, estruturado a partir do antigo Comitê de Estratégia, vinculado à alta governança; o Comitê Executivo de Sustentabilidade, formado pelo presidente do Grupo junto aos vice-presidentes, capitaneado pela assessoria de Comunicação, Marketing e Sustentabilidade; e os comitês de sustentabilidade que atuam nas Unidades de Negócio, incentivando medidas de ecoeficiência e responsabilidade socioambiental, além de promover o monitoramento das metas e diretrizes estabelecidas (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade).

Com este passo, a Companhia acredita se aproximar de um dos objetivos centrais do Programa de Sustentabilidade iniciado em 2010: inserir a questão socioambiental em todos os aspectos das operações da empresa, modificando sua cultura profissional e tornando seus colaboradores líderes naturais do processo.

No âmbito do projeto, algumas ações de engajamento com o público interno já começaram a ser articuladas por meio da ação dos comitês das Unidades de Negócio, que envolvem cerca de 15 colaboradores de forma direta em cada empresa. Estes colaboradores posteriormente desenvolvem ações e campanhas capazes de sensibilizar todas as equipes das operações.

Por meio do Programa de Sustentabilidade, encontros e diálogos foram organizados nas principais Unidades de Negócio. Além disso, as Semanas Internas de Prevenção de Acidentes do Trabalho (Sipats) de 2011 das empresas tiveram como tema a sustentabilidade nas operações, atingindo mais de 1.600 colaboradores. Para 2012, avanços na área de comunicação, geração de valor e engajamento são tidos como metas.

# Novos talentos

## *O programa de formação de trainees busca trazer para a CCR profissionais com potencial para assumir papéis de liderança*

Tomada como prioridade na gestão de pessoas da CCR, a atração e a retenção de mão de obra qualificada se desdobram em iniciativas que visam a trazer, para as Unidades de Negócio, profissionais com potencial para assumir papéis de liderança no crescimento da Companhia.

Em sua quinta edição, realizada em 2011, o Programa de Formação de Profissionais – Trainees é a principal incubadora de talentos da CCR. Durante o ano, foram admitidos 16 profissionais de diversas áreas de conhecimento.

A seleção, composta por três etapas, recebeu 6.531 inscrições em 2011. Durante o processo, foi elaborado um banco de dados que aponta os melhores candidatos, avaliados em testes online de inglês e raciocínio lógico, laboratórios de competências, dinâmicas de grupo e entrevistas individuais.

Os profissionais selecionados são submetidos a um programa de oito meses de treinamento, que contempla todos os setores e segmentos das Unidades de Negócio. Instalados nas operações em São Paulo, Rio de Janeiro e no Paraná, os jovens são capacitados em relação aos aspectos técnicos e operacionais dos negócios do Grupo, além de ter a oportunidade de exercitar a liderança e o diálogo com as equipes.

Hoje, há 60 ex-trainees em atividade na Companhia – que tem buscado incentivar a permanência destes profissionais nas Unidades de Negócio após a finalização do curso. Em 2010, a taxa de retenção desses profissionais foi de 70%. Em 2011, atingiu 100%, com a permanência dos 16 trainees que passaram pelo programa.

Outro elemento relevante do Programa, reforçado em 2011, é a inserção do tema sustentabilidade nos trabalhos de conclusão que os *trainees* devem desenvolver ao final do período, sugerindo boas práticas, melhorias e mudanças nas operações das unidades.

Entre os trabalhos do ano, que foram avaliados e desenvolvidos sob orientação da alta gestão, houve projetos relacionados à gestão de resíduos e ao gerenciamento de finanças integrado à análise socioambiental.



# Desafios

*Atrair e reter bons profissionais como engenheiros, administradores e técnicos é um dos grandes desafios do setor de infraestrutura*

A carência no mercado brasileiro de determinados segmentos de mão de obra qualificada é um dos principais entraves do processo de desenvolvimento do setor empresarial no Brasil.

Sobretudo no segmento de infraestrutura, no qual a CCR trabalha por meio de suas concessões de rodovias e unidades ligadas a negócios de mobilidade urbana, diversas categorias profissionais – como engenheiros, administradores e profissionais técnicos – têm sido cada vez mais requisitadas pelas empresas por conta do cenário econômico estável no país e da aproximação de grandes eventos esportivos internacionais, que demandam investimentos de grande porte.

Segundo levantamento divulgado pela consultoria de recursos humanos Manpower em 2011, com 40 mil corporações em 39 países, 57% das empresas brasileiras reconhecem enfrentar problemas para preencher vagas de Ensino Técnico, de Engenharia e de demais serviços.

Por ser diretamente afetada por este problema de escassez em seus segmentos de atuação, a CCR concentra esforços para atrair e reter profissionais especializados, como economistas, analistas e engenheiros, em suas Unidades de Negócio, permitindo a elas crescer com a participação ativa dos melhores profissionais do mercado.

No intuito de fidelizar seus colaboradores e assegurar não só a atração, mas também a retenção de mão de obra especializada, a Companhia busca revisar periodicamente suas políticas salariais e de cargos, além de desenvolver programas de formação que atendem todo o público interno (leia mais em Capacitação).

Nos processos de avaliação, também é levada em conta a participação dos colaboradores no cumprimento de metas e objetivos traçados em relação às principais estratégias da Companhia. Além disso, a CCR busca promover o aproveitamento interno, aprimorar sua política de benefícios e aprimorar o clima interno nas unidades.

# Programas de capacitação

*Formar líderes especializados no comando dos negócios e desenvolver as equipes administrativas e de atendimento ao usuário são os principais focos*

A CCR propõe dois eixos centrais de atuação em seus programas de capacitação: por um lado, formar líderes especializados no comando de seus negócios, usando, para isso, o próprio conhecimento e experiência da empresa, e, por outro, promover o desenvolvimento das equipes responsáveis pelo atendimento ao usuário e pelas atividades administrativas nas Unidades de Negócio.

A partir de 2012, a meta é desenvolver o Programa de Desenvolvimento Empresarial, que tem como foco formar líderes capazes de fortalecer o planejamento estratégico do negócio. A CCR não possui programa de preparação para a aposentadoria. Conheça os dois programas de desenvolvimento já em execução.

## **Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL)**

Desenvolvido em 2010 e 2011, o programa é resultado de uma parceria com a Fundação Dom Cabral e funciona nos moldes de uma universidade corporativa, em que líderes são treinados dentro das áreas de conhecimento da Companhia.

Composto por oito módulos, o PDL começou no segundo semestre de 2010 e capacitou cerca de 200 participantes por meio de workshops, aulas e palestras a partir de experiências vivenciadas nas Unidades de Negócio.

Tomando como base a ideia de que a formação de novos líderes depende não apenas de bons docentes, mas, também, da aquisição e uso de conhecimentos adquiridos nas operações, a CCR buscou valorizar boas práticas e projetos elaborados por suas equipes, com destaque para a aquisição de novos negócios e a busca bem sucedida por financiamentos, como os do trecho oeste do Rodoanel e da Linha 4–Amarela do metrô, em São Paulo.

Para isso, passada a fase de capacitação, os gestores disseminaram conhecimentos de seus setores de atuação aos participantes, com foco na aplicação em projetos atuais e futuros da CCR. Os bons resultados em 2011 indicam que o PDL pode se tornar uma prática comum e frequente para a formação de futuras lideranças da Companhia. Nos próximos anos, a ideia é ampliar o programa e passar a atender até 600 colaboradores do Grupo de Análise e Gestão.

Em 2011, 225 colaboradores participaram do PDL, no qual foi investido R\$ 1,5 milhão. Para 2012, a meta é capacitar mais 125 colaboradores.

## Projeto Aprimorando

De maneira complementar ao Programa de Desenvolvimento de Lideranças, o Aprimorando propõe a capacitação contínua dos colaboradores dentro da CCR. Como ferramenta central de capacitação, o projeto tem como público as equipes de atendimento, seja no negócio de concessão de rodovias, seja nas unidades que trabalham com mobilidade urbana, como a ViaQuatro, que administra a Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo.

Além de aspectos técnicos, os treinamentos oferecem aos colaboradores conceitos, princípios e planos das Unidades de Negócio, conscientizando-os sobre a importância da prestação de um serviço público de qualidade. Dessa forma, cada agente pode atuar como representante legítimo dos valores da empresa no contato diário com os usuários.

A metodologia utilizada contempla a capacitação de atendentes das concessionárias e tem o objetivo de formar instrutores-líderes, que serão responsáveis por disseminar as práticas e os valores aos demais colegas da sua unidade por meio de *workshops*, palestras e treinamentos periódicos. Durante o ano de 2011, o Aprimorando atendeu mais 4.150 participantes em 150 encontros. A meta para 2012 é atingir 4.500 colaboradores com o Projeto Aprimorando.

# Qualidade de vida

*Prevenir problemas de saúde e melhorar o estilo de vida dos colaboradores são os objetivos de nossos principais programas*

Para assegurar a satisfação dos colaboradores e a qualidade do clima interno nas Unidades de Negócio, a CCR mantém uma série de programas que buscam melhorar os estilos de vida e prevenir problemas de saúde entre os colaboradores. Em 2011, R\$ 3 milhões foram investidos em projetos como o Programa de Bem com a Vida, que centraliza uma série de iniciativas preventivas e de conscientização da Companhia – mais de 100% a mais que no ano anterior, quando o investimento foi de R\$ 1,4 milhão. Em 2010, o Saúde em Forma estendeu o acompanhamento de doenças crônicas aos familiares dos colaboradores. A CCR também busca identificar e reduzir riscos a que as equipes estão expostas. Os funcionários que trabalham nas cabines de pedágio, por exemplo, vivenciam riscos relacionados a esforços repetitivos. Dessa forma, são desenvolvidas atividades de ginástica laboral e exercícios físicos diversos; além disso, recebem orientações e adequações ergonômicas em seus locais de trabalho.

Em relação à promoção da segurança, a CCR tem buscado minimizar o volume de ocorrências que envolvem seus colaboradores nas Unidades de Negócio. Em 2011, foram registrados 175 acidentes de trabalho – em 2010, foram 110. O aumento no número se deve, em parte, ao crescimento do número de colaboradores e à aquisição de novas empresas, dotadas de diferentes culturas profissionais.

**Tabela: Indicadores de segurança em 2011**

Indicadores de segurança em 2011					
	TL: Taxa de lesões	TDO: Taxa de doenças ocupacionais	TDP: Taxa de dias perdidos	TA: Taxa de absenteísmo	Total de óbitos
Ponte	2,31	0	88	0,011213401	1
Lagos	1,05	0	1,05	0,006652326	0
RodoNorte	2,12	0	9,01	0,008717299	1
AutoBAn	2,84	0	30,99	0,019287992	0
CCR	0	0	0	0,003693323	0
NovaDutra	6,99	0	81	0,009947454	0
ViaOeste	4,05	0	18	0,021858324	0
CPC	0	0	0	0,000581191	0
CPCSP	0	0	0	0,003292985	0
SAMM	0	0	0	0	0
SPVias	0	0	9,6	0,002913997	0
Inovap 5	0,81	0	6,36	0,007696982	0
ViaQuatro	2,38	0	14,9	0,006208005	0

Renovias	0,134	0	8,02	0,030000000	0
Controlar	5,57	0	15	0,027000000	0
STP	0,84	0	19,77	0,019358723	0
RodoAnel	5,13	0	47,72	0,031252627	0

## De Bem Com a Vida

O programa foi iniciado em 2006 como resposta a um extenso mapeamento da situação de saúde do público interno da Companhia. Com base em uma série de indicadores que apontavam a tendência do público interno a desenvolver doenças e problemas de bem estar diversos, o De Bem Com a Vida propõe um olhar diferenciado sobre a qualidade de vida para seus colaboradores, com ações e atividades educativas, assistenciais e de esporte e lazer.

No âmbito do programa, diversas frentes têm ajudado o público interno a adotar hábitos mais saudáveis. O Deixando de Fumar, por exemplo, é um programa que ajudou a reduzir o índice de colaboradores fumantes de 12% para 6% nos últimos cinco anos, por meio de orientação e palestras nas Unidades de Negócio.

No mesmo rumo, o programa Coração Saudável mantém um monitoramento dos colaboradores com problemas de hipertensão, colesterol, diabetes e estresse. A prevenção de doenças crônicas por meio do equilíbrio nutricional também é sustentada pelo Alimente-se Bem, desenvolvido em parceria com o Serviço Social da Indústria (Sesi), que realiza consulta nutricional nas Unidades de Negócio.

### Destaque

*Com o programa Deixando de Fumar, o índice de colaboradores fumantes caiu de 12% para 6% nos últimos cinco anos*

Os dados coletados no âmbito do De Bem Com a Vida apontam que houve melhoria na qualidade de vida dos colaboradores, inclusive por conta de ações que fazem parte da preparação para atuar na própria empresa. O Programa de Atividade Física, por exemplo, implementou a ginástica laboral para os agentes de pista – que têm esforços repetitivos em sua rotina de trabalho nas praças de pedágio, por exemplo –, além de um programa de condicionamento físico obrigatório para colaboradores que atendem ocorrências nas rodovias.

Ao longo de cinco anos, a proporção de colaboradores sedentários caiu drasticamente – de 56%, em 2007, foi reduzida para 20%, em 2011. Da mesma forma, a proporção de hipertensos na Companhia foi de 8% para 2%. A proporção de colaboradores que têm Índice de Massa Corpórea (IMC) acima de 30 (considerados obesos pela Organização Mundial da Saúde), teve um leve aumento em 2011, chegando a 13%.

Para 2012, a meta é implantar o Programa Benefício Medicamentos e o Programa de Apoio à Gestante.

**Tabela: Indicadores de qualidade de vida**

<b>Indicadores de qualidade de vida em % de colaboradores – ações, programas e medições</b>	2011	2010	2009
<b>Vacina antigripal</b>			
<b>Doses aplicadas</b>	<b>5.466 - 72 %</b>	<b>75%</b>	<b>65%</b>
<b>Riscos cardiovasculares</b>			
Glicemia alterada	188 - 3%	2%	4%
IMC entre 25 e 30	1526 - 22%	28%	23%
IMC acima de 30	882 - 13%	11%	10%
Hipertensão arterial	167 - 2%	4%	5%
Tabagismo	426 - 6%	8%	7%
Sedentarismo	20%	20%	23%
Dislipidemia	1339 - 35 %	35%	21%
Sedentarismo	20%	20%	23%
Dislipidemia	1339 - 35 %	35%	21%
<b>Programa de atividade física</b>			
Colaboradores em atividade física regular	5483 - 80 %	66%	65%
Colaboradores em ginástica no ambiente de trabalho	2992 - 42%	47%	35%
<b>Programa nutricional</b>			
Número de consultas	273 - 4 %	4%	5%
Taxa de sinistralidade	0,7154	0,7645	0.6913
Índice de absenteísmo	1.25	1.02	0.85

## Saúde em Forma

Com foco no aprimoramento da saúde preventiva nas famílias de colaboradores, a CCR iniciou, em 2010, o Saúde em Forma. De maneira complementar ao De Bem Com a Vida, o programa promove o acompanhamento de doenças crônicas a que alguns colaboradores e seus familiares estão submetidos, seja por conta do tipo de trabalho exercido, seja por predisposição ou influência do ambiente de convivência.

Uma das principais características do programa, que tem adesão voluntária, é a busca por embasamento nas ações. Antes de seu início, foi desenvolvido um mapeamento de dados do estado de saúde dos colaboradores, em que se identificou que cerca de 800 pessoas eram propensas a desenvolver doenças crônicas variadas.

Entre colaboradores e familiares que quiseram acompanhá-los e se cadastraram nas ações, 300 pessoas participaram do programa em 2011 – 25% a mais que no ano anterior. O atendimento e a orientação a eles são feitos por profissionais de saúde nas Unidades de Negócio.

## Política de benefícios

Como parte de seu comprometimento com a atração, retenção e fidelização de colaboradores, a CCR possui programas de benefícios que favorecem todos os colaboradores e seus dependentes legais nas Unidades de Negócio da Companhia.

As iniciativas, que proporcionam o bem estar social, estão em consonância com acordos sindicais e com a legislação trabalhista vigente no país. A concessão de benefícios é realizada em regime de coparticipação entre a empresa e os colaboradores. A meta para 2012 é implantar o programa de subsídio para medicamentos.

**Tabela: Benefícios oferecidos aos colaboradores**

Benefícios oferecidos aos colaboradores	De tempo integral	Temporários e de meio período
Assistência médica e odontológica de grupo	x	x
Seguro de vida em grupo	x	x
Alimentação	x	
Vale transporte	x	
Auxílio creche	x	
Previdência privada	x	x
Empréstimo consignado	x	
Check-up	x	

### Plano de Previdência Privada

O CCRPrev PGBL é um plano de previdência privada complementar que visa a auxiliar os colaboradores a acumulem recursos ao longo do período de atividade profissional, garantindo uma renda extra no momento da aposentadoria, independentemente do vínculo com a Previdência Social.

O plano de previdência, na CCR, é por contribuição definida. A contribuição mensal para o benefício é de 1% a 8% do salário nominal, com limite mínimo de R\$29,38 (valor reajustado anualmente por acordo coletivo). A empresa contribui com igual valor. O empregado também pode realizar contribuições voluntárias no valor e na periodicidade escolhida, que, no entanto, não terão contrapartida da empresa. A adesão ao plano de previdência complementar é voluntária, mas, a priori, todos os colaboradores são elegíveis e a regra de participação, tanto para a empresa como para cada empregado, é igual para todos.

Em 2011, a CCR destinou R\$ 6.790.000 à previdência privada, que já conta com quase 4 mil participantes. As reservas matemáticas do plano são de cerca de R\$ 95.044.380.

## **Relações sindicais e trabalhistas**

A CCR mantém um bom relacionamento com os sindicatos que representam seus colaboradores. O acordo coletivo é negociado anualmente e abrange a totalidade do quadro de colaboradores da Companhia. Nos últimos onze anos, não houve greve, tampouco qualquer tipo de paralisação das atividades promovida pelos empregados.

A comunicação com as entidades sindicais é baseada na transparência. No escopo dos acordos de negociação coletiva, não há prazo estabelecido previamente para comunicar aos colaboradores eventuais mudanças operacionais. Mas, quando necessário, eles são notificados com, pelo menos, três semanas de antecedência. Os colaboradores da CCR têm total liberdade para participar das negociações, e não existe nenhum risco que ameace a liberdade de associação e a negociação coletiva.

Atualmente, a CCR dialoga com os sindicatos dos Empregados nas Empresas Concessionárias no Ramo de Rodovias e Estradas em Geral de São Paulo (Sindcrep/SP), do Paraná (Sindcrep/PR) e do Rio de Janeiro (Sindcrep/RJ). No que concerne às relações com esses grupos, não há nenhuma reivindicação trabalhista relevante pendente contra o Grupo CCR.

Como parte dos procedimentos com que gerencia a contratação de colaboradores em suas Unidades de Negócio, a CCR prioriza mão de obra local, por meio de suas concessionárias, principalmente para ocupar cargos de agentes e supervisores. Por ser uma empresa nacional e atuar até 2011 prioritariamente no Brasil, a CCR possui somente brasileiros em cargos de alta gerência e liderança.



# Sociedade

## Responsabilidade social corporativa

*Nossos investimentos sociais seguem uma política estruturada, orientando as ações e projetos direcionados aos públicos com quem nos relacionamos*

Pela diversidade de atividades e pela relevância dos impactos que suas Unidades de Negócio exercem sobre stakeholders, a CCR possui uma política estruturada que orienta suas ações, comunicações e projetos destinados a comunidades de entorno, associações de setor, acionistas, órgãos de governo e usuários.

O comprometimento com a melhoria da qualidade de vida de seus públicos de interesse está formalizado na Política de Responsabilidade Social Corporativa da Companhia, publicada em 2006, que orienta seus investimentos sociais, com ou sem incentivos fiscais, no relacionamento com a sociedade brasileira.

Parte de um dos focos de atenção mais antigos das Unidades de Negócio, o investimento em projetos e campanhas socioeducativos, culturais, de saúde preventiva e de promoção da cidadania é praticado pela CCR, principalmente, nas concessionárias de rodovias.

Ao longo de 2011, foram investidos R\$ 19,9 milhões em projetos sociais. Do total, cerca de 60% foi proveniente de incentivos fiscais como Lei Rouanet, Lei do Esporte e fundos específicos. No total, a CCR aplicou mais de R\$ 84 milhões nos últimos nove anos em seu Investimento Social Privado.

Entre as iniciativas, se destacam programas como o Estrada para a Cidadania – que já ganhou prêmios internacionais por sua abordagem em relação ao trânsito e recebe investimentos diretos da CCR desde sua criação, há uma década (leia mais em Principais Projetos Sociais).

Desde o início do Programa de Sustentabilidade, organizar, disseminar internamente e concentrar esforços nas melhores práticas de responsabilidade corporativa se tornou prioridade para a CCR. Ao longo de 2010 e 2011, foi feito um mapeamento de todas as iniciativas desenvolvidas pelas Unidades de Negócio. No total, foram identificadas cerca de 200 iniciativas com objetivos diversos, como relacionamento e diálogo, tecnologia e inovação, desenvolvimento regional, mobilidade, gestão e resultados e responsabilidade socioambiental.

A opção por priorizar e disseminar práticas mais consistentes e alinhadas à estratégia da Companhia em relação à sustentabilidade (leia mais em Estratégia de Sustentabilidade) fez com que 70 ações, em especial, passassem a ser foco de atenção para os próximos anos. A CCR trabalha, atualmente, para alinhar seus programas em

execução e atrelá-los à estratégia corporativa, de forma a aumentar seu potencial de impacto e disseminar iniciativas-modelo.

### **Destaque**

*Em 2011, a CCR aplicou R\$ 20 milhões em projetos de investimento social privado*

Em relação às comunidades de entorno, sobretudo das rodovias sob concessão, a CCR tem buscado ampliar o escopo e abrangência de suas iniciativas. Por atuar em mais de 100 municípios, em regiões com características socioeconômicas heterogêneas, com presença, inclusive, de comunidades de baixa renda, a empresa entende que as Unidades de Negócio têm papel fundamental ao engajar as comunidades em iniciativas que envolvem a sustentabilidade em todos seus eixos – contemplando a preservação ambiental, o desenvolvimento socioeconômico e a cidadania.

Com base no Programa de Sustentabilidade, as demandas dos *stakeholders* têm sido alinhadas aos diversos impactos que a Companhia exerce e às iniciativas planejadas ou em desenvolvimento. O principal desafio, atualmente, é implantar programas nos demais negócios da empresa, como os de inspeção veicular e transporte de passageiros.

Desde o início das operações, as Unidades de Negócio têm sido incentivadas a implantar iniciativas de referência. O programa Estrada para a Cidadania, por exemplo, foi iniciado na CCR SPVias logo após a conclusão de sua aquisição pelo Grupo, no final de 2010.

### **Diretrizes da Política de Responsabilidade Social Corporativa da CCR**

- Garantir aos acionistas segurança, transparência e ética nas informações;
- Garantir elevado padrão de atendimento aos usuários, sem discriminação de cor, raça, religião, condição social, sexo e nacionalidade;
- Garantir aos fornecedores igualdade de disputa e jamais firmar contratos com empresas que utilizam trabalho infantil e/ou escravo;
- Respeitar todos os conceitos de direitos humanos e trabalhistas dos colaboradores e garantir igualdade nas oportunidades de desenvolvimento profissional;
- Desenvolver ações para manter um ambiente sustentável nas concessões sob administração da CCR, respeitando a legislação e adotando medidas de compensação ambiental, se necessário;
- Evitar que o negócio cause impacto negativo nas comunidades onde a Companhia atua, além de manter um diálogo próximo e permanente, com o intuito de evitar ou resolver conflitos entre as partes.

**Tabela: Investimento Social da CCR em 2011**

Investimento	Valor (R\$ mil)		
	Direto	Incentivado	Total
2011	6.590	13.408	19.998
2010	4.970	14.180	19.150
2009	5.140	9.490	14.630
2008	4.670	7.520	12.190

### **Tabela IBASE**

Link para o PDF será inserido no site.

<http://www.grupoccr.com.br/sustentabilidade/relatorio-sustentabilidade>

# Principais projetos sociais

*Nossos projetos estão focados no desenvolvimento de programas culturais com as comunidades do entorno das rodovias e em iniciativas de promoção da cidadania*

Em suas Unidades de Negócio, a CCR busca desenvolver projetos que atuem em diversos eixos de investimento social. Por um lado, são desenvolvidos programas culturais, esportivos, ambientais e educativos destinados à formação das comunidades de entorno das rodovias sob concessão.

Vale destacar que há iniciativas que têm como foco a cidadania, contemplando desde o combate à exploração sexual infantil e a saúde preventiva até temas diretamente ligados ao negócio, como a educação para o trânsito. As Unidades de Negócio têm autonomia para desenvolver seus programas, embora a CCR busque disseminar iniciativas-modelo em todas as operações.

## **Estrada para a Cidadania**

Eleito em 2010 pela International Bridge, Tunnel and Turnpike Association (IBTTA) o melhor programa de responsabilidade social do setor rodoviário no mundo, o programa Estrada para a Cidadania foi idealizado em 2002 e tem como objetivo disseminar, entre alunos de 4º e 5º anos do Ensino Fundamental da rede pública, noções e valores capazes de reduzir a violência no trânsito no país. O programa também aborda questões sobre meio ambiente.

Com foco na capacitação transversal de crianças e jovens, o programa possui uma metodologia que inclui um material didático distribuído gratuitamente às unidades educacionais de municípios cortados pelas rodovias sob concessão. Também publicados em braile, para atender portadores de deficiência visual, os livros serão adaptados para meio digital em 2012.

O processo é desenvolvido com o recebimento dos materiais e a preparação dos professores das escolas, que ficam responsáveis por repassar os conteúdos aos alunos em sala de aula. Os professores também desenvolvem atividades externas no âmbito das ações Crianças Amigas da Estrada – blitz educativa realizada em parceria com a Polícia Militar Rodoviária –, Cidadania na Estrada – distribuição de mensagens escritas pelos estudantes nas praças de pedágio – e Arte nas Estradas, que premia obras de temática socioambiental feitas pelas próprias crianças. As aulas são semanais e algumas das atividades envolvem, também, os familiares das crianças, com exercícios que precisam ser feitos em casa, incentivando a disseminação dos conteúdos.

Atualmente, todas as concessionárias de rodovias da CCR executam o Estrada para a Cidadania, reforçando o relacionamento com comunidades de entorno. Em uma década de atividade, mais de 50 mil professores e 1,5 milhão de crianças brasileiras foram capacitados. Em 2011, 350 mil crianças e 14 mil professores de 1800 escolas de 83 municípios cruzados pelas rodovias foram atendidos.

## **Estrada para a Saúde**

Com foco na prevenção de acidentes, uma das mais importantes externalidades da CCR (leia mais em Temas Prioritários), o programa é focado na melhoria da qualidade de vida dos motoristas de caminhão que cruzam as rodovias sob concessão. Atualmente, as unidades CCR NovaDutra, CCR RodoNorte, CCR AutoBAn, CCR ViaOeste e CCR RodoAnel executam o Estrada para a Saúde, atendendo, em média, 10 mil usuários por ano.

Criado para unificar programas de menor dimensão que já atuavam na saúde preventiva, como o RodoPac, que oferecia atendimento médico nas rodovias da CCR RodoNorte, o Estrada para a Saúde propõe um acompanhamento dos caminhoneiros por meio de ações periódicas.

A escolha desse público para atendimento é fundamentada por um estudo realizado junto aos usuários das rodovias, por meio do qual a CCR identificou que 77% dos profissionais são sedentários e 85% têm problemas de obesidade. Além disso, 42% deles dirigem mais de 12 horas diariamente. Ou seja: melhorar suas condições de vida implica, também, em reduções positivas dos índices de ocorrências de trânsito causados por má atenção, mal estar ou imprudência.

Entre os serviços disponíveis para os usuários, que são oferecidos em unidades móveis, em postos de serviço e em centros de atendimento localizados nas áreas de descanso para caminhões, há exames médicos, tratamento odontológico, avaliação de risco cardíaco, exames de colesterol e pressão arterial, avaliações de estresse e orientação para que o motorista adote melhores hábitos de vida – incluindo orientações sobre postura, higiene e doenças sexualmente transmissíveis. Participam do atendimento médicos, enfermeiros e outros profissionais de saúde, além de estudantes voluntários.

