

PLANO ESTRATÉGICO 2019-2023

MERCADO E INFRAESTRUTURA



OM1: Ampliar as receitas e geração de fluxo de caixa, buscando reduzir os aportes do Tesouro Nacional em investimentos

OM2: Ser a primeira opção para operação portuária, alinhada à logística 4.0

OM3: Prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre

OM4: Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade

INTRACORPORÇÃO



OM5: Desenvolver cultura de Governança, Integridade e Transparência

OM6: Promover a transformação digital e a desburocratização dos processos internos de negócio

OM7: Garantir um ambiente empresarial meritocrático, otimizado, capacitado e com foco em resultados

DESESTATIZAÇÃO



OM8: Garantir a qualidade e acuracidade das informações relevantes para a desestatização

OM9: Garantir a regularização fundiária e a mitigação de passivos e contingências

MERCADO E INFRAESTRUTURA

OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	GESTOR	INDICADORES	2018R	2019R	2020META	2021META	2022META	2023META
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 (SUSPOR)	IE1 Implementar nova estrutura tarifária e critérios de reajuste	Bruno Tolino	I1. Índice de autossuficiência tarifária - Inframar	11%	134%	100%	100%	100%	100%
		IE2 Iniciar/continuar novas licitações via SNTPA (telões - STS-10/SSZ39; STS-14; STS-06)	Bruno Tolino	I2. Índice de autossuficiência tarifária - Infratera	71%	72%	100%	100%	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 de gestão (SUSPOR)	IE3 Garantir a ocupação de áreas sem contrato através de contratos de transição	Victor Trevisan Klaber Baraldo	I4. Utilização de áreas operacionais	81,94%	80,50%	82%	82%	82%	82%
		IE4 Definir nova poligonal	Luiz Henrique							
		IE5 Explorar as áreas não-operacionais por meio de cessões de uso (suporte logístico)								
OM2: Ser a primeira opção para operação portuária, alinhada à logística 4.0	OE3: Ampliar a eficiência das operações portuárias (SUPOP)	IE6 Implantar o sistema de monitoramento e sequenciamento de tráfego de navios	Carlos Fonseca	I5. Produtividade média da operação (TEUs/h ou ton/h)	12.19	12.19	12.19	12.19	12.19	12.19
		IE7 Obter a autorização para operação de navios até 356 metros	Felipe FRY							
		IE8 Realizar a passagem da amarração aos operadores	Carlos Fonseca							
		IE9 Realizar a passagem da manutenção de berços e defensas aos arrendatários	Luiz Henrique							
		IE10 Atualizar o Regulamento de Exploração do Porto - REP	Roberto Pavcek							
	OE4: Promover a transformação digital dos processos operacionais do Porto de Santos (SUPTI)	IE11 Instalar infraestrutura e softwares para aprimorar o monitoramento de acesso terrestre	Roberto Pavcek	I6. Índice de cumprimento de agendamento de caminhões (%)	52%	40%	41%	40%	40%	40%
		IE12 Implementar a Nova Supervia (Gestão de Operações Portuárias)	Douglas Soffráo	I7. Índice de automação de processos operacionais	NA	NA	38,46%	64,10%	74,56%	74,38%
		IE13 Criar integração de bases de dados - Internas e externas para geração de estatísticas (N45)	Daniel Beda							
		IE14 Implantar Centro de Controle de Fiscalização com integração de equipamentos e uso de IOT	Alex Henrique							
		IE15 Executar as Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Direita do Porto de Santos, trecho Alameda	Hygino Pegas		I8. Desvio de cronograma planejado	NA	NA	15%	15%	15%
IE16 Executar as Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª fase	Hygino Pegas	I9. Desvio de cronograma planejado	NA		NA	15%	15%	15%		
OM3: Prover atendimento às demandas por infraestrutura aquaviária e terrestre	OE5: Ampliar a infraestrutura de acessos rodoviários (SUENG)	IE17 Readequar da Avenida Perimetral da Margem Direita do Porto de Santos - trecho Centro Histórico	Hygino Pegas	I10. Desvio de cronograma planejado	NA	NA	15%	15%	15%	
		IE18 Celebrar novo contrato de concessão ferroviária	Débora Andrade	I11. Índice de cumprimento de cronograma	NA	NA	62%	92%	100%	
		IE19 Manter vigentes/ativos os contratos de manutenção da dragagem, sinalização náutica e batimetria	Matheus Troccoli	I12. Calado operacional - Canal de Acesso	NA	NA	95%	95%	95%	
	OE6: Promover os investimentos ferroviários (SUPRC)	IE20 Executar as Obras de recuperação e melhoria no cais de linha Barnabé	Hygino Pegas	I13. Calado operacional - Berços de Atracação	NA	NA	90%	90%	90%	
		IE21 Executar as Obras de recuperação e melhoria no cais de linha Barnabé	Hygino Pegas	I14. Índice de eficácia (IE) Marinha do Brasil - Norman 17	83,87%	84%	95%	95%	95%	
OM4: Ser referência em sustentabilidade ambiental, segurança pública portuária e relação porto-cidade	OE7: Garantir a infraestrutura do canal de acesso e berços (SUENG)	IE22 Executar as Obras de recuperação e melhoria no cais de linha Barnabé	Hygino Pegas	I15. Desvio de cronograma planejado	NA	NA	15%	15%	15%	
		IE23 Restabelecer a declaração de cumprimento da SPA	José Turcato	I16. Fator vulnerabilidade do sistema de segurança - FVS	0%	43%	40%	39%	36%	34%
		IE24 Implantar os Sistemas de Segurança Integrados com a comunidade portuária (Gestão de Ocorrências e Fiscalização Portuária, Sistema de Credenciamento da Guarda Portuária)	Daniel Beda							
	IE25 Efetivar o enquadramento do porto como infraestrutura crítica	Marcelo Ribeiro								
	OE8: Garantir a infraestrutura das instalações de acostagem (SUENG)	IE26 Implementar programas de monitoramento de qualidade das águas, dos sedimentos, de efluentes (condicionantes da LO nº 1382/2017)	Luiz Oliva	I17. Índice de Desempenho Ambiental - IDA (ANTAQ)	85,52	-	83,72	87	92	94
IE27 Viabilizar realização bi-anual de Auditoria Ambiental Externa CONAMA Nº 506/2002		Luiz Nogueira								
OE9: Assumir compromissos de sustentabilidade (SUMAS)	IE28 Implementar ações em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável aplicáveis à Autoridade Portuária	Luiz Nogueira	I18. Índice de relacionamento porto-cidade e capital social	NA	NA	320	320	320	320	
	IE29 Elaborar e executar ações visando à certificação NBR ISO 14.001	Luiz Nogueira								
	IE30 Elaborar e implementar Plano de Contingência do Porto de Santos	Ernesto Costa								
OE12: Garantir a gestão do patrimônio histórico e cultural do Porto (SUGAB)	IE31 Elaborar plano de gestão do patrimônio histórico e cultural do Porto (demolição valongo)	Caio Teissiere								

