

CONCLUSÕES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

SOBRE O PLANO DE NEGÓCIOS E
ESTRATÉGIA DE LONGO
PRAZO DA SPA

ANO BASE 2019





CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Diogo Piloni e Silva

.....

Conselheiros

Fábio Lavor Teixeira

Charles Laganá Putz

Márcio Luiz Bernardes Calves

.....



© 2020 Autoridade Portuária de Santos S.A

Conclusões do Conselho de Administração sobre o Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo da SPA – Ano base 2019

Concepção e Elaboração

Conselho de Administração da SPA



Apoio Técnico

Superintendência de Governança,
Riscos e *Compliance* – SUGOV

Gerência de Planejamento Estratégico
e Governança Corporativa - GEPEG



MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO.....5

1. APRESENTAÇÃO..... 6

2. VISÃO GERAL DA SPA..... 7

2.1. Identificação.....7

2.2. Finalidade e competências institucionais.....8

2.3. Nossos capitais e modelo de negócios.....10

3. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2019-2023.....12

**4. ANÁLISE E CONCLUSÕES DO CONSAD
ACERCA DOS RESULTADOS.....15**

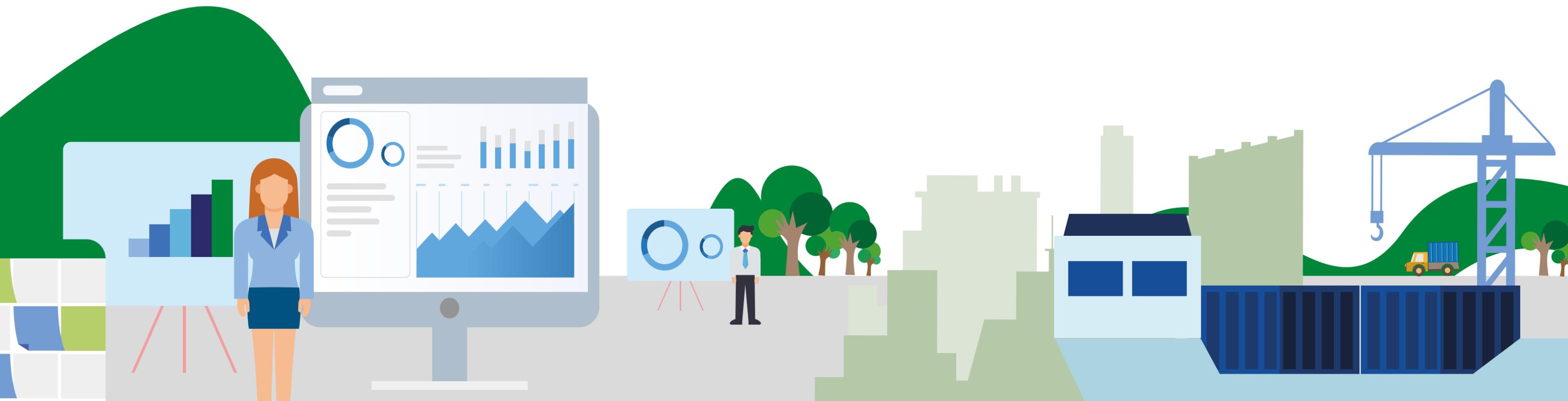
4.1. Eixo intracorporação.....15

4.2. Eixo mercado.....27

4.3. Eixo desestatização.....40

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....48

**6. MANIFESTAÇÃO DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO.....49**



MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A Autoridade Portuária de Santos S.A. (Santos Port Authority – SPA) realizou no ano de 2019 mudanças importantes que possibilitaram à empresa ultrapassar dificuldades advindas de outros exercícios.

Foi um ano de preparação para estruturar a Companhia para os grandes desafios existentes e os que estão por vir. O maior deles é a desestatização, projeto cujo intuito é tornar a gestão mais eficiente e moderna e acelerar a realização dos investimentos que o Porto de Santos tanto precisa em infraestrutura e operação para responder aos imperativos do futuro, sobretudo em um cenário de retomada da economia.

Em 2019, a Autoridade Portuária de Santos (SPA) revisou o seu Mapa Estratégico para um horizonte de 5 anos, buscando principalmente, estar plenamente adequada à Lei 13.303/16 e alinhada às novas políticas públicas.

Ao longo desse processo, o Conselho de Administração continuará a definir as principais diretrizes estratégicas e dará o devido suporte à sua execução, com o objetivo de contribuir para assegurar avanços econômicos e sociais sustentáveis, sempre atuando na defesa dos interesses da SPA e na geração de valor aos seus acionistas.

O caminho percorrido pela companhia em 2019 consta das próximas páginas desse relatório de Resultados e Desempenho da Gestão.

Sejam bem-vindos.

APRESENTAÇÃO

Este relatório apresenta as conclusões, em relação ao ano de 2019, do Conselho de Administração (Consad) da Autoridade Portuária de Santos S.A, empresa pública vinculada ao Ministério da Infraestrutura, em cumprimento aos termos do artigo 37, parágrafo 3º do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

A organização deste relatório buscou atender aos requisitos de qualidade visual, tamanho e padrão sugeridos para a apresentação das informações nos itens solicitados, apresentando uma estrutura que compreende 6 capítulos:

- ▶ **(1) APRESENTAÇÃO**
- ▶ **(2) VISÃO GERAL DA SPA,**
considerando os fatores de identificação, finalidade e competências institucionais, bem como, a forma como utilizamos recursos e processos para criar valor (nossos capitais alocados ao modelo de negócios);
- ▶ **(3) ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2019-2023**
- ▶ **(4) ANÁLISE E CONCLUSÕES DOS RESULTADOS OBTIDOS EM 2019**
- ▶ **(5) CONSIDERAÇÕES FINAIS E**
- ▶ **(6) MANIFESTAÇÃO DO CONSAD.**

VISÃO GERAL DA SPA

IDENTIFICAÇÃO

PODER E ÓRGÃO DE VINCULAÇÃO



Poder: Executivo

Órgão de Vinculação: Ministério da Infraestrutura

IDENTIFICAÇÃO



Natureza Jurídica: Empresa Pública

Principal Atividade: Administração e Autoridade Portuária

CONTATOS



Telefone: (13) 3202-6565

Endereço Postal: Rua Conselheiro Rodrigues Alves, s/n,
CEP 11015-900, Santos-SP

Endereço Eletrônico: spa@brssz.com

Página na Internet: www.portodesantos.com.br

ADMINISTRADORES



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente: Diogo Piloni e Silva
(Representante do Ministério da Infraestrutura)

Conselheiro: Fábio Lavor Teixeira
(Representante do Ministério da Infraestrutura)

Conselheiro: Charles Laganá Putz
(Representante do Ministério da Economia)

Conselheiro: Marcio Luiz Bernardes Calves
(Representante da Classe Empresarial)

DIRETORIA EXECUTIVA

Diretor-Presidente: Fernando Henrique Passos
Biral

**Diretor de Desenvolvimento de Negócios e
Regulação:** Bruno Stupello

Diretor de Operações: Marcelo Ribeiro de Souza

Diretor de Administração e Finanças: Marcus
dos Santos Mingoni

Diretor de Infraestrutura: Bruno Stupello
(interino)

FINALIDADE E COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS

A Autoridade Portuária de Santos S.A, empresa com sede e foro na cidade de Santos, Estado de São Paulo, e prazo de duração indeterminado, foi constituída pelo Governo Federal em 01 de outubro de 1980, diante do término do período legal de concessão da exploração do porto pela Companhia Docas de Santos, empresa privada que teve suas origens no Decreto nº 9.979, de 12 de julho de 1888. A Escritura Pública de Constituição da Codesp encontra-se registrada no Livro nº 506 do Cartório do 2º Ofício de Notas. Suas atividades tiveram início em 08 de novembro de 1980, conforme previsto no Decreto nº 85.309, de 30 de outubro de 1980.

A SPA, hoje vinculada ao Ministério da Infraestrutura, é uma empresa pública, com capital autorizado, regendo-se pela legislação das sociedades por ações, no que lhe for aplicável, e pelo seu Estatuto, tendo por objeto social realizar a administração e a exploração comercial do Porto de Santos e dos demais portos ou instalações portuárias que estejam ou venham a ser incorporados à sua administração.

Seu funcionamento é regido pelo Estatuto Social, pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e suas alterações, pela Lei nº 12.815, de 05 de junho de 2013, pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, pelo Decreto nº 8.033, de 27 de junho de 2013, pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016 e demais legislações aplicáveis.





NOSSA VISÃO

Ser a Autoridade Portuária modelo em sustentabilidade, eficiência, agilidade, competitividade e integridade, de forma a tornar o Porto de Santos além de o maior, o melhor porto da América Latina.

Desenvolver, administrar e fiscalizar o Porto de Santos, oferecendo serviços e infraestrutura eficientes aos seus clientes e usuários, bem como apoiar o poder público, o comércio e o desenvolvimento econômico com responsabilidade sócio ambiental.

NOSSA MISSÃO

NOSSOS VALORES

Ética e Transparência;
Valorização da marca e dos colaboradores;
Comprometimento com o negócio.

OS 3 EIXOS ESTRATÉGICOS DE ATUAÇÃO

DESESTATIZAÇÃO

PROMOVER O INCREMENTO DO INVESTIMENTO PRIVADO EM ATIVOS E SERVIÇOS.

MERCADO

NOVA RELAÇÃO COM OS CLIENTES, FORNECEDORES E PARCEIROS.

INTRACORPORAÇÃO

FOCO EM PESSOAS, MERITOCRACIA, TRANSPARÊNCIA, MODERNIZAÇÃO E EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO.

A partir da análise SWOT e do Plano Estratégico do Ministério da Infraestrutura, elaboramos o Mapa Estratégico para o Ciclo 2019-2023, aprovado, em 28/08/2019, pelo Conselho de Administração. Referido documento contempla a nova ideologia (Missão, Visão e Valores Internos) e os 3 pilares estratégicos de atuação.



[Nova Estratégia Minfra](#)

NOSSOS CAPITAIS E MODELO DE NEGÓCIOS

NOSSOS CAPITAIS

Apresentamos em nosso modelo de negócios a forma como utilizamos recursos e processos para criar valor ao público da SPA obtendo resultados sustentáveis.

Abaixo, uma breve descrição dos capitais alocados em nosso modelo de negócios, dispostos em 6 categorias, que seguem o molde de capitais apresentado pelo *International Integrated Reporting Council*.

CAPITAL SOCIAL E RELACIONAMENTO

Composto pelas interações com nossos públicos e a habilidade de compartilhar informações para melhorar o bem-estar coletivo.

CAPITAL NATURAL

Composto pelos recursos e processos ambientais consumidos ou afetados por nossos negócios.

CAPITAL PRODUTIVO

Composto pelos equipamentos e instalações utilizados na prestação de serviços.

CAPITAL FINANCEIRO

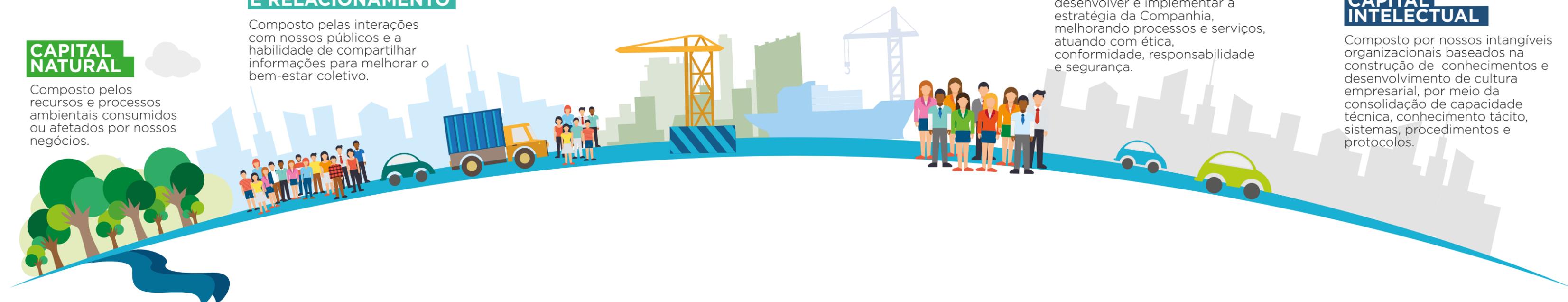
Composto pelo conjunto de recursos financeiros disponíveis destinados à execução do objeto social da SPA.

CAPITAL HUMANO

Composto por nossos empregados, suas competências, habilidades, experiências e suas motivações para inovar, desenvolver e implementar a estratégia da Companhia, melhorando processos e serviços, atuando com ética, conformidade, responsabilidade e segurança.

CAPITAL INTELLECTUAL

Composto por nossos intangíveis organizacionais baseados na construção de conhecimentos e desenvolvimento de cultura empresarial, por meio da consolidação de capacidade técnica, conhecimento tácito, sistemas, procedimentos e protocolos.





MODELO DE NEGÓCIOS

NOSSOS CAPITAIS



APLICADOS AOS NOSSOS PROCESSOS

VISÃO
MISSÃO
VALORES

- PLANEJAMENTO PORTUÁRIO
- NOVOS NEGÓCIOS
- GESTÃO DE CONTRATOS E ÁREAS ARRENDADAS
- FISCALIZAÇÃO
- OPERAÇÃO MARÍTIMA
- INFRAESTRUTURA TERRESTRE
- INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA
- SERVIÇOS
- MEIO AMBIENTE
- SEGURANÇA PÚBLICA PORTUÁRIA

RESULTAM EM



* Polícia Federal, Autoridade Marítima, Receita Federal, Mapa, Anvisa, Antaq

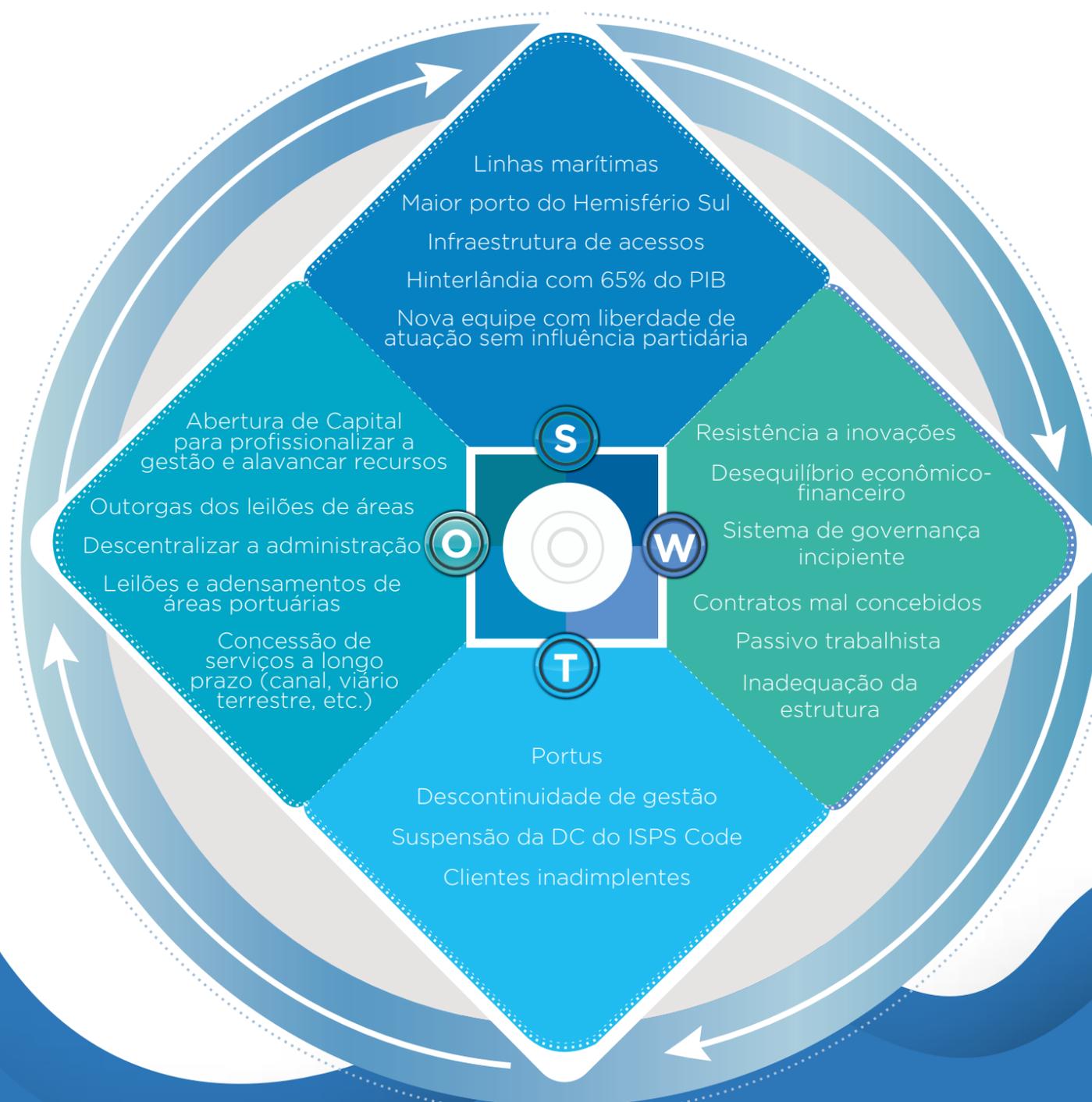
ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2019-2023

Ao longo de 2019, aprimoramos nossa estratégia de forma a melhor atender as políticas públicas definidas pelo ministério supervisor e as novas diretrizes governamentais e regulatórias.

Fatores que motivaram a revisão, em 2019, do Planejamento Estratégico da companhia



Revisamos nossa análise SWOT, com o objetivo de desenhar um direcionamento estratégico baseado em nosso ambiente interno e externo. Buscamos entender as forças e fraquezas do nosso ambiente interno, para poder enfrentar as ameaças e aproveitar as oportunidades do ambiente externo.



A estratégia estabelecida foi desdobrada em 11 Objetivos Estratégicos, os quais serão monitorados por meio de indicadores de desempenho (KPI) e metas, bem como implementados por meio de iniciativas estratégicas.

 [Conheça nosso Mapa Estratégico consolidado](#)

INTRACORPORAÇÃO

- 1 GARANTIR O EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO;**
- 2 DESENVOLVER CULTURA DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA;**
- 3 TER PROCESSOS OTIMIZADOS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO EFICIENTES E INTEGRADOS AO NEGÓCIO;**
- 4 GARANTIR UM AMBIENTE EMPRESARIAL MERITOCRÁTICO, OTIMIZADO, CAPACITADO E COM FOCO EM RESULTADOS.**

MERCADO

- 5 AMPLIAR AÇÕES COMERCIAIS COM FOCO NAS CADEIAS PRODUTIVAS E SUAS CARGAS;**
- 6 SER A PRIMEIRA OPÇÃO PARA OPERAÇÃO PORTUÁRIA, ALINHADA À LOGÍSTICA 4.0;**
- 7 SER REFERÊNCIA EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL E SEGURANÇA PÚBLICA PORTUÁRIA;**
- 8 CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DA RELAÇÃO PORTO-CIDADE.**

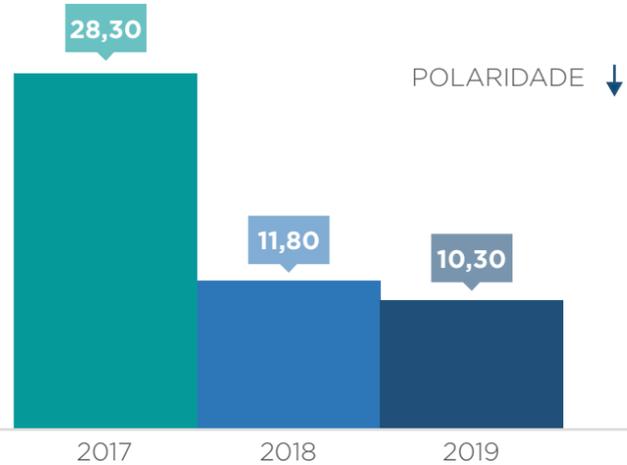
DESESTATIZAÇÃO

- 9 TER EXCELÊNCIA NO ATENDIMENTO ÀS DEMANDAS POR INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA, TERRESTRE E UTILITIES, POR MEIO DE PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS;**
- 10 PROMOVER A CORPORATIVIZAÇÃO E O FORTALECIMENTO DE INVESTIMENTO PRIVADO;**
- 11 GARANTIR A PLENA UTILIZAÇÃO DAS ÁREAS DISPONÍVEIS *BROWNFIELD* E *GREENFIELD*, EM ALINHAMENTO AO CONTRATO DE GESTÃO.**

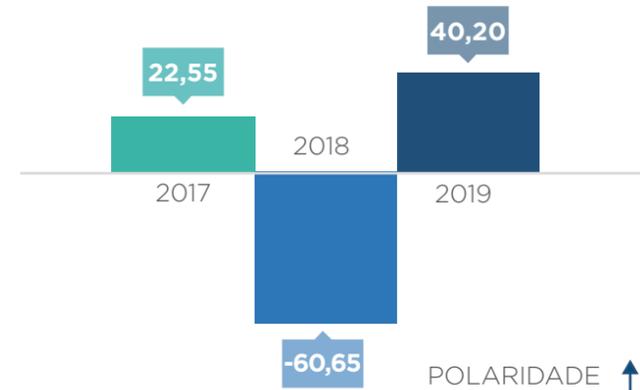
ANÁLISE E CONCLUSÕES DO CONSAD ACERCA DOS RESULTADOS

EIXO INTRACORPORAÇÃO

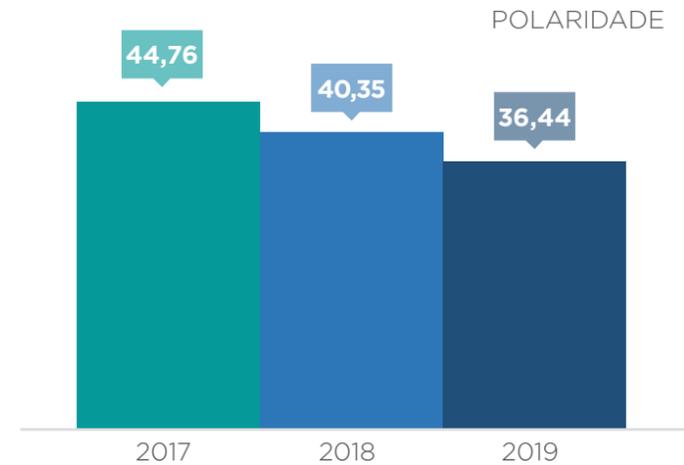
Índice de eficiência administrativa (%)



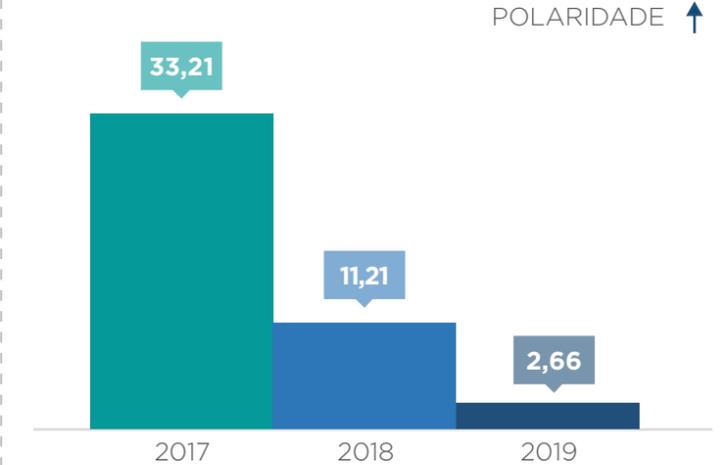
Margem EBITDA ajustada (%)



