



**CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E  
POLÍTICAS PÚBLICAS  
2020**

**ANO BASE 2019**

## SUMÁRIO

IDENTIFICAÇÃO GERAL .....	3
ADMINISTRADORES SUBSCRITORES DA CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E POLÍTICAS PÚBLICAS .....	4
POLÍTICAS PÚBLICAS.....	5
1.INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS.....	5
2.POLÍTICAS PÚBLICAS.....	5
3.METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS .....	8
4.RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....	9
5.IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....	9
6.COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES .....	11
<b>6.1Movimentação de Cargas .....</b>	<b>11</b>
<b>6.2Desempenho Financeiro.....</b>	<b>13</b>
<b>6.3Infraestrutura .....</b>	<b>15</b>
<b>6.4Operações Logísticas .....</b>	<b>16</b>
<b>6.5Sustentabilidade Ambiental e Segurança .....</b>	<b>17</b>
<b>6.6Relação Porto-Cidade .....</b>	<b>20</b>
<b>6.7Governança Corporativa .....</b>	<b>21</b>
7ESTRUTURA DE GOVERNANÇA (EM 2019).....	23
<b>7.1Estruturas de controles internos e gerenciamento de riscos:.....</b>	<b>24</b>
8FATORES DE RISCO .....	26
9REMUNERAÇÃO.....	27
10OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS .....	28
GOVERNANÇA CORPORATIVA .....	29
1ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	29
2ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCO .....	29
3FATORES DE RISCO .....	36
4DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES SOBRE O DESEMPENHO E ATENDIMENTO DAS METAS E RESULTADOS .....	42
5POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	42
6DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E DO CONSELHO FISCAL .....	44
MANIFESTAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO .....	45

## **AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS S.A.**

### **CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E POLÍTICAS PÚBLICAS**

Em conformidade ao art. 8º, incisos I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual sobre Governança Corporativa e Políticas Públicas referente ao exercício social de 2019.

#### **1 IDENTIFICAÇÃO GERAL**

**CNPJ:** 44.837.524/0001-07    **NIRE:** 35300008448

**Sede:** Santos / SP

**Tipo de estatal:** Empresa Pública

**Acionista controlador:** União

**Tipo societário:** Sociedade por Ações

**Tipo de capital:** Capital fechado

**Abrangência de atuação:** local/regional/nacional/internacional

**Setor de atuação:** Administração da infraestrutura portuária

**Diretor de Administração e Finanças:** Fernando Henrique Passos Biral

**Telefone:** 13 3202-6565 / **E-mail:** fbiral@brssz.com

**Auditores Independentes atuais da empresa:** Aguiar Feres – Auditores Independentes S/S EPP

**Telefone:** (16) 3632-3100 e 3632-3111

**E-mails:** audiplan2@uol.com.br / aguiarferes@aguiarferes.com.br

**Sítio eletrônico:** [www.aguiarferes.com.br](http://www.aguiarferes.com.br)

#### **2 ADMINISTRADORES SUBSCRITORES DA CARTA ANUAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E POLÍTICAS PÚBLICAS**

**Diogo Piloni e Silva** – CPF: 726.683.001-00 – Conselheiro de Administração;

**Fabio Lavor Teixeira** – CPF: 560.120.043-20 – Conselheiro de Administração;

**Charles Laganá Putz** – CPF: 039.085.418-24 – Conselheiro de Administração;

**Marcio Luiz Bernardes Calves** – CPF: 727.726.468-15 – Conselheiro de Administração;

**Sítio eletrônico:** [www.portodesantos.com.br](http://www.portodesantos.com.br)

**Data de divulgação:** 10/05/2020

### **3 POLÍTICAS PÚBLICAS**

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, inciso I, determina a elaboração de “carta anual, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela empresa pública, pela sociedade de economia mista e por suas subsidiárias, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos”.

Assim, a Autoridade Portuária de Santos S.A. (“*Santos Port Authority*” doravante, “SPA”) reforça o seu compromisso com as boas práticas de governança, apresentando de forma transparente o relato das ações executadas, metas alcançadas, gastos incorridos, resultados econômicos e sociais obtidos e riscos envolvidos, entre outras informações relevantes, que refletem a melhoria da gestão desta empresa pública durante o exercício de 2019.

### **4 INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS**

A Autoridade Portuária de Santos S.A é uma empresa pública, vinculada ao Ministério da Infraestrutura (MInfra), regendo-se por seu Estatuto, pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e suas alterações, pela Lei nº 12.815, de 05 de junho de 2013, pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, pelo Decreto nº 8.033, de 27 de junho de 2013, pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016 e demais legislações aplicáveis, e, respaldada pelo interesse coletivo que justificou sua criação, 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 MInfra.

Conforme estabelecido no artigo 2º do Decreto nº 85.309, de 30 de outubro de 1980 e em seu Estatuto Social, a companhia é responsável pela operação e exploração do Porto de Santos em alinhamento com os objetivos, políticas públicas

e programas de governo voltados para o desenvolvimento do setor portuário, como o Plano Estratégico do Ministério da Infraestrutura, o Plano Mestre do Porto de Santos e o Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ).

## 5 POLÍTICAS PÚBLICAS

A SPA atua no setor portuário exercendo o papel institucional de Autoridade Portuária, nos termos do disposto na Lei nº 12.815/13 que preceitua em seu artigo 17, que a Administração Portuária será exercida diretamente pela União, pela delegatária ou pela entidade concessionária do porto organizado.

As atividades desenvolvidas pela companhia visam atender as políticas públicas do setor portuário, bem como ao seu objeto social, conforme previsto no Estatuto Social, sem exclusão de outros casos atribuídos em Lei, e à Administração do Porto Organizado, em especial a Lei nº 12.815, de 2013, e o Decreto nº 8.033, de 27 de junho de 2013:

- I. cumprir e fazer cumprir as leis, os regulamentos e os contratos de concessão;
- II. assegurar o gozo das vantagens decorrentes do melhoramento e aparelhamento do porto ao comércio e à navegação;
- III. pré-qualificar os operadores portuários, de acordo com as normas estabelecidas pelo poder concedente;
- IV. arrecadar os valores das tarifas relativas às suas atividades;
- V. fiscalizar ou executar as obras de construção, reforma, ampliação, melhoramento e conservação das instalações portuárias
- VI. fiscalizar a operação portuária, zelando pela realização das atividades com regularidade, eficiência, segurança e respeito ao meio ambiente;
- VII. promover a remoção de embarcações ou cascos de embarcações que possam prejudicar o acesso ao porto;
- VIII. autorizar a entrada e saída, inclusive atracação e desatracação, o fundeio e o tráfego de embarcação na área do porto, ouvidas as demais autoridades do porto;
- IX. autorizar a movimentação de carga das embarcações, ressalvada a competência da autoridade marítima em situações de assistência e salvamento de embarcação, ouvidas as demais autoridades do porto;

- X. suspender operações portuárias que prejudiquem o funcionamento do porto, ressalvados os aspectos de interesse da autoridade marítima responsável pela segurança do tráfego aquaviário;
- XI. reportar infrações e representar perante a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (“Antaq”), visando à instauração de processo administrativo e aplicação das penalidades previstas em lei, em regulamento e nos contratos;
- XII. adotar as medidas solicitadas pelas demais autoridades no porto;
- XIII. prestar apoio técnico e administrativo ao conselho de autoridade portuária e ao órgão de gestão de mão de obra;
- XIV. estabelecer o horário de funcionamento do porto, observadas as diretrizes do Poder Concedente, e as jornadas de trabalho no cais de uso público;
- XV. organizar a guarda portuária, em conformidade com a regulamentação expedida pelo poder concedente;
- XVI. promover a realização de obras e serviços de construção e melhoramento dos portos, de suas infraestruturas de proteção e de acesso aquaviário sob sua jurisdição ou responsabilidade;
- XVII. promover a realização de obras e serviços necessários à proteção dos portos ou de seus acessos, sob sua jurisdição ou responsabilidade;
- XVIII. fiscalizar as áreas e instalações portuárias arrendadas, dentro dos limites dos portos organizados da companhia;
- XIX. elaborar, revisar e submeter à aprovação do Poder Concedente, o Plano de Desenvolvimento e Zoneamento - PDZ dos portos sob sua competência ou cuja administração esteja sob sua responsabilidade;
- XX. estabelecer, se necessário, escritórios ou representações;
- XXI. elaborar o edital e realizar os procedimentos licitatórios para contratos de concessão e arrendamentos, sempre que determinado pelo Poder Concedente, nos termos do §5º do art. 6º da Lei nº 12.815/ 2013;
- XXII. estabelecer o regulamento de exploração do porto, observadas as diretrizes do Poder Concedente;
- XXIII. decidir sobre conflitos que envolvam agentes que atuam no porto organizado, ressalvadas as competências das demais autoridades públicas;
- XXIV. explorar, direta ou indiretamente, as áreas não afetas às operações portuárias, desde que as destinações estejam previstas no Plano de Desenvolvimento e Zoneamento do Porto a critério do Poder Concedente; e

XXV. exercer a coordenação das comissões locais de autoridades nos portos.

Com a missão de 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, a SPA visa, 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.

Ancorada em seus valores internos - ética e transparência, valorização da marca e dos colaboradores e comprometimento com o negócio- a companhia exerce os objetivos de sua criação em busca do aperfeiçoamento da atividade portuária, atuando como *longa manus* da União, promovendo a Administração do Porto de Santos, maior porto brasileiro.

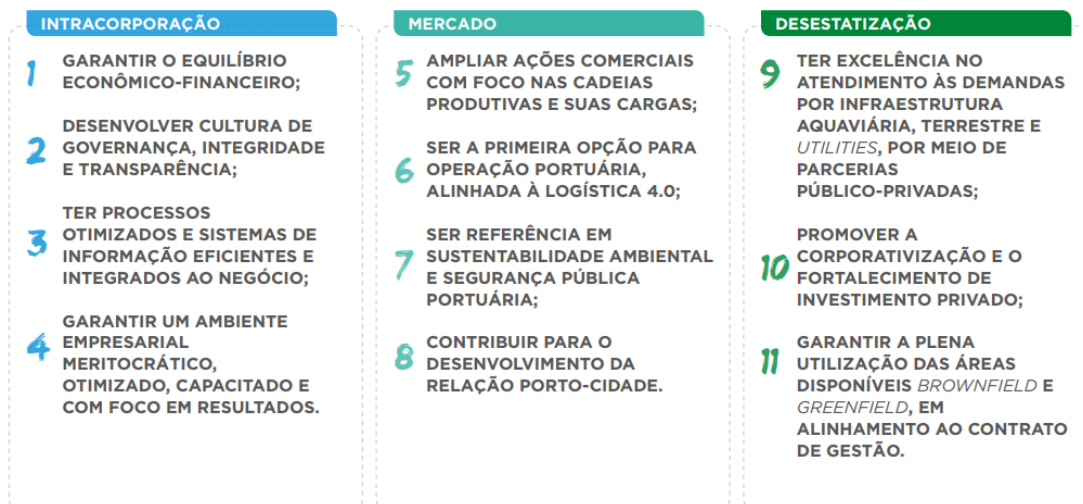
## **6 METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

Ao longo de 2019 a companhia revisou seu Planejamento Estratégico com a finalidade de atender aos objetivos das políticas públicas emanadas pelo MInfra, bem como em virtude dos seguintes fatores:

- Necessidade de ampliar o horizonte de planejamento para 5 (cinco) anos em adequação à Lei nº 13.303/16 e em virtude da revogação da Resolução CPGAR nº17 de 10/05/2016;
- Alinhamento às novas diretrizes governamentais;
- Prover melhorias após a execução do 1º Ciclo do plano estratégico vigente (PEI Ciclo 2018-2020).

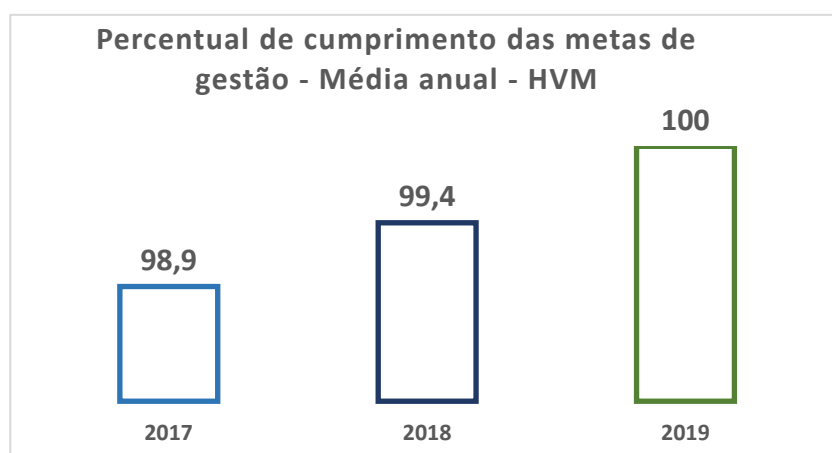
Em nível macro, os objetivos do Ciclo 2019-2023 estão expressos no Mapa Estratégico, aprovado pelo Conselho de Administração em 28/08/2019. Esse documento foi elaborado a partir do desdobramento da visão corporativa da Autoridade Portuária, da revisão da análise SWOT e do Plano Estratégico do MInfra, contemplando a nova ideologia da SPA (Missão, Visão e Valores Internos) e os 3 (três) pilares estratégicos de atuação com seus 11 (onze) Objetivos Estratégicos.





Em nível micro, os objetivos do exercício são atrelados aos planos de metas trimestrais da Diretoria Executiva (Honorário Variável Mensal – HVM), definidos pelo Ministério da Infraestrutura, por meio da Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA), e divididos em 7 categorias:

- Ações de Planejamento e Desenvolvimento Portuário;
- Ações de Gestão Logística e de Operações;
- Ações de Gestão Patrimonial;
- Ações de Sustentabilidade Econômico-financeira;
- Ações de Gestão Administrativa e de Pessoas;
- Ações de Sustentabilidade Ambiental e de Integração com a Comunidade;
- Ações de Expansão e Manutenção da Infraestrutura.





O resultado histórico de 100% de atingimento dos planos de metas nos 4 (quatro) trimestres do exercício de 2019 demonstra o comprometimento da Diretoria Executiva com atendimento às metas e objetivos estabelecidos pelo MInfra/SNPTA em conjunto com o Conselho de Administração da SPA.

## **7 RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

As atividades desenvolvidas pela SPA são custeadas com recursos próprios, advindos das receitas tarifárias, arrecadadas em decorrência da movimentação de cargas, das receitas patrimoniais, oriundas dos arrendamentos de área e, ainda, das receitas de aplicações financeiras.

Para os investimentos na infraestrutura são utilizados recursos advindos da receita patrimonial e a SPA conta com a participação da União, por meio de recursos repassados pelo Tesouro Nacional, com autorização em lei específica e contabilizados como créditos para futuro aumento de capital para a execução de investimentos de grande porte (projetos específicos e obras de infraestrutura).

## **8 IMPACTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS**

O resultado dos investimentos da companhia é mensurado por meio do indicador de execução orçamentária, que compara o valor realizado em relação ao limite estabelecido na Lei Orçamentária Anual (LOA), bem como, os restos a pagar e saldo de exercícios anteriores que a companhia solicita a inclusão na LOA.

A tomada de decisão sobre os investimentos da companhia é realizada com base nas diretrizes estratégicas definidas pelo Conselho de Administração (CONSAD) e evidenciadas no Plano Estratégico da companhia, bem como nas necessidades de Infraestrutura Aquaviária e Terrestre.

A SPA executa alguns projetos e obras com recursos próprios e com recursos do Tesouro Nacional. Neste último caso, quando do início da gestão de um novo governo, historicamente, a companhia recebe instruções de encaminhamento dos seus projetos, para a elaboração do PPA dos próximos 4 (quatro) anos, excluindo o 1º (primeiro) ano do novo governo.

INVESTIMENTOS 2019  
PORTO DE SANTOS E TPPL/SC

Em R\$ mil

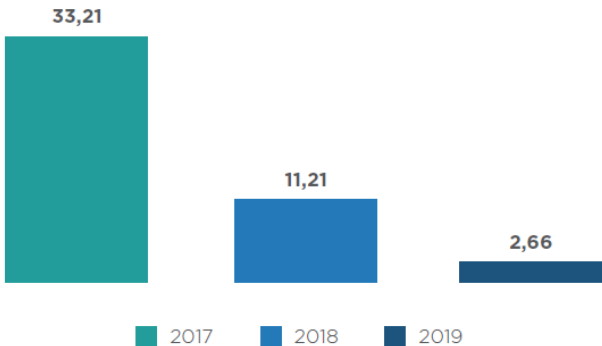
DESCRIÇÃO	LIMITE (A)	REPASSADO	EXECUTADO (B)	VARIAÇÃO % EXECUÇÃO
RECURSOS DO TESOUREIRO	156.240	3.440	3.912	2,50
12LQ - Reforço de Cais para Aprof. Barcos Arm 12 a 23	4.542	6	71	1,56
12LR - Adequação de Cais para Terminal de Passageiros	7.266	-	-	-
143Y - Adequação de Instalações Gerais e Suprimentos	2.500	-	-	-
14KJ - Implant. Sist. Apoio Gestão Tráfego Navios	11.401	-	-	-
14KM - Implant. Sistema Monitoramento de Cargas	6.836	-	-	-
14RC - Implant. Gerenc. de Resíduos e Efluentes	4.771	-	-	-
1C66 - Implantação da Avenida Perimetral - Guarujá	30.857	-	-	-
1C67 - Implantação da Avenida Perimetral - Santos	88.067	3.434	3.841	4,36
RECURSOS PRÓPRIOS	69.972	-	2.102	3,00
4102 - Manut. Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equip.	3.000	-	155	5,17
4103 - Manut. Informática, Informação e Teleproc.	70.000	-	1.294	18,49
12NK - Reforço e Ampliação Berços da Ilha do Barnabé	28.350	-	9	0,03
143Y - Adequação de Instalações Gerais e Suprimentos	5.000	-	644	12,88
14KJ - Implant. Sist. Apoio Gestão Tráfego Navios	13.874	-	-	-
14RC - Implant. Gerenc. de Resíduos e Efluentes	100	-	-	-
15N8 - Ampliação de Acesso Rodoviário à Ilha Barnabé	3.748	-	-	-
15N9 - Reurbanização da Bacia do Canal 4	8.900	-	-	-
TOTAL	226.212	3.440	6.014	2,66

Fonte: SPA - Gerência de Controladoria e Orçamento

Assim, para os recursos do Tesouro Nacional, tendo limite orçamentário na LOA e o mesmo já esteja empenhado pelo governo, a Companhia, quando da execução mensal dos projetos e obras, envia a documentação comprobatória ao MInfra, o qual efetua o ressarcimento.

Os investimentos executados, tanto com recursos do tesouro nacional e recursos próprios, visam a excelencia nos serviços prestados estando alinhados à visão que entende o Porto de Santos como a plataforma indutora de negócios da economia brasileira.

Execução orçamentária de investimentos (%)



A explicação para a queda dos investimentos em 2019 se deve à reavaliação dos projetos pela nova diretoria, face às novas diretrizes do Plano Plurianual, e da concentração dos recursos na realização das obras das Perimetrais que ainda estão

em fase de projeto e desapropriação de área. No Relatório Anual 2019 da SPA foram feitas análises pormenorizadas da execução orçamentária, individualizando todas as ações de investimento.

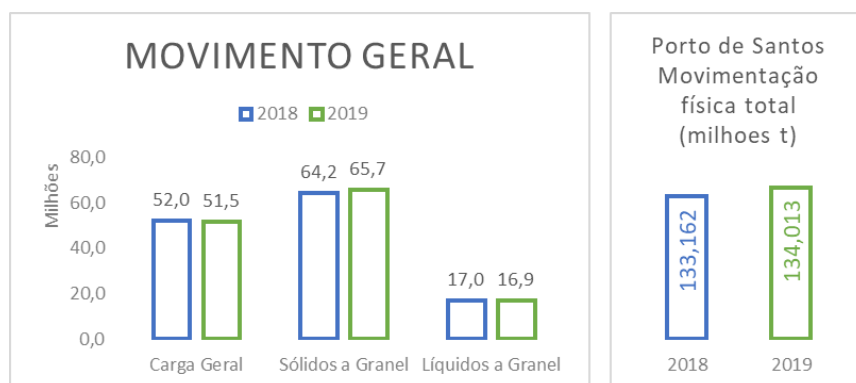
## 9 COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES

Em 2019, a SPA intensificou seus esforços visando estabelecer uma nova relação com o mercado, com vistas a fortalecer o papel de Autoridade Portuária e garantir a sustentabilidade financeira da empresa.

Dentre as principais políticas públicas, destaca-se como de grande importância, a elaboração de estudos para desestatização do Porto de Santos, qualificado na 10ª Reunião do Conselho do Programa de Parcerias de Investimento (CPPI). O projeto se justifica pois a participação da iniciativa privada é uma alternativa viável para a melhoria da qualidade dos serviços prestados e da eficiência operacional, a garantia da regularidade e o provimento e manutenção da capacidade portuária adequada através de investimentos e melhores práticas de gestão.

### 9.1 Movimentação de Cargas

A movimentação de cargas no Porto de Santos registrou a marca recorde de 134,0 milhões de toneladas em 2019 (+0,6%). No cenário internacional, o ano de 2019 foi um ano instável por conta da guerra comercial entre China e Estados Unidos além do Brexit e da situação econômica na Argentina, e ficaram sem solução no ano. Além desses temas no cenário internacional, outros fatores (inclusive domésticos) também impactaram no desempenho do porto santista. Fatores climáticos e de mercado afetaram as operações de importantes commodities e a retomada lenta do nível de atividade nacional.



Fonte: Gerência de Tarifas e Estatísticas

A desaceleração do nível de atividade doméstico e global afetou sensivelmente a movimentação das cargas containerizadas no ano e, ainda assim, superou o recorde do ano anterior (totalizando 46,0 milhões t em 2019, +0,3%).

Os sólidos a granel apresentaram crescimento de 2,3%, 65,7 milhões t em 2019, refletindo principalmente o desempenho positivo do milho e do adubo, que superaram as quedas do açúcar e da soja em grãos.

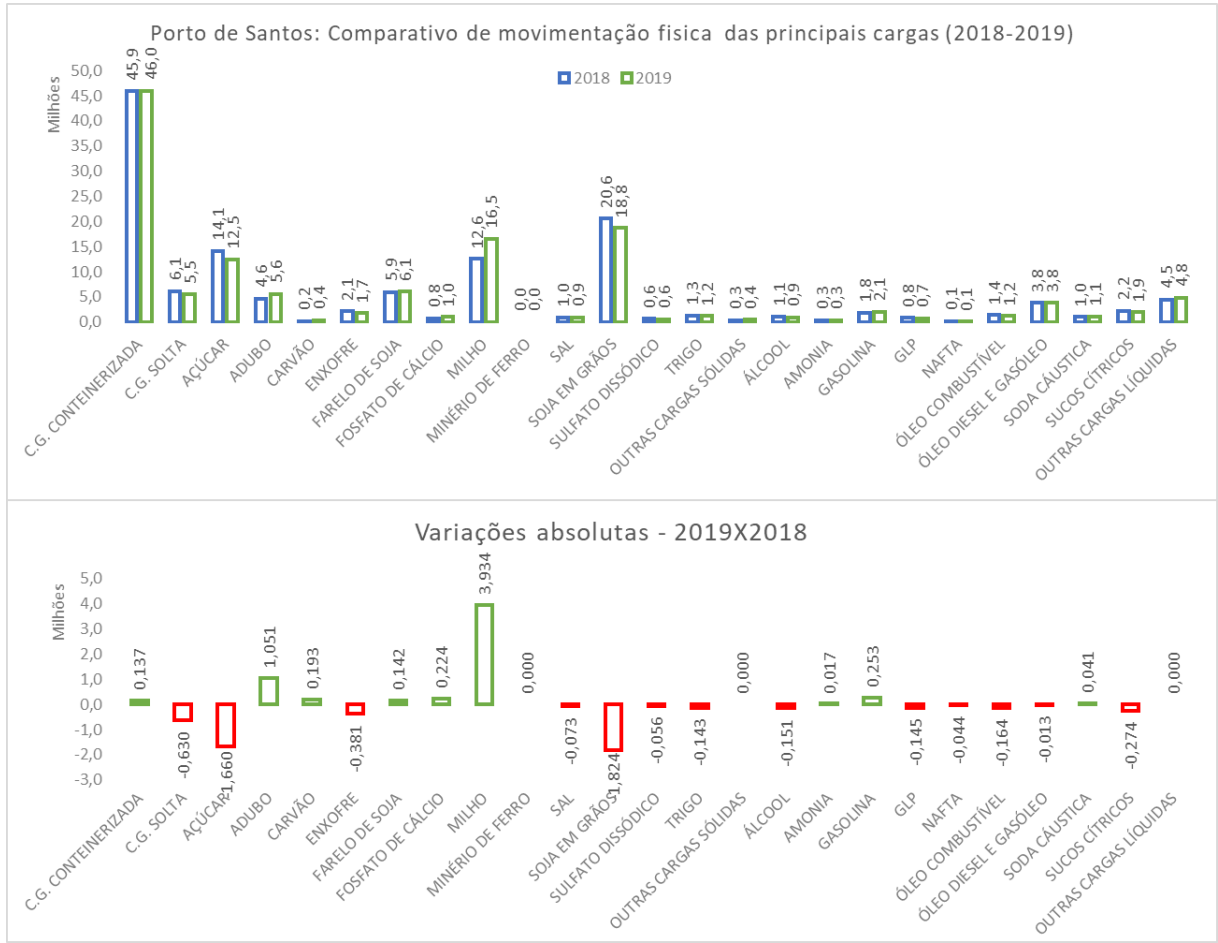
Pelo segundo ano consecutivo as exportações de açúcar decresceram, 5,5% em relação a 2018. Os baixos preços do produto no mercado internacional, reflexo do excesso de oferta global, levou novamente os produtores a priorizarem a destinação da cana-de-açúcar para a produção de etanol visando o consumo interno.

Os embarques de soja em grãos a granel, por sua vez, registraram queda de 8,8% no ano, afetados pela menor demanda chinesa pela commodity após o surto de gripe suína que afetou significativamente o plantel desses animais e pela restrição da oferta nacional devido à redução de 3,6% na produção brasileira em relação à safra recorde registrada em 2018.

Por outro lado, os embarques de milho foram o grande destaque positivo do ano, demonstrando um crescimento além do estimado inicialmente, com o estabelecimento de novo recorde histórico para a carga no Porto de Santos, ao totalizar 16,5 milhões de t na modalidade granel sólido (16,6 milhões de t incluindo a transportada em contêineres), o que representa uma expansão de 31,1% sobre o resultado de 2018. Os embarques foram favorecidos por uma safra bem acima da estimada e por preços internacionais favoráveis, diante do maior consumo global de carne de frango após o surto de gripe suína na China, concomitante à menor produção nos Estados Unidos.

A movimentação de adubos foi recorde no ano de 2019, ao totalizar 5,6 milhões de toneladas (+23,0%). Esse resultado pode ser atribuído às novas políticas da SPA para as operações com adubos e fertilizantes que ampliaram a capacidade de operações da carga e também aos preços menores que permitiram que as importações elevassem o nível dos estoques de adubos em 2019 a serem utilizados nas lavouras de 2020.

Os líquidos a granel tiveram desempenho inferior comparado ao ano anterior, queda de 0,9% ao totalizar 16,8 milhões t em 2019. Esse desempenho é reflexo das quedas registradas nas operações de sucos cítricos (-12,5%, somou 1,9 milhões t), que apresenta queda nos preços no mercado internacional desde outubro de 2018, e do crescimento da gasolina (+14,0%, somando 2,0 milhões t) que, por conta da paridade de preços, tornou a importação mais atrativa.



Fonte: Gerência de Tarifas e Estatísticas

9.2 Desempenho Financeiro

Ao longo de 2019 a companhia implementou medidas objetivando a redução de despesas e aumento de receitas, assegurando a estabilidade financeira da empresa.

O esforço empreendido levou à reversão de um prejuízo de R\$ 468,7 milhões, registrado em 2018, para um lucro líquido de R\$ 87,3 milhões, em 2019.

Cabe ressaltar que, por força de uma liminar, a SPA deixou de faturar tarifas previstas nas Tabelas I e II da Tarifa do Porto, incidentes sobre as movimentações do terminal privativo DP World Santos (anteriormente Embraport), ocasionando uma frustração de receita desde junho/2016. Com a edição da Resolução DIPRE nº 154.2019 de 03/06/2019, que definiu a cobrança da Tabela I.1 diretamente ao armador ou ao seu representante a partir de 01/08/2019, parte dessa frustração de receita foi revertida, restando uma conclusão sobre a Tabela II.5 referente a utilização da infraestrutura terrestre mantida pela companhia para acesso àquele terminal.

O resultado negativo de R\$ 468,7 milhões, em 2018, decorreu, basicamente, da contabilização de perda, na ordem de R\$ 793,5 milhões, relativa ao Grupo Libra (gerando uma compensação da ordem de R\$ 268 milhões com IRPJ e CSLL), devido a recuperação judicial daquela empresa, anunciada em julho. Em 2019, a SPA reverteu o prejuízo em lucro líquido de R\$ 87,3 milhões. O desempenho seria ainda melhor, caso não fosse afetado pelo reconhecimento da despesa atuarial relativa ao plano de previdência complementar “Portus”, que não havia sido contabilizada em exercícios anteriores em função das discussões técnicas sobre a estimativa do déficit do plano. Sem esse efeito, a SPA teria registrado lucro líquido recorde de R\$ 144 milhões.

A melhoria do resultado no ano de 2019 decorreu da elevação da receita líquida da SPA, que apresentou um incremento anual de 8,32% como efeito do reajuste tarifário ocorrido no segundo semestre de 2018, e ao corte de custos e despesas operacionais com efeito caixa. O resultado só não foi maior em função do aumento das despesas com provisão, sem efeito caixa. Por essa razão, o saldo de disponibilidades teve um crescimento expressivo por conta dessa maior geração de caixa operacional, da ordem de 172%, passando de R\$ 206,4 milhões para R\$ 561,7 milhões.

## RESULTADO DO EXERCÍCIO

Em R\$ mil

Ítem	2017	2018	2019	Varição 2019 vs 2018	Varição 2019 vs 2017
Receita Operacional Líquida (Tarifária + Patrimonial)	848.608	893.425	967.791	8,32%	14,04%
Outras Receitas (exceto Financeiras)	68.545	365.072	2.689	-99,26%	-96,08%
Despêndios Correntes (exceto Financeiras)	(837.501)	(1.690.615)	(861.741)	-49,03%	2,89%
Resultado Financeiro (Receita - Despesa)	(35.220)	(36.607)	(21.451)	-41,40%	-39,09%
Resultado do Exercício (após IR)	44.432	(468.725)	87.287	118,62%	96,45%

Fonte: SPA - Demonstrações Contábeis  
 Notas: 2017 - Reversão de provisão do Portus de R\$ 571 milhões (Outras Receitas).  
 2017 - Apropriação de contingência civil da empresa Rodrimar de R\$ 43,3 milhões (Despêndios Correntes).  
 2018 - Reversão de provisão da empresa Libra de R\$ 361,5 milhões (Outras Receitas).  
 2018 - Contabilização de perda com a empresa Libra, devido recuperação judicial, de R\$ 1.155,00 milhões com compensação de IRPJ e CSLL de R\$ 268,0 milhões (Despêndios Correntes).

No quadro a seguir é apresentada a apuração dos índices de liquidez:

Índices	Fórmula	2017	2018	2019
Liquidez Imediata	Disponibilidades / Passivo Circulante	0,31	0,47	1,12
Liquidez Corrente	Ativo Circulante / Passivo Circulante	0,56	0,78	1,27
Liquidez Seca	(Ativo Circulante - Estoques) / Passivo Circulante	0,56	0,78	1,27
Liquidez Geral	(Ativo Circulante + Realizável a LP) / (Passivo Circulante e Não Circulante)	1,01	0,70	0,50

Fonte: SPA – Demonstrações Contábeis

Comparando-se o exercício de 2019 com o de 2018 verifica-se que ocorreram variações significativas nos índices, com melhora em todos eles, em decorrência da



melhor gestão de custos, gerando resultados positivos e aumento relevante de disponibilidades.

A exceção é o índice de Liquidez Geral, com reduções em 2018 (redução de Contas a Receber em função da baixa provocada pela recuperação judicial da Libra); e em 2019 (registro da provisão do déficit atuarial do PORTUS).

### 9.3 Infraestrutura

A área de infraestrutura da SPA desenvolveu, durante o exercício de 2019, diversas atividades voltadas a garantir o atendimento das demandas prioritárias de infraestrutura terrestre, aquaviária e utilidades, bem como à busca por excelência nos serviços prestados na área do Porto de Santos, tais como:

- Planejamento e acompanhamento de obras de dragagem e serviços correlatos;
- Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica;
- Manutenção de rede de utilidades de água potável, redes de drenagem, esgoto sanitário, energia elétrica, varrição de áreas e acompanhamentos das instalações gerais da movimentação de cargas, bem como manutenção de ar-condicionado, refrigeradores, elevadores e bebedouros;
- Desenvolvimento de projetos e execução, fiscalização e realização de medição de projetos e obras de infraestrutura;
- Avaliação de projetos dos arrendatários e acompanhamento da execução das obras correspondentes;
- Atividades de 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.
- **Dragagem**

No ano de 2019, o calado máximo operacional de 13,5 m no zero DHN foi mantido. Esse valor entrou em vigor em julho de 2018 e é aplicável para os trechos I, II, III e subtrecho IV-A do canal de acesso. O subtrecho IV-B teve o valor de 12,7 m também mantido. Todos os calados operacionais podem apresentar ganho de até 1,0 m quando da ocorrência de altura de maré igual ou superior a 1,0 m.

Dentro do contrato MTPA/02.2017, cujo objeto é a elaboração dos projetos básico e executivo para execução das obras de dragagem por resultado para readequação da geometria do canal de acesso aquaviário e berços de acostagem do Complexo Portuário Santista, atualmente sub-rogado ao Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), foram executados serviços de dragagem até maio de 2019 e ao fim de dezembro do mesmo ano foram retomadas as atividades objetivando o encerramento do contrato.



Em virtude da necessidade de se realizar a dragagem de manutenção de forma contínua, foram iniciados e concluídos durante o ano de 2019 os procedimentos licitatórios para a contratação desse serviço.

#### **9.4 Operações Logísticas**

No que tange às operações logísticas destaca-se a consolidação do Sistema Portolog. A gestão da SPA envidou esforços em conjunto com a Antaq e os terminais, com o objetivo de reduzir o percentual de descumprimento do agendamento. O sucesso do agendamento de caminhões destinados aos terminais de graneis sólidos de origem vegetal motivou o início das tratativas para implantação do sistema também nos terminais de graneis líquidos.

Para aumentar a eficiência do controle dos agendamentos, a SPA iniciou estudos técnicos para a implantação de novas infraestruturas, visando coletar dados de caminhões nas vias de acesso ao Porto de Santos.

A fila de navios no Porto de Santos diminuiu 44% em 2019, o que aponta para o aumento da eficiência no cais santista no exercício. A média diária de embarcações na barra em espera para entrar no Porto saiu de 80 embarcações, no mês de março, para 55 embarcações, em outubro, e caiu para o menor patamar em dezembro, ao registrar 45 embarcações.

Os números levam em conta tanto navios já programados para atracar quanto os que estão fundeados sem agendamento. Esse resultado é fruto do incremento na fiscalização e liberação de berços públicos para novas operações com vistas a aumentar a produtividade nos berços de atracação e maximizar o seu uso.

Em 2019, a companhia participou, como apoiador institucional, de 2 (dois) eventos tecnológicos, *Hackathon*, originados pelas iniciativas da Prefeitura Municipal de Santos (PMS) e da Associação Brasileira de Terminais e Recintos Alfandegados (Abtra), envolvendo o desenvolvimento de diversas soluções para problemas portuários. Após os eventos, cada organizadora iniciou as tratativas para a utilização das soluções apresentadas. A PMS estabeleceu em reunião, juntamente com a SPA e a equipe vencedora do evento, que as demandas de desenvolvimento deverão ser entregues até junho de 2020. E, a Abtra está em fase de estudo de como será o desenvolvimento de 4 (quatro) protótipos, dentre as 10 (dez) apresentadas no Hackathon, dentro dos termos do regulamento do evento.

No que se refere a implantação de sistema VTS - *Vessel Traffic Service*, a SPA está em processo de implantação. Atualmente, a Autoridade Portuária realiza o monitoramento das embarcações por meio de *Automatic identification System* (AIS).

#### **9.5 Sustentabilidade Ambiental e Segurança**

A SPA desenvolveu diversas atividades importantes na área de Sustentabilidade e Segurança em 2019.

#### ▪ **Plano de Contingência do Porto de Santos (PCPS)**

A fim de garantir maior agilidade no restabelecimento de condições normais de operação portuária que venham a ser paralisadas em situações de emergência, iniciou-se em 2019 um mapeamento dos diversos planos de emergência existentes para o Porto de Santos para consolidação do Plano de Contingência do Porto de Santos - PCPS.

O objetivo do PCPS é promover mecanismos de padronização de procedimentos e viabilizar a implantação de um sistema eficiente para o comando de incidentes/acidentes.

#### ▪ **Controle de fauna sinantrópica nociva – vetores e pragas**

Em 2019, foram mantidas e aprimoradas as ações da SPA para o controle de fauna sinantrópica nociva nas dependências do Porto Organizado de Santos, destacando-se a manutenção da execução de serviços de desinsetização, desratização e de controle de aracnídeos, moluscos, vespas e abelhas das áreas públicas do Porto Organizado de Santos.

Essas atividades são fundamentais para a manutenção da saúde e bem-estar da comunidade que compartilha o ambiente portuário, sejam trabalhadores que transitam no perímetro portuário ou munícipes que vivem no entorno.

Destaca-se também o controle do mosquito *Aedes aegypti*, norteador pelas armadilhas de monitoramento de fêmeas aladas, que vem apresentando baixos índices de captura, corroborando com a eficiência das ações de controle realizadas pela SPA.

#### ▪ **Plano Anual de Fiscalização (PAF)**

Além de exercer atividades diretamente nas áreas públicas do porto, a SPA também atua junto aos terminais arrendatários. Na qualidade de Autoridade Portuária, a área técnica a SPA realizou ações de fiscalização de forma a garantir que as exigências estabelecidas na legislação e nos contratos de arrendamento estejam sendo cumpridas. Essas ações de fiscalização seguiram os procedimentos estabelecidos pelo Plano Anual de Fiscalização (PAF) vigente, que aponta diretrizes para realização de inspeções presenciais pelos técnicos da Autoridade Portuária.

Em 2019, a equipe técnica da companhia realizou 95 (noventa e cinco) inspeções em áreas arrendadas, sendo 65 (sessenta e cinco) destas com foco nas questões ambientais e vigilância sanitária e 30 (trinta) referentes à segurança do trabalho. Já nas áreas públicas sob a responsabilidade da Autoridade Portuária foram realizadas 108 (cento e oito) inspeções, sendo 76 (setenta e seis) referentes às questões ambientais e 32 (trinta e duas) relacionadas à segurança do trabalho.

#### ▪ **Plano de Proteção à Fauna**

Em 2019 foi finalizado o Plano de Proteção à Fauna (PPAF) do Porto Organizado de Santos, desenvolvido por empresa especializada contratada pela SPA. O PPAF foi agregado ao Plano de Emergência Individual (PEI) do Porto Organizado de Santos.

▪ **Avistamentos de baleias no canal de navegação**

Em 2019, o reaparecimento de baleias jubarte no canal de navegação do Porto de Santos oportunizou para as áreas técnicas da SPA diversas ações conjuntas com o Ibama e a Capitania dos Portos de São Paulo com o objetivo de resguardar tais mamíferos marinhos. As referidas ações culminaram na formalização de um fluxo de processos de tomada de decisão rápida frente a ocorrências desta natureza, envolvendo os entes responsáveis e facilitando os procedimentos de salvaguarda dos animais avistados em meio a um ambiente de grande fluxo de embarcações motivado pelas operações portuárias.

▪ **Aprovação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos pelo Ibama**

No ano de 2019, a SPA recebeu do Ibama a aprovação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) do Porto Organizado de Santos. Nesse sentido, foi dada continuidade às ações e metas previstas no referido plano.

Neste ano, foram dados passos significativos para o avanço do processo de implementação plena do programa de coleta seletiva na companhia. A SPA adquiriu contentores de resíduos recicláveis e coletores específicos para pilhas e baterias, que vêm sendo progressivamente instalados em pontos estratégicos nas áreas administrativas e operacionais.

Outra iniciativa empreendida foi o estabelecimento de um programa piloto de separação de papel que contou com boa aceitabilidade e engajamento dos empregados. Foram realizadas campanhas presenciais junto aos colaboradores e elaborado vídeo institucional veiculado na Intranet da companhia.

Com relação ao controle de resíduos de embarcações, destaca-se a aprovação da resolução DIPRE 180.2019, de 18/07/2019, que apresenta novas exigências para o tratamento de resíduos orgânicos de navios de longo curso (que passam a demandar processos de esterilização em incinerador ou autoclave).

▪ **Operação Descarte**

Em julho de 2019, a Autoridade Portuária, juntamente com o Ibama e outros órgãos, promoveu uma série de ações fiscalizatórias em embarcações atracadas e/ou fundeadas no Porto Organizado de Santos dentro da intitulada “Operação Descarte”.

Na ocasião, foram vistoriadas 15 (quinze) embarcações para coibir o descarte irregular dos resíduos e efluentes gerados nas atividades de lavagem de porões de navios graneleiros. Esteve envolvido na operação um total de 33 (trinta e três) agentes do

Ibama, SPA, Marinha, Receita Federal, Polícia Federal, Polícia Militar Ambiental, Anvisa e Antaq.

#### ▪ **Monitoramentos Ambientais da LO**

Em um esforço conjunto e alto comprometimento com os resultados de gestão ambiental e sustentabilidade da SPA, a área de meio ambiente buscou implementar e garantir a execução dos programas de monitoramento ambiental visando ao atendimento às condicionantes da Licença de Operação nº 1382/2017, bem como a continuidade das atividades de dragagem de manutenção do canal de navegação, berços e respectivas áreas de acesso.

Em 2019, além de garantir a continuidade de programas de monitoramento ambiental que já se encontravam em andamento, a SPA viabilizou o início de ações previstas na Licença de Operação que ainda não haviam sido implantadas, como o Programa de Monitoramento de Espécies Exóticas Marinhas, Programa de Monitoramento de Ruídos Ambientais, Programa de Monitoramento da Dragagem a partir dos Sensores das Dragas e Subprograma de Apoio à Pesca Artesanal.

#### ▪ **Estudo para o Aprofundamento dos Berços 12A ao 23**

A SPA viabilizou em 2019 a conclusão do estudo ambiental necessário para subsidiar o licenciamento da obra de dragagem de aprofundamento dos acessos e berços de atracação dos Armazéns 12A ao 23 do Porto de Santos, os quais passaram por reforço estrutural entre os anos de 2015 e 2018.

O estudo foi devidamente encaminhado para o Ibama em junho de 2019, juntamente com um pedido de incorporação da obra no escopo na Licença de Operação nº 1382/2017. A SPA aguarda a manifestação do Ibama a respeito.

#### ▪ **Obtenção da LI para fragmentação das rochas do canal**

A SPA obteve em 2019 a Licença de Instalação para a fragmentação e remoção de afloramentos rochosos situados ao longo do canal do Porto de Santos.

Após diversas tratativas entre a SPA, Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA) e o Ibama, a versão final da Licença de Instalação nº 1296/2019 foi emitida pelo órgão ambiental federal em setembro de 2019, e prevê o derrocamento de 31 (trinta e um) pontos de afloramentos rochosos existentes na infraestrutura aquaviária do Porto de Santos (canal de navegação, áreas de acesso e berços de atracação) até a profundidade de -16,5 m (DHN).

#### ▪ **Resultados GT-MAE**

O Superintendente de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho da SPA é o atual coordenador do Grupo de Trabalho de Meio Ambiente e Embarcações (GT-MAE)

- braço da Comissão Local das Autoridades nos Portos (CLAPS), que reúne a Autoridade Portuária, Anvisa, Mapa, Autoridade Marítima, Antaq, Receita Federal e Ibama.

Desde o início de 2019 este Grupo de Trabalho vem discutindo questões importantes da gestão ambiental portuária, principalmente relacionadas a atividades de manutenção de embarcações, já tendo sido produzidas duas revisões substanciais de resoluções da SPA que tratam do tema. Em 2019, no âmbito do GT-MAE foram organizadas duas grandes operações conjuntas de fiscalização de embarcações com o objetivo de coibir práticas danosas ao meio ambiente e à saúde pública.

#### ▪ **Grupamento de Ações Estratégicas (GAE)**

Em 2019 foi criado o Grupamento de Ações Estratégicas (GAE) tendo como objetivo realizar ações em manifestações, escoltas de dignitários e demais demandas que exijam ações de operação especializada. Seus integrantes passaram por treinamentos específicos, abordando temas como Gerenciamento de Crises, Progressão em Ambiente Confinado e Segurança e Proteção de Autoridades.

#### ▪ **Estudo de Avaliação de Risco (EAR)**

A SPA instituiu grupo de trabalho para elaboração do Estudo de Avaliação de Risco (EAR) das instalações do Porto de Santos. Tal documento foi encaminhado para avaliação da Cesportos em outubro de 2019, tendo como devolutiva um parecer de aprovação, no mês de dezembro do referido ano. Após a conclusão do estudo, foi instituído novo grupo de trabalho para elaboração do Plano de Segurança Pública Portuária (PSPP) do Porto de Santos.

### **9.6 Relação Porto-Cidade**

Com o objetivo de construir relações mais sólidas com a sociedade e seus públicos-alvo a SPA desenvolveu ao longo de 2019 ações como o patrocínio a projetos culturais e a recepção de comitivas de empresários, autoridades e estudantes em visita ao Porto, que ajudaram a fixar os novos valores de identidade corporativa da companhia, servindo de ferramenta de promoção institucional e fortalecimento da relação com a sociedade.

O processo de patrocínios 2019/2020, da área de comunicação da empresa, que considera na avaliação diversos quesitos, como o incentivo a manifestações típicas da Baixada Santista e a preservação da memória cultural da região, a contribuição para a formação de plateia e alcance de públicos amplos e diversos e a existência de contrapartidas de cunho ambiental, selecionou 6 (seis) projetos, sendo 2 (dois) de cada nas áreas ambiental, cultural e esportiva:

- **Área ambiental:** Projeto Mantas do Brasil com foco na preservação dos ecossistemas marinhos; e Santos Lixo Zero com foco na conscientização dos impactos das ações humanas de consumo e de produção de lixo.

- **Área cultural:** Santos Jazz Festival e Fescete ficaram novamente posicionados entre os primeiros lugares na avaliação, atestando para a qualidade da exposição proporcionada por estes projetos. Ambos amparados pela Lei Rouanet, possibilitaram um contato mais próximo da SPA com as comunidades da região da Baixada Santista, contribuindo para o bem-estar desta população.
- **Área esportiva:** Meia Maratona da VTV, prova que começa a se estabelecer no calendário local de pedestrianismo; e Atleta olímpica da natação Ana Marcela Cunha, medalhista mundial de provas em águas abertas, que em pleno ano olímpico realizará dois eventos de natação em Santos.

Durante o ano de 2019 a SPA manteve seu programa anual de visitas técnicas voltadas à recepção de profissionais ligados ao comércio exterior, autoridades nacionais e internacionais e estudantes de ensino técnico e superior. O público estudantil chegou à marca de 1221 ( mil duzentos e vinte e um) indivíduos atendidos, contemplando instituições de ensino de São Paulo e outros estados do Brasil.

Os públicos empresarial, acadêmico e governamental demandaram 64 (sessenta e quatro) atendimentos no exercício, chegando à marca de aproximadamente 800 (oitocentas) pessoas impactadas por esta atividade.

Esta atividade permanece como uma das grandes frentes de atuação da área de Comunicação Corporativa da empresa, sendo ferramenta eficaz e constante de relacionamento com públicos de interesse e de consolidação de uma imagem institucional reconhecida.

## 9.7 Governança Corporativa

Ao longo do ano de 2019, a SPA realizou uma série de ações com o objetivo de fortalecer e aprimorar os mecanismos de governança e transparência da companhia.

O resultado desse esforço foi a conquista do Nível 1 no 4º ciclo do Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (IG-SEST) e obtenção da maior pontuação histórica da companhia: 8,53.

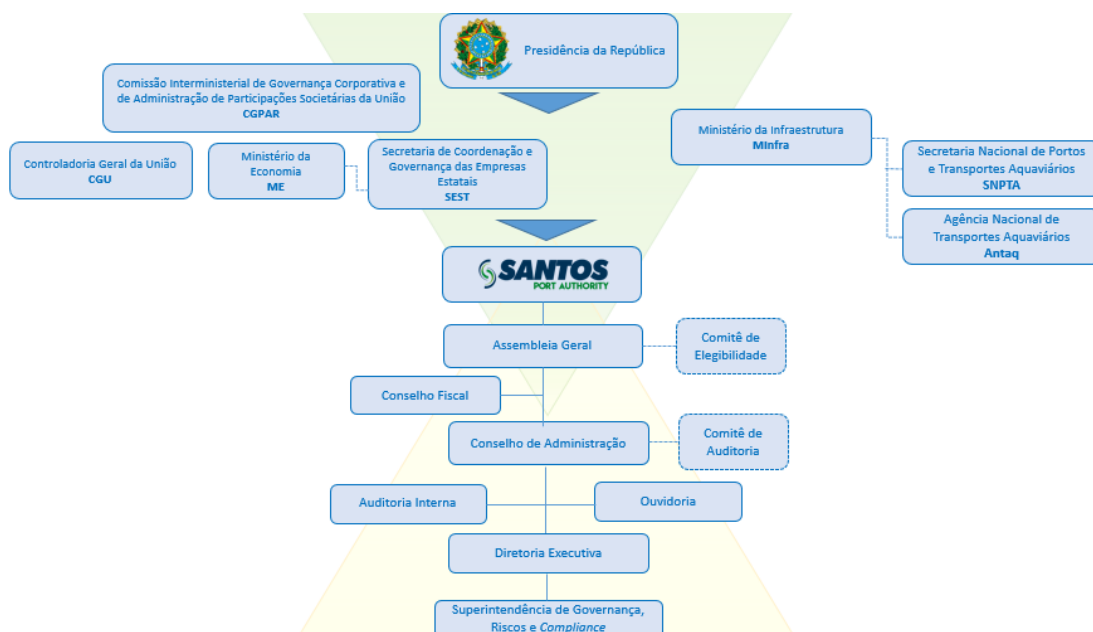
- Criação da Secretaria de Governança Corporativa, melhorando a articulação entre os agentes do Sistema da Governança da SPA e a qualidade do fluxo de informações;
- Instauração do Comitê de Auditoria Estatutário, implementando a assessoria ao Conselho de Administração no monitoramento da qualidade das demonstrações financeiras, e contribuindo no aprimoramento da Governança Corporativa da SPA;
- Aprovação do novo Mapa Estratégico 2019-2023 (1ª fase do PE);
- Construção de novo processo de avaliação de desempenho dos Administradores, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria Estatutário, em cumprimento às disposições da Lei 13.303/2016;



- Aprovação do 1º Relatório de Conclusões do Conselho de Administração, referente ao exercício de 2018;
- Aprimoramento de processos e procedimentos internos, com reflexos diretos na eficiência da gestão da SPA;
- Revisão do Estatuto Social da companhia e elaboração de novos documentos de governança, tais como Regimentos Internos do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva;
- Regularização da Carta Anual de Governança 2018 – Ano Base 2017, em atendimento às disposições da Lei 13.303/2016;
- Eleição dos Administradores em 2019, com a nomeação de uma Diretoria Executiva capacitada, diversa e complementar, bem como, nomeação de novo Conselho de Administração com o aumento da quantidade de membros independentes em exercício.
- Realização da I Semana da Integridade do Porto de Santos, com o objetivo de promover e disseminar entre os empregados, colaboradores, players, autoridades e usuários do Porto de Santos as boas práticas de mercado de *Compliance*/Integridade.

## 10 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA (em 2019)

A Estrutura de Governança da SPA representa a forma como são conduzidas as ações de gestão, envolvendo as instâncias externas e internas de governança, e o comportamento de pessoas relacionadas direta ou indiretamente na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da companhia.





A estrutura externa de governança é responsável pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações públicas, bem como pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.

Já a estrutura interna de governança reflete a maneira como a SPA é dirigida, monitorada e avaliada, envolvendo o relacionamento entre os sócios, Conselho de Administração, Diretoria Executiva, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

A estrutura de governança corporativa da SPA é constituída pela Assembleia Geral, pelos Conselhos de Administração (Consad) e Fiscal (Confis), pela Diretoria Executiva (Direxe), pela Auditoria Interