



**COMPANHIA DOCAS DE SÃO SEBASTIÃO**

**Planejamento Estratégico**

**2023**

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2023

### INTRODUÇÃO

O presente plano elenca um conjunto de medidas (metas) que visam tornar a Companhia Docas de São Sebastião e o Porto Organizado, mais eficientes, com um modelo de gestão, sustentável econômica e ambientalmente, integrado com os municípios limieiros e preparado para sua ampliação.

As expectativas para as movimentações de cargas em 2023 decorrem de ações:

- Junto ao mercado, com intuito de atrair novas cargas, nos setores de petróleo e gás, de cabotagem, veículos, carga geral e granéis sólidos ou líquidos, incluindo a possibilidade de firmarmos contratos de uso temporário de áreas, em conformidade com a Resolução Normativa nº 7 da Antaq.
- Junto aos operadores portuários na melhoria da eficiência, na continuidade e expansão da movimentação das cargas já consolidadas, bem como na viabilização de novas cargas.

Parte das medidas previstas dependem exclusivamente de ações técnicas e/ou administrativas que serão implantadas ao longo do ano. Outras estão vinculadas à captação de recursos e serão desenvolvidas técnica e administrativamente até o ponto no qual não possam ir adiante pela indefinição das fontes de financiamento.

Fatores externos como a continuidade da duplicação da Rodovia Tamoios e a conclusão das obras do Contorno de São Sebastião prevista para o início de 2024 favorecem o que se pretende.

### PLANO ESTRATÉGICO

O Plano procura atender aos objetivos já relacionados e envolve somente o ano de 2023, pois mesmo sem previsão orçamentária para investimento, e com a perspectiva de desestatização do Porto impedem que elaboremos a projeção quadrienal, período compatível com o Plano Plurianual. Várias propostas têm caráter permanente ou extrapolam o período projetado neste Plano, que será ajustado na medida em que tenhamos novas informações. No Anexo I pode ser observado o cronograma no qual as metas estão agrupadas em seis temas:

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**2023**

- Comercial / Mercado;
- Operacionais;
- Financeiras;
- Regularização;
- Ambientais;
- Administrativas.

Não foi considerado o tema Ampliação do Porto em função:

1. da inexistência de recursos específicos para este investimento;
2. do processo de desestatização em curso;
3. do fato do recurso da Companhia Docas de São Sebastião junto a Justiça Federal para liberação da Licença Prévia para ampliação haver sido remetido ao Tribunal para julgamento e ainda não ter sido concluído o processo.'

O plano estabelece metas e cada meta tem um responsável, que deverá informar mensalmente o quanto e o que foi realizado, sendo o conjunto consolidado e submetido à Diretoria. Metas intermediárias poderão ser criadas e serão incorporadas ao Planejamento.

Em relação ao Planejamento 2022, composto de 13 metas, tivemos:

- Integralmente cumpridas (7)
  - 1.2 atrair novas cargas e novas operações;
  - 2.1 Movimentar 900.000 t no ano;
  - 3.1 Faturar R\$ 26,5 milhões;
  - 4.3 Efetuar dragagem de manutenção no Berço 101;
  - 4.4 Reequipar o galpão para o atendimento de emergências;
  - 6.2 Desenvolver programas e ações visando a integração Porto-Cidade;

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2023

- 6.3 Desenvolver programa de comunicação interna do processo de desestatização do porto.

Parcialmente (6), que permanecem incorporadas ao Anexo I, com as devidas atualizações

- 1.1 Incentivar o aumento de movimentação;
- 4.1 Ações para certificação no ISPS Code;
- 4.2 Integrar sistemas de controle financeiro, operacional e acesso;
- 5.1 Desenvolver e implantar os procedimentos decorrentes da nova LO;
- 5.2 Acompanhar o andamento do processo judicial da Licença Prévia;
- 6.1 Solucionar pendências judiciais com o administrador da massa falida da SCHAIN;

As parcialmente realizadas (6) foram mantidas no Anexo I.

### **i) Comercial/Mercadológico**

As projeções de movimentação e de faturamento de novas cargas consideram tratativas concluídas com os óleos vegetais (assinado Contrato de Passagem), coque calcinado, placas de madeira prensadas e outras com boas perspectivas de se confirmarem, caso do enxofre. O cliente de betume desistiu em função das dificuldades com o órgão ambiental, o de veículos ainda trabalha no projeto de cabotagem. A operação com fertilizantes apesar do sucesso, para se fixar no porto precisariam de uma profundidade maior do que a que temos no berço em função das quantidades.

### **ii) Operacionais**

De acordo com as estimativas dos Operadores Portuários, as expectativas para 2023 são promissoras. É provável que, em 2023, o Porto atinja uma movimentação próxima a um milhão de toneladas.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2023

A recuperação dos 10 metros de profundidade no berço principal após a conclusão das obras de dragagem em novembro/2022 possibilitará a atracação de navios com maior quantidade de carga, bem como facilitará as negociações com o mercado, mitigando os riscos de perda de operações.

### iii) Financeiras

A meta no âmbito financeiro será buscar um aumento consistente na arrecadação ao longo do ano, que permita a projeção de um faturamento de cerca de R\$ 33 milhões anuais, que deverá permitir o equilíbrio financeiro da Companhia.

Esse aumento de arrecadação deverá ser viabilizado, com o incremento da movimentação de mercadorias e de receitas patrimoniais, decorrentes da cessão de uso temporário. Cabe ressaltar que a partir de janeiro de 2023 alguns itens tarifários sofrerão reajuste nos valores.

Buscando ainda melhorar o controle financeiro e gastos da Cia Docas, o acompanhamento será feito através da elaboração de um Orçamento Base Zero e seu monitoramento de maneira mais detalhada por todos os Gestores de Área, além da Diretoria.

### iv) Regularização

No tema regularização constam ainda medidas para serem atendidas as determinações legais decorrentes do *ISPS Code*, das atualizações do Regulamento Aduaneiro, das Normas Regulamentadoras do Trabalho e do Corpo de Bombeiros do estado de São Paulo. Em 2022 foram regularizadas as pendências referentes ao balizamento da barra Sul do Canal de São Sebastião, com a fabricação e o lançamento de novas boias articuladas e a aquisição de novas lanternas para sinalização náutica.

Foi contratada a readequação do sistema de monitoramento por câmeras e a reforma/construção de muros, cercas e portões no perímetro externo e da portaria do Porto, que serão executados em 2023. Ainda em 2023 será executada a recuperação da pavimentação de asfalto do pátio 3 e a complementação das sinalizações horizontal e vertical da área operacional.

Sobre o sistema de proteção contra descargas atmosféricas – SPDA devemos em 2023 contratar projeto e execução em conformidade

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**2023**

com a NBR atualizada. Melhorias nos sistemas de iluminação também deverão ser executadas em 2023 em atendimento a legislação.

### **v) Ambientais**

Em relação à Licença Prévia – LP nº 474/2013, emitida em 13 de dezembro de 2013, suspensa pela justiça federal em 13/04/2016 conforme processo nº 0000398-59.2014.403.6135, foi protocolada a manifestação da Companhia requerendo o prosseguimento do feito, em 07/03/2018. Os recursos foram interpostos, e já foram apresentadas contrarrazões. Após permanecer longo prazo na Primeira Instância, o processo foi remetido ao Tribunal Regional para julgamento dos recursos em 04/10/2021, onde permanece.

Com respeito a recertificação ISO14001 daremos prosseguimento aos procedimentos para obtenção, e sobre o licenciamento ambiental, serão apresentados para aprovação novo PGA de acordo com novas solicitações de melhorias pelo IBAMA.

### **vi) Administrativas**

O trabalho de integração com as Prefeituras de São Sebastião e de Ilhabela e comunidades locais vem sendo executado em grande parte no âmbito do PGA e permanece sendo prioridade para a CDSS, que continuará desenvolvendo programas e ações neste sentido.

A reestruturação organizacional da Companhia deverá ser estudada para implementação ainda em 2023.

A falta de armazéns e pátios tornou-se um gargalo para o aumento da movimentação pelo Porto. Neste sentido a CDSS avalia implantar novos pátios de carga e armazéns nas áreas atualmente sub-proveitadas. Desta forma, propõe-se aumentar a taxa de ocupação do berço principal dos atuais 55% para 70% ao final de 2023.

Em função da conclusão das obras do Contorno Sul da Rodovia dos Tamoios e da previsão de um aumento na taxa de ocupação, a CDSS pretende em 2023 elaborar um projeto para a construção de um novo píer com dois berços de atracação com dimensões e profundidade compatíveis com as necessidades do mercado e submete-lo a aprovação dos órgãos de controle.

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**2023**

São Sebastião (SP), 08 de dezembro de 2022

---

**IVAN CARVALHO DE MORAES**  
Diretor-Presidente

---

**CEZAR AURELIO TROMBELLI**  
Diretor Administrativo Financeiro

---

**ALFREDO MARIANO BRICKS**  
Diretor de Gestão Portuária





## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2023

### CRONOGRAMA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

item	Metas	Responsável	2023														
			Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez			
4.2	acesso.																
4.3	Restabelecer e melhorar o sistema de monitoramento por câmeras na área operacional.	TI															
4.4	Adequar SPDA e rede de combate a incêndio às Normas.	GSO															
4.5	Adequar iluminação nas áreas operacionais.	GSO															
<b>5.</b>	<b>Ambientais</b>																
5.1	Desenvolver e implantar os procedimentos decorrentes das condicionantes da Licença de Operação – LO	GMA															
5.2	Acompanhar o andamento da Licença Prévia - LP	AJUR															
<b>6.</b>	<b>Administrativas</b>																
6.1	Solucionar as pendências judiciais com a "massa falida" da empresa Schahin Engenharia.	AJUR															
6.2	Desenvolver programas e ações de integração entre Porto e Cidades.	Diretoria															
6.4	Acompanhar o processo de desestatização do Porto.	Diretoria															