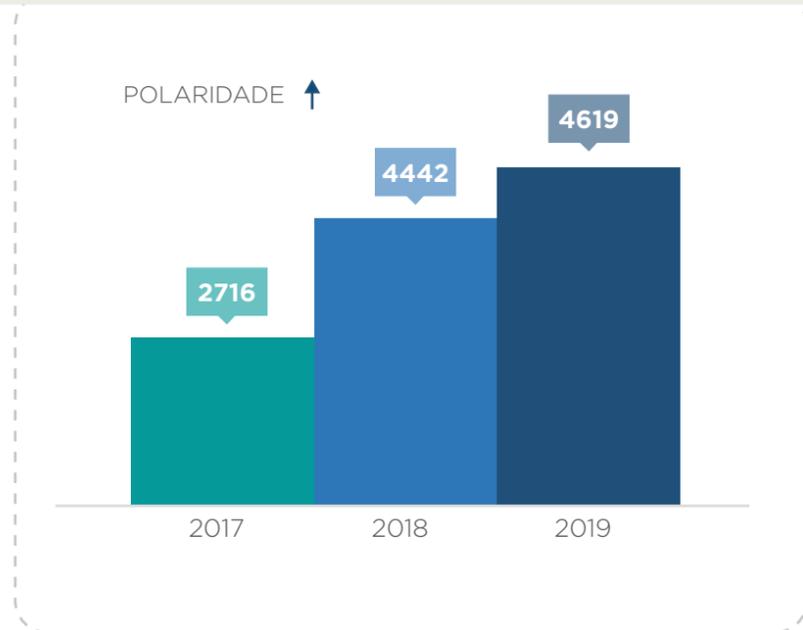
Índice de eficiência operacional (%)



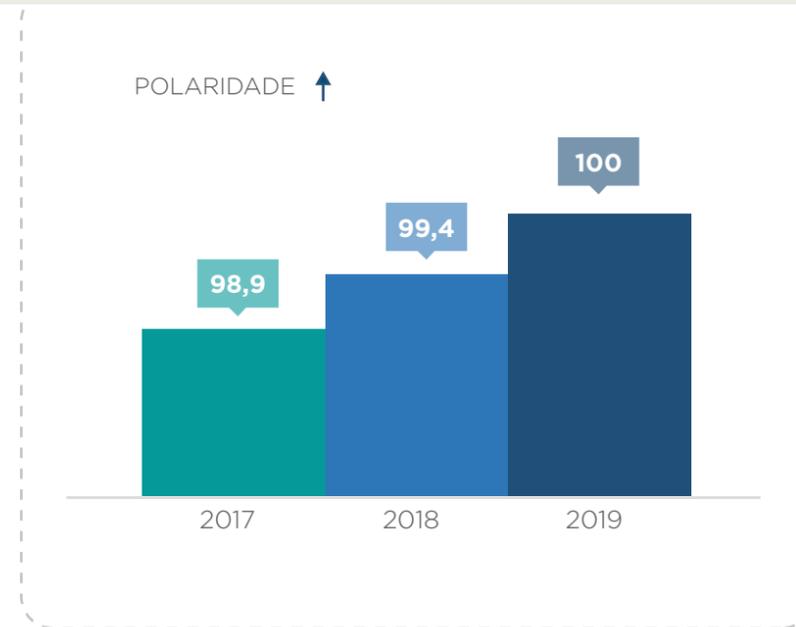
Execução orçamentária de investimentos (%)



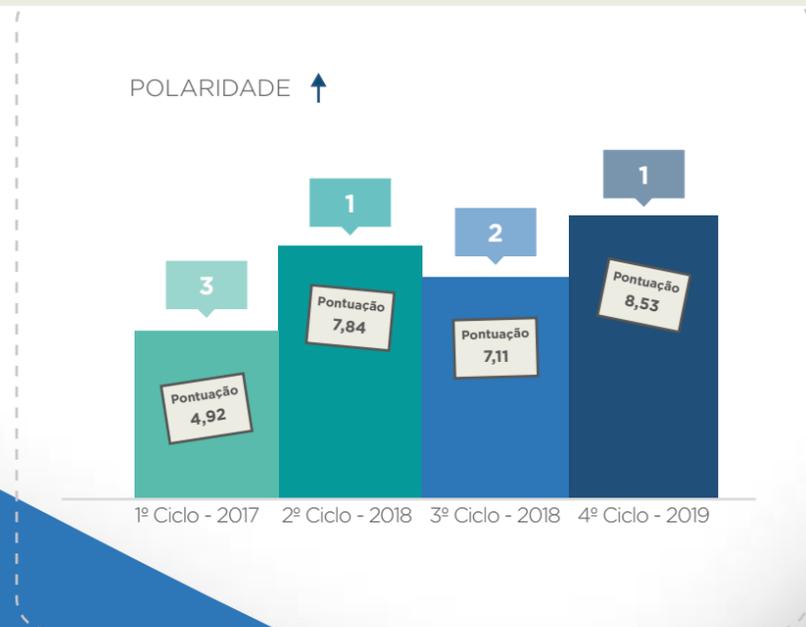
Quantidade de Alunos (participações em ações de capacitação)



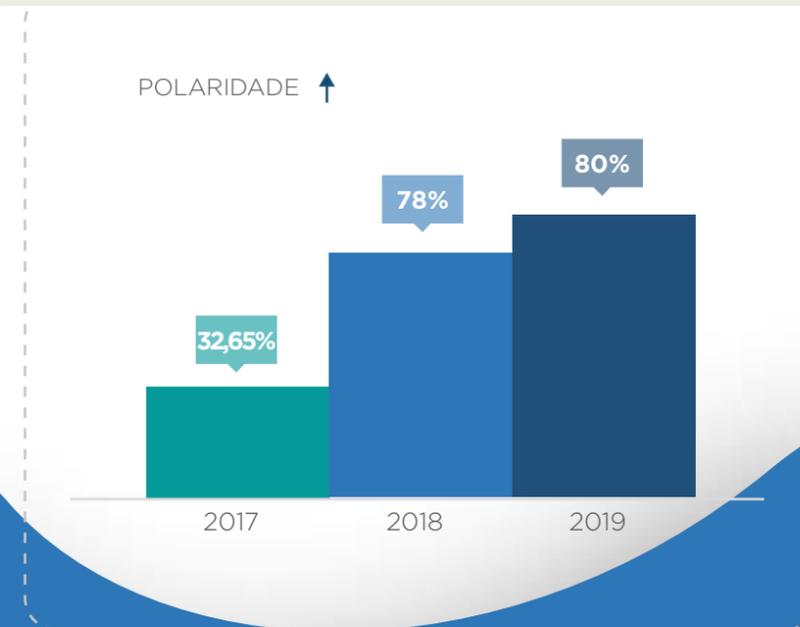
Média do percentual de cumprimento das metas de gestão (HVM) %



Nível IG-Sest



Grau de Atendimento à CGPAR 11/16 (%)



INTRACORPORAÇÃO

1-Garantir o equilíbrio econômico-financeiro

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Revisão de contratos de serviços com terceiros visando redução de custos.
- ✓ Negociação de contratos de arrendamentos de áreas, de transição, com reajustes conforme os contratos até então vigentes.
- ✓ Levantamento de dados visando redução do passivo trabalhista, pela Gerência do Jurídico Trabalhista, contemplando reanálise dos prognósticos de perda. Foi possível verificar uma expressiva redução próxima a R\$ 45 milhões ao final do terceiro trimestre e de R\$ 28 milhões no último trimestre.
- ✓ Atuando de maneira preventiva e em conjunto a área de gestão de pessoas, o Jurídico trabalhista participou, ativamente, na tomada de decisões relativas à adequação dos recursos humanos às demandas estratégicas de diversas áreas da companhia. Um exemplo dessa atuação foi o estabelecimento do banco de horas para o patrulhamento da temporada de cruzeiros marítimos pela Guarda Portuária e da implementação do Programa de Incentivo ao Desligamento Voluntário (PIDV), mediante estabelecimento de acordo coletivo de trabalho, sempre com o propósito de conferir segurança jurídica aos atos praticados, à luz das normas trabalhistas aplicáveis e sua interpretação pelas instâncias judiciais especializadas.

RESULTADOS

Ao longo de 2019, o provisionamento das ações trabalhistas movidas contra a SPA sofreu uma redução de aproximadamente

R\$ 34 milhões.

Em janeiro de 2019, considerando os diferentes níveis de risco de perda (provável, possível e remoto), o provisionamento trabalhista global correspondia a R\$ 429,9 milhões, passando, em dezembro de 2019, para

R\$ 395,9 milhões.

O total de processos ativos, no mesmo período, passou de 3.156 para

2.302 ações trabalhistas.



DESAFIOS

- ✓ Assegurar que a Companhia possa ser rentável, condição necessária para a sua perpetuação em um ambiente competitivo (concorrentes públicos e privados), garantindo a autossuficiência financeira de modo a viabilizar a execução dos seus projetos de investimento e consequentemente contribuir para o cumprimento da sua função social.
- ✓ Concessão dos serviços, hoje a cargo da Autoridade Portuária;
- ✓ Novos arrendamentos e ajustes nos contratos vigentes.
- ✓ Preparar a SPA para desestatização;
- ✓ Internacionalização do Porto de Santos (Ásia e Europa);
- ✓ Adequação do efetivo profissional (PIDV);
- ✓ Política eficaz na cobrança dos recebíveis (Libra, Rodrimar, DPWORLD);

- ✓ Novos investimentos em Infraestrutura e finalização das obras em andamento; e
- ✓ Continuidade do trabalho para redução do número de ações judiciais, inclusive com a inauguração de plano de encerramento dos processos trabalhistas em fase executiva (decisões de mérito em fase cognitiva já transitadas em julgado), por meio de pagamento definitivo, conciliação ou transação do débito apurado nos autos, com vistas à redução do quantitativo de ações trabalhistas e do passivo dele decorrente.

MITIGAR E RESOLVER RISCOS RELEVANTES

- ✓ Solução para o Fundo de Pensão dos Portuários (PORTUS);
- ✓ Solução para os passivos cíveis e trabalhistas.

VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 - Transporte Aquaviário

Objetivos:

- 1080:** Adequar a capacidade portuária à demanda de carga e passageiros, por meio da melhoria nas condições dos acessos aquaviários e terrestres e das instalações portuárias.
- 1082:** Aprimorar a governança e modernizar a gestão do setor portuário.
- 1083:** Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

Iniciativas:

- 05AF:** Regulamentação do compromisso de metas de desempenho empresarial entre a Secretaria de Portos e as Cias. Docas da União em conformidade com a Lei 12.815/2013.
- 05AG:** Repactuação de todos os convênios de delegação estabelecendo metas de desempenho e estimulando programas de modernização da gestão.
- 05AJ:** Implementação da política tarifária com base em custos, adequada aos serviços oferecidos pelas administrações portuárias e que estimule ganhos de eficiência.
- 05AK:** Desenvolvimento, implementação e manutenção de um modelo de Gestão de Riscos para obras e serviços de infraestrutura portuária.

INTRACORPORAÇÃO

2-Desenvolver cultura de Governança, Integridade e Transparência

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Recrutamento e admissão de novos gestores e implementação de procedimento de Análise de Integridade dos indicados aos cargos de livre provimento, realizado pelo setor de *Compliance*, com o objetivo de inibir gestores inidôneos, conflitos de interesse e nepotismo;
- ✓ Implementação de procedimento de Análise de Conformidade dos processos de contratação, realizado previamente à tomada de decisão dos Administradores;
- ✓ Instituição do Comitê de Auditoria Estatutário em cumprimento a Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais): Os membros do Comitê foram empossados na 564ª reunião do Conselho de Administração, por meio da Deliberação Consad nº 048.2019, de 10/06/2019;
- ✓ Criação da Secretaria de Governança Corporativa da SPA;
- ✓ Revisão e elaboração dos artefatos de Governança Corporativa;
- ✓ Recepção à Comitiva da Subsecretaria de Governança e Integridade do Ministério da Infraestrutura (Programa Radar Anticorrupção) para realização de Supervisão Ministerial;
- ✓ Aprovação de cláusula padrão de conformidade (Cláusula Anticorrupção), a ser adotada nos contratos celebrados pela SPA;
- ✓ Realização da 1ª Semana da Integridade do Porto de Santos, com o objetivo de difundir entre os empregados, colaboradores, *players*, autoridades e usuários do Porto de Santos as boas práticas de mercado de Compliance / Integridade;
- ✓ Aprovação do Mapa Estratégico Ciclo 2019-2023; e
- ✓ Participação nas reuniões de alinhamento da gestão portuária, promovidas pela Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários, para continuidade do Projeto de Modernização da Gestão Portuária (PMGP) e temas relevantes à esse assunto.



