

Relatório Anual 2020



SUMÁRIO

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO - 3

MENSAGEM DO PRESIDENTE - 4

SOBRE O RELATÓRIO - 6

TEMAS RELEVANTES PARA A SPA NO CONTEXTO DOS ODS - 7

Visão geral organizacional - 8

Quem Somos - 9

Cadeia de Valor - 10

Modelo de Negócios - 11

Estratégia e ambiente externo - 12

Estratégia 2019-2023 - 13

Planejamento Portuário - 28

Ambiente Externo - 32

Governança e integridade - 37

Estrutura de Governança - 38

Linhas de Defesa - 46

Estrutura Organizacional - 47

Sistema de Integridade - 48

Riscos, oportunidades e perspectivas - 58

Gestão de Riscos e Controles Internos - 59

Resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos - 62

Mercado e Infraestrutura - 63

Intracorporação - 72

Desestatização - 76

Resultados das principais áreas de atuação - 78

Ações de Comunicação - 79

Gestão de Pessoas - 83

Ações Jurídicas - 91

Gestão de licitações e contratos - 94

Gestão patrimonial e infraestrutura - 96

Infraestrutura Portuária - 97

Gestão de Tecnologia da Informação - 104

Sustentabilidade Ambiental - 109

Relação Porto-Cidade - 115

Segurança Pública Portuária - 120

Informações orçamentárias, financeiras e contábeis - 122

Análise dos Resultados Financeiros - 123

Gestão Orçamentária - 135

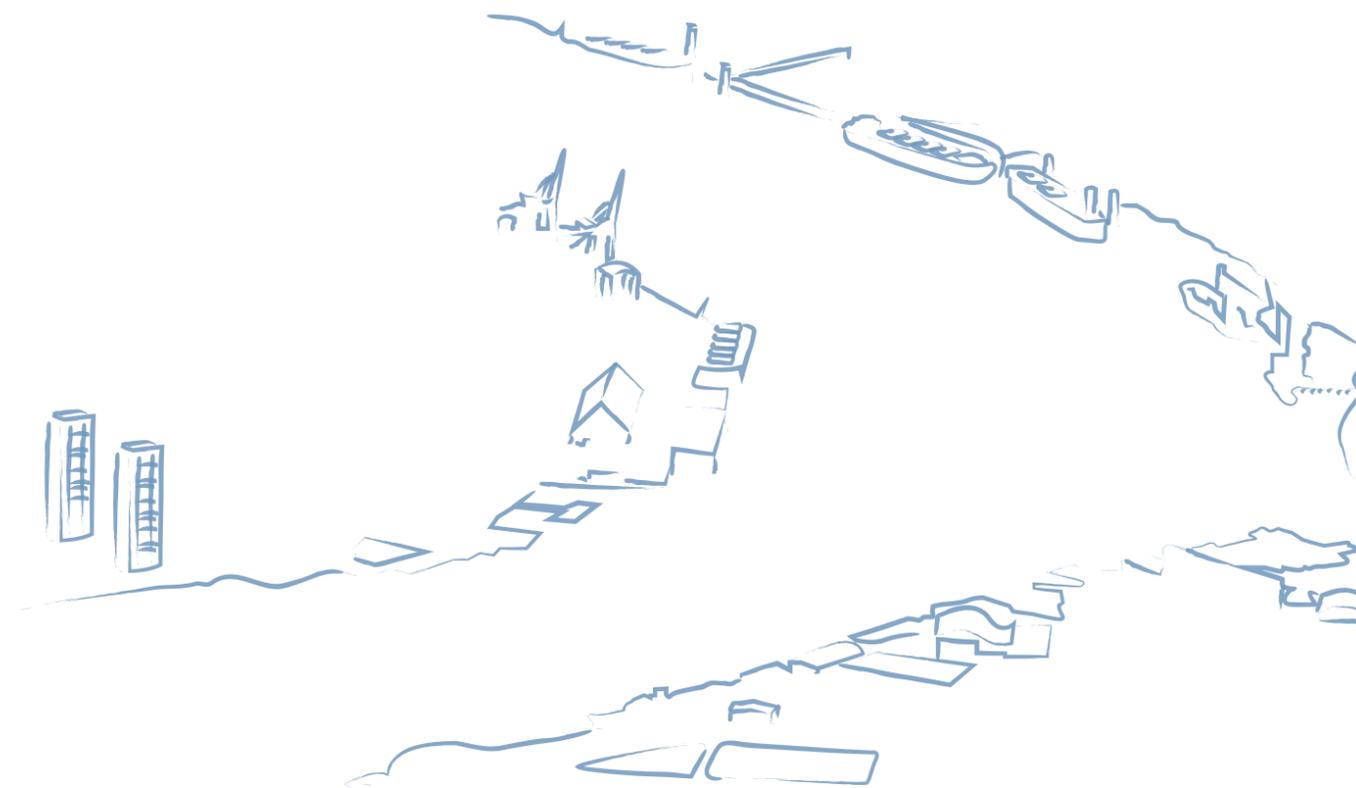
Gestão de Custos - 144

Anexos e apêndices - 147

Glossário - 148

Administração - 152

Agradecimentos - 153



MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A Santos Port Authority (SPA) aprofundou em 2020 a trajetória consistente a que se propôs trilhar desde 2019, quando revisitou o planejamento estratégico e estabeleceu uma visão de futuro clara para garantir a sustentabilidade do negócio e sua perpetuidade, ao tempo em que se aproxima da desestatização definida pelo Governo Federal.

A gestão diligente, moderna e técnica permitiu que a empresa dependesse cada vez menos dos recursos públicos para realizar investimentos há muito necessários, tais quais as obras de recuperação do cais da Ilha Barnabé, bancadas com caixa próprio.

Da mesma forma, a Companhia avançou no bem-sucedido modelo de parceria com a iniciativa privada para realização de investimentos imperativos ao Porto de Santos.

Resultou que 2020 foi um dos mais memoráveis anos para a Companhia e para o Porto de Santos que, mesmo no período mais sério da pandemia causada pelo novo coronavírus, não parou. Mais do que isso, bateu recordes de movimentação - e não somente em

decorrência da pujança do agronegócio e do câmbio favorável, mas, também, por conta da excelência da gestão que estabeleceu uma nova relação comercial, operacional e fiscalizatória junto aos clientes, além da criação de um sofisticado modelo de governança.

O grande projeto, a desestatização, caminha de forma célere desde setembro de 2020, quando o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) contratou o consórcio responsável pelos estudos. Ao longo deste ano a sociedade poderá criticar e propor melhorias ao projeto. Entendemos que esse passo é fundamental para assegurar, em um horizonte de longo prazo, a perenidade da gestão profissional, técnica e focada em resultados.

Nossa visão de futuro está fundamentada na convicção de que integridade e conformidade são postulados da administração, intrínsecos à realização de negócios e, por isso, devem ser observadas, praticadas e reforçadas por todas as pessoas, começando pelos gestores e funcionários.

Neste caminho, o Conselho de Administração (Consad)

considera que a prática dos princípios e conceitos da cultura empresarial da SPA, particularmente o protagonismo e a valorização das pessoas, será ainda mais necessária.

Os desafios que se avizinham são grandes, e o Consad continuará apoiando a diretoria-executiva na tomada das melhores decisões, com quem busca constante alinhamento, mas de quem mantém saudável independência.

Fábio Lavor
Chairman





MENSAGEM DO PRESIDENTE

O ano de 2020 foi, ao mesmo tempo, complexo e de muitas conquistas para o Porto de Santos. Mesmo com os desafios impostos pelo enfrentamento de uma pandemia inédita e que afetou o comércio exterior, o Complexo Portuário de Santos obteve sucessivos recordes de movimentação. O volume operado saltou de 134,4 milhões para 146,6 milhões de toneladas, crescimento de 9,4%, algo que nem as melhores projeções no cenário pré-pandemia poderiam apontar. Tais desafios tampouco reduziram o ritmo da implantação do planejamento estratégico da Santos Port Authority (SPA).

Ao assumir a Presidência da Companhia por indicação do Ministério da Infraestrutura (MInfra), em abril, reafirmamos o compromisso da transformação rumo à consolidação de um novo momento da história do Porto de Santos que, ousamos dizer, marcará a mudança do comum para o inovador.

As aprovações da nova poligonal e do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento do Porto de Santos

(PDZ) em 2020 são marcos históricos, que lançam as bases do porto do futuro, primando por uma lógica de otimização na ocupação das áreas que permite ganhos de escala e favorece sobremodo a sustentabilidade ambiental, econômica e social.

Com isso, projetamos um pacote de aproximadamente R\$ 7 bilhões em investimentos composto pela completa remodelação da ferrovia interna do Porto e por oito leilões de áreas portuárias - dois deles já realizados, o STS 14 e o STS 14A, com R\$ 505 milhões em outorgas para a SPA. São os primeiros valores de outorgas a irem para o caixa da Autoridade Portuária desde 2010, propiciando à Companhia ampliar a capacidade de investimento e modernização no Porto.

Aliado a esse cenário, em 2020 o Porto se transformou em um canteiro de obras com a retomada da confiança

do investidor. Estiveram em andamento ao menos 10 grandes construções, ampliações e modernizações de terminais com investimentos totais no valor de R\$ 2,3 bilhões.

O momento coincide com uma nova e virtuosa etapa do Porto, marcada principalmente por duas situações: a relicitação da primeira leva de contratos firmados na década de 90 e cujos prazos terminaram; e uma nova onda de investimentos realizados em arrendamentos vigentes como contrapartida à negociação da prorrogação antecipada dos contratos. Em ambas as situações, as obras ganharam tração e entraram em ritmo acelerado em 2020.

Tendo por base as melhores práticas de governança e transparência, com foco em elevar o nível dos serviços



prestados e a sustentabilidade econômica da Companhia, para mantê-la cada vez mais eficiente e lucrativa, aceleramos medidas indispensáveis para preparar a empresa para a máxima geração de valor no processo de desestatização.

A eficiência, austeridade e diligência são práticas cada vez mais presentes na atuação da SPA, e resultaram em importante crescimento de receitas e lucros, consolidando e incrementando o desempenho verificado em 2019. Encerramos 2020 com um lucro apurado de R\$ 202,5 milhões. É a primeira vez desde 2014 que a Companhia tem uma sequência de dois anos no azul, e, mais importante que isso, avançou significativamente na pavimentação do caminho para o crescimento sustentável e consistente, vital para o fortalecimento desse ativo tão relevante para a cadeia logística nacional.

Estabelecemos uma agenda voltada ao fortalecimento da relação Porto-Cidade com ações que buscam fomentar projetos sociais, turísticos, culturais e de mobilidade urbana. Dentre elas, destacamos: (i) a abertura do chamamento público para doação de estudos destinados à futura licitação para instalação de um terminal de passageiros na região do Valongo, empreendimento que induzirá a revitalização do antigo Centro Histórico de Santos; (ii) o lançamento da consulta pública para o novo contrato da Ferrovia Interna do

Porto de Santos (FIPS) em substituição ao da Portofer, atual arrendatária da malha interna.

Dentre as realizações de 2020, destaco também que nasceu, oficialmente, a Autoridade Portuária de Santos S.A., em substituição à Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp). Com isso, concluímos as ações de reposicionamento da marca, iniciadas com a adoção do nome Santos Port Authority, de modo a facilitar a necessária interlocução internacional e comunicar a mudança de missão, visão e valores realizada em 2019, em que a ética, a cultura de integridade e a transparência tornaram-se os pilares da nossa atuação.

Acreditamos que a chave do futuro da SPA reside nas pessoas que a integram e pelas quais somos imensamente gratos. Imbuídos do espírito de servir que nos move, reiteramos a confiança para sempre cumprir nossa missão e gerar valor aos clientes, acionistas e sociedade.

Fernando Biral
CEO





SOBRE O RELATÓRIO

A SPA apresenta aos órgãos de controle interno e externo, à sociedade e aos acionistas o desempenho de seu negócio, por meio do Relatório Anual 2020, como prestação de contas anual a que esta Companhia (Unidade Prestadora de Contas) está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal e das Leis nº 6.404/1976 e 13.303/2016.

O Relatório Anual foi elaborado de acordo com as disposições da Resolução TCU nº 234/2010 e Resolução TCU nº 244/2011, IN TCU nº 84/2020, da Decisão Normativa-TCU nº 187 e 188/2020 e das orientações do órgão de controle externo contidas na Portaria TCU nº 378/2019.

A partir do Relatório Anual 2019, a SPA passou a integrar o Relatório da Administração e o Relatório de Gestão, sendo orientado pelos normativos vigentes – como a Lei nº 6.404/1976, Lei 13.303/2016 e as orientações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) –, bem como pelos princípios e elementos de conteúdo preconizados pela estrutura (*framework*) do Relatório Integrado do *International Integrated Reporting Council* (IIRC).

Além disso, as informações financeiras contidas no relatório são elaboradas de acordo com o *International Financial Reporting Standards* (IFRS) e em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

Esta edição do Relatório Anual apresenta o desempenho da SPA no exercício de 2020, por meio de informações quanto as ações praticadas pela Companhia que contribuíram para o processo de geração de valor ao longo do tempo.

O Relatório Anual foi elaborado pela Diretoria Executiva (Direxe), apreciado pelo Conselho de Administração (Consad) e aprovado em Assembleia Geral Ordinária (AGO).

As Demonstrações Financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020 foram auditadas pela Russell Bedford, conforme reportado em seu relatório divulgado em 26 de março de 2021.

Este documento contém previsões acerca de eventos futuros. Tais previsões refletem apenas expectativas dos administradores e gestores da Santos Port Authority (SPA) sobre condições futuras da economia, do setor portuário, do desempenho e dos resultados financeiros da SPA, dentre outros.

Os termos “antecipa”, “acredita”, “espera”, “estima”, “prevê”, “pretende”, “planeja”, “projeta”, “objetiva”, “deverá”, bem como outros termos similares, visam a identificar tais previsões que, evidentemente, envolvem riscos ou incertezas previstas ou não pela SPA e, conseqüentemente, não são garantias de resultados futuros da empresa. Portanto, os resultados podem diferir das atuais expectativas e o leitor não deve se basear exclusivamente nas posições aqui realizadas. Estas previsões emitem a opinião unicamente na data em que são feitas e a Companhia não se obriga a atualizá-las à luz de novas informações ou de seus desdobramentos futuros.

[Sumário](#)[Modelo de negócios da SPA](#)[Link para endereço eletrônico](#)[Próxima página](#)[Página anterior](#)[Link para objeto georeferenciado](#)[Link para vídeo](#)[Glossário](#)[Link para planejado](#)[Link para resultados](#)

TEMAS RELEVANTES PARA A SPA NO CONTEXTO DOS ODS

Buscando compatibilizar-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, a SPA apresenta a identificação de suas ações relevantes com os seguintes ODS:



 **AÇÕES DE PREVENÇÃO CONTRA ACIDENTES E PROBLEMAS DE SAÚDE DOS TRABALHADORES**

 **CAPACITAÇÕES PARA OS TRABALHADORES PORTUÁRIOS E AÇÕES DE EDUCAÇÃO COM A COMUNIDADE**

 **GESTÃO DA UTILIZAÇÃO DOS RECURSOS HÍDRICOS E REUSO NAS ATIVIDADES**

 **PROTAGONISMO EM POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EXPANSÃO PORTUÁRIA E GERAÇÃO DE EMPREGO E RENDA**

 **FOMENTO À INTEGRAÇÃO DOS MODAIS DE TRANSPORTE**

 **ADOÇÃO DE LOGÍSTICA 4.0 NAS OPERAÇÕES PORTUÁRIAS**

 **APLICAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE NA COMPRA DE BENS E SERVIÇOS À COMPANHIA**

 **PROGRAMAS AMBIENTAIS PRÓPRIOS E PATROCÍNIO A INICIATIVAS DE PRESERVAÇÃO DA BIOTA MARINHA**

 **VALORIZAÇÃO DA CULTURA DE GOVERNANÇA, COMPLIANCE E TRANSPARÊNCIA**

 **FOMENTO A PARCERIAS E DIÁLOGO COM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS DE DIVERSOS SEGMENTOS**



Visão Geral Organizacional

QUEM SOMOS

Somos uma empresa pública que tem por objeto social exercer as funções de Autoridade Portuária, no âmbito do Porto Organizado de Santos, o maior e mais importante porto nacional, sob sua administração e responsabilidade, em consonância com as políticas públicas setoriais formuladas pelo poder concedente, exercido pelo Ministério da Infraestrutura, ao qual se vincula.

A SPA é regida por seu Estatuto Social, pela Lei nº 6.404/1976, Lei nº 12.815/2013, Lei nº 13.303/2016, bem como pelo Decreto nº 8.033/2013, Decreto nº 8.945/2016 e demais legislações aplicáveis.

MISSÃO

“NOSSO PROPÓSITO DE EXISTIR”

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 socioambiental.

VISÃO

“ONDE QUEREMOS CHEGAR”

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.

VALORES

“NOSSOS IDEAIS DE ATITUDE, COMPORTAMENTO E RESULTADO”

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



COORDENADAS GEOGRÁFICAS

23°57'24"S
46°18'37"W



FUSO HORÁRIO

GMT - 3H

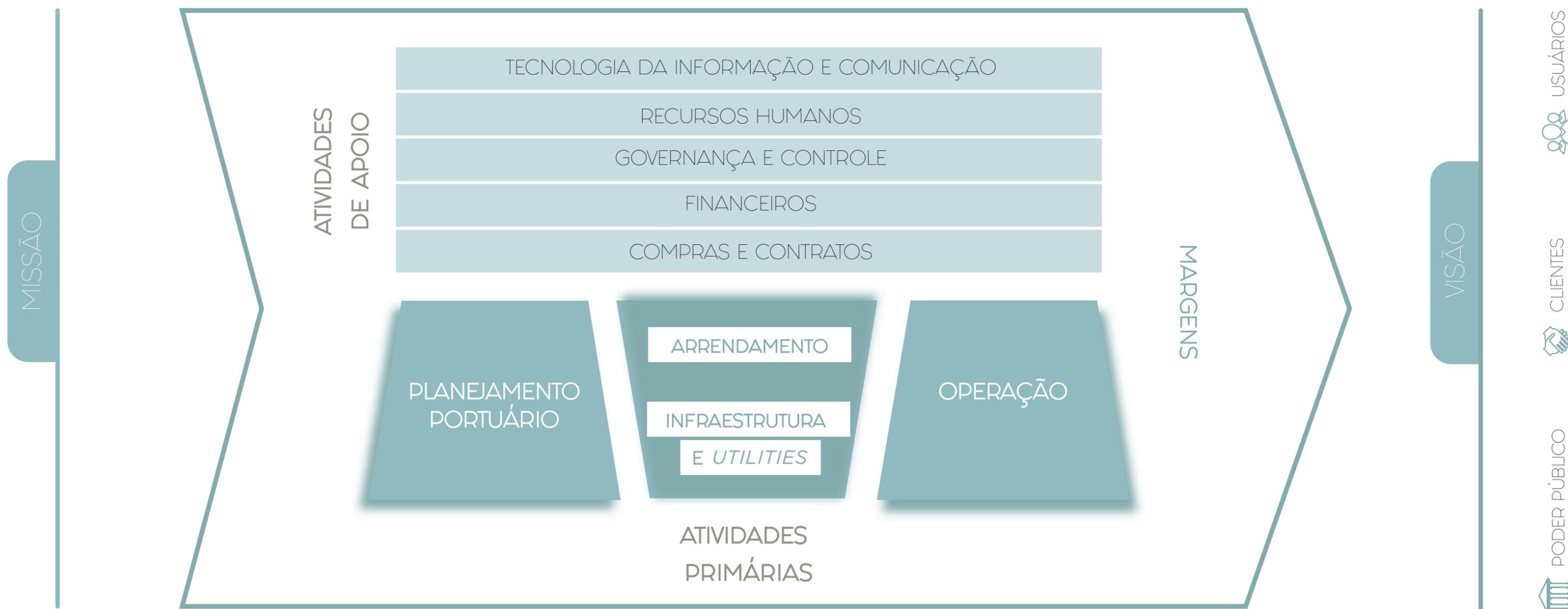
Av. Conselheiro Rodrigues Alves, s/nº, Macuco
Santos - SP - Brasil CEP: 11015-900
+55 (13) 3202-6565
www.portodesantos.com.br
ouvidoria@portodesantos.com.br
CNPJ: 44.837.524/0001-07



ASSISTA AO VÍDEO "NOSSOS VALORES"



CADEIA DE VALOR





MODELO DE NEGÓCIOS

NOSSOS CAPITAIS

CAPITAL NATURAL

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

355

(km²)
ÁREA MOLHADA DA POLIGONAL

136

(quantidade de espécies)
BIODIVERSIDADE AVIFAUNA

CAPITAL SOCIAL E RELACIONAMENTO

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

36

AGÊNCIAS MARÍTIMAS

6

ÓRGÃOS ANUENTES*
(Polícia Federal, Autoridade Marítima, Receita Federal, Mapa, Anvisa, Antaq)

6

TERMINAIS DE USO PRIVADO (TUP)

63

OPERADORES PORTUÁRIOS

41

ARRENDATÁRIOS

190

FORNECEDORES

CAPITAL PRODUTIVO

Composto pelos equipamentos e instalações utilizados na prestação de serviços.

ACESSO AQUAVIÁRIO E ACOSTAGEM

15 (m) profundidade do canal

25 (km) canal de navegação

44 berços de atracação (poligonal)

16 berços de atracação (TUP)

13 (km) cais acostável poligonal

ACESSO TERRESTRE

20 (km) avenidas perimetrais

100 (km) malha ferroviária interna

55 (km) dutovias

ÁREAS E INSTALAÇÕES PORTUÁRIAS

3,3 (km²) áreas arrendadas

10 contratos de passagem

UTILIDADES

118 (m³/h) Capacidade de tratamento de água e esgoto

83 (milhões KWH) geração bruta de energia

CAPITAL FINANCEIRO

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

2,5 (R\$ bilhão)

VALOR DO IMOBILIZADO LÍQUIDO

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.

CREDENCIADOS COM ACESSO AO PORTO

1.027

EMPREGADOS DIRETOS

23.592

TRABALHADORES

CAPITAL INTELECTUAL

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.

TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO

EMPREGADOS DIRETOS

79,3 horas/funcionário

INVESTIMENTO EM TREINAMENTO

R\$ 550 mil

TRABALHADORES

1.687 Trabalhadores portuários capacitados

65.571 Horas de capacitação

APLICADOS AOS NOSSOS PROCESSOS

MISSÃO
VISÃO
VALORES

PLANEJAMENTO PORTUÁRIO

ARRENDAMENTO

INFRAESTRUTURA E UTILITIES

OPERAÇÃO

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

RECURSOS HUMANOS

GOVERNANÇA E CONTROLE

FINANCEIRO

COMPRAS E CONTRATOS

CADEIA DE VALOR

RESULTAM EM

MEIO AMBIENTE

52

(mil t/ano)
Resíduos de embarcações

36

(mil t/ano)
Resíduos SPA

746

(mil t/ano)
Resíduos terminais portuários

296

(mil m³/ano)
Efluentes tratados no Porto de Santos

8,55

(GW/ano)* Consumo de energia elétrica

*Contempla as empresas consumidoras de energia distribuída pela SPA e as instalações físicas da própria Companhia.

ÁREA DE INFLUÊNCIA

5

Estados na área de influência

29%

Da área total do país

75

Milhões de pessoas

67%

do PIB brasileiro

OPERAÇÃO PORTUÁRIA

146,6 (milhões t) Movimentação física

4.860 navios/ano

46,8 (milhões t) Movimentação física de carga containerizada

7.400 caminhões/dia

75,7 (milhões t) Movimentação física de grãos sólidos

1.400 vagões/dia

6,5 toneladas/ano (dutovias)

SOCIEDADE

103,2

(US\$ bilhões -FOB)
Corrente do comércio

EMPREGADOS ATIVOS E INATIVOS

219

(R\$ milhões)
Remuneração e benefícios

ACIONISTAS E OUTROS

471,3

(R\$ milhões)
Total de novos contratos firmados em 2020

SEGURANÇA DO TRABALHO

5

Acidentes de trabalho típico

2,5

Taxa de frequência

18,7

Taxa de gravidade

2^a MELHOR PONTUAÇÃO na principal categoria, o ranking do IGAP PRÊMIO PORTOS + BRASIL - MINFRA

58 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS monitoradas pelo PMO

Estratégia e Ambiente Externo



ESTRATÉGIA 2019-2023

Durante o ano de 2020 executamos o Plano Estratégico 2019-2023, reafirmamos nosso compromisso de ser uma Companhia focada em oferecer serviços e infraestrutura eficientes aos clientes e usuários, apoiamos o poder público, o comércio e o desenvolvimento econômico com responsabilidade socioambiental, trabalhando de forma ética e transparente e comprometida com o negócio.

Em atendimento ao artigo 23 da Lei 13.303/2016, bem como em virtude da definição de novas diretrizes vislumbradas pela atual gestão da Companhia, alinhadas às mudanças propostas pelo Governo Federal, em 29/05/2020, o Conselho de Administração aprovou a atualização do Mapa Estratégico ciclo 2019-2023, que apresenta um conjunto de estratégias definidas em 3 eixos de atuação e desdobradas por meio de:

09 OBJETIVOS MACRO
24 OBJETIVOS ESPECÍFICOS
58 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
33 INDICADORES



OS 3 EIXOS ESTRATÉGICOS
DE ATUAÇÃO QUE DEMONSTRAM
A AMPLITUDE DOS NOSSOS
OBJETIVOS MACRO



MERCADO E INFRAESTRUTURA

- > AMPLIAR AS RECEITAS E GERAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA, BUSCANDO REDUZIR OS APORTES DO TESOURO NACIONAL EM INVESTIMENTOS;
- > SER A PRIMEIRA OPÇÃO PARA OPERAÇÃO PORTUÁRIA, ALINHADA À LOGÍSTICA 4.0;
- > PROVER ATENDIMENTO ÀS DEMANDAS POR INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA E TERRESTRE;
- > SER REFERÊNCIA EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL, SEGURANÇA PÚBLICA PORTUÁRIA E RELAÇÃO PORTO-CIDADE.



INTRACORPORAÇÃO

- > DESENVOLVER CULTURA DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA;
- > PROMOVER A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E A DESBUROCRATIZAÇÃO DOS PROCESSOS INTERNOS DE NEGÓCIO;
- > GARANTIR UM AMBIENTE EMPRESARIAL MERITOCRÁTICO, OTIMIZADO, CAPACITADO E COM FOCO EM RESULTADOS.



DESESTATIZAÇÃO

- > GARANTIR A QUALIDADE E ACURACIDADE DAS INFORMAÇÕES RELEVANTES PARA A DESESTATIZAÇÃO;
- > GARANTIR A REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA E A MITIGAÇÃO DE PASSIVOS E CONTINGÊNCIAS.



MERCADO E INFRAESTRUTURA



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020		
OM1: Ampliar as receitas e geração de fluxo de caixa, buscando reduzir os aportes do Tesouro Nacional em investimentos	OE1: Manter a autossuficiência tarifária em todas as tabelas	IE1: Implementar nova estrutura tarifária e critérios de reajuste	11. Índice de autossuficiência tarifária - Inframam	Proporção entre a Receita Tarifária e as Despesas Tarifárias, no período	$x = (\text{receita tarifária}) / (\text{despesa tarifária}) \times 100$	100%		
			12. Índice de autossuficiência tarifária - Infraterra	Proporção entre a Receita Tarifária e as Despesas Tarifárias, no período	$x = (\text{receita tarifária}) / (\text{despesa tarifária}) \times 100$	100%		
			13. Índice de autossuficiência tarifária - Utilities	Proporção entre a Receita Tarifária e as Despesas Tarifárias, no período	$x = (\text{receita tarifária}) / (\text{despesa tarifária}) \times 100$	100%		
	OE2: Implantar PDZ de forma a garantir a plena utilização das áreas disponíveis <i>brownfield</i> e <i>greenfield</i> , em alinhamento ao contrato da gestão	IE2: Iniciar/concluir novas licitações via SNPTA (leilões: STS-10/SSZ39; STS-14; STS-08)	IE3: Garantir a ocupação de áreas sem contrato através de contratos de transição	14. Utilização de áreas operacionais	O indicador possibilita analisar, entre as áreas operacionais disponíveis, qual a parcela que está arrendada e, portanto, não ociosa	$x = (\text{áreas operacionais arrendadas}) / \text{total de áreas operacionais passíveis de arrendamento} \times 100$	82%	
								IE4: Definir nova poligonal
								IE5: Explorar as áreas não-operacionais por meio de cessões de uso (suporte logístico)



MERCADO E INFRAESTRUTURA



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020
OM2: Ser a primeira opção para operação portuária, alinhada à logística 4.0	OE3: Ampliar a eficiência das operações portuárias	IE6: Implantar o sistema de monitoramento e sequenciamento de tráfego de navios	15. Produtividade média da operação (TEUs/h ou ton/h)	Proporção de cargas movimentadas em relação ao tempo de operação	$x = (\text{quantidade de carga movimentada}) / (\sum(\text{data/hora fim operação} - \text{data/hora início atracação}))$	CC - 118 Demais - 340
		IE7: Obter a autorização para operação de navios até 366 metros				
		IE8: Realizar a passagem da amarração aos operadores				
		IE9: Realizar a passagem da manutenção de berços e defensas aos arrendatários				
		IE10: Atualizar o Regulamento de Exploração do Porto (REP)				
	OE4: Promover transformação digital dos processos operacionais do Porto de Santos	IE11: Instalar infraestrutura e software para aprimorar o monitoramento de acesso terrestre	16. Índice de não cumprimento de agendamento de caminhões	Proporção de caminhões sem permissão de acesso ao porto no momento de chegada ao portão, em período determinado (mês/semestre/ano)	$x = (\text{quantidade de caminhões sem permissão de acesso ao porto}) / (\text{quantidade total de caminhões que acessaram o porto}) \times 100$	4,12%
		IE12: Implementar a Nova Supervia (Gestão de Operações Portuárias)	17. Índice de automação de processos operacionais	Medir quais processos de negócios da empresa ligados ao eixo Mercado e Infraestrutura (como Engenharia, Relações Comerciais, Segurança, etc). contam com automação em qualquer grau, seja em atividades específicas ou no processo como um todo	Quantidade de processos de negócios do eixo Mercado e Infraestrutura com automatização / total processos de negócios mapeados no eixo Mercado e Infraestrutura	38,46%
		IE13: Criar integração de bases de dados - internas e externas para geração de estatísticas (N45)				
		IE14: Implantar Centro de Controle de Fiscalização com Integração de equipamentos e uso de IOT				



MERCADO E INFRAESTRUTURA



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020	
OM3: Prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre	OE5: Ampliar a infraestrutura de acessos rodoviários	IE15 Executar as Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Direita do Porto de Santos, trecho Alamoia	18. Desvio de cronograma planejado	Este indicador afere os desvios de cronograma confrontando as informações do PREVISTO no planejamento com as informações do REALIZADO durante a execução.	$x = ((\text{Percentual de avanço realizado} / \text{Percentual de avanço previsto} - 1) \times 100)$	-	
		IE16 Executar as Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª fase	19. Desvio de cronograma planejado				
		IE17 Readequar da Avenida Perimetral da Margem Direita do Porto de Santos - trecho Centro Histórico	110. Desvio de cronograma planejado				
		OE6: Promover os investimentos ferroviários	IE18 Celebrar novo contrato de concessão ferroviária	111. Índice de cumprimento de cronograma	Mede a proporção de etapas concluídas em relação ao total de etapas	$X = (\text{Quantidade de etapas concluídas}) / (\text{Total de etapas do projeto}) \times 100$	62%
		OE7: Garantir a infraestrutura do canal de acesso e berços	IE19 Manter vigentes/ativos os contratos de manutenção da dragagem, sinalização náutica e batimetria	112. Calado operacional - Canal de Acesso	Proporção entre o calado operacional vigente e o calado operacional máximo histórico (18 meses) do canal de acesso.	$X = (\text{Calado operacional vigente do canal de acesso}) / (\text{Calado operacional máximo histórico do canal de acesso}) \times 100$	95%
				113. Calado operacional - Berços de Atracação	Proporção entre o somatório dos calados operacionais vigentes e os calados operacionais máximos históricos (18 meses) dos berços de atracação operacionais.	$X = \sum (\text{Calados operacionais vigentes dos berços de atracação operacionais}) / (\sum \text{Calados operacionais histórico dos berços de atracação operacionais})$	90%
				114. Índice de eficácia (IE) Marinha do Brasil - Norman 17	Verificar a eficácia da sinalização náutica de acordo com os parâmetros estabelecidos pela Marinha do Brasil.	$X = \text{NORMAM-17/DHN}$	95%



MERCADO E INFRAESTRUTURA



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020
OM3: Prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre	OE8: Garantir a infraestrutura das instalações de acostagem	IE20 Executar as Obras de recuperação e melhoria no cais da Ilha Barnabé	I15. Desvio de cronograma planejado	Este indicador afere os desvios de cronograma confrontando as informações do PREVISTO no planejamento com as informações do REALIZADO durante a execução.	$X = ((\text{Percentual de avanço realizado} / \text{Percentual de avanço previsto} - 1) \times 100)$	15%



MERCADO E INFRAESTRUTURA



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020				
OM4: Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade	OE9: Manter a Declaração de Cumprimento do ISPS-Code	IE21 Restabelecer a declaração de cumprimento da SPA	I16. Fator vulnerabilidade do sistema de segurança (FVS)	Mede o grau de vulnerabilidade a partir da metodologia de análise de riscos com ênfase na segurança portuária (ARESP)	$FVS = \frac{\sum (\text{Notas FVc} / \text{n}^\circ \text{ de categorias vulneráveis})}{\sum \text{notas dos itens das categorias} / \text{n}^\circ \text{ de itens checados}}$	40%				
		IE22 Implantar os Sistemas de Segurança integrados com a comunidade portuária (Gestão de Ocorrências e Fiscalização Portuária, Sistema de Credenciamento da Guarda Portuária)								
		IE23 Efetivar o enquadramento do porto como infraestrutura crítica								
	OE10: Manter Regularidade Ambiental	IE24 Implementar programas de monitoramento de qualidade das águas; dos sedimentos; de efluentes (condicionantes da LO (nº 1382/2017))					I17. Índice de Desempenho Ambiental - (IDA) (Antaq)	O Índice de Desempenho Ambiental (IDA) da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq) implementado em 2012 por meio de sua Resolução nº2.650/2012, é um número que mede o grau de atendimento às conformidades ambientais por parte dos portos públicos e privados do Brasil.	$IDA = \text{Ponderação entre indicadores de conformidade da gestão ambiental portuária}$	83,32
		IE25 Implementar o Programa de Monitoramento e Controle dos Ruídos Ambientais; de Vibrações (condicionante da LO (nº 1382/2017));								
		IE26 Viabilizar 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))								



MERCADO E INFRAESTRUTURA



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020	
OM4: Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade	OE10: Manter Regularidade Ambiental	IE27 Viabilizar realização bianual de Auditoria Ambiental Externa Conama nº306/2002	I17. Índice de Desempenho Ambiental - (IDA) (Antaq)	O Índice de Desempenho Ambiental (IDA) da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq) implementado em 2012 por meio de sua Resolução nº2.650/2012, é um número que mede o grau de atendimento às conformidades ambientais por parte dos portos públicos e privados do Brasil.	IDA=Ponderação entre indicadores de conformidade da gestão ambiental portuária	83,32	
	OE11: Assumir compromissos de sustentabilidade	IE28 Implementar ações em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) aplicáveis à Autoridade Portuária					
		IE29 Elaborar e executar ações visando à certificação NBR ISO 14.001					
	OE12: Garantir a gestão do patrimônio histórico e cultural do Portos		IE30 Elaborar e implementar Plano de Contingência do Porto de Santos (PCPS)	I18. Índice de relacionamento porto-cidade e capital social	Resultante das comunicações diretas recebidas de órgãos locais, das manifestações de terceiros que não sejam diretamente ligados à operação portuária, das manifestações em mídias sociais, das veiculações na mídia, e das representações perante a sociedade em geral, que tratem especificamente a respeito de relações porto-cidade e desenvolvimento social, cultural, ambiental ou econômico.	$\Sigma(\text{número de eventos} \cdot \text{pesos})$	$\Sigma > 0$
			IE31 Elaborar plano de gestão do patrimônio histórico e cultural do Porto (demolição Valongo)				

 INTRACORPORAÇÃO



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020
OM5: Desenvolver cultura de Governança, Integridade e Transparência	OE13: Profissionalizar a gestão e desenvolver cultura de criação de valor	IE32 Estruturar e implantar o Programa de Adequação no Sistema de Governança Corporativa - Revisar e criar Políticas, Regimentos e Manuais de Governança Corporativa - Revisar as estruturas administrativas de Governança Corporativa	I19. Indicador de Governança da SEST (IG-SEST)	Indicador de Governança desenvolvido pela SEST -IG - SEST: Instrumento para acompanhamento contínuo do desempenho da governança das empresas estatais federais.	$IG-SEST = (\sum (\text{dimensão} \times \text{peso dimensão})) / (\sum \text{peso dimensão})$	9
		IE33 Implementar o Project Management Office (PMO)				
		IE34 Implantar o Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade (PGMQ), baseado na metodologia IA-CM				
	OE14: Possuir mecanismos eficazes de gestão de riscos e controles internos	IE35 Mapear, revisar e implantar Controles Internos	I20. Modelo de Capacidade da Auditoria Interna (IA-CM)	Ilustra os níveis e estágios pelos quais uma Unidade de Auditoria Interna Governamental pode evoluir à medida que define, implementa, mede, controla, e melhora os seus processos e práticas. Medição em níveis pré-definidos pelo modelo.	Nível 1: $(\text{Condições solucionadas do nível 1} / \text{Total de Condições do nível 1}) \times 100$ Demais Níveis: $(\text{Total de KPA's comprovados} / \text{Total de KPA's do nível}) \times 100$	Nível 1: 20%
			IE36 Implementar auditoria de processos baseada em riscos			

 INTRACORPORAÇÃO



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020
OM5: Desenvolver cultura de Governança, Integridade e Transparência	OE15: Garantir a conformidade dos atos administrativos, das relações contratuais e dos processos decisórios	<p>IE37 Implementar o <i>Due Diligence de Integridade</i> (DDI) e o <i>Background Check de Integridade</i> (BCI)</p> <p>IE38 Implementar procedimento de análise de conformidade previamente à tomada de decisão da DIREXE (antiga Res. 108/15)</p> <p>IE39 Reformular e implementar o programa de integridade</p>	I22. Grau de cumprimento dos procedimentos preventivos de conformidade	Com base na proposição da rotina de verificação de conformidade dos Processos de Contratação promovida pela SUGOV, alinhada à Lei nº 13.303/16, relativa à instrução dos autos anteriores às decisões da Diretoria Executiva para Abertura de Processo Licitatório; Adjudicação e Homologação de Certame Licitatório; Contratação Direta para casos previstos em lei; e Aditamento de contrato vigente. o computo total das decisões tomadas pela Diretoria Executiva, com relação direta em processos de contratação. Considera o total de Decisões da Diretoria Executiva, relacionadas a Processos de contratação, comparada ao quantitativo de pareceres emitidos no período.	$\text{Cump\%} = \frac{\sum \text{Parecer de Compliance}}{\sum \text{Decisão DIREXE}}$	90%

 INTRACORPORAÇÃO



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020
OM6: Promover a transformação digital e a desburocratização dos processos internos de negócio	OE16: Mapear e Redesenhar os processos com enfoque em automação	IE40 Revisar os processos com enfoque em automação	I23. Quantidade de processos revisados para automação	Mede a quantidade de processos que são revisados com o viés de automação	Σ processos remapeados com o viés da automação	3
	OE17: Transformar digitalmente processos ligados ao eixo intracorporação	IE41 Efetuar a migração para S/4 Hana	I24. Índice de automação de processos internos	Medir quais processos de negócios da empresa ligados ao eixo Intracorporação (como Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Administração, etc), contam com automação em qualquer grau, seja em atividades específicas ou no processo como um todo.	Quantidade de processos de negócios do eixo Intracorporação com automatização/ total processos de negócios mapeados no eixo Intracorporação.	34,29%
	IE42 Implantar SAP <i>SuccessFactors</i> (N126)					
	IE43 Implementar solução para novo processo de Gestão de Contratos Administrativos (N014)					
	IE44 Implantar o Sistema Eletrônico de Informações (SEI)					
		IE45 Implantar solução de <i>Business Intelligence</i> - BI (N076)				

 INTRACORPORAÇÃO



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020	
OM7: Garantir um ambiente empresarial meritocrático, otimizado, capacitado e com foco em resultados	OE18: Criar e manter sistema de remuneração baseada em meritocracia	IE46 Revisar e aprimorar a Avaliação de Desempenho (<i>Nine Box</i>)	I25. Índice de Adequação das promoções (%)	Representatividade dos funcionários promovidos dentro do somatório dos funcionários avaliados como "Alto Potencial" e "Forte Desempenho".	$(\sum \text{Promovidos} / \sum \text{"Alto Potencial"} + \sum \text{"Forte Desempenho"}) * 100$	50%	
	OE19: Desenvolver as capacitações necessárias como autoridade portuária	E47 Realizar o Mapeamento das Competências					
	OE20: Criar e manter um ambiente organizacional otimizado, que valorize a qualidade de vida dos funcionários		IE48 Implantar Programa Qualidade de Vida (PQV) com base em Pesquisa de Clima	I26. Cumprimento da programação do PQV (%)	Proporção entre a quantidade de iniciativas realizadas pela quantidade de iniciativas previstas	$(\text{Qtde de Ações Realizadas} / \text{Qtde de Ações Previstas no PQV}) * 100$	-
				I27. Índice de favorabilidade dos empregados (%)	Mede a quantidade percentual de assertivas consideradas favoráveis, medidas pelo índice de favorabilidade, em relação à liderança, estratégia e planos, cidadão e sociedade, informação e conhecimento, pessoas e processos e critérios da pesquisa de clima organizacional.	$X = (\text{Número de Assertivas com Índice de Favorabilidade Atingido}) / (\text{Número de Assertivas Avaliadas}) * 100$	60%
			IE49 Revisar a estrutura organizacional em função do PIDV e novas tecnologias	I28. Índice de Eficiência Operacional	Proporção entre os Custos e Despesas com Pessoal, bem como seus respectivos Encargos/Benefícios e a Receita Operacional Líquida	$X = (\text{Custos e Despesas com Pessoal Total (Pessoal + Encargos + Benefícios)}) / (\text{Receita Operacional Líquida}) * 100$	36,21%
			IE50 Promover a adequação das instalações físicas				



DESESTATIZAÇÃO



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020
OM8: Garantir a qualidade e acuracidade das informações relevantes para a desestatização	OE21: Adequar as demonstrações financeiras aos padrões internacionais	IE51 Promover a adequação de CPCs / testes de <i>impairment</i>	I29. Execução físico-financeira do contrato de prestação de serviços	Mede o percentual de execução físico-financeira do contrato	% de execução físico-financeira da contratação de controles internos	-
		IE52 Implantar controles internos financeiros				
	OE22: Melhorar a transparência, detalhamento e acesso às informações	IE53 Criar área no site do Porto de Santos contendo informações financeiras para potenciais investidores	I30. Cumprimento da lei da transparência e requisitos da CVM	Mede o percentual de cumprimentos dos itens elencados pelo setor de desestatização (novo).	$X = \frac{\text{Total de itens cumpridos}}{\text{Total de itens elencados}} \times 100$	50%





DESESTATIZAÇÃO



OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA	META 2020				
OM9: Garantir a regularização fundiária e a mitigação de passivos e contingências	OE23: Garantir a regularidade fundiária das áreas de interesse portuário	IE54 Implementar Programa de Regularização Fundiária	I31. Percentual de áreas regularizadas (m ²)	Percentual de m ² de terrenos regularizados em nome da União do Porto Organizado	$X = (\text{Total de m}^2 \text{ de terrenos com matrículas}) / (\text{Total em m}^2 \text{ dos terrenos ocupados pelo porto}) \times 100$	50%				
	OE24: Atuar na resolução de passivos e recuperação de créditos sub judice	IE55 Implementar Programa de redução de passivo trabalhista - Reanalisar os prognósticos de perda dos processos trabalhistas - Implementar o Plano de composição de acordos para mitigação do passivo - Implementar o Plano de contenção de novos passivos (verificação de atributos de riscos em cada ação jurídica)	I32. Taxa de Exito Judicial trabalhista (valor)	Busca-se avaliar os percentuais de êxito das sentenças proferidas no período.	$X = \frac{\sum \text{dos Valores das sentenças proferidas favoravelmente a SPA}}{\sum \text{dos Valores das sentenças proferidas no período}}$	40% R\$ 365 mi				
							IE56 Implementar Programa de controles preventivos de demandas	I33. Provisão trabalhista (valor)	Todos os processos ativos com risco de perda são classificados em risco provável, possível ou remoto, cujos valores são mensurados a partir de análise do assistente técnico contábil contratado, sendo alteráveis de acordo com as decisões judiciais ou manifestações técnicas supervenientes.	$\sum \text{dos valores contingenciados ao término do período}$
							IE57 Implementar Programa de redução de passivo cível			
IE58 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>										

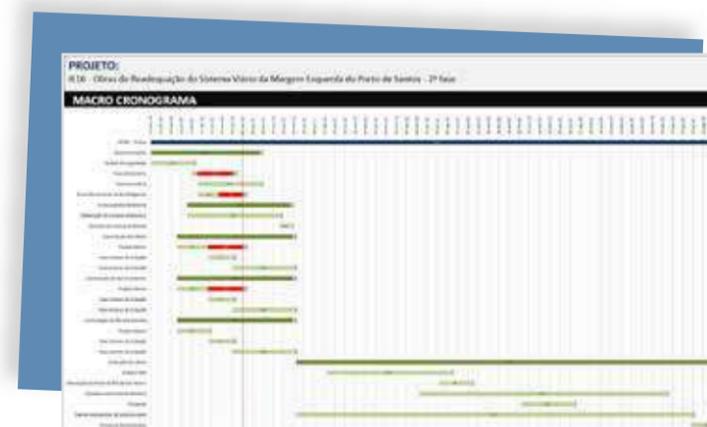
ACOMPANHAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO

Ao longo de 2020 foram realizadas, periodicamente, **REUNIÕES DE ACOMPANHAMENTO DA ESTRATÉGIA (RAE)**, fórum criado com o propósito de monitorar a execução das Iniciativas Estratégicas, com a presença do Presidente da SPA, dos gestores das iniciativas estratégicas com o Diretor da área, e com suporte técnico da equipe de planejamento estratégico.

Nas RAEs as iniciativas estratégicas foram acompanhadas de forma a definir ações para o alcance dos resultados esperados.

Para dar suporte ao acompanhamento do plano estratégico em 2020, o Escritório de Projetos da SPA implantou um sistema de acompanhamento que contempla um ambiente de trabalho

dedicado ao intercâmbio de informações e documentos gerados no âmbito do gerenciamento dos projetos estratégicos. A plataforma apresenta uma ampla gama de funcionalidades que facilitam o cotidiano dos Gestores das Iniciativas Estratégicas, por meio da disponibilização de diversos materiais de apoio: videotutoriais, *ebooks*, modelos (*templates*) de documentos e artefatos do PMO.



OS RESULTADOS ALCANÇADOS EM 2020 SERÃO ABORDADOS EM SEÇÃO ESPECÍFICA PARA CADA OBJETIVO ESTRATÉGICO DEFINIDO EM NOSSO MAPA.



<p>PROJETO: R10 - Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª Fase</p> <p>VINCULAÇÃO ESTRATÉGICA OEM: Promover atendimento às demandas por infraestrutura equitativa e territorial OD: Ampliar a infraestrutura de acesso rodoviária (SERVI)</p> <p>JUSTIFICATIVA • Condição entre os trilhos urbanos e portuários na região, visando ao melhoramento do sistema viário; • Decréscimo de desempenho nas atividades de serviços públicos; • Aumento do nível de risco de acidentes; • Sistema viário de cargas com restrição de acesso que permitam o atendimento de todos os atuais usuários; • Cargas e serviços de expansão da atividade portuária na Margem Esquerda do Porto de Santos</p> <p>PRÉ-REQUISITOS / REQUISITOS • Realizar o trecho executado na 1ª fase; • Implementar o trabalho portuário de logística urbana; • Realizar o trabalho de carga na Rua Cívica Domênico Rangoni, na aproximação do trecho urbano; • Não haver sobre a faixa de domínio da Rua Cívica Domênico Rangoni</p>	<p>DESCRIÇÃO: Continuidade das obras de adequação do sistema viário da Margem Esquerda do Porto de Santos visando a melhoria dos trilhos urbanos e portuários, com a construção de um viaduto elevado sobre a Avenida Cívica Domênico Rangoni, em frente ao Ar. Santos Terminal, visando a melhoria e reabilitação do acesso entre o Ar. Santos Terminal</p> <p>STAKEHOLDERS DMS, SBAMA, Prefeitura Municipal de Santos, comunidade local, empresas prestadoras de serviços, ARTESP</p> <p>EQUIPE DO PROJETO</p>
---	---

PLANEJAMENTO PORTUÁRIO

CENÁRIO ATUAL

Plano Mestre

O Plano Mestre do Porto de Santos, desenvolvido pela Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA/MInfra) foi publicado em abril de 2019.

Em atendimento à Portaria MInfra Nº 61/2020, e observando as ações e investimentos previstos no Plano Mestre, a SPA submeteu a proposta de atualização do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ) do Porto de Santos, sendo aprovada por meio da Portaria MInfra nº 1620/2020.

 [PLANO MESTRE DO PORTO DE SANTOS](#)

PDZ

O novo PDZ permitirá a modernização do Porto de Santos ao planejar estrategicamente a ocupação das áreas públicas pelos próximos 20 anos. O plano tem por objetivo geral estabelecer os parâmetros de ordenamento das áreas e instalações do Porto Organizado, visando cumprir os seguintes objetivos específicos para cada horizonte de planejamento:

- Promover o desenvolvimento sustentável do Porto;
- Integrar os modais de transporte;
- Otimizar o uso das instalações e da infraestrutura já existentes no Porto;
- Definir a organização espacial da área portuária, considerando a movimentação de cargas e passageiros, sem prejuízo de outras necessárias ao seu funcionamento, limitando seu zoneamento à área do Porto Organizado;
- Propor alternativas para o uso de áreas afetadas e não afetadas às operações portuárias, observando-se as especificidades das áreas adjacentes; e
- Contemplar as melhorias operacionais e os investimentos portuários e de acessos propostos no Plano Mestre.



 [PDZ DO PORTO DE SANTOS](#)



Acesso aquaviário

Cientes da necessidade de estudos e projetos complementares para subsidiar uma nova dragagem de aprofundamento do canal, visando a recepção de navios de maiores dimensões, a SPA se encontra em tratativas com o Ibama, com o objetivo do licenciamento da dragagem de aprofundamento para a cota -17 m.

Estudo realizado pela Universidade de São Paulo (USP)/Companhia, em 2017, referente à melhora no acesso aquaviário ao Porto, indicou que o canal de acesso deve ser dragado a -16 m de profundidade até o ano de 2023, de modo a obter o melhor benefício econômico-financeiro em relação a demais alternativas.

Neste sentido, já vislumbrando a futura necessidade de aumento da capacidade do canal, deverão ser viabilizadas as análises necessárias para as próximas empreitadas de dragagem. A SPA deverá nortear as adequações propostas para atingir as dimensões pretendidas, preferencialmente em conjunto com terminais cujos projetos de expansão/modernização considerem readequações em suas infraestruturas de atracação.

Poligonal

Em junho de 2020 o MInfra publicou a Portaria nº 77/2020, definindo com precisão os limites jurisdicionais do Porto Organizado de Santos. A definição da nova poligonal atualizou o traçado em vigor desde 2002, adaptando o Porto Organizado à Lei dos Portos (12.815, de 2013), e abrindo caminho para a aprovação do novo PDZ.



POLIGONAL DO PORTO ORGANIZADO DE SANTOS

ÁREAS ARRENDADAS

30 Contratos de arrendamento de longo prazo vigentes



Instrumentos cujo prazo de outorga terão encerramento nos próximos anos:

The callout boxes provide the following details:

- Box 1 (ecoPORTO SANTOS):**
 - Localização: Saboó/Valongo
 - Perfil de carga: Carga geral
 - Área: 136.444,03 m²
 - Início: 12/06/1998
 - Término: 11/06/2023
 - Possibilidade de prorrogação: sim
- Box 2 (CEREAL SUL):**
 - Localização: Paquetá
 - Perfil de carga: Granéis sólidos
 - Área: 4.165,61m²
 - Início: 17/12/2002
 - Término: 16/12/2022
 - Possibilidade de prorrogação: sim
- Box 3 (TERMINAL12A):**
 - Localização: Paquetá
 - Perfil de carga: Granéis Sólidos
 - Área: 9.686,17m²
 - Início: 02/12/2004
 - Término: 01/12/2024
 - Possibilidade de prorrogação: sim

PRÓXIMOS LEILÕES DE ARRENDAMENTO



AS PRINCIPAIS DIRETRIZES QUE NORTEARAM A ELABORAÇÃO DO PDZ SÃO EFICIÊNCIA OPERACIONAL E INTEGRAÇÃO PORTO-CIDADE.

DIRETRIZES DE ZONEAMENTO

EXPANSÃO DAS ÁREAS ARRENDADAS

ECONOMIA DE ESCALA E GANHO DE PERFORMANCE

USO MAIS EFICIENTE DO SOLO

FORMAÇÃO DE CLUSTERS DE CARGAS

SINERGIA ENTRE TERMINAIS

PORTO-CIDADE



- Eliminação das passagens em nível (construção de viadutos e implantação de passarelas);
- Destinação do cais do Valongo à movimentação de passageiros em navios de cruzeiro;
- Destinação da região da Prainha à movimentação de carga geral, veículos e/ou cargas de projeto;

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

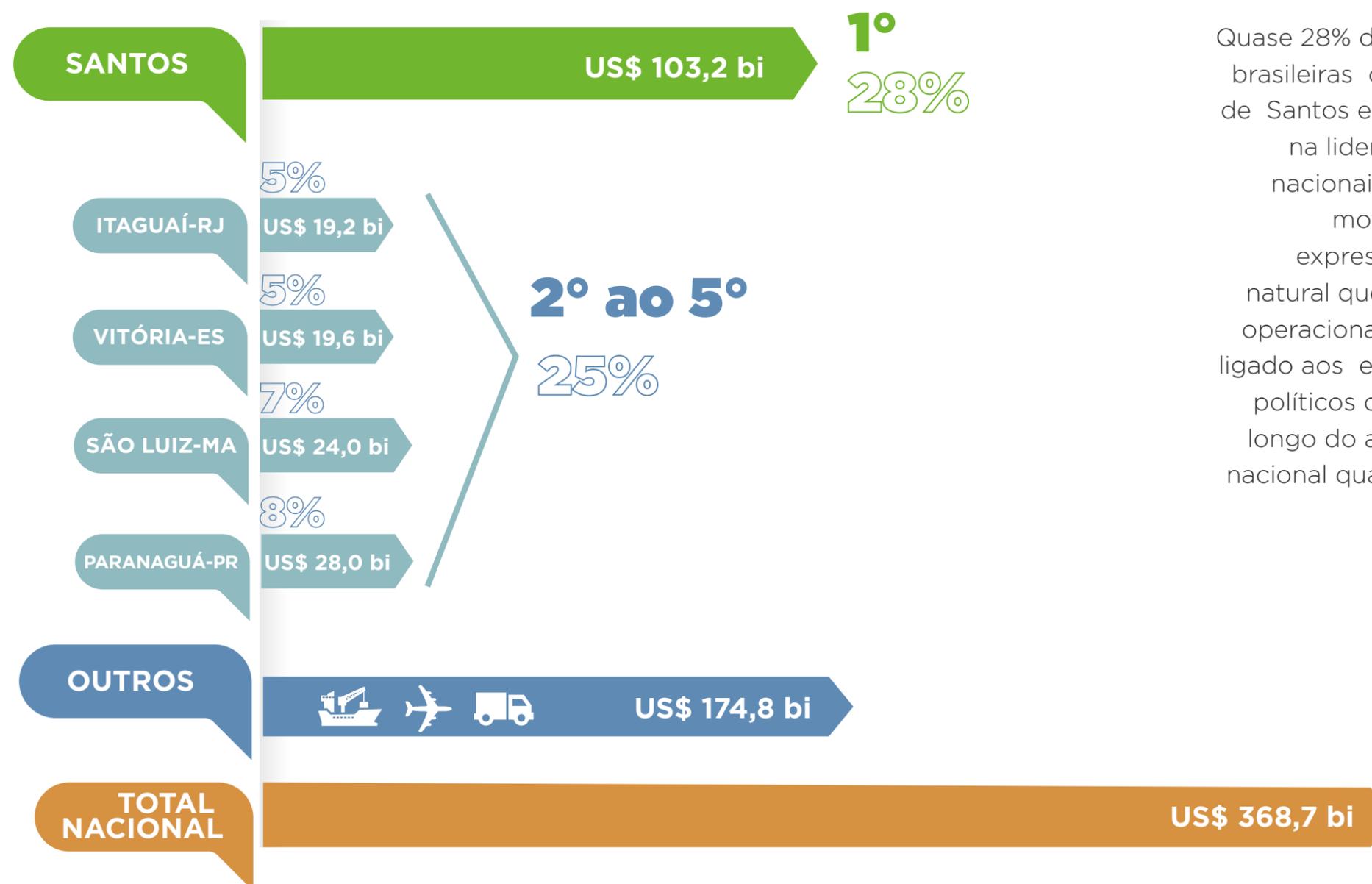


- Atendimento de 100% da carga da sua região de influência;
- Consolidação de cargas em grandes *clusters*;
- Aumento da participação ferroviária nas operações;
- Dedicção dos berços aos terminais contíguos.

AMBIENTE EXTERNO



PARTICIPAÇÃO NA CORRENTE DE COMÉRCIO 2020



Quase 28% das trocas comerciais brasileiras circularam pelo Porto de Santos em 2020, mantendo-o na liderança entre os portos nacionais, em valor de cargas movimentadas. Com tão expressivo protagonismo, é natural que o seu desempenho operacional esteja intimamente ligado aos eventos econômicos e políticos que se sucederam ao longo do ano, tanto no cenário nacional quanto no internacional.



Cenário Internacional

A proliferação de casos de infecção e fatalidade pela covid-19 ao redor do globo, desde o início de 2020, provocaram intensos efeitos depressores sobre o nível de atividade, trazendo reflexos inevitáveis sobre o comércio internacional.

Desde o primeiro caso registrado na China em dezembro de 2019, o rápido espalhamento do vírus levou o governo chinês a adotar medidas de restrição a deslocamentos na tentativa de conter a proliferação da doença, que acabaram por afetar a movimentação portuária no país. Em fevereiro a doença passou a se espalhar globalmente, com focos mais notáveis no Irã e na Itália, de onde rapidamente se espalhou pela Europa. No final daquele mês, o primeiro caso foi registrado no Brasil. Em março, a Organização Mundial da Saúde (OMS) classificou o surto de covid-19 como pandemia, enquanto os Estados Unidos passavam a ser o epicentro do crescimento no número de casos. Ainda que com diferentes intensidades, as estratégias de combate à proliferação da epidemia se deram essencialmente pela

recomendação de isolamento social, com a adoção de medidas de restrição à circulação de pessoas e ao funcionamento do comércio, da indústria e do setor de serviços, que foi o mais duramente afetado. Essas restrições levaram a uma drástica queda do nível de atividade, resultando em rápida aceleração do desemprego e queda no consumo, o que levou os governos a adotarem medidas fiscais e monetárias expansionistas visando reduzir o impacto da pandemia sobre a renda dos cidadãos.

Os vultosos estímulos em escala mundial impediram que se confirmassem os prognósticos mais pessimistas de queda da atividade global, mas não o suficiente para evitar quedas ainda severas, com exceção da China. De acordo com o relatório *World Economic Outlook*, divulgado pelo Fundo Monetário Internacional no início de outubro, o volume de comércio mundial deve se retrair 10,4% em 2020, o produto das economias avançadas deve encolher 5,8% e o dos países da América Latina e Caribe deve se retrair 8,1%, enquanto a economia chinesa deverá crescer 1,9%, bem abaixo da média dos últimos anos.

Cenário Nacional

No cenário nacional, era consenso que o ano de 2020 seria marcado por uma retomada consistente do nível de atividade, após as reformas aprovadas no ano anterior e as previstas para serem aprovadas neste ano. No entanto, a rápida proliferação do covid-19 no País, a partir do início do segundo trimestre, levou a uma radical mudança de estratégia. As medidas de isolamento social adotadas em nível nacional logo se refletiram negativamente nos indicadores de confiança dos empresários e dos consumidores, levando ao fechamento de empresas e ao aumento do desemprego. Ainda que a oficialização do auxílio emergencial mensal aos trabalhadores sem renda tenha, inegavelmente, contribuído para amenizar a retração no nível de atividade, as medianas das expectativas dos agentes de mercado, apurada pelo Banco Central do Brasil, ainda apontam para queda de 4,37% do PIB e de 4,94% da produção industrial em 2020, resultado muito inferior aos crescimentos de 2,30% do PIB e de 2,19%

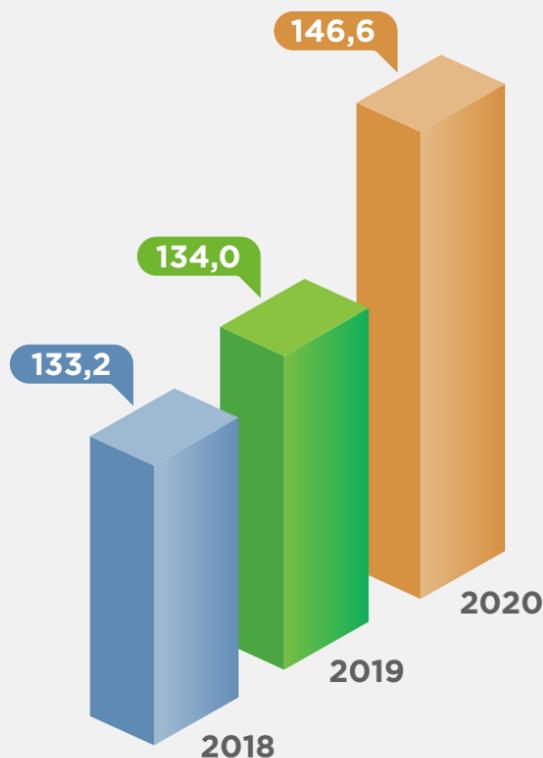
da produção industrial estimados no início do ano.

O impacto fiscal do auxílio emergencial em um contexto de queda da arrecadação, por sua vez, trouxe de volta as preocupações quanto à sustentabilidade da trajetória da dívida pública, que havia arrefecido com a aprovação da reforma da Previdência no final de 2019. Esse fator, associado à opção do Banco Central de adotar uma agressiva política de redução da taxa referencial de juros até o patamar recorde de 2,00% ao ano, e às dificuldades do Governo Federal em dar andamento às reformas administrativa e tributária, provocaram uma forte desvalorização do real frente ao dólar, que saiu do patamar de R\$ 4,05 no início do ano para encerrar o exercício em R\$ 5,19.

PRINCIPAIS INDICADORES 2020		
	Projeções iniciais	Realizado/ Projeções atuais
PIB (% do crescimento)	2,30	-4,37
Produção industrial (% do crescimento)	2,19	-4,94
IPCA (%)	3,60	4,54
Meta Taxa Selic fim de período (%a.a.)	4,50	2,00
Taxa de câmbio fim de período (R\$ / US\$)	4,09	5,19
Balança Comercial (US\$ Bilhões)	38,20	51,00

Focus: 03/01/2020 e 08/01/2021

NOVO RECORDE EM MOVIMENTAÇÃO FÍSICA (MILHÕES T)

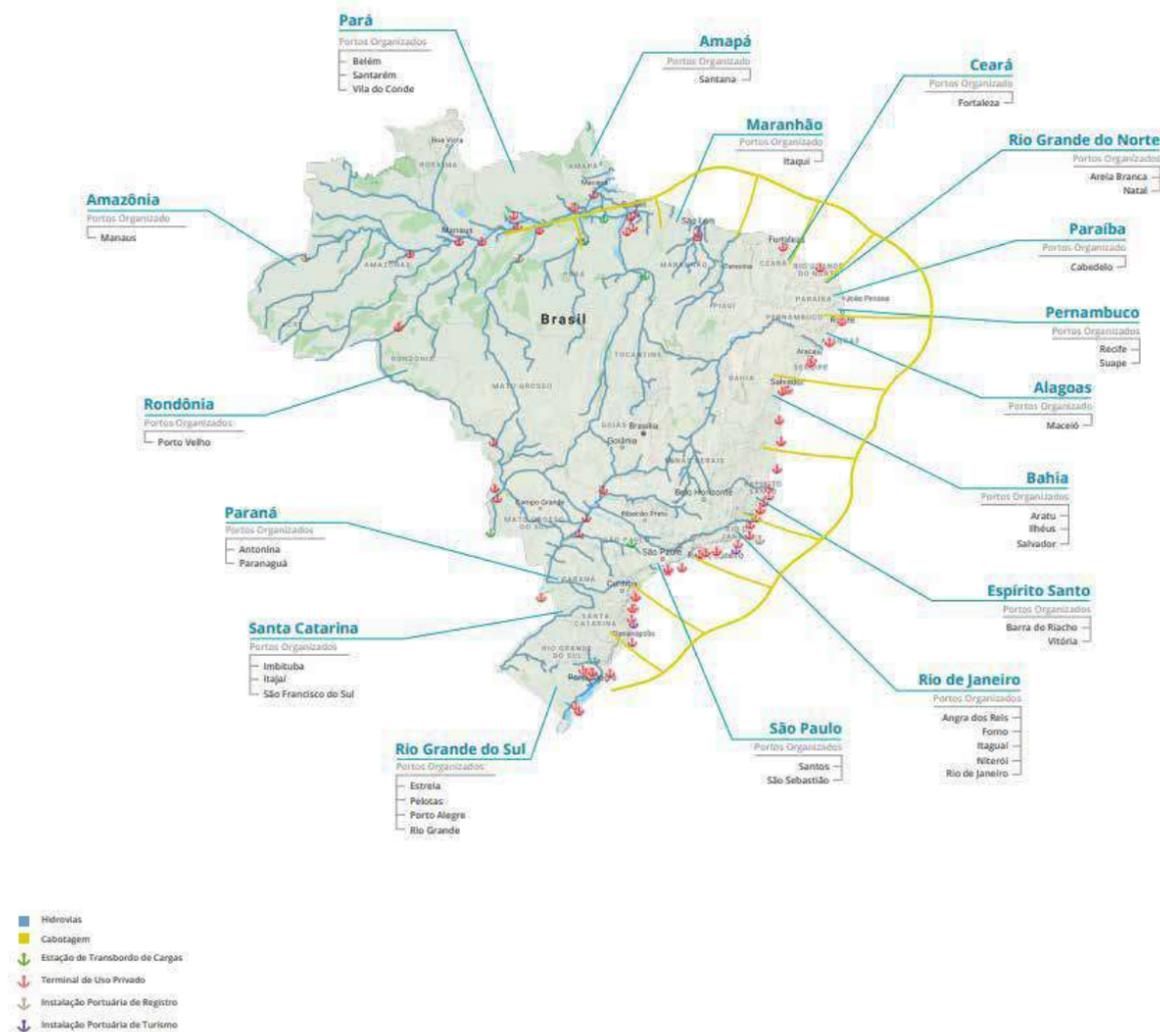


Consolidando todas as cargas movimentadas em 2020, o Porto de Santos alcançou o patamar de 146,6 milhões de toneladas, estabelecendo seu novo recorde anual de movimentação, ao superar o recorde anterior, registrado em 2019.

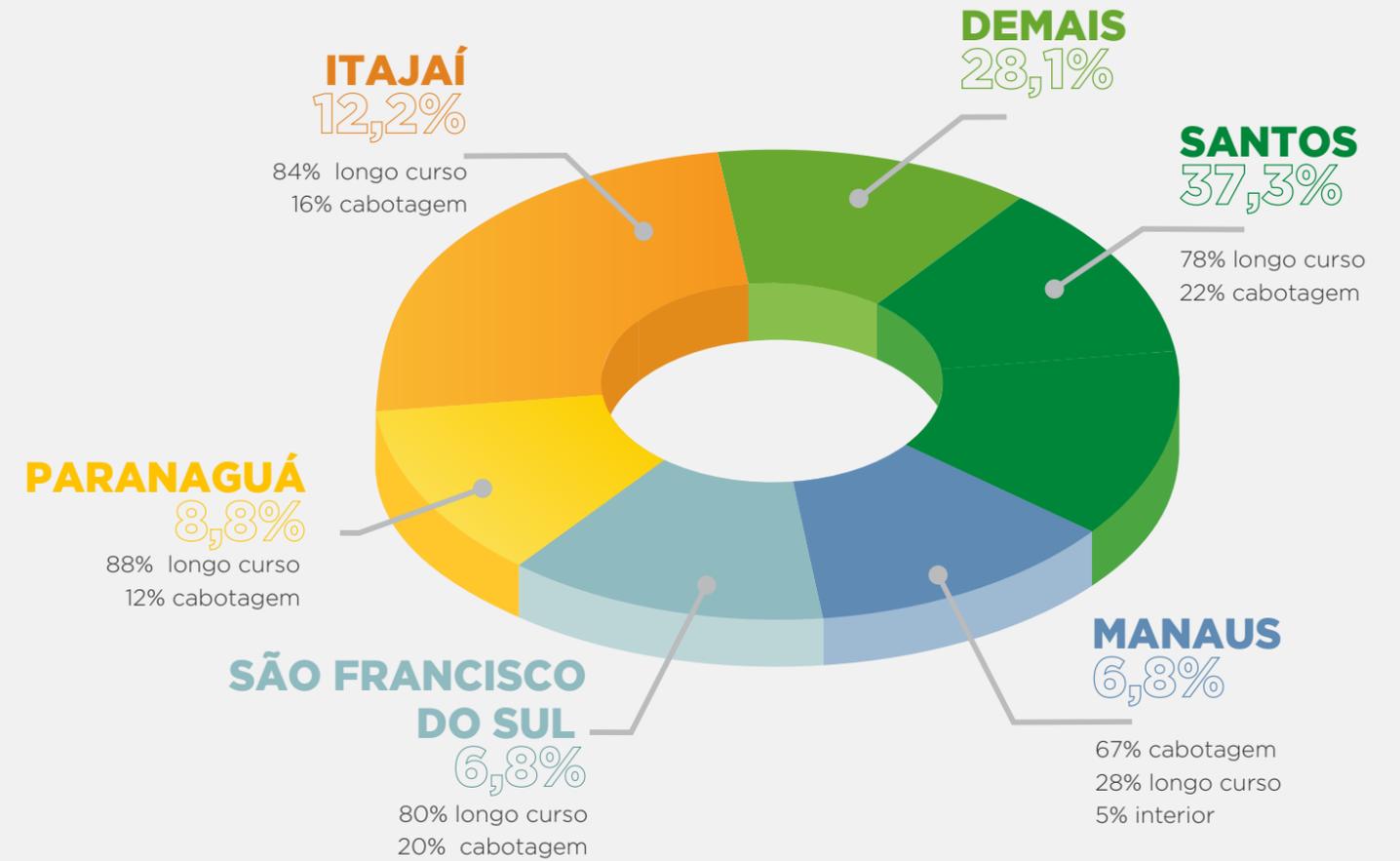
Apesar da desaceleração do nível de atividade nacional e global, sentida principalmente na movimentação de cargas containerizadas, a significativa retomada da movimentação de contêineres no segundo semestre permitiu que, no ano de 2020, o Porto de Santos registrasse novo recorde histórico na movimentação dessa carga.



ESTRUTURA AQUAVIÁRIA NACIONAL



5 MAIORES PORTOS DE CONTÊINERES NO BRASIL



Dados de 2020. As estatísticas divulgadas pela Antaq divergem das publicadas pela SPA, que considera as operações de safamento (cargas de reembarque) duas vezes: uma na descarga e outra no reembarque. Já a Antaq faz apenas um registro.



**Governança
e Integridade**

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

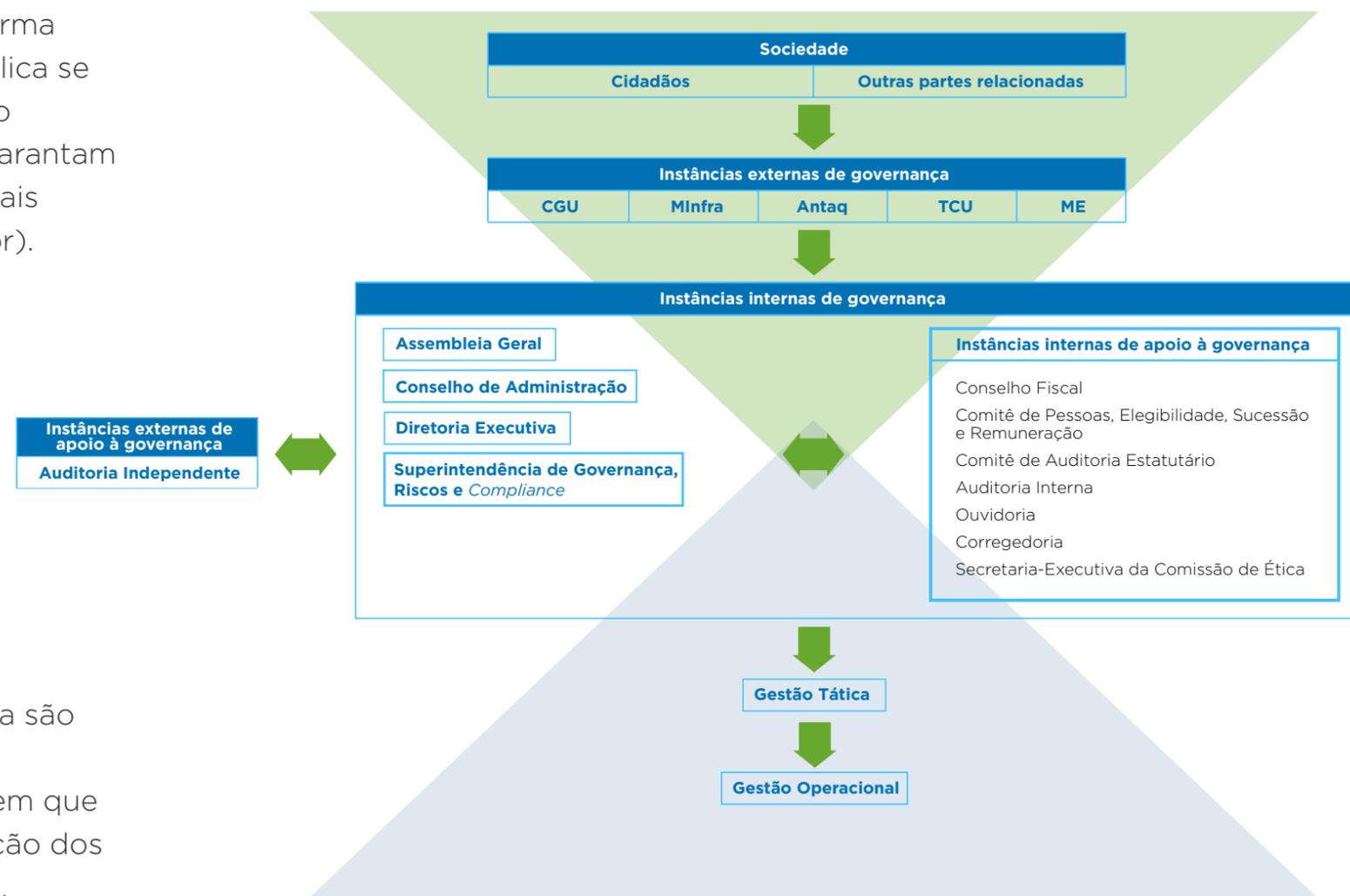
O sistema de governança da SPA define a forma como os diversos atores da Governança Pública se organizam e relacionam, a fim de promover o desenvolvimento de políticas públicas que garantam os resultados desejados aos cidadãos e demais partes relacionadas (mercado e terceiro setor).

De acordo com o Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União (TCU), as instâncias externas de governança são responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações públicas.

As instâncias externas de apoio à governança são responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.

Para mais informações sobre as diversas instâncias externas de governança, acesse as seguintes páginas:

-  AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS (ANTAQ)
-  AUDITORIA INDEPENDENTE (COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS)
-  CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU)
-  MINISTÉRIO DA ECONOMIA (ME)
-  MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA (MINFRA)
-  TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU)



Fonte: SPA - Gerência de Planejamento Estratégico e Governança

ESTRUTURA INTERNA DE GOVERNANÇA

Instâncias internas de governança: responsáveis pelo direcionamento, monitoramento e avaliação da atuação da gestão da SPA. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público.

E as instâncias internas de apoio à governança realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração.

Para mais informações sobre o Referencial Básico de Governança do TCU, acesse:

[REFERENCIAL BÁSICO DE GOVERNANÇA](#)

ASSEMBLEIA GERAL

Órgão decisório máximo e soberano da SPA, com poderes para deliberar sobre os temas mais relevantes para o cumprimento do seu objeto social.

3

ASSEMBLEIAS
REALIZADAS

3

ATAS
EMITIDAS

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é órgão de deliberação estratégica e colegiada da Companhia, cujos membros são eleitos pela Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo.

Segundo definido no Estatuto Social da SPA, o Conselho deverá possuir a seguinte composição:



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

33
REUNIÕES
E ATAS

109
DELIBERAÇÕES

32
SÚMULAS

5
CARTAS

COMITÊ DE AUDITORIA ESTATUTÁRIO

O Comitê de Auditoria Estatutário é o órgão de suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria e de fiscalização sobre a qualidade das demonstrações contábeis e efetividade dos sistemas de controle interno e de auditorias interna e independente.

31
REUNIÕES
E ATAS

26
SÚMULAS

13

MANIFESTAÇÕES

CONSELHO FISCAL

Órgão permanente de fiscalização, de atuação colegiada e individual, cujos membros são eleitos pela Assembleia Geral e por ela destituíveis a qualquer tempo.

16
REUNIÕES
E ATAS

109
SÚMULAS

04
CARTAS

COMITÊ DE ELEGIBILIDADE

O Comitê de Elegibilidade possui a finalidade de auxiliar os acionistas na verificação da conformidade do processo de indicação e de avaliação dos diretores, conselheiros de administração e conselheiros fiscais.

12

REUNIÕES
E ATAS

Para mais informações sobre os órgãos estatutários, acesse:



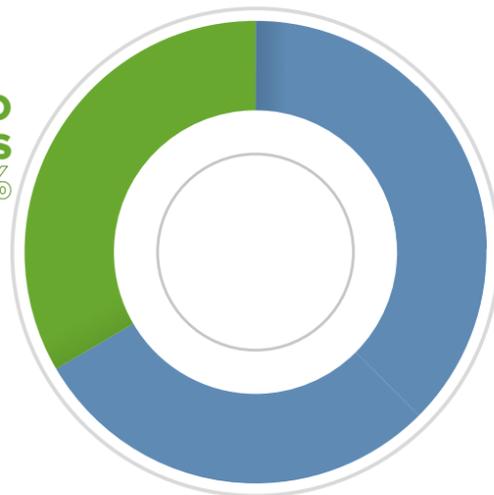
CONSELHOS E ÓRGÃOS COLEGIADOS DA SPA

DIRETORIA EXECUTIVA

Órgão colegiado responsável pelo exercício das atribuições do dia a dia da SPA e tem como missão proteger e valorizar o patrimônio da Companhia e maximizar o retorno do investimento no longo prazo, em alinhamento com a orientação geral traçada pelo Conselho de Administração.

A Diretoria Executiva é composta por **1 Presidente (CEO) e 4 Diretores Executivos**

ADMINISTRAÇÃO
DE EMPRESAS
40%



ENGENHARIA
60%

116
REUNIÕES
E ATAS

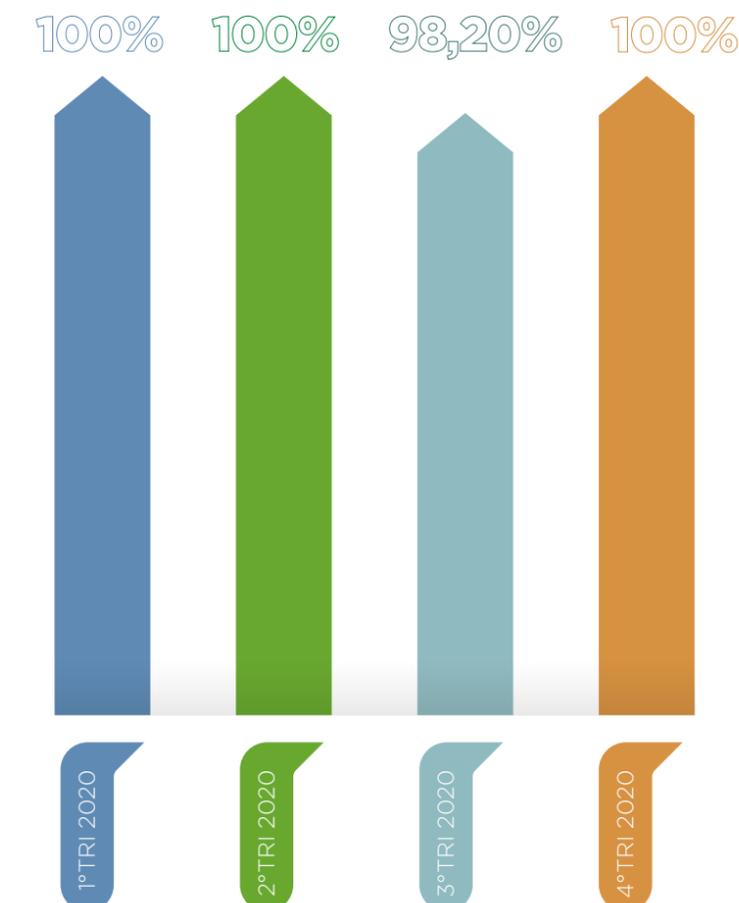
548
DECISÕES

O **Honorário Variável Mensal (HVM)** é a parcela variável da Remuneração Global dos Diretores que é devida em função do cumprimento de metas de gestão estabelecidas trimestralmente.

Em 2020 realizamos o acompanhamento dessas metas de gestão do HVM e o comprometimento da Diretoria Executiva da SPA na consecução dessas ações para a Companhia. O índice de cumprimento para cada trimestre de 2020 pode ser visualizado no gráfico.

Em 2020 a Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA), a partir do 3º trimestre, recomendou que o Conselho de Administração da SPA incluísse metas adicionais ao Programa do Honorário Variável Mensal (HVM) com o objetivo de **vincular às metas de gestão trimestrais ao Plano Estratégico da Companhia**.

O Conselho passou a incluir em média **11 metas por trimestre**, passando de uma média de 10 metas no primeiro semestre para 18 metas no segundo semestre, um **aumento de aproximadamente 63%**.



POLÍTICAS E OUTROS ARTEFATOS DE GOVERNANÇA

Na busca constante pela melhoria contínua do sistema de governança da SPA, promovemos diversas ações em 2020 em relação aos requisitos de transparência determinados pela Lei nº 13.303/2016:

- > Revisão da **Política de Transação com Partes Relacionadas**, em conformidade com os requisitos de **competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade**, além de possuir como fundamento normativo o **Pronunciamento Técnico CPC nº 5 (R1), emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis e aprovado pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM)**;
- > Criação da **Política de Gestão de Pessoas**, com vistas a **nortear as relações de trabalho, dando sustentação às estratégias empresariais de forma dinâmica e duradoura** e objetivando **assegurar a disponibilidade de pessoas qualificadas, saudáveis, seguras, integradas que agreguem conhecimento** e que **sejam engajadas** para o crescimento contínuo da SPA;
- > Criação da **Política de Porta-Vozes**, visando a **eliminar risco de contradição** entre **informações**

de diversas áreas e as dos executivos da SPA;

- > Regularização da **Carta Anual de Governança 2019 – Ano Base 2018**;
- > Divulgação da **Carta Anual de Governança 2020 – Ano Base 2019**;
- > Aprovação do **2º Relatório de Conclusões do Conselho de Administração**, referente ao exercício de 2019.

E em referência a melhores práticas de Governança Corporativa disseminadas pelo **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)**, pela **B3 (segmento do Novo Mercado)** e pelas **Diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)**, a SPA promoveu diversas atividades:

- > Criação da **Política de Competências e Alçadas Decisórias dos Administradores**, que possui como **objetivo o estabelecimento e a consolidação das diretrizes, objetivos, critérios e limites de valores de alçada a serem observados nos processos de tomada de decisão no âmbito SPA, sendo**

aplicável aos seus Administradores;

- > Aprovação do **Regimento Interno da Diretoria Executiva**, com o objetivo de **disciplinar a constituição, organização, funcionamento e o relacionamento entre esse colegiado e os demais órgãos estatutários;**

Para mais informações sobre as políticas e outros artefatos de governança disponíveis pela SPA, acesse:

 [GOVERNANÇA CORPORATIVA DA SPA](#)

Para mais informações sobre as entidades responsáveis pelas melhores práticas em governança corporativa acesse:

 [IBGC \(CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA\)](#)
 [REGULAMENTO NOVO MERCADO DA B3](#)
 [DIRETRIZES OCDE PARA EMPRESAS ESTATAIS](#)

POLÍTICAS E OUTROS ARTEFATOS DE GOVERNANÇA

Desde dezembro de 2020, o capital social da SPA é composto exclusivamente por ações ordinárias com direito a voto

A Assembleia Geral realizada em 11/12/2020 deliberou pela conversão da totalidade das ações preferenciais da SPA em ações ordinárias.

O capital social composto exclusivamente por ações ordinárias com direito a voto reflete a adoção das melhores práticas de governança corporativa, atendendo ao princípio de “uma ação, um voto”.

REFORMA INTEGRAL DO ESTATUTO SOCIAL DA SPA

Em 2020, a SPA promoveu a **reforma integral do seu Estatuto Social** em alinhamento ao Novo Estatuto Padrão da Secretaria de Coordenação e Governança nas Empresas Estatais (Sest), que objetivou **convergir as diretrizes recomendadas pela OCDE**.

No Estatuto Social da SPA ocorreram outras alterações específicas, visando ajustar as competências da SPA à consecução do seu objeto social e aprimorar os dispositivos referentes ao sistema de governança, órgãos colegiados, seus funcionamentos, competências, requisitos e vedações, em alinhamento com a legislação aplicável, em especial à **Lei nº 13.303/2016** (Lei das Estatais) e à **Lei nº 6.404/1976** (Lei das S.A.).

OUTROS DESTAQUES DE GOVERNANÇA

Criação do Canal de Denúncias do Comitê de Auditoria Estatutário
denuncias.coaud@portodesantos.com.br



O Canal de Denúncias do Comitê de Auditoria Estatutário é destinado a acolher informações relacionadas exclusivamente a:

- > Indícios de fraude, suspeita de corrupção ou desvio de conduta ética;
- > Descumprimento de legislação, regulamentos e códigos internos;
- > Inobservância de controles internos ou irregularidade de natureza contábil; e
- > Atuação das auditorias interna e externa.

Avaliação dos membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva referente ao exercício de 2019.



IG-SEST – PLANO DE AÇÃO EM 2020

Apesar de a avaliação do Indicador de Governança IG-SEST não ter sido efetivada em 2020 pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, a SPA promoveu diversas ações no sentido de atender as pendências apontadas no 4º ciclo da avaliação que foi realizada em 2019:

- > **Opinião** emitida pelo Comitê de Auditoria Estatutário **sobre a contratação e destituição de auditor independente**, em atendimento à Lei 13.303/2016 e Decreto 8.945/2016;
- > **Ampla divulgação interna e externa dos relatórios periódicos** produzidos pela Ouvidoria, **além de apresentá-los ao Presidente da SPA e ao Comitê de Auditoria Estatutário**;
- > Realização de, **no mínimo, 2 reuniões mensais do Comitê de Auditoria Estatutário**, atendendo ao previsto no Decreto 8.945/2016;
- > Análise pelo Comitê de Auditoria Estatutário **das informações contábeis antes de sua divulgação**, conforme previsto na Lei 13.303/2016;

- > **Monitoramento** pelo Comitê de Auditoria Estatutário **das transações com partes relacionadas**, em atendimento à Lei 13.303/2016;
- > **Reuniões periódicas entre o Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria Estatutário.**

IG SEST
NÍVEL 1



Adicionalmente, estão em andamento 2 iniciativas da SPA que atendem a requisitos de transparência **determinados nas Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR):**

- > **Elaboração de relatórios periódicos de atividades de Gestão de Riscos, submetendo-os ao Comitê de Auditoria Estatutário**, conforme Resolução CGPAR nº 18/2016;
- > **Elaboração de relatórios periódicos de atividades de Controle Interno, submetendo-os ao Comitê de Auditoria Estatutário**, conforme Resolução CGPAR nº 18/2016.

ARQUITETURA DE NORMAS

É uma iniciativa da SPA que possui como finalidade definir competências, critérios e padrões de formulação para os diversos tipos normativos da SPA.

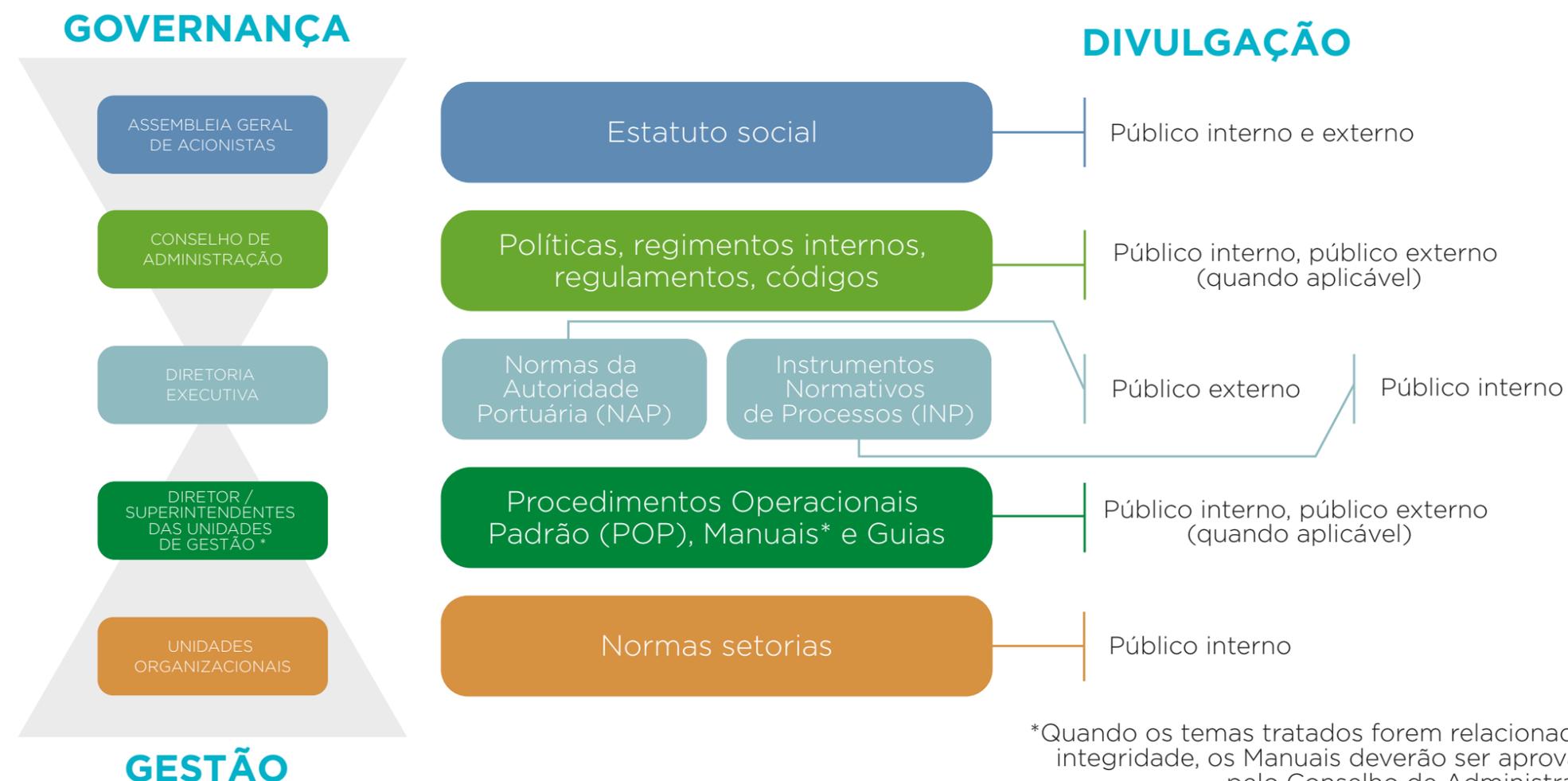
A Nova Arquitetura também visa a adequação e solução de diversas disfuncionalidades encontradas nos normativos internos atuais da SPA, tais como: inadequação de matérias ao tipo normativo, sobreposição de normas e indefinição de papéis e responsabilidades no tocante à elaboração, validação e aprovação para os diversos tipos normativos.

A origem destas disfuncionalidades está em diversos fatores históricos que provocaram a alteração e criação de tipos normativos, sem a observância da arquitetura normativa de maneira sistêmica.

Tais alterações trarão inúmeros ganhos aos diversos públicos internos e externos à SPA, dentre os quais podemos destacar: desburocratização e simplificação do arcabouço normativo, bem como maior clareza e coesão das matérias normatizadas.

Cada tipo normativo visa a atender um

determinado objetivo e público-alvo, além de possuir uma instância de aprovação, constituída pelos órgãos estatutários e as unidades organizacionais da SPA.



LINHAS DE DEFESA

O modelo de “três linhas de defesa” contribui, de forma simples e eficaz, para a comunicação dos papéis e responsabilidades de cada grupo, a fim de que a Companhia possa atingir seus objetivos, envolvendo a aceitação de oportunidades, busca do crescimento e o gerenciamento de riscos e controle.



ÓRGÃO DE GOVERNANÇA/ CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO/ COMITÊ DE AUDITORIA ESTATUTÁRIO

ALTA ADMINISTRAÇÃO

1ª LINHA DE DEFESA

(monitorar e controlar os processos de trabalho)

- ▶ GESTORES E EQUIPES
- ▶ UNIDADES ORGANIZACIONAIS

2ª LINHA DE DEFESA

(garantir que os controles e processos de gerenciamento de riscos sejam eficientes)

- ▶ GOVERNANÇA
- ▶ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
- ▶ NORMAS E PROCESSOS
- ▶ GESTÃO DE RISCOS
- ▶ CONTROLES INTERNOS
- ▶ COMPLIANCE

3ª LINHA DE DEFESA

(avaliar de forma independente sobre a eficácia do gerenciamento de riscos e dos controles internos)

- ▶ AUDITORIA INTERNA

AUDITORIA EXTERNA
REGULADORES EXTERNOS

Para mais informações acesse:

 GOVERNANÇA CORPORATIVA SPA

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A SPA reorganizou, a partir de junho, o seu organograma, buscando reordenar ações em favor de uma estrutura mais organizada e ágil. As mudanças visam a aumentar a eficiência na gestão da Companhia, buscando maior sinergia entre os setores, redução de custos e a excelência na prestação de serviços. A medida criou gerências, supervisões e setores, uniu estruturas, alterou denominações e extinguiu unidades.

A criação da Gerência de Corregedoria seguiu os preceitos do Decreto 5.480/2005 e das regulamentações da Controladoria-Geral da União, garantindo especialização e independência na condução das apurações correccionais. Desde a sua implementação já podem ser verificados resultados como a instauração das cinco primeiras apurações de atos lesivos, conforme determinado pela Lei nº 12.846/2013, bem como a conclusão de 38 processos disciplinares. A Supervisão

de Ouvidoria ganha nível gerencial, passando a chamar-se Gerência de Ouvidoria.

Veja a nova estrutura aqui:

 [ORGANOGRAMA SPA](#)



SISTEMA DE INTEGRIDADE

A SPA TEM ATUADO CONTINUAMENTE NA CONSOLIDAÇÃO DA CULTURA DE INTEGRIDADE, TRANSPARÊNCIA E ÉTICA NO AMBIENTE CORPORATIVO E NA FORMA COMO FAZEMOS NEGÓCIO

O aprimoramento da governança e integridade da SPA é uma das diretrizes da nossa estratégia organizacional.

O Sistema de Integridade reúne o conjunto de agentes, mecanismos e procedimentos internos adotados para a prevenção, detecção e combate à corrupção e fraudes, com a finalidade de garantir a integridade do processo de tomada de decisões e da prática de atos de gestão, pautando a conduta dos dirigentes, empregados, e *stakeholders* da Companhia.



SEMANA DA INTEGRIDADE

Dando continuidade à missão de disseminar a cultura da integridade entre os empregados, principais *players*, autoridades e usuários do Porto, em 2020 realizamos a 2ª Edição da Semana de Integridade, a fim de buscar a perpetuação dos valores organizacionais e o desenvolvimento de uma cultura organizacional de integridade, baseada em regras e processos, mas também em comportamentos.

Devido à situação de pandemia, realizamos 7 lives abertas à comunidade portuária e sociedade em geral, além de outras 22 ações voltadas aos público interno, que somaram mais de 950 alunos, e 1200 horas de capacitação.

Foram realizadas 27 palestras que tiveram duração de 1 hora cada e abordaram o tema integridade sobre diferentes aspectos.

AGENTES INTERNOS DO SISTEMA DE INTEGRIDADE



Em 2020, as áreas de *Compliance* e de *Riscos e Controles Internos* da SPA passaram por grandes transformações.

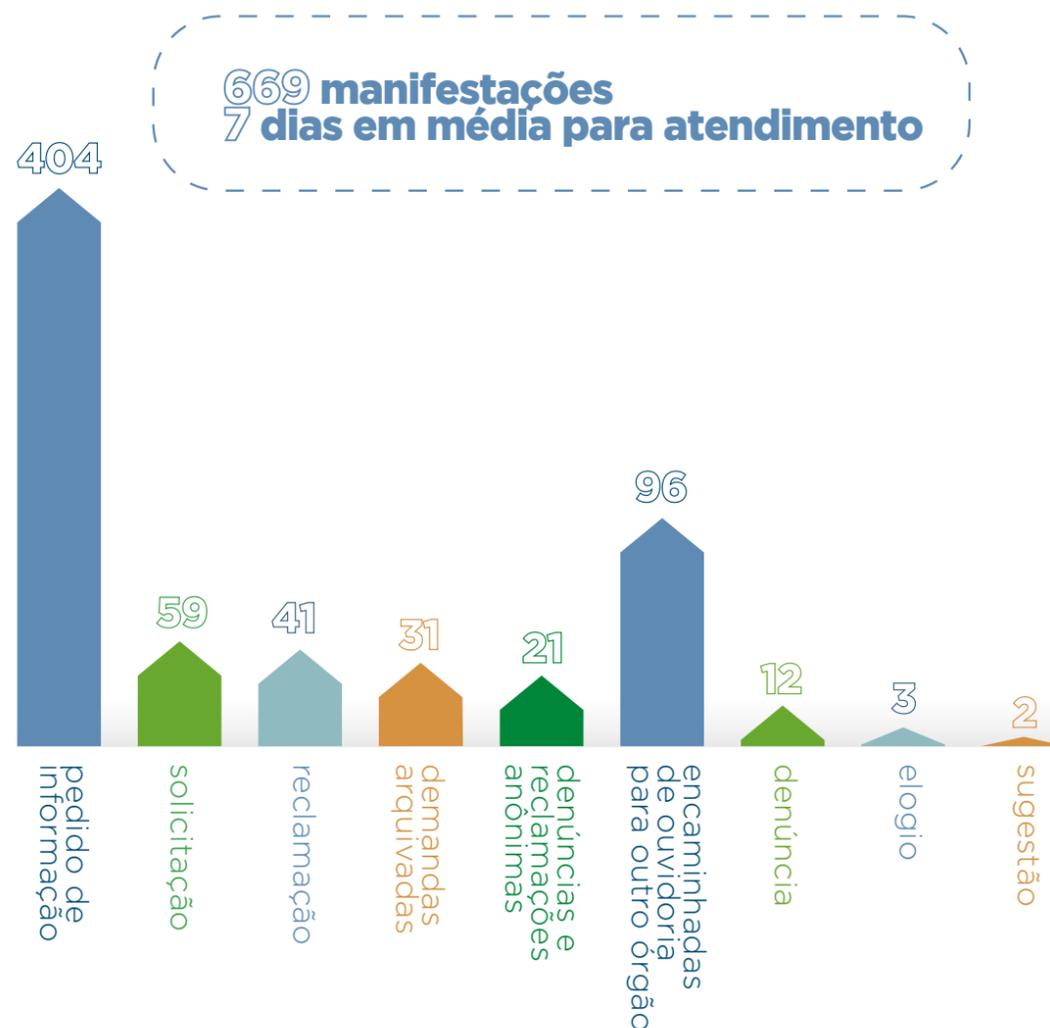
Em junho, houve a criação da *Gerência de Corregedoria* e a junção da *Gerência de Riscos e Controles Internos* à *Gerência de Compliance - Gecop*, cujas atribuições de ações corretivas, por meio de investigação e procedimentos disciplinares, foram absorvidas pela *Gerência de Corregedoria*.

