

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

1. INTRODUÇÃO

Esse documento tem o objetivo de apresentar o Plano de Negócios da Companhia Docas de São Sebastião (CDSS) com as principais metas da empresa para o ano de 2025, tendo em vista as diretrizes do planejamento estratégico. No documento, a Companhia busca demonstrar à comunidade em geral como pretende nortear ações e esforços para a consecução de seus objetivos no âmbito da organização propriamente dita, mas também do porto organizado sob sua gestão.

2. O PORTO

2.1 PERFIL

A Companhia Docas de São Sebastião (CDSS) é uma empresa pública integrante da administração indireta do Estado de São Paulo, responsável por exercer as funções de autoridade e administração portuária consolidando o Porto de São Sebastião como alternativa logística de transporte de cargas na região sudeste do país.

O Porto de São Sebastião vem se consagrando como importante elo da cadeia logística. Seus crescentes resultados demonstram o comprometimento da gestão e de seus colaboradores em prestar serviços adequados para que o Porto se consolide como destaque no setor portuário.

Figura 1: Características gerais do Porto de São Sebastião



PLANO DE NEGÓCIOS

2025

O Porto de São Sebastião se encontra localizado na Avenida David Allan Mc Neill, antiga Rua do Outeiro nº 05, no município de São Sebastião, litoral norte do Estado de São Paulo, distando cerca de 200 km da cidade de São Paulo, 160 km de Santos e 390 km do Rio de Janeiro.

O Porto ocupa uma posição estratégica por estar em águas suficientemente profundas, abrigadas e com acesso duplo, em um canal natural que não depende de dragagens constantes. Essas características possibilitam a aproximação de navios de grande calado, o que permite a atracação pelo Porto de São Sebastião de cargas, unitizadas ou não, em navios cada vez maiores, a exemplo dos navios pós Panamax, que pelo seu calado exigem portos com grandes profundidades para sua operação a plena carga. Neste contexto, o Porto de São Sebastião possui posição privilegiada, pois com sua ampliação asseguraria disponibilidade de calado e espaços para fundeio e manobras de grandes navios.

De acordo com o PDZ do Porto de São Sebastião, todas as áreas de armazenagem e de movimentação estão destinadas para cargas multipropósitos, o que viabiliza a possibilidade de movimentar todos os tipos de cargas, o que demonstra a versatilidade do bem público e a viabilidade para todo o tipo de operação no ecossistema portuário. As principais cargas movimentadas no Porto, no ano de 2024, podem ser observadas na figura 2 a seguir:

Figura 2: Cargas movimentadas no Porto de São Sebastião



2.2 Hinterlândia

Outra vantagem competitiva de destaque do Porto está a locacional, em relação à sua hinterlândia (figura 3), que o torna extremamente interessante para a logística do comércio exterior brasileiro:

PLANO DE NEGÓCIOS

2025



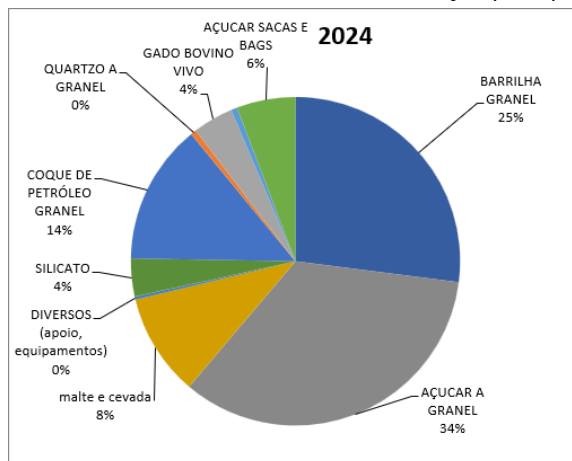
Figura 3: Hinterlândia do Porto de São Sebastião

3. BALANÇO DO PLANO ANUAL DE NEGÓCIOS – 2024

Com base nas ações apresentadas para o exercício de 2024, visando tornar a Companhia Docas de São Sebastião e o Porto Organizado mais eficientes, com um modelo de gestão sustentável econômica e ambientalmente, a diretoria da CDSS elencou um conjunto de medidas e metas que foram agrupadas em temas: 1) comercial; 2) operacional; 3) financeiro / controladoria; 4) regularização; 5) ambiental; 6) administrativos; 7) tecnologia da informação e 8) engenharia.