## **Parto Humanizado**

O Parto Humanizado é um dos mais antigos instrumentos de relacionamento com as comunidades de entorno das rodovias administradas da CCR RodoNorte. Há uma década em execução, o programa colabora com a redução dos índices de mortalidade infantil nas cidades de Ponta Grossa, Apucarana, Piraí do Sul, Ortigueira e Imbaú, no Paraná.

Com o apoio das prefeituras municipais e Pastorais da Criança dos municípios e dos Campos Gerais, o projeto estimula futuras mães a realizar de forma adequada o acompanhamento pré-natal, entregando às que comprovarem terem ido a pelo menos seis consultas na rede pública um enxoval completo para o bebê. Em média, são entregues aproximadamente 500 kits por mês. Em oito anos, mais de 2,7 mil gestantes foram beneficiadas. Ao longo de uma década, foram mais de 29,3 mil pessoas atendidas.

## Na Mão Certa

Articulado pela Childhood Brasil, vinculada ao World Childhood Fund, e pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, o programa busca combater a exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras.

Integrante do programa, a CCR busca contribuir de forma ativa para o combate desse crime nos municípios e regiões cortados por suas rodovias e Unidades de Negócio, tendo como foco a conscientização dos usuários. Para isso, foi assinado o Pacto Empresarial, liderado pelo Instituto Ethos e pela Childhood Brasil, destinado a fixar o tema no planejamento social de empresas brasileiras.

Junto a cerca de 800 empresas, a Companhia – primeira do segmento de concessões de rodovias a aderir ao programa – desenvolve diversas iniciativas. Colaboradores do grupo oferecem orientação aos caminhoneiros nos postos de descanso, no intuito de torná-los agentes de combate à exploração sexual infanto-juvenil, além de atender os demais usuários nas bases de atendimento. O tema também é abordado nas revistas “Giro nas estradas” e “Chapa” (leia mais em Comunicação e Informação).

## SacoLona

Idealizado pelo Grupo CCR em 2008, o projeto SacoLona leva à prática a ideia de promover uma gestão inteligente de resíduos de forma combinada com o desenvolvimento social. O programa, em atividade nas concessionárias RodoNorte, NovaDutra e Ponte, recicla lonas utilizadas em materiais de divulgação de campanhas da Companhia para produzir bolsas, necessários, estojos e sacolas, entre outros itens.

Em cada concessionária, associações e entidades parceiras são responsáveis por confeccionar os materiais, gerando emprego e renda para profissionais de manufatura que residem nas regiões próximas às operações da empresa. O parceiro mais antigo é a Associação para a Produção de Sacolas Retornáveis (Aprosar), apoiada pela RodoNorte, que gera renda para 80 profissionais.

Em 2010, a NovaDutra iniciou parceria com a Associação das Costureiras Etc. e Tal; no mesmo ano, a CCR Ponte passou a apoiar a Cooperativa Mulheres Arteiras, do bairro Badu, em Niterói. Juntas, as três Unidades de Negócio são capazes de promover o desenvolvimento socioeconômico de centenas de artesãs e costureiras. Cerca de 5 mil produtos são comercializados mensalmente no âmbito do projeto.

# Cultura, esporte e lazer

*Realizamos ações itinerantes nas comunidades do entorno das rodovias com o objetivo de promover esporte, lazer e acesso a cultura e educação*

Diversas ações itinerantes, que se valem da mobilidade natural do negócio de concessões para atingir as comunidades de entorno, são realizadas pelas unidades da CCR no intuito de promover o esporte, o lazer e o acesso à cultura e à educação nos municípios cortados por suas rodovias.

A política de incentivo sociocultural e esportivo da Companhia reúne programas que atendem todas as concessionárias, como o Cine Tela Brasil. Em 2011, a ação percorreu 22 cidades com mais de 259 sessões de cinema, atingindo mais de 47,5 mil espectadores.

Além das exibições gratuitas – que atingem uma taxa de ocupação da sala de 88%, maior do País – nos municípios cortados pelas estradas, as comunidades são, ainda, contempladas por oficinas de audiovisual que incluem noções de fotografia, trilha sonora, montagem, pós-produção, edição e produção de roteiro.

Na internet, o Portal Tela Brasil ([www.telabr.com.br](http://www.telabr.com.br)) funciona como mecanismo de disseminação, contendo parte do conteúdo pedagógico dessas atividades, além da programação completa, de oficinas virtuais, avisos de editais de concursos e materiais para uso escolar destinados aos ensinos Fundamental e Médio.

## **Destaque**

*As sessões de cinema gratuitas do Cine Tela Brasil têm as maiores taxas de ocupação de salas do país*

Com seis anos de atividade, outro projeto relevante na disseminação da cultura é o Circo Roda, formado pelos grupos Parlapatões e Pia Fraus, que viajam pelos municípios cortados pelas rodovias sob concessão da CCR apresentando espetáculos autorais. No início de 2012, o grupo passou a circular com o espetáculo “Caravana - memórias de um picadeiro”, que celebra a memória do circo no Brasil, dando sequência à obra “DNA”, em cartaz em 2010 e 2011.

Além desses programas de maior alcance, as concessionárias também desenvolvem iniciativas locais junto às comunidades de seu entorno. Em execução na CCR AutoBAN, por exemplo, há o projeto Guri, destinado à formação musical de 1.100 jovens na região de Campinas.

A CCR NovaDutra também busca incentivar o uso do esporte para a inclusão por meio do projeto Rugby Social. Desenvolvido em parceria com o São José Rugby

Clube, o programa oferece iniciação esportiva para 150 meninos e meninas com idades entre 7 e 17 anos, moradores de bairros carentes de São José dos Campos (SP).

Com apoio de investimentos de R\$ 150 mil, a CCR AutoBAN atende cerca de 5,5 mil pessoas com o projeto Teatro a Bordo, criado em 2007, que oferece um espaço cultural móvel que circula por bairros e localidades carentes com espetáculos e exposições diversos. Há, além disso, o Estrada para o Esporte, que atende cerca de 300 crianças e adolescentes em três municípios de São Paulo com atividades que fortalecem os valores familiares e o desenvolvimento de competências pessoais, entre outros. O investimento no programa é de mais de R\$ 361 mil.

A CCR ViaOeste e a CCR RodoAnel apoiam, também, o projeto Buzum, que atende cerca de 10,2 mil alunos da rede pública com espetáculos cênicos. O projeto recebeu cerca de R\$ 100 mil em investimentos. Outro programa relevante é o Rede de Núcleo IEE, que atende crianças e adolescentes dos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Paraná com a aplicação da metodologia do Esporte Educacional, norteadas por uma série de princípios ligados à cidadania, à autonomia e à inclusão.

A Rodonorte aplica o programa Parto Humanizado, que atende gestantes de municípios paranaenses (leia mais em Principais Projetos Sociais), além do Rede de Núcleo IEE. No Rio de Janeiro, a CCR Ponte patrocina o Projeto Grael, que, na enseada de Jurujuba, em Niterói (RJ), promove a inserção social e incentiva o trabalho em equipe e o respeito à natureza por meio de uma escola de vela e ofícios náuticos para jovens. O apoio da CCR é viabilizado via Conselho Nacional de Proteção à Criança e ao Adolescente, do Ministério da Educação.

Juntas, a CCR Ponte e a CCR ViaLagos também apoiam o Programa Jogo Aberto, que recebeu cerca de R\$ 150 mil em investimentos e promove a educação integral de crianças, adolescentes e jovens por meio da prática de diversos esportes, como basquete e vôlei.

No eixo de formação cultural, com apoio da CCR NovaDutra, por meio da Lei Rouanet, há o projeto Música nas Escolas, que abrange todas as escolas da rede municipal de ensino de Barra Mansa, no sul fluminense, atendendo 22 mil crianças e adolescentes com uma formação musical desde a pré-escola até o fim do Ensino Fundamental.

A democratização do acesso à cultura também é apoiada com a Festa do Teatro, promovida em São Paulo e no Rio de Janeiro e apoiada pela CCR por meio da lei Rouanet, que distribui gratuitamente ingressos para peças em cartaz nas duas capitais. Até o final de 2011, mais de 42,3 mil bilhetes foram entregues ao público para 190 peças e 228 apresentações.



# Relações Institucionais

*O diálogo constante com entidades e organizações setoriais, além das três esferas de governo, é o objetivo da gestão corporativa da CCR*

Manter um bom relacionamento com entidades e organizações setoriais, além de dialogar de forma constante com as esferas municipal, estadual e federal do poder concedente, é uma das preocupações centrais da gestão corporativa da CCR, que mantém participação ativa em 18 grupos, institutos e organizações, em sintonia com as demandas setoriais e da sociedade brasileira.

No intuito de aprimorar a atuação em discussões sobre temas como sustentabilidade corporativa, mobilidade urbana e transportes, uma reformulação relevante no eixo da governança permitiu à Companhia iniciar, em 2011, a estruturação de uma Vice-Presidência de Relações Institucionais.

## **Destaque**

*Em 2011, foi identificada a necessidade de se criar uma vice-presidência de Relações Institucionais, para articular diálogos e debates em que a CCR está presente*

A principal função do cargo, que coordena e é apoiado por lideranças institucionais de cada Unidade de Negócio e deve ser formalizado a partir de 2012, é articular os diálogos e debates em que a Companhia está presente, atuando de forma mais ativa na busca por soluções ligadas a seus impactos e na consideração dos *stakeholders* e suas demandas nos processos de tomada de decisão.