A *Gecop*, então, passou a atuar no mapeamento de riscos e controles internos, bem como manteve ações preventivas anticorrupção e procedimentos de conformidade.

OUVIDORIA

A Autoridade Portuária de Santos, comprometida em atuar de forma transparente e íntegra na relação Porto-Cidade, realiza ações com o constante incentivo à participação social, atendendo aos anseios e necessidades da sociedade, para que o do Porto de Santos ocorra de forma harmônica com o desenvolvimento da região. Por meio da Gerência de Ouvidoria, interlocutora na interação com a sociedade, a SPA possui diversos canais de atendimento disponíveis, podendo o cidadão expor sua manifestação na plataforma Fala.Br, por carta, correio eletrônico, telefone e, até mesmo, de forma presencial.

DETALHES DAS MANIFESTAÇÕES EM 2020



omissões 0%
respostas dentro do prazo 100%

Canal de entrada

Fala.Br	501
E-mail	108
Presencialmente	35
Telefone	19
Correspondência	6

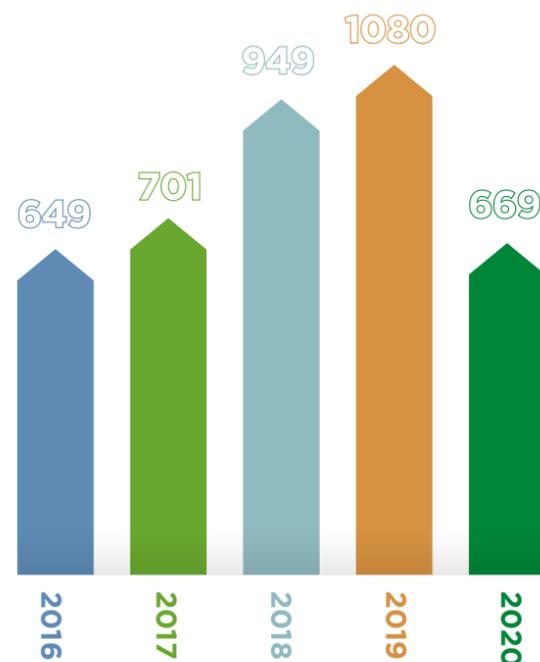
Cidadãos

Identificado	614
Anônimo	55

Prorrogações

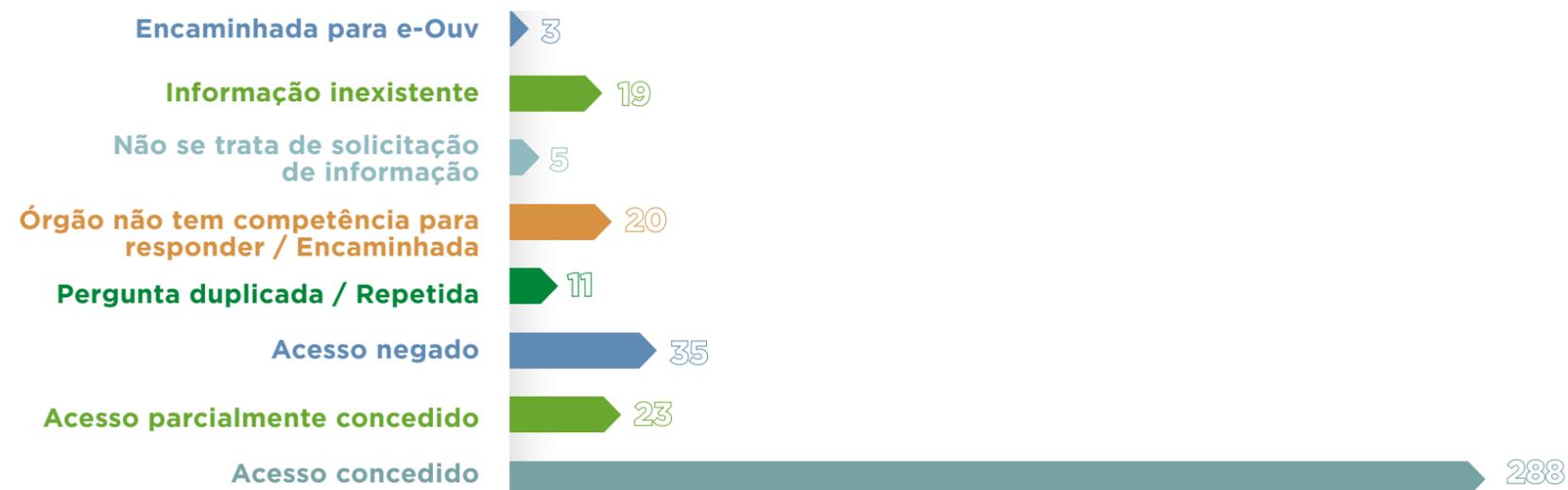
SIC	9%
Ouvidoria	5%

EVOLUÇÃO DOS REGISTROS NO DECORRER DOS ANOS



As demandas arquivadas tiveram esse destino em função de estarem em duplicidade, não serem de competência da SPA ou por não conterem informações suficientes para prosseguimento da demanda. Quanto às denúncias, quando recebidas, são encaminhadas aos setores apuratórios da Companhia, bem como aos Colegiados. Em casos de envolvimento de servidor de cargos comissionados a partir do cargo de Gerente, o assunto é encaminhado para a Ouvidoria Geral da União, conforme Instrução Normativa OGU nº 05/2018.

TRATAMENTO DADO AOS PEDIDOS DE INFORMAÇÃO



QUANTITATIVO DE RECURSOS



COMISSÃO DE ÉTICA

A **Comissão de Ética da SPA** tem por objetivo garantir a implementação do “Código de Ética do Empregador Público”. Além das recomendações dentro da organização, o monitoramento e a avaliação visam a desenvolver ações relacionadas à disseminação, qualificação e treinamento de normas e comportamento ético.

O trabalho da Comissão deve ser realizado com celeridade, salvaguardando a honra e a imagem do investigado, a identidade do informador e a independência e imparcialidade da investigação factual. A Comissão de Ética é composta por três membros titulares e três suplentes, com mandato de três anos, sendo os mandatos não coincidentes. São selecionados do quadro permanente e cumprem as normas gerais de adequação e boa reputação.

O Código de Ética Profissional da SPA é um instrumento de orientação para todos aqueles que, de forma direta ou indireta, contribuem para o desenvolvimento da Companhia.

Ele consolida os valores morais e princípios de conduta nas relações interpessoais, profissionais e sociais, sendo regido pela legislação em vigor, que dispõe sobre Ética e Conflito de Interesses, e pelas demais disposições normativas pertinentes.



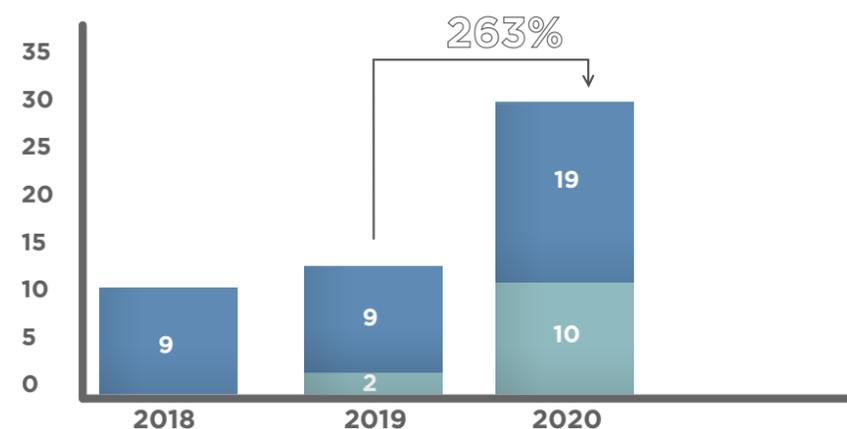
O Código de Conduta e Integridade é um instrumento de orientação, que tem o intuito de formalizar o nosso compromisso como agentes portuários com a promoção de padrões éticos e de integridade.

Registram-se nesse documento as condutas a serem seguidas, bem como aquelas definidas como inaceitáveis, conciliando orientações já existentes na SPA, como o Código de Ética, Regulamento Interno de Pessoal, Relacionamento na Mídia Social, Canais de Denúncia, com outras ações inovadoras trazidas pela Lei nº 13.303/2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016, como Práticas de Sustentabilidade e Política de Transações com Partes Relacionadas.



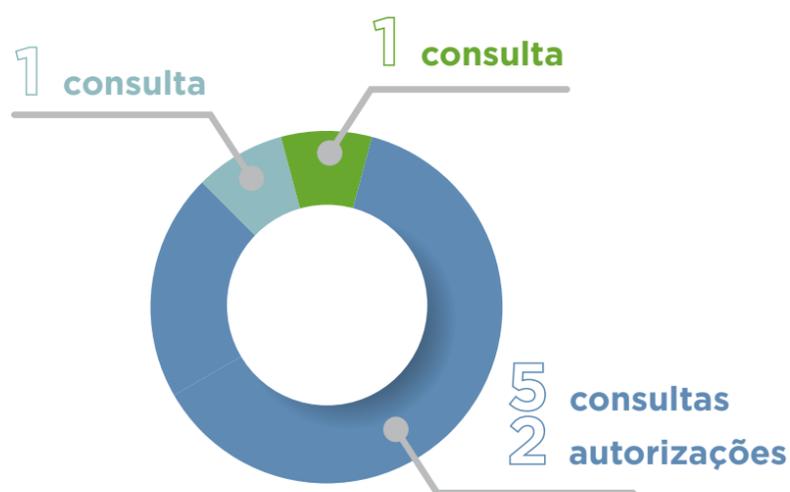
COMISSÃO DE ÉTICA

Atuação da Comissão de Ética - Evolução



■ em andamento
■ finalizado

Conflito de Interesses (SeCi)



■ sociedade em empresa
■ docência
■ não identificada

7 consultas
2 autorizações

15 capacitações ministradas

> 91 pessoas atingidas
Diferencial: Integração por meio da plataforma Moodle



2020 inserção de novos integrantes - apoio administrativo e jurídico

119 horas de treinamento atendidos

reuniões administrativas **42**

138 horas de capacitação dos integrantes em cursos específicos

- > Gestão e Apuração da Ética Pública (Enap)
- > Semana da Integridade (SPA)
- > XVI Seminário do Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais (Fórum Nacional de Gestão de Ética nas Empresas Estatais)
- > Gestão e Apuração (CEP)
- > Governança Corporativa, Compliance e Ética (Saint Paul Escola de Negócios)

COMPLIANCE

O *Compliance* da SPA tem sob a sua responsabilidade as atividades de conformidade e integridade, assim como a área de riscos e controles internos.

Dentro de sua área de atuação, o *Compliance* realiza análises de integridade para indicados a cargos comissionados e funções de confiança, bem como avalia a conformidade documental dos processos de contratação com o objetivo de melhor subsidiar os atos decisórios da alta administração.

Sob a perspectiva preventiva, o *Compliance* tem como atribuições:

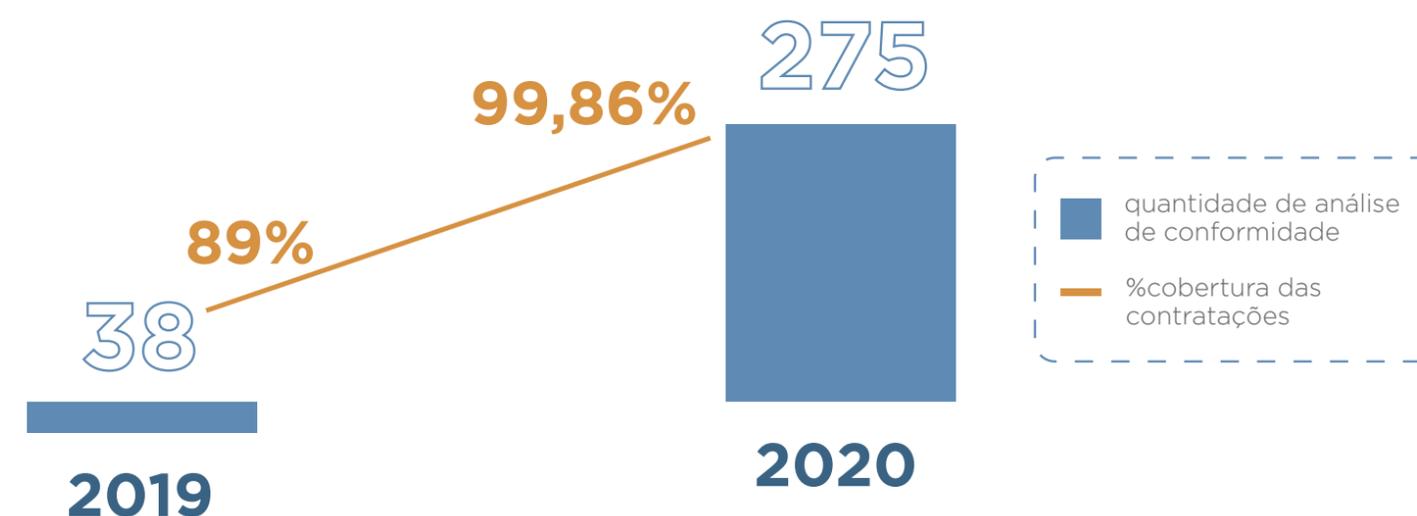
- > Analisar a conformidade nos processos a serem encaminhados às reuniões da Diretoria Executiva;
- > Atuar e dar suporte para que os processos da SPA estejam em conformidade com leis, normas e regulamentos vigentes; e
- > Avaliar e acompanhar as atualizações acerca das normas, regulamentações e recomendações vigentes, além de práticas e tendências de mercado que possam impactar as atividades da empresa, no tocante à sua área de atuação.

CHECAGEM NOS PROCEDIMENTOS DAS NOVAS CONTRATAÇÕES

Análise de Conformidade, com o objetivo de prevenir e detectar eventual risco de conformidade nas contratações da SPA, realizada previamente à tomada de decisão dos administradores.

275 análises de conformidade produzidas

99,86% da materialidade financeira das contratações da SPA foi coberta pela realização de Análises de Conformidade, executadas pelo setor de Compliance.



CHECAGEM DOS INDICADOS A CARGOS COMISSIONADOS

Criação do procedimento de Análise de Integridade dos indicados aos cargos comissionados, visando a coibir a nomeação de gestores inidôneos, conflitos de interesse e nepotismo - realizado pelo *Compliance* previamente ao processo de nomeação.

85

análises de autodeclaração de integridade dos ocupantes de cargos comissionados e funções de confiança.

100%

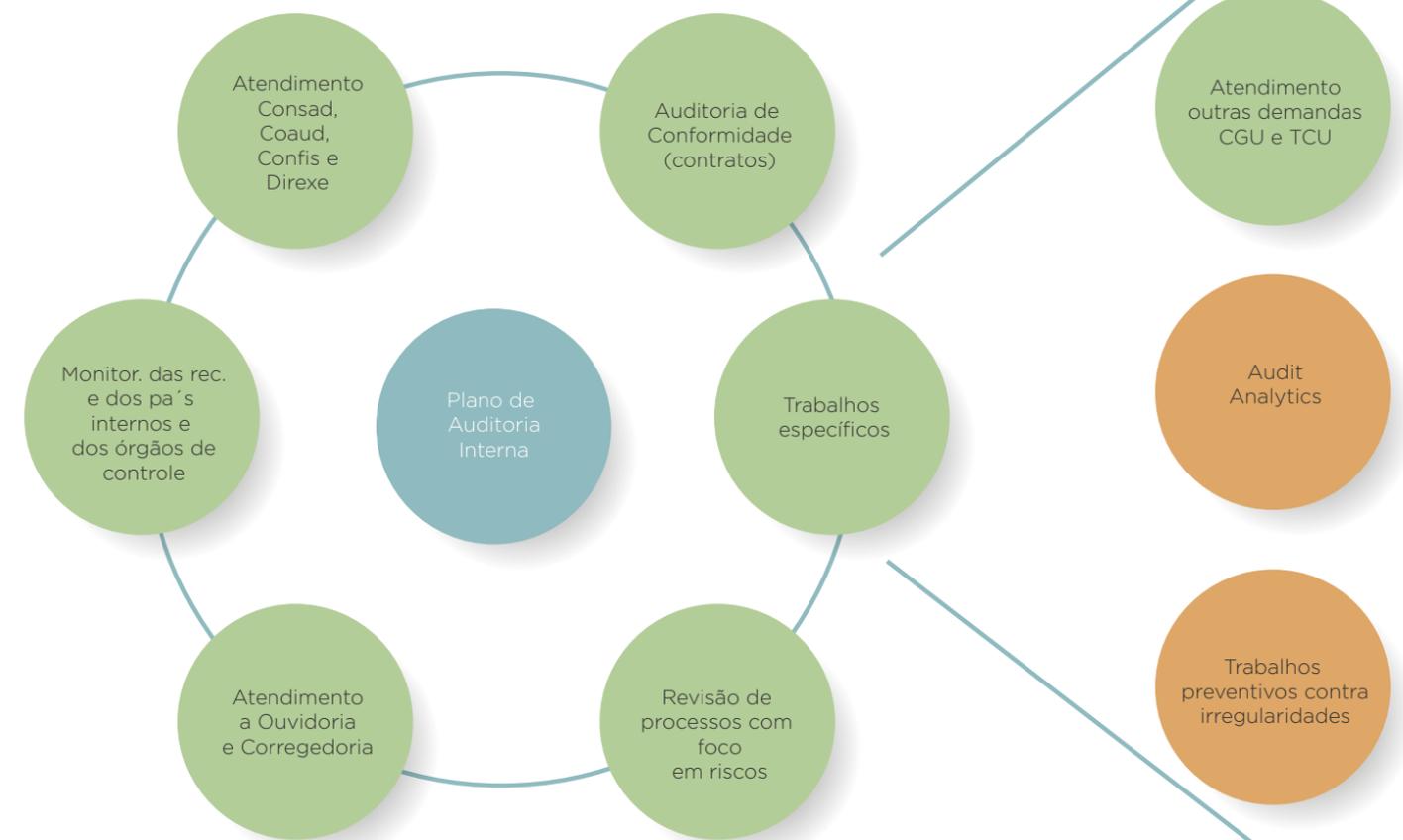
das nomeações passaram pela Avaliação de Integridade.

Ao longo de 2020 o setor de *Compliance* realizou análises de conformidade para aplicação de sanção a contratados ou licitantes, bem como procedeu com a análise de Conformidade para aprovação/alteração de normativos internos.

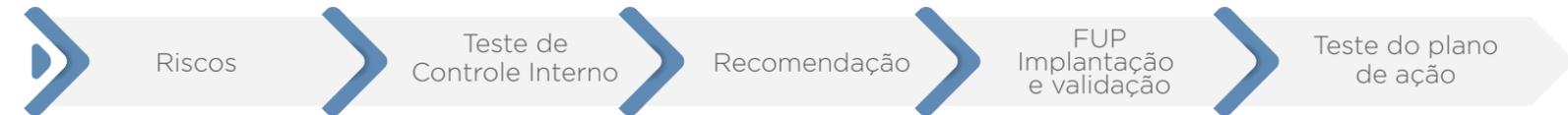


AUDITORIA INTERNA

AUDITORIA INTERNA



MODELO DE EXECUÇÃO



Legenda

- Potencial desenvolvimento futuro
- Modelo atual em operação

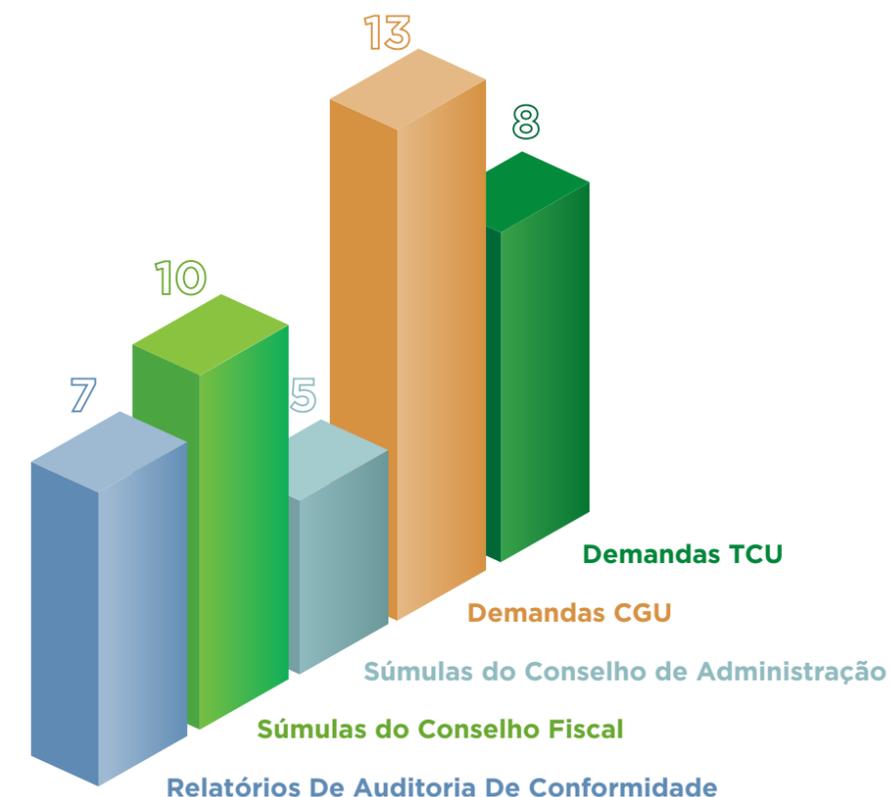
REESTRUTURAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

- > Auditoria de processos, baseada nos principais riscos do negócio e no planejamento estratégico da SPA;
- > Ingresso de profissionais do mercado;
- > Nova metodologia de trabalho utilizando as melhores práticas recomendadas pelo *The Institute of Internal Auditors* - The IIA:



- > A SPA institucionalizou, em outubro de 2020, o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) da atividade de Auditoria Interna, visando a estabelecer procedimentos destinados a avaliar a qualidade, produzir informações gerenciais e promover a melhoria contínua da Auditoria Interna da SPA.
- > Sinergias com as áreas de Ouvidoria, Corregedoria, Governança, Riscos, *Compliance* e Controles Internos.

O gráfico abaixo demonstra os principais trabalhos realizados no ano de 2020:



CORREGEDORIA

Principais Resultados

	2019	2020
Instauração de processo disciplinar	45	39
Instauração de processos contra pessoas jurídicas	0	7
Celebração de TAC	0	17
Total de instaurações/acordos	45	63
Conclusão de processos	23	65
Estoque de apuratórios em curso ao fim do ano	80	61
Total de sanções aplicadas	4	7

Decorrências da Operação Círculo Vicioso



Em junho de 2020 foi criada a Gerência de Corregedoria da SPA, observados os requisitos do Decreto nº5.480/2005.

A criação teve como principais objetivos garantir o deslinde das apurações disciplinares e implementar a Lei 12.843/2013 na SPA, promovendo a responsabilização pelos atos lesivos praticados por pessoas jurídicas identificadas.

¹ O Processo Administrativo Disciplinar (PAD) é o formato estabelecido para apurar eventuais irregularidades cometidas por Servidores Públicos.

² O Processo Administrativo de Responsabilização (PAR) é o formato estabelecido pela 12.846/13 (Lei Anticorrupção), a ser observado pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal para apuração da responsabilidade administrativa de pessoas jurídicas.

Riscos, Oportunidades e Perspectivas

ICLU 6107200

GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

Com base em uma análise regulatória e buscando a aderência aos normativos pertinentes a gestão de riscos, foi definida uma proposta de atualização da política vigente, destacando os objetivos da Gestão de Riscos e Controles Internos na SPA e seu alinhamento com o plano estratégico da Companhia, como podemos observar:

GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

Dar suporte à missão, à continuidade e à sustentabilidade institucional, contribuindo para o atingimento dos objetivos estratégicos da SPA e a redução dos riscos a níveis aceitáveis.

Contribuir para a eficiência, a eficácia e a efetividade operacional, mediante execução ordenada, ética e econômica das operações.

Assegurar a conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis.

Agregar valor à Companhia ao assegurar que as informações produzidas sejam íntegras, tempestivas e confiáveis.

Salvaguardar e proteger bens, ativos e recursos públicos contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.

OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS



MERCADO E INFRAESTRUTURA



INTRACORPORAÇÃO



DESESTATIZAÇÃO

PRIORIZAÇÃO DOS PROCESSOS

A fim de direcionar o mapeamento de riscos na SPA e propor um escopo de trabalho assertivo, foi realizada a priorização dos processos da Companhia com base no estudo da materialidade levando em consideração critérios quantitativos como a relevância de cada processo nas demonstrações financeiras e critérios qualitativos como a exposição de cada processo aos seguintes riscos:

OPERACIONAL

EVENTOS QUE PODEM COMPROMETER AS ATIVIDADES DA SPA, NORMALMENTE ASSOCIADOS À FALHA, DEFICIÊNCIA OU INADEQUAÇÃO DE PROCESSOS INTERNOS, PESSOAS, INFRAESTRUTURA E SISTEMAS;

FINANCEIROS / ORÇAMENTÁRIOS

EVENTOS QUE PODEM COMPROMETER A CAPACIDADE DA SPA DE CONTAR COM OS RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS NECESSÁRIOS À REALIZAÇÃO DE SUAS ATIVIDADES, OU EVENTOS QUE POSSAM COMPROMETER A PRÓPRIA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA, COMO ATRASOS NO CRONOGRAMA DE LICITAÇÕES;

IMAGEM / REPUTAÇÃO

EVENTOS QUE PODEM COMPROMETER A CONFIANÇA DA SOCIEDADE (OU DE PARCEIROS, DE CLIENTES OU DE FORNECEDORES) EM RELAÇÃO À CAPACIDADE DA SPA EM CUMPRIR SUA MISSÃO INSTITUCIONAL;

LEGAIS

EVENTOS DERIVADOS DE ALTERAÇÕES OU DESCUMPRIMENTO DE LEGISLAÇÕES OU NORMATIVAS QUE PODEM COMPROMETER AS ATIVIDADES DA SPA.

O ESCOPO DE TRABALHO FOI DEFINIDO SEGUINDO AS **ETAPAS** DE

ELABORAÇÃO DE
MATERIALIDADE

IDENTIFICAÇÃO DAS
CONTAS
SIGNIFICATIVAS

CONCILIAÇÃO DAS
CONTAS COM AS
CLASSES DE TRANSAÇÕES

DETERMINAÇÃO DAS
CLASSES DE TRANSAÇÕES
SIGNIFICATIVAS

PROPOSTA DE ESCOPO

A partir da priorização, foram iniciados os trabalhos de mapeamento dos riscos dos processos de acordo com as seguintes etapas



LEGENDA PARA ESTE CAPÍTULO

■ acima da expectativa

■ requer atenção

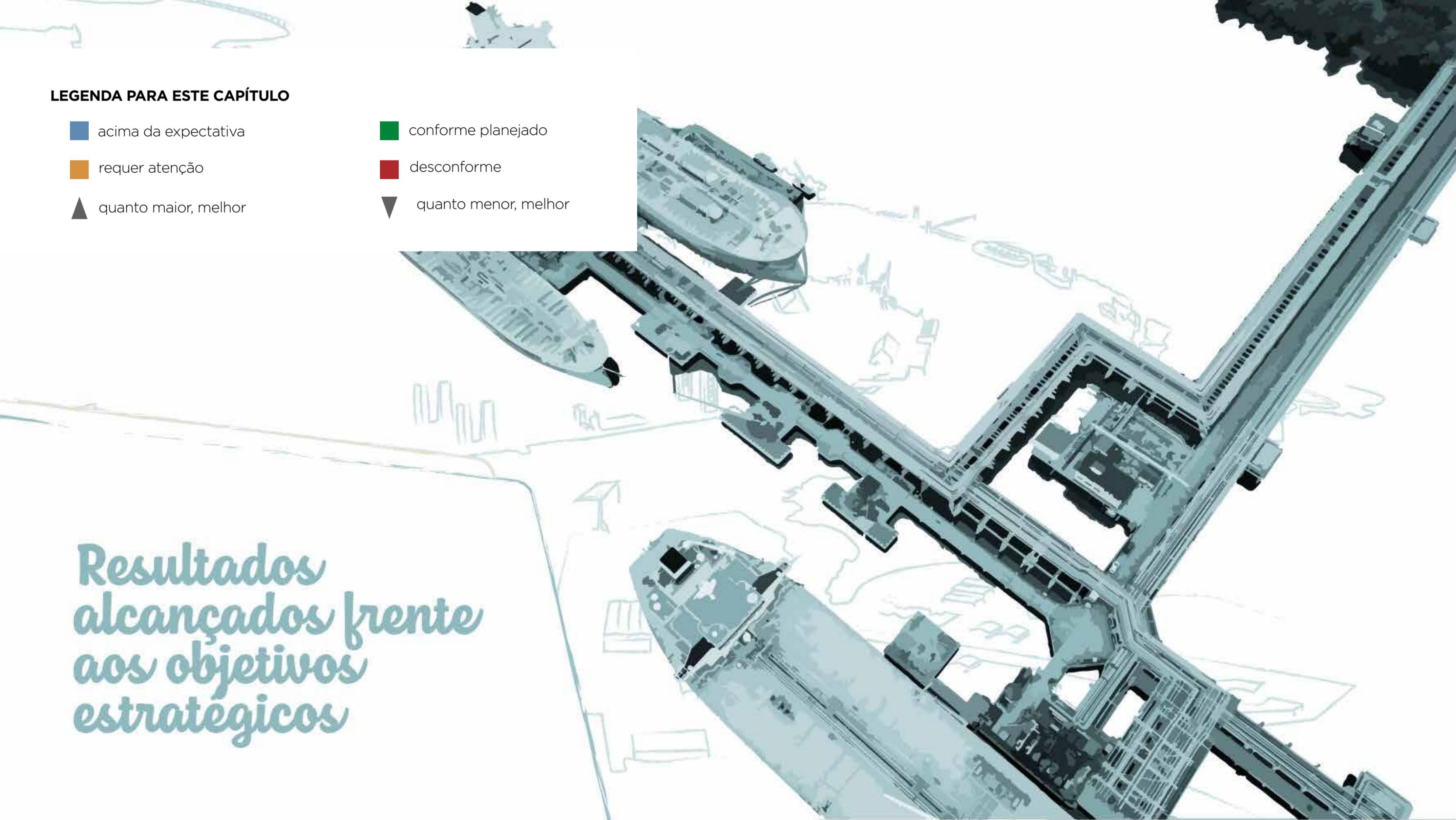
▲ quanto maior, melhor

■ conforme planejado

■ desconforme

▼ quanto menor, melhor

Resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos





MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Ampliar as receitas e geração de fluxo de caixa, buscando reduzir os aportes do Tesouro Nacional em investimentos

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Índice de autossuficiência tarifária - Inframara	100%	123,24%	▲
	Índice de autossuficiência tarifária - Infraterra	100%	46,04%	▲
	Índice de autossuficiência tarifária - Utilities	100%	49,40%	▲
	Utilização de áreas operacionais	82%	90,73%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

- A proposta de revisão tarifária foi submetida no prazo estipulado pela Antaq, atendendo aos anseios da diretoria e indo ao encontro do planejamento do Ministério da Infraestrutura
- Exploração de áreas não-operacionais por meio de cessões de uso (suporte logístico)
- Aprovação com sucesso da nova poligonal do Porto Organizado de Santos (Portaria MInfra 61/2020)
- Aprovação com sucesso do novo PDZ (Portaria MInfra 1620/2020)
- Viabilização com sucesso da ocupação das áreas operacionais disponíveis por meio de contratos de arrendamento e contratos transitórios

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Implementar nova estrutura tarifária e critérios de reajuste
- Iniciar/concluir novas licitações via SNPTA (leilões: STS-10/SSZ39; STS-14; STS-08)
- Garantir a ocupação de áreas sem contrato através de contratos de transição
- Definir nova poligonal
- Explorar as áreas não-operacionais por meio de cessões de uso (suporte logístico)

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Implementar nova estrutura tarifária e critérios de reajuste

- Elaboração da modelagem da nova estrutura tarifária em atendimento à Resolução Antaq 32/2019, que prevê a padronização da tarifa com previsão de novas métricas de cobrança

Iniciar/concluir novas licitações via SNPTA (leilões : STS-10/SSZ39; STS-14; STS-08)

- Realização dos leilões dos terminais STS 14 e STS 14A, vencidos pelas empresas Eldorado Brasil Celulose Logística Ltda e Bracell SP Celulose Ltda respectivamente
- Subsídio à SNPTA/EPL de dados de informações para a realização dos leilões STS 08 e STS 08A, com realização de audiência pública
- Subsídio à SNPTA/EPL de dados de informações para a realização dos futuros leilões: SSZ 31 (STS 11) para graneis sólidos vegetais (já qualificado no PPI); SSZ 25E para graneis sólidos minerais de desembarque e SSZ 39 (STS 10) para carga geral / contêineres

Garantir a ocupação de áreas sem contrato por meio de contratos de transição

- Viabilização dos editais simplificados de contratos de transição no Saboó
- Celebração de contratos transitórios viabilizando a ocupação de áreas cujos contratos de arrendamento de longo prazo tiveram o prazo expirado

Total de 10 contratos transitórios celebrados em 2020

Explorar as áreas não-operacionais por meio de cessões de uso (suporte logístico)

- Foram celebrados 7 contratos de cessão de uso/autorização de uso

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Aguardar a análise da Antaq quanto a proposta de revisão tarifária
- Continuar prestando o apoio necessário à SNPTA/EPL para que os próximos leilões previstos sejam viabilizados com sucesso
- Submissão em janeiro de 2021 à Antaq dos documentos e informações preconizados na Resolução 32/2019, já considerando as novas métricas e o novo custeio da SPA



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS

Índice	Meta	Realizado	Desempenho
Produtividade média da operação - contêiner (TEUs/h)	118	112	▲
Produtividade média da operação - demais cargas (ton/h)	340	359	▲
Índice de não cumprimento de agendamento de caminhão	4,12%	1,71%	▼
Índice de automação de processos operacionais	38,46%	25,64%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

- O primeiro resultado sobre a passagem de serviços relacionados aos berços foi a publicação da Resolução Dipre nº 43.2020, que dispõe sobre a transferência de alguns serviços de amarração, desamarração e puxada de navios nos berços públicos, quando de uso preferencial
 - Os terminais com possibilidade de adensamento dos berços aos contratos de arrendamento já estão desenvolvendo estudos econômicos para avaliar a viabilidade de assumir a gestão dos berços públicos. A produtividade de contêiner ficou apenas 5% abaixo da meta definida, enquanto que para as demais cargas, o resultado foi 5,5% superior ao estipulado, o que mostra que os índices gerais de produtividade do Porto estão, no geral, dentro do esperado
 - O indicador de agendamento de caminhões ficou abaixo da meta estipulada, evidenciando o bom cumprimento do agendamento de caminhões no Porto de Santos, resultado da eficiência da fiscalização por parte da SPA
 - As metas foram parcialmente atendidas. Apesar do resultado do contêiner ter sido 5% menor que a meta definida em razão da pandemia da covid-19 que impactou o fluxo de importações, o número foi próximo ao previsto. A Autoridade Portuária monitorará os dados para verificar se há algum ajuste a ser feito nas metas dos próximos anos ou se ocorreu alguma questão pontual com os operadores
- O resultado do índice de automação de processos operacionais não atingiu a meta pois alguns projetos de automação previstos precisaram ser postergados por mudança na categoria de prioridade.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Implantar o sistema de monitoramento e sequenciamento de tráfego de navios
- Obter a autorização para operação de navios até 366 metros
- Realizar a passagem da amarração aos operadores
- Realizar a passagem da manutenção de berços e defensas aos arrendatários
- Atualizar o Regulamento de Exploração do Porto (REP)
- Instalar infraestrutura e softwares para aprimorar o monitoramento de acesso terrestre
- Implementar a Nova Supervia (Gestão de Operações Portuárias)
- Criar integração de bases de dados internas e externas para geração de estatísticas (N45)
- Implantar Centro de Fiscalização com Integração de equipamento e uso de IOT

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Implantar o sistema de monitoramento e sequenciamento de tráfego de navios

- Manutenção do Contrato Dipre 25/2109 (Prestação de serviços de assessoria para gerenciamento, organização, coordenação do tráfego de navios no Porto e planejamento das movimentações de navios no Canal de acesso ao Porto de Santos) nas mesmas condições técnicas e financeiras acordadas no 1º ano de Contrato
- Avaliação de ferramentas para automação do sequenciamento de navios adequadas às complexidades do Porto de Santos
- Diversos esforços realizados no processo de conciliação da SPA com o objetivo de prover a continuidade das atividades iniciadas no Contrato DP 61.2014 (Implantação do VTMS no Porto de Santos). No entanto, a empresa Indra optou pela continuidade do processo judicial em curso

Obter a autorização para operação de navios até 366 metros

- Diversos estudos realizados pela Autoridade Portuária e pelos terminais que pretendem operar com navios de 366m foram submetidos à Capitania dos Portos para análise, com a finalidade de obter a autorização desta Autoridade Marítima para operação com navios de até 366m e calado de até 14,2m

Atualizar o Regulamento de Exploração do Porto (REP)

- Publicação do novo Regulamento de Exploração do Porto em 01/10/2020, com a nova Norma de Atracação e o novo PDZ, documento mais objetivo e moderno (redução em torno de 49% de páginas com indicação de links em substituição a transcrições e capturas de tela, comparado com o anterior)

Realizar a passagem da amarração aos operadores

- Realizada a passagem da amarração de alguns berços aos operadores, representando diminuição em 35% das manobras de atracação e desatracação realizadas até então pela SPA
- **Instalar infraestrutura e softwares para aprimorar o monitoramento de acesso terrestre**
Em 2020, a SPA finalizou os estudos técnicos e modelo de Termo de Referência para subsidiar futuro processo licitatório que contemplará a contratação da solução. Com sua implantação, os principais pontos de acesso ao Porto serão monitorados por câmeras analíticas e de leitura de placas, sendo possível obter indicadores de fluxo das vias portuárias, bem como gerir de forma otimizada o agendamento dos caminhões que se dirigem aos diversos terminais. Dessa forma, os acessos terrestres estarão 24 horas monitorados, permitindo uma ação proativa para evitar eventuais congestionamentos e demais ocorrências.
- A passagem da manutenção de berços e defensas aos arrendatários foi incluída no PDZ do Porto de Santos, comunicando ao mercado a intenção dessa iniciativa por parte da SPA
- Foram realizadas diversas reuniões com os arrendatários que possuem berços públicos fronteirizos aos terminais portuários, com o objetivo de realizar a transferência da gestão dos berços públicos, transformando-os em berços privados

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

Implantar o sistema de monitoramento e sequenciamento de tráfego de navios

- Mapear os processos de sequenciamento de tráfegos de navios utilizados atualmente pela empresa Práticos, considerando todos os recursos necessários para a execução do mesmo
 - Elaborar edital para contratação de Projeto Básico para implantação de VTMS no Porto de Santos
- #### Obter a autorização para operação de navios até 366 metros
- Acompanhar o andamento do processo junto à Marinha do Brasil, para obtenção da autorização

Realizar a passagem da amarração aos operadores

- Gradualmente continuar a passagem da amarração para os operadores, mediante condição de absorção desse serviço pelos mesmos ou pela eventual assunção da responsabilidade pela área do cais, por obrigação contratual
- **Instalar infraestrutura e softwares para aprimorar o monitoramento de acesso terrestre**
Para o ano de 2021, planeja-se concluir a fase interna da licitação e efetuar a contratação de empresa para implantação da solução de monitoramento
- Continuar as tratativas visando o adensamento dos berços aos contratos de arrendamento



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS

Índice	Meta	Realizado	Desempenho
Desvio de cronograma planejado – Obras de Recuperação e Melhoria no Cais da Ilha Barnabé	15%	-83,3%	▼

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

Considerando que algumas ações em destaque ainda não foram iniciadas, não foi realizado o acompanhamento do indicador, pois o desvio do cronograma planejado só poderá ser acompanhado após o início das obras. Destacam-se, contudo, as Obras de Recuperação e Melhoria no Cais da Ilha Barnabé, cujos indicadores alcançados desde o início do acompanhamento do cronograma são os seguintes:

- Outubro/2020: -86,1%
- Novembro/2020: -90,6%
- Dezembro/2020: -83,3%

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Direita do Porto de Santos - trecho Alemoa
Executar as Obras de Recuperação e Melhoria no Cais da Ilha Barnabé

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Direita do Porto de Santos, trecho Alemoa

- Elaboração do Projeto Básico para contratação das obras e gerenciamento

Executar as Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª fase

- Assinatura do Contrato SPA/66.2020, objetivando a elaboração de Estudo Ambiental (EA) e Plano Básico Ambiental (PBA)
- Publicação da Portaria nº77-MInfra, que definiu a Poligonal do Porto Organizado de Santos, incluindo as áreas necessárias caracterizadas como áreas de Marinha e seus acrescidos e da Portaria nº2286 - MInfra, de Declaração de Utilidade Pública das áreas alodiais/particulares

Readequar da Avenida Perimetral da Margem Direita do Porto de Santos – trecho Centro Histórico

- Realização da licitação RLE nº02/2020, objetivando a contratação das obras (todas as propostas apresentadas foram desclassificadas/inabilitadas)

Executar as Obras de recuperação e melhoria no cais da Ilha Barnabé

- Contrato SPA/38.2020 - Execução das obras: 3,8% executado – R\$ 948 mil
- Contrato SPA/42.2020 - Gerenciamento das obras: 12,9% executado – R\$ 443 mil
- Mobilização e instalação do canteiro de obras
- Interdição das operações do berço São Paulo para execução das obras

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Direita do Porto de Santos, trecho Alemoa

- Conclusão do licenciamento ambiental
- Contratação das obras e gerenciamento

Executar as Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª fase

- Conclusão dos estudos ambientais
- Revisão do Projeto Básico
- Obtenção da Licença de Instalação das obras
- Desapropriações das áreas necessárias para implantação das obras
- Contratação das obras e gerenciamento

Readequar da Avenida Perimetral da Margem Direita do Porto de Santos – trecho Centro Histórico

- Revisão do projeto para redução do escopo incluído no projeto da 3ª Linha Ferroviária do Paquetá (Portofer)
- Contratação das obras

Executar as Obras de Recuperação e Melhoria no Cais da Ilha Barnabé

- Interferência com terminais e operadores da região devido à interdição de berços
- Resolução de conflitos contratuais
- Plano de ataque para recuperação do atraso



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Índice de cumprimento de cronograma	62%	75%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

Celebrar novo contrato de concessão ferroviária

Ao longo de 2020 a SPA contou com a participação ativa da SNPTA no processo de consulta e audiência pública, o que demonstra o alinhamento do modelo proposto pela SPA com o planejamento do Governo Federal.

Recebemos contribuições no âmbito da consulta pública por parte de representantes da comunidade portuária e pela Prefeitura do Município de Santos favoráveis ao modelo proposto para gestão da Ferrovia Interna no Porto de Santos (Fips).

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Celebrar novo contrato de concessão ferroviária

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Celebrar novo contrato de gestão ferroviária

- Instauração de processo de Consulta Pública para obter subsídios e colher contribuições para o modelo propostos para gestão da Fips

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Aprimorar as minutas do Edital e Anexos destinados à contratação para gestão, operação, manutenção e expansão da Fips, a partir das contribuições apresentadas por terceiros e interessados no âmbito da Consulta Pública nº. 01/2020, bem como submeter os documentos à análise das autoridades competentes e, após a consolidação de eventuais alterações solicitadas por esses atores, publicar o Edital e Anexo
- Realização de audiência pública permitindo a participação de todos os interessados
- Envio do modelo proposto à SNPTA, Antaq, ANTT, TCU e MPF para que possam apresentar eventuais objeções antes da publicação do Edital e, com isso, mitigar possíveis resistências por esses atores. Participação ativa da SNPTA no processo de consulta e audiência pública



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Calado operacional - Canal de Acesso	95%	100%	▲
	Calado Operacional - Berços de Atracação	90%	98,6%	▲
	Índice de eficácia (IE) Marinha do Brasil-Norman 17	95%	90%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

Manter vigentes/ativos os contratos de manutenção da dragagem, sinalização náutica e batimetria

No decorrer de 2020, a SPA realizou a manutenção das profundidades operacionais nas vias navegáveis e, conseqüentemente, dos calados operacionais do canal de acesso, acessos aos berços e dos berços de atracação do Porto, bem como manteve o controle das profundidades dragadas em relação às profundidades de projeto e licenciadas, proporcionando segurança do transporte aquaviário nas áreas navegáveis.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

- Manter a profundidade de projeto do canal de acesso, dos acessos aos berços de atracação e das bacias de evolução na cota -15,30m (Zero-0-DHN), pelo prazo de vigência contratual, de 24 meses
- Manter as profundidades de projeto dos berços de atracação, pelo prazo de vigência contratual, de 24 meses

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Manter vigentes/ativos os contratos de manutenção da dragagem, sinalização náutica e batimetria

- Gestão e fiscalização dos Contratos Dipre/01.2020, Dipre/28.2019, SPA/43.2020 e SPA/69.2020
- Programação periódica dos levantamentos batimétricos, proporcionando conhecimento das profundidades existentes e monitoramento dos calados operacionais
- Programação periódica das campanhas de dragagem planejadas com o auxílio dos levantamentos batimétricos, proporcionando a manutenção das profundidades existentes e dos calados operacionais
- Elaboração e encaminhamento do Termo de Referência para contratação de novo projeto de sinalização náutica, adequando a sinalização existente à nova readequação da geometria do canal de acesso ao Porto estabelecida no contrato MTPA/02.2017

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- 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



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Fator vulnerabilidade do sistema de segurança - FVS	40%	40%	▼

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

A meta estabelecida de redução do Fator Vulnerabilidade do Sistema de Segurança (FVS) para 40% foi integralmente cumprida, evidenciando os esforços da Companhia ao longo de 2020.

Com o contrato da Fábrica de Software, assinado no fim de agosto de 2020 e, após a mobilização da fábrica, foi possível iniciar o levantamento de requisitos da ferramenta de credenciamento que terá seus desenvolvimentos iniciados em janeiro de 2021.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

- Restabelecer a declaração de cumprimento da SPA
- Implantar os Sistemas de Segurança integrados com a comunidade portuária (Gestão de Ocorrências e Fiscalização Portuária, Sistema de Credenciamento da Guarda Portuária)
- Efetivar o enquadramento do porto como Infraestrutura crítica

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Restabelecer a declaração de cumprimento da SPA

- Aprovação do Estudo de Avaliação de Risco da SPA pela Conportos
- Entrega do Plano de Segurança Pública Portuária da SPA para análise da Cesportos/SP

Efetivar o enquadramento do porto como Infraestrutura crítica

A Direxe aprovou a proposta de enquadramento do Porto de Santos como infraestrutura crítica, à luz das normas vigentes, e a encaminhou aos órgãos competentes.