Inicialmente, cabe destacar que a movimentação de cargas acumulada até nov/2024, já superou em 40,48% a previsão para o exercício. Tal resultado foi atingido pela atração de novos clientes, oferta de serviços mais eficientes, dentre outros resultados, que consolidam e sustentam a credibilidade do Porto junto ao setor portuário.

Figura 4: Participação do Porto de São Sebastião na movimentação por tipo de carga até nov/2024



Fonte: Companhia Docas de São Sebastião.

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

O referido plano de negócios teve como premissa as expectativas de movimentação de cargas que, por sua vez, decorreriam de ações junto ao mercado – “com o 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 ANTAQ nº 07/2016”. Adicionalmente, a partir de ações 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.

3.1 COMERCIAL

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Atração de novas cargas;
- Celebrar novos contratos de uso temporário;
- Acompanhar a modelagem do arrendamento SSB01 junto ao Poder Concedente;
- Obter a aprovação do novo Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ).

Em relação à atração de novas cargas, o Porto de São Sebastião iniciou em 2024 a movimentação de açúcar a granel, para operação de exportação/embarque, que corresponde à 34% do total de cargas movimentadas no Porto.

Pode-se registrar, também, a operação para a exportação/embarque de movimentação de café verde e sementes de cacau em pallets de madeira, cerca de 600 toneladas, em navio sustentável, movido a vela e energia eólica.

Foi aprovado no Acórdão nº 632-2024-ANTAQ, a celebração de contrato de uso temporário entre a CDSS e a Proporto Brasil Operações Portuárias Ltda., pelo prazo de 48 meses, destinado à movimentação e armazenagem de açúcar a granel.

Ao longo do ano de 2024, a CDSS contribuiu com a INFRA S.A. e a Secretaria Nacional de Portos do Ministério de Portos e Aeroportos (SNP/MPOR) na elaboração da modelagem do arrendamento da área SSB01. No final do exercício houve a audiência pública em que a CDSS contribuiu mais uma vez para proposição de uma modelagem sustentável e viável para todas as partes interessadas.

O novo PDZ do Porto foi aprovado pela Portaria MPOR nº 67, de 26 de fevereiro de 2024, que sustenta as estratégias e ações para a expansão e o desenvolvimento integrado, ordenado e sustentável das áreas e instalações do porto organizado.

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

3.2 OPERACIONAL

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Movimentar um milhão de toneladas;
- Iniciar credenciamento de área de apoio logístico para caminhões (pátio de triagem).

O Porto de São Sebastião movimentou, até novembro de 2024, um volume acumulado de 1.401.811 toneladas, superando a meta em mais de 40%. Tal resultado foi possível pelo incremento na movimentação de açúcar a granel, bem como atração de novas cargas.

Com relação ao credenciamento de área de apoio logístico para caminhões (pátio de triagem), foi constituída comissão da CDSS responsável pelo processo de credenciamento da área de apoio logístico portuário (AALP). Foi realizado o chamamento público de empresas interessadas e o devido cadastramento das empresas aprovadas. Dessa forma, foi concluída a primeira fase do projeto.

3.3 FINANCEIRO / CONTROLADORIA

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Obter uma receita tarifária de R\$ 44.264.665,00;
- Revisar o caderno tarifário junto à ANTAQ;
- Buscar a regularização das ações da DERSA após liquidação;
- Buscar a integralização de capital referente aos AFACS.

A receita tarifária, até o mês de novembro, atingiu um resultado acumulado de R\$ 53.150.797 (cinquenta e três milhões de reais, cento e cinquenta mil e setecentos e noventa e sete reais). Esse montante superou em mais de 20,5% a meta prevista para o exercício de 2024.

A revisão tarifária junto à ANTAQ foi aprovada pelo Acórdão Nº 629-2024-ANTAQ, de 17/10/2024 e Deliberação Nº 107, de 22/11/2024, que homologa o resultado do pedido de reajuste e inclusão de modalidades tarifárias e regras de aplicação referente ao período de 01/05/2020 a 30/04/2024 e, aprova o Índice de Reajuste Tarifário (IRT) de 36,16% incidente igualmente sobre todas as modalidades tarifárias do Porto Organizado de São Sebastião/SP, além da inclusão de novos itens tarifários nas referidas tabelas.

Foi realizada a integralização do AFAC no montante de R\$ 292.152.130,89, aprovado na Assembleia Geral Ordinária (AGO) de abril de 2024, perfazendo um novo capital social de R\$ 309.900.292,34.

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

Foi concluída a regularização das ações da DERSA sendo registradas no livro de ações.

3.4 REGULARIZAÇÃO

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Obter a declaração de cumprimento junto à CONPORTOS.

Estudo de Avaliação de Risco (EAR) encontra-se aprovado pela CONPORTOS; o Plano de Segurança Portuária (PSP) foi enviado para aprovação; e foi realizada visita da CESPOTOS no Porto de São Sebastião.

3.5 AMBIENTAL

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Renovar a certificação ISO 14.001;
- Iniciar estudos de eficiência energética do porto com foco na descarbonização

A CDSS obteve em março de 2024 a recertificação da certificação ISO 14.001:2015. Para a manutenção do sistema de gestão ambiental e sua certificação são ainda realizadas anualmente auditorias internas e auditorias externas pela certificadora visando a qualidade dos processos e da gestão de seu sistema ambiental. A próxima recertificação será no ano de 2027, mantendo-se as auditorias anuais intermediárias.

O Porto de São Sebastião aderiu à Aliança Brasileira para Descarbonização dos Portos (ABDP) em 25/04/2024, e participou de iniciativas, trocas de experiências e informações com a finalidade de promover aceleração do processo de descarbonização do setor marítimo e portuário no Brasil. Destaca-se a participação em reuniões técnicas dos grupos de trabalho da aliança, cursos de nivelamento de conhecimento entre os Portos aderentes à aliança e no encontro anual da ABDP ocorrido em novembro de 2024.

3.6 ADMINISTRATIVOS

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Iniciar e aprovar revisão dos normativos de licitação;
- Implementar o uso da plataforma compras.gov nas licitações;
- Iniciar estudos para propor a reorganização do organograma;
- Aprimorar e consolidar o arcabouço de governança e gestão estratégica

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

Na área de compras e licitação, foram revisados os normativos e implementado o uso da plataforma compras.gov nas licitações a partir de maio de 2024.

Em relação à reorganização do organograma da CDSS, foi aprovada a ampliação dos cargos de livre provimento pelo CONSAD e está em fase de aprovação pela CODEC para implementação do novo organograma proposto.

No que tange ao aprimoramento e à consolidação do arcabouço de governança e gestão estratégica, foi implantada a assessoria da área de Conformidade, Gestão de Riscos e Controle Interno e encontra-se em processo a revisão dos normativos e políticas internos da CDSS.

3.7 TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Otimizar sistema ERP com eliminação de módulos não utilizados;
- Instalar novos equipamentos no prédio do CCO;
- Integrar SISLOG com o Sistema de Desempenho Portuário da ANTAQ, ERP Oracle e MasterSAF;
- Realizar plano de trabalho visando à implantação do Port Community System (PCS)

O Sistema ERP está otimizado com a eliminação de módulos não utilizados. Foram instalados os novos equipamentos no prédio do Centro de Controle Operacional (CCO).

Está em andamento a integração do SISLOG com outros sistemas. Com relação ao Sistema de Desempenho Portuário (SDP), encontra-se em fase de testes de API e finalização de coleta de dados para envio. Com relação aos ERP Oracle e MasterSAF, encontram-se em fase de implantação.

Encontra-se em andamento a realização do plano de trabalho visando à implantação do *Port Community System* (PCS), com avanços na obtenção de mapeamento e diagnósticos das atividades para implantação da solução.

3.8 ENGENHARIA

Dentre as iniciativas listadas para o Plano de Negócios de 2024, destacam-se a realização das seguintes ações:

- Implantar GATE 02 – segunda portaria de acesso ao porto;
- Ampliar a área de armazenagem (pavimentação);
- Realizar a manutenção das defensas do cais principal (Berço 101);
- Obter o Alvará do Corpo de Bombeiros (AVCB) da área operacional;
- Instalar nova subestação de energia para atender ao aumento da demanda;

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

Foi concluída a implantação da nova portaria, Gate 02, de acesso ao Porto, que será integrada à Rodovia Tamoios após sua conclusão para a entrada e saída do porto, evitando o fluxo de caminhões na área central de São Sebastião.

Foi realizada a pavimentação de uma área correspondente à 29.410 m² no Pátio 04-A. Foi implantada a nova subestação de energia para atender ao aumento da demanda no Pátio 03-B.

As obras de manutenção das defensas do cais principal (Berço 101) foram iniciadas em março/2024 a execução até o momento foi de 40%.

O alvará do Corpo de Bombeiros (AVCB) da área operacional, AVCB nº 693250, foi emitido em 25/03/2024.

4. MAPA ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico do quadriênio 2024-2028 elencou um rol de objetivos para a Companhia Docas de São Sebastião que subsidiará as instâncias deliberativas e o processo decisório para os próximos anos e dos qual deriva referencial para a definição ações do Plano de Negócios para o próximo exercício. A seguir, constam os objetivos estratégicos:

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

RESULTADO

TORNAR-SE EMPRESA
INDEPENDENTE DO TESOIRO

PROMOVER A
COMPETITIVIDADE DO
COMÉRCIO EXTERIOR DO
ESTADO

DESENVOLVER SUAS
ATIVIDADES E O POTENCIAL
PORTUÁRIO COM RESPEITO
AO MEIO AMBIENTE

CLIENTE E SOCIEDADE

MANTER A OFERTA DE UM
SERVIÇO ADEQUADO

CONSOLIDAR-SE COMO
UM VETOR DE
DESENVOLVIMENTO
SOCIOECONÔMICO

APRIMORAR A
HARMONIZAÇÃO E A
INTEGRAÇÃO COM O
ENTORNO PORTUÁRIO

INTERNA

BUSCA CONTÍNUA PELA
EXCELÊNCIA NA PRESTAÇÃO
DOS SERVIÇOS PORTUÁRIOS

APRIMORAR AS PRÁTICAS E
PROCEDIMENTOS VOLTADOS
À CONFORMIDADE, GESTÃO E
CONTROLE INTERNO

CONSOLIDAR O PORTO DE
SÃO SEBASTIÃO COMO
ALTERNATIVA LOGÍSTICA DA
REGIÃO

AMPLIAR A DISPONIBILIDADE
DE INFRAESTRUTURA E
INSTALAÇÕES PORTUÁRIAS

CONSOLIDAR A CULTURA DE
SEGURANÇA NA GESTÃO
PORTUÁRIA

INOVAÇÃO E APRENDIZADO

ADOTAR PRÁTICAS E
PROCEDIMENTOS QUE
POTENCIALIZEM A CADEIA
DE VALOR

DESENVOLVER
COMPETÊNCIAS INTERNAS

AUMENTAR A
PRODUTIVIDADE ATRAVÉS
DE INOVAÇÃO

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

5. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA 2025

ITEM	METAS	RESPONSÁVEL
1.	RESULTADO	
1.1	Crescer em 10% de receita tarifária	Diretoria de Administração e Finanças
1.2	Movimentar 1,2 milhão de toneladas	Diretoria de Gestão Portuária
1.3	Atrair novas cargas	Diretoria-Presidência
1.4	Acompanhar a licitação do arrendamento SSB01 junto ao Poder Concedente	Diretoria-Presidência
2.	CLIENTES E SOCIEDADE	
2.1	Destinar áreas não afetas à operação – contratos de cessão de uso onerosa	Diretoria-Presidência
2.2	Celebrar novo contrato de uso temporário	Diretoria-Presidência
2.3	Concluir a manutenção das defensas do cais principal (Berço 101)	Diretoria de Gestão Portuária
2.4	Instalar nova balança com plataforma de 30 metros	Diretoria de Gestão Portuária
2.5	Concluir credenciamento de área de apoio logístico para caminhões (pátio de triagem)	Diretoria-Presidência
3.	INTERNA	
3.1	Revisar o Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ)	Diretoria-Presidência
3.2	Obter a declaração de cumprimento junto à CONPORTOS	Diretoria-Presidência
3.3	Contratar serviços para suporte operacional	Diretoria de Administração e Finanças
3.4	Implementar a reorganização do organograma	Diretoria de Administração e Finanças
3.5	Elaboração e aprovação do plano de empregos, carreiras e salários	Diretoria de Administração e Finanças
3.6	Implantar Procedimento para o processo de Faturamento e Contas a Pagar	Diretoria de Administração e Finanças

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

3.7	Redução de despesas correntes, de acordo com o Decreto nº 6.858/2024	Diretoria de Administração e Finanças
3.8	Inclusão dos bens reversíveis relacionados à infraestrutura portuária no Seguro de Responsabilidade Civil	Diretoria de Administração e Finanças
3.9	Reestruturação Fiscal com a finalidade de redução de Impostos e Contribuições Pagos	Diretoria de Administração e Finanças
3.10	Utilização ou ressarcimento dos créditos tributários apurados em exercícios anteriores	Diretoria de Administração e Finanças
3.11	Destinação dos Ativos inservíveis da CDSS.	Diretoria de Administração e Finanças
3.12	Obter a certificação ECOPORTS	Diretoria-Presidência
3.13	Aprimorar e consolidar o arcabouço de governança e gestão estratégica	Diretoria-Presidência
3.14	Implementação do Plano de Contratação Anual - PCA na plataforma compras.gov	Diretoria de Administração e Finanças
3.15	Implementação do almoxarifado virtual	Diretoria de Administração e Finanças
3.16	Obter certificação humanizadas	Diretoria-Presidência
3.17	Obter selo de certificação do inventário de gases de efeito estufa	Diretoria-Presidência
3.18	Iniciar estudos para obtenção de novas certificações de qualidade e gestão	Diretoria-Presidência
3.19	Iniciar estudos de eficiência energética do porto com foco na descarbonização	Diretoria-Presidência
3.20	Iniciar estudos para a inclusão de novas cargas na licença de operação do porto	Diretoria-Presidência
3.21	Iniciar estudos para implantação de sistema ESG no Porto de São Sebastião	Diretoria-Presidência
4.	APRENDIZADO E INOVAÇÃO	
4.1	Integrar SISPORT com o Sistema de Desempenho Portuário da ANTAQ, ERP Oracle, MasterSAF, AALP, AIS, SISCOMEX	Diretoria de Administração e Finanças
4.2	Elaborar e aprovar o plano de treinamento e desenvolvimento anual	Diretoria de Administração e Finanças
4.3	Atualizar a Aplicação do Oracle EBS (ERP) da Cia Docas para suportar a Nova Reforma Tributária	Diretoria de Administração e Finanças
4.4	Iniciar a Implantação do <i>Port Community System</i> (PCS)	Diretoria-Presidência



COMPANHIA DOCAS DE SÃO SEBASTIÃO

Av. Dr. Altino Arantes, nº 372 – Centro – 11608-623 – São Sebastião / SP

Tel: (+55 12) 3892-1899

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

4.5	Estruturar laboratório de pesquisa e capacitação para Implementação de um Polo Tecnológico no município de São Sebastião, com o objetivo de fomentar a inovação tecnológica, promover a capacitação de recursos humanos e realizar projetos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) para atender às demandas do setor portuário e áreas correlatas.	Diretoria de Administração e Finanças
4.6	Iniciar estudo para implementação de novas soluções que possam auxiliar na produtividade das atividades Administrativas e operacionais da Cia Docas.	Diretoria de Administração e Finanças
4.7	Ampliar a capacidade do sistema de armazenagem de imagem para o Cumprimento da Portaria RFB nº 143/2022	Diretoria de Administração e Finanças
4.8	Reduzir os custos do contrato ORACLE	Diretoria de Administração e Finanças

PLANO DE NEGÓCIOS

2025

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Governo do Estado de São Paulo vislumbrou, na década de 20 do século passado, o imenso potencial portuário de São Sebastião, consagrado anos mais tarde quando a Petrobrás escolheu a mesma região marítima para instalar o maior terminal petroleiro da América Latina, o TEBAR Terminal Almirante Barroso, aliando-se para tal consagração dois fatores principais: as condições naturais privilegiadas de abrigo, profundidade, largura e comprimento de seu canal de acesso e a reduzida distância terrestre de ligação com os maiores centros industriais do País - Vale do Paraíba e Grande São Paulo.

O Porto de São Sebastião é estratégico na logística do Estado de São Paulo e do País e a Companhia Docas de São Sebastião vem administrando o Porto, dentro de suas limitações estruturais e restrições orçamentárias, de modo a desempenhar o seu importante papel de elo da cadeia logística de sua hinterlândia, buscando sempre a eficiência por meio da adequação e ampliação de sua infraestrutura, modernização dos equipamentos, seja por parte da Companhia ou dos Operadores Portuários pré-qualificados, e uma força de trabalho com qualificação adequada.

É fundamental que a Diretoria da Companhia Docas de São Sebastião continue envidando esforços para a ampliação da capacidade operacional do Porto com a construção de mais um cais que irá viabilizar a absorção do aumento da demanda de carga resultante da conclusão do Sistema Nova Tamoios-Contornos. Dessa forma, será possível promover o crescimento do Porto e região de seu entorno, aumentando as receitas e as movimentações de carga, criando postos de trabalho diretos e indiretos, aumentando a arrecadação de impostos e, conseqüentemente, contribuindo no desenvolvimento do município e da região do Vale do Paraíba. Está inserido no Estado de maior representatividade econômica da federação, podendo, com a ampliação da infraestrutura de atracação, contribuir significativamente para resultados mais satisfatórios da economia e da logística do Estado de São Paulo e do País.