Entre as entidades relacionadas ao setor rodoviário de que a CCR participa, estão a Associação Nacional de Transportes de Cargas e Logística (NTC&Logística), a Associação Brasileira de Concessionárias de Rodovias (ABCR) e o Instituto Brasileiro Veicular. A valorização do tema socioambiental na gestão de toda a Companhia também fez com que uma filiação de relevância fosse formalizada em 2011: a empresa se associou ao Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), braço brasileiro do World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Fundado em 1997, o CEBDS reúne grupos empresariais brasileiros que têm em suas estratégias políticas avançadas de responsabilidade socioambiental. Juntas, essas empresas representam 40% do PIB nacional e geram mais de 600 mil empregos diretos. Junto aos mais de 50 conselhos nacionais filiados ao WBCSD, que reúne 185 grupos multinacionais responsáveis por um faturamento anual de US\$ 6 trilhões, o CEBDS faz parte de uma rede que busca disseminar uma nova maneira de fazer negócios, comprometida com a perpetuidade e a sustentabilidade da atividade econômica.

Também em 07 de Junho de 2011, a CCR aderiu aos princípios do Pacto Global, iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) que reúne empresas, trabalhadores e sociedade civil para promover o crescimento sustentável e a cidadania. Parte do movimento de inserção da sustentabilidade na estratégia da Companhia, a adesão faz com que, como as outras signatárias do Pacto, a CCR se comprometa a divulgar regularmente suas ações em 10 princípios relacionados a Direitos Humanos, Direitos do Trabalho, Proteção Ambiental e Corrupção em todas as suas Unidades de Negócio e envolvendo todos os seus principais stakeholders – trabalho executado por meio deste Relatório Anual e de Sustentabilidade (leia mais em Diretrizes de responsabilidade Social Corporativa da CCR).

A participação nesse compromisso reflete a preocupação da CCR em promover práticas de gestão comprometidas com o respeito aos Direitos Humanos. Em suas operações, a Companhia desenvolve medidas que impedem práticas de discriminação e desrespeitos diversos a esses direitos, em consonância com os princípios de seu Código de Ética, de sua Política de Responsabilidade Social e dos compromissos do qual é signatária.

Como reflexo dessa preocupação, as Unidades de Negócio têm casos de discriminação monitorados e acompanhados. Em 2011, não foi registrada nenhuma ocorrência desse tipo. Contratos com fornecedores das empresas também são avaliados. O Grupo inclui em seus contratos de prestação de serviços cláusulas de rescisão, no caso de haver comprovação do uso de mão de obra infantil. A mesma política é adotada em relação à comprovação do uso de trabalho escravo. A Companhia não faz distinção em relação às operações, já que todas as Unidades de Negócio apresentam características e riscos semelhantes.

### **Políticas públicas**

Como Companhia ligada ao negócio de concessões, a CCR busca estar associada às principais discussões relacionadas a políticas públicas de mobilidade, transporte e infraestrutura que promovam o desenvolvimento do país.

A perspectiva é que, tendo em vista sua condição de prestadora de serviços públicos, a empresa tem o dever de atuar em sintonia com autoridades do poder concedente, para aprimorar seus serviços e buscar negócios que gerem benefícios para a sociedade brasileira.

Além de escritórios em Brasília e no Rio de Janeiro, o Grupo se relaciona com o governo por meio da Vice-Presidência de Relações Institucionais, em processo de estruturação, e das áreas homônimas das Unidades de Negócio. A empresa acredita no poder de influenciar políticas públicas por meio de exemplos e boas práticas, mostrando o caminho a ser seguido. Como exemplos, pode-se citar o reconhecimento obtido pelo programa Estrada para a Cidadania, que promove a educação no trânsito e foi premiado no IBTTA Awards em 2010; em 2011, no mesmo prêmio, a Companhia foi reconhecida por seu Programa de Desenvolvimento de Lideranças.

**Tabela: Entidades e associações que a CCR integra**

Associação Brasileira de Companhias Abertas	ABRASCA
Associação Brasileira de Comunicação Empresarial	ABERJE
Associação Brasileira das Empresas de Concessionária de Rodovias	ABCR
Associação Brasileira de Infraestrutura e Indústria de Base	ABIDB
Associação dos Analistas Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais de São Paulo	APIMEC/SP
Associação dos Analistas Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais de Minas Gerais	APIMEC/MG
Associação dos Analistas Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais da Região Sul	APIMEC/Sul
Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil	ADVB
Assoc. Nacional de Transportes de Cargas	NTC&Logística
BM&F BOVESPA S.A.	BOVESPA
Câmara Americana do Comércio	AMCHAM
Centro das Indústrias do Estado de São Paulo	CIESP
Confederação Nacional da Indústria	CNI
Comissão de Valores Mobiliários	CVM
Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável	CEBDS
Conselho Regional de Administração de São Paulo	CRA-SP
Conselho Regional de Engenharia de São Paulo	CREA-SP
Federação das Indústrias do Estado do Paraná	FIEP
Federação das Indústrias do Estado de São Paulo	FIESP
Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro	FIRJAN
Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo	FAPESP
Global Compact – Nações Unidas	UNGC
International Bridge, Tunnel and Turnpike Association	IBTTA
Instituição Brasileira de Executivos de Finanças	IBEF
Instituto Brasileiro de Governança Corporativa	IBGC
Instituto Brasileiro Veicular	IBV
Instituto de Engenharia	IE

# Usuários

*O bom relacionamento com os usuários é estratégico para a CCR, uma companhia focada na prestação de serviços públicos de qualidade*

Por ter como princípio a prestação de serviços públicos de qualidade, incluindo o transporte rodoviário e de passageiros e atividades como a inspeção veicular, a CCR considera o relacionamento com seus usuários estratégico para a geração de valor e a perpetuidade do negócio.

Somando o fluxo intenso de motoristas em suas rodovias – em 2011, 960 milhões de veículos trafegaram nas concessionárias do Grupo – aos passageiros da Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo (mais de 50 milhões somente em 2011) e usuários da Controlar e da STP, a Companhia acredita ter no diálogo com esses stakeholders um desafio que, se conduzido corretamente, ajuda no aprimoramento das operações e colabora para a eficiência e qualidade do serviço prestado.

A política de Gestão ao Atendimento ao Usuário da CCR contempla tanto diretrizes técnicas quanto comportamentais que orientam o ciclo de prestação de serviço, baseado na comunicação, na troca de experiências e em investimentos na inovação. A expectativa é oferecer a motoristas, passageiros e demais usuários um atendimento que comprove o benefício do negócio de concessões para a melhoria dos serviços públicos do país.

## **Destaque**

*Em 2011, foram investidos mais de R\$ 658 milhões em obras e melhorias nos negócios geridos pela CCR*

A qualidade dos serviços prestados pelas Unidades de Negócio da CCR utiliza o princípio da precaução e investimentos para aprimorar o atendimento e evitar acidentes (leia mais em Externalidades Prioritárias). Durante o ano de 2011, foram investidos mais de R\$ 658 milhões em obras e melhorias. As concessionárias que receberam mais recursos foram a AutoBAn, a NovaDutra, a ViaOeste, a ViaQuatro e a RodoAnel (leia mais em Negócios).

Nas rodovias e no negócio de transporte de passageiros, em especial, as equipes de atendimento buscam preservar vidas e, ao mesmo tempo, evitar transtornos, como congestionamentos, acidentes e riscos ao bem-estar e à saúde dos usuários. Em todas as rodovias, há programas como o SOS Usuário, que oferece atendimento 24h; além disso, há os serviços de Ouvidoria e Fale Conosco.

O SOS Usuário é um sistema preparado para atender a variadas ocorrências, desde acidentes até panes mecânicas e incidentes com animais. O serviço funciona 24h, pode ser acionado por telefone ou call boxes no acostamento de algumas estradas e conta com guinchos leves e pesados, ambulâncias, veículo para apreensão de animais e caminhão-pipa para combater princípios de incêndio.

As equipes de resgate são compostas por profissionais de diversas áreas e recebem treinamento em segurança e procedimentos pré-hospitalares, além de serem submetidas a um Programa de Condicionamento Físico que inclui atividades em academia e ginástica, custeadas e coordenadas pelas Unidades de Negócio.

A Ouvidoria está presente em todas as concessionárias e nas empresas ViaQuatro, Controlar e STP. Por telefone, e-mail, pessoalmente (nas praças de pedágio e nas sedes administrativas) ou por meio de formulários na internet, o usuário pode expor questões e propor soluções para melhorar os serviços prestados.

## Canais de atendimento

### **Rodovias**

#### **CCR NovaDutra**

0800-017-3536

[www.novadutra.com.br](http://www.novadutra.com.br)

#### **CCR AutoBAn**

0800 055 5550

[www.autoban.com.br](http://www.autoban.com.br)

#### **CCR ViaOeste**

0800 701 5555

[www.viaoeste.com.br](http://www.viaoeste.com.br)

#### **CCR ViaLagos**

0800 702 0124

[www.rodoviadoslagos.com.br](http://www.rodoviadoslagos.com.br)

#### **CCR Ponte**

0800 022 9333

[www.ponte.com.br](http://www.ponte.com.br)

#### **CCR RodoNorte**

0800 42 1500

[www.rondonorte.com.br](http://www.rondonorte.com.br)

**Renovias**

0800 055 9696

[www.renovias.com.br](http://www.renovias.com.br)**CCR SPVias**

0800-7035030

[www.spvias.com.br](http://www.spvias.com.br)**Demais empresas****ViaQuatro**

0800 770 7100

[www.viaquatro.com.br](http://www.viaquatro.com.br)[ouvidoria.viaquatro@grupoccr.com.br](mailto:ouvidoria.viaquatro@grupoccr.com.br)**Controlar**

(11) 3545-6868

[www.controlar.com.br](http://www.controlar.com.br)[faleconosco@controlar.com.br](mailto:faleconosco@controlar.com.br)**STP**

0800 015 0252

[www.viafacil.com.br](http://www.viafacil.com.br)**Mais usuários, menor tarifa**

A cobrança de pedágio nas rodovias sob concessão é a principal forma de arrecadação de recursos para que as concessionárias possam cobrir suas despesas de manutenção – incluindo folhas de pagamento e contas de iluminação, por exemplo – e investir em obras de melhoria, ampliação e conservação das estradas.

Variando conforme a complexidade, dimensão, fluxo e custo de manutenção da rodovia, a tarifa também permite ao usuário ter à disposição serviços como o SOS Usuário, além de auxiliar as Unidades de Negócio no pagamento de tributos e do direito de outorga – uma espécie de aluguel pago ao poder concedente de algumas concessões.

Periodicamente, a CCR reajusta o valor dos pedágios com base em indicadores como o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). Mesmo assim, faz parte da estratégia da Companhia buscar oferecer aos usuários valores mais competitivos de pedágio, de forma a atrair mais usuários e, conseqüentemente, manter sua base de arrecadação oferecendo um serviço de qualidade a mais brasileiros por preços acessíveis.

Diversas iniciativas têm sido tomadas para reduzir os preços de algumas praças. Na CCR ViaOeste, por exemplo, foi promovida, mediante reconfiguração, uma redução de até 57% nos valores cobrados em pedágios da rodovia Castello Branco. Antes, quem usava a pista expressa da Castello na entrada de São Paulo era isento de cobrança – e o valor do pedágio nas praças das pistas locais variava entre R\$ 6,50 e R\$ 11,20.

Com a autorização do poder concedente, foram instaladas praças em todas as pistas, e, com a universalização de cobrança, o preço passou para R\$ 2,80 e R\$ 5,60. O volume de usuários pagantes, por sua vez, subiu 69% – ou seja, o aumento de movimento nas praças, equilibrando o volume de usuários pagantes, permitiu a redução das tarifas.

Em 2011, a CCR ViaLagos concluiu, junto ao governo do Rio de Janeiro, o processo de negociação de reequilíbrio econômico-financeiro que ampliou o contrato de concessão da rodovia RJ-124 (Via Lagos) em mais 15 anos. Em contrapartida, no aditivo contratual, uma série de obras e intervenções visando à qualidade e à segurança do percurso foi negociada; a concessionária ficou responsável pela implantação de dispositivos de segurança para separação de pistas (defensas metálicas), pelo alargamento de plataformas e pela pavimentação de acostamentos.

Com o aditivo, que prevê mais de R\$ 120 milhões em investimentos nos próximos três anos por parte da CCR, foi possível trazer benefícios para os usuários: a partir de janeiro de 2012, os valores das praças de pedágio caíram 16,5% (na tarifa básica) e 8,9% (na tarifa adicional, vigente das 12h de sexta-feira até as 12h de segunda-feira e em feriados) – de R\$ 10,30 para R\$ 8,60 e de R\$ 15,70 para R\$ 14,30, respectivamente.

Embora ainda estejam entre as mais altas do país, as tarifas de pedágio da Via Lagos se tornaram mais acessíveis. Em troca, investimentos da concessionária tornarão a rodovia mais segura. Dessa forma, a Companhia acredita atrair mais usuários, ampliar o índice de satisfação dos motoristas e tornar as viagens mais seguras e confortáveis.

# Comunicação e informação

*O bom atendimento aos usuários também inclui canais e veículos de comunicação com diversas informações relacionadas a viagens e transporte*

Além dos mecanismos de atendimento nas praças de pedágio, unidades e dos canais telefônico e online, o atendimento do usuário das rodovias sob concessão da CCR também depende de ações de comunicação que forneçam informações sobre assuntos relacionados ao negócio, como turismo, segurança, viagens, mercado de compra e venda de automotores, saúde e bem estar.

Por isso, a Companhia mantém dois veículos estratégicos para aproximar e tornar mais aberto o relacionamento com o motorista: as revistas Giro das Estradas e Amigo Chapa do Caminhoneiro (Chapa), que juntas, têm tiragem de 450 mil exemplares.

Distribuídas nas praças de pedágio, nas áreas de descanso e nos setores de atendimento, as revistas são bimestrais e se dirigem a públicos diferentes. A primeira, há sete anos sendo publicada, se destina ao motorista doméstico e informa sobre turismo e segurança nas rodovias, além de apresentar mapas e serviços.

Já a Chapa, publicada há quatro anos, dirige-se aos caminhoneiros, oferecendo-lhes dicas de saúde e o compartilhamento de experiências da categoria. Além do suporte impresso, todo o conteúdo editorial também está disponível *online*, no site do Grupo CCR.

## **Comunicação interna**

O diálogo com os colaboradores também é valorizado pela Companhia. Levando em conta o desafio de integrar operações dispersas por três diferentes estados brasileiros, são desenvolvidas iniciativas que aliam o desenvolvimento de pessoas à melhoria do clima interno e ao engajamento dos colaboradores em relação a temas relevantes para a Companhia.

Por meio da publicação *Nosso Mundo*, que é publicada bimestralmente e possui tiragem de cerca de 8 mil exemplares, e de rádios internas, em algumas concessionárias, o diálogo e a comunicação entre as equipes de atendimento, de gestão e as lideranças são promovidos nas Unidades de Negócio.

Essas ferramentas também têm sido utilizadas pela CCR para promover maior diálogo com suas equipes em relação à questão da sustentabilidade. Nas rádios, na intranet e em publicações como a *Nosso Mundo* e os murais informativos, há espaço para troca de experiências e práticas entre os colaboradores, além de dicas da própria empresa para auxiliar o público interno na adoção de hábitos mais sustentáveis no dia a dia.



## Condições das estradas

No intuito de fornecer aos usuários informações atualizadas sobre as condições de tráfego, a CCR mantém um serviço de comunicação de incidentes, índices de lentidão e condições de trafegabilidade das rodovias sob concessão.

Todas as Unidades de Negócio possuem, em seus websites, boletins online, atualizados periodicamente, de condições de tráfego nas estradas. O sistema é gerenciado pelas equipes dos Centros de Controle Operacional (CCO) e informa sobre retenções, trechos de lentidão e pontos em que há obras em andamento. Em alguns casos, como na CCR AutoBAn, na ViaOeste e na Ponte, há transmissão ao vivo de câmeras que captam a movimentação em trechos críticos das rodovias.

Da mesma forma que nas concessionárias, a Linha 4–Amarela também possui uma equipe especializada no atendimento ao usuário e na solução de problemas de operações. Todo o serviço é coordenado pelo Centro de Controle Operacional, que mantém comunicação em tempo real com as demais linhas do Metrô e com os ramais ferroviários da Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM).

### **Aprendizados estimulam melhoria no atendimento**

Ao inserir um novo segmento de negócio em seu portfólio, a CCR tem como compromisso se preparar para oferecer serviços de qualidade aos seus usuários. Desde o planejamento da linha e a abertura de suas primeiras estações, em 2010, a Linha 4–Amarela do Metrô de São Paulo vem sendo alvo de investimentos para a capacitação das equipes e a melhoria das operações.

Por lidar com um sistema de intenso fluxo de passageiros – diariamente, mais de 4 milhões de pessoas utilizam o transporte metroviário na capital paulista – e servir como meio de conexão entre os demais ramais e outros modais, como linhas de ônibus e trem, a linha 4 pode, em função de problemas, registrar eventuais transtornos como superlotação e lentidão na circulação de trens.

Desde a inauguração das estações Luz e República e da operação em horário integral, no segundo semestre de 2011, o fluxo diário em suas seis estações chega a 600 mil pessoas. Algumas ocorrências foram registradas desde então: em 3 de outubro, os sistemas de sinalização dos trens apresentaram falha, paralisando as operações por quatro horas, o que afetou mais de 70 mil passageiros. No final de novembro, uma falha elétrica em um trem gerou acúmulo de passageiros nas estações. Em fevereiro de 2012, uma pane elétrica voltou a interromper a circulação de trens por 40 minutos, afetando 16 mil usuários.

Todas as situações foram solucionadas com base em práticas padrão de segurança, de forma a não oferecer riscos aos usuários. A superlotação e os transtornos no sistema foram abordados com base no Plano de Estratégias em Situações de Anormalidade, desenvolvido pelo Metrô de São Paulo junto à ViaQuatro e a Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM).

Embora conte com modernos sistemas de segurança, tráfego e operação, a linha 4 do metrô é naturalmente sujeita a falhas e ainda está em processo de adaptação e consolidação. Somente a partir de abril de 2012, conforme definido em contrato, a

ViaQuatro, responsável pela operação, seria penalizada pelo governo por falhas operacionais significativas.

Tendo em vista a necessidade de melhor responder aos problemas operacionais e oferecer um serviço público de qualidade a seus usuários, a CCR entende que as situações adversas registradas serviram como aprendizados para aprimorar o transporte de passageiros na cidade de São Paulo, garantindo, nele, o mesmo padrão de qualidade que já é observado e reconhecido em suas outras Unidades de Negócio.

### **Posição da CCR a respeito do caso Controlar**

Desde o segundo semestre de 2011, investigações têm sido realizadas em relação ao contrato firmado entre a prefeitura de São Paulo e a Controlar, da qual a CCR possui 45% do capital social desde 2009.

Segundo ação civil pública protocolada pelo Ministério Público, o contrato firmado em 2007 pela administração municipal com a empresa, criada pelo consórcio vencedor da licitação, conteria irregularidades; além disso, questiona-se o valor pela tarifa da inspeção veicular obrigatória. Em 2012, por decisão da prefeitura de São Paulo, o valor de inspeção será de R\$ 44,36 para cada veículo, 28,4% menor em relação ao que foi cobrado em 2011, R\$ 61,98.

Companhia de capital aberto, que preza pela lisura de seus processos e pela transparência no relacionamento com acionistas, órgãos de governo e a sociedade civil organizada, a CCR adotou as providências cabíveis para a proteção dos seus direitos.

A aquisição de 45% da Controlar, formalizada em 2009, foi realizada por meio de um processo estruturado e competitivo de venda privada, conduzido pelo então acionista majoritário. Este processo foi concluído um ano e meio após o início do programa de inspeção veicular ambiental na cidade de São Paulo.

A posição da empresa é de confiança nos termos contratuais estabelecidos e na qualidade e eficiência do serviço oferecido à população – executado pela Controlar em parceria técnica com a Tüv Nord, empresa alemã com experiência internacional em inspeções veiculares e mais de 8.000 colaboradores.

# Satisfação

*Pesquisas que avaliam a percepção dos motoristas sobre nossas rodovias são ferramentas de melhoria dos serviços*

Uma das principais ferramentas que a CCR possui para melhorar os serviços prestados é o acompanhamento do nível de satisfação de seus usuários. Com apoio do Instituto DataFolha, a Companhia avalia a percepção de motoristas sobre a experiência de tráfego nas rodovias sob concessão. A última pesquisa foi realizada ao final de 2010. Um novo processo de análise, referente ao ano de 2011, está em processo de finalização no primeiro semestre de 2012.

O estudo mais recente ouviu 4.860 motoristas de automóveis e caminhões, frotistas de ônibus e transportadoras e formadores de opinião nas rodovias administradas pela CCR e em outras estradas sob concessão. O quadro geral é favorável: entre 77% e 97% dos entrevistados disseram que vale a pena pagar pedágio para usufruir dos benefícios infraestruturais das rodovias da CCR.

De forma geral, as concessionárias Renovias e SPVias são as que têm melhor avaliação. O nível de motoristas que consideraram o serviço prestado ótimo ou bom cresceu de 2009 para 2010, sobretudo nas unidades NovaDutra, ViaLagos e Ponte. Já entre frotistas e formadores de opinião, houve queda na maioria das rodovias sob concessão; entretanto, algumas unidades, como a Ponte e a AutoBAn, se mantiveram estáveis (veja quadros).

Os resultados refletem a percepção de motoristas e ainda são complementados por uma análise focada em questões específicas, como a estrutura física e a prestação de serviços ao usuário. Com base na avaliação, a CCR projeta intervenções e melhorias que busquem sanar os apontamentos mais críticos.

**Tabela: Satisfação nas rodovias (motoristas de auto e caminhão)**

<b>Avaliação geral do trabalho realizado pelas concessionárias</b>			<b>Média</b> 2008 84 2009 81 2010 85
	<b>2009</b>	<b>2010</b>	
CCR Ponte	77	82	
CCR NovaDutra	81	85	
CCR ViaLagos	68	81	
CCR RodoNorte	78	78	
CCR AutoBAn	91	90	
CCR ViaOeste	83	84	
CCR RodoAnel	92	84	
Renovias	-	92	
CCR SPVias	-	93	

**Tabela: Satisfação nas rodovias (frotistas)**

<b>Avaliação geral do trabalho realizado pelas concessionárias</b>			Média 2008 91 2009 86 2010 84
	<i>Frotistas (em % ótimo+bom)</i>		
	2009	2010	
CCR Ponte	97	93	
CCR NovaDutra	71	82	
CCR ViaLagos	87	80	
CCR RodoNorte	91	83	
CCR AutoBAn	91	90	
CCR ViaOeste	87	91	
CCR RodoAnel	77	71	
Renovias	-	75	
CCR SPVias	-	90	

**Tabela: Satisfação nas rodovias (formadores de opinião)**

<b>Avaliação geral do trabalho realizado pelas concessionárias</b>			Média 2008 90 2009 87 2010 83
	<i>Líder de opinião (em % ótimo+bom)</i>		
	2009	2010	
CCR Ponte	87	97	
CCR NovaDutra	87	75	
CCR ViaLagos	84	61	
CCR RodoNorte	91	90	
CCR AutoBAn	87	94	
CCR ViaOeste	85	82	
CCR RodoAnel	87	81	
Renovias	-	82	
CCR SPVias	-	84	

Monitorar o desempenho dos demais negócios da CCR junto a seus usuários ainda é um desafio – mesmo assim, algumas Unidades de Negócio promovem pesquisas de satisfação. Na Linha 4–Amarela do metrô de São Paulo, por exemplo, houve pesquisas, realizadas à época de sua operação parcial (com as estações Paulista e Faria Lima), que apontaram índice de aprovação de 99% entre os passageiros consultados.

# Sobre o Relatório

Como forma de comunicar e aprimorar seus mecanismos de gestão corporativa considerando aspectos socioambientais, o Grupo CCR apresenta, pela sexta vez consecutiva, seu Relatório Anual e de Sustentabilidade com base nas diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI). Este documento contempla informações econômicas, sociais e ambientais da empresa, atendendo ao nível B de aplicação GRI. Pela primeira vez, a versão completa deste relatório foi submetida à verificação de nível de aplicação pela GRI. A partir de 2012, o documento também será auditado.

Os dados vinculados aos indicadores quantitativos dizem respeito ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2011. As informações qualitativas contemplam, também, o início do ano de 2012, período em que o relatório foi finalizado, de forma a oferecer melhor contextualização em relação a temas relevantes para a Companhia e sua estratégia de negócios – como o ingresso no segmento de concessões aeroportuárias.

À exceção de alguns novos dados reportados, a definição de conteúdo considerou a base de indicadores relatada no processo anterior. Em 2010, a CCR, com auxílio de uma consultoria especializada, realizou um trabalho de mapeamento dos seus principais públicos de interesse e **identificou os principais impactos sociais, econômicos e ambientais, assim como as externalidades relacionados a esses públicos (leia mais em Temas Prioritários). Seguindo as diretrizes e orientações do “Guidance on Defining Report Content”, os temas prioritários de reporte resultaram da análise dos aspectos mais relevantes para a sociedade e para a empresa. Mais de 40 entrevistas com representantes dos principais stakeholders da CCR contribuíram para validar estes temas prioritários identificados pelos colaboradores.**

Serão disponibilizadas, além da versão completa do relatório para todas as partes interessadas em três línguas (português, inglês e espanhol), uma versão em formato eletrônico (iPad) para investidores, e versões reduzidas impressas para colaboradores e investidores, no intuito de comunicar aos *stakeholders* as perspectivas, desafios e ações da Companhia.

O processo de relato contempla informações de todas as Unidades de Negócio e de Serviços do grupo CCR: CCR Nova Dutra, CCR Ponte, CCR AutoBA, CCR RodoNorte, CCR ViaLagos, CCR RodoAnel, CCR ViaLagos, CCR ViaOeste, CCR Renovias, ViaQuatro, Controlar, STP, SAMM e CCR SPVias. A análise e coleta de indicadores de desempenho foram desenvolvidas por uma consultoria especializada. **Critérios de priorização de engajamento dos públicos de interesse foram definidos pela alta direção, considerando: relevância do público de interesse, importância da externalidade e demanda da sociedade.**

Como principais mudanças operacionais durante o ano, houve o início da operação em horário integral da Linha 4–Amarela e o primeiro ano completo da CCR sob a gestão da SPVias, que foi adquirida ao final de 2010. Nenhum desses fatos, porém, modificou o processo de relato de forma significativa. Não houve reformulação de informações dos processos de relato anteriores.

Em relação à gestão em sustentabilidade, o ano de 2011 foi marcado por uma série de evoluções na área de governança e de gestão ambiental (leia mais em

Destaques). Em relação à coleta e análise de indicadores, um dos destaques foi o estabelecimento de uma política de Gestão de Resíduos Sólidos na Companhia. Esse documento permitirá que, em 2012, a Companhia consiga sistematizar a análise e coleta de indicadores relacionados à questão de resíduos, que está entre suas principais externalidades.

Pela segunda vez, a CCR também realizou seu inventário de emissões de GEE com base na metodologia do Greenhouse Gas Protocol (GHG). Em 2011, além dos escopos 1 e 2, foram contabilizadas as emissões de escopo 3 – o que mostra o comprometimento com a melhoria contínua na coleta, análise e comunicação de dados de desempenho socioambiental (leia mais em Meio Ambiente).

A adoção do modelo GRI de relato, em conjunto com estas práticas de gestão, reafirmam o compromisso da CCR com a evolução de seus processos e com a adoção das melhores práticas de governança e transparência no momento de se relacionar com os públicos sobre os quais exerce impacto por meio de suas operações. Este relatório é uma das principais ferramentas das quais a Companhia utiliza para prestar contas com a sociedade civil, com investidores, usuários, colaboradores e *stakeholders* diversos.

# Índice GRI

## Nível de aplicação GRI

		C	C+	B	B+	A	A+
Conteúdo do Relatório	Perfil da G3	Responder aos itens: 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8, 3.10 a ; 4.1 a 4.4, 4.14 a 4.15;	Com Verificação Externa	Responder a todos os critérios elencados para o Nível C mais: 1.2; 3.9, 3.13; 4.5 a 4.13, 4.16 a 4.17	Com Verificação Externa	O mesmo exigido para o Nível B	Com verificação externa
	Forma de Gestão da G3	Não exigido		Informações sobre a forma de gestão para cada categoria de indicador		Forma de gestão divulgada para cada categoria de indicador	
	Indicadores de desempenho da G3 & indicadores de desempenho do suplemento setorial	Responder a um mínimo de 10 indicadores de desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: social, econômico e ambiental.		Responder a um mínimo de 20 indicadores de desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: econômico, ambiental, direitos humanos, práticas trabalhistas, sociedade, responsabilidade pelo produto.		Responder a cada indicador essencial da G3 e do suplemento setorial* com a devida consideração ao princípio da materialidade de uma das seguintes formas: (a) respondendo ao indicador ou (b) explicando o motivo da omissão.	