- Proposta remetida ao MInfra, com cópia à SNPTA
- A SNPTA foi participada acerca de ocorrência neste porto: interrupção do acesso a terminal por manifestantes que estacionaram seus caminhões na entrada do Gate

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Aprovação da atualização do Plano de Segurança Pública Portuária da SPA pela Cesportos/SP e Conportos, com a constatação de sua implementação
- Cumprimento integral do TAC 39/2018/Uresp/SFC celebrado com a Antaq
- A proposta de enquadramento do Porto de Santos como infraestrutura crítica se encontra no GSI, órgão competente pelo estudo da matéria no âmbito da administração pública federal. O assunto apresenta caráter sigiloso, devido à sensibilidade quanto à segurança nacional
- Implantar os Sistemas de Segurança integrados com a comunidade portuária
 - Para o credenciamento:
 - O novo sistema irá integrar todas as funcionalidades, vigentes hoje em três sistemas, o que trará maior confiabilidade das informações e facilidade no entendimento do processo de trabalho do setor de credenciamento
 - A Guarda Portuária terá maior controle e rapidez no atendimento, uma vez que algumas tarefas que são efetuadas manualmente passarão a ser automatizadas
 - Para o sistema de ocorrências:
 - Automatização de tarefas manuais
 - Geração ágil de relatórios gerenciais
 - Integração de informações entre Guarda Portuária, Meio Ambiente e Segurança do Trabalho



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Índice de Desempenho Ambiental - IDA (Antaq)	83,32%	94,28%	▲
	Índice de relacionamento porto-cidade e capital social	Σ>0	1601	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

- Aumento da pontuação do Índice de Desempenho Ambiental (IDA) estabelecido pela Antaq em 10,96 pontos em relação à sua marca anterior, ficando com 94,28 pontos, maior pontuação já atingida pela SPA desde a criação do índice. Com isso, foi garantido o 4º lugar dentre os 31 portos participantes do ranking, melhor colocação já alcançada pelo complexo santista.
- Consolidação de ações de melhoria contínua da eficiência de atendimento às condicionantes da Licença de Operação nº 1382/2017, com nível de atendimento recorde
- Fortalecimento do Sistema de Gestão Ambiental da SPA, com disponibilização de curso de formação de auditores ambientais internos e efetivação da Auditoria Ambiental Portuária pela Resolução Conama nº 306/2002

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Foram adotadas como prioridades todas as iniciativas vinculadas ao atendimento a condicionantes da Licença de Operação do Porto Organizado de Santos.
- Implementar programas de monitoramento de qualidade das águas; dos sedimentos; de efluentes (condicionantes da LO (nº 1382/2017))
 - Implementar o Programa de Monitoramento e Controle dos Ruídos Ambientais; de Vibrações (condicionante da LO (nº 1382/2017));
 - Viabilizar 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)

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

- Manutenção dos programas de monitoramento ambiental previstos na Licença de Operação do Porto Organizado de Santos nº 1382/2017 emitida pelo Ibama, destacando-se os programas de monitoramento de qualidade das águas, dos sedimentos e de efluentes
- Execução de campanhas de medição do Programa de Monitoramento e Controle de Ruídos
- Levantamento de dados para o Programa de Monitoramento e Controle de Vibrações
- Início dos trabalhos de elaboração do Estudo de Análise de Risco (EAR), Programa de Gerenciamento de Risco (PGR) e do Plano de Ação de Emergência (PAE), importante condicionante da Licença de Operação do Porto de Santos
- Realização de Auditoria Ambiental Portuária para verificação do Sistema de Gestão Ambiental da SPA, previsto pela Resolução Conama nº 306/2002
- Obtenção de Licença de Instalação (LI) para realização da obra de dragagem de aprofundamento dos berços e acessos dos armazéns 12A ao 23 do Porto de Santos

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Continuidade de execução de programas ambientais para atendimento às condicionantes da Licença de Operação emitida pelo Ibama
- Implementação plena do Sistema de Gestão Ambiental da SPA e ações de engajamento



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS

Índice	Meta	Realizado	Desempenho
Índice de Desempenho Ambiental - IDA (Antaq)	83,32%	94,28%	▲
Índice de relacionamento porto-cidade e capital social	Σ>0	1601	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

- Maior eficiência na execução de ações relacionadas a eventos de emergência em saúde pública durante a pandemia devido ao Plano de Contingência do Porto de Santos
- Maior comprometimento com o desenvolvimento sustentável
- Maior eficácia na relação de transparência com as partes interessada

Em relação ao Índice de relacionamento porto-cidade e capital social em 2020, a SPA manteve o trabalho de monitoramento das manifestações do público externo e medição da percepção sobre a empresa pelo acompanhamento de diversos registros: veiculações em mídia, realizações de ações apoio ou cooperação, participação em audiências públicas ou outros eventos voltados à sociedade geral, atendimentos em visitas técnicas, manifestações recebidas pela Ouvidoria sobre o tema e interações registradas nas redes sociais da Companhia.

Posto em operação no 2º trimestre, passou por ajustes de metodologia e dessa forma, os dados devem ser levados em consideração apenas a partir do 3º trimestre, que registrou 241 pontos e no 4º trimestre atingiu 1360 pontos, alcançando a melhor classificação: “comportamento excepcional”. Este resultado foi diretamente influenciado pelo grande aumento de veiculações midiáticas de caráter positivo sobre o assunto que mencionam a Autoridade Portuária.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Implementar ações em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável aplicáveis à Autoridade Portuária
- Elaborar e executar ações visando à certificação NBR ISO 14.001
- Elaborar e implementar Plano de Contingência do Porto de Santos
- Elaborar plano de gestão do patrimônio histórico e cultural do Porto (revitalização Valongo)

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

- Considerando a Iniciativa Estratégica implementar ações em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) aplicáveis à Autoridade Portuária, a SPA iniciou ações para formalizar sua adesão ao Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU)
- Atualização do Plano de Contingência do Porto de Santos e estabelecimento de uma Célula de Crise para tratar de ações de prevenção e enfrentamento à covid-19, contribuindo para que o Porto de Santos não parasse de movimentar cargas e suprisse as necessidades da população
- Elaboração do 1º Relatório de Sustentabilidade da SPA de acordo com metodologia da *Global Report Initiative* - GRI.
- Tratativas para adesão da SPA ao Pacto Global da ONU
- Execução do Plano Anual de Fiscalização em todo o Porto Organizado de Santos e parceria com órgãos fiscalizadores para operações especiais conjuntas, como a Operação *Reliqua*

Elaborar plano de gestão do patrimônio histórico e cultural do Porto

- O Complexo Cultural do Porto de Santos foi seriamente impactado pelos efeitos da pandemia, sendo forçado a suspender suas atividades entre os meses de maio e setembro de 2020. Durante o intervalo, o Complexo Cultural passou por reformas e melhorias estruturais, além de implementar seu acervo por meio da recuperação de itens há muito tempo pleiteados, como o caso da locomotiva “Lavoura”, que novamente enfeita a área externa junto ao Museu do Porto
- Com a reabertura, novas iniciativas foram conduzidas, com o intuito de disseminar o potencial cultural presente no Complexo Cultural, como a inclusão da visita ao Museu do Porto na grade curricular da Fundação Centro de Excelência Portuária de Santos (Cenep)
- Resultados:
 - Reurbanização do ambiente do Complexo Cultural (obras de paisagismo, jardinagem e estacionamento)
 - Readequação da reserva técnica e mapoteca do Museu do Porto
 - Reorganização da estrutura de documentos, arquivos de desenhos e plantas de interesse da comunidade (“Programa 5S”)
 - Divulgação do potencial do Complexo Cultural para a mídia regional via entrevistas concedidas à imprensa



MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS

Índice	Meta	Realizado	Desempenho
Índice de Desempenho Ambiental - IDA (Antaq)	83,32%	94,28%	▲
Índice de relacionamento porto-cidade e capital social	Σ>0	1601	▲

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES (CONTINUADO)

Iniciativas junto à comunidade

- Retomada das tratativas junto às Prefeituras de Santos e de Guarujá, além do Governo do Estado de São Paulo, para a realização de três grandes projetos estruturantes com forte viés socioeconômico:

- Projeto Favela porto-cidade: com a missão de implantar o empreendimento denominado “Parque da Montanha” para o reassentamento das famílias ocupantes do “Complexo da Prainha”, liberando a área desocupada para expansão portuária, além de garantir moradia digna às famílias beneficiadas

- Recuperação do navio Prof. W. Besnard: com o objetivo de providenciar as reformas necessárias para recuperar a embarcação e transformá-la em museu marítimo a ser mantido pelo Museu de Pesca, em Santos. O navio histórico fabricado na Noruega, que chegou ao Brasil em 1967, foi responsável por centenas de viagens científicas

- Revitalização dos terminais do Valongo: possui o objetivo de valorizar a região central e incrementar o turismo, por meio da construção de um novo terminal de cruzeiros na região, forte alinhamento ao Plano Diretor do Município de Santos

- Patrocínios:** Em 2020 a SPA deu início a **6 projetos de patrocínio** a partir da seleção lançada em 2019. Os escolhidos atuam nos âmbitos cultural, esportivo e ambiental, e buscam desenvolver iniciativas socialmente relevantes, promover um maior envolvimento do Porto com as comunidades e incentivar a preservação da cultura e meio ambiente locais

- Fundação Centro de Excelência Portuária de Santos (Cenep)**

- Cursos de formação multidisciplinar para Vigias de Embarcação e Consertadores de Carga, que permitiu a manutenção dessas atividades essenciais para a operação portuária na vigência da Medida Provisória nº 945/2020

- Programa de Ensino Profissional Marítimo (Prepom) e cursos voltados à comunidade do entorno portuário. O Prepom é um programa de cursos e treinamentos sob responsabilidade da Marinha do Brasil por meio dos Órgãos Gestores da Mão de Obra (Ogmo). O Cenep atualizou e habilitou 267 profissionais em temas como operação de tratores e curso básico do trabalho portuário

- Para a comunidade, foram ofertados os temas Fundamentos de Logística, Infraestrutura e Ambiente Portuário, Ship Planner, Vistoriador de Contêiner e Tecnologia da Informação Aplicada ao Porto. No total, 339 pessoas realizaram esses cursos de forma gratuita

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Adesão ao Pacto Global da ONU
- Estabelecimento de ações estruturantes visando ao engajamento dos colaboradores em relação aos ODS
- Implementação e fortalecimento do Sistema de Gestão Ambiental da SPA
- Conclusão dos módulos de Segurança Pública e Operação Portuária do PCPS



INTRACORPORAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Desenvolver cultura de governança, integridade e transparência

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Indicador de Governança da Sest (IG-SEST)		Nível 1 - Nota 9	Sem avaliação em 2020
Modelo de Capacidade da Auditoria Interna (IA-CM)		Nível 1: 20%	Nível 1: 75%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

Apesar de a avaliação do Indicador de Governança IG-SEST não ter sido realizada em 2020 pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, a SPA emvidou esforços e promoveu diversos entregáveis com o propósito de adequar o seu sistema de governança aos requisitos de transparência obrigatórios para as empresas estatais, os quais são determinados pelo arcabouço normativo formado pela **Lei nº 13.303/2016, Decreto nº 8.945 e Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR)**.

Paralelamente, a SPA adota como referência as melhores práticas de governança corporativa disseminadas pelo **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)**, pela **B3 (segmento do Novo Mercado)** e pelas **Diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)** a fim de aumentar e melhorar o nível de maturidade e eficácia em seus processos de governança.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Estruturar e implantar o Programa de Adequação no Sistema de Governança Corporativa
- Implementar o *Project Management Office* (PMO)
- Implantar o Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade (PGMQ), baseado na metodologia IA-CM

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Estruturar e implantar o Programa de Adequação no Sistema de Governança Corporativa:

- Elaboração do Relatório Anual 2019 pela primeira vez em formato de relato integrado, sendo orientado pelos princípios e orientações preconizados pelo *framework* do *International Integrated Reporting Council* (IIRC)

- Avaliação de Desempenho dos Administradores e Conselheiros Fiscais
- Carta Anual de Governança Corporativa 2020, ano base 2019 e Relatório de Conclusões do Conselho de Administração acerca do Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo, ano base de 2019
- Elaboração de 4 Políticas: de Transação com Partes Relacionadas, de Competências e Alçadas Decisórias dos Administradores, de Gestão de Pessoas e de Porta-Vozes
- Elaboração do Regimento Interno da Diretoria Executiva
- Reforma integral do Estatuto Social da SPA com o objetivo de alinhá-lo ao modelo de estatuto padrão da Sest
- Criação da Nova Arquitetura de Normas da SPA

Implementar o *Project Management Office* (PMO):

- Criação do site do *Project Management Office* (PMO) da SPA em uma plataforma de aplicações Web

Implantar o Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade (PGMQ), baseado na metodologia IA-CM

- Institucionalização do P.G.M.Q. por meio da Resolução Dipre n. 187.2020 de 16 de outubro de 2020
- Treinamento na metodologia IA-CM promovido pela CGU

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Promover a elaboração dos demais artefatos de governança definidos do Programa de Adequação do Sistema de Governança da SPA
- Realizar a reestruturação dos normativos internos da SPA e readequá-los, conforme orientado na Nova Arquitetura de Normas da SPA
- Revisar as estruturas administrativas de Governança Corporativa da SPA tais como os Comitês, Comissões e Grupos de Trabalho



INTRACORPORAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Desenvolver cultura de governança, integridade e transparência

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Eficácia dos testes de controles interno		34%	Indicador em fase de implementação, juntamente com o novo framework de riscos e controles internos.
Grau de cumprimento dos procedimentos preventivos de conformidade		90%	99,86%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

O resultado alcançado no indicador de grau de cumprimento dos procedimentos preventivos de conformidade foi de 99,86%, superando a meta estabelecida para o período, o que demonstra o comprometimento da Companhia no processo de melhoria da governança.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Mapear, revisar e implantar Controles Internos
- Implementar auditoria de processos baseada em riscos
- Implementar o *Due Diligence de Integridade* (DDI) e o *Background Check de Integridade* (BCI)
- Implementar procedimento de análise de conformidade previamente à tomada de decisão da Direxe (antiga Res. 108/15)
- Reformular e implementar o programa de integridade

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Mapear, revisar e implantar Controles Internos.

- Estudo da materialidade com priorização dos processos da SPA com base em critérios quantitativos e qualitativo
- Fundamentado no estudo da materialidade foi definido o escopo de trabalho com o cronograma esperado para 2021
- Foram elaborados o Instrumento Normativo e Procedimentos Operacionais Padrão do setor de riscos e controles interno
- Iniciados os trabalhos de Mapeamentos dos Processos e como resultado serão encaminhados para as áreas gestoras os relatórios com os Planos de Ação visando a mitigação dos Riscos mapeados
- Elaboração do Sumário Executivo

Implementar auditoria de processos baseada em riscos

- Reestruturação da Auditoria Interna
- Elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna (Paint) com foco na auditoria de processos baseada em riscos
- Proposição de metodologia de auditoria baseada em riscos considerando as melhores práticas adotadas pelo IIA
- Reestruturação do Regimento Interno da Auditoria

Implementar o *Due Diligence de Integridade* (DDI) e o *Background Check de Integridade* (BCI):

- Realização de estudos preliminares acerca do funcionamento de serviços de *Background check* e *Due Diligence* de Integridade
- Realização de Pesquisa junto a empresas fornecedoras das ferramentas
- Participação do Congresso de *Compliance* com apresentação de ferramentas de *Due Diligence*

Implementar procedimento de análise de conformidade previamente à tomada de decisão da Direxe (antiga Res. 108/15);

- Submissão do Planejamento do Projeto à avaliação e validação do *Sponsor*
- Revisão do escopo de verificação (*checklist*) para demandas decisórias relativas a: a) Abertura de Processo Licitatório; b) Adjudicação e Homologação de Certame Licitatório; c) Decisão sobre contratação direta para Casos Previstos em Lei d) Decisão sobre Aditamento de Contrato Vigente; e) Concessão ou Renovação de Apoio, Convênio ou Parceria; e e) Concessão de Patrocínio em etapa final de validação

Reformular e implementar o Programa de Integridade.

- Início das pesquisas e *Benchmarking* de Programas de Integridade (empresas estatais e privadas)
- Início de estudos do ambiente normativo relacionado à integridade
- Minuta de Política de Integridade
- Finalização das pesquisas e *Benchmarking* de Programas de Integridade (empresas estatais e privadas)

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Concluir os mapeamentos definidos no escopo de trabalho de acordo com o cronograma aprovado
- Elaborar o Sumário Executivo referente aos trabalhos concluídos em 2020
- Aprovar a Política de Integridade



INTRACORPORAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Promover a transformação digital e a desburocratização dos processos internos de negócio

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Quantidade de processos revisados para automação		3	3
Índice de automação de processos internos		34,29%	22,86%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

Ao longo de 2020, a SPA iniciou uma frente de atuação orientada a promover a transformação digital dos seus processos, nesse contexto, surgiu a necessidade de revisar, com enfoque em automação, os principais processos da Companhia. O resultado do índice de automação de processos internos não atingiu a meta por que alguns projetos de automação previstos precisaram ser postergados por fatores como licitação.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Revisar os processos com enfoque em automação
- Efetuar a migração para S/4 Hana
- Implantar SAP *SuccessFactors* (N126)
- Implementar solução para novo processo de Gestão de Contratos Administrativos (N014)
- Implantar o Sistema Eletrônico de Informações - SEI
- Implantar solução de *Business Intelligence* - BI (N076)

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Revisar os processos com enfoque em automação

- Processo de Credenciamento da GPort:
 - Elaboração do fluxo do Processo de Credenciamento da GPort e seus pontos de melhoria
 - Levantamento AS_IS e TO_BE, bem como a elaboração das estórias de usuários do levantamento TO_BE
- Processo de Gestão de Projetos:
 - Criação do site do *Project Management Office* (PMO) da SPA em uma plataforma de aplicação Web
- Processo de Faturamento:
 - Mapeamento do processo (reuniões semanais)
- Processo de Fiscalização das Operações:
 - Mapeamento do processo AI_IS e pontos de melhoria

Implantar o SAP *SuccessFactor*

• A licitação para contratação de Licenças e Implantação do *SuccessFactor* foi publicada em dezembro. O item “Licenças” teve um vencedor e está em andamento enquanto “Serviços de Implantação” não teve propostas (deserto) e um novo Termo de Referência está em elaboração para publicação da contratação

Implementar solução para novo processo de Gestão de Contratos Administrativos

• Licitação para Contratação de Serviços de Sustentação e Manutenção Evolutiva do ERP SAP foi realizada em dezembro de 2020

Implementar o Sistema Eletrônico de Informações (SEI)

• O projeto foi suspenso e optou-se pela manutenção da atual ferramenta de GED, com planejamento de ajustes, em virtude do sistema SEI ser permitido apenas para entidades públicas e a empresa encontrar-se em processo de desestatização

Implantação do Sistema Protocolo Digital

Com acesso diretamente pelo portal institucional da Companhia, o novo sistema melhora a gestão e a eficiência no registro dos documentos. Desenvolvido internamente pelos técnicos da SPA, o novo sistema permitiu:

- Maior agilidade na tramitação documental
- Maior visibilidade e controle sobre as solicitações de órgãos externos
- Redução significativa no fluxo de documentos em papel e do volume de impressões
- Maior segurança no fluxo de gestão documental

Atualização nos procedimentos de Gestão Documental

- Revisão do fluxo de tramitação e Normativo
- Elaboração da Política de Gestão de Documentos e Manual de Classificação de Documentos

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Efetuar a migração para s/4 Hana - Devido a complexidade do assunto, necessidade de realizar levantamentos de requisitos junto ao SAP e custo elevado no processo de implantação, este projeto foi postergado para 2022
- Implantar solução de *Business Intelligence* (BI) - Início previsto para 1º semestre de 2022
- Definir plano de ação para os próximos anos, a partir de priorização dos processos (matriz GUT) e de forma alinhada ao Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)
- Encaminhar Documento de Oficialização para a Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA) relativo ao processo do Honorário Variável Mensal (HVM) dos diretores
- Implantar SAP *SuccessFactors* - Prosseguir com processo licitatório
- Implementar solução para novo processo de Gestão de Contratos Administrativos (N014)
- Aprovar a política de gestão documental
- Melhorar na organização do acervo documental impresso com eliminação dos documentos obsoletos, respeitando-se a tabela de temporalidade, com vistas a sua conversão digital



INTRACORPORAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

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

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Índice de Adequação das promoções (%)	50%	64,94%	▲
	Índice de Eficiência Operacional	36,21%	32,57%	▼
	Índice de favorabilidade dos empregados (%)	60%	Em virtude da pandemia, a pesquisa foi suspensa em 2020	

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

A revisão do Processo de Avaliação de Desempenho possibilitou a retomada das promoções por mérito da SPA, suspensas há 5 anos, de forma que 330 empregados foram promovidos por mérito.

Além disso, verificamos que dentre os empregados enquadrados com “Alto Desempenho” e “Forte Desempenho”, 64,94% foram promovidos, ou seja, acima da meta estipulada para 2020 (50%), o que demonstra que as avaliações foram criteriosas e os empregados com desempenho relevante puderam receber um incentivo financeiro. O indicador de cumprimento da programação do PQV não foi monitorado, uma vez que o projeto terá início em 2021.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Revisar e aprimorar a Avaliação de Desempenho (*Nine Box*)
- Realizar o Mapeamento das Competências
- Revisar a estrutura organizacional em função do PIDV e novas tecnologias
- Promover a adequação das instalações físicas

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Revisar e aprimorar a Avaliação de Desempenho (*Nine Box*)

• Em 2020, o Processo de Avaliação de Desempenho foi aprimorado com a implantação da Avaliação 270º, de forma que além de se autoavaliarem e serem avaliados, os empregados passaram a avaliar seus líderes. Foi criado também o *Nine Box* para líderes

Realizar o Mapeamento das Competências.

• Finalização da etapa de definição das Competências Organizacionais (Atitudes) e contratação de Sessões de Mentoria para auxiliar com o *know-how* na continuidade do projeto

• O mapeamento das Competências Organizacionais forneceu subsídios para a elaboração do Programa de Capacitação 2021 na categoria comportamental

Revisar a estrutura organizacional em função do PIDV e novas tecnologias

- Debates e análises entre os integrantes do Grupo de Trabalho
- Esclarecimentos junto aos gestores, com especificações às entregas e justificativas das Funções de Confiança (por complexidade).
- Visitas presenciais a algumas estações de trabalho a fim de entrevistar o próprio empregado de suas entregas/atribuições
- Transferências internas de colaboradores e implantação da readequação do PCCFC, com a admissão de novos assessores
- Proposições de unificação de serviços e automatizações

Promover a adequação das instalações físicas

• No decorrer de 2020 a SPA promoveu a reorganização das instalações buscando melhor utilização dos espaços e integração de áreas correlacionadas.

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

Avaliação de Desempenho

• Estima-se implantar o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) a, no mínimo, 20% dos colaboradores. A fim de que a ferramenta não seja apenas de avaliação, mas de aprimoramento efetivo e desenvolvimento profissional dos empregados

• Em 2021, objetiva-se que o processo de avaliação passe a ser gerido dentro do sistema SAP

Mapeamento de Competências

• Em 2021 está prevista a definição das Competências Técnicas (Conhecimento e Habilidade) necessárias a cada unidade organizacional da SPA

• Apuração no GAP de cada empregado e com isso, definir o programa de capacitação para 2022 com base nas competências

Programa de Qualidade de vida

• Fase de execução em 2021. Em 2020 foram realizados o planejamento das iniciativas e a cotação de preços. Dentre as iniciativas previstas estão: distribuição de kit “boas vindas bebê” para pais recentes; criação de uma área de descompressão; convênio com academias e estúdios e Ginástica Laboral



DESESTATIZAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Garantir a qualidade e acuracidade das informações relevantes para a desestatização

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
	Cumprimento da lei da transparência e requisitos da CVM	50%	96,42%	▲

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

O indicador de execução físico-financeira do contrato de prestação de serviços, definido no Plano Estratégico da SPA, não foi monitorado em virtude da mudança estratégica para execução interna dos trabalhos de revisão da adequação das DFs ao IFRS, testes Impairment e Controles Financeiros. Essa alteração viabilizou relevante economia de recursos e foi possível graças à expertise conquistada com a chegada de novos colaboradores-chave.

Em relação ao indicador de Cumprimento da lei da transparência e requisitos da CVM, em 2020 superamos a meta estabelecida, por meio de esforços na melhoria da governança. Com a finalidade de dar transparência em seus atos, a SPA providenciou a inserção de dados no site relacionados às ações da Companhia, publicidade de seus atos acerca de contratações, programas, receitas/despesas, participação social, entre outros.

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Promover a adequação de CPCs / testes de *impairment*
- Criar área no site do Porto de Santos contendo informações financeiras para potenciais investidores

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Promover a adequação de CPCs / testes de *impairment*

- Implementamos ou aperfeiçoamos alguns dos principais CPCs relacionados às operações da SPA, como os CPCs 01, 06, 32, 47 e 48
- Implementações atuais:
 - Teste de *impairment*
 - Benefício pós emprego plano de saúde
 - Benefício pós emprego complementação de aposentadoria

Itens concluídos e seus resultados estão refletidos nas demonstrações financeiras da SPA de 31 de dezembro de 2020.

Criar área no site do Porto de Santos contendo informações financeiras para potenciais investidores

- Em 2020 realizamos toda a remodelação do site da SPA, com o envolvimento e dedicação dos profissionais da Companhia, com revisões e atualizações de conteúdos, novo design, modernização de TI e página específica para Informações Financeiras. Apesar de todo o trabalho ser desempenhado em 2020, o lançamento efetivo ocorreu em 04 de janeiro de 2021

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Promover o contínuo aperfeiçoamento para a constante adequação de CPCs / monitorar desempenho das unidades geradoras de caixa para eventual revisão nos testes de *impairment*
 - Dar continuidade à remodelação do site da SPA com enfoque na área de Informações Financeiras
- #### Implantar controles internos financeiros
- Os trabalhos de mapeamento e implantação dos controles internos financeiros serão realizados dentro do escopo de trabalho da iniciativa estratégica de mapear, revisar e implantar controles internos do Objetivo Estratégico Desenvolver cultura de governança, integridade e transparência



DESESTATIZAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Garantir a regularização fundiária e a mitigação de passivos e contingências

INDICADORES E PRINCIPAIS RESULTADOS	Índice	Meta	Realizado	Desempenho
		Percentual de áreas regularizadas (m ²)	50%	61%
	Taxa de Êxito Judicial trabalhista (valor)	40%	75,66%	▲
	Provisão trabalhista	R\$ 365 mi	R\$ 361,1 mi	▼

ANÁLISE DE DESEMPENHO:

- As ações do período foram voltadas à organização dos dados e definição de parâmetros importantes como o universo de terrenos a serem regularizados, a concepção dos lotes, o escopo da contratação de empresa especializada para apoio no processo de regularização, entre outros. Essa fase preparatória visa a dar maior celeridade quando do efetivo início dos trabalhos (após o certame), contribuindo também para redução dos custos
- A pandemia afetou as ações propostas no âmbito do Grupo de Trabalho designado para o projeto de regularização imobiliária do Porto Organizado de Santos, principalmente durante o período de março a setembro, em face da impossibilidade de realização de viagens e a dificuldade de conduzir algumas reuniões técnicas à distância
- A área jurídica promoveu a interlocução, em tempo real, com todas as áreas técnicas da SPA para orientação jurídica preventiva. Foram realizadas 35 reuniões setoriais além de inúmeros atendimentos, presenciais e/ou virtuais às demais áreas.
 - Redução do número de ações e provisionamento trabalhista
 - Redução do número de ações e provisionamento cível
 - Redução do número de ações distribuídas no período, considerando-se os anos anteriores (Cível e Trabalhista)
 - Redução do número de ações de impacto econômico

PRIORIDADES NO EXERCÍCIO:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS:

- Implementar Programa de Regularização Fundiária
- Implementar Programa de redução de passivo trabalhista
 - Reanalisar os prognósticos de perda dos processos trabalhistas- Implementar o Plano de composição de acordos para mitigação do passivo
 - Implementar o Plano de contenção de novos passivos (verificação de atributos de riscos em cada ação jurídica)
- Implementar Programa de controles preventivos de demandas
- Implementar Programa de redução de passivo cível IE58 Implementar Programa de recuperação de créditos *sub judice*

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Implementar Programa de Regularização Fundiária

- Definição dos lotes para regularização fundiária, bem como dos imóveis envolvidos (mosaico de matrículas);
- Realização de procedimentos administrativos de apoio ao processo (ex.: digitalização do acervo, identificação e correção de inconsistências e desconformidades, estruturação de Termo de Referência para contratação de empresa especializada para apoio ao processo de regularização

Implementar Programa de redução de passivo trabalhista

- Celebração de acordo extrajudicial, homologado judicialmente, entre SPA e guardas portuários visando a mitigação de passivo trabalhista, decorrente da edição da Resolução Dipre 209.2019
- Entabulação de Acordo Coletivo de Trabalho entre SPA e os principais sindicatos com representatividade no Porto de Santos culminando não deflagração de movimentos grevistas, extinção dos Dissídios Coletivos de greve e aprovação de cláusulas que resultaram em economicidade para SPA, sendo considerado um case de sucesso pela Sest
- Suporte à área de Recursos Humanos da SPA no processo de planejamento e implementação do PIDV 2019, inclusive mediante à entabulação de Acordo Coletivo de Trabalho específico que resultou na ruptura de 209 vínculos empregatícios sem, contudo, que isso resultasse em ações judiciais trabalhistas
- Maior participação do jurídico trabalhista nos processos de tomada de decisões da SPA

Implementar Programa de controles preventivos de demandas

- Reuniões semanais para definição de estratégias processuais (29 reuniões realizadas entre abril e dezembro de 2020 junto à Presidência)

Implementar Programa de redução de passivo cível

- Levantamento de todas as ações judiciais ativas da SPA, em âmbito nacional (116 ações cadastradas e 221 ações encerradas no Sistema Themis em 2020);
- Relatório analítico de cada ação judicial ativa, com revisão da classificação de risco e atualização de valores envolvidos (224 relatórios de ações elaborados entre agosto e dezembro de 2020)
- Identificação e discussão de ações com potencial de soluções consensuais (16 reuniões realizadas para discussões dos casos judiciais relacionados às empresas Tomé Equipamentos, Constran, Consórcio Outeirinhos, TGG/Termag, ACP Erosão Ponta da Praia)
- Maior interlocução e participação institucional da SPA junto aos órgãos do Poder Judiciário (despachos, sustentações orais, etc)

Implementar Programa de recuperação de créditos sub judice

- Priorização proativa da atuação judicial, especialmente na persecução de débitos em carteira (15 ações de cobrança propostas pelas SPA em 2020, contemplando todos os débitos abertos informados ao jurídico cível na ocasião)
- Acompanhamento diário e centralizado de intimações e citações, com a distribuição e registro, igualmente diário, de cumprimento dos prazos (recebimento, análise e distribuição de 1688 publicações de atos processuais em 2020)

DESAFIOS REMANESCENTES E PRÓXIMOS PASSOS

- Contratação de empresa especializada para apoio ao processo de regularização fundiária
- Abertura de matrículas para os novos lotes
- Aprimoramento dos programas implementados pela área jurídica

Resultados das principais áreas de atuação



AÇÕES DE COMUNICAÇÃO



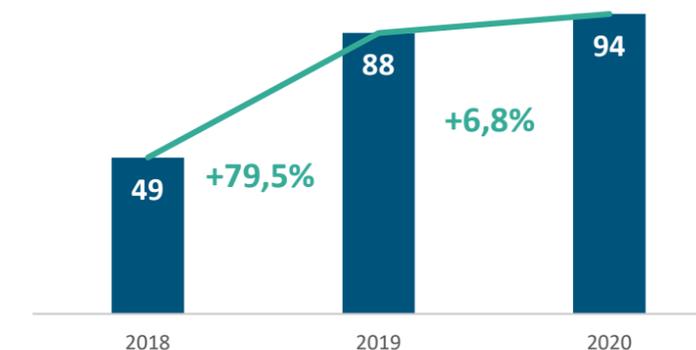
A imagem é o maior patrimônio da SPA e zelar pela sua reputação institucional, promovendo e monitorando de forma permanente sua percepção, é um dos focos da área de Comunicação. Em 2020, mesmo diante de um cenário desafiador estabelecido pela pandemia do novo coronavírus e do início do processo de desestatização, as ações voltadas aos públicos interno e externo repercutiram positivamente na imagem da empresa junto aos empregados e sociedade.

Mídia Espontânea

A principal ferramenta para reverter o passivo reputacional e propagar os valores, avanços e desafios da gestão do Porto de Santos aos públicos de interesse em 2020 se deu via mídia espontânea, estratégia iniciada em 2019 com custo zero para a Companhia. A propagação das mensagens da SPA foi feita sobretudo (i) via relacionamento proativo com a imprensa, por meio da confecção de pautas exclusivas, e divulgação de *press releases*; (ii) ações de comunicação direta a partir da expansão do uso das redes sociais da SPA, facilitando o acesso às informações a todos os públicos de interesse.

Assim, o número de *press releases* bem como o de seguidores nas redes sociais vem crescendo consistentemente:

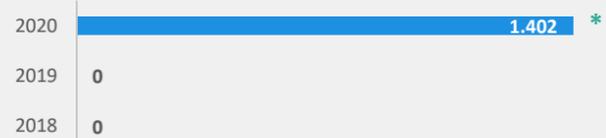
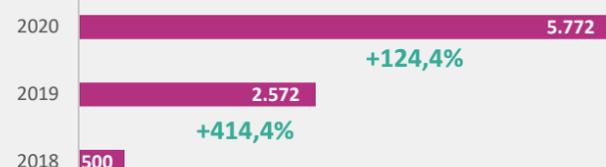
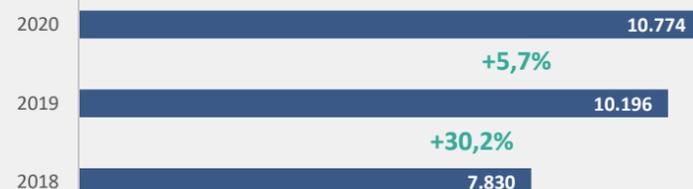
nº de Releases e Notícias - Site do Porto de Santos



Redes Sociais

A SPA trabalhou sistemática e massivamente as redes sociais, usando-as como ferramenta de comunicação direta com todos os públicos, o que foi uma forma eficaz de ampliar a base de interlocutores e, particularmente, aproximar o Porto das pessoas que não têm necessariamente familiaridade com o tema. Foram criadas diversas séries neste sentido, divulgadas de acordo com a natureza de cada mídia, com destaque para “Obras no Porto”, “Dicionário Portuário” e “Navios no Porto”, além de vídeos e posts relacionados à agenda factual. Como resultado, houve aumento da base de seguidores em todas elas, que crescem de forma orgânica, sem impulsionamento, além de aumento no engajamento.

Evolução de Seguidores
Facebook, LinkedIn, Instagram e Twitter



*Twitter passou a ser usado somente em 2020

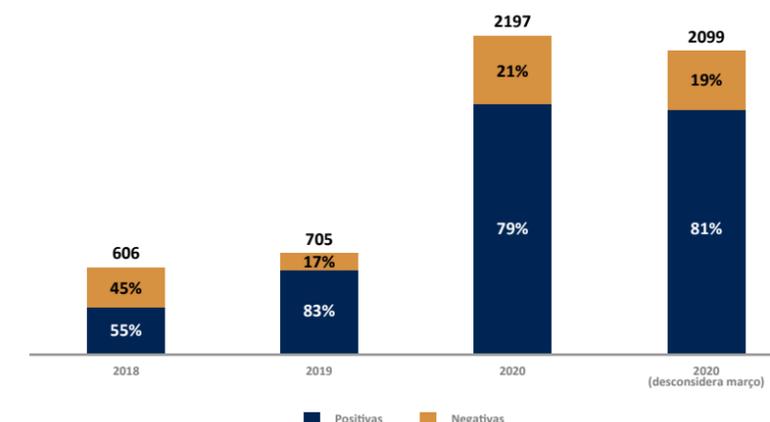
A estratégia da SPA junto à mídia espontânea é medida internamente pela área de Comunicação por três indicadores:

Indicador	Meta 2020	Realizado
Favorabilidade de Mídia	66%	79%
Meta Jornalística de Grande Alcance (Quantidade de matérias positivas veiculadas em mídias de grande alcance)	3	295
Quadrante Alcance / Qualidade (Matérias com conteúdo positivo veiculadas em mídias de alta qualidade)	70%	77%

O indicador Favorabilidade de Mídia, que mede a proporção entre as notícias favoráveis-neutras e o total de notícias da SPA no período, fechou 2020 em 79%, resultado influenciado pelos dados do mês de março, quando o índice ficou em 40% devido ao grande número de reportagens negativas pelos efeitos da pandemia. Desconsiderando o mês de março, que distorceu a análise, o indicador teria ficado em 81%.

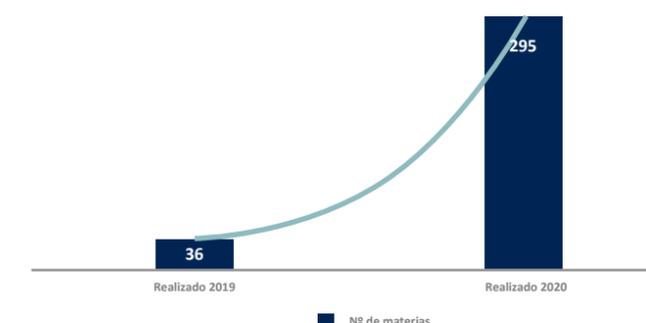
Vale destacar o substancial incremento de reportagens sobre a SPA em 2020, decorrente do novo regulamento de exploração do Porto de Santos, dos leilões de áreas para terminais de celulose, das aprovações da poligonal e do PDZ, das obras em andamento e, sobretudo, do processo de desestatização.

Média Simples - Matérias Positivas



A profusão de matérias com viés positivo sobre esses mesmos temas levou a um crescimento exponencial do número de reportagens positivas em veículos de abrangência nacional em 2020 – assim denominado o indicador Meta Jornalística de Grande Alcance, que começou a ser utilizado em 2019. O objetivo para 2020 era 3 matérias positivas, o que se mostrou claramente subestimado.

Evolução - Meta Jornalística de Grande Alcance



No início de 2020, a SPA incluiu mais um indicador estratificado de mídia para controle interno: o chamado Quadrante Alcance / Qualidade. Este indicador enquadra os veículos de comunicação em quatro segmentos cujas matérias recebem pontuação (positiva ou negativa) em função de duas variáveis: alcance do veículo (nacional ou regional) e característica do veículo (alta qualidade ou baixa qualidade).

São eles: “Alta Visibilidade/Alta Qualidade”; “Alta Visibilidade/Baixa Qualidade”; “Baixa Visibilidade/Alta Qualidade”; e “Baixa Visibilidade/Baixa Qualidade”. O percentual de reportagens com conteúdo positivo veiculadas em mídias de alta qualidade seguiu o seguinte comportamento em 2020.

1º T 2020	2º T 2020	3º T 2020	4º T 2020	2020
85%	87%	85%	63%	77%

Outro grande passo em 2020 foi a aprovação da Política de Porta-Vozes, instrumento previsto na Lei nº 13.303, de 2016, cujo objetivo é eliminar o risco de contradição entre informações de diversas áreas e as dos executivos da empresa. A política também estabeleceu o protocolo de comunicação de crise, que até então não existia institucionalizado na Companhia.

Endomarketing

As ações de endomarketing ganharam força diante do grande desafio de comunicar a desestatização ao seu principal público: os empregados. Para tanto, contou com o reforço do desenvolvimento de produtos de comunicação que visam a disseminar os valores de integridade e comprometimento da gestão.

Além do “Canal Direto”, área destinada à publicação de vídeos de conteúdos corporativos em uma linguagem mais acessível, criada em 2019, a intranet da Companhia passou a contar em 2020 com um segundo espaço para vídeos, o canal “SPA+”.



Em formato de minidocumentário, o “SPA+” tornou-se o espaço em que o empregado conta histórias para além da função que desempenha como profissional na Companhia. O intuito, assim, é valorizar sua trajetória e fomentar a cultura organizacional de forma que o funcionário se sinta participante. Em 2020 foram ao ar dois episódios.

“SPA+” também é o nome do boletim semanal criado em 2020 que divulga conteúdos voltados aos empregados, desde cursos, capacitações e eventos, até dicas de TI, passando pelas últimas novidades da gestão. Um dos principais objetivos é ser um veículo de mão dupla, por meio de depoimentos dos funcionários. Foram 5 boletins em 2020 e os retornos têm sido positivos, com uma média de 200 visualizações por edição.



Outra iniciativa criada primordialmente com o propósito de dar transparência ao processo de desestatização foi o “FAQ Desestatização”, um levantamento de perguntas e respostas acerca das etapas do empreendimento destinado a aplacar as dúvidas e minimizar os receios dos empregados. Disponível na intranet da empresa, o “FAQ Desestatização” estimula que os empregados enviem suas dúvidas e participem ativamente no esclarecimento de questões sobre o tema.



Mais uma frente de atuação foi o desenvolvimento de comunicações de campanhas e ações internas da Companhia, como exemplos, a implantação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). Também foram trabalhadas ações de recursos humanos (Dia da Mulher, Equacionamento do Portus, Plano de Desligamento Voluntário, Gestão por Competências, lançamento da plataforma EAD, Prêmio *Great Job*), meio ambiente (Mês do Meio Ambiente), gestão e compliance (Reedição da Carta de Serviços ao Usuário, Webinar Análise Swot na Privatização dos Portos Brasileiros, Novo PDZ do Porto de Santos, Investimentos e novos arrendamentos, Recordes do Porto de Santos, Relatório Anual 2019, Relatório de Conclusões do Consad, Novo

Plano Estratégico, Semana de Integridade) e combate ao coronavírus, bem como informativos com outros temas.

Marketing Comercial

A SPA realizou a elaboração do Fact & Figures, publicação voltada aos diversos *stakeholders* da Companhia com a concentração de dados comerciais e operacionais do Porto de Santos. Além disso, teve início a remodelação do site, que passou por revisão e atualização de conteúdo, desenvolvimento de novo *design* e modernização de TI, 100% desenvolvido pelos profissionais da casa. Entre os conteúdos criados para a nova plataforma, destacam-se o Panorama do Porto, recurso de visualização virtual das áreas do Porto e suas características, e o Infográfico do PDZ, síntese dos principais dados atualizados sobre o Plano aprovado em 2020.



Números de 2020

31	Vídeos produzidos e editados internamente para os canais “Canal Direto” e “SPA+” abordando temas de interesse do empregado sobre a gestão, recursos humanos e variedades, como ex.:
	<ul style="list-style-type: none"> • Great Job 2020 (978 visualizações) • Plano Estratégico SPA 2019-2023 (877 visualizações) • Diretoria garante apoio aos empregados na desestatização (626 visualizações)
5	Campanhas (ex. Prevenção Coronavírus, Semana de Prevenção de Acidentes do Trabalho - Sipat).
5	Boletins (SPA+)
5	Publicações (ex. Release de Resultados (2), Plano Diretor de Tecnologia da Informação, Relatório de Gestão, e Relatório de Conclusões do Consad)
1	Site
1	Facts and Figures

Ainda, foram produzidos materiais para campanhas internas, artes de divulgação eletrônica, entre outros materiais.

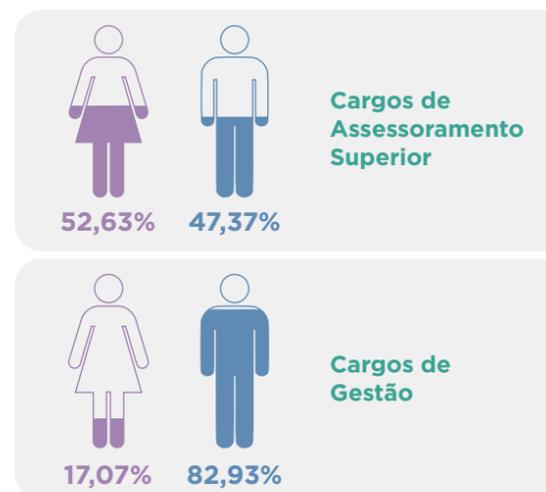
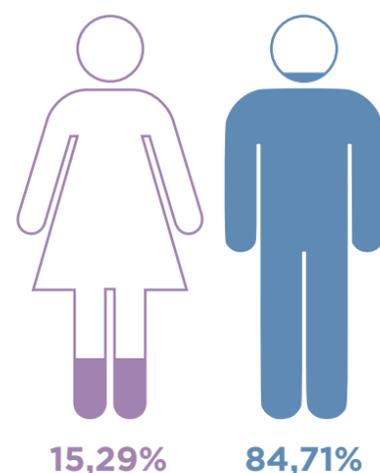
GESTÃO DE PESSOAS



PERFIL DO QUADRO FUNCIONAL

1027 empregados ativos  0,39%

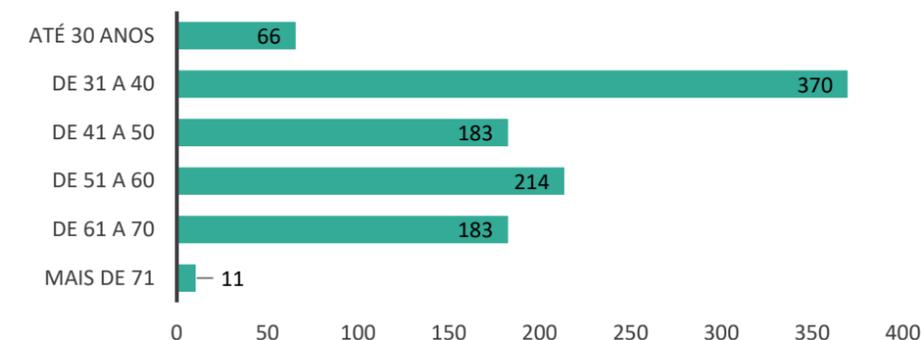
Percentual de Empregados por Sexo



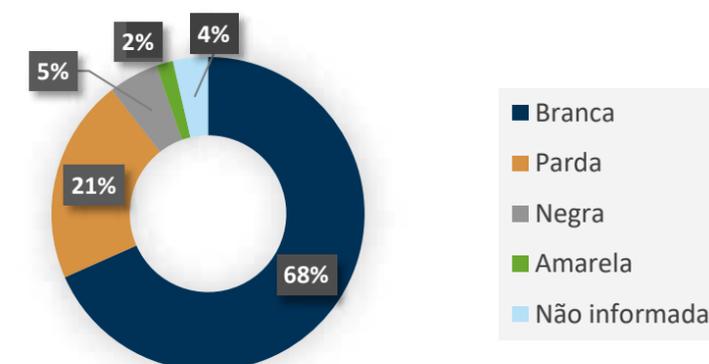
Conformidade Legal

Os colaboradores da SPA são empregados públicos, sob regime celetista. Sendo que seu ingresso se dá mediante concurso público, salvo para os cargos de chefia e assessoramento superior (CF, Art. 37). Além disso, os empregados estão sujeitos às diretrizes do Ministério da Infraestrutura, Sest, TCU, CGU, Marinha e Conportos e demais órgãos fiscalizadores e reguladores.

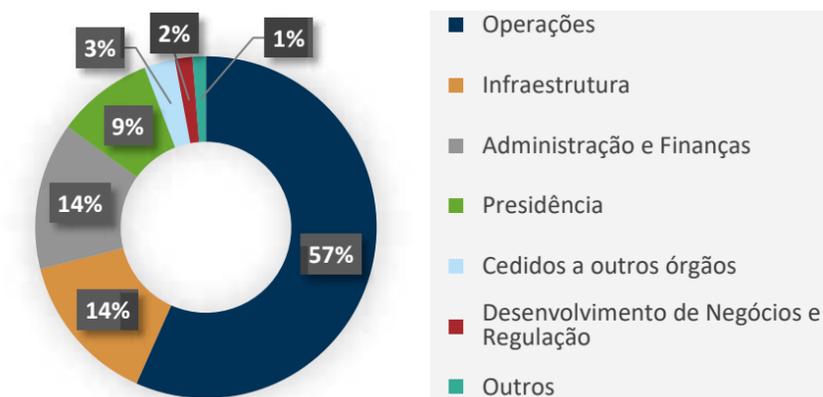
Faixa Etária



Autodeclaração Étnico-Racial



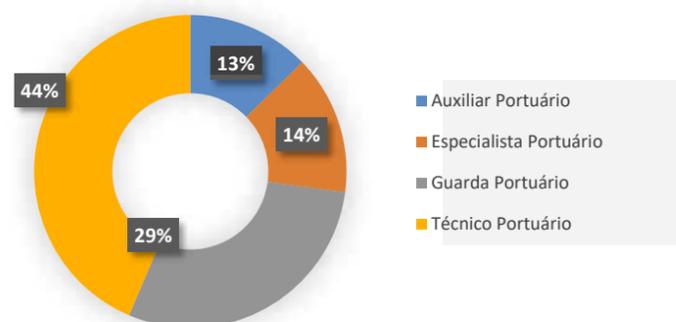
Alocação por Diretoria



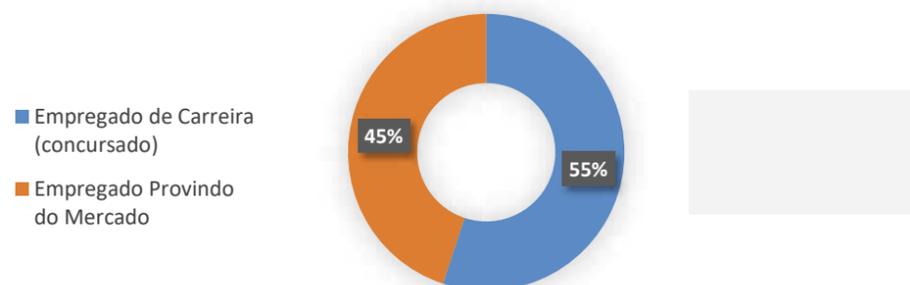
Plano de Cargos

As carreiras são definidas no Plano de Empregos, Carreira e Salários (Pecs) e no Plano de Cargos Comissionados e Funções de Confiança (PCCFC). Destacam-se em maior quantidade os Técnicos Portuários (TP) e Guardas Portuários que atuam no apoio administrativo e na guarda e segurança da área portuária, respectivamente. Para estes cargos é exigido o grau de escolaridade em nível médio/técnico.

Os cargos de Especialista Portuário (EP) abrangem graduados em diversas formações. Já o cargo de Auxiliar Portuário presta apoio operacional, principalmente na área do cais, sendo uma de suas funções auxiliar na atracação e desatracação, por meio da amarração e desamarração de navios.



Cargos de Chefia e Assessoramento Superior



Programa de Estágio da SPA

Em 2020, foi iniciado um novo Programa de Estágio da SPA, visando a incluir ao estágio uma série de atividades mensais, abordando temas relativos ao universo portuário, organizacional e profissional.



Auto-Falante (espaço para ouvir o colaborador)

O auto-falante convidou, em 2020, o Programa de Educação em Saúde Mental e aproveitou para trazer profissionais com a finalidade de desmistificar a psicoterapia. Esse espaço pôde esclarecer para os funcionários da SPA as diferentes abordagens das terapias e outros assuntos sobre saúde mental.