INTRACORPORÇÃO

OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	GESTOR	INDICADORES	2018R	2019R	2020META	2021META	2022META	2023META
OM5: Desenvolver cultura de Governança, Integridade e Transparência	OE13: Profissionalizar a gestão e desenvolver cultura de criação de valor (SUGOV)	IE32 Estruturar e implantar o Programa de Adequação no Sistema de Governança Corporativa - Revisar e criar Políticas, Regimentos e Manuais de Governança Corporativa	Claudio Bastos	I19. Indicador de Governança da SEST (IG-SEST)	7%	8,5%	9	9,5	10	10
		IE33 Implementar o <i>Project Management Office</i> (PMO)	Claudio Bastos		NA	NA	Nível 1: 20%	Nível 1: 100%	Nível 2: 30%	Nível 2: 60%
		IE34 Implantar o Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade (PGMQ), baseado na metodologia IA-CM	Alfredo Sergio		NA	NA	9	9,5	10	10
	OE14: Possuir mecanismos eficazes de gestão de riscos e controles internos (SUGOV)	IE35 Mapear, revisar e implantar Controles Internos	Igor Serrão	I21. Eficácia dos testes de controles interno	NA	NA	34%	67%	100%	100%
		IE36 Implementar auditoria de processos baseada em riscos	Alfredo Sergio							
OM6: Promover a transformação digital e a desburocratização dos processos internos de negócio	OE15: Garantir a conformidade dos atos administrativos, das relações contratuais e dos processos decisórios (SUGOV)	IE37 Implementar o <i>Due Diligence</i> de Integridade (DD) e o <i>Background Check</i> de Integridade (BCI)	Andressa Bezerra	I22. Grau de cumprimento dos procedimentos preventivos de conformidade	NA	NA	90%	100%	100%	100%
		IE38 Implementar procedimento de análise de conformidade previamente à tomada de decisão da DIRE-E (antiga Res. 108/15)	Andressa Bezerra							
	OE16: Mapear e Redesenhar os processos com enfoque em automação (SUGOV)	IE39 Reformular e implementar o programa de Integridade	Andressa Bezerra	I23. Quantidade de processos revisados para automação	NA	NA	3	6	8	10
		IE40 Revisar os processos com enfoque em automação	Claudio Bastos							
OM7: Garantir um ambiente empresarial meritocrático, otimizado, capacitado e com foco em resultados	OE17: Transformar digitalmente processos ligados ao eixo intracorporação (SUPTI)	IE41 Efetuar a migração para S/4 Hana	Alex Rogério	I24. Índice de automação de processos internos	NA	NA	34,29%	60,57%	71,43%	71,43%
		IE42 Implantar <i>SAP SuccessFactors</i> (NI26)	Alex Rogério							
	IE43 Implementar solução para novo processo de Gestão de Contratos Administrativos (NO14)	Alex Rogério								
	IE44 Implantar o Sistema Eletrônico de Informações - SEI	Maurício Tavares								
	IE45 Implantar solução de <i>Business Intelligence</i> - BI (NO76)	Daniel Beda								
OE18: Criar e manter sistema de remuneração baseada em meritocracia (SUGEP)	IE46 Revisar e aprimorar a Avaliação de Desempenho (<i>Nine Box</i>)	Regina Lopes	I25. Índice de Adequação das promoções (%)	NA	26,38%	50,00%	60,00%	70,00%	80,00%	
	OE19: Desenvolver as capacidades necessárias como autoridade portuária (SUGEP)	IE47 Realizar o Mapeamento das Competências		Bernardo Figueira						
	OE20: Criar e manter um ambiente organizacional otimizado, que valorize a qualidade de vida dos funcionários (SUGEP)	IE48 Implantar Programa Qualidade de Vida - PQV com base em Pesquisa de Clima		Jenifer Silva	NA	NA	80,00%	90,00%	90,00%	90,00%
OM8: Garantir a qualidade e acuracidade das informações relevantes para a desestatização	OE21: Adequar as demonstrações financeiras aos padrões internacionais (SUAFI)	IE49 Revisar a estrutura organizacional em função do PIVD e novas tecnologias	Bruno Barboza	I27. Índice de favorabilidade dos empregados (%)	NA	58,9%	60,00%	65,00%	70,00%	75,00%
		IE50 Promover a adequação das instalações físicas	Sugab		40,35%	36,44%	36,21%	39,92%	50,2%	53,33%
	OE22: Melhorar a transparência, detalhamento e acesso às informações (SUAFI)	IE51 Promover a adequação de CPCs / testes de <i>Impairment</i>	Pérsio Moraes		I29. Execução físico-financeira do contrato de prestação de serviços	NA	NA	0%	10,0%	-
IE52 Implantar controles internos financeiros	Igor Serrão									
OM9: Garantir a regularização fundiária e a mitigação de passivos e contingências	OE23: Garantir a regularização fundiária das áreas de interesse portuário (SUGAB)	IE53 Criar área no site do Porto de Santos contendo informações financeiras para potenciais investidores	Gerente de desestatização	I30. Cumprimento da lei da transparência e requisitos da CVM	NA	NA	50%	100%	-	-
		IE54 Implementar Programa de Regularização Fundiária	Fernanda Rumbelos		NA	NA	50%	100%	-	-
	OE24: Atuar na resolução de passivos e recuperação de créditos <i>sub judice</i> (SUJUD)	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	Aldo Cunha	I31. Percentual de áreas regularizadas (m²)	NA	NA	50%	100%	-	-
		IE56 Implementar Programa de controle preventivo de demandas	Elaine Santos							
		IE57 Implementar Programa de redução de passivo cível	Rodrigo Morgério							
OE25: Promover a adequação das informações relevantes para a desestatização	IE58 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério	I32. Taxa de Êxito Judicial trabalhista (valor)	57,60%	55,43%	50%	65%	65,3%	65,92%	
	IE59 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério								
OE26: Promover a adequação das informações relevantes para a desestatização	IE60 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério	I33. Provisão trabalhista (valor)	57,60%	55,43%	50%	65%	65,3%	65,92%	
	IE61 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério								

DESESTATIZAÇÃO

OBJETIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	GESTOR	INDICADORES	2018R	2019R	2020META	2021META	2022META	2023META
OM8: Garantir a qualidade e acuracidade das informações relevantes para a desestatização	OE21: Adequar as demonstrações financeiras aos padrões internacionais (SUAFI)	IE51 Promover a adequação de CPCs / testes de <i>Impairment</i>	Pérsio Moraes	I29. Execução físico-financeira do contrato de prestação de serviços	NA	NA	0%	10,0%	-	-
		IE52 Implantar controles internos financeiros	Igor Serrão							
OM9: Garantir a regularização fundiária e a mitigação de passivos e contingências	OE23: Garantir a regularização fundiária das áreas de interesse portuário (SUGAB)	IE53 Criar área no site do Porto de Santos contendo informações financeiras para potenciais investidores	Gerente de desestatização	I30. Cumprimento da lei da transparência e requisitos da CVM	NA	NA	50%	100%	-	-
		IE54 Implementar Programa de Regularização Fundiária	Fernanda Rumbelos		NA	NA	50%	100%	-	-
	OE24: Atuar na resolução de passivos e recuperação de créditos <i>sub judice</i> (SUJUD)	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	Aldo Cunha	I31. Percentual de áreas regularizadas (m²)	NA	NA	50%	100%	-	-
		IE56 Implementar Programa de controle preventivo de demandas	Elaine Santos							
		IE57 Implementar Programa de redução de passivo cível	Rodrigo Morgério							
OE25: Promover a adequação das informações relevantes para a desestatização	IE58 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério	I32. Taxa de Êxito Judicial trabalhista (valor)	57,60%	55,43%	50%	65%	65,3%	65,92%	
	IE59 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério								
OE26: Promover a adequação das informações relevantes para a desestatização	IE60 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério	I33. Provisão trabalhista (valor)	57,60%	55,43%	50%	65%	65,3%	65,92%	
	IE61 Implementar Programa de recuperação de créditos <i>sub judice</i>	Rodrigo Morgério								