RESULTADOS



- ✓ Conquista da Certificação de Nível 1 no 4º ciclo do Indicador de Governança do Ministério da Economia (IG-SEST) e obtenção da maior pontuação histórica da Companhia: 8,53, resultante do aprimoramento dos mecanismos de governança e transparência da SPA;
- ✓ Nomeação de gestores por critério de competência técnica e integridade, que trouxeram suas experiências de mercado, resultando na ampliação do capital intelectual da SPA;
- ✓ Maior segurança e suporte aos Administradores no processo decisório das contratações da SPA, com o alcance de 89% da materialidade financeira dos contratos celebrados em 2019;
- ✓ Reforço do Sistema de Governança da SPA, por meio do assessoramento prestado pelo Comitê de Auditoria Estatutário, garantindo maior confiabilidade das informações financeiras e dos atos de gestão;
- ✓ Resultado inédito do cumprimento pela Diretoria Executiva de 100% das metas de gestão estabelecidas pela SNPTA em conjunto com o Conselho de Administração, relativas ao “Honorário Variável Mensal” (HVM), com a obtenção da máxima pontuação nos 4 trimestres de 2019, decorrente do aumento da eficiência administrativa da SPA.
- ✓ Maior integração dos agentes do sistema de governança da SPA, resultante da atuação da Secretaria de Governança Corporativa, que vem aprimorando e padronizando os fluxos de informações e minimizando os custos de agência;
- ✓ Adesão de 1.011 participantes nas palestras da 1ª Semana de Integridade do Porto de Santos, que contou com a participação de gestores da SPA e autoridades do Ministério da Infraestrutura, Ministério da Economia e Controladoria Geral da União (CGU) como palestrantes do evento, bem como gestores.

DESAFIOS

- ✓ Promover a 2ª Semana de Integridade do Porto de Santos, visando atingir um maior número de participantes, internos (empregados e terceirizados) e externos (fornecedores e usuários do Porto de Santos);
- ✓ Aperfeiçoamento da estrutura de governança da SPA, por meio da revisão dos agentes de governança, com a criação de novos comitês técnicos de assessoramento.
- ✓ Revisão estrutural dos principais normativos de governança: Estatuto Social, Políticas e Regimentos Internos de funcionamento dos órgãos de governança;
- ✓ Revisão integral dos principais processos e normativos internos com enfoque nos controles internos, riscos, redução de custos e otimização do trabalho;
- ✓ Ampliação da atuação da Secretaria de Governança;
- ✓ Gerenciamento eficiente do portfólio de projetos e programas do Plano Estratégico 2019-2023 da SPA.
- ✓ Aprimoramento das ferramentas de integridade com a revisão de Código de Ética e criação de novos Manuais de Conduta;
- ✓ Aprimorar os procedimentos de checagem desenvolvidos pelo setor de *Compliance*, com o viés de integridade, no intuito de inibir: gestores inidôneos, conflitos de interesse e nepotismo;
- ✓ Ampliar para 99,77% da materialidade financeira das contratos cobertas pela realização de Análise de Conformidade dos processos de contratação, oferecendo ainda mais suporte ao processo decisório.
- ✓ Aprimorar as iniciativas de difusão de Cultura de conformidade por meio do Projeto *Compliance Drops* - Gotas de Conformidade, visando à produção de conteúdo audiovisual de caráter institucional, informativo e periódico.

VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 - Transporte Aquaviário

Objetivos:

1082: Aprimorar a governança e modernizar a gestão do setor portuário.

1083: Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

Iniciativas:

05AF: Regulamentação do compromisso de metas de desempenho empresarial entre a Secretaria de Portos e as Cias. Docas da União em conformidade com a Lei 12.815/2013.

05AG: Repactuação de todos os convênios de delegação estabelecendo metas de desempenho e estimulando programas de modernização da gestão.

05AH: Implantação do Projeto de Modernização da Gestão Portuária (PMGP) nas 7 Companhias Docas da União.

05AJ: Implementação da política tarifária com base em custos, adequada aos serviços oferecidos pelas administrações portuárias e que estimule ganhos de eficiência.

05AK: Desenvolvimento, implementação e manutenção de um modelo de Gestão de Riscos para obras e serviços de infraestrutura portuária.

INTRACORPORAÇÃO

3-Ter processos e sistemas de informação eficientes e integrados ao negócio

PRINCIPAIS AÇÕES

INFRAESTRUTURA

- ✓ Projeto de reestruturação da rede administrativa de dados da companhia: Foi fornecida uma nova infraestrutura de *backbone* de fibra óptica entre diversos edifícios do Complexo da Rodrigues Alves com conexão de 10GB, incluindo equipamentos modernos e softwares de monitoramento. Benefícios: Aumento da disponibilidade de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), nova rede wi-fi com gerenciamento centralizado, ferramentas de monitoramento para a equipe de Tecnologia da Informação (TI).
- ✓ Aquisição e Implantação de Unidade de Resposta Audível (U.R.A.): Considerando a dimensão e a importância do Porto de Santos e ao crescente número de usuários que utilizam o sistema telefônico portuário, surgiu a necessidade da implantação de uma Unidade de Resposta Audível visando o aumento e a melhora no desempenho do atendimento, com o recebimento de 32 ligações simultâneas e redirecionamento de chamadas para os setores adequados, sem interferência humana.
- ✓ Migração dos recursos tecnológicos do Ed. Dirop para o Complexo da Rua Rodrigues Alves: Durante o ano de 2019, a equipe de TIC, esteve empenhada na movimentação de alguns setores e recursos tecnológicos do Ed. Dirop para o Complexo da Rodrigues Alves, sem a necessidade de interrupção de sistemas e serviços críticos no qual envolve diversos órgãos e empresas do Porto de Santos.

GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS

- ✓ Efetiva implantação de uma nova ferramenta de Gestão Eletrônica de Documentos (GED), contribuindo para que grande parte do acervo de uso corrente, passe para a plataforma digital.
Obs.: Atualmente todos os documentos recebidos na SPA tramitam de forma eletrônica, porem é consenso do Comitê de TI a não continuidade do Sistema Docas Digital atual.

- ✓ Início de recebimento de documentos por via eletrônica.

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO (SI)

- ✓ Treinamento/Visita Técnica para Lei Geral de Proteção de Dados: Aquisição de conhecimentos práticos e teóricos afim de atender a legislação.
- ✓ Nomeação gestor de SI: Atribuição de responsabilidade em SI na empresa;
- ✓ Criação de área de SI: Estrutura Organizacional dedicada ao assunto.
- ✓ Comitê de Segurança da Informação: Nomeação dos membros e suplentes. Agendamento da primeira reunião.

GOVERNANÇA DE TIC

- ✓ Comitê de TI - Reestruturação do Comitê de TI, contemplando representantes das áreas de negócio da Companhia.
- ✓ Processo Demandas de TI - Padronização e efetiva implantação do processo: Frequência efetiva na tomada de decisões de TI e direcionamento estratégico com participação do negócio.
- ✓ Centralização do recebimento e gestão das demandas de TI.
- ✓ Contratações de TI - Testes do processo: Lições aprendidas para a implantação do processo.



PRINCIPAIS AÇÕES

MODERNIZAÇÃO DO PROCESSO DE GESTÃO DOCUMENTAL

- ✓ Preparação de uma das oficinas para viabilizar a guarda dos documentos da SPA, que já foram objeto de contratação junto à empresa MC3.
- ✓ Elaboração de um manual de classificação documental e tabela de temporalidade, para viabilizar a eliminação de papéis.

GESTÃO DE SERVIÇOS

- ✓ Alinhamento das atividades do setor com suas atribuições efetivas: Otimização dos recursos, transferência de atividades incompatíveis com o setor para setores especializados, valorização e motivação dos profissionais, revisão de procedimentos e melhoria na qualidade dos serviços.
- ✓ Implantação do Sistema de Gestão de Serviços, com monitoramento: Melhor controle das demandas, priorização adequada das ocorrências, maior abrangência dos registros de incidentes e requisições, interface mais amigável, descentralização da abertura de chamados, otimização dos recursos humanos da TI, diminuição do backlog devido ao melhor controle, agilidade, organização e estruturação das ocorrências de TI.
- ✓ Renovação do contrato de Suporte: Continuidade do serviço de manutenção de computadores, essencial para o andamento das atividades da empresa. Agilidade na troca de peças. Menor *downtime*.



RESULTADOS

GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS (GED)

- ✓ Aumento na agilidade de tramitação de documentos.
- ✓ Possibilidade de visualização coletiva dos documentos registrados.
- ✓ Melhoria na análise dos documentos registrados, uma vez que é permitida a visualização completa de todos os documentos anexados.
- ✓ Diminuição do fluxo de papel, uma vez que todos os documentos tramitam eletronicamente. Como consequência também, redução do volume impresso.

INFRAESTRUTURA

- ✓ Projeto de reestruturação da rede administrativa de dados da companhia: Benefícios: Aumento da disponibilidade de serviços de TIC, nova rede wi-fi com gerenciamento centralizado, ferramentas de monitoramento para a equipe de TI.
- ✓ Migração dos recursos tecnológicos do edifício Engenheiro José Armando Pereira para o complexo da avenida Conselheiro Rodrigues Alves. Principal benefício: desativação de um Data Center e movimentação dos equipamentos para a unidade principal, objetivando a centralização da administração e otimização de recursos.

GESTÃO DE SERVIÇOS

- ✓ Renovação do contrato de Suporte: Agilidade na troca de peças. Menor *downtime*.



DESAFIOS

- ✓ Confeccionar os Códigos de Classificação e Tabela de Temporalidade;
- ✓ Definir nova ferramenta de gestão eletrônica de documentos;
- ✓ Definir o processo de armazenamento do acervo;
- ✓ Aumentar o recebimento e registro de documentos em plataforma, exclusivamente, eletrônica;
- ✓ Revisar o Instrumento Normativo de Gestão Documental;
- ✓ Concluir o planejamento de TI com vigência até 2023;
- ✓ Implantar os processos/ práticas para atendimento dos requisitos de Governo; e
- ✓ Iniciar a renovação do parque de ativos obsoletos.



VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 - Transporte Aquaviário

Objetivos:

1082: Aprimorar a governança e modernizar a gestão do setor portuário.

1083: Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

Iniciativas:

05B1: Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.



INTRACORPORAÇÃO

4-Garantir um ambiente empresarial meritocrático, otimizado, capacitado e com foco em resultados.

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Alterações na estrutura organizacional e Implantação do PCCFC: redução de 34 funções de confiança e extinção de uma superintendência.
- ✓ Avaliação de Desempenho - Implantação do *Nine Box* e fixação do percentual máximo de 30% para avaliações ótimas, buscando maior critério nos julgamentos pelos avaliadores.
- ✓ Redução da quantidade de horas extras:
 - Redução da folha de pagamento;
 - Extinção da hora de repasse.
- ✓ Redução do quadro funcional:
 - Plano de Desligamento por Mútuo Acordo (PDMA);
 - Aprovação do Programa de Incentivo ao Desligamento Voluntário (PIDV);
 - Desligamento de empregados ocupantes de cargos extintos (sem atribuição).

- ✓ Horas de capacitação por empregado:
 - Aprovação do Programa Anual de Capacitação 2019/2020, com a criação de linhas de aprendizagem;
 - Aumento do orçamento destinado para capacitações.
- ✓ Implantação do Programa de Valorização (*Great Job*) buscando fortalecer a valorização dos empregados em seu ambiente de trabalho.

RESULTADOS

- ✓ Redução de **16%** na quantidade e valor de horas extras.
- ✓ **53.254 horas** de capacitação que representa 41,2 horas/empregado (174% acima da média anual brasileira, conforme 14ª Edição do Panorama de Treinamento do Brasil).
- ✓ Redução de **34 Funções** de Confiança.~
- ✓ Avaliação de Desempenho: **100%** dos empregados avaliados(considera-se avaliado aqueles com mais de 6 meses em efetivo exercício).
- ✓ **24 empregados** reconhecidos pelo Programa de Valorização (*Great Job*).
- ✓ **109 empregados** vacinados em campanhas anuais.
- ✓ **1298 empregados** atendidos pelo setor de Medicina do Trabalho.
- ✓ **100%** dos indicados aos cargos de livre provimento foram analisados quanto à escolaridade, experiência e integridade.





DESAFIOS

- ✓ Maior aderência à Pesquisa de Clima Organizacional.
- ✓ Resolver a situação do PIDV/Portus.
- ✓ Implantar funcionalidades do ERP.
- ✓ Retomar a promoção por mérito.
- ✓ Adequar o Plano de Saúde (novo modelo de contratação).
- ✓ Incluir a Avaliação de Desempenho 270º (liderado avaliará o líder).
- ✓ Atualizar o Regulamento Interno de Pessoal.
- ✓ Realizar o mapeamento das competências de cada função.
- ✓ Expandir as práticas de capacitação, com adoção de plataforma EAD própria.
- ✓ Revisar o Plano de Cargos Comissionados e Funções de Confiança.
- ✓ Revisar o Programa de Qualidade de Vida.
- ✓ Implantar mais duas iniciativas no Programa de Valorização.



VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 - Transporte Aquaviário

Objetivos:

1082: Aprimorar a governança e modernizar a gestão do setor portuário.

1083: Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

Iniciativas:

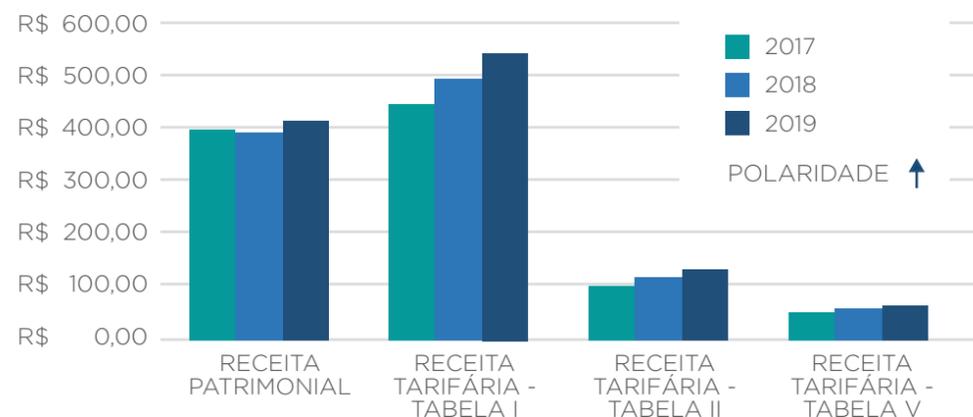
05AF: Regulamentação do compromisso de metas de desempenho empresarial entre a Secretaria de Portos e as Cias. Docas da União em conformidade com a Lei 12.815/2013.

05AG: Repactuação de todos os convênios de delegação estabelecendo metas de desempenho e estimulando programas de modernização da gestão.

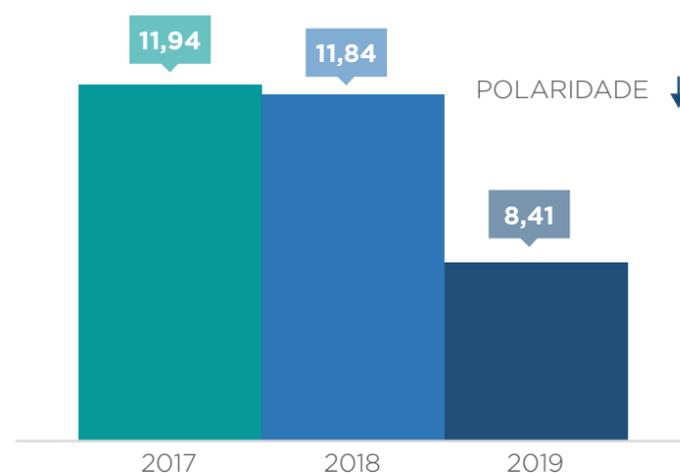


EIXO MERCADO

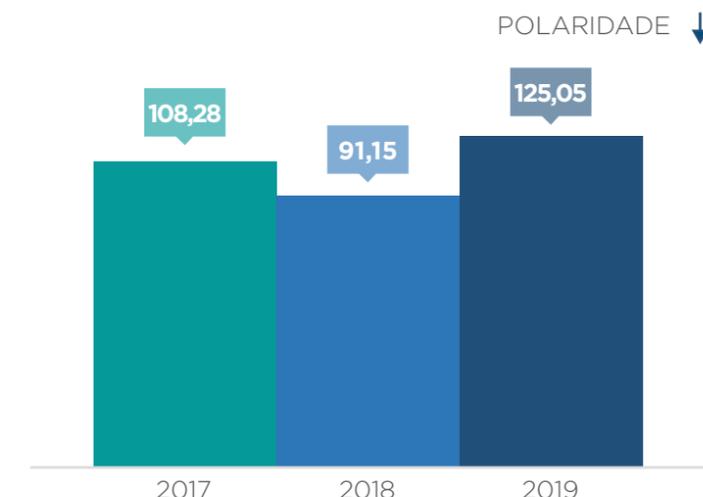
Receita Faturada



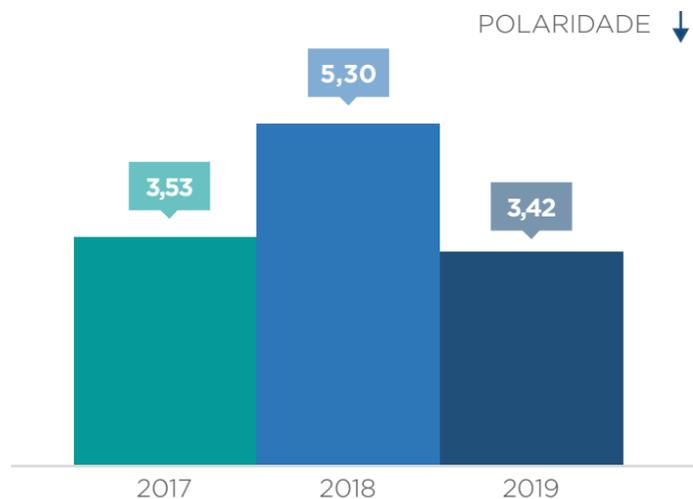
Tempo de Espera na Barra - navios contêineres



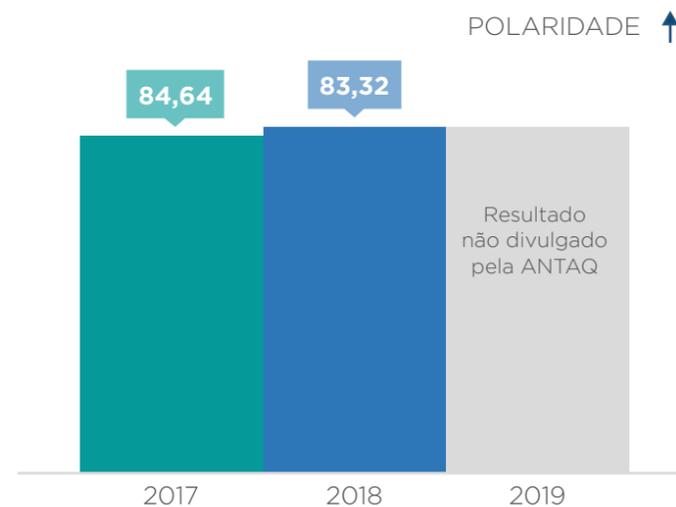
Tempo de Espera na Barra - demais navios



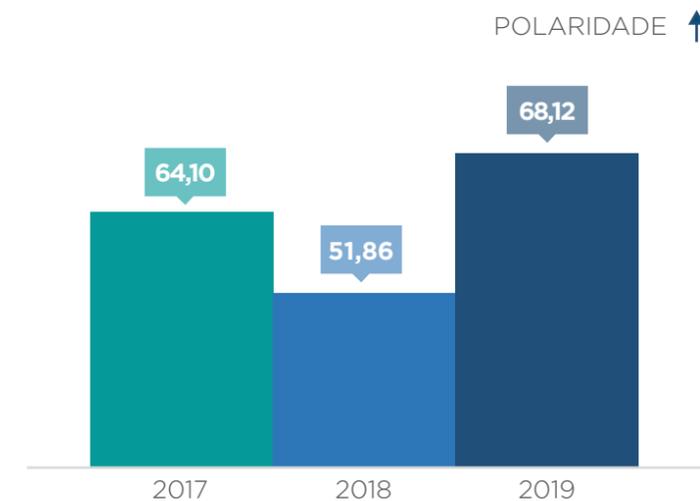
Índice de descumprimento de agendamento de caminhões (%)



Índice de Desempenho Ambiental – IDA



Favorabilidade de média de menções ao Porto de Santos



*Não diferencia Porto de Santos e SPA.

MERCADO

5-Ampliar ações comerciais com foco nas cadeias produtivas e suas cargas

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Aplicação de metodologia de Fluxo de Caixa Descontado para a Renegociação dos Contratos de Transição;
- ✓ Auxílio técnico à SNPTA nas modelagens das futuras licitações;
- ✓ Modelo simplificado de licitação para contratos de transição;
- ✓ Estudos para Elaboração da Nova tabela tarifária;
- ✓ Comunicação internacional: criação da versão do [website em inglês da companhia](#), como iniciativa para trazer visibilidade internacional ao Porto de Santos;
- ✓ Missões internacionais - 10 em 9 meses: missão Porto e Mar; AAPA Latino; missão da Santos Export; AGA PIANC, China e Hong Kong (4), estudos de privatização;
- ✓ Visitas internacionais:
 - Recebimento de 8 visitas internacionais entre Setembro e Dezembro de 2019;
 - Ampliação de recepção de delegações internacionais para **1 por semana**.
- ✓ Criação de apresentação, nos idiomas inglês e chinês, específica sobre investimentos para público internacional.

RESULTADOS



- ✓ **5 contratos de transição** assinados com reajustes de **até 75%**

Transbrasa	Transpetro	Pérola	Suzano	Termares
+32% Antes: 110,6 Depois: 150,3	+55% Antes: 1.477 Depois: 2.342	+67% + variável† Antes: 170,8 Depois: 325,6	+75% + variável† Antes: 246,6 Depois: 195,8	+22% + variável† Antes: 204 Depois: 249

em R\$ milhares/mês

† Parcela variável cobrada em função da movimentação mensal

- ✓ **Modelagens das Áreas a serem exploradas:**

— STS08 Alemoa

- Valor estimado de arrendamento: 175 mi/ano;
- Investimentos Esperados: 1,4 bi;
- Status: Classificação no PPI e aguardando Consulta Pública.

— STS14/STS14A: Operação de Celulose

- Valor estimado de arrendamento: 9,9 mi/ano;
- Investimentos Esperados: 351 mi;
- Status: Em avaliação no TCU.

— Saboo (contratos de transição - procedimento simplificado):

- Valor de arrendamento mensal estimado: 1,2 mi/mês;
- Status: Aguardando a aprovação da ANTAQ.

- ✓ Definição como membro da Aliança Americana de Portos (AAPA).
- ✓ Tornar-se oficialmente o anfitrião da Edição XXX do Congresso Latino-Americano de Portos.



DESAFIOS

- ✓ Implementação da nova Estrutura Tarifária, junto à Antaq;
- ✓ Implantação do novo PDZ;
- ✓ Renegociar contratos Judicializados;
- ✓ Solução contratual para viabilizar os novos investimentos na malha ferroviária do Porto de Santos.



VINCULAÇÃO PPA PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 – Transporte Aquaviário

Objetivos:

1080: Adequar a capacidade portuária à demanda de carga e passageiros, por meio da melhoria nas condições dos acessos aquaviários e terrestres e das instalações portuárias.

1082: Aprimorar a governança e modernizar a gestão do setor portuário.

1083: Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

Iniciativas:

056N: Adequação dos acessos aquaviários no Porto de Santos/SP.

05B1: Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.

05B2: Implementação de ações para incentivo ao uso da navegação de cabotagem.



MERCADO

6-Ser a primeira opção para operação portuária, alinhada à logística 4.0

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Atualização da Resolução nº 176/79: finalizada minuta da nova Resolução, com o intuito de abrir para análise da comunidade portuária (consulta pública) no início de 2020;
- ✓ Atualização do Regulamento de Exploração do Porto de Santos – REP: finalizada minuta com pendências de desenvolvimento de outras regulamentações / normas para a sua efetiva publicação;
- ✓ Revisão do projeto inicial para implantação do *Vessel Traffic Service* (VTS);
- ✓ Aprimorar a gestão de acessos terrestres – Granel Líquido: tratativas realizadas com a Associação Brasileira de Terminais Líquidos (ABTL) e seus *stakeholders*, visando diretrizes para integração dessa modalidade de carga ao Portolog. Referida integração foi suspensa pela Serpro em 2019, para atualização de tecnologia e será retomada em 2020;
- ✓ Aquisição de ferramenta com banco de dados de navios: estudos de ferramentas que possibilitem a informação de dados relevantes para os processos relacionados da SPA. Contratação em andamento, com previsão de conclusão no 1º Semestre de 2020;
- ✓ Instalação de infraestrutura e softwares para aprimorar o monitoramento de acesso terrestre: estudos técnicos realizados para a elaboração de projeto básico da iniciativa em revisão pelo corpo técnico, que prevê novos pontos de controle automatizados a serem integrados ao Portolog;
- ✓ Após tratativas com os principais *stakeholders*, foi publicada a Resolução DIPRE 263.2019 que atualizou as regras para o envio de Boletins de Descarga e Embarque e Manifesto de Carga.

RESULTADOS



- ✓ Implantação do módulo “Solicitações on-line” que possibilitou ao usuário do porto realizar Requisições de Serviços e Materiais (RSM) de forma digital, eliminando a obrigatoriedade do comparecimento presencial no setor de programação de serviços da SPA. Todo o andamento da RSM pode ser acompanhado pelo solicitante, da abertura a conclusão, de forma on-line;
- ✓ Redução do tempo de envio de boletins de descarga e embarque para até 6 horas após o período de operação, quando em alguns casos poderiam levar até 72 horas no regimento anterior, possibilitando o acompanhamento tempestivo da operação pela Autoridade Portuária;
- ✓ Eliminação de congestionamento das vias de acesso ao Porto de Santos, com índice, em 2019, abaixo de 4%. Consequente aumento da eficiência de todos os *stakeholders* portuários, quanto a logística de embarque e descarga;
- ✓ Redução da fila de navios em 44%, chegando a eliminar a fila para fertilizantes em Nov-19;
- ✓ Implantação do Painel de Monitoramento das Operações Portuárias, permitindo visão em tempo real da operação do Porto de Santos, subsidiando a tomada de decisão da Autoridade Portuária.



DESAFIOS

- ✓ Obter mão de obra especializada para desenvolvimento de soluções para automação dos processos de operações portuárias.
- ✓ Promover a integração entre os sistemas.
- ✓ Aprovar o REP e a nova norma de atracação do Porto de Santos.
- ✓ Conciliar múltiplos interesses entre os intervenientes portuários, na definição dos requisitos técnicos do Port Community System.
- ✓ Implantar o sistema do Portolog nos terminais de granel líquido.
- ✓ Implantar a infraestrutura necessária para a otimização do monitoramento de acesso terrestre (novos pontos de controle em vias de acesso - Portolog).
- ✓ Necessidade de redesenhar o projeto VTS para futura implantação, em consequência ao término do contrato anterior.



VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 – Transporte Aquaviário

Objetivos:

- 1080:** Adequar a capacidade portuária à demanda de carga e passageiros, por meio da melhoria nas condições dos acessos aquaviários e terrestres e das instalações portuárias.
- 1082:** Aprimorar a governança e modernizar a gestão do setor portuário.
- 1083:** Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

Iniciativas:

- 056N:** Adequação dos acessos aquaviários no Porto de Santos/SP.
- 05B1:** Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.
- 05AQ:** Implantação do projeto Cadeia Logística Portuária Inteligente nos principais portos públicos.
- 05AR:** Expansão e aprimoramento do sistema Porto Sem Papel.
- 05B2:** Implementação de ações para incentivo ao uso da navegação de cabotagem.

MERCADO

7-Ser referência em sustentabilidade ambiental e segurança pública portuária

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Desenvolvimento e implantação do Plano de Contingência do Porto de Santos, com a identificação e mapeamento dos cenários de ocorrências e criação de metodologia;
- ✓ Implementação de programas de monitoramento de qualidade das águas, dos sedimentos e de efluentes (condicionantes da LO nº 1382/2017): realizada campanha anual de monitoramento da qualidade dos sedimentos. Viabilizado processo licitatório para contratação de empresa executora dos serviços em atendimento à LO;
- ✓ Implementação do Programa de Monitoramento e Controle dos Ruídos Ambientais e de Vibrações (condicionante da LO nº 1382/2017): realizada campanha de monitoramento de ruídos ambientais e viabilizado processo licitatório para contratação de empresa executora dos serviços em atendimento à LO;
- ✓ Estudo de Análise de Risco Ambiental (EAR), Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) e o Plano de Ação de Emergência (PAE) (condicionantes da LO nº 1382/2017): viabilizado processo licitatório para contratação de empresa executora dos serviços em atendimento à LO;
- ✓ Auditoria Ambiental Externa (CONAMA Nº 306/2002.: viabilizado processo licitatório para contratação de empresa executora dos serviços em atendimento à LO;
- ✓ Ações para reduzir as vulnerabilidades do sistema de segurança do Porto de Santos;
- ✓ Ações de melhoria de procedimentos; barreiras físicas; e sistemas de acesso e monitoramento, acompanhados por meio de:
 - Relatórios quinzenais de acompanhamento quanto ao atendimento das não conformidades;
 - Relatório trimestral circunstanciado;
 - Programa Diope A/19.



RESULTADOS



- ✓ Elaboração e implementação do Plano de Contingência do Porto de Santos: concluída a elaboração dos capítulos referentes ao meio ambiente e à saúde pública;
- ✓ Aumento expressivo da eficiência de atendimento às condicionantes da Licença de Operação nº 1382/2017 (de 60% em 2018 para 90% em 2019), relacionado à retomada da execução de programas de monitoramento ambiental e à existência de processos licitatórios para os demais programas e auditoria ambiental (Resolução CONAMA nº 306/2002) em andamento;
- ✓ Alcance da meta de 43% do Fator de Vulnerabilidade do Sistema de Segurança - FVS;
- ✓ Expectativa de aumento da pontuação do Porto de Santos no Índice de Desempenho Ambiental (IDA) da Antaq (a ser divulgado em 2020), devido à melhoria de resultados da SPA em temas contidos como indicadores;
- ✓ Implantação do Programa 5S;
- ✓ Manutenção e aprimoramento de ações para o controle de fauna sinantrópica nociva (vetores e pragas);
- ✓ Presença frequente de equipe técnica nas áreas operacionais do Porto de Santos, com foco em questões ambientais, vigilância sanitária e de segurança do trabalho, em alinhamento com o Plano Anual de Fiscalização;
- ✓ Conclusão do Plano de Proteção à Fauna Oleada (PPAF) e revisão do Plano de Emergência Individual (PEI) do Porto Organizado de Santos;
- ✓ Aprovação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, pelo Ibama;
- ✓ Retomada do Grupo de Trabalho de Meio Ambiente e Embarcações (GT-MAE / CLAPS), resultando em grandes operações conjuntas de fiscalização de embarcações, envolvendo diversas Autoridades, com o objetivo de coibir práticas danosas ao meio ambiente e saúde pública.

DESAFIOS

- ✓ Viabilizar o atendimento a todas as condicionantes da Licença Ambiental (LO N° 1382/2017) perante o órgão ambiental licenciador (Ibama).
- ✓ Estruturar ações que contribuam para o aumento da nota do IDA, visando o cumprimento da meta estabelecida para o período.
- ✓ Estruturar os planos de atendimento a emergências pré-estabelecidos no Porto de Santos que contemplem os fluxos de atendimento a ocorrências.
- ✓ Dar continuidade às ações de melhoria de Procedimentos; Barreiras físicas; e Sistemas de acesso e monitoramento, de forma a regularizar as pendências apontadas no Parecer Técnico nº 45-SP AUD/Conportos.
- ✓ Concluir a atualização do Plano de Segurança Pública Portuária do Porto de Santos.



VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 - Transporte Aquaviário

Objetivos:

- 1083:** Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.
- 1084:** Promover a sustentabilidade ambiental e a revitalização de áreas portuárias nos portos organizados.

Iniciativas:

- 05B1:** Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.
- 05B9:** Implantação do Programa de Conformidade de Gerenciamento de Resíduos Sólidos e Efluentes Líquidos em 22 portos organizados marítimos.
- 05BA:** Promoção da Regularização Portuária, por meio da continuidade do Programa Federal de Apoio à Regularização e Gestão Ambiental Portuária (PRGAP).
- 05BB:** Consolidação do funcionamento do Setor de Gestão Ambiental (SGA) nos portos organizados, de acordo com o marco regulatório.
- 05BC:** Elaboração de estudos que embasem a proposição para a revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.
- 05BE:** Implementação de ações para revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.

MERCADO

8-Contribuir para o desenvolvimento da relação porto-cidade

PRINCIPAIS AÇÕES DE COMUNICAÇÃO

- ✓ Realização de ações para difundir, junto aos diversos públicos de interesse, o novo posicionamento da Companhia, visando fortalecer a reputação institucional.
- ✓ Utilização da mídia espontânea como principal ferramenta de interlocução com seus públicos de interesse, assim, o objetivo de propagar os valores de austeridade econômico-financeira, sustentabilidade e retorno ao acionista, e de cumprir com as metas da gestão, contou com o respaldo e a credibilidade de veículos de imprensa no sentido de um diálogo mais transparente, próximo e eficiente entre SPA e sociedade.
- ✓ Com relação à comunicação voltada aos próprios empregados, a Companhia encarou o desafio de ampliar a gama de meios de comunicação, e de dar melhor aproveitamento àqueles já existentes. Um novo tratamento foi dado às matérias publicadas na intranet da empresa, resultando em 284 publicações.
- ✓ Inauguração de nova seção na Intranet, para veiculação de vídeos com mensagens para os empregados, utilizando uma linguagem mais próxima e direta, visando um melhor esclarecimento sobre temas de interesse do público interno e o estreitamento da relação.

RESULTADOS

- ✓ Entre entrevistas e press releases, a SPA obteve presença em mais de **50 veículos** de alcance regional, nacional e internacional. O intuito de fortalecer a compreensão sobre o papel de Autoridade Portuária pertencente à SPA também foi bem trabalhado pela mídia espontânea em 2019. Das matérias publicadas sobre o Porto de Santos, **32,4%** (705) foram relacionadas à SPA.
- ✓ Bom desempenho qualitativo nas menções à SPA. O desempenho das matérias relacionadas à empresa obteve a melhor média no mês de julho, sendo **100%** das matérias com menção à SPA positivas, e mínima no mês de agosto, com **60%** das matérias totais com viés positivo.
- ✓ Média da favorabilidade de mídia de 83%, resultado de uma política de comunicação proativa junto aos veículos que estreitou laços não apenas com a mídia local, mas com veículos de maior alcance nacional e representatividade para o negócio da companhia.
- ✓ Forte atuação da empresa nas mídias sociais. Sua grande função de criar uma relação mais sólida e estreita com públicos de interesse foi potencializada com o aumento dos engajamentos por parte dos seus públicos de interesse:
 - LinkedIn
 - 3.354 seguidores (nova conta foi criada em 2019)
 - 142 atualizações
 - 8,59% de nível de engajamento (índice compatível com a média observada entre as principais empresas do universo portuário que atuam no Brasil)





--- Facebook
— 10.196 seguidores (alta de 30% em relação a 2018)

--- Instagram
— 2.572 seguidores (alta de 414,4% em relação a 2018)

- ✓ 21 vídeos produzidos e editados internamente, entre abril, mês da inauguração, e 31 de dezembro, contendo assuntos variados de interesse do empregado: de medidas relativas ao destino do fundo complementar de pensão (Portus) ao programa de valorização do empregado (“Great Job”).

PATROCÍNIO E RECEPÇÕES TÉCNICAS

- ✓ Com a finalidade de construir relações mais sólidas com a sociedade e seus públicos-alvo a empresa desenvolveu ações como o patrocínio a projetos culturais e a recepção de comitivas de empresários, autoridades e estudantes em visita ao Porto, que ajudaram a fixar os novos valores de identidade corporativa da empresa, servindo de ferramenta de promoção institucional e fortalecimento da relação com a sociedade. Por outro lado, o melhor aproveitamento dos canais de comunicação já disponíveis e a criação de novos canais foram as medidas adotadas para difundir esses mesmos valores para o público interno.
- ✓ Os projetos Santos Jazz Festival e Fescete, ambos amparados pela Lei Rouanet e selecionados na seleção de projetos de patrocínio 2018/2019, possibilitaram um contato mais próximo da SPA com as comunidades da região da Baixada Santista, contribuindo para o bem-estar desta população. Tais projetos passaram pelo tradicional processo de seleção da área de comunicação da empresa, que considera na sua avaliação diversos quesitos, como o incentivo a manifestações típicas da Baixada Santista e a preservação da memória cultural da região, a contribuição para a formação de plateia e alcance de públicos amplos e diversos e a existência de contrapartidas de cunho ambiental.
- ✓ Ao longo do ano a SPA manteve seu programa anual de visitas técnicas voltadas à recepção de profissionais ligados ao comércio exterior, autoridades nacionais e internacionais e estudantes de ensino técnico e superior. Esta atividade permanece como uma das grandes frentes de atuação da área de Comunicação Corporativa da empresa, sendo ferramenta eficaz e constante de relacionamento com públicos de interesse e de consolidação de uma imagem institucional reconhecida.



RESULTADOS

- ✓ Na seleção de patrocínios 2019/2020, foram selecionados 6 (seis) projetos de patrocínio, sendo 2 (dois) de cada nas áreas ambiental, cultural e esportiva.
 - **Área ambiental:**
 - **Projeto Mantas do Brasil** com foco na preservação dos ecossistemas marinhos;
 - **Santos Lixo Zero** com foco na conscientização dos impactos das ações humanas de consumo e de produção de lixo.
 - **Área cultural:**
 - **Santos Jazz Festival** e **Fescete** ficaram novamente posicionados entre os primeiros lugares na avaliação, atestando para a qualidade da exposição proporcionada por estes projetos.
 - **Área esportiva:**
 - **Meia Maratona da VTV**, prova que começa a se estabelecer no calendário local de pedestrianismo;
 - Atleta olímpica da natação **Ana Marcela Cunha**, medalhista mundial de provas em águas abertas, que em pleno ano olímpico realizará dois eventos de natação em Santos.

- ✓ O público estudantil chegou à marca de **1221 indivíduos atendidos**, contemplando instituições de ensino de São Paulo e outros estados do Brasil.
- ✓ Os públicos empresarial, acadêmico e governamental demandaram **64 atendimentos** no exercício, chegando à marca de aproximadamente **800 pessoas** impactadas por esta atividade. Cabe destacar que, após um período de desaceleração da economia e consequente redução do interesse dos públicos empresariais, a procura por visitas à Autoridade Portuária voltou a crescer no fim de 2019.





RESULTADOS: FUNDAÇÃO CENEP



- ✓ Auxílio ao funcionamento da Fundação Cenep.
- ✓ Foram realizados diversos processos de apoio, como contratação de escritório de contabilidade, divulgação e acompanhamento de cursos de capacitação, emissão de recibos e notas fiscais, apoio às reuniões de colegiados da Fundação etc.
- ✓ Essas ações possibilitaram à Fundação:
 - Participantes de capacitação: 3.827 pessoas.
 - Carga horária total de capacitação: 35.437 horas.
 - Média de hora para cada pessoa capacitada: 9,26 horas por pessoa.
- ✓ A Supervisão de Centros Educacionais e Culturais (Secec) está aumentando a quantidade de participações na Fundação Cenep, ampliando as receitas e sua independência.
 - Foram lançados mais de 10 cursos no mercado.
 - O atendimento às empresas portuárias por meio de serviços de capacitação foi ampliado em mais de 50%, o que garante receitas.

COMPLEXO CULTURAL DO PORTO DE SANTOS

- ✓ Revitalização do Complexo Cultural do Porto de Santos.

FUNDAÇÃO CENEP

- ✓ Fortalecimento dos instrumentos de apoio técnico à Fundação Cenep visando a sua total autonomia e independência da SPA.

RESULTADOS: COMPLEXO CULTURAL



- ✓ Atendimentos / visitas ao Complexo Cultural: 6.633 pessoas entre janeiro e dezembro.
- ✓ Cadastramento e informatização de acervo: 8.000 negativos fotográficos de interesse histórico (27% do total).
- ✓ Cadastramento e informatização dos livros: 6.000 exemplares (100% do total).
- ✓ Programa “Fale Bem” (Decisão Direxe 108.2003 - Projeto Porto Vivo): 1.200 atendimentos.
- ✓ Conclusão parcial do Termo de Referência para elaboração do plano museográfico e projeto museográfico do Complexo Cultural, com a definição dos locais que serão contemplados nesse estudo.

DESAFIOS

AÇÕES DE COMUNICAÇÃO

- ✓ Para ampliar os meios de comunicação disponíveis, foram solicitadas novas soluções à área de Tecnologia da Informação (TI) por meio de demandas no levantamento do PDTI, e está em estudo a compra e implantação de um sistema de comunicação interna por meio de monitores, que permitiria transmitir mensagens sintéticas aos empregados em áreas comuns da empresa, ampliando o engajamento e o conhecimento geral das questões de interesse geral.
- ✓ Contratar serviço especializado para alimentar, monitorar, moderar e mensurar a comunicação nas mídias sociais, que se mostraram um canal direto eficaz da relação porto-cidade;
- ✓ Apostar em campanhas específicas para estreitar a relação com a comunidade, dentre as quais a inclusão de um evento fixo e gratuito para comemorar o aniversário do Porto de Santos (02/02).

COMPLEXO CULTURAL

- ✓ Englobar as três casas do complexo de prédios históricos denominados de ex-FAP (RH e Museu) no Termo de Referência, considerando para cada uma um potencial de utilização para fomentar a relação porto-cidade.
- ✓ Desenvolver edital de chamamento público para verificar potenciais projetos a serem beneficiados por leis de incentivos à cultura para composição do Complexo.

FUNDAÇÃO CENEP

- ✓ Profissionalizar a gestão;
- ✓ Rever planejamento estratégico e outros normativos;
- ✓ Buscar nova localização, estrutura e parcerias;
- ✓ Ampliar a atuação para outros portos e receber estudantes de outros países.

VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 – Transporte Aquaviário

Objetivos:

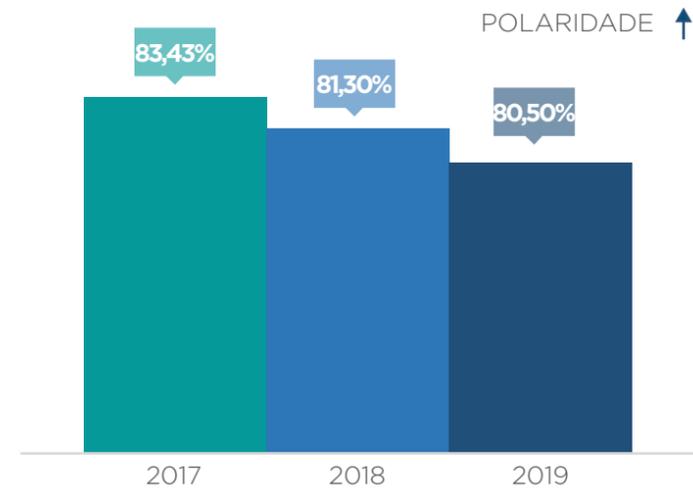
- 1080:** Adequar a capacidade portuária à demanda de carga e passageiros, por meio da melhoria nas condições dos acessos aquaviários e terrestres e das instalações portuárias.
- 1083:** Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.
- 1084:** Promover a sustentabilidade ambiental e a revitalização de áreas portuárias nos portos organizados.

Iniciativas:

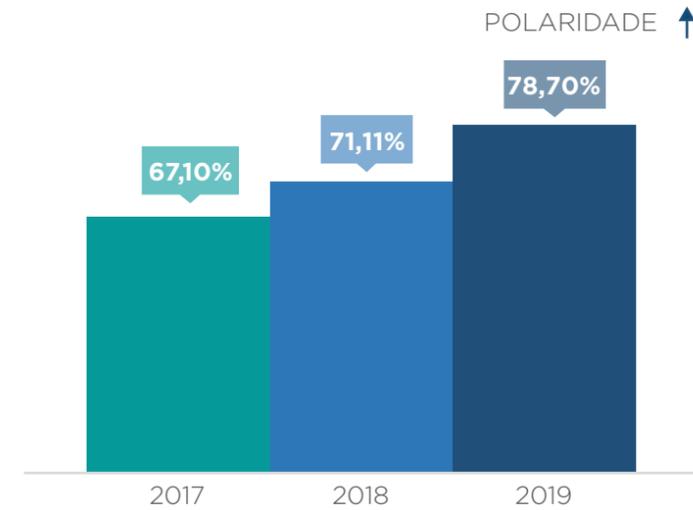
- 056N:** Adequação dos acessos aquaviários no Porto de Santos/SP.
- 05B1:** Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.
- 05BC:** Elaboração de estudos que embasem a proposição para a revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.
- 05BE:** Implementação de ações para revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.

EIXO DESESTATIZAÇÃO

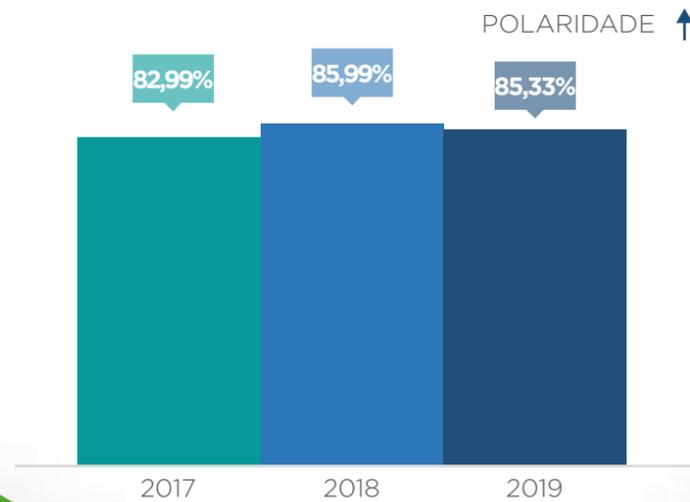
Utilização de áreas operacionais



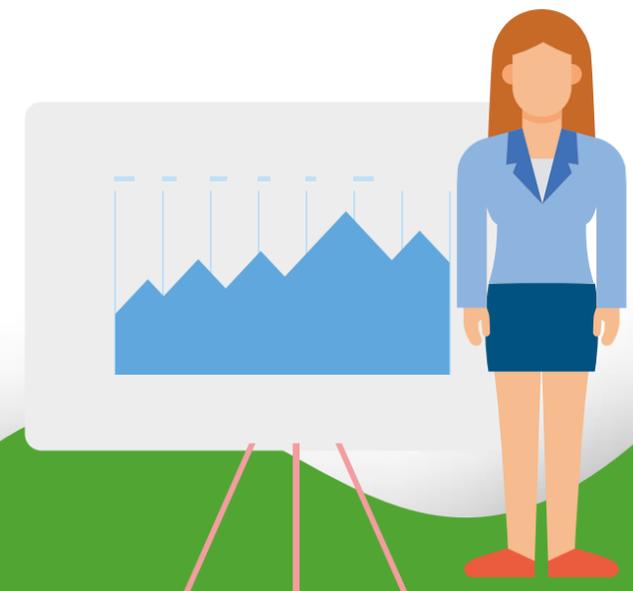
Execução dos planos de manutenção dos portos



Representatividade de Itatinga sobre a energia distribuída no Porto



Manutenção do calado operacional



DESESTATIZAÇÃO

9-Ter excelência no atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária,



Prioridades do exercício: Viabilização de contratação, através da elaboração de Termos de Referência, dos serviços de dragagem de manutenção e de levantamentos batimétricos.

PRINCIPAIS AÇÕES

MANUTENÇÃO E INFRAESTRUTURA

- ✓ Inspeções de rotina para prevenção de prejuízo do funcionamento.
- ✓ Coleta de dados para prever a deterioração das estruturas em geral, antecipando possíveis falhas.
- ✓ Planejamento dos recursos necessários para a boa execução dos serviços.
- ✓ Execução dos serviços, de acordo com a legislação e normas técnicas vigentes.
- ✓ Definição da lista de prioridades, visando ao pronto atendimento dos assuntos urgentes

INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA

- ✓ Elaboração e encaminhamento do Termo de Referência para contratação dos serviços de dragagem de manutenção e serviços de levantamentos batimétricos.
- ✓ Após assinatura do contrato referente à batimetria, programação periódica dos levantamentos batimétricos, proporcionando conhecimento das profundidades existentes e monitoramento dos calados operacionais.

RESULTADOS

INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA

- ✓ Celebração do contrato dos serviços de levantamentos batimétricos e dos serviços de dragagem de manutenção.
- ✓ Ciência das profundidades existentes nas áreas navegáveis.
- ✓ Manutenção das profundidades nas vias navegáveis e dos calados operacionais vigentes.
- ✓ Controle das profundidades dragadas em relação às profundidades de projeto e licenciadas.

MANUTENÇÃO E INFRAESTRUTURA

- ✓ Diminuição do risco de acidentes de trânsito por meio de ações de melhoria nas condições do pavimento e das sinalizações horizontal e vertical das vias.
- ✓ Diminuição do custo de manutenção corretiva.
- ✓ Diminuição de interrupções operacionais (parciais e total) por equipamento ou estruturas danificadas.
- ✓ Aumento da vida útil dos equipamentos e estruturas.
- ✓ Aumento da segurança e bem estar dos usuários.



RESULTADOS

ACESSOS TERRESTRES

- ✓ Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª fase:
 - Prazo alongado para efetivação das desapropriações necessárias;
- ✓ Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Direita do Porto de Santos, trecho Canal 4 (Macuco) - Ponta da Praia:
 - Extensão do prazo para formalização da rescisão contratual.
 - Concluído Termo de Referência para contratação dos serviços de demolição pendentes nas áreas dos Armazéns XXXV e XXXVI (externos) e do pátio do Armazém XXXVI (externo).
 - Concluído Projeto Básico para contratação dos serviços atinentes à readequação ferroviária (4 linhas) para atendimento ao Corredor de Exportação.
 - Reestudo do restante do projeto existente.

PRINCIPAIS AÇÕES

ACESSOS TERRESTRES

- ✓ Readequação da Avenida Perimetral da Margem Direita do Porto de Santos - trecho Centro Histórico:
 - Levantamento de interferências: consulta aos demais setores da SPA e entes externos.
 - Revisão de projeto: projeto revisado pelo consultor de solos, fundações e estrutura.
 - Análise de viabilidade ambiental: análise pelo setor de meio ambiente da SPA.
- ✓ Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Direita do Porto de Santos, trecho Canal 4 (Macuco) - Ponta da Praia:
 - Abertura de procedimento administrativo para rescisão do Contrato DP/72.2015 junto à Construtora Cappellano Ltda.
 - Elaboração de Termo de Referência para contratação dos serviços de demolição pendentes, nas áreas dos Armazéns XXXV e XXXVI, externos e na área do pátio do Armazém XXXVI.
 - Elaboração de Projeto Básico para contratação dos serviços atinentes à readequação ferroviária para atendimento ao Corredor de Exportação.
- ✓ Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª fase:
 - Reestudo do projeto existente.
 - Estudo de desapropriações: tratativas junto à Secretaria de Patrimônio da União (SPU) e SNPTA, para efetivação das desapropriações necessárias.



DESAFIOS

INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA

- ✓ Perenidade dos contratos dos serviços de dragagem e de levantamentos batimétricos.
- ✓ Programação e controle dos serviços de dragagem, quando os contratos não forem da SPA.

MANUTENÇÃO E INFRAESTRUTURA

- ✓ Diminuir a quantidade de solicitações de serviços e reclamações.
- ✓ Garantir a continuidade dos contratos.
- ✓ Aumentar a satisfação dos usuários.
- ✓ Melhorar os indicadores.

ACESSOS TERRESTRES

- ✓ Garantir a continuidade dos contratos e/ou editais, melhoria dos indicadores e manutenção dos cronogramas.



VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 – Transporte Aquaviário

Objetivos:

- 1080:** Adequar a capacidade portuária à demanda de carga e passageiros, por meio da melhoria nas condições dos acessos aquaviários e terrestres e das instalações portuárias.
- 1083:** Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.
- 1084:** Promover a sustentabilidade ambiental e a revitalização de áreas portuárias nos portos organizados.

Iniciativas:

- 056D:** Implantação da Av. Perimental Portuária na margem esquerda do Porto de Santos/SP.
- 056N:** Adequação dos acessos aquaviários no Porto de Santos/SP.
- 05B1:** Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.
- 05B2:** Implementação de ações para incentivo ao uso da navegação de cabotagem.
- 05BC:** Elaboração de estudos que embasem a proposição para a revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.
- 05BE:** Implementação de ações para revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.

DESESTATIZAÇÃO

10-Promover a Corporativização e o fortalecimento de investimento privado

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Chamamento público para recebimento de doações de estudos para concessão do canal de navegação do Porto de Santos, um dos projetos considerados fundamentais para aumentar a eficiência do Porto. O estudo teve como finalidade abranger, no mínimo, as seguintes atividades: dragagens de manutenção do canal, bacias de evolução e berços de atracação; batimetrias e homologação das profundidades junto às autoridades competentes; serviço de rebocadores, sinalização de balizamento.
- ✓ A concessão do canal de navegação é um dos principais projetos da atual gestão. Dezesesseis proponentes foram habilitados a doar estudos à SPA para subsidiar parâmetros para objeto de concessão, assim como a exigência dos níveis de serviços e remuneração. Até o prazo final, que se estendeu até 06 de janeiro de 2020, quatro estudos foram entregues à SPA objetivando subsidiar a modelagem de eventual concessão do canal de acesso ao Porto de Santos. As contribuições estão em avaliação para elaborar um modelo e então decidir se será uma concessão isolada ou se o canal será incorporado ao processo de desestatização da administração portuária.
- ✓ Considerada fundamental para aumentar a eficiência do Porto, a gestão do canal abrange atividades como a dragagem de manutenção e aprofundamento do canal, bacias de evolução e berços de atracação; batimetrias e homologação das profundidades junto às autoridades competentes; monitoramento ambiental e remediação; atendimento de emergências; sinalização e balizamento; e Sistema de Informação e Gerenciamento do Tráfego de Embarcações (VTS).
- ✓ O bom funcionamento do canal de acesso ao Porto de Santos é estratégico para o desempenho das atividades portuárias. Assim, com o desenvolvimento de parcerias entre o setor privado e o governo, espera-se que o pioneirismo e a agilidade da iniciativa privada garantam soluções e inovações que promovam melhoria da eficiência na gestão desses serviços, possibilitando a mitigação de riscos no longo prazo, a diminuição dos custos de transações decorrentes de contratos pulverizados e de menor prazo.

RESULTADOS

- ✓ Autorização da doação de estudos por 16 proponentes para subsidiar a confecção do edital de licitação para eventual concessão do canal de navegação do Porto de Santos.
- ✓ Recebimento de 4 contribuições no âmbito dos estudos para concessão do canal de navegação do Porto de Santos.



DESAFIOS

- ✓ Acompanhar ativamente os estudos para desestatização (Porto de Santos, Canal de Acesso Aquaviário, *Utilities* e Acessos rodoviários).



VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 - Transporte Aquaviário

Objetivos:

- 1080:** Adequar a capacidade portuária à demanda de carga e passageiros, por meio da melhoria nas condições dos acessos aquaviários e terrestres e das instalações portuárias.
- 1082:** Aprimorar a governança e modernizar a gestão do setor portuário.
- 1083:** Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

Iniciativas:

- 056N:** Adequação dos acessos aquaviários no Porto de Santos/SP.
- 05AK:** Desenvolvimento, implementação e manutenção de um modelo de Gestão de Riscos para obras e serviços de infraestrutura portuária.
- 05B1:** Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.
- 05B2:** Implementação de ações para incentivo ao uso da navegação de cabotagem.

DESESTATIZAÇÃO

11-Garantir a plena utilização das áreas disponíveis *brownfield* e *greenfield*, em alinhamento ao contrato de gestão

PRINCIPAIS AÇÕES

- ✓ Elaboração do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ) do Porto de Santos.
- ✓ Em 2019 foram licitadas 2 (duas) áreas no Porto de Santos:
 - (i) Terminal de líquidos da Ilha Barnabé, denominada “STS 13a”, voltada à movimentação de granéis líquidos; e
 - (ii) Terminal de Fertilizantes e Sal, denominada “STS 20”, voltada à movimentação de granéis sólidos.
- ✓ Estabelecer um contato estreito com a SPU/SP e com a SNPTA para alinhamento de propósitos, estabelecendo a base conceitual a ser trabalhada, considerando a desestatização da SPA. Após essa definição, serão estabelecidos os objetivos e metas para os terrenos do Porto de Santos, visando estabelecer novas matrículas em cartório público aderentes com os interesses comerciais do Porto de Santos.
 - Aproximar da SPU e SNPTA para conhecer e obter informações fundamentais para traçar estratégia:
 - Algumas reuniões foram efetivadas entre a Diretoria e a Superintendência da SPU/SP e SPU/BSB.
 - Foi realizada reunião conjunta no 2º Cartório de Imóveis de Santos, visando estabelecer base jurídica para a solicitação das matrículas dos terrenos da união.
 - Realizada reunião na SNPTA/CGGI para alinhamento final e estabelecimento de metas para 2020 e 2021.

- Discutir tecnicamente a qualidade da planta, memorial descritivo e dossiê do imóvel que será regularizado.
 - 2 reuniões em São Paulo e Santos definiram os modelos de mapa e memorial descritivo, incluso o dossiê.
- Decidir se será necessário contratar empresa especializada para elaboração desses documentos técnicos.
 - Com essas definições, ficou preliminarmente descartado a necessidade de contratação de empresa terceirizada.
 - A SNPTA, através da CGGI, dará apoio técnico com trabalhos de campo de demarcação de áreas, com equipamento próprio de GPS.

RESULTADOS



- ✓ **Leilão referente ao STS13A:** Vencedor Aba Infraestrutura e Logística S/A, com o lance de **R\$ 35 milhões**. O contrato tem prazo de **25 anos**.
- ✓ **Leilão referente ao STS 20:** Vencedor Hidrovias do Brasil, com lance de **R\$ 112,5 milhões**, prevendo **25 anos** de prazo de Contrato.

DESAFIOS

- ✓ Aprovar o PDZ do Porto de Santos.
- ✓ Licitação de dois terminais de celulose na região do Macuco (STS14 e STS14a), um terminal de contêineres na região do Saboo (SSZ39; localização semelhante a área antigo STS10), dois terminais de grãos líquidos na região da Alamoia (SSZ 47 e 49 – áreas atualmente em contrato de transição com a Transpetro – Petrobras Transportes) e um novo terminal de grãos agrícolas do Paquetá (áreas em contratos de transição da Suzano – Arm. 13; 14 e 15 - e sob liminar judicial da Rodrimar – Arm. III e VIII).
- ✓ Obter da SPU/SP as ações e adoção de medidas necessárias para apresentar e conseguir a abertura de matrículas dos terrenos do Porto de Santos perante os cartórios de registro de imóveis de Santos e Guarujá.
- ✓ Protocolar nos cartórios as solicitações pelo SPU/SP das matrículas dos terrenos do Porto de Santos, indicados pela SPA, visando sua regularização. Estão estimadas nesse momento 43 novas matrículas, sendo 33 do lado de Santos e 10 do lado do Guarujá.



VINCULAÇÃO PPA

Tema: Infraestrutura

Programa: 2086 – Transporte Aquaviário

Objetivos:

1080: Adequar a capacidade portuária à demanda de carga e passageiros, por meio da melhoria nas condições dos acessos aquaviários e terrestres e das instalações portuárias.

1083: Melhorar a produtividade, nível de serviços e otimizar os fluxos logísticos do sistema portuário na movimentação de carga e transporte de passageiros.

1084: Promover a sustentabilidade ambiental e a revitalização de áreas portuárias nos portos organizados.

Iniciativas:

056N: Adequação dos acessos aquaviários no Porto de Santos/SP.

05B1: Promoção de ações que assegurem que as instalações portuárias atendam o código ISPS-Code.

05B2: Implementação de ações para incentivo ao uso da navegação de cabotagem.

05BC: Elaboração de estudos que embasem a proposição para a revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.

05BE: Implementação de ações para revitalização de áreas portuárias, em conjunto com os atores locais interessados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A SPA intensificou no último ano os esforços visando estabelecer uma nova relação com o mercado, com vistas a fortalecer o papel de Autoridade Portuária e garantir a sustentabilidade financeira da empresa.

A recuperação econômica, observada por meio da reversão de um prejuízo de R\$ 468,7 milhões, registrado em 2018, para um lucro líquido de R\$ 87,3 milhões, em 2019, será um catalizador para o projeto de desestatização da Companhia, considerado como um dos principais *drivers* estratégicos da atual gestão.

Tal projeto se justifica, pois, a participação da iniciativa privada é uma alternativa viável para a melhoria da qualidade dos serviços prestados e da eficiência operacional, a garantia da regularidade e o provimento e manutenção da capacidade portuária adequada através de investimentos e melhores práticas de gestão.

Complementarmente, cabe ressaltar que a Companhia no decorrer do exercício de 2019 adotou políticas robustas de governança e integridade, sistemas de controle e foco comercial na máxima criação de valor para o negócio, que, definitivamente, fizeram a diferença na condução do Porto e aumentaram sua credibilidade junto ao mercado e à sociedade em geral.