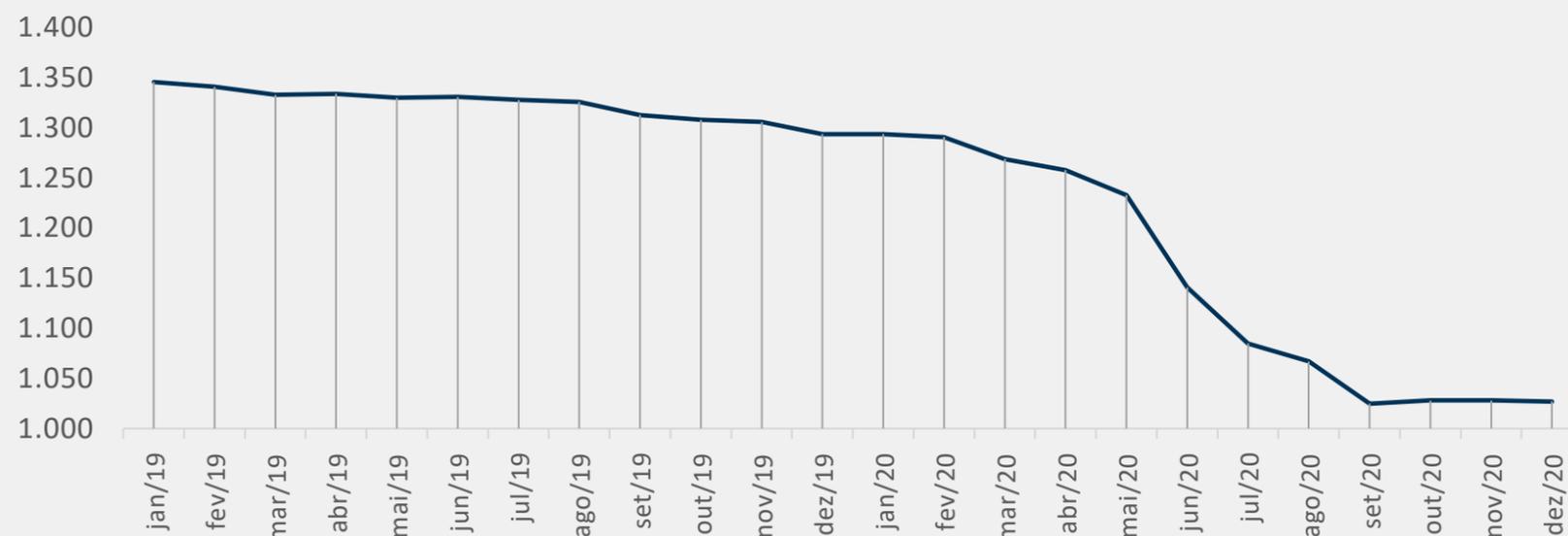
Clube do Livro

Em formato virtual, teve convidados do mundo editorial e literário, que falaram sobre: experiências de publicar e traduzir um livro, como elaborar um livro didático, design e processo criativo do livro, o amor a literatura brasileira e como montar um sebo.



Redução do Quadro de Pessoal

Quantitativo de Empregados desde jan/19

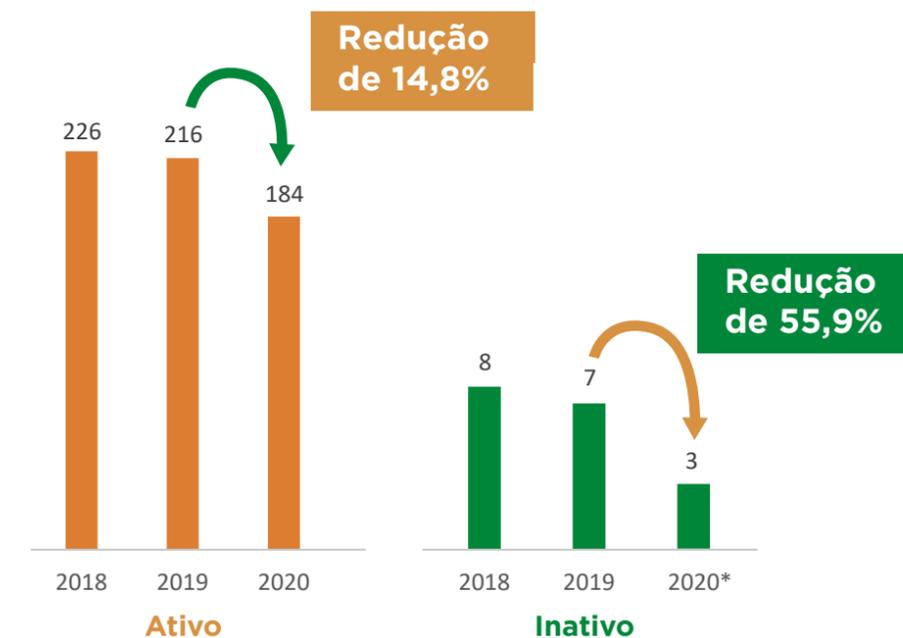


Redução de 20,6% do quadro de pessoal em 2020

38 admissões

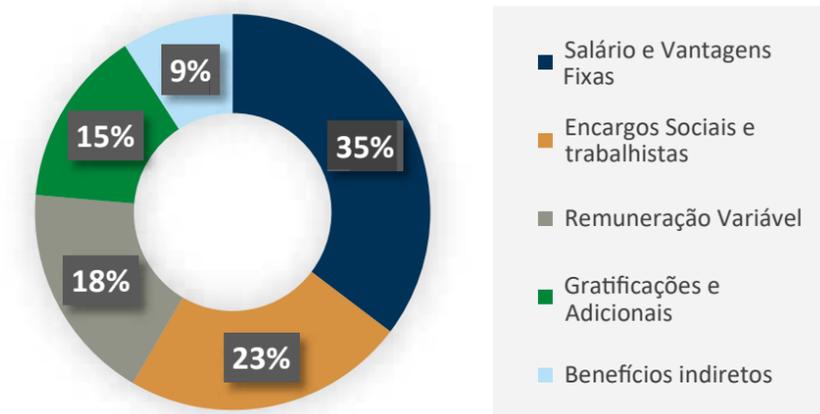
291 desligamentos

Despesas com Folha de Pagamento (em R\$ Milhões)



* Em 2020 realizamos cálculo atuarial do benefício pós-emprego complementação de aposentadoria (Inativos), o que gerou um ajuste de R\$ 4,7 MM no ano, explicando a forte redução

Distribuição das Despesas com Empregados Ativos em 2020



AÇÕES DA SPA PARA REDUÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO

ECONOMIA ANUAL DE 83,2 MILHÕES
* valores estimados para o exercício de 2021

PIDV

- 209 desligamentos (+40% dos elegíveis)
- Custo total: 48,7 milhões (média 233 mil)
- Economia anual: 60,9 milhões
- Payback de 10 meses

No fim de 2019 a SPA lançou o Plano de Incentivo ao Desligamento Voluntário (PIDV). Puderam aderir empregados com idade de 55 anos ou mais e com, no mínimo, 30 anos de serviços na SPA.

Foi firmado ACT específico para fins do PIDV (Art. 477-B da CLT) junto aos Sindicatos, sendo previsto Termo de Quitação Ampla e Irrestrita aos aderentes.

Com isso a SPA teve “Zero” ações trabalhistas desses desligamento.

Acordo Coletivo de Trabalho

Economia gerada com as Cláusulas Revistas no ACT

- Plano de Saúde: R\$ 6,3 milhões
- Exclusão do 13º VR: R\$ 1,2 milhões
- Exclusão Dia do Portuário: R\$ 262 mil
- Remuneração Sindicalistas: R\$ 479 mil
- Economia anual: R\$ 8,2 milhões

Após a instauração de dissídio coletivo frente ao impasse nas negociações coletivas 2019-2020, chegou-se a um consenso entre a SPA e os 8 sindicatos representantes das categoria dos empregador, e firmou-se o Acordo Coletivo de Trabalho Bianual 2019-2021.

Foi concedido um **reajuste salarial de 4,7%** a partir de 1º/06/2019 com pagamento retroativo

Reestruturação do Quadro

Em julho de 2020, seguindo os princípios da economicidade e da isonomia, efetuamos ajustes no quantitativo de algumas áreas pela dinâmica da evolução das atividades e novas tecnologias e desligamos 38 funcionários, gerando uma **economia anual de R\$ 14,18 milhões**

DESEMPENHO E MERITOCRACIA



Retomada da Promoção por Mérito

Em 2020, indo ao encontro do Plano Estratégico da SPA, as promoções por mérito de nível salarial foram retomadas com 330 empregados promovidos.

A verba para promoções foi distribuída proporcionalmente às unidades, sendo que a classificação se deu pela nota da Avaliação de Desempenho.

Além disso, outros 91 empregados foram promovidos por antiguidade.

Avaliação de Desempenho 270º

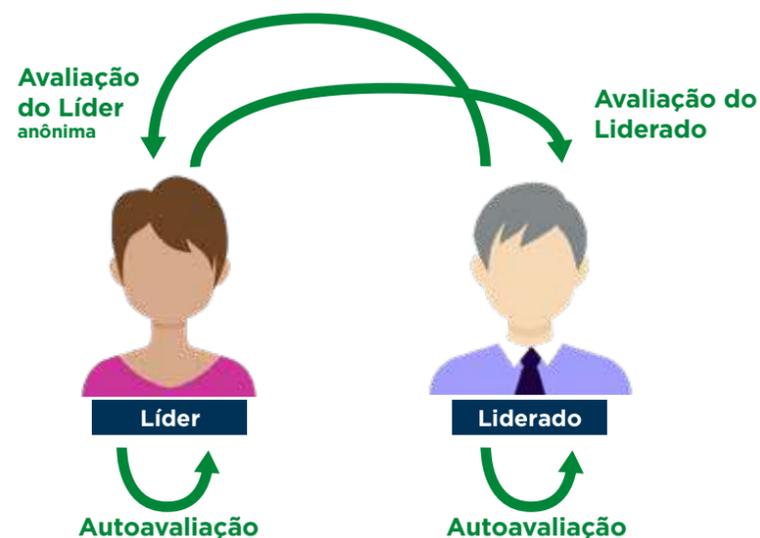
No último ciclo de avaliação de desempenho, foi implantada a **AVALIAÇÃO 270º**, onde os liderados passaram a avaliar seus líderes. Dessa forma, a nota dos líderes foi composta 50% pela média recebida de sua equipe e 50% pela nota recebida de sua chefia. Os quesitos de avaliação passaram também a ser diferentes.

Avaliação dos Liderados

- Compromisso com o Resultado;
- Cooperação com o Grupo;
- Iniciativa;
- Conhecimento Técnico;
- Disciplina;
- Assiduidade;
- Pontualidade.

Avaliação dos Líderes

- Conduta;
- Gestão;
- Delegação de Tarefas;
- Solução de Problemas;
- Planejamento;
- Comunicação.



9 BOX - Avaliação de Desempenho de não Líderes

COMPORTAMENTO Assiduidade, Pontualidade, Cooperação com o Grupo, Disciplina e Iniciativa	Alto	ENIGMA 0 (0.0%)	FORTE DESEMPENHO 123 (14.2%)	ALTO POTENCIAL 194 (22.5%)
	Médio	QUESTIONÁVEL 11 (1.3%)	MANTENEDOR 317 (36.7%)	FORTE DESEMPENHO 185 (21.4%)
	Baixo	INSUFICIENTE 9 (1.0%)	EFICAZ 24 (2.8%)	COMPROMETIDO 1 (0.1%)
TOTAL DE AVALIADOS: 864		Abaixo do Esperado	Esperado	Acima do Esperado
DESEMPENHO Compromisso com o Resultado e Conhecimento Técnico				

Great Job

A SPA realizou em 2020 a 2ª edição do **PRÊMIO GREAT JOB**. O objetivo foi valorizar os empregados que se destacaram em suas Gerências/Superintendências, contribuindo para um ambiente agradável e saudável. A iniciativa também teve o intuito de incentivar o *feedback* positivo e o reconhecimento público pelas boas práticas.

Os 26 premiados foram eleitos por meio de votação interna.



Capacitações

79,3 horas por empregado

Em que pese a situação de pandemia, com a suspensão de capacitações por 4 meses, a SPA registrou um **aumento de 92,47%** no indicador de horas de capacitações por empregado.

Ressaltamos ainda que mais de 50% desse total refere-se a horas de capacitações por iniciativa do próprio empregado, fato que demonstra o interesse e maturidade do empregado da SPA na busca pelo seu autoconhecimento e desenvolvimento profissional.

40% Treinamentos EAD

14 mil horas em Segurança Portuária

11 mil horas em Governança e Gestão Estratégica

Horas de Capacitações Anuais por Empregado



Ao total, foram investidos mais de **R\$ 550 mil em capacitações**. Como destaque, a SPA custeou programas de pós-graduação aos empregados, o “Master

International em BIM Management para Infraestruturas, Engenharia Civil e GIS” e a 2ª Edição do “Máster en Gestión Portuaria y Logística”, pela Fundación Valenciaport.

Além do investimento financeiro, houve mais de 1.200 horas de capacitação ministradas por colaboradores internos, a custo zero.

O **Ensino a Distância** foi uma realidade, tanto nas escolas como na aprendizagem corporativa. Na SPA, mais de **40%** das horas de capacitações foram em EAD.

Com isso, em 2020 inaugurou-se o **AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM (AVA)** da SPA que já registrou mais de 15 mil horas de capacitação.



Além de cursos próprios, o AVA dispõe de mais de 200 cursos gratuitos redirecionados. O primeiro curso criado foi o de **Procedimentos Operacionais Padrão da Guarda Portuária**,



composto por 20 módulos e que já registrou mais de 100 concluintes.

A SPA também participou do “Smart Port Conference” em Londres e das versões online do “Seminário Nacional de Obras Públicas”, “XV Congresso Brasileiro de Pregoeiros”, “Congresso de Compliance Lec Experience Latam”. Foram realizados também cursos *in company* de Libras, Elaboração de Termo de Referência, Gestão e Fiscalização de Contratos, Media Training, Formação de Auditores ISO 140001, Cerimonial e Protocolo, dentre outros.

Mapeamento por Competência

O Mapeamento de Competências está previsto como uma iniciativa estratégica para identificar as necessidades de carreira dos empregados, alinhando-as aos objetivos da Companhia. Para gerir melhor os recursos e investir nos talentos dos colaboradores, está sendo adotada uma moderna metodologia para mapear as funções e qualificações dos empregados.

O projeto possui sete fases e teve início em junho de 2020, com previsão de término até julho de 2021. A metodologia adotada para o projeto é participativa e envolve diversas ações e entrevistas com empregados de todos os níveis hierárquicos.



Medicina do Trabalho

O ano de 2020 foi atípico para todo o mundo e a pandemia também trouxe seus impactos para a Medicina do Trabalho da SPA. Foi realizada a campanha de vacinação da influenza, que atendeu 352 pessoas. Os exames ocupacionais periódicos, antes obrigatórios, foram suspensos por força da Medida Provisória 927.2020.

No fim de janeiro, a SPA já havia criado uma **Célula de Crise** para tratar das ações a serem adotadas com relação ao evento de saúde pública de interesse internacional referente à nova variante do coronavírus (2019-nCoV).

No início de março, foram criadas as primeiras medidas de proteção para enfrentamento à covid-19 entre os empregados da SPA, dentre elas o afastamento de empregados que se enquadrassem em situação de risco, com a possibilidade de realização do trabalho remotamente.

Como medida de contenção, a SPA contratou e realizou 977 exames de sorologia em 2020, sendo que 21,8% apresentaram reagente positivos. Além disso, foi estabelecida a quantidade máxima de pessoas em cada sala, bem como a instalação de diversos *dispensers* de álcool em gel e intensificada a limpeza e higienização.

Preocupada também com a saúde mental dos colaboradores em meio à pandemia, foram enviadas orientações ao trabalho remoto, como também realização de palestra sobre a situação.



Plano de Previdência - PORTUS - 4329 BENEFICIÁRIOS

Sob intervenção federal desde 2011, o plano de previdência complementar administrado pelo Portus - Instituto de Seguridade Social encontrava-se em vias da decretação de sua liquidação, dado o expressivo déficit acumulado em gestões passadas.

A partir de 2019, de forma efetiva, a SPA liderou as negociações para desenvolver um engenhoso plano de equacionamento que viabilizasse a continuidade da previdência complementar, assegurando o pagamento do benefício para os cerca de 5 mil participantes da Companhia (entre assistidos e participantes ativos). As interlocuções ocorreram juntamente com os demais patrocinadores e os representantes dos beneficiários, além do Ministério da Infraestrutura e demais órgãos de controle.

O sucesso dessa iniciativa culminou com a assinatura, em junho, do Termo de Compromisso Financeiro (TCF), no qual a SPA assumiu dívida de mais de R\$ 577 milhões (base 31/12/2019), realizando, inclusive, um aporte imediato de 20%. Comprometendo-se a saldar o restante em parcelas mensais durante os próximos 15 anos, a SPA solucionou de forma definitiva esse desafio que parecia ser insuperável.

PLANO DE PREVIDÊNCIA PORTUS EM 31/12/2020 SPA (EM R\$)	SEGREGAÇÃO
PATRIMÔNIO DECOBERTURA DO PLANO*	711.473.313,38
PROVISÕES MATEMÁTICAS	692.786.579,66
BENEFÍCIOS CONCEDIDOS	1.017.420.440,16
BENEFÍCIOS A CONCEDER	154.015.027,26
(-) PROVISÕES MATEMÁTICAS A CONSTITUIR	- 478.648.887,76
EQUILÍBRIO TÉCNICO	18.686.733,72
FUNDOS	36.814.132,22
FUNDOS PREVIDENCIAIS	12.813.337,60
FUNDOS ADMINISTRATIVOS	24.000.794,62
FUNDOS DOS INVESTIMENTOS	-

AÇÕES JURÍDICAS



Redução de Passivo Cível Trabalhista Judicial

Ao longo do ano de 2020, inúmeros esforços foram voltados para a mitigação do passivo cível e trabalhista, com medidas administrativas e judiciais.

Para a redução dos passivos judiciais trabalhistas, foi aprovada a Resolução Dipre nº 25.2020, que regulamentou o pagamento e transação de valores para fins de extinção de ações judiciais em fase de execução no âmbito trabalhista, pela qual, em consideração ao valor envolvido, bem como em razão da matéria debatida, foram definidas regras de alçada para a finalização do processo.

Tal medida foi tomada para permitir uma atuação eficiente dos advogados da SPA, considerando sua estrutura e visto à necessidade de se dar unidade material e instrumental às atividades judiciais. Ainda, foram considerados os elevados custos operacionais e financeiros para a manutenção de cobranças e débitos judiciais de pequena monta, frente ao efetivo retorno financeiro.

Na área cível também se procedeu com acordos judiciais no intuito de redução do passivo existente, por meio da análise de casos em que se verificou a vantajosidade de tal medida.

Ações com a Comunidade Portuária

No intuito de buscar soluções para os problemas que atingem toda a comunidade portuária, a Superintendência Jurídica da SPA participa de grupos e reuniões com diversos atores que atuam no Porto de Santos, como operadores portuários, arrendatários, sindicatos e associações. O objetivo é atuar conjuntamente de forma preventiva e judicial em demandas que tenham interesses conjuntos, como foi o caso de atuação conjunta com o Ogmo em ação judicial em razão da greve dos conferentes e dos estivadores pela implantação da escala digital. Ainda, com base nas informações e problemas relatados pela comunidade portuária, a SPA atua em prol da segurança jurídica do Porto de Santos, ingressando, no ano de 2020, com ação de interdito em razão de paralisação ocasionada pela estiva, evitando, assim, problemas relacionados a invasões e fechamentos das entradas do porto e canais de acesso.

Além disso, em decorrência da pandemia derivada do novo coronavírus, considerando a Medida Provisória nº 945, de 4 de abril de 2020 e Portaria nº 46, de 8 de maio de 2020, do Ministério da Infraestrutura, a SPA tomou a iniciativa de formalizar com o Ogmo e com os operadores portuários convênio e acordos objetivando o ressarcimento dos valores por eles despendidos a título de indenização aos trabalhadores portuários avulsos.



Mitigação de Ações Judiciais com Atuação Preventiva

Dentro do contexto de mitigação de passivo judicial, o jurídico da SPA atuou de maneira preventiva com os demais setores da empresa na tomada de decisões, principalmente naquelas relativas à gestão de pessoal.

Dentro deste contexto, foram celebrados cerca de 270 acordos extrajudiciais, homologados judicialmente, entre SPA e os guardas portuários em decorrência da edição da Resolução Dipre 209.2019, evitando-se, assim, ações trabalhistas.

Ademais, houve entabulação de Acordo Coletivo de Trabalho entre SPA e os principais sindicatos com representatividade no Porto de Santos, culminando na não deflagração de movimentos grevistas, bem como na extinção judicial dos Dissídios Coletivos de greve, resultando na aprovação de cláusulas que trouxeram economicidade para SPA, tendo sido considerado um case de sucesso pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest).

Também houve suporte à área de Recursos Humanos da SPA no processo de planejamento e implementação do PIDV 2019, inclusive mediante à entabulação de Acordo Coletivo de Trabalho específico que resultou na ruptura de 209 vínculos empregatícios sem, contudo, que isso resultasse em ações judiciais trabalhistas.

Provisão do Contencioso Cível

Ao longo de 2020 houve o levantamento de todas as ações judiciais ativas da SPA, em âmbito nacional objetivando o controle efetivo das ações do contencioso cível e no intuito de proceder com a revisão da classificação de risco dos processos e a atualização de valores envolvidos por meio de relatórios analíticos de cada ação judicial ativa.

Este trabalho derivou em **116** ações cadastradas e em **221** ações encerradas no sistema interno de controle judicial.

Jurídico Regulatório

- Apoio na Formalização dos Normativos Internos da SPA;
- Identificação das bases legais dos processos da Companhia que obtêm e armazenam informações pessoais, de acordo com a Lei de Proteção Geral de Dados;
- Organização e alimentação do banco de dados dos processos Administrativos instaurados pelos órgãos de controle, fiscalizadores e regulatórios;
- Atuação como facilitadora no fornecimento das informações para subsidiar os estudos para desestatização do Porto de Santos, conduzidos pelo Consórcio DAGNL, contratado pelo BNDES.

Jurídico Administrativo

Após a criação desta gerência no ano de 2019, com as mudanças e ajustamentos procedimentais aplicados, o ano de 2020 foi dedicado à identificação de falhas procedimentais, afinamento com áreas demandantes, e continuidade na melhoria das práticas adotadas pela Companhia, no âmbito das contratações, o que confere uma estrutura ainda mais segura (sem falar atualizada) pra as contratações (sentido macro).

Em sinergia com a gerência cível, este trabalho resultou também na diminuição das ações judiciais relativas às licitações, como também em decisões judiciais favoráveis à SPA nas referidas demandas, inclusive em sede liminar.

Este período também registrou a especialização da gerência, com participação dos integrantes em diversos cursos preparatórios de reconhecimento nacional (inclusive o maior evento do segmento – a 3ª edição do Encontro da Estatais), onde foram debatidos temas atuais e relevantes, inclusive as contratações no período da pandemia.

O reconhecimento adquirido agregou qualidade às análises feitas pela gerência, e foi difundido às demais áreas, com ações internas, por meio de *workshops*.



Arbitragem DPW – Proporcionalidade Tarifária

- Trânsito em julgado da Arbitragem Administrativa instaurada na Antaq para decidir acerca do pleito de proporcionalidade tarifária da DPWorld Santos. O Acórdão nº. 22/2020 confirmou o acórdão nº. 95.2019, que não conheceu o pleito da DPW quanto à tarifa aquaviária, sedimentando que o Terminal Autorizado não é parte legítima para tal pleito e deferiu parcialmente o pedido de proporcionalidade relativo à tarifa de Infraestrutura Terrestre.
- Celebrado termo de confissão de dívida e pactuação de pagamento, pelo qual a DPW reconheceu o valor de R\$ 73,5 milhões referente à Tabela I.

Pioneirismo nos Procedimentos de Aquisição Conjunta de Epi's e Equipamentos de Saúde em Razão da Pandemia do Coronavírus

- Em razão da pandemia, as premissas de “relevância” foram alteradas, o que também atingiu as contratações. Nesse sentido, a SPA foi pioneira ao encabeçar, a pedido da SNPTA, os procedimentos de aquisição conjunta com outros portos do Brasil, de EPIs e equipamentos de saúde. As tratativas envolveram estudos inovadores à época, pois alcançavam matérias pouco exploradas como a própria figura da compra conjunta (fora do sistema SRP), e a compra com pagamento antecipado.

- Ambos os temas, em momento posterior à elaboração do Parecer elaborado pela Gerência do Jurídico Administrativo da SPA, foram defendidos pelo Governo Federal, na forma das MPs 951/2020 e 961/2020 de 07/05/2020.
- Contratação bem-sucedida visando a aquisição de equipamentos e insumos, que foram direcionados às Prefeituras de Santos e Guarujá, sob a forma de doação, para auxiliar no combate à pandemia.

Caso LNL – (Cumprimento de Sentença 0002076-96.2019.8.26.0562)

- Em sede de execução, a SPA obteve provimento judicial favorável que acolheu a impugnação ofertada, que alegou excesso em execução, para reduzir o montante calculado pela LNL da ordem de R\$ 54 milhões para R\$ 983 mil.
- A decisão foi objeto de Agravo de Instrumento (2139940-48.2020.8.26.0000) interposto pela empresa Exequente (LNL), tendo sido negado provimento ao mesmo no âmbito do Tribunal de Justiça em 17/12/2020, razão pela qual até o momento vêm prevalecendo os cálculos apresentados (com valores já depositados nos autos) por esta SPA, no montante de R\$ 983 mil, frente aos R\$ 54 milhões pretendidos pela citada empresa.

Acordo Guardas Portuários

- A SPA, por meio da edição da Resolução Dipre 209/2019, promoveu o cumprimento do Regulamento Interno de Pessoal,

instituído em 2015, no tocante ao regime de trabalho das categorias que se ativam em turno ininterrupto de revezamento com sistema de antecipação/repasso.

- Instaurada mediação junto ao Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, após 03 sessões conciliatórias, foi apresentada proposta pela SPA, aprovada pela Decisão DIREXE nº 433.2019, de 28/11/2019, para a categoria dos guardas portuários visando a dirimir a controvérsia.

- A proposta oficial apresentada pela SPA, aceita por cerca de 270 guardas portuários, foi submetida à homologação judicial na forma do art. 855-B da CLT, mitigando assim potenciais passivos trabalhistas.

Dissídio Coletivo

No ano de julho de 2019, os sindicatos com representatividade no Porto de Santos distribuíram, junto ao Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, dissídio coletivo de greve.

Com a participação da Gerência do Jurídico Trabalhista, em meio a negociações, foi possível desestimular o movimento paredista e, ao final, entabular Acordo Coletivo de Trabalho, mediante a aprovação de cláusulas que resultaram em economicidade para SPA, tendo sido considerado um case de sucesso pela SEST.

GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

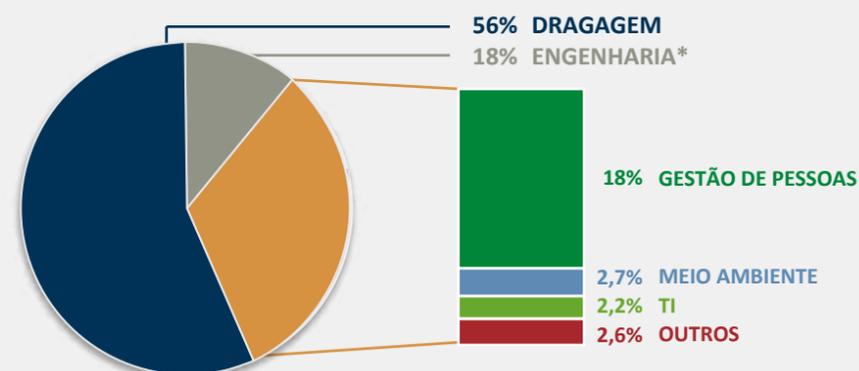


Contratações

R\$ 471,3 milhões

Valor total de novos contratos firmados pela SPA no exercício de 2020.

Contratações por área (% contratado)



(*) Exceto dragagem

Aditivos referentes à prorrogação de vigências e quantitativo

R\$ 77,3 milhões

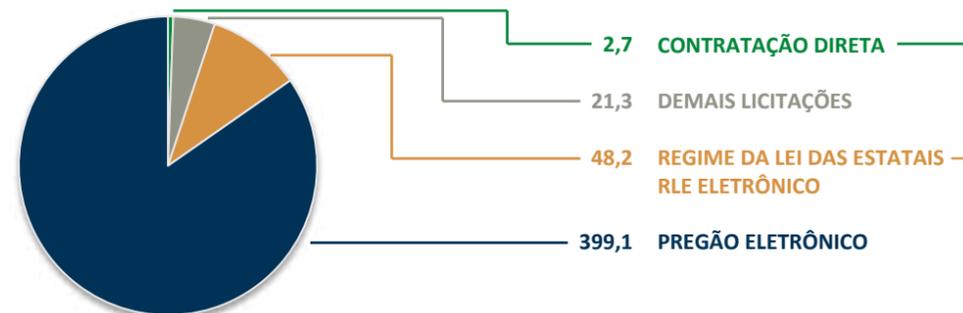
Valor efetivado em aditivos referentes à prorrogação de vigências e quantitativo dos contratos que estavam vigentes no final do exercício de 2019.

Conformidade Legal

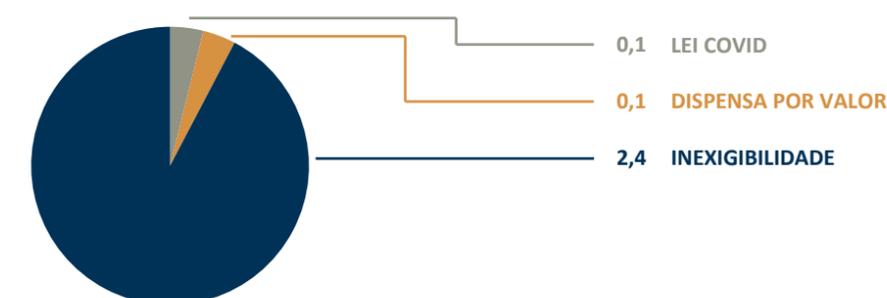
As contratações da SPA são regidas pela Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais), Lei nº 10.520/2002 (Lei do Pregão), Decreto nº 10.024/2019 e Regulamento Interno de Licitações e Contratos (Rilc).

190 fornecedores

Tipo de Contratação (em R\$ Milhões)



Contratação Direta (em R\$ Milhões)





Contratações Mais Relevantes

Tipo de Contratação	Contrato	Empresa	Objeto	Valor (em R\$, anualizado)	Área
Pregão Eletrônico nº 27/2019	Dipre/01.2020	DTA ENGENHARIA LTDA.	Dragagem de Manutenção do canal de acesso ao Porto de Santos.	137 milhões	Dragagem
Pregão Eletrônico nº 63/2020	SPA/84.2020	ASSOCIAÇÃO DO PLANO DE SAÚDE DA SANTA CASA DE SANTOS	Fornecimento de Plano de Saúde aos colaboradores da SPA na Baixada Santista.	26 milhões ¹	Gestão de pessoas
Pregão Eletrônico nº 11/2019	Dipre/18.2020	VR BENEFÍCIOS E SERVIÇOS DE PROCESSAMENTO LTDA.	Fornecimento de Vale Alimentação e Refeição aos colaboradores da SPA.	16 milhões	Gestão de pessoas
RDC Eletrônico nº 01/2019	SPA/38.2020	STER ENGENHARIA LTDA	Recuperação Estrutural do Porto de Santos.	14 milhões	Engenharia
RDC Eletrônico nº 03/2020	SPA/92.2020	MPE ENGENHARIA E SERVIÇOS S/A	Operação e Manutenção da Usina Hidrelétrica de Itatinga.	13 milhões	Engenharia
RDC Eletrônico nº 05/2019	Dipre/04.2020	CDN SERVIÇOS DE ÁGUA E ESGOTO EIRELI	Implementação de sistema de saneamento e fornecimento de água ao Porto de Santos.	10 milhões	Engenharia
Pregão Eletrônico nº 34/2020	SPA/43.2020	COPABO INFRA-ESTRUTURA MARÍTIMA LTDA.	Conservação de defensas marítimas do Porto de Santos.	3,3 milhões	Engenharia

¹ Valor global do contrato, incluindo coparticipação dos colaboradores e inativos; valor exclusivo da SPA é de R\$ 3,4 milhões.

Dentre as contratações mais relevantes destacam-se as destinadas a prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre capitaneadas pelas áreas de dragagem e engenharia, responsáveis por mais de 75% dos valores contratados.

As contratações ligadas à gestão de pessoas evidenciam a importância dada pela organização à garantia de um ambiente empresarial meritocrático otimizado, capacitado, e com foco em resultados, representando cerca de 18% dos valores contratados.

Desafios

Aprimorar o processo de contratação

Visibilidade, qualidade e celeridade

Ações

Mecanismos de monitoramento e controle

criação de rotinas e de indicadores do processo de contratação a fim de conferir visibilidade à alta gestão e às gerências, incrementando a visibilidade interna sobre o andamento da contratação

Treinamento dos colaboradores

intensificação dos treinamentos tanto em aspectos de planejamento, preparação, e execução de contratações, quanto da fiscalização e encerramento dos contratos, aumentando a qualidade das contratações

Normas internas

revisão e consolidação de regulamentos, instruções normativas, guias de procedimentos, para ampliar o conhecimento da empresa e padronizar procedimentos e controles, avançando na qualidade das contratações

Plano Anual de Compras (PACC)

implantação completa do PACC, de forma a minimizar riscos nas contratações solidificar o princípio da economicidade dentro da empresa

Revisão do processo de contratação

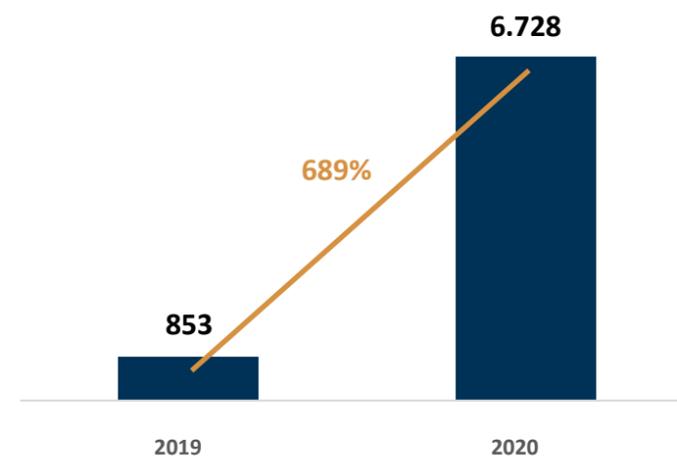
aplicação regular de ações de melhoria contínua, complementada pela implantação de sistema de informação integrado para gestão de licitações e de contratos, ampliando a visibilidade das contratações e a qualidade das contratações

GESTÃO PATRIMONIAL E INFRAESTRUTURA



GESTÃO PATRIMONIAL

Desfazimento de ativos

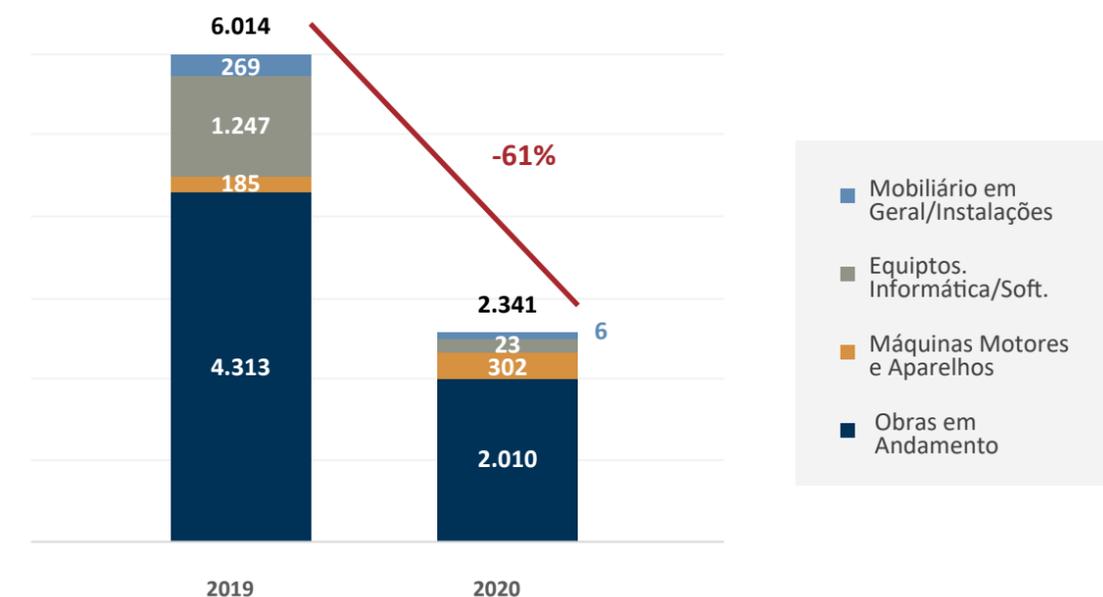


Um destaque do período foi o valor de R\$ 6,7 milhões obtidos com a venda de sucata relativa aos bens reversíveis recebidos de arrendatários quando do término dos contratos.

Conformidade Legal

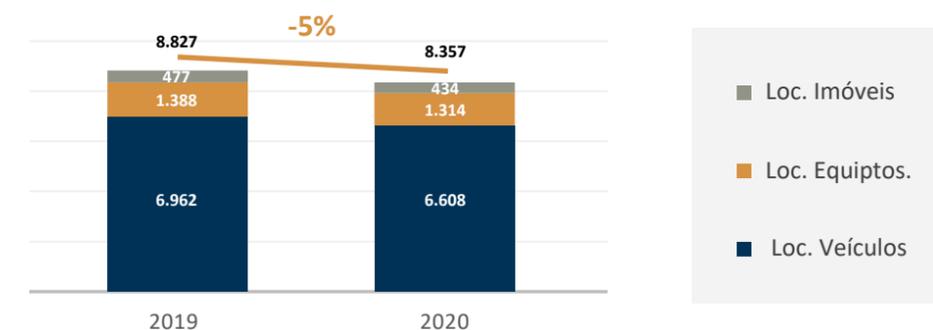
Deu-se pela observância da [Resolução Normativa Nº 29- Antaq](#) que norteia o controle Patrimonial dos Portos Organizados, para os procedimentos referentes a incorporações e desincorporações dos bens da União e SPA.

Investimento de Capital (em R\$ mil) Infraestrutura e Equipamentos

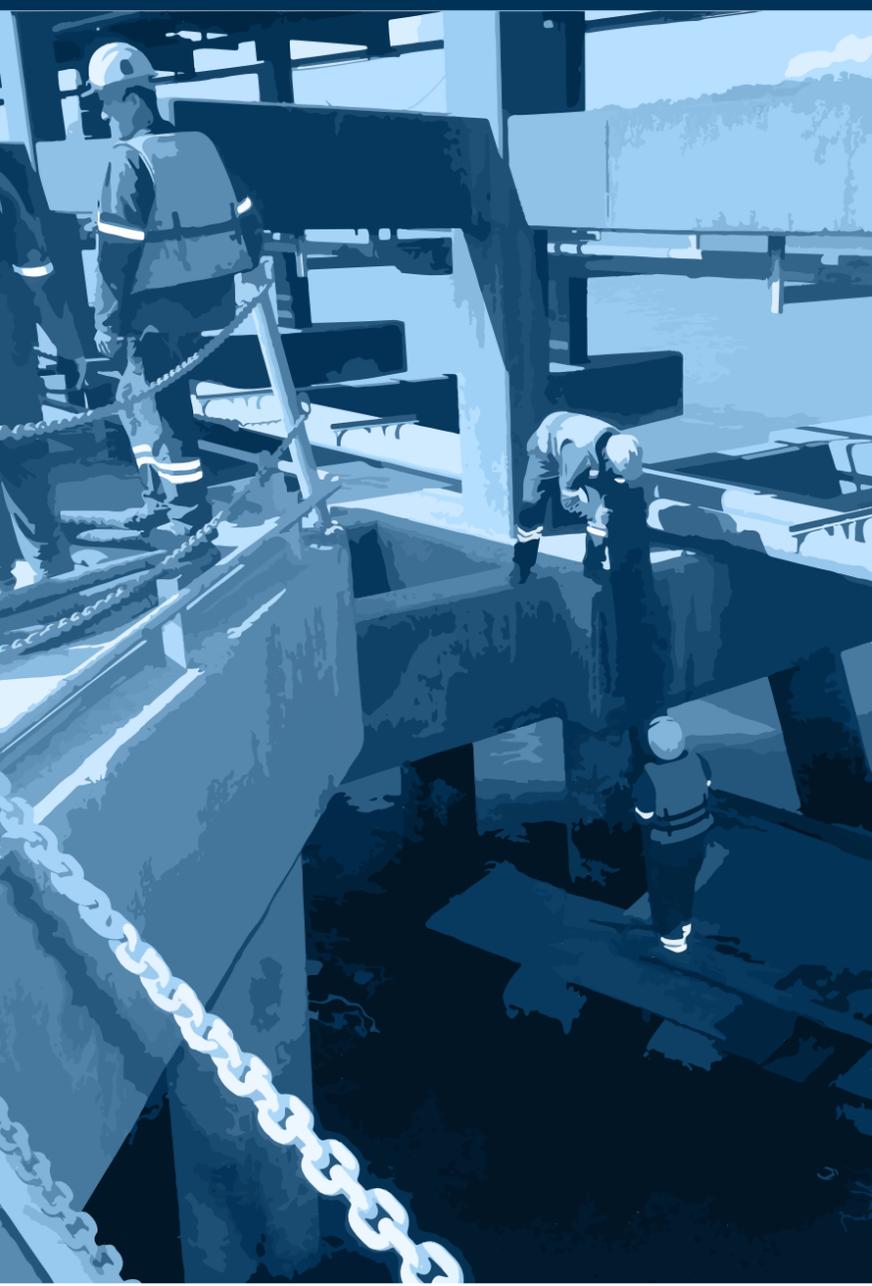


Vide comentários na seção de gestão orçamentária

Locação de Imóveis e Equipamentos (em R\$ mil)



INFRAESTRUTURA PORTUÁRIA



Principais atividades executadas com ênfase na infraestrutura portuária (terrestre, aquaviária e de utilidades):

- Planejamento e gerenciamento de obras de dragagem e serviços correlatos;
- Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica;
- Desenvolvimento, execução, medição e fiscalização de projetos e obras de infraestrutura portuária;
- Análise de projetos de arrendatários e acompanhamento de suas execuções;
- Manutenção de rede de utilidades (água potável, redes de drenagem, esgoto sanitário, energia elétrica, varrição de áreas e acompanhamentos de instalações gerais da movimentação de cargas, manutenção de ar-condicionado, refrigeradores, elevadores, etc.);
- Manutenção e conservação das instalações portuárias;
- Atividades desenvolvidas com objetivo de garantir condições adequadas de uso das vias públicas terrestres, incluindo a pavimentação e a sinalização horizontal e vertical.

INFRAESTRUTURA PORTUÁRIA

Reforço de Cais da Ilha Barnabé

Serviços de engenharia nos berços de atracação da Ilha Barnabé, para recuperação estrutural dos dolphins existentes e de 302 metros de cais sobre estacas, com contenção de estacas-prancha. Além da construção de poços de visita, inspeções subaquáticas e remanejamento de interferências, prevê a execução de contenção de talude próximo ao berço Bocaina (lado Guarujá), construção de dolfim para melhorar as condições de amarração dos navios, reforço estrutural dos dolphins existentes, bem como instalação de passarelas metálicas de acesso aos dolphins.

Ações 2020:

Contratos firmados (SPA/38.2020 - Ster Engenharia: execução de obras; SPA/42.2020 - Consórcio APE-Portos: assessoria técnica à fiscalização no gerenciamento e acompanhamento da qualidade dos projetos e obras).

Conclusão da mobilização das obras e instalação do canteiro, interdição das operações no berço São Paulo para execução dos serviços.

Em andamento: elaboração do Projeto Executivo, abertura de poços de visita para inspeção e recuperação das estacas sob a laje do cais, inspeção das estacas prancha do paramento, identificação e remoção de interferências para execução da contenção da retroárea.



Projeto de Recuperação do Cais do Antigo Arm. 12

Empreendimento que visa a buscar uma solução tecnológica definitiva para garantir a estabilidade da estrutura que permanece inoperante desde sua interdição inicial.

Em 2019, foi realizada a contratação de serviços de elaboração do projeto básico e executivo para recuperação das estruturas do cais do antigo Armazém 12, em muro de gravidade.

Posteriormente, verificou-se a necessidade de um trabalho extensivo de investigação, buscando-se informações em projetos da época de construção do cais e a materialização em projeto da situação atual por meio de levantamentos topográfico, batimétrico, subaquático, sondagens e inspeções.

Ações 2020: a Projetista LPC Latina concluiu a elaboração do Projeto Executivo e a Gerência de Projetos e Fiscalização (Gepfi) iniciou as atividades internas para a licitação da obra.



ACESSOS TERRESTRES

Trecho Alemoa - Saboó

O projeto compreende intervenções entre o viaduto Paulo Benevides e o início da Av. Eng. Augusto Barata (retão da Alemoa). Visa a racionalizar e dar fluidez de tráfego aos veículos de cargas movimentadas nas atividades de exportação/importação, suprir as necessidades de áreas organizadoras e reguladoras de veículos em espera, além de atender a novas determinações legais quanto à fiscalização e controle à movimentação de contêineres.

Ações 2020:

Embora o projeto esteja concluído, verificou-se uma interferência no canal de drenagem projetado com a linha de gás da empresa Transpetro, gerando a necessidade de estudo de nova metodologia (encaminhado pela Transpetro), bem como a revisão do projeto para compatibilização da interferência.

O projeto do canal de drenagem da Alemoa foi revisado, conforme orientação da Gerência de Meio Ambiente (Gemam), para atender às exigências dos órgãos de Meio Ambiente (estudo locacional). O projeto básico e o orçamento para contratação das obras foram revisados e submetidos à análise jurídica. Com base no parecer, a Gepfi iniciou as revisões do projeto básico e atualização da planilha orçamentária. A princípio, as obras estariam contempladas na licença de operação do Porto. Entretanto, o Ibama exigiu um licenciamento específico, o qual se encontra em andamento.





Ligação Seca entre Santos e Guarujá

Historicamente, tem-se buscado alternativas viáveis à implantação de ligação seca entre Santos e Guarujá. Trata-se de assunto recorrente na rotina portuária e tem como norte a otimização dos acessos terrestres na região, gerando contribuições eficazes à infraestrutura, logística e mobilidade regional.

Após suspensão, por questões financeiras, do projeto do túnel pelo Governo do Estado de São Paulo (2015), iniciaram-se novos estudos. A Ecovias apresentou estudo preliminar (2019), com travessia sobre o Canal do Estuário de Santos por ponte (Saboó / Ilha Barnabé). A análise da SPA, no entanto, constatou impactos nas operações e iniciou estudos de otimização do projeto da Dersa para o túnel imerso, para reduzir impactos com desapropriações e garantir a mobilidade urbana, concentrando diversos modais de transporte. Diversas reuniões e discussões foram empreendidas entre interessados, comunidade portuária e representantes dos poderes Executivo e Legislativo do Governo Federal, a fim de analisar propostas e verificar alternativas para equacionar o problema, resultando em revisões do projeto da ponte (pela Ecovias), com alteração de seu vão principal, em razão das constatadas interferências com operações, sempre com a participação da SPA na busca pela definição ideal.

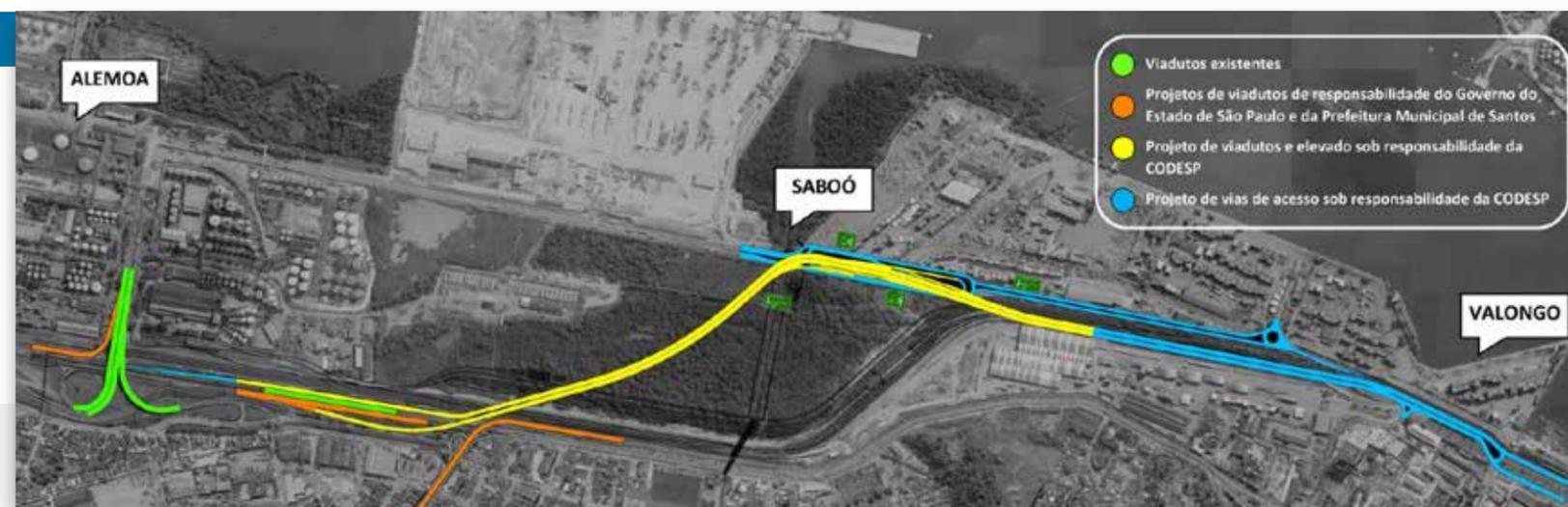
Ações 2020: A SPA submeteu o conjunto de informações, recebidas e produzidas, à EPL, para desenvolvimento de estudo de viabilidade técnico-econômica das alternativas de travessia por túnel imerso, visando à inclusão do empreendimento no pacote da futura desestatização.

Novo Acesso a Santos

A entrada de Santos vem passando por obras que têm como objetivo melhorar o acesso, tanto de quem vai à área residencial, quanto à área portuária, em empreendimento que une esforços do Município, Estado e União. A iniciativa busca eliminar o conflito rodoferroviário existente na região do Valongo, viabilizar o incremento dos pátios ferroviários na entrada do Porto de Santos, prover um segundo acesso rodoviário ao Porto (em localização resguardada das áreas dos terminais de produtos químicos da região da Alemoa), além de ordenar e distribuir os fluxos rodoviários, conjugando o acesso existente pela Alemoa com o novo acesso, de forma a possibilitar o tráfego integral por apenas um deles em caso de interdição do outro, provendo um equilíbrio no trânsito.

Ações 2020:

A SPA realizou a contratação do Projeto Básico e, após a cessão das áreas necessárias, vem acompanhando seu desenvolvimento desde novembro/2020, com perspectiva de entrega em abril/2022.



Trecho Canal 4 / Ponta da Praia

O projeto compreende o deslocamento das linhas férreas de acesso ao Corredor de Exportação de granéis sólidos de origem vegetal, com remodelação dos pontilhões sobre os canais 4, 5 e 6 (para ampliar ramais ferroviários e adensar áreas hoje não operacionalizadas). Será implantado um novo pátio ferroviário, em aporte à demanda de utilização do modal ferroviário. Contempla a construção de viadutos para evitar conflito rodoferroviário e promover agilidade no fluxo de veículos. Essa intervenção soluciona um gargalo entre o tráfego de contêineres e de granéis vegetais e possibilita a reurbanização da Av. Mário Covas Jr., abrangendo reforma do pavimento, iluminação e paisagismo. A nova Avenida Interna será reformulada considerando o adensamento dos armazéns desde as instalações da Capitania dos Portos de São Paulo até o Armazém XXXIX, contemplando nova infraestrutura de pavimento e utilidades.

Obras iniciadas em 2016 e paralisadas em 2019, havendo rescisão unilateral do contrato DP/72.2015, pela SPA, por descumprimento de cláusulas contratuais pela contratada. Com isso, os contratos acessórios de assessoria técnica ao gerenciamento das obras e com as projetistas foram diretamente afetados e paralisados.

Ações 2020:

Considerando a importância das obras, foi celebrado Termo de Cooperação (01/2020-SPA), junto à Portofer, para execução de obras necessárias à implementação da superestrutura ferroviária entre o Canal 4 e a Ponta da Praia. Quanto ao viário interno, viaduto e revitalização da Av. Mário Covas Jr., os estudos para definição de novo Projeto Funcional estão em andamento, com previsão de licitação do Projeto Básico para 2021. Celebrado em 01 de janeiro de 2021, o Contrato SPA/01.2021t objetiva a repavimentação asfáltica da Av. Mário Covas Jr.



Avenida Perimetral da Margem Esquerda

Serviços de engenharia para a execução da complementação do Sistema Viário da Av. Perimetral da Margem Esquerda (2ª fase), promovendo a segregação do tráfego de cargas. Prevê a continuidade das melhorias viárias da 1ª fase, para racionalizar e melhorar o tráfego de veículos pesados, provenientes, principalmente, das atividades de exportação. Além da adequação do traçado da Av. Santos Dumont e da Perimetral, o projeto prevê a adequação de passeios e ciclovias, implantação de rotatórias, instalação de passarelas de pedestres e respectivos remanejamentos e adequações das redes hidráulicas, elétricas e implantação da sinalização viária. Está prevista a construção de viaduto de transposição à Rod. Cônego Domênico Rangoni - SP 55, com aproximadamente 500m de extensão, que interligará os terminais portuários à SP-55, sentido São Paulo, eliminando o tráfego pesado das vias urbanas de Vicente de Carvalho, assim como a execução de viaduto na Av. Santos Dumont, sobrepondo-se à Perimetral.

Ações 2020:

Para viabilizar a implantação são necessárias desapropriações na região. Tratativas junto à Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA) e à Secretaria de Patrimônio da União (SPU) vêm sendo mantidas para viabilizar a utilização das áreas necessárias. Foi emitida também a Declaração de Utilidade Pública de áreas da União e iniciados trâmites para atualização das avaliações imobiliárias e demais atividades necessárias às desapropriações. Em junho de 2020, foi publicada a Portaria nº77-MInfra, a qual definiu a Poligonal do Porto Organizado de Santos, incluindo as áreas necessárias caracterizadas como áreas de Marinha e seus acréscidos.

Celebrado o Contrato SPA/66.2020, junto à Progaia Engenharia e Meio Ambiente Ltda., objetivando a elaboração de Estudo Ambiental (EA) e Plano Básico Ambiental (PBA), os quais estão em andamento. Após conclusão, haverá o início do processo para obtenção da Licença de Instalação das obras junto ao Ibama

OBRAS DE ARRENDATÁRIOS

Competência legal declarada na Lei 12.815/2013, conforme artigo 17 §1º V.

Compreende a fiscalização das obras de engenharia resultantes dos investimentos realizados pelos arrendatários, tanto os pactuados em contrato quanto os demais não previstos.

Ações 2020:

A fiscalização realizada pela equipe de fiscais de campo, durante a execução dos empreendimentos, objetivou monitorar a conformidade das obras perante os projetos aprovados e os normativos legais. Ocorreu em conjunto com a Antaq, por meio de inspeções semestrais, primordialmente, para os investimentos decorrentes de contratos novos ou com prorrogações antecipadas e, nesses casos, além do objetivo da conformidade das obras, houve o acompanhamento dos prazos e valores planejados.

INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA



Serviços de dragagem e levantamentos hidrográficos

• Firmado em 2020, o contrato de dragagem visa à manutenção das condições estabelecidas no contrato MTPA/02.2017 (elaboração de projeto básico e executivo para obras de dragagem por resultado, para readequação da geometria do canal de acesso aquaviário e berços de acostagem do Complexo Portuário Santista), sub-rogado ao Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT).

• Início dos serviços de dragagem: 28/04/2020, com a emissão da OS 01/2020.

• Para auxílio à fiscalização, foi mantida a contratação de serviços de levantamentos hidrográficos, de forma a mensurar o volume dragado em cada campanha de dragagem, sendo executados 96 LHs monofeixe, nos berços de atracação, e 9 LHs multifeixe no canal de acesso.



115.720 m³
Dragados nos berços de atracação

458.408 m³
Dragados no trecho 1

768.251 m³
Dragados nos trechos 2, 3 e 4

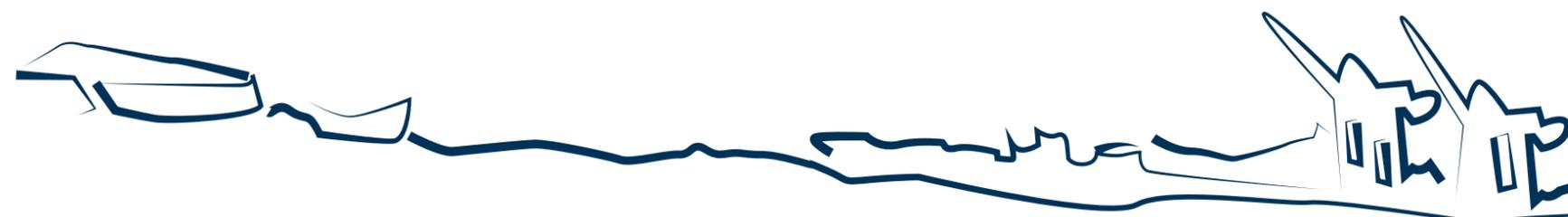
-15,00 m (O-Zero-DHN)

Profundidade operacional do canal de acesso mantida em 2020

Constância do calado
máximo operacional

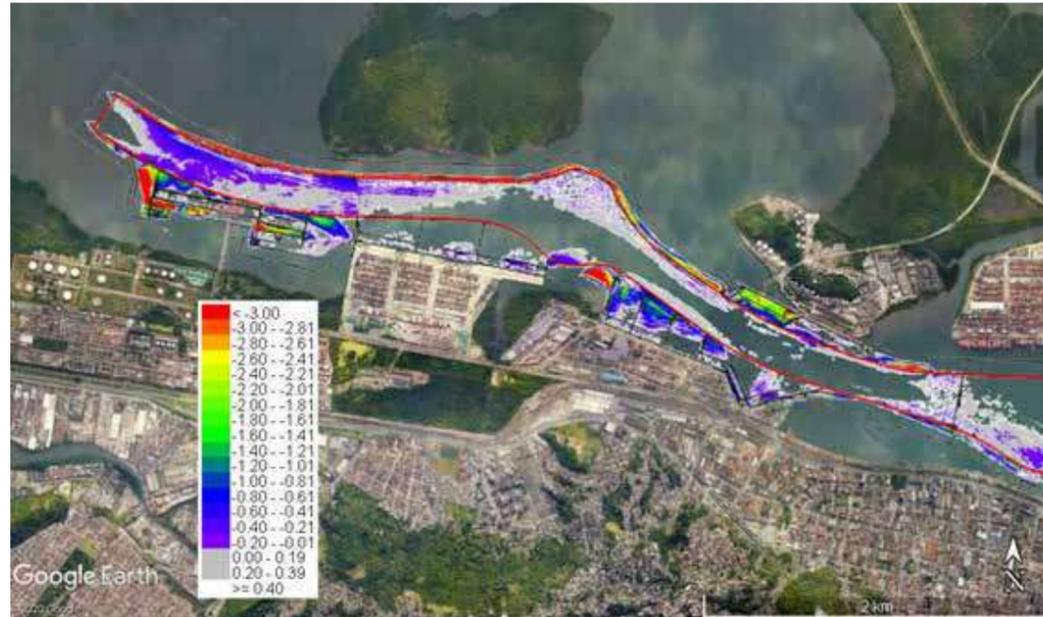
-13,5m (O-Zero-DHN), em baixa mar
-14,5m (O-Zero-DHN), em preamar

O calado atual entrou em vigor em julho de 2018. É aplicável aos Trechos I, II, III e subtrecho IV-A. O subtrecho IV-B teve os valores de -12,7m (O-Zero-DHN), na baixa-mar, e de -13,70m (O-Zero-DHN), na preamar, mantido. Todos os calados operacionais podem apresentar ganho de até 1,0m em altura de maré igual ou superior a 1,0 m.

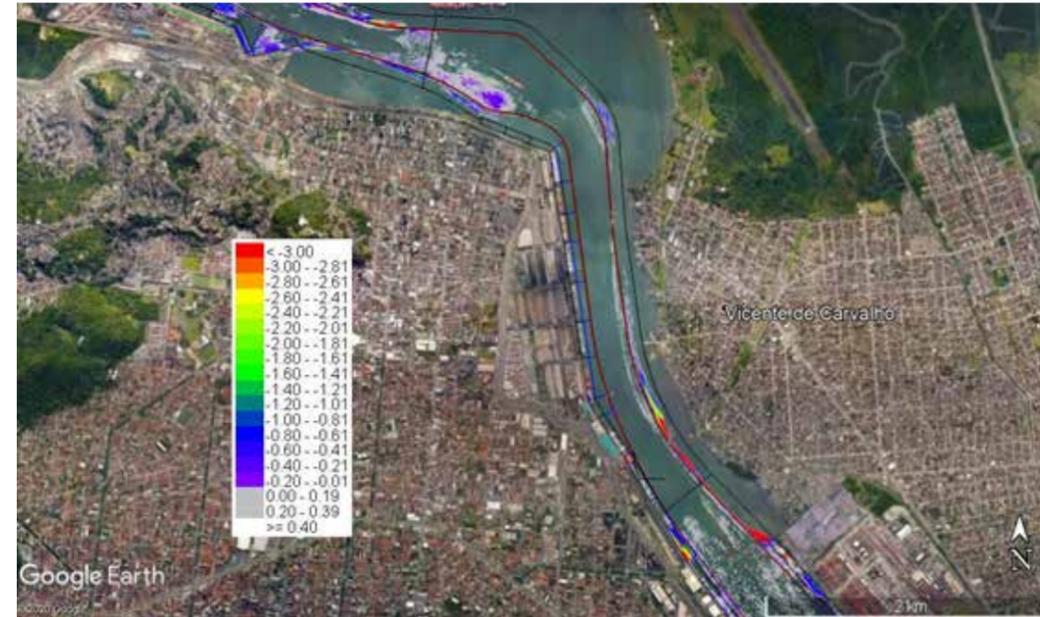


Dragagem no canal de acesso ao Porto de Santos durante o ano de 2020

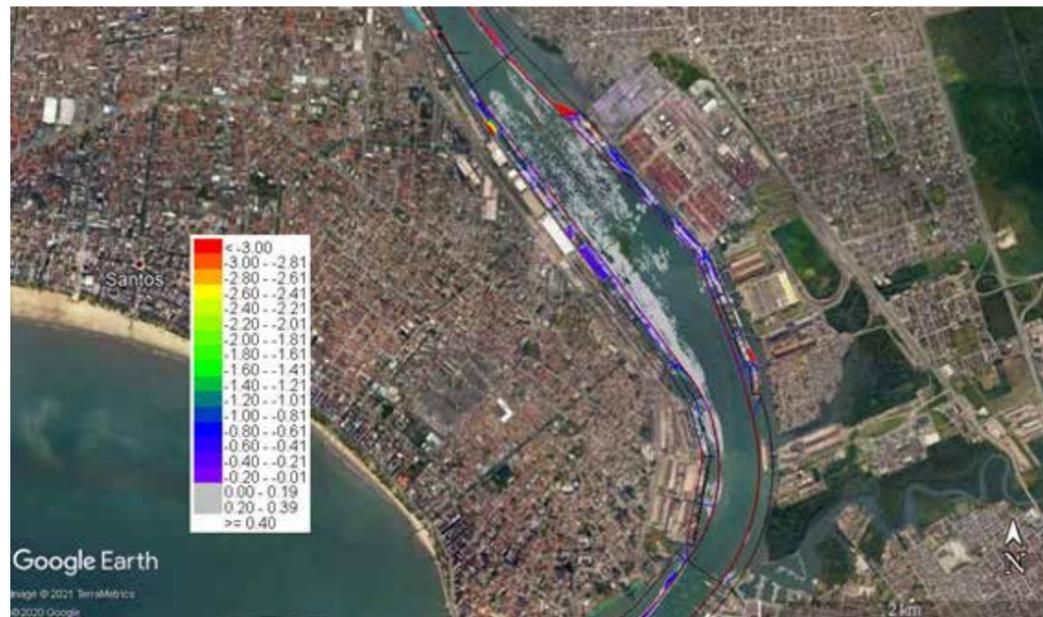
Trecho 4



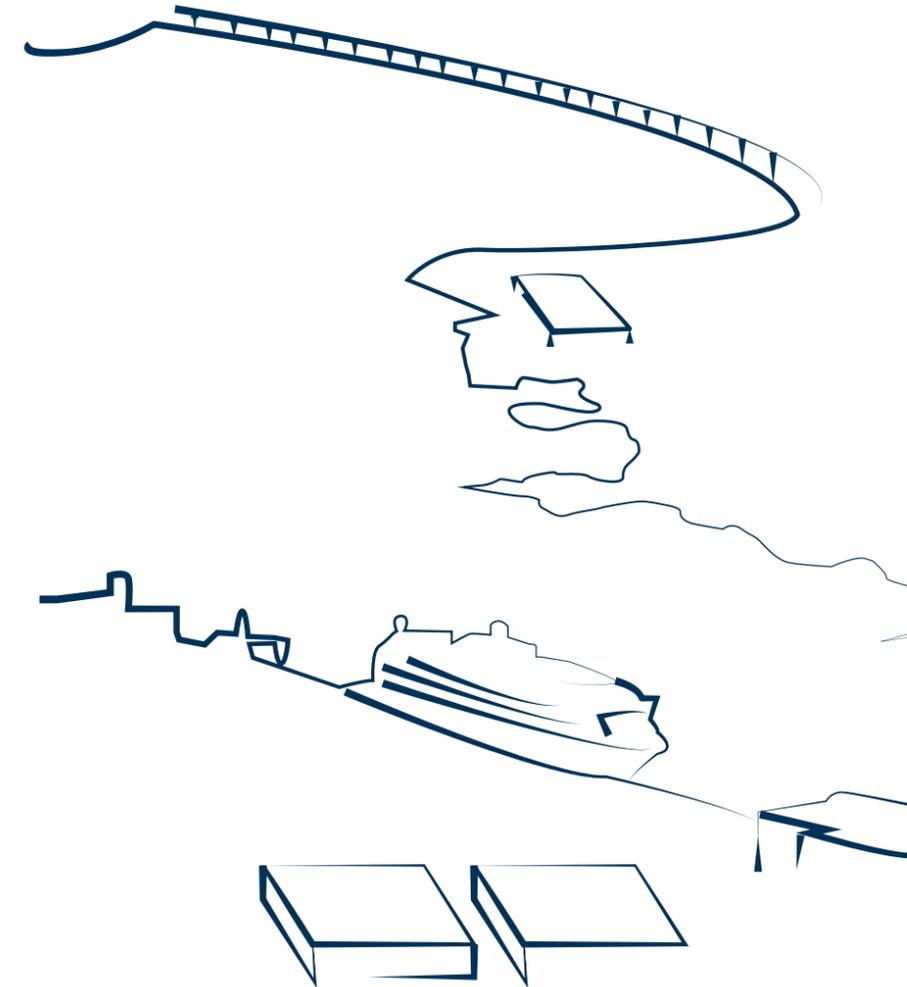
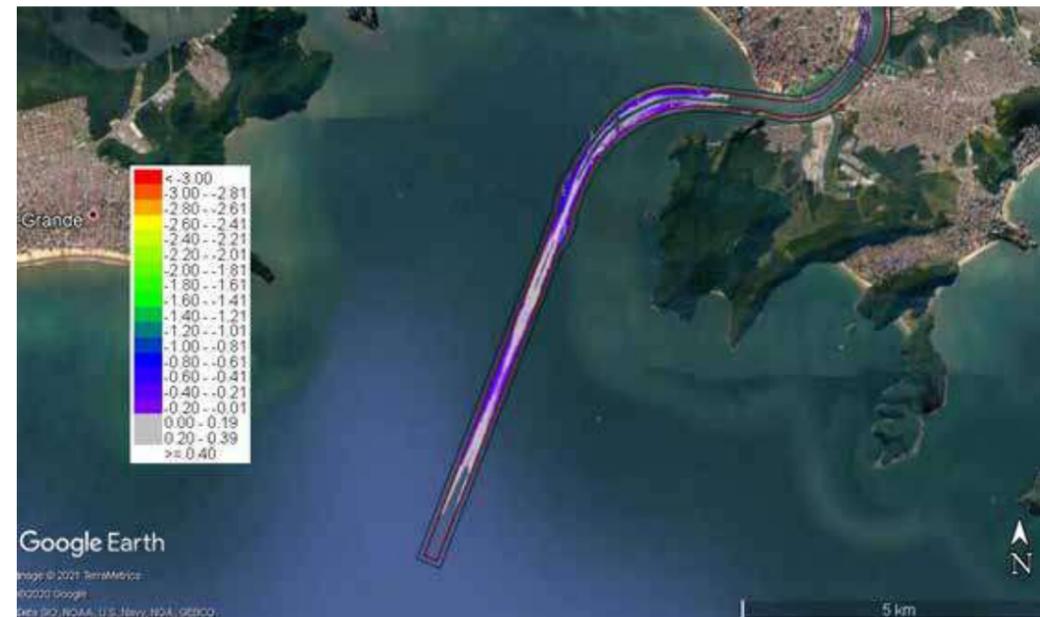
Trecho 3



Trecho 2



Trecho 1



UTILIDADES

Saneamento Básico



Principais serviços realizados

- Operação, manutenção e conservação dos sistemas para tratamento e disponibilização de água potável
- Abastecimento de navios
- Coleta, tratamento e descarte de esgoto doméstico
- Produção e distribuição de água de reúso
- Conservação, limpeza geral, varrição, recolhimento e destinação final de resíduos sólidos



618 mil m³
Volume total de água tratada

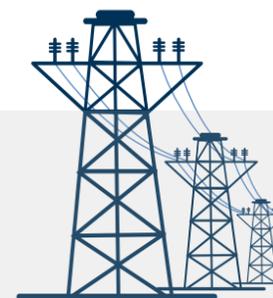


296 mil m³
Volume total de esgoto tratado

O sistema de abastecimento de água e esgotamento sanitário inclui captação, adução, tratamento e sistema de distribuição. Possui redes coletoras, 19 estações elevatórias de esgoto e emissário para descarte final do efluente, além de sistema produtor de água de reúso. A captação é feita no Rio Trindade, de onde a água é conduzida por adutora até a Estação de Tratamento de Água (ETA), no Saboó. Da ETA, ela é aduzida aos centros de reservação Saboó e Macuco (onde se encontram reservatórios de distribuição e estações pressurizadoras). A distribuição de água é feita em três setores: Saboó, Macuco e Ilha Barnabé.

Em 2020, foi firmado contrato para execução da operação, manutenção e conservação dos sistemas para tratamento e disponibilização de água potável, coleta, tratamento e descarte de esgoto doméstico, produção e distribuição de água de reúso e realização de exames laboratoriais de água potável, água de reúso e efluentes do Porto de Santos.

Energia elétrica



83 milhões de kwh

Geração bruta da Usina Hidrelétrica de Itatinga - UHI em 2020

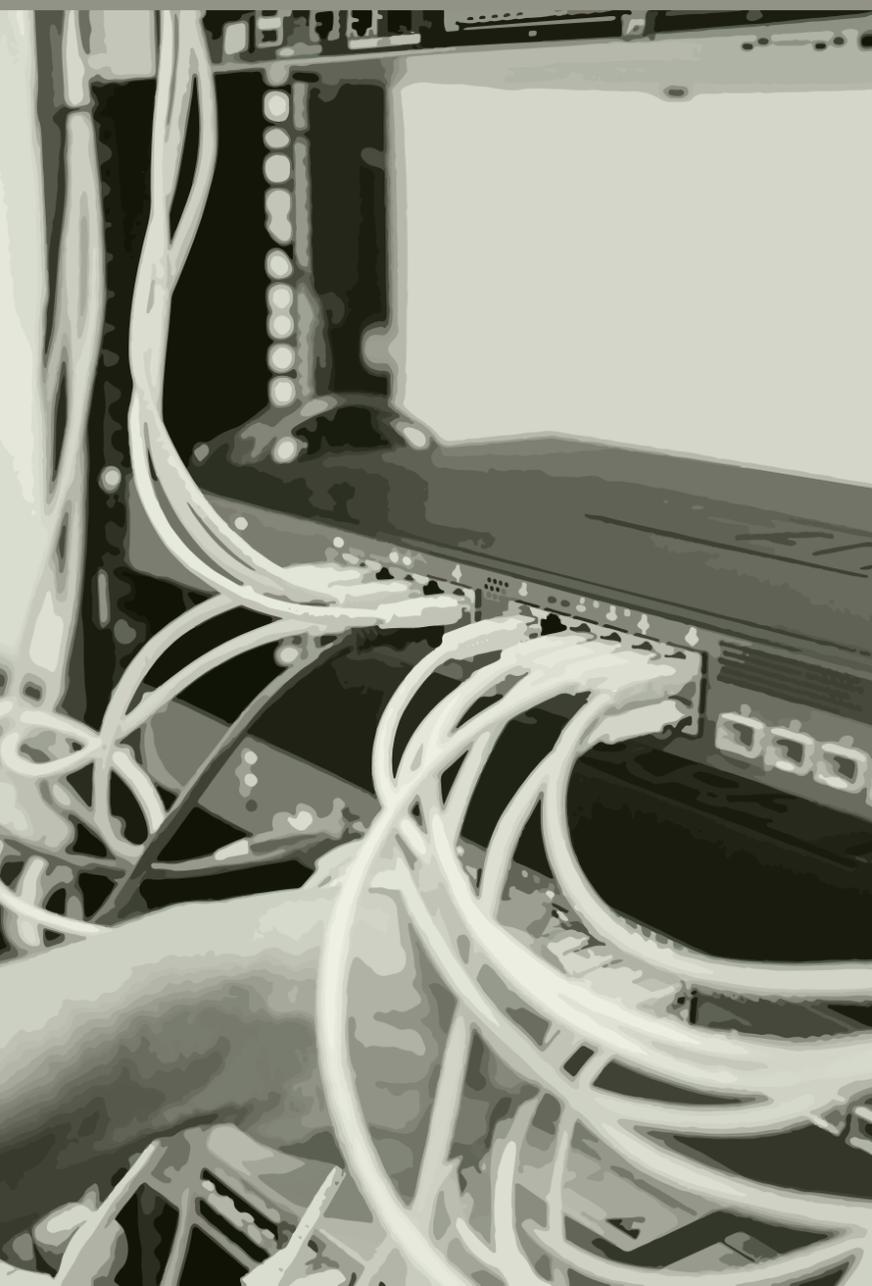
Capacidade instantânea da UHI: 15 mw
(complementados em alta tensão pela Companhia Piratininga de Força e Luz - CPFL, por meio de circuito com capacidade de 8,6 MW ligado em paralelo e mais dois pontos de conexão com capacidades de 1,6 MW e 0,1 MW)

Equivale a 80% da energia distribuída pela SPA através de circuitos próprios

Usina Hidrelétrica de Itatinga

- Fornecimento de energia para consumo próprio e suprimento a arrendatários
- Concluída em 2020 a contratação de serviços de operação, manutenção e conservação dos equipamentos e instalações da UHI e Linha de Transmissão Itatinga-Santos
- Continuidade do sistema de medição de energia elétrica fornecida pela SPA para terceiros, compatível com padrões adotados pelas concessionárias, e da manutenção da rede de distribuição do sistema de potência do Porto de Santos

GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO



Modelo de Governança de TI, SI e Privacidade



Montante de Recursos aplicados

INVESTIMENTO

CUSTEIO

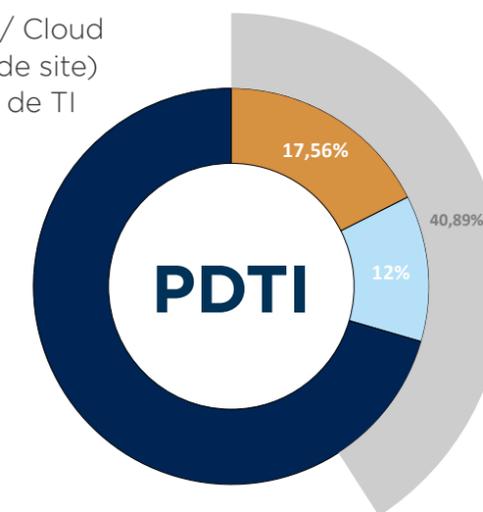
Foram investidos apenas R\$ 29 mil em 2020 (-98% com relação à 2019). Motivos: transição de estratégia, processos de planejamento, licitações e atrasos pela pandemia



- Infra
- Telecom
- Sistemas Adm.
- SaaS
- Service Desk
- Equip. e Peças

Principais Iniciativas e Resultados

- Migração de Serviços p/ Cloud (Office e Hospedagem de site)
- Adequações na Gestão de TI do ISPS-Code
- Fábrica de Software
- Protocolo Digital
- Novo Site do Porto



- Executado
- Cancelado
- Não executado
- Execução Prevista

Contratações Relevantes

Manutenção ISPS	R\$ 3,9 mi
Fábrica de Software	R\$ 2,5 mi
Manutenção de redes/telecom	R\$ 1,4 mi
Office 365	R\$ 661 mil

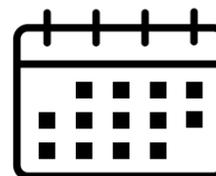
Iniciativas para 2021

- Ampliar controles internos e gestão de riscos
- Aumentar a maturidade em gestão de serviços
- Aprimorar a infraestrutura e renovar o parque de ativos
- Ampliar automatização de processos de negócio
- Auxiliar a Gport na recuperação da declaração de cumprimento do ISPS-Code

GOVERNANÇA DE TI

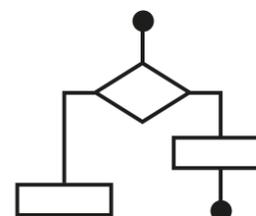
Em 2020 os esforços de governança de TI foram voltados principalmente para a estruturação do processo de gestão do PDTI. Isso envolveu a finalização e publicação do plano, a criação de estrutura para medição e acompanhamento, além de controles de riscos, recursos humanos, etc.

Sobre a LGPD, o processo de aculturação à lei começou no 1º semestre e os primeiros resultados práticos foram obtidos em setembro (mapeamento dos fluxos de dados). Ao fim do ano, 50% da adequação já estava concluída.



Gestão de Projetos

- Regularização da gestão de demandas em todos projetos de TI;
- Centralização das informações de portfólio e projetos;
- Padronização de cronogramas.



Políticas, Normas e Processos

- Implantação da etapa de planejamento do Padrão de Contratações de TI (PCTI);
- Formalização e implantação do Processo de Software (PSW);
- Formalização da Política de Gestão de Serviços de TI.

METAS PDTI 2019-2023



75%
atingidas

Dos 28 indicadores, apenas 3 com desempenho abaixo de 60% do esperado

PRINCIPAIS RESULTADOS

ATENDIMENTOS SATISFATÓRIOS AOS USUÁRIOS

94%
(Meta: 70%)

PROJETOS

57%
dos projetos concluídos entregues no prazo
(Meta: 30%)

90%
de projetos seguindo padrão
(Meta: 30%)

CONFORMIDADE

68%
de aplicação das políticas e processos
(Meta: 30%)

85%
atendimento à Resolução CGPAR 11.2016
(Meta: 80%)

CURSOS POR FUNCIONÁRIO DE TI (MÉDIA)

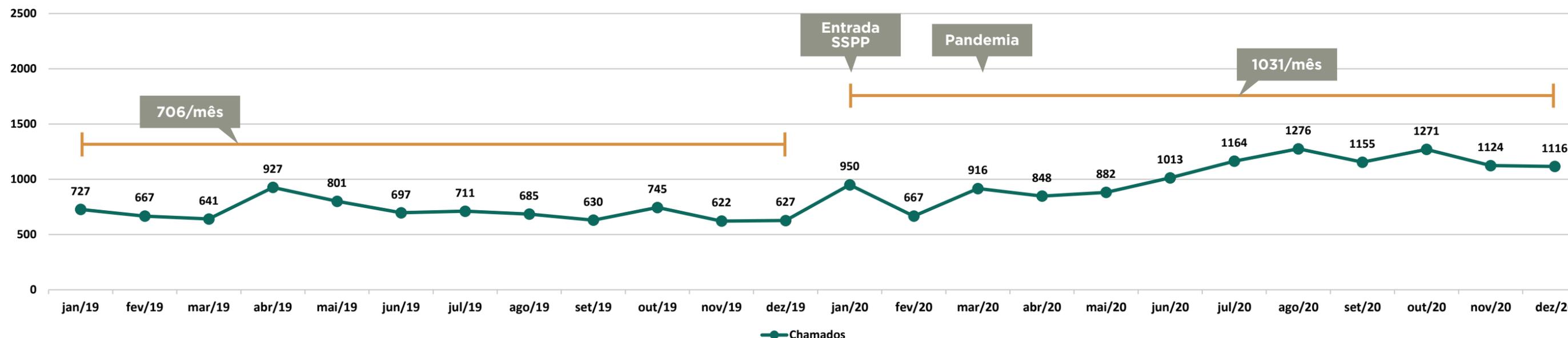
70 horas
(Meta: 50 horas)

SERVIÇO DE TI E SUPORTE

Com a nova Política de Gestão de Serviços de TI, prosseguiu-se com a preparação e planejamento da aplicação de práticas para o suporte TI com previsão de conclusão em 2021 (SLAs, continuidade de TI, etc.). Também houve aumento de chamados por conta da assunção dos serviços de TI do SSPP e da pandemia.



Número de Chamados Atendidos



Mais Atendimentos, Melhor Atendimento

Apesar do aumento de chamados, adequou-se os serviços para o teletrabalho e foi mantido o atendimento sem gerar impactos na continuidade das atividades. Ademais, ao incorporar serviços de TI do SSPP, houve expansão do conhecimento quanto ao ambiente tecnológico, havendo melhorias em: controle dos incidentes e requisições, autonomia na tomada de decisão e utilização de recursos humanos.

Atividades Relevantes



Atendimento SSPP



E-mails p/ todos usuários (liberação p/ quem não possuía)



Orientações em novos serviços e soluções



Plano novo contrato suporte 2º Nível

INFRAESTRUTURA DE TI

Com as necessidades de ativos e infraestrutura de TI identificadas em 2019, deu-se início ao planejamento e processos de aquisição para realizar melhorias que permitam o acompanhamento da evolução tecnológica prevista no Plano Estratégico da SPA, incluindo os requisitos para retomada da declaração de cumprimento do ISPS-Code.

Ademais, pode-se destacar a **atualização de controles de ativos defasados**, a **viabilização do teletrabalho** durante a pandemia com apoio das áreas de sistemas e suporte, o **aprimoramento da segurança de acessos externos**, a migração de ferramentas de escritório para a nuvem com o **Office 365** em conjunto com a área de suporte e, por fim, a **absorção de rede de dados legada da Libra Terminais**.

99%

de disponibilidade
de serviços de
INFRA

AQUISIÇÕES PLANEJADAS DURANTE 2020

Atualização do parque de ativos



Novo *Datacenter* e Servidores hiperconvergentes



PABX na nuvem



Parque de Infra



2 *datacenters* e
105 servidores



1.000 contas e-mail
e 6 domínios



790 estações de
trabalho



435 ativos de conexão
(Centrais Telefônicas, DDRs, Switches,
Roteadores e *Access Points*)



1800 ativos de
comunicação
(ramais, celulares e rádios)



1025 equipamentos
multimídia
(projetores, TVs e monitores)



12 pontos de Internet
80 km de fibra Óptica
100 km de cabos telefônicos



60 relógios eletrônicos de ponto
125 impressoras e similares

SISTEMAS

A área de sistemas da SPA, alinhada à estratégia da empresa, priorizou ações que proporcionaram a otimização de processos de trabalho por meio do desenvolvimento de *softwares* que automatizaram tarefas ora realizadas manualmente. Um dos frutos foi a contratação de uma fábrica de *software* com a aplicação de metodologia ágil. O conceito inovador na empresa permitirá a ampliação da produtividade de desenvolvimento e a aceleração de entrega de valor às áreas de negócio.

Principais Realizações e Melhorias nos Sistemas da Companhia

Sistemas de Operação



Credenciamento ISPS-Code e RSM - Requisição de Serviços e Materiais
Iniciado o planejamento da substituição dos sistemas existentes e aplicação de melhorias.



Sistema de Ordens de Serviço de Engenharia
Centralização e organização dos pedidos anteriormente realizados via documento.



Liberação de RSM online
Fim da aprovação das RSMs via telefone/e-mail, reduzindo o tempo na execução da tarefa, agora feita no SAP.



Site do Porto
Substituição do site entregue em 2017, com redução de conteúdos redundantes, adequação à nova identidade visual e melhor usabilidade.

Sistemas de Operação



Protocolo Digital
Eliminação da entrega obrigatória de documentos físicos por entidades externas na SPA. Implantado em agosto, o sistema já conta com mais de 1000 usuários e 8000 documentos registrados.



Melhorias Sistema Jurídico
Migração de funcionalidades *desktop* para *web*, automatização de relatórios e ajuste em relatório de provisão de valores em processos.



Plataforma de EAD
Atualização para realizar transmissões ao vivo e integração com Microsoft Teams.



Automação do envio de faturas por e-mail
Eliminação de papel e necessidade de alocação de funcionários e veículos.



Consultoria e licenças SAP
Planejamento da contratação dos serviços, com análise para migração à versão Hana do ERP. Sendo a decisão de migração adiada para 2022.



CADCurso
Migração da solução de gestão de cursos para o SAP, permitindo integração de informações.



Success Factors
Planejamento da implantação da solução de gestão de RH integrada ao SAP.

SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL



RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE

Em uma iniciativa inédita, a SPA lançou, em 2020, seu primeiro Relatório de Sustentabilidade elaborado de acordo com os padrões da *Global Report Initiative* (GRI). O Relatório de Sustentabilidade da SPA apresenta informações sobre o desempenho da Companhia do período de 01/01 a 31/12/2019.

A GRI é uma organização internacional que auxilia empresas, governos e outras instituições a compreenderem e comunicarem o impacto dos negócios em questões críticas de sustentabilidade, sendo sua metodologia reconhecida e adotada pela maioria das grandes corporações do mundo.

A identificação dos assuntos prioritários foi realizada por meio de um processo amplo de escuta das principais partes interessadas, internas e externas, da SPA. O processo de elaboração da matriz de materialidade resultou em uma lista de temas prioritários para a gestão da SPA, sendo utilizados também como base para a definição do conteúdo deste relatório. Os temas materiais foram correlacionados aos tópicos dos *GRI Standards*, sempre que possível, e foram selecionadas as divulgações tópico-específicas que melhor respondessem às demandas das partes interessadas.

Os temas materiais em sua ordem de priorização foram: Governança, ética e combate à corrupção; Relação Porto-Cidade e manutenção de diálogo de qualidade com as partes interessadas; Saúde e segurança do trabalhador;

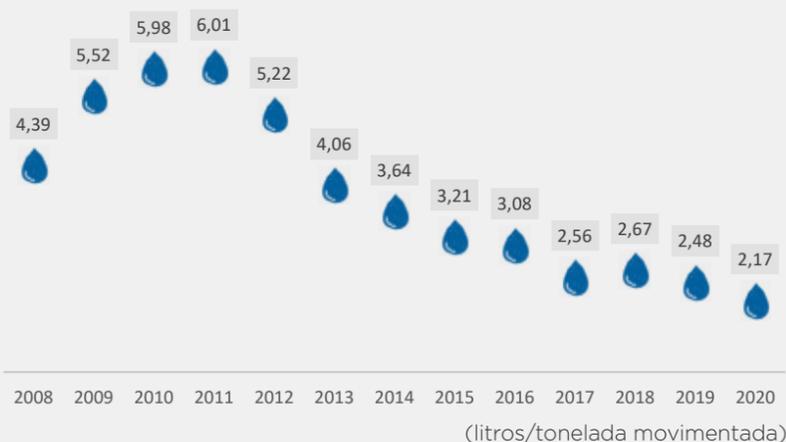
Proteção dos recursos naturais e biodiversidade; Gestão de resíduos e efluentes; Intermodalidade e conectividade de tráfegos marítimo, ferroviário e terrestre.

Apesar de a elaboração do objeto ter se dado em virtude de exigência prevista na Lei Federal nº 13.303/2016 (Seção I, Artigo 8º, Inciso IX), que aponta como requisito a divulgação anual de relatório integrado ou de sustentabilidade, verifica-se que o mesmo possui importância no fomento à prestação de contas a órgãos de controle e ao público em geral acerca das práticas e resultados da Autoridade Portuária para o tema sustentabilidade/desenvolvimento sustentável, referenciada em metodologia reconhecida pelo mercado, abarcando os eixos social, ambiental e econômico, visando a uma maior transparência em seus processos e em alinhamento ao atual mapa estratégico.



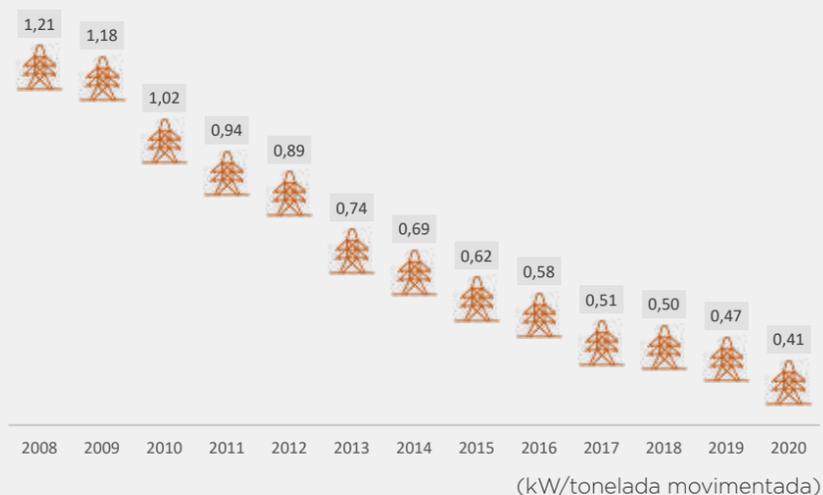
AÇÕES PARA REDUÇÃO DO CONSUMO DE RECURSOS NATURAIS

Consumo de água de terceiros e movimentação portuária



Decréscimo de 12,5% na relação “litros por tonelada movimentada” em 2020 em relação ao ano anterior.

Consumo de energia em relação à movimentação



Decréscimo de 12,77% na relação “kW por tonelada movimentada” em 2020 em relação ao ano anterior.

Consumo de energia elétrica*



Considerando os últimos 3 anos, atingiu-se o menor consumo de energia elétrica em suas instalações. Em relação a 2019, houve uma **redução de 33,98%**, e em relação a 2018, houve uma redução de 33,87% em 2020. Além da redução de consumo de energia motivada pela conscientização dos funcionários, atribui-se a porcentagem obtida ao ano atípico de 2020 que ocasionou o trabalho em regime em *home office* por parte dos colaboradores

* Contempla as empresas consumidoras da energia distribuída pela SPA e, as instalações físicas da própria Companhia.

Consumo de papel

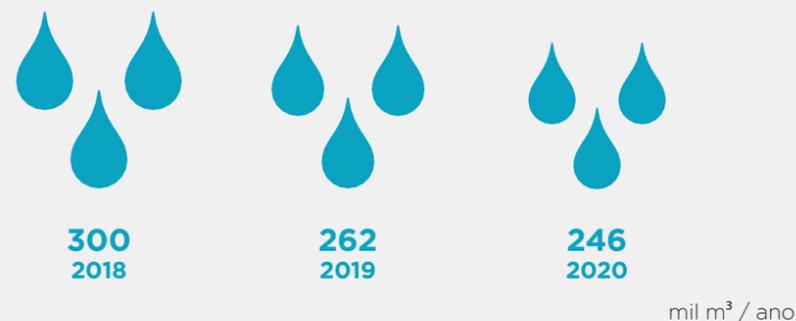


quantidade de resmas A4 / ano

Redução no consumo de resmas de papel pela Companhia nos últimos 3 anos, com uma redução drástica no ano de 2020. Em relação ao ano de 2019, verificou-se **redução de 77,15%** da quantidade de papel consumida.

Com a plena implantação do Sistema de Gestão Eletrônica de Documentos (GED), não houve mais a necessidade da tramitação de documentos de forma física, ocasionando um menor consumo de papel na Companhia.

Consumo de água por parte dos arrendatários



Por parte dos arrendatários, foi verificada a redução de consumo de água das arrendatários de 6,11% em 2020 em relação a 2019 e cerca de 18% em relação ao ano de 2018. Além de questões voltadas à conscientização ambiental para economia de recursos naturais, considera-se como fator determinante para esta redução a pandemia de covid-2019, observando-se o estabelecimento de trabalho em regime de *home office* em diversos terminais como forma de prevenção.

Fonte: SPA - Gerência de Utilidade

Consumo de água de reúso por parte dos arrendatários



Verificada constante redução da demanda por água de reúso fornecida pela contratada da SPA. Atribui-se a isso uma menor frequência das atividades desenvolvidas pelos arrendatários que demandem água de reúso, além de possível melhoria dos procedimentos operacionais dos arrendatários. Em 2020 o consumo de água de reúso pelos arrendatários em relação a 2019 foi 33,87% menor. Já em relação a 2018, a redução foi de 69,66%.

Fonte: SPA - Gerência de Utilidade

Volume de água tratada total no porto



Verificada redução de 8,17% do volume de água total tratada pela SPA, por meio de empresa contratada. Tal condição pode estar associada à redução do consumo de água pelos atores do Porto no ano de 2020, principalmente se considerar que durante esse ano houve o regime de trabalho de forma não presencial, implicando uma menor demanda por água tratada no Porto.

Fonte: SPA - Gerência de Utilidade

Esgoto tratado total



Em 2020, verificada redução de 2,96% do volume de esgoto tratado, em relação a 2019, e de 6,05%, em relação a 2018. Tal condição pode estar associada à redução do consumo de água pelos atores do Porto no ano de 2020, principalmente se considerar que durante esse ano houve estímulo para a realização de trabalho em regime não presencial, implicando uma menor geração de efluentes líquidos.

Fonte: SPA - Gerência de Utilidade



COVID-19

Sabendo de sua importância, sobretudo no ano em que o mundo todo sofreu os impactos da pandemia de covid-19, o Porto de Santos não deixou de realizar as operações de movimentação de cargas para suprir as necessidades da população. Ademais, também não deixou de fazer a sua parte para resguardar aqueles que não puderam parar.

Diante do que já se desenhava em relação à covid-19, apenas um dia após a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarar a doença como emergência internacional, a SPA estabeleceu uma Célula de Crise para tratar de ações de prevenção e enfrentamento.

A Célula de Crise foi responsável pelo desenvolvimento de ações de conscientização e prevenção contra a pandemia dentro do Porto Organizado e procurou implementar soluções e procedimentos para salvaguardar a saúde dos trabalhadores portuários, e atender, da melhor forma possível, as demandas do mercado.

Inúmeras ações foram adotadas pela SPA, como a elaboração e divulgação de cartazes e panfletos sobre a covid-19 em diferentes idiomas, ampliação de locais para higienização das mãos (álcool gel e lavatórios), aquisição de insumos e equipamentos de proteção para enfrentamento da pandemia (máscaras, luvas, álcool gel), intensificação das vistorias nos terminais portuários para verificar as ações adotadas pelos arrendatários, entre outras.

A SPA, em conjunto com a Anvisa, órgãos de vigilância epidemiológica municipal e estadual e outros parceiros, realizou em fevereiro de 2020 o primeiro simulado prático no Brasil para testar as ações de resposta em situações em que há presença de tripulantes com suspeita de covid-19 a bordo de navios, já se preparando para o enfrentamento da pandemia, mesmo antes da confirmação do primeiro caso da doença no território nacional.



Simulado de enfrentamento à COVID-19 promovido pela Santos Port Authority

FISCALIZAÇÃO

Operação Relíquia

Com o intuito de preservar a segurança da comunidade portuária e da população do entorno do Porto de Santos, tanto a SPA como outros órgãos trabalham para minimizar os riscos que possam vir a existir em decorrência de operações com cargas perigosas. Um exemplo deste trabalho é a operação Relíquia, deflagrada no Porto de Santos pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), com a participação da SPA, Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq), Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), Exército Brasileiro, Marinha do Brasil, Receita Federal e prefeituras dos municípios de Santos e Guarujá.

O objetivo principal dessa operação foi averiguar a conformidade dos procedimentos de movimentação e armazenagem de mercadorias perigosas no Porto Organizado de Santos. Após uma série de inspeções realizadas em todos os terminais portuários, o Ibama concluiu que o Porto de Santos é seguro, reconhecendo como adequadas as práticas adotadas e o rigoroso trabalho de fiscalização que a SPA realiza visando à segurança das operações.

Ações do Plano Anual de Fiscalização (PAF)

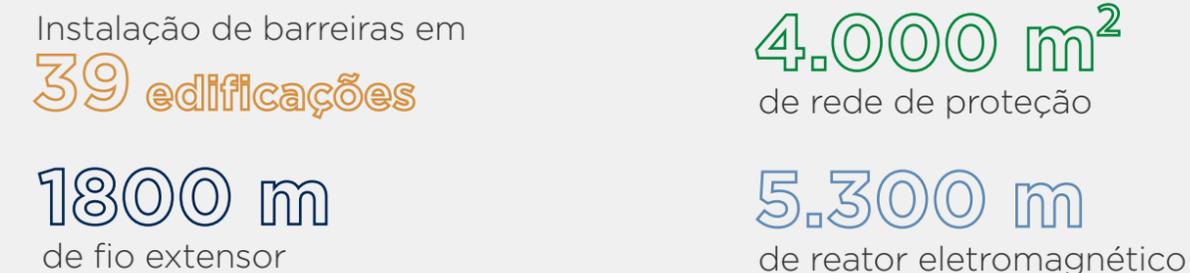


INDICADORES GERAIS

Permissões de Trabalho de Segurança



Controle de pombos domésticos



Contratações Públicas Sustentáveis

A SPA intensificou seus esforços visando à aquisição de bens e serviços que atendam a critérios de sustentabilidade, inserindo critérios de sustentabilidade em seus editais, como: a preferência por materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local; o emprego de materiais e equipamentos que atendam a requisitos de segurança, durabilidade e eficiência, de modo a gerar menos resíduos, menor desperdício e menor impacto ambiental; e a promoção de campanhas periódicas internas de conscientização e treinamento sobre boas práticas ambientais.





Licenciamento Ambiental

A **Licença de Operação nº 1.382 do Porto de Santos**, emitida pelo Ibama em 2017, conta com 10 condicionantes gerais e 30 condicionantes específicas, das quais derivam 33 planos e programas ambientais distintos. Estes programas visam a garantir o controle ambiental das atividades desenvolvidas no Porto Organizado de Santos, além do monitoramento dos recursos ambientais do meio em que o complexo portuário se encontra instalado.

A ampla gama de ações exigidas na Licença de Operação demonstra a complexidade da gestão ambiental do Porto de Santos, o que demanda uma grande dedicação da área ambiental da SPA para assegurar o cumprimento dessas condicionantes. Para o ano de 2020, merece destaque o esforço empreendido para viabilizar a execução de programas que ainda não haviam sido implantados, como o Programa de Monitoramento da Qualidade das Águas e o Programa de Monitoramento e Controle de Vibrações, bem como o início dos trabalhos de elaboração do Estudo de Análise de Risco Ambiental (EAR), Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) e Plano de Ação de Emergência (PAE).



Licença de Instalação - Aprofundamento de Berços

A SPA obteve em dezembro de 2020 a Licença de Instalação (LI) para realização da obra de dragagem de aprofundamento dos berços e acessos dos armazéns 12A ao 23 do Porto de Santos para a profundidade de 15 metros. Com a LI, a SPA realizará agora aos procedimentos para abertura de licitação com vistas a contratar a obra.

Os berços em questão compreendem uma extensão de 1700 metros entre o Paquetá e Outeirinhos e têm profundidades de projeto que variam entre 11,30 e 13,50 metros. O aprofundamento para 15 metros só se tornou viável após a recuperação e reforço das estruturas dos cais localizado entre os armazéns 12A e 23 – obra finalizada em 2018. Desde 2019, a diretoria de Infraestrutura da SPA concentrou esforços para obter a LI e iniciar o empreendimento, de forma a possibilitar a recepção de navios de grande porte também nessa região do Porto, onde estão localizados terminais que movimentam grãos sólidos, notadamente açúcar.

Emitida pelo Ibama, a LI tem validade de 2 anos, podendo ter seu prazo prorrogado caso necessário. Entre as exigências para manutenção da LI estão o cumprimento de programas ambientais previstos na Licença de Operação do Porto de Santos.



RELAÇÃO PORTO-CIDADE

Apesar dos obstáculos enfrentados em 2020, especialmente aqueles decorrentes da necessidade de adequação da rotina administrativa por força da pandemia do novo coronavírus, a SPA obteve resultados notáveis também com os esforços dedicados à relação Porto-Cidade.

As ações ocorreram tanto internamente, com a concepção de projetos, preparação de equipamentos de valor histórico-cultural e divulgação à comunidade, quanto externamente, por meio de entrevistas à imprensa e visitas às entidades do setor portuário e autoridades municipais.

MELHORIAS NO COMPLEXO CULTURAL DO PORTO DE SANTOS

O Complexo Cultural do Porto de Santos foi seriamente impactado pelos efeitos da pandemia, sendo forçado a suspender suas atividades entre os meses de maio e setembro de 2020.

Contudo, após a reabertura, e mesmo diante de um horário reduzido de funcionamento, os agendamentos foram retornando gradualmente, de forma que 2020 encerrou com um total de

813 VISITANTES
(2019: 6.663 visitantes)

Considerando apenas o período em que esteve aberto à visita em 2020, a média de visitantes foi

155 VISITANTES/MÊS
(2019: 550 visitantes/mês)

INICIATIVAS JUNTO À COMUNIDADE

Sempre mantendo extrema atenção ao cumprimento das exigências apresentadas nos protocolos de prevenção à disseminação do Coronavírus, ao longo de 2020 a SPA não cessou suas atividades de **recepção de profissionais e autoridades nacionais e internacionais**.

A empresa entende que é função primordial responder a todas as solicitações de visitas às instalações portuárias e que essa atividade constitui um dos pilares de atuação da área de Comunicação Corporativa da empresa, estreitando o relacionamento junto aos públicos de interesse e consolidando uma imagem institucional robusta e fortemente reconhecida.

Foram recepcionados o Ministro de Infraestrutura, secretários, deputados, vereadores, prefeitos, além de representantes dos órgãos de fiscalização e controle e de presidentes das diversas empresas que compõem nosso complexo portuário.

O ano de 2020 também merece sua atenção nas questões envolvendo o armazenamento de produtos perigosos, em especial o Nitrato de Amônia. Para garantir total adequação aos protocolos de segurança, realizou-se a 79ª Reunião Plenária da Comissão de Segurança Pública nos Portos, Terminais e Vias Navegáveis do Estado de São Paulo.

Diante de representantes da Receita Federal, da Polícia Federal, do Ibama, do Ministério da Agricultura, da Polícia Civil, dos principais operadores portuários, da Capitania dos Portos e do Exército Brasileiro, o evento foi concluído com a certeza de que esta Autoridade Portuária encontra-se alinhada com o que existe de mais moderno quanto ao gerenciamento de produtos perigosos.

O ano anterior também foi aproveitado para o **fortalecimento das parcerias** junto às Prefeituras Municipais de Santos e de Guarujá, além do Ogmo e do Sopesp.

Essas parcerias foram fundamentais para iniciar um processo de **doações de insumos para combate à pandemia do Coronavírus** para Santos e para o Guarujá.

PATROCÍNIOS

Uma das principais iniciativas da relação Porto-Cidade em 2020 se deu por meio dos patrocínios, com seleção pública anual, em conformidade com as melhores práticas do setor público e com as recomendações da Secretaria Especial de Comunicação da Presidência da República (Secom).

Em 2020 a SPA deu início a 6 projetos de patrocínio a partir da seleção lançada em 2019. Os escolhidos atuam nos âmbitos cultural, esportivo e ambiental, e buscam desenvolver iniciativas socialmente relevantes, promover um maior envolvimento do Porto com as comunidades e incentivar a preservação da cultura e meio ambiente locais.

Em 2020, por ocasião da pandemia de covid-19, as atividades presenciais de todos os projetos patrocinados foram substituídas por uma versão online ou reprogramadas para 2021, atendendo às diretrizes de distanciamento social.

Ainda assim, a SPA conseguiu avançar com o seu calendário de patrocínios com atividades como o “Papo Verde”, workshop sobre temas ambientais, principalmente relativos à geração de resíduos e consumo e o “Conhecendo as Gigantes do Brasil”, programação de férias do Aquário Municipal de Santos voltada para crianças de 5 a 7 anos.

Santos Lixo Zero



Meio Ambiente

Mantas do Brasil: organização que realiza atividades de preservação dos ecossistemas marinhos na região.

Santos Lixo Zero: promotor de ações que sensibilizam sobre a importância em reduzir a geração de resíduos e dar o seu correto encaminhamento.

Cultural

Santos Jazz Festival: evento de música que contribui para a democratização da cultura e alcance de públicos diversos com apresentações e oficinas espalhadas por diversos pontos da cidade de Santos.

Festival de Cenas Teatrais (Fescete): que busca fomentar a formação de novos talentos, o estímulo a profissionais da dança, teatro, música, poesia e artes visuais e o desenvolvimento social por meio de cursos, debates, workshops, apresentações e exposições.

Esportivo

Meia Maratona de Santos: ação de incentivo à prática de esporte, que reúne centenas de atletas do pedestrianismo, promovendo envolvimento com a comunidade.

Nadar Pelo Porto: patrocina a nadadora de alto desempenho Ana Marcela Cunha, uma das principais atletas brasileiras.

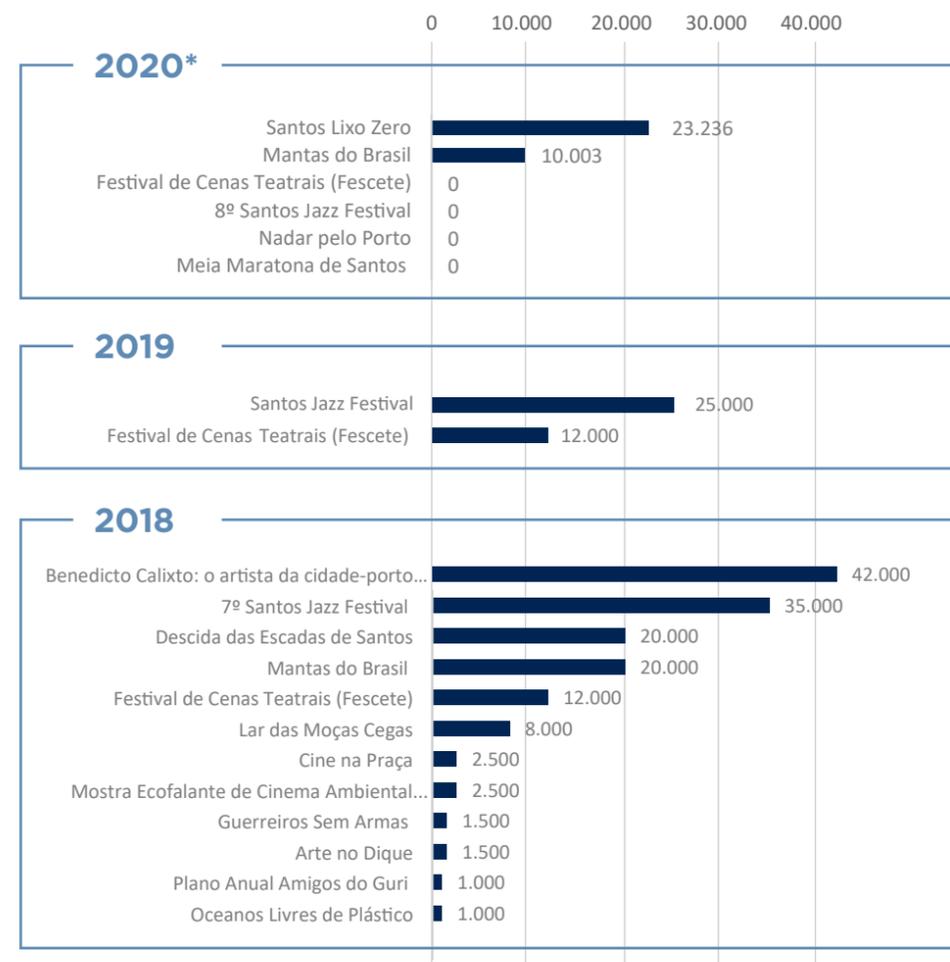
Ana Marcela Cunha



Mantas do Brasil



Histórico de Patrocínios - Alcance de Público



* Contratos com vigência estendida para 2021 por ocasião da pandemia. O público total do projeto contratado deve contabilizar também os alcançados em 2021.

EVENTOS

A área de eventos também sofreu adiamentos para 2021 por ocasião da covid-19, apesar disso, em 2020 foi realizado o **1º Festival Porto-Cidade pela SPA**, uma iniciativa para marcar o aniversário do Porto de Santos no calendário da cidade e oportunidade de integração das cidades que abrigam o maior complexo portuário da América Latina. Fizeram parte da programação especial uma **regata náutica** e uma **prova de pedestrianismo** de 5 quilômetros pelas ruas do Centro de Santos, que reuniram, juntas, um público de aproximadamente 1.000 pessoas.

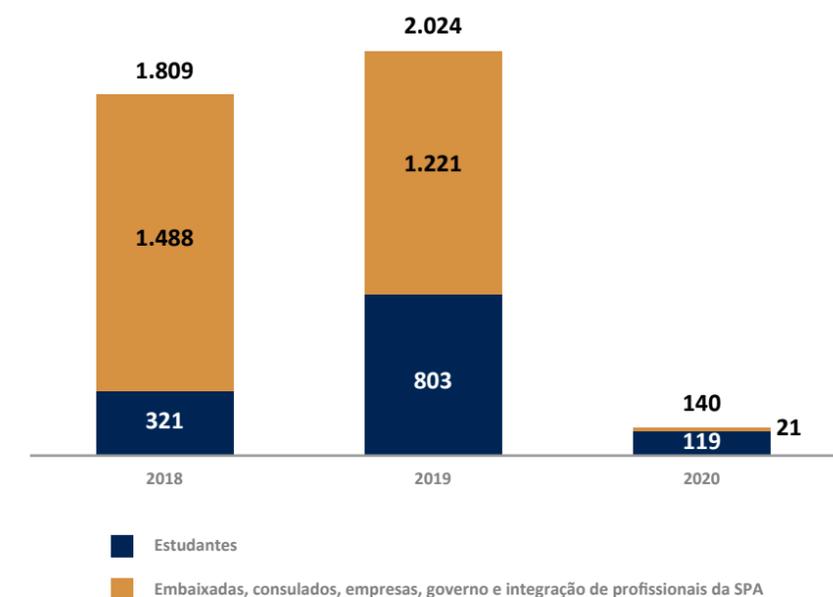
A ocasião marcou também o **lançamento do selo Porto-Cidade**, uma marca que nasceu como patrimônio simbólico da comunidade portuária e que passou a ser usada tanto pela SPA quanto pelas empresas e outras instituições ligadas ao setor portuário na Baixada Santista para sinalizar a presença do Porto em eventos e projetos voltados ao fortalecimento da relação Porto-Cidade.



VISITAS

As restrições impostas pela covid-19 reduziram ao máximo o programa de visitação à SPA e levaram a empresa a participar de interações apenas virtuais. Mesmo assim, antes da decretação da pandemia, a Companhia recepcionou autoridades, empresários e pesquisadores, como os dos consulados da Bélgica e Canadá.

Quantidade de Visitantes



FUNDAÇÃO CENEP

1.687 alunos
participantes

65.571 horas
lecionadas

• Com a pandemia do novo coronavírus, um projeto que estava em fase de desenvolvimento precisou ser acelerado: a disponibilidade de cursos no formato EAD. Mais de 1000 concluíram cursos de capacitação online por meio da plataforma da Fundação Cenep na internet. Também foram oferecidos diversos cursos para a comunidade do entorno. Nessa modalidade, a Fundação oferece capacitações gratuitas para alunos que estão buscando espaço para trabalhar no ambiente portuário e precisam de oportunidades.

• Visando mais desenvolvimento e autonomia, algumas iniciativas importantes ocorreram. Uma delas foi a mudança de local: a partir de novembro, a Fundação Cenep passou a atuar no Centro de Treinamento da Autoridade Portuária de Santos, deixando o antigo prédio na Rua Otávio Corrêa. Outro ponto importante foi a definição do Planejamento estratégico 2021-2025, que busca principalmente especificar as definições de cada setor da Fundação e gerar um maior engajamento por parte de seus instituidores.

MAPA ESTRATÉGICO



Missão

Promover projetos e programas educacionais e de pesquisa para o setor portuário brasileiro, de forma sustentável e contínua, aprimorando as competências técnicas e comportamentais de seus estudantes e profissionais.

Visão

Ser reconhecida como referência na área de ensino portuário, na criação de oportunidades para o desenvolvimento de profissionais comprometidos com a excelência, inovação e novas tecnologias, construindo relacionamentos admiráveis e transparentes com parceiros públicos e privados.



SEGURANÇA PÚBLICA PORTUÁRIA



10.664 credenciais eletrônicas

foram impressas pelo setor de Credenciamento da Guarda Portuária.



56% de toda documentação

que entrou no protocolo geral da SPA durante o ano de 2020 teve como destino o setor de credenciamento da Guarda Portuária.

Procedimentos Operacionais Padrão (POP's)

Os Procedimentos Operacionais Padrão - POP's foram implantados por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem, destacando-se como o primeiro curso à distância ministrado pela SPA, em uma parceria da Superintendência da Guarda Portuária com a Gerência de Carreira e Capacitação. Ao todo são 29 POP's que abrangem as mais diversas situações enfrentadas no cotidiano da Guarda Portuária.

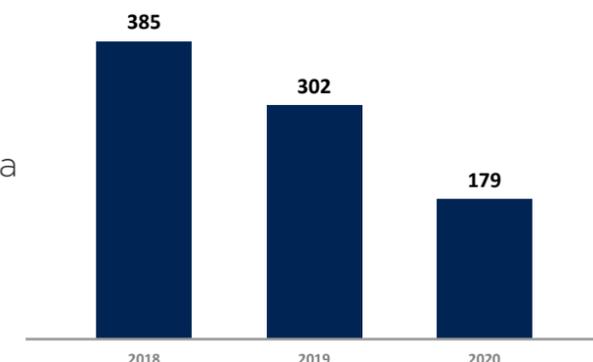
Patrulhamento Marítimo

A unidade de Patrulhamento Marítimo da Guarda Portuária está se instalando em uma nova base de operação, localizada em um ponto estratégico na antiga Ponte de Inspeção Naval.



42,28% redução acidentes de trânsito

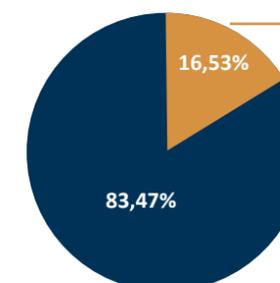
A atuação e orientação da Guarda Portuária no trânsito, bem como a contínua melhoria da sinalização viária vertical e horizontal, colaborou para uma redução significativa no número de acidentes registrados pela Guarda Portuária. Houve uma redução na ordem de 42,28%, passando de 298 acidentes registrados em 2019 para 172 acidentes registrados durante o ano de 2020.



7.857 atendimentos efetuados e 1.299 ocorrências registradas

pela Guarda Portuária durante o ano de 2020. Os atendimentos efetuados pela Guarda Portuária em 2020 tiveram natureza 80,72% operacional, 12,68% de trânsito e 6,57% policial, considerando os dados dos talões de atendimento.

Atendimentos resultantes em registro de ocorrência



ATENDIMENTOS QUE RESULTARAM EM RO

ATENDIMENTOS QUE NÃO RESULTARAM EM RO

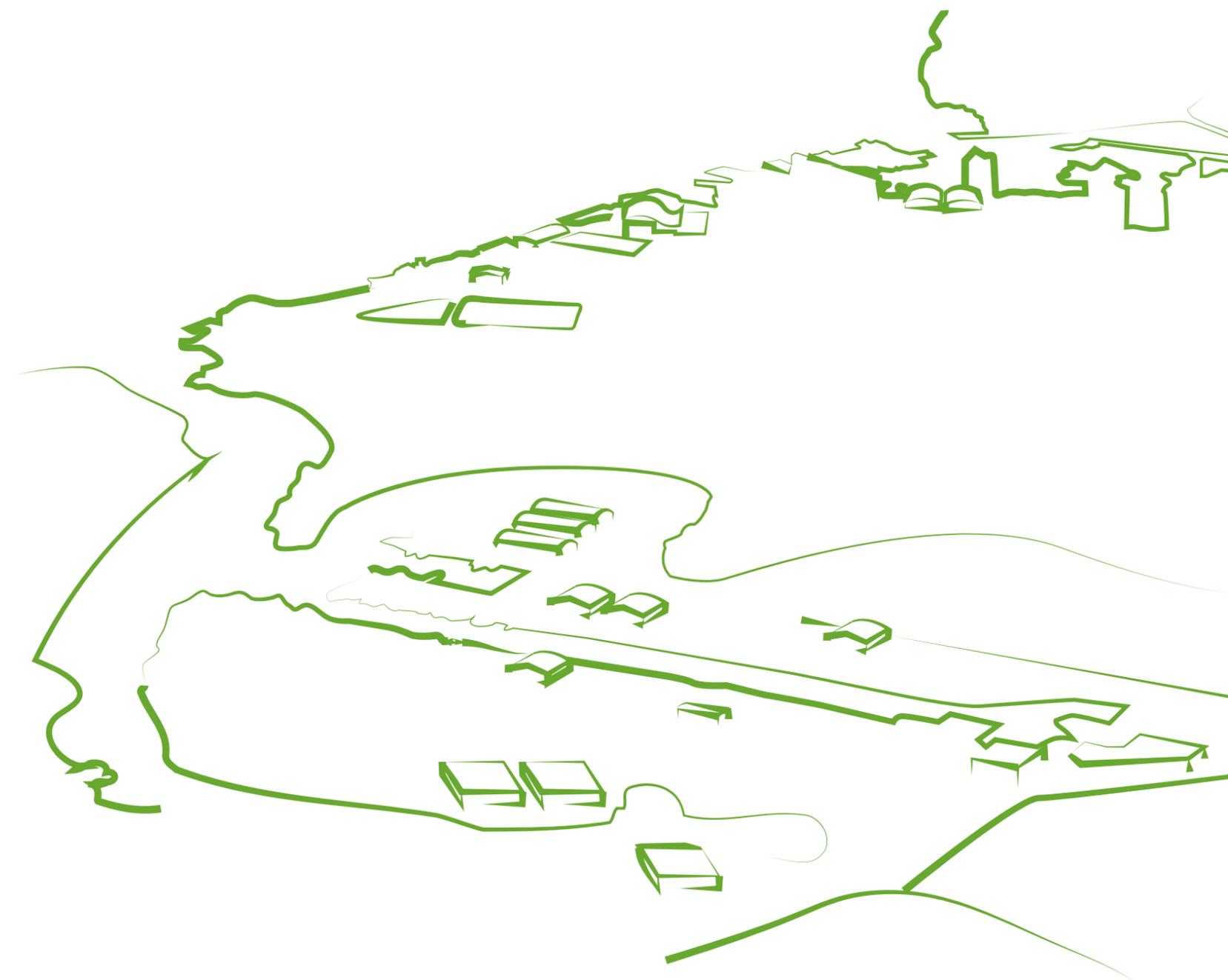
Brigada de Incêndio

Em 2020, a Brigada de Incêndio da Guarda Portuária atuou no combate de 17 incêndios na área do Porto Organizado, participou de 6 simulados e treinamentos, apoiou o Corpo de Bombeiros em 4 incêndios na área do município e participou de 1 operação de apoio às operações portuárias e 1 força tarefa, além de integrar o Plano de Ajuda Mútua do Porto.



Após a aprovação do EAR da SPA, o Plano de Segurança Pública Portuária do Porto de Santos foi protocolado na Cesportos em dezembro de 2020.

Destaca-se que a elaboração do EAR e do PSPP foi integralmente efetuada por funcionários de carreira da SPA, sem custos adicionais para a empresa, gerando uma economia de aproximadamente R\$ 3 milhões à Companhia.



*Informações
Orçamentárias,
Financeiras e
Contábeis*





ANÁLISE DOS RESULTADOS FINANCEIROS

Extrato de Informações Contábeis (R\$ mil)

DESCRIÇÃO	2020	2019	%
Receita Bruta	1.278.256	1.111.065	15,0%
Impostos	(164.967)	(143.274)	15,1%
Receita Líquida Operacional	1.113.289	967.791	15,0%
Custos dos Produtos e dos Serviços Prestados	(368.644)	(338.136)	9,0%
Lucro Bruto	744.645	629.655	18,3%
Margem Bruta	66,9%	65,1%	1,8 pp
Despesas Administrativas e Gerais	(166.224)	(157.351)	5,6%
Demandas Judiciais (Cíveis e Trabalhistas)	(86.449)	(150.669)	-42,6%
Despesas com PORTUS	(36.364)	(73.338)	-50,4%
Outras Despesas Operacionais	(67.544)	(47.826)	41,2%
Lucro Operacional antes do Resultado Financeiro	388.064	200.470	93,6%
EBITDA	432.282	246.190	75,6%
Margem EBITDA	38,83%	25,44%	13,4 pp
Ajustes Ebitda (Eventos não Recorrentes/Outros)	70.379	91.691	-23,2%
EBITDA Ajustado	502.661	337.881	48,8%
Margem EBITDA ajustado	47,5%	34,9%	12,6 pp
Resultado Financeiro	(30.725)	(21.451)	43,2%
Lucro Operacional	357.340	179.019	99,6%
Imposto de Renda e Contribuição Social	(154.857)	(91.731)	68,8%
Lucro Líquido, Antes dos Ajustes de Exercícios Anteriores	202.483	87.287	132,0%
Ajustes de Exercícios Anteriores*	-	(75.767)	-100,0%
Lucro Líquido Final	202.483	11.520	-
Margem Líquida	18,2%	1,2%	17,0 pp

*Ajustes de Exercícios Anteriores: houve regularização da contabilização dos valores de benefícios pós-emprego com plano de saúde (R\$ 20.449 mil) e complementação de aposentadoria (R\$ 55.318), conforme cálculos atuariais elaborados por empresa especializada contratada pela SPA (vide nota explicativa nº 17 das demonstrações contábeis)

Nesse demonstrativo de resultados gerencial apresentamos um resumo das principais contas de resultado da SPA. O forte crescimento de 15,0% nas receitas e as ações de austeridade e racionalização de gastos permitiram um crescimento de mais de 130% no lucro líquido, que passou de R\$ 87,3 milhões em 2019 (antes dos ajustes de exercícios anteriores) para R\$ 202,5 milhões em 2020.

Nos próximos slides comentaremos as principais variações que explicam a evolução do desempenho alcançado em 2020, ano marcado por grandes desafios, mas também de grande sucesso, tendo registrado recorde histórico de movimentação e receitas e expressivo crescimento no lucro, fortalecendo o crescimento da Companhia de forma consistente e sustentável.



Receitas (R\$ mil)

DESCRIÇÃO	2020	2019	%
Receitas Tarifárias	829.362	699.381	18,6%
Patrimonial	436.525	398.799	9,5%
Outras	12.369	12.886	-4,0%
Receita Bruta	1.278.256	1.111.065	15,0%
Impostos	(164.967)	(143.274)	15,1%
Receita Líquida Operacional	1.113.289	967.791	15,0%

Movimentação de Cargas (tonelagem):

Carga Geral	52.158.189	51.484.655	1,3%
Granel Sólido	75.672.507	65.666.788	15,2%
Granel Líquido	18.774.107	16.859.049	11,4%
Movimentação de Carga Total (ton.)	146.604.803	134.010.492	9,4%

As tarifas portuárias são organizadas em um conjunto de tabelas correspondentes a cada um dos tipos de serviços prestados pela SPA, tanto no atendimento aos navios e operadores portuários quanto aos donos das cargas (importadores e exportadores), de modo a assegurar o equilíbrio econômico e financeiro da Autoridade Portuária, possibilitando, além da remuneração dos serviços prestados, a justa contrapartida pela infraestrutura disponibilizada bem como a melhoria contínua e expansão dos serviços.

Em maio de 2019 foi publicada a Resolução Normativa nº. 32/2019 (RN 32), da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq), prevendo uma reestruturação geral das tarifas cobradas pelos Portos Organizados. Sendo assim, a SPA remodelou, com base na

utilização de métricas mais compatíveis com o fornecimento de seus serviços, toda sua estrutura tarifária de modo a, em atendimento aos princípios da isonomia e modicidade, promover o uso racional e eficiente da infraestrutura pública disponibilizada pela Autoridade Portuária. A referida proposta foi encaminhada à Agência em janeiro de 2020, e, desde então, a SPA está em tratativas com a Antaq para realizar os ajustes finais antes de sua implementação.

No que se refere ao histórico dos reajustes das tarifas portuárias, cumpre informar que, após os reajustes percebidos em 2005 e 2015, a última oportunidade em que a Autoridade Portuária reajustou os valores de suas tabelas tarifárias data de junho de 2018, ocasião em que houve a aplicação de reajuste linear de 16,76% para os valores das Tabelas I, II e V da Tarifa Portuária do Porto de Santos.

Em continuidade às iniciativas estratégicas associadas à nova gestão, que em 2019 já reverteu o cenário de prejuízo registrado em exercícios anteriores, a receita bruta total em 2020 alcançou R\$ 1.278.256 mil, superando em 15% a receita obtida em 2019 (R\$ 1.111.065 mil). Esse forte crescimento advém dos sucessivos recordes de movimentação de cargas, favorecido pelo excelente desempenho de importantes setores exportadores, além de eventos extraordinários, como o reconhecimento do acordo com a DP World Santos (cerca de R\$ 64.476 mil), referente a cobrança da Tabela I entre junho de 2016 e agosto de 2019, que não estava sendo faturada por força de decisão judicial. Ajustando-se as receitas de modo a excluir tais efeitos pontuais, o crescimento da receita bruta para 2020 supera em 9% o observado em 2019, mesmo em meio aos desafios impostos pela pandemia de covid-19 ao longo do ano de 2020.

Por conseguinte, ressalta-se que esta Autoridade Portuária intensificará seus esforços para garantir a sustentabilidade financeira de longo prazo, com foco em ganhos de eficiência para que as infraestruturas portuárias sob sua responsabilidade sejam continuamente desenvolvidas e ampliadas. Tais esforços se mostram imprescindíveis para assegurar a geração de valor e aumento da competitividade do Porto de Santos como elo fundamental e cada vez mais relevante na cadeia logística nacional.





Custos Operacionais (R\$ mil)

Descrição	2020	2019	%
- Pessoal	184.469	207.998	-11,3%
- Rescisões Extraordinárias	5.636	-	-
- Acerto Dissídio Retroativo	10.838	-	-
- Serviços de Terceiros	113.851	74.250	53,3%
- Dragagem	30.882	-	-
- Operação e Manutenção de Itatinga e Subestações	27.547	28.986	-5,0%
- Manutenção de Instalações e Equipamentos	24.532	18.647	31,6%
- Serviços de Limpeza e destinação final de lixo	16.581	12.956	28,0%
- Monitoramento de Tráfego de Navios	7.066	2.355	200,0%
- Batimetria, Sinalização, Monit. de Dragagem	5.452	5.707	-4,5%
- Outros	1.790	5.598	-68,0%
- Utilidades e Aluguéis	9.633	10.168	-5,3%
- Depreciação / Amortização	44.218	45.720	-3,3%
Total Custos Operacionais	368.644	338.136	9,0%
Total Custos Operacionais sem Eventos Extraord./Não Recorrentes	352.170	338.136	4,2%
% s/ Receita Líquida	33,3%	34,9%	

Os custos operacionais totais cresceram 9,0% em relação ao ano anterior, inferior ao incremento de 15,0% alcançado na receita líquida. Excluindo eventos extraordinários e não recorrentes (rescisões extraordinárias e acerto de dissídio de período base anterior), o crescimento dos custos foi de apenas 4,2%, representando um ganho importante na relação custos/receita líquida, que passou de 34,9% em 2019 para 33,3% em 2020.

Os custos em 2020 foram negativamente impactados pelos gastos com os serviços de dragagem de manutenção (em 2019 esse serviço estava sob responsabilidade do DNIT) e pelo custo com o contrato de monitoramento de tráfego de navios firmado com a praticagem em setembro de 2019. Esses efeitos foram parcialmente compensados pela relevante redução de 11,3% nos gastos recorrentes com pessoal, resultado obtido por meio de diversas ações de racionalização e austeridade na gestão.

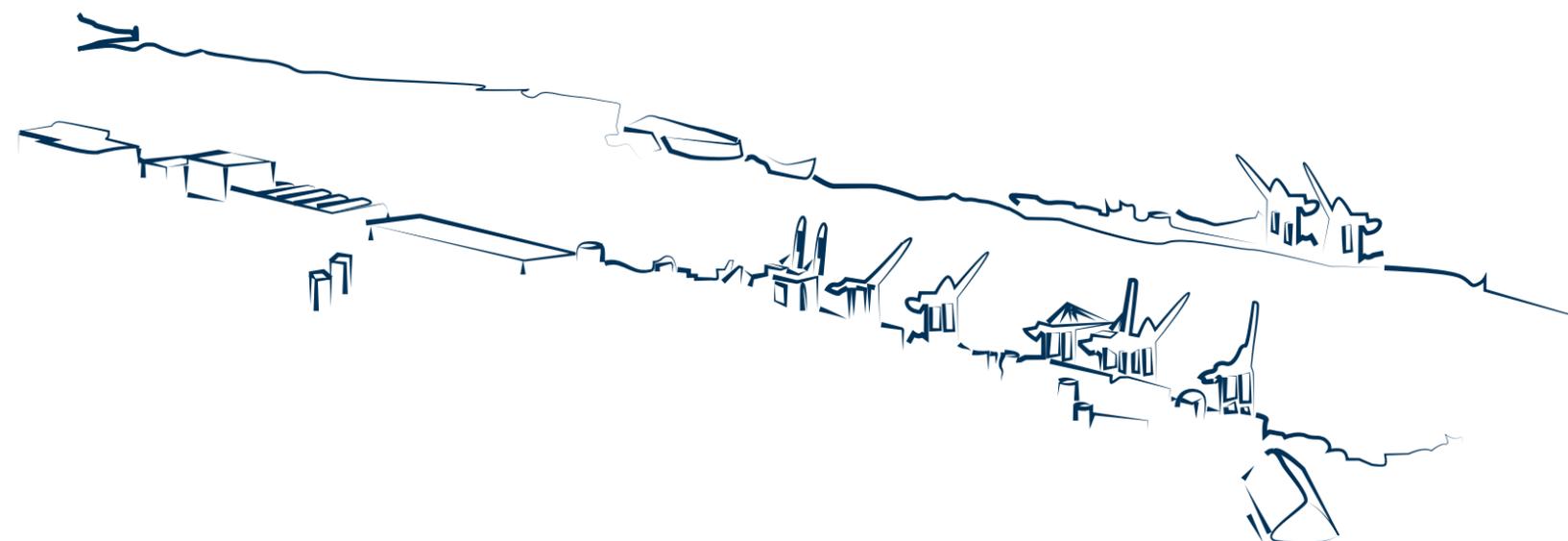
Despesas Gerais e Administrativas (R\$ mil)

Descrição	2020	2019	%
- Pessoal	85.494	97.803	-12,6%
- Rescisões Extraordinárias	4.435	-	-
- Acerto Dissídio Retroativo	6.305	-	-
- Pessoal Inativo	11.627	16.176	-28,1%
- Consultoria Jurídica/Arbitragem ¹	22.770	6.714	
- Limpeza / Manut. Instal. Equip.	5.358	6.314	-15,1%
- Serv. Terc. - Outros	3.547	5.926	-40,2%
- Aluguéis	6.858	7.081	-3,1%
- Transportes	3.402	2.773	22,7%
- Órgãos Colegiados	3.493	3.837	-9,0%
- Ogmo Ressarcimento Convênio SPA 01/2020 ²	3.249	-	-
- Outras	9.686	10.728	-9,7%
Total Despesas Gerais & Administrativas	166.224	157.351	5,6%
Total Desp. Gerais & Adm. s/ Eventos Extraord./Não Recorrentes	132.235	157.351	-16,0%
% s/ Receita Líquida	12,5%	16,3%	

(¹) contempla R\$ 20 MM referente ao provisionamento de Serviços Advocatórios do Escritório Duarte Garcia, Caselli Guimarães, relativos à defesa no processo da Rodrimar S/A. (²) Ogmo (Órgão Gestor de Mão de Obra): Conforme Portaria nº46 de 08/05/20 do Ministério da Infraestrutura, a SPA celebrou convênio com o Ogmo para ressarcimento aos arrendatários e operadores portuários pelos valores despendidos a título de indenização aos trabalhadores portuários avulsos impedidos de escalação por conta da pandemia provocada pelo novo coronavírus.

O total de despesas gerais e administrativas demonstrou crescimento de 5,6% em 2020, inferior ao crescimento de 15,0% verificado na receita. Na comparação das despesas recorrentes, excluindo eventos extraordinários, observa-se importante queda de 16,0% nas despesas, refletindo os esforços empreendidos na otimização das despesas e aumento da eficiência. A relação despesas recorrentes/receita líquida demonstrou significativo ganho e passou de 16,3% em 2019 para 12,5% em 2020.

Vale destacar a redução alcançada na despesa recorrente de pessoal, que registrou decréscimo de 12,6% na comparação com o ano anterior.





Demandas Judiciais Cíveis e Trabalhistas

Descrição	2020	2019	%
Total Demandas Judiciais Cíveis (R\$ Mil)	18.311	84.851	-78,4%
Novos Processos Provisionados no Período (qtd.)	5	14	-64,3%
Processos Encerrados (qtd.)	(6)	(5)	20,0%
Total de Processos Provisionados em 31.12 (qtd.)	21	22	-4,5%
Total Demandas Judiciais Trabalhistas (R\$ Mil)	68.139	65.818	3,5%
Novos Processos Provisionados no Período (qtd.)	104	388	-73,2%
Processos Encerrados (qtd.)	(291)	(325)	-10,5%
Total de Processos Provisionados em 31.12 (qtd.)	1.196	1.383	-13,5%
Total Demandas Judiciais Cíveis e Trabalhistas (R\$ Mil)	86.449	150.669	-42,6%

Houve significativa redução nas despesas com demandas judiciais e trabalhistas em 2020 na comparação com 2019, apresentando queda de 42,6%. As demandas cíveis têm como principais motivações ações indenizatórias, de cobrança e declaratórias e têm origem em contratos firmados em gestões anteriores. As demandas trabalhistas incluem como principais alegações desvios de função, supressão e pagamento de horas extras e adicionais de risco e noturno.

Temos empreendido amplos esforços para a solução dos processos existentes e, principalmente, a avaliação das causas raiz para aperfeiçoar a gestão, ajustar procedimentos e mitigar a probabilidade de novas ocorrências. Essa estratégia tem alcançado sucesso, como pode ser verificado pela expressiva queda na quantidade de novos processos provisionados, tanto cíveis (-64,3%) como trabalhistas (-73,2%).



Outras Despesas Operacionais (R\$ mil)

Descrição	2020	2019	%
- Provisão e Despesa com PIDV	45.560	3.119	-
- Provisão para Benef. Pós Emprego	1.924	-	-
- Provisão para Impairment	14.621	-	-
- Perdas com Créditos - Decisão Judicial	13.927	-	-
- Provisão para Devedores Duvidosos	2.183	45.123	-95,2%
- Outras receitas/despesas operacionais	(913)	438	-308,4%
- Indenização de Sinistro (Seguradora)	(3.030)	-	-
- Leilão de Sucata	(6.728)	(853)	688,6%
Total Outras Despesas/Rec. Operacionais	67.544	47.826	41,2%

A rubrica outras despesas operacionais demonstrou forte incremento em 2020, principalmente devido ao impacto de R\$ 45,6 milhões das despesas relacionadas com o programa incentivado de demissões voluntárias (PIDV), que alcançou sucesso, tendo registrado a saída programada de 209 inscritos no Programa, cuja economia anual prevista é de R\$ 60,9 milhões, e a provisão para *impairment* no valor de R\$ 14,6 milhões (R\$ 11,7 milhões referentes ao sistema elétrico de potência e R\$ 2,9 milhões relativos às estações de tratamento de água e efluentes).

Ebitda Ajustado (R\$ mil)

EBITDA (R\$ Mil)	2020	2019	Var.
Receita Líquida Operacional	1.113.289	967.791	15,0%
Lucro Líquido	202.483	11.520	1657,7%
Adições (Exclusões):			
Resultado Financeiro Líquido	30.725	21.451	43,2%
Imposto de Renda e Contribuição Social	154.857	91.731	68,8%
Ajustes de Exercícios Anteriores	-	75.767	-100,0%
EBIT	388.064	200.470	93,6%
Depreciações, Amortizações e Exaustão	44.218	45.720	-3,3%
EBITDA	432.282	246.190	75,6%
Margem EBITDA	38,8%	25,4%	13,4 pp
Ajustes Ebitda (Eventos não Recorrentes/Outros)	70.379	91.691	-23,2%
EBITDA Ajustado	502.661	337.881	48,8%
Margem EBITDA ajustado	47,5%	34,9%	12,6 pp

Os ajustes realizados no Ebitda para chegar no Ebitda ajustado são basicamente de eventos extraordinários e não recorrentes, como provisões e rescisões extraordinárias, despesas com PIDV, Ogmo e outros. O Ebitda ajustado demonstrou importante evolução, passando de R\$ 337,9 milhões em 2019 para R\$ 502,7 milhões em 2020. A margem Ebitda passou de 34,9% para 47,5%.





Resultado Financeiro (R\$ mil)

Descrição	2020	2019	%
Rendimento de Aplicações Financeiras	25.897	25.204	2,8%
Var. Monet. das Outorgas ref. áreas STS14 e STS14-A	11.729	-	-
Variação Monetária DPW	13.211	-	-
Rendimento Depósitos Judiciais	629	517	21,7%
Juros Diversos	1.329	6.067	-78,1%
Total Receitas Financeiras	52.796	31.789	66,1%
Juros sobre TCF Plano de Pensão	(34.926)	-	-
Juros AFAC	(23.022)	(47.290)	-51,3%
Correção de Dívida - Sitio Padrão Negativo BTP	(25.116)	(4.543)	452,9%
Juros Outros	(458)	(1.407)	-67,5%
Total Despesas Financeiras	(83.521)	(53.240)	56,9%
Total Resultado Financeiro	(30.725)	(21.451)	43,2%

O resultado financeiro líquido foi equivalente a uma despesa financeira líquida de R\$ 30,7 milhões em 2020 contra R\$ 21,5 milhões no ano anterior. As receitas financeiras cresceram 66,1% no período, principalmente em função de variações monetárias com as outorgas das áreas leiloadas em agosto de 2020 (STS 14 e STS 14A) e o acordo firmado com a DPW em setembro de 2020. Já as despesas financeiras, registraram aumento de 56,9% em 2020, influenciadas pelos juros sobre o Termo de Compromisso Financeiro firmado em junho de 2020 para o equacionamento do déficit do plano de pensão e a correção contratual (IGPM) referente ao ressarcimento de obras realizadas pelo arrendatário Brasil Terminal Portuário (BTP), de acordo com o disposto no respectivo contrato de arrendamento.





Endividamento (Caixa Líquido/Ebitda Ajustado)

Endividamento (Mil R\$)	2020	2019	Var
Ressarc. de Benfeitorias em Áreas Arrendadas:	-126.879	-119.584	6,1%
- Circulante	-22.255	-18.026	23,5%
- Não Circulante	-104.625	-101.558	3,0%
Termo de Compromisso Financeiro - Portus (1):	-487.415	0	-
- Circulante	-33.615	0	-
- Não Circulante	-453.801	0	-
Endividamento Bruto	-614.295	-119.584	413,7%
Caixa e Bancos	15.407	13.876	11,0%
Aplicações Financeiras	844.454	547.786	54,2%
Valores Vinculados à Aplicação em Infraestrutura	12.589	12.573	0,1%
Caixa e Aplicações Financeiras	872.450	574.235	51,9%
Caixa Líquido	258.155	454.651	-43,2%
Endividamento de Curto Prazo s/ Total	9%	15%	-6 pp
Endividamento de Longo Prazo s/ Total	91%	85%	6 pp
Ebitda Ajustado (últimos 12 meses)	502.661	337.881	48,8%
Caixa Líquido / Ebitda Ajustado	0,5 x	1,3 x	-0,8 x

(1) Dívida assumida em junho de 2020, referente ao Equacionamento do Plano de Benefícios Previdenciários do Portus.

A SPA apresentou uma posição de caixa líquido ao final de 2020, ou seja, a posição de caixa e equivalentes de caixa era superior em R\$ 258,2 milhões ao total de endividamento, demonstrando uma relação caixa líquido/Ebitda de 0,5x. A principal diferença na comparação com esses indicadores de 2019 é o Termo de Compromisso Financeiro assinado em jun/20 para o equacionamento do Plano de Pensão.





Balanço Patrimonial (R\$ mil)

BALANÇO PATRIMONIAL RESUMIDO - 2020 X 2019

Grupos	2020	2019 Reapresentado	Var.%
Ativo Circulante	963.434	640.686	50,4%
Realizável a Longo Prazo	1.035.271	677.112	52,9%
Imobilizado	1.631.347	1.685.792	-3,2%
Intangível	3.804	6.605	-42,4%
Total do Ativo	3.633.856	3.010.195	20,7%
Passivo Circulante	562.589	503.642	11,7%
Passivo não circulante	2.834.753	2.530.390	12,0%
Patrimônio Líquido	236.514	-23.837	-
Total Passivo e Patrimônio Líquido	3.633.856	3.010.195	20,7%

O ativo circulante cresceu 50,4% em 2020, influenciado pelo maior nível de caixa e aplicações financeiras. O realizável a longo prazo registrou significativo incremento (52,9%) em razão principalmente dos valores a receber dos contratos de outorga oriundos dos leilões das áreas STS 14 e STS 14A. O imobilizado teve redução pelo efeito dos novos investimentos terem ficado abaixo do nível de depreciações e pela baixa por *impairment* dos ativos relacionados com o sistema elétrico de potência e parte dos ativos das estações de tratamento de água e efluentes.

O passivo circulante apresentou crescimento de 11,7%, principalmente devido ao registro das parcelas de curto prazo originadas do Termo de Compromisso Financeiro firmado para equacionamento do Plano de Pensão e por acréscimos nas contas de fornecedores. O passivo não circulante registrou acréscimo de 12,0%, basicamente em função do registro das receitas diferidas com as outorgas do STS 14 e STS 14A. O patrimônio líquido evoluiu de R\$ -23,8 milhões para R\$ 236,5 milhões em razão principalmente do lucro líquido registrado no exercício.

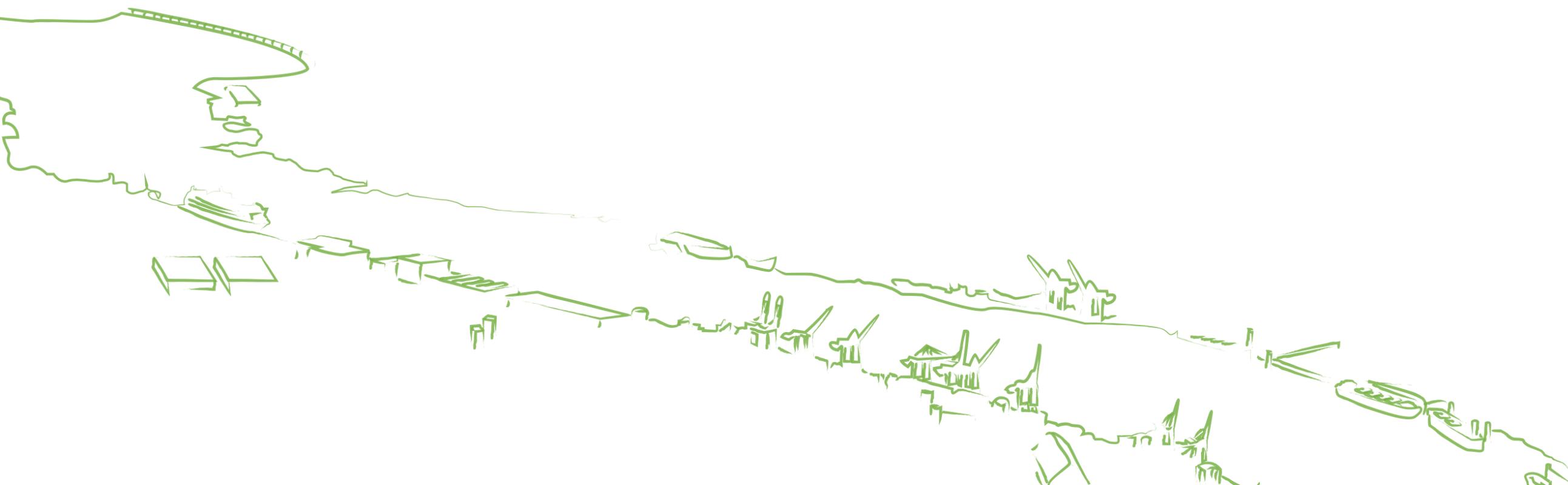


Liquidez

Liquidez	Fórmula	2020	2019
Liquidez Imediata	Disponibilidades / Passivo Circulante	1,53	1,12
Liquidez Corrente	Ativo Circulante / Passivo Circulante	1,71	1,27
Liquidez Geral	(Ativo Circulante + Realizável a LP) / (Passivo Circulante e Não Circulante)	0,59	0,43

A análise dos indicadores de liquidez demonstra relevante melhora na comparação com o exercício anterior, evidenciando as conquistas alcançadas para o fortalecimento da sustentabilidade financeira da Companhia.

O indicador de liquidez geral apresenta uma particularidade em razão do valor registrado como créditos da União para futuro aumento de capital (Afac). Em 28 de setembro de 2020 foi emitido um Decreto pela Presidência da República (nº 10.498) autorizando o aumento de capital social da SPA equivalente a 538,8 milhões (base dez20) e a Administração está em tratativas com os órgãos de controle para a concretização do aumento de capital da parcela restante. Se excluirmos o efeito dos Afacs no cálculo desse indicador, pois na medida em que são incorporados ao capital social reduzem o respectivo valor no passivo não circulante, o índice de liquidez geral seria de 0,79 em 2020 e 0,60 em 2019.





Principais Indicadores de Produtividade

Descrição	2020	2019	%
Quadro de Pessoal total (qtd)	1.027	1.294	-20,6%
Receita Líquida/ funcionário (R\$ mil/func)	1.084	748	44,9%
Lucro Líquido/funcionário (R\$ mil/func)	197	67	192,3%
Quadro de Pessoal Operacional (qtd)	717	901	-20,4%
Custo Pessoal Operacional Recorrente / Receita Líquida	16,6%	21,5%	-4,9 pp
Quadro de Pessoal Adm (qtd)	310	393	-21,1%
Custo Pessoal Adm Recorrente / Receita Líquida	7,7%	10,1%	-2,4 pp

(*) Lucro Líquido Antes dos Ajustes de Exercícios Anteriores

A análise dos principais indicadores de produtividade demonstra nítida evolução e refletem os esforços e ações desenvolvidas para otimizar os gastos com pessoal e aumento da eficiência e obtenção de ganhos de escala.

A receita líquida por funcionário avançou 44,9% e o lucro líquido por funcionário registrou incremento substancial de 192,3% em 2020 na comparação com o ano anterior.

A relação de produtividade medida pela relação custo de pessoal recorrente das equipes operacionais/receita líquida demonstrou importante ganho, reduzindo 4,9 pontos percentuais. A mesma relação aferida pelo custo de pessoal das equipes administrativas melhorou em 2,4 pontos percentuais.

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

No que se refere à alocação de recursos orçamentários e financeiros, os valores são os previstos no Programa de Dispêndio Global (PDG), tendo em vista que a Santos Port Authority (SPA), por ser uma empresa pública, tem seu orçamento regulamentado e aprovado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais do Ministério da Economia (Sest/ME), após avaliação do ministério supervisor – Ministério da Infraestrutura (MInfra).

No âmbito da companhia, o orçamento é elaborado com base nas necessidades das áreas (Custeio e Investimentos) e executado conforme aprovação do Governo Federal – PDG (Decreto) e Orçamento de Investimento (Lei Orçamentária Anual – LOA) para o exercício, tudo em conformidade com o planejamento estratégico da empresa.

Abaixo, exemplo das informações consideradas para a elaboração do orçamento.

Referida elaboração baseou-se em cinco conjuntos de projeções:

- (i) Projeção do movimento físico de cargas do período em questão;
- (ii) Projeção de receitas tarifárias com base no movimento físico;
- (iii) Projeção de receitas patrimoniais com base no cadastro de arrendamento de áreas, por contrato; local de área arrendada e vigência;
- (iv) Projeção de dispêndios de serviços de terceiros e aluguéis, com base nas necessidades das áreas gestoras;
- (v) Projeção de dispêndios com pessoal, encargos e benefícios, com base na quantidade de empregados.

Programa de Dispêndios Globais - PDG 2020 – Porto de Santos

DESCRIÇÃO	Em R\$ mil		
	LIMITE A	REALIZADO B	VARIAÇÃO % DA EXECUÇÃO C= B/A*100
RECURSOS	1.265.292	1.384.298	109,41
Receita Bruta	1.078.336	1.383.686	128,32
Tesouro Nacional	186.956	612	0,33
Investimento	186.956	612	0,33
DISPÊNDIOS	1.429.302	1.183.543	82,81
DISPÊNDIOS DE CAPITAL	321.519	2.341	0,73
Amortizações/Dividendos	43.800	-	-
Investimentos	277.719	2.341	0,84
Recursos do Tesouro	210.630	100	0,05
Recursos Próprios	67.089	2.241	3,34
DISPÊNDIOS CORRENTES	1.020.695	1.051.988	103,07
Pessoal	462.397	465.964	100,77
Diretoria/Conselhos	2.902	2.931	101,00
Materiais e Produtos	1.261	1.113	88,26
Serviços de Terceiros	135.211	113.317	83,81
Tributos	288.845	323.871	112,13
Despesas Financeiras	68.199	83.521	122,47
Demais Dispêndios	61.880	61.271	99,02
OUTRAS DESPESAS	87.088	129.214	148,37
Depreciação/Amortização	44.462	44.218	99,45
Provisões	42.626	84.996	199,40
RESULTADO	(164.010)	200.755	(122,40)
	PREVISTO (A)	REALIZADO (B)	
MOVIMENTO FÍSICO TOTAL	141.400	146.604	103,68

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

O limite do PDG foi estabelecido pelo Decreto nº 10.168, de 10/12/2019, e alterado pela Portaria ME nº 407, de 08 de dezembro de 2020.



Nas variações entre o Limite e o Realizado destacam-se:

Recursos

Receita bruta: O crescimento expressivo de 28,3% na receita bruta em relação ao previsto refletiu principalmente o recorde de movimentação de cargas registrado em 2020 (crescimento de 9,4% na comparação com o ano anterior e incremento de 3,7% em relação ao previsto inicialmente), o faturamento extraordinário no montante de R\$ 64,5 milhões decorrente do acordo firmado com a DPW em setembro de 2020 (referente à cobrança que estava em discussão relativa ao período entre junho de 2016 e agosto de 2019) e o acréscimo da receita patrimonial conforme reajustes previstos contratualmente.

Recursos do Tesouro: O pequeno valor repassado é decorrente da baixa execução, justificada por ação no item “Execução Orçamentária por Ação de Investimento” deste capítulo.

Dispêndios de Capital

Dividendos: A versão inicialmente aprovada do PDG não contemplava a distribuição de dividendos em razão da previsão de déficit para o exercício. No decorrer de 2020, com as ações implementadas de redução de despesas e ganhos de eficiência, realizamos no final do exercício remanejamento de verbas para prever os dividendos, considerando a perspectiva de obtenção de lucro e a proposta encaminhada pela diretoria para a absorção dos prejuízos acumulados no capital social. Entretanto, não houve tempo hábil para a devida aprovação por todos os órgãos de controle quanto à incorporação dos prejuízos acumulados, inviabilizando dessa forma a distribuição de dividendos.

Investimentos: Realização de somente 0,84% em investimentos decorreu, principalmente, da não execução no nível previsto, conforme justificativas apresentadas para cada ação cadastrada no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop) no item “Execução Orçamentária por Ação de Investimento”.

A Administração reconhece a importância de reverter rapidamente o cenário de baixa execução orçamentária de investimentos. Mesmo diante de fatores exógenos e que, muitas vezes, fogem ao controle da SPA, como licenciamentos ambientais, desapropriações, judicializações e até falência das subcontratadas, bem como entraves inerentes aos aspectos burocráticos da administração pública, estamos cientes da necessidade de encontrar caminhos que viabilizem a realização dos investimentos necessários para a manutenção e expansão das infraestruturas portuárias no longo prazo.

Nesse sentido, estamos revisitando todas as ações de investimento previstas, para readequação de prioridades e avaliação mais realista da exequibilidade físico-financeira. Designamos um grupo de trabalho multidisciplinar, com acompanhamento do escritório de projetos, visando aprimorar a gestão e governança para que possamos perseguir com maior foco a execução orçamentária dos investimentos a partir de 2021.

Em que pese a baixa execução pela SPA nos investimentos previstos, temos empreendido esforços e logrado êxito ao atuar em parceria com os terminais e demais agentes privados que atuam no Porto de Santos, viabilizando com agilidade e eficiência a execução de investimentos relevantes em áreas comuns do Porto, ou seja, fora da área arrendada dos terminais.

Entre as obras em curso e previstas para os próximos anos são R\$ 2,3 bilhões de investimentos sendo realizados. Temos também desenvolvido estudos para inclusão de investimentos importantes nas infraestruturas de acesso terrestre rododiferroviário de forma que sejam incorporadas no escopo das novas concessões e leilões de áreas portuárias.

Dispêndios Correntes

Pessoal: o valor realizado superou o limite devido ao impacto de R\$ 10 milhões com rescisões extraordinárias efetuadas no âmbito das medidas de racionalização dos gastos com pessoal e aumento da eficiência e produtividade.

Tributos: a principal diferença (cerca de R\$ 25 milhões) que explica o valor realizado superior ao limite é o efeito do aumento do lucro que acarretou maiores dispêndios com imposto de renda e contribuição social.

Adicionalmente também houve acréscimo nos impostos incidentes sobre a receita bruta (ISS, Pis e Cofins) em razão do incremento obtido nas receitas.

Despesas Financeiras: o aumento das despesas financeiras realizadas frente ao limite previsto reflete principalmente o impacto das despesas com a atualização monetária da dívida assumida em junho de 2020 no âmbito do plano de equacionamento do Portus, além do reajuste contratual (IGPM) referente ao ressarcimento de obras realizadas pelo arrendatário Brasil Terminal Portuário (BTP), de acordo com o disposto no respectivo contrato de arrendamento.



Provisões: Reconhecimento de provisões com fornecedores e depósitos judiciais trabalhistas acima do previsto.

Resultado

O conjunto de ações implementadas para aumento da eficiência e otimização dos resultados, aliado ao excelente desempenho de importantes setores exportadores que contribuíram para o movimento recorde no fluxo de cargas, resultou em expressivo ganho no resultado final frente ao previsto inicialmente, gerando um superávit de R\$ 200,8 milhões no ano.

Investimentos 2020 - Porto de Santos

DESCRIÇÃO	Em R\$ mil			
	LIMITE A	REPASSADO	EXECUTADO B	VARIAÇÃO % DA EXECUÇÃO C=B/A*100
RECURSOS DO TESOURO	210.630	612	100	0,05
12LQ - Reforço de Cais para Aprof. Berços Arm 12 a 23	4.540	1	-	-
12LR - Adequação de Cais para Terminal de Passageiros	7.266	-	-	-
143Y - Adequação de Instalações Gerais e Suprimentos	2.500	-	-	-
14KJ - Implant. Sist. Apoio Gestão Tráfego Navios	12.402	-	-	-
14KM - Implant. Sistema Portuário Monitoramento de Cargas	9.836	-	-	-
14RC - Implant. Gerenc. de Resíduos e Efluentes	5.371	-	-	-
1C66 - Implantação da Avenida Perimetral – Guarujá	85.993	-	-	-
1C67 - Implantação da Avenida Perimetral – Santos	82.722	611	100	0,12
RECURSOS PRÓPRIOS	67.089	-	2.241	3,34
4102 - Manut. Adeq. Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equip.	5.000	-	302	6,04
4103 - Manut. Adeq. Ativos Informática, Informação e Teleproc.	15.000	-	29	0,19
12NK - Reforço e Ampliação dos Berços da Ilha do Barnabé	23.433	-	1.414	6,03
143Y - Adequação de Instalações Gerais e Suprimentos	11.500	-	496	4,31
15N8 - Ampliação de Acesso Rodoviário à Ilha Barnabé	2.989	-	-	-
15N9 - Reurbanização da Bacia do Canal 4	9.167	-	-	-
TOTAL	277.719	612	2.341	0,84

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

O limite do Orçamento de Investimentos (OI) foi estabelecido pela Lei nº 13.978, de 15/01/2020.

Execução Orçamentária por Ação de Investimento

A seguir, detalhamos as ações que constam do Plano Plurianual (PPA) de responsabilidade da unidade jurisdicionada Santos Port Authority (SPA), a sua execução física e financeira, bem como a análise crítica de cada programa. As metas previstas são as constantes da Lei nº 13.978 de 17/01/2020, acrescida dos créditos e são as constantes no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop) - Orçamento de Investimento.

Ação: Reforço de Cais para Aprofundamento dos Berços entre os Armazéns 12 e 23, no Porto de Santos (SP)								
Código	26.784.3005.12LQ.0035 - Tipo: Projeto							
Programa	Transporte Aquaviário - Código: 3005							
Unidade Orçamentária	39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp							
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
4.540.338	4.540.338	0	0%	Obra executada	%	2	2	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Obra concluída em 31/12/2017, sendo que a última medição, referente ao período de 21 a 31/12/2017, ocorreu em janeiro de 2018. Solicitado pela contratada pedido de reequilíbrio financeiro do contrato, tendo em vista que o prazo de execução da obra foi maior do que o previsto contratualmente, pedido esse em análise. Restos a Pagar cancelado em 31/12/2020.



Ação: Adequação do Cais para Terminal de Passageiros, no Porto de Santos (SP)								
Código		26.784.3005.12LR.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
7.265.821	7.265.821	0	0%	Obra executada	%	1	1	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: As obras para construção de 512 metros de cais visando a atracação de navios de cruzeiro durante a Copa do Mundo de 2014 foram concluídas em maio de 2014. Em fevereiro de 2016, foi finalizada a complementação da ordem de serviço nº 01, com um total construído de 779 metros. Ação monitoria nº 5007058-04.2019.03.6104, acerca do pleito de reequilíbrio econômico-financeiro, em fase de perícia judicial. Restos a Pagar cancelado em 31/12/2020.

Ação: Reforço dos Berços de Atracação da Ilha de Barnabé, no Porto de Santos (SP)								
Código		26.784.3005.12NK.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
23.433.000	23.433.000	1.414.195	6,04%	Obra executada	%	54	54	2

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Celebrados em junho de 2020 o contrato SPA/38.2020 (recuperação estrutural do cais e dolphins existentes, contenção de talude, instalação de passarelas metálicas e construção de um dolfim de amarração, na Ilha Barnabé), e o contrato SPA/42.2020 (assessoria técnica à fiscalização no gerenciamento e acompanhamento da qualidade dos projetos e obras). As respectivas ordens de serviços foram emitidas em 06/07/2020 e as obras se encontram em andamento.



Ação: Adequação de Instalações Gerais e de Suprimentos, no Porto de Santos (SP)								
Código		26.784.3005.143Y.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
14.000.000	14.000.000	496.081	3,54%	Obra executada	%	19	19	1

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Executado 3,54% do previsto, na elaboração de projeto executivo das obras de contenção de taludes e reforço/recuperação dos maciços de apoio dos condutos forçados.

Ação: Implantação de Sistema de Apoio à Gestão de Tráfego de Navios (SP)								
Código		26.784.3005.14KJ.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
12.401.632	12.401.632	0	0%	Sistema implantado	%	33	33	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Assinado, em 28/10/2014, o contrato DP/61.2014, com Consórcio Indra VTMIS Santos, para implantação do sistema *Vessel Traffic Information System* (VTMIS). Foi entregue o projeto executivo, finalizada a instalação da Torre na Ilha Barnabé e a instalação do sistema Imare (AIS) no Centro de Comando (CCVTMIS), bem como os radares, conforme cronograma estabelecido. As outras localidades dependiam de convênios com o Exército (Itaipu e Forte dos Andradas) e aluguel de uma área particular. O contrato foi encerrado em 27/06/2018. Atualmente, o Consórcio Indra - VTMIS Santos propôs ação judicial - processo nº 5005286-06.2019.4.03.6104, 1ª Vara da Fazenda de Santos, em face da companhia requerendo, em suma, a declaração de rescisão contratual por culpa exclusiva da SPA. As partes pediram a suspensão do processo pelo prazo de 90 dias, o qual foi prorrogado por igual período, a fim de possibilitar a realização de estudos técnico, financeiro e jurídico sobre a viabilidade de dar continuidade à implementação do VTMIS. Não tendo havido acordo, o processo prosseguiu e se encontra em andamento. A Companhia permanece estudando a implementação do sistema neste Porto de Santos.



Ação: Implantação de Sistema Portuário de Monitoramento de Cargas e da Cadeia Logística (SP)								
Código		26.784.3005.14KM.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
9.836.284	9.836.284	0	0%	Implantação realizada	%	76	76	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Ação destinada à aquisição de equipamentos para implantação de pontos de controle automatizados para o sistema Portolog, integrante do projeto Cadeia Logística Portuária Inteligente, da Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA). Está em estudo, pela Diretoria de Operações, uma solução que visa implementar melhorias no monitoramento da circulação dos caminhões nas principais vias de acesso ao Porto de Santos. O sistema deve contar com pórticos, estrategicamente localizados, munidos com equipamentos de leitura de placas de veículos que se comunicarão com o datacenter da companhia e deverão ser integrados ao sistema Portolog, permitindo acompanhar o fluxo de caminhões da origem ao destino. Com isso, haverá um melhor controle/acompanhamento de cargas, dando mais eficiência e celeridade nas operações do Porto de Santos, permitindo a fiscalização do cumprimento do agendamento dos caminhões pelos terminais, antes que eles cheguem ao seu destino final e eliminando a dependência atual de informações de terceiros. Os documentos de planejamento já foram finalizados e estão em fase de análise administrativa e jurídica, para assim, publicar o termo de referência e em seguida iniciar o processo de licitação. Com isso, a previsão para publicação do respectivo edital é para o primeiro semestre de 2021.

Ação: Implantação do Programa de Conformidade do Gerenciamento de Resíduos Sólidos e Efluentes Líquidos nos Portos Marítimos								
Código		26.784.3005.14RC.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
5.371.375	5.371.375	0	0%	Implantação realizada	%	51	51	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: A SPA desenvolveu um projeto básico de engenharia para contratação da obra e deu entrada no pedido de licenciamento junto ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) para instalação da Estação de Tratamento de Esgoto (ETE) na Ilha Barnabé. Contudo, o Ibama entendeu que o processo de licenciamento deveria ser conduzido pelo órgão ambiental estadual, Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb). Neste contexto, ressalta-se que a condução de um licenciamento de competência federal por um órgão estadual depende de uma delegação, mediante um Acordo de Cooperação Técnica entre os órgãos ambientais. Em 14/06/2019, a companhia protocolou um ofício junto ao Ibama reiterando a solicitação ao órgão a apresentação de uma previsão de quando o referido Acordo deverá ser formalizado. No entanto, até o final 2019 não houve retorno do órgão ambiental federal quanto ao pleito. Assim, o avanço do projeto depende da formalização de um acordo entre Cetesb e Ibama, cujo processo já se arrasta há mais de um ano. Ressalta-se que mesmo após a formalização do convênio haverá a necessidade de desenvolvimento de estudo ambiental e condução de todo o processo de licenciamento ambiental, antes que a obra possa ser licitada. Deste cenário, passou-se a reavaliar a possibilidade de utilização do recurso desta ação para o projeto inicialmente proposto para este Programa, que se constitui na implantação de uma Central de Resíduos Sólidos na região da Alemoa,

desenvolvido conceitualmente pelo próprio Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia, da Universidade Federal do Rio de Janeiro - Coppe/UFRJ. Para a implantação da central de resíduos não haverá necessidade de licenciamento, visto tratar-se de obra em espaço não vegetado, cujo projeto já se encontra previsto no Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, aprovado no contexto da Licença de Operação nº 1382/2017. Diante disso, em dezembro de 2019 foi encaminhado à Secretaria Nacional de Portos (SNP) o ofício da Diretoria da Presidência-Dipre-GD/523.2019, solicitando alteração do projeto vinculado à ação, substituindo a implantação da ETE na Ilha Barnabé pela Implantação de centrais de resíduos no Porto de Santos.

Em 18/06/2020 o Departamento de Gestão e Modernização Portuária (DGMP) da SNPTA manifestou, por e-mail, concordância com a alteração do projeto.

Neste entremeio, em decorrência do avanço no processo de leilão para o arrendamento STS08, houve a incorporação da área inicialmente prevista para este projeto ao polígono do futuro arrendamento. Esta alteração demandou a mudança da localização da futura Central de Resíduos e, conseqüentemente, do projeto básico inicialmente previsto. Desta forma, foi então iniciada a elaboração da documentação para contratação do novo projeto básico da Central de Resíduos. O processo se encontra na fase interna de licitação, havendo previsão de abertura do processo licitatório para março de 2021.



Ação: Implantação da Avenida Perimetral Portuária no Porto de Santos - no Município de Guarujá (SP)								
Código		26.784.3005.1C66.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
85.993.309	85.993.309	0	0%	Trecho pavimentado	%	27	27	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Estão em elaboração os documentos necessários para a contratação das obras da segunda fase da Avenida Perimetral da margem esquerda do Porto de Santos. Em setembro de 2020 foi celebrado o Contrato SPA/66.2020, objetivando a elaboração de Estudo Ambiental (EA) e Plano Básico Ambiental (PBA), que estão em andamento. Acerca das desapropriações necessárias para implantação do empreendimento, em junho de 2020 foi publicada a Portaria nº 77 – Ministério da Infraestrutura (MInfra), a qual definiu a Poligonal do Poligonal do Porto Organizado de Santos, incluindo as áreas necessárias caracterizadas como áreas de Marinha e seus acrescidos, e em novembro de 2020 foi publicada a Portaria nº 2286 - MInfra, de declaração de Utilidade Pública das áreas alodiais/particulares.

Ação: Implantação da Avenida Perimetral Portuária no Porto de Santos - no Município de Santos (SP)								
Código		26.784.3005.1C67.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
82.721.311	82.721.311	99.620	0,12%	Trecho pavimentado	%	31	31	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Trecho Canal 4 – Ponta da Praia: os estudos para definição de novo projeto funcional estão em andamento, com previsão de licitação do projeto básico para 2021. Celebrado em 01/01/2021 o contrato SPA/01.2021, objetivando a repavimentação asfáltica da Av. Mário Covas Jr. Novo Acesso: celebrado em 15/09/2020 o contrato SPA/60.2020, objetivando a elaboração de projeto básico para as obras do novo acesso rodoviário à Avenida Perimetral da margem direita do Porto de Santos, compreendido entre a Rodovia Anchieta e a região do Valongo, passando pela região do Saboó. A respectiva ordem de serviço foi emitida em outubro de 2020 e os serviços estão em andamento. Trecho Alemoa: estão em fase de revisão os documentos necessários para a contratação das obras. O processo de licenciamento ambiental está em andamento.



Ação: Ampliação de Acesso Rodoviário à Ilha Barnabé								
Código		26.784.3005.15N8.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
2.989.000	2.989.000	0	0%	Obra executada	%	2	2	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Os documentos necessários para a contratação do projeto básico serão atualizados no ano de 2021. O escopo dos serviços foi reduzido em função da execução do viaduto sobre as linhas férreas e será revisado a partir de março de 2021, considerando as modificações operacionais na região.

Ação: Reurbanização da Bacia do Canal 4								
Código		26.784.3005.15N9.0035 - Tipo: Projeto						
Programa		Transporte Aquaviário - Código: 3005						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
9.167.000	9.167.000	0	0%	Obra executada	%	92	92	0

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Tal ação prevê a elaboração de estudo exigido pela Prefeitura Municipal de Santos em Termo de Responsabilidade de Implantação de Medidas Mitigadoras e/ou Compensatórias – TRIMMC, firmado junto à SPA, devido à implantação de viaduto contemplado nas obras de readequação do sistema viário da margem direita – trecho Macuco - Ponta da Praia. A solução viária para a bacia do Canal 4 está contemplada nos estudos internos realizados que integrarão os documentos para a contratação do projeto básico das adequações da Avenida Perimetral da margem direita do Macuco à Ponta da Praia, com previsão de licitação em 2021, mas, ainda assim, faz-se necessária a ratificação dos termos propostos no TRIMMC celebrado.



Ação: Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamentos (SP)								
Código		26.122.0035.4102.0035 - Tipo: Atividade						
Programa		Programa de Gestão e Manutenção da Infraestrutura de Empresas Estatais Federais. Código: 0035						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
5.000.000	5.000.000	301.634	6,03%	-	-	-	-	-

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Realizado 6,03% do total previsto, na aquisição de materiais para manutenção eletromecânica dos equipamentos da Usina Hidrelétrica de Itatinga.

Ação: Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento (SP)								
Código		26.126.0035.4103.0035 - Tipo: Atividade						
Programa		Programa de Gestão e Manutenção da Infraestrutura de Empresas Estatais Federais. Código: 0035						
Unidade Orçamentária		39213 – Companhia Docas do Estado de São Paulo – Codesp						
Execução Financeira e Física								
Execução Orçamentária e Financeira (em R\$)				Execução Física – Meta				
Dotação Inicial	Dotação Final	Valor Realizado		Descrição da Meta	Unidade de medida	Previsto	Reprogramado	Realizado
15.000.000	15.000.000	29.100	0,19%	-	-	-	-	-

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Comentários: Realizado 0,19% do total previsto com a aquisição de equipamentos de informática e TV de monitoramento.

Principais desafios e ações futuras

- Readequação de prioridades com avaliação mais realista da exequibilidade físico-financeira dos projetos de investimento;
- Aperfeiçoamento da governança e gestão no controle da execução orçamentária dos investimentos;
- Continuidade no fomento de novos investimentos pela iniciativa privada;
- Prosseguimento no alinhamento conjunto com o Ministério da Infraestrutura e Secretaria Nacional de Portos, gerando total transparência negocial e a devida remuneração pela exploração dos ativos públicos;
- Avaliação da possibilidade de utilizar somente recursos próprios para a execução das próximas ações de investimento, desonerando a União e viabilizando maior agilidade de realização;

Enfim, nossa atuação segue focada em aumentar a eficiência e a sustentabilidade econômica da Companhia, viabilizando os investimentos necessários, tanto público como privados, contribuindo para o aumento da competitividade do Porto de Santos no longo prazo e também para a máxima geração de valor no âmbito do processo de desestatização.

GESTÃO DE CUSTOS

Conformidade Legal

A Santos Port Authority (SPA) possui sistema de custo próprio que atualmente é gerenciado por meio do Sistema Integrado de Gestão Empresarial (SAP/ERP), em operação desde janeiro de 2014.

As informações apuradas são repassadas ao governo no padrão da Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários do Ministério da Infraestrutura (SNPTA/Minfra) em arquivos xml e inseridos dentro do Sistema Contábil, plataforma da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq) na web, com acesso restrito, conforme adequação à Resolução Normativa nº 15/2016 da Antaq.

Metodologia de apuração dos dispêndios

A seguir, é demonstrado como é feita a apropriação e distribuição dos dispêndios (custos/despesas).

Apropriação dos dispêndios

1. Na "Contabilidade" (Módulo SAP = FI), todo lançamento é classificado pelo tipo de gasto (pessoal, material, serviços de terceiros, outros).
2. No "Orçamento" (Módulo SAP = CO), o mesmo lançamento é classificado pelo tipo de gasto e o centro de custo responsável (centro de custo).
3. No "Orçamento" (Módulo SAP = CO), cada centro de custo está associado a um centro de lucro. Existem três tipos de centro de lucro:
 - Centro de Lucro Final - custo associado diretamente a uma tabela de receita (Conta 6);
 - Centro de Lucro Comunitário - custo de infraestrutura comum a mais de uma tabela (Conta 7);
 - Centro de Lucro Administrativo - despesa administrativa distribuída a todas as tabelas (Conta 8).
4. Ao final do período, todos os dispêndios lançados nos centros de custo são atribuídos ao centro de lucro correspondente.



Forma de classificação dos dispêndios:

Dispêndio	Escopo	Fonte	Exemplo
Pessoal	Remuneração, Encargos e Benefícios do colaborador lançado no Centro de Custo no qual é "lotado".	Sistema de Folha de Pagamento	<ul style="list-style-type: none"> Colaborador lotado na SUGAB = Centro de Custo 431200 = Centro de Lucro 810000 Colaborador lotado na GEDRA = Centro de Custo 433110 = Centro de Lucro 611000 Colaborador lotado na GERAR = Centro de Custo 435210 = Centro de Lucro 661000
Material	Dispêndio lançado no Centro de Custo que requisitou o material de consumo	Requisição do material para consumo e uso	<ul style="list-style-type: none"> Material requisitado pela SUGAB = Centro de Custo 431200 = Centro de Lucro 810000 - Material requisitado pela GEDRA = Centro de Custo 433110 = Centro de Lucro 611000 - Material requisitado pela GERAR = Centro de Custo 435210 = Centro de Lucro 661000
Serviços de Terceiros	Dispêndio lançado no Centro de Custo gestor do contrato de prestação do serviço.	Nota Fiscal	<ul style="list-style-type: none"> Serviços de correio - Gestor SUGAB = Centro de Custo 431200 = Centro de Lucro 810000 - Dragagem de manutenção - Gestor GEDRA = Centro de Custo 433110 = Centro de Lucro 611000 - Energia Elétrica de Baixa Tensão-Gestor GEMAP = Centro de Custo 433136 = Centro de Lucro 711000
Aluguel	Dispêndio lançado no Centro de Custo gestor do contrato de prestação do serviço.	Nota Fiscal	
Outros dispêndios	Lançamento no Centro de Custo, de acordo com a natureza do dispêndio	Lançamento contábil	<ul style="list-style-type: none"> Ex.: - Depreciação e Amortização - Gestor DIV = Centro de Custo 439341 = Centro de Lucro

Fases de atribuição

1. Atribuição a um centro de custo, de todo dispêndio lançado na "Contabilidade".
2. Atribuição dos dispêndios lançados no centro de custo, ao centro de lucro correspondente (Contas 6, 7 e 8).
3. Distribuição dos dispêndios dos Centro de Lucro de Infraestrutura (Conta 7) e Administrativos (Conta 8), ao Centro de Lucro Final (Conta 6).
4. Comparativo entre a receita e os dispêndios dos Centros de Lucro Finais (Conta 6).

Centro de Lucro receptor

611000 - Tabela I.1 - Utilização da Infraestrutura Aquaviária
 612000 - Tabela I.2 - Utilização da Infraestrutura de Atracação
 621000 - Tabela II.1 - Utilização da Infraestrutura Terrestre - Requisitante
 622000 - Tabela II.2 - Utilização da Infraestrutura Terrestre - Arrendatário
 651000 - Tabela V.1 - Fornecimento de Água e Tratamento de Esgoto
 652000 - Tabela V.2 - Fornecimento de Energia Elétrica
 661000 - Patrimonial / Outras

Fonte: SPA — Gerência de Controladoria e Orçamento



DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS DISPÊNDIOS COMUNITÁRIOS E ADMINISTRATIVOS (Fase 3)									
CENTRO DE LUCRO DISTRIBUIDOR		CENTRO DE LUCRO RECEBEDOR							CLASSE DISTRIB.
		611000	612000	621000	622000	651000	652000	661000	
700000	Dispêndios Comunitários								
711000	Manutenção de Infraestrutura	0,00	5,00	95,00	0,00	0,00	0,00	0,00	99711000
712000	Gerenciamento Ambiental	0,00	5,00	95,00	0,00	0,00	0,00	0,00	99712000
713000	Rede de Distr. Água e Coleta de Esgoto	0,00	2,30	43,70	0,00	54,00	0,00	0,00	99713000
714000	Rede de Energia Elétrica	0,00	0,80	15,20	0,00	0,00	84,00	0,00	99714000
714100	Força e Luz	0,00	0,80	15,20	0,00	0,00	84,00	0,00	99714100
714200	Geração de Energia Elétrica	0,00	0,80	15,20	0,00	0,00	84,00	0,00	99714200
714300	Transmissão de Energia Elétrica	0,00	0,80	15,20	0,00	0,00	84,00	0,00	99714300
714400	Distribuição de Energia Elétrica	0,00	0,80	15,20	0,00	0,00	84,00	0,00	99714400
715000	Varrição, Coleta e Transporte de Lixo	0,00	5,00	95,00	0,00	0,00	0,00	0,00	99715000
716000	Vigilância Portuária / Trânsito	0,00	5,00	95,00	0,00	0,00	0,00	0,00	99716000
800000	Dispêndios Administrativos	611000	612000	621000	622000	651000	652000	661000	
810000	Despesas Administrativas	72,00	6,00	15,00	0,00	1,20	5,80	0,00	99810000

Percentual dos Custos Operacionais e Despesas Adm/Outras em relação aos Dispêndios Totais

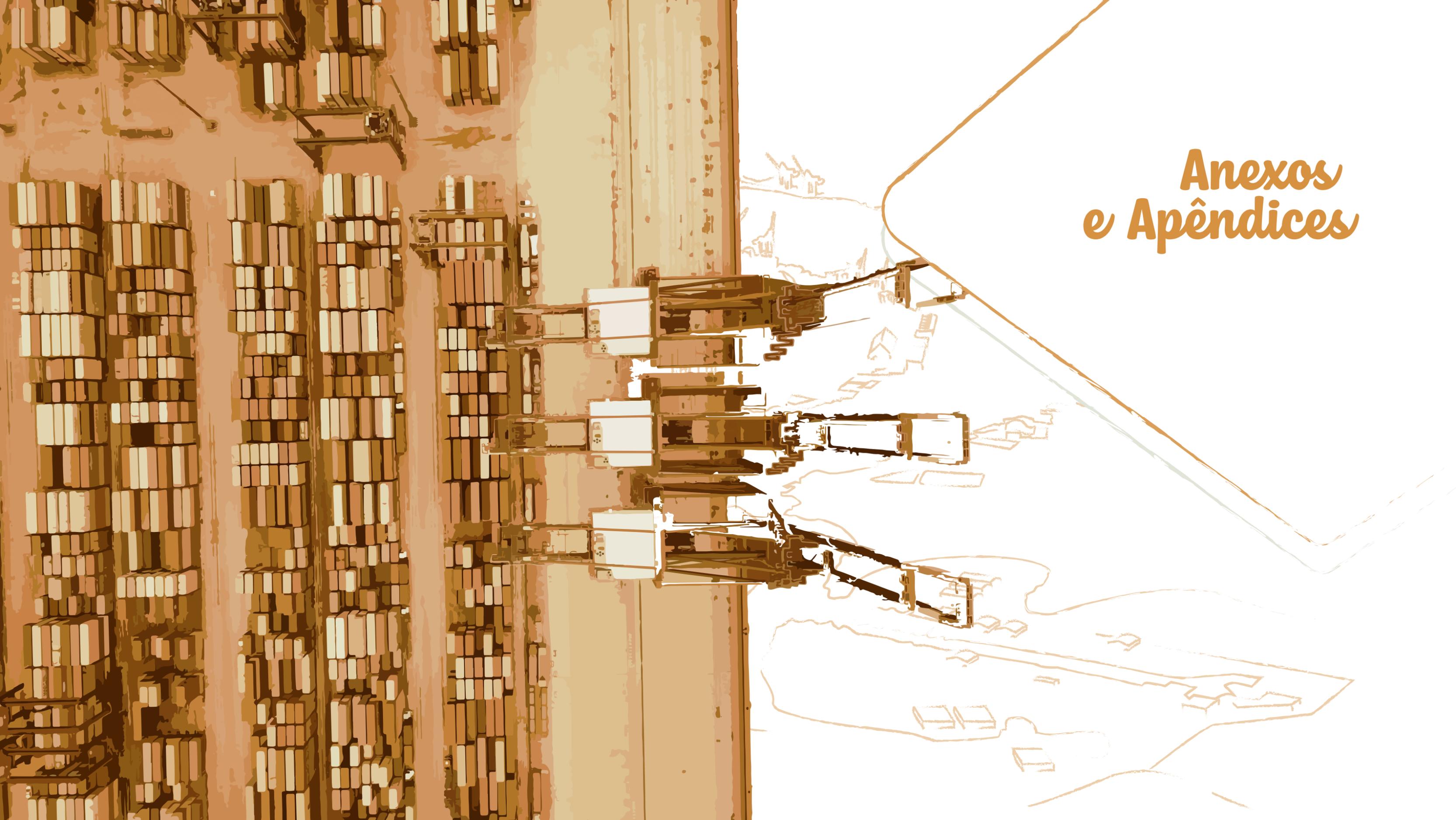
Em R\$ mil

	Resumo	2019	2020
(+)	Receita Operacional Líquida	967.791	1.113.289
(+)	Outras Receitas	35.793	73.761
(-)	Custos Diretos	115.600	427.722
(-)	Custos Indiretos (Infraestrutura)	193.872	125.074
(-)	Custos Indiretos (Rateio Administração e Outras)	606.825	431.771
(=)	Resultado Líquido, antes dos ajustes de Exerc. Anteriores	87.287	202.483
(-)	Ajustes de Exercícios Anteriores	-75.767	0
(=)	Resultado Líquido Final	11.520	202.483
1 - Percentual Custos Operacionais (Diretos + Indiretos)		33,77%	56,15%
2 - Percentual Despesas Administrativas e Outras		66,23%	43,85%

Fonte : SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

A partir de Janeiro/2020 adotamos novos critérios de rateios, tendo como base a Resolução nº 32 da ANTAQ, justificando as variações relevantes nos custos, quando comparado 2020 x 2019.

Anexos e Apêndices





GLOSSÁRIO

Os termos que não estão listados neste glossário foram definidos ao longo do texto.

Agências reguladoras: são órgãos governamentais (autarquias) que fiscalizam, regulamentam e controlam a oferta de produtos e serviços dentro de determinada atividade econômica. Possuem poder especial para legislar sobre como determinado mercado deve operar. Dessa forma, são esses órgãos que estabelecem, de forma mais específica, os parâmetros mínimos de funcionamento das empresas de um setor.

Bacias de evolução: as bacias de evolução do porto referem-se a áreas inseridas no canal interno de navegação, previamente delimitadas ou não, capazes de suportar a rotação de navios com dimensões estabelecidas, defronte ou próximos aos terminais a que se destinam.

Backbone: significa “espinha dorsal”, e é o termo utilizado para identificar a rede principal pela qual os dados de todos os clientes da Internet passam.

Backlog: é uma espécie de lista de tarefas associada ao segmento de TI, por referir-se ao desenvolvimento de um produto ou um sistema, um indicador que mede o acúmulo de atividades pendentes de finalização.

Batimetria: é a medição da profundidade de uma determinada massa de água (oceanos, mares, lagos e rios).

Berços de atracação: consiste em um local específico no terminal marítimo onde o navio atraca para fazer o embarque e desembarque de cargas.

Brownfield e Greenfield: investimento *Greenfield* (campo verde) é um investimento de alto risco, pois se inicia do zero. Além da construção de novas instalações de produção, estes projetos podem também incluir a construção de novos centros de distribuição, escritórios, alojamentos, bem como o treinamento de funcionários segundo o padrão da nova empresa. Ao contrário, os investimentos *Brownfield* (campo marrom) são de risco menor, pois toda a infraestrutura como fábrica e funcionários já existe.

Cadeia de valor: cadeia de valor é um modelo de estruturação das atividades desenvolvidas pelas empresas, visando garantir a máxima qualidade do serviço e produto ao cliente final, além de criar vantagem competitiva no mercado.

Canal de navegação: é um “caminho” na via hídrica, de forma a criar uma estrutura lógica de tráfego de embarcações, com medidas de profundidade e largura adequadas, em um ou dois sentidos, mas que garanta a segurança da navegação.



Carga containerizada: utiliza-se a denominação para designar a carga geral acondicionada em contêineres.

Código ISPS-Code: *International Ship And Port Facility Security Code* - Código Internacional para Proteção de Navios e Instalações Portuárias. Instituído pela Organização Marítima Internacional (IMO), a partir da 22ª Assembleia/IMO, em novembro de 2001, visa dissuadir atos terroristas contra navios e portos, passando a ser cumprido por portos brasileiros mais precisamente a partir de 2004. O código estabelece delimitações de área portuária, restrição de acesso, cadastramento e controle de circulação por meio de sistema de vigilância nos limites das instalações portuárias e cais, além de procedimentos durante a navegação e antes da chegada do navio no porto.

Compliance: é o conjunto de disciplinas a fim de cumprir e se fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição ou empresa, bem como evitar, detectar e tratar quaisquer desvios ou inconformidades que possam ocorrer.

Concessão de serviços: é o contrato entre a administração pública e uma empresa privada, pelo qual a primeira transfere, à segunda, a execução de um serviço público, para que exerça este em seu próprio nome e por sua conta e risco, mediante tarifa paga pelo usuário, em regime de monopólio ou não.

Contêiner: é um equipamento utilizado para transportar carga. Recipiente de metal ou madeira, geralmente de grandes dimensões, destinado ao acondicionamento e transporte de carga em navios, trens etc.

CTI: Comitê de Tecnologia da Informação.

DC: Declaração de Cumprimento.

Dragagem de aprofundamento: processo de remoção de material sedimentar virgem dos berços, acessos e canal de navegação, com o objetivo de aumentar as cotas de projeto (profundidades), a fim de possibilitar o tráfego de navios de maiores calados. Normalmente acompanhado de alargamento do canal, necessita projeto e licença ambiental prévia.

Dragagem de manutenção: processo de retirada de material sedimentar recente, depositado sobre os berços, acessos e canal de navegação, com a finalidade de manter as cotas de projeto (profundidades), permitindo assim a navegabilidade e execução de manobras, sem risco à segurança da navegação.

Downtime: é uma expressão originada na área de TI, que indica o tempo em que um sistema, processo ou atividade não está operacional, ou “fora do ar”.

Ebitda: *Earning Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization*, ou seja: lucro antes dos juros, impostos, depreciação e amortização (Lajida). É um indicador utilizado para avaliar a geração de caixa operacional das empresas que será utilizada para o pagamento de juros, amortização de dívidas, financiamento dos investimentos e pagamento de impostos e dividendos.

Margem Ebitda Ajustada: índice tradicional (Ebitda) expurgando, também, os efeitos das provisões contingenciais que são elevadas na companhia.

EAR: Estudo de Avaliação de Risco.

ERP: significa “*Enterprise Resource Planning*”, ou sistema de gestão integrado, auxilia o gestor da empresa a melhorar os processos internos e integrar as atividades dos vários setores da empresa, permitindo fluxo de dados corporativos mais fluido e compartilhado com facilidade, permitindo a eliminação de duplicidade de informações, contribuindo ainda para uma tomada de decisão acertada.

HVM: Honorário Variável Mensal é a parcela variável de remuneração dos diretores que está atrelada ao cumprimento de metas trimestrais estabelecidas pela SNPTA e aprovadas pelo Consad.



IOT: Internet das Coisas (*Internet of Things* em inglês) pode ser definida como a comunicação máquina a máquina (M2M) via Internet, que permite que diferentes objetos, de carros a máquinas industriais ou bens de consumo como calçados e roupas, compartilhem dados e informações para concluir determinadas tarefas. A base para o funcionamento da IoT são sensores e dispositivos, que tornam a comunicação entre as “coisas” possível.

Média do percentual de cumprimento das metas de

gestão (HVM): Percentual médio anual de atendimento às metas estabelecidas trimestralmente pela Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários.

KPI: Indicador de gestão.

Metodologia Nine Box: é uma metodologia de avaliação de desempenho dos colaboradores que leva em conta a sua produtividade e o seu potencial de desenvolvimento dentro da empresa.

Modal de transporte: é a maneira pela qual uma logística de produtos e pessoas é feita. Ela pode ocorrer pelas rodovias, pela água, ferrovias, por dutos ou pelo ar e a forma como é feita, está relacionada estreitamente com os sistemas de produção e de consumo.

Navegação de cabotagem: é a navegação costeira (etimologicamente entre cabos) no mesmo continente, no mesmo país quando detentores de costas longas. Caso ambas as pontas da viagem marítima se encontrem na mesma “costa”, então este transporte constitui uma cabotagem propriamente dita. Caso a origem e o destino marítimos da carga sejam portos de continentes distintos e tenha havido transbordo marítimo de carga, então o termo costeiro da jornada é chamado de feeder.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS):

agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável em 2015 composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030, sendo previstas ações mundiais sobre temas como erradicação da pobreza, saúde, educação, igualdade de gênero, redução das desigualdades, energia, água e saneamento, padrões sustentáveis de produção e de consumo, mudança do clima, cidades sustentáveis, proteção e uso sustentável dos oceanos e dos ecossistemas terrestres, crescimento econômico inclusivo, infraestrutura, entre outros.

Outorga: a outorga de direito de uso ou interferência de recursos é um ato administrativo, de autorização ou concessão, mediante o qual o poder público faculta ao outorgado fazer uso do recurso por determinado tempo, finalidade e condição expressa no respectivo ato.

Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU):

Lançado no ano 2000 pelo então secretário-geral das Nações Unidas Kofi Annan, o Pacto Global é descrito como um chamado para as empresas alinharem suas estratégias e operações aos 10 princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção, e desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade. Como um programa da ONU, a Rede Brasil acessa o conhecimento das diversas agências e conta com o envolvimento do poder público, de instituições de ensino e da sociedade civil para gerar impacto, trazendo a experiência da ONU em ação nos negócios frente aos desafios mais críticos dos ODS no país, e alavancando o potencial da comunidade empresarial como agente de transformação

PIDV: Programa de Incentivo à Demissão Voluntária é um meio de desligamento, por adesão voluntária do empregado, objetivando a redução do quadro de pessoal das empresas.

PLR: Participação nos Lucros e Resultados.

Poligonal: é uma representação em mapa, carta ou planta dos limites físicos da área do porto organizado, espaço geográfico onde a autoridade portuária detém o poder de administração do porto público.

Porto Organizado: conforme estabelece a Lei nº 12.815/2013, “Porto organizado” é o conjunto de bens públicos necessários à consecução das atividades portuárias dentro de um espaço geográfico, chamado de “área do porto organizado”

Portus: Instituto de Seguridade Social. É um plano de benefícios de caráter previdenciário com a finalidade de complementar benefícios pagos pela Previdência Social a seus participantes.

Programa Diope A/19: uma força-tarefa que une esforços de diversas superintendências da SPA com vistas a mitigar as vulnerabilidades do sistema de Segurança do Porto de Santos.

PSPP: Plano de Segurança Pública Portuária.

Receita Faturada: Total da receita faturada no período.

Stakeholders: é uma palavra em inglês utilizada para designar as pessoas e grupos mais importantes para um planejamento estratégico ou plano de negócios, ou seja, as partes interessadas.

SWOT: É a sigla dos termos ingleses *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) que consiste em uma ferramenta de análise bastante popular no âmbito empresarial. Em Administração de Empresas, a Análise SWOT é um importante instrumento utilizado para planejamento estratégico que consiste em recolher dados importantes que caracterizam o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da empresa.

Taxa de frequência: É o número de acidentados por milhão de horas de exposição ao risco, em determinado período.
Fórmula: $F = N \times 1.000.000/H$. Onde F = Taxa de frequência de acidentados; N= Número de acidentados; H= Horas-Homem de exposição ao risco.

TEU: unidade equivalente a um contêiner de 20 Pés (em inglês: *Twenty-feet Equivalent Unit*), é uma medida-padrão utilizada para calcular o volume de um contêiner.
Equivale a um contêiner padrão de 6,10m (comprimento) x 2,44m (largura) x 2,59m (altura), aproximadamente 39 m³.

VTMIS : Vessel Traffic Management Information System (VTMIS) é um sistema de auxílio eletrônico à navegação, composto pela integração de diversos sensores de captação de informações. O sistema monitora ativamente o tráfego aquaviário, a partir de informações visuais e eletrônicas captadas pelos sensores e integradas ao sistema de informações do porto, garantindo dessa forma uma maior eficiência no transporte de mercadorias, mais segurança da tripulação e maior capacidade de identificação de ameaças ao meio ambiente nas áreas portuárias.



ADMINISTRAÇÃO

DIRETORIA EXECUTIVA

FERNANDO HENRIQUE PASSOS BIRAL

DIRETOR PRESIDENTE

MARCUS DOS SANTOS MINGONI

DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

MARCELO RIBEIRO DE SOUZA

DIRETOR DE OPERAÇÕES

AFRANIO DE PAIVA MOREIRA JUNIOR

DIRETOR DE INFRAESTRUTURA

BRUNO STUPELLO

DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO DE
NEGÓCIOS E REGULAÇÃO

CONSELHO FISCAL

PRESIDENTE

FABIANA VIEIRA LIMA

REPRESENTANTE ME

MEMBROS

ROBERTO RODRIGUES LOIOLA

REPRESENTANTE MINFRA

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

PRESIDENTE

FABIO LAVOR TEIXEIRA

REPRESENTANTE MINFRA

MEMBROS

FABIO ROGÉRIO TEIXEIRA DIAS DE ALMEIDA CARVALHO

REPRESENTANTE MINFRA

CHARLES LAGANÁ PUTZ

PREPRESENTANTE ME (membro independente)

MARCIO LUIZ BERNARDES CALVES

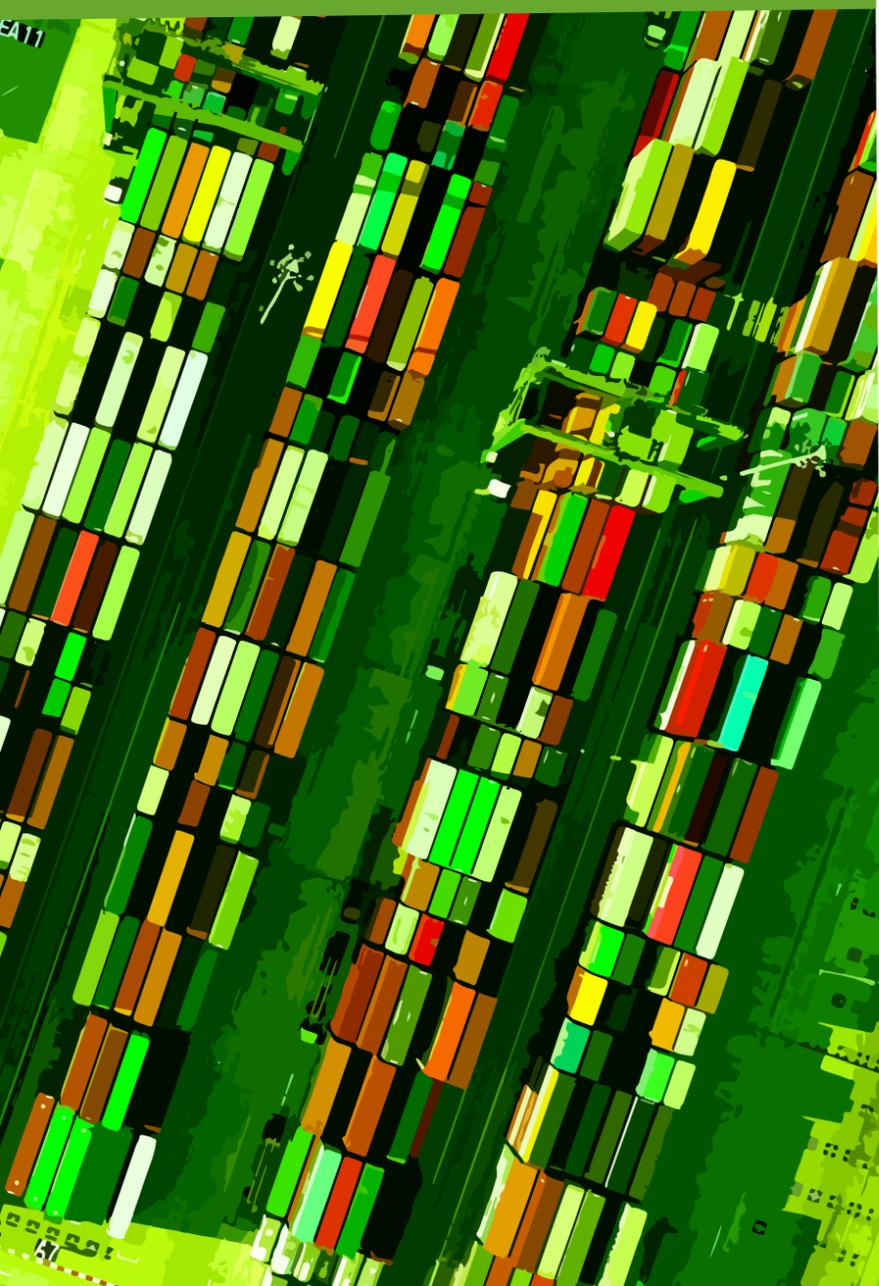
REPRESENTANTE CLASSE EMPRESARIAL
(membro independente)

SIDNEY ANTONIO VERDE

REPRESENTANTE CLASSE TRABALHADORA



AGRADECIMENTOS



A palavra que melhor representou a atuação dos administradores e empregados da SPA no ano de 2020 foi “superação”, pois, apesar de um cenário adverso provocado pela pandemia da covid-19, foram envidados inúmeros esforços em prol de melhorias organizacionais, com o propósito de aprimorar o modelo de gestão e os mecanismos de governança corporativa, na busca incessante pela utilização eficiente dos recursos públicos.

Estendemos nossos agradecimentos aos acionistas, ao mercado e à sociedade pela confiança nesse processo de melhoria contínua da SPA, que está comprometida em tornar Santos não apenas o maior, mas o melhor porto da América Latina.