Tabela: Indicadores GRI G3

Indicadores gerais	Reportado	Página	Pacto Global
<b>1.1. Mensagem da presidência</b>	Completo	8	x
<b>1.2. Impactos, riscos e oportunidades</b>	Completo	8, 35	
<b>2.1. Nome da organização</b>	Completo	4	
<b>2.2. Marcas, produtos e/ou serviços</b>	Completo	17	
<b>2.3. Estrutura operacional</b>	Completo	17	
<b>2.4. Localização da sede da organização</b>	Completo	4	
<b>2.5. Atuação geográfica</b>	Completo	17	
<b>2.6. Natureza jurídica</b>	Completo	5	
<b>2.7. Mercados atendidos</b>	Completo	4	
<b>2.8. Porte da organização</b>	Completo	4, 5, 12, 17, 18, 19, 20, 39, 74, 75	
<b>2.9. Mudanças no ano</b>	Completo	4	
<b>2.10. Prêmios e certificações</b>	Completo	22	

<b>3.1. Período coberto pelo relatório</b>	Completo	108	
<b>3.2. Relatório anterior</b>	Completo	108	
<b>3.3. Periodicidade</b>	Completo	108	
<b>3.4. Dados para contato</b>	Completo	115	
<b>3.5. Definição do conteúdo</b>	Completo	35, 54, 55, 108	
<b>3.6. Limite do relatório</b> O processo de relato contempla informações de todas as Unidades de Negócio e de Serviços do grupo CCR, no Brasil e no exterior. No entanto, não contempla informações sobre seus fornecedores e/ou clientes por este não estarem dentro das prioridades de engajamento dos seus públicos de interesse em 2011.	Completo	17, 18, 19, 20, 108	
<b>3.7. Escopo do relatório</b>	Completo	108	
<b>3.8. Base para a elaboração do relatório</b>	Completo	108	
<b>3.9. Técnicas de medição e bases de cálculos</b>	Completo	108, 109	
<b>3.10. Reformulações de informações</b>	Completo	108	
<b>3.11. Mudanças significativas</b>	Completo	108	
<b>3.12. Sumário GRI</b>	Completo	110	
<b>3.13. Verificação externa</b>	Completo	108	
<b>4.1. Estrutura de governança</b>	Completo	26, 28, 29	
<b>4.2. Identificação de se presidente do mais alto órgão de governança é também um executivo</b>	Completo	26	
<b>4.3. Conselheiros independentes</b>	Completo	27	
<b>4.4. Canais de comunicação com o conselho</b>	Completo	33	
<b>4.5. Remuneração por sustentabilidade</b>	Completo	31	
<b>4.6. Conflitos de interesse</b>	Completo	33, 34	
<b>4.7. Qualificações de conselheiros</b>	Completo	29	
<b>4.8. Valores, códigos e princípios internos</b>	Completo	21, 33, 34, 89	2, 3, 8
<b>4.9. Atuação do conselho</b>	Completo	23	2
<b>4.10. Autoavaliação do conselho</b>	Completo	32	
<b>4.11. Princípio da precaução</b>	Completo	99	
<b>4.12. Cartas, princípios e iniciativas</b>	Completo	89, 96, 97, 98	1 a 10
<b>4.13. Participação em associações</b>	Completo	98	
<b>4.14. Relação de <i>stakeholders</i></b>	Completo	37	
<b>4.15. Identificação de <i>stakeholders</i></b>	Completo	37, 54, 55, 108	
<b>4.16. Engajamento dos <i>stakeholders</i></b>	Completo	37, 108	8
<b>4.17. Demandas de <i>stakeholders</i></b>	Completo	36, 103	8
<b>ABORDAGEM DE GESTÃO – DESEMPENHO ECONÔMICO</b>	Parcial	31	
<b>EC1. DVA</b>	Completo	51, 52	
<b>EC2. Mudanças climáticas</b>	Parcial	46	
<b>EC3. Plano de pensão</b>	Completo	86	
<b>EC4. Subsídios</b> O Grupo CCR não recebe nenhum tipo de contribuição ou ajuda financeira do governo.	Completo		
<b>EC7. Contratação local</b>	Completo	87	6



<b>ABORDAGEM DE GESTÃO – DESEMPENHO AMBIENTAL</b>	Parcial	54, 61, 64, 67, 70	
<b>EN3. Consumo de energia direta</b>	Completo	71	7, 8 e 9
<b>EN4. Consumo de energia indireta</b>	Completo	71	7, 8 e 9
<b>EN5. Energia economizada</b>	Completo	69	7, 8 e 9
<b>EN8. Água retirada por fonte</b>	Parcial	72	7, 8 e 9
<b>EN10. Água reciclada e reutilizada</b>	Parcial	72	7, 8 e 9
<b>EN11. Áreas protegidas</b>	Parcial	64, 65	7, 8 e 9
<b>EN12. Impactos na biodiversidade</b>	Completo	65	7, 8 e 9
<b>EN14. Gestão de impactos na biodiversidade</b>	Completo	64, 66	7, 8 e 9
<b>EN16. Emissões diretas de gases do efeito estufa</b>	Completo	14, 69	7, 8 e 9
<b>EN17. Emissões indiretas de gases do efeito estufa</b>	Completo	14, 69	7, 8 e 9
<b>EN18. Redução de emissões de gases de efeito estufa</b>	Completo	69	7, 8 e 9
<b>EN26. Mitigação de impactos de produtos/serviços</b>	Parcial	62	7, 8 e 9
<b>EN28. Não conformidade ambiental</b> Há apenas uma autuação com valor significativo, que até o final de 2011 se encontrava em nível de recurso administrativo. No recurso, a alegação é de que o motivo apresentado pelo órgão ambiental – falta de autorização – não é válido, uma vez que foram cumpridas todas as leis e regulamentos ambientais e obtidas todas as autorizações legais pertinentes.	Completo		8
<b>ABORDAGEM DE GESTÃO – PRÁTICAS TRABALHISTAS</b>	Parcial	73, 77, 80	
<b>LA1. Perfil dos funcionários</b>	Completo	74, 75	6
<b>LA3. Benefícios aos funcionários</b>	Completo	86	1
<b>LA4. Negociação coletiva</b>	Completo	87	3
<b>LA5. Prazo mínimo para notificação com antecedência de mudanças operacionais.</b>	Completo	87	3
<b>LA7. Doenças ocupacionais, dias perdidos e óbitos</b>	Parcial	83	1
<b>LA8. Programas de prevenção de doenças graves</b>	Parcial	83, 84, 85	1
<b>LA11. Aprendizagem contínua</b>	Completo	81, 82	8
<b>LA12. Desenvolvimento de carreira</b>	Completo	77	1 e 8
<b>LA13. Diversidade</b>	Completo	76	1 e 3
<b>LA14. Proporção de salário homens/mulheres</b> A CCR estabelece a remuneração de seus colaboradores com base em categorias funcionais e desempenho, sem diferenciação por gênero.	Completo		1, 2 e 3
<b>ABORDAGEM DE GESTÃO –</b>	Parcial	97	

<b>DIREITOS HUMANOS</b>			
<b>HR4. Casos de discriminação na empresa</b>	Completo	97	6
<b>HR5. Liberdade de associação</b>	Completo	87	3
<b>HR6. Trabalho infantil</b>	Completo	97	5
<b>HR7. Trabalho forçado ou escravo</b>	Completo	97	4
<b>ABORDAGEM DE GESTÃO – SOCIEDADE</b>	Parcial	83	
<b>SO2. Avaliação de riscos de corrupção</b> As Unidades de Negócio da CCR não são analisadas, de maneira sistemática, por riscos relacionados a corrupção.	Completo		10
<b>SO3. Treinamento anticorrupção</b> O Código de Ética orienta a conduta dos colaboradores em relação às políticas e aos procedimentos anticorrupção. No entanto, a CCR não realiza treinamentos específicos com foco em políticas e procedimentos anticorrupção.	Completo		10
<b>SO4. Medidas tomadas em casos de corrupção</b> O Grupo CCR não teve nenhum colaborador demitido ou punido devido a atos de corrupção em 2011. A Companhia também não registra ações judiciais relacionadas a esse tipo de ocorrência, nem rompeu ou cancelou contratos devido a violações motivadas por tal conduta.	Completo		10
<b>SO5. Políticas públicas</b>	Completo	97	
<b>ABORDAGEM DE GESTÃO – RESPONSABILIDADE SOBRE O PRODUTO</b>	Parcial	94	
<b>PR5. Satisfação do cliente</b>	Completo	13, 106	

# Créditos

## **Coordenação geral**

Grupo CCR – Comunicação, Marketing e Sustentabilidade  
Francisco Bulhões  
Marina Mattaraia

## **Consultoria GRI**

Axia Sustentabilidade

## **Redação e edição**

Report Comunicação

## **Layout e programação**

Report Comunicação

## **Família tipográfica**

Frutiger, Adrian Frutiger, 1975

# Contato

## **Informações corporativas**

Grupo CCR

Avenida Chedid Jafet, 22, Bloco B, 5º andar

04551-065 – São Paulo – SP

Tel.: 55 11 3048-5900

Fax: 55 11 3048-5903

[www.grupoccr.com.br](http://www.grupoccr.com.br)

## **Relações com Investidores**

[ccr.riweb.com.br](http://ccr.riweb.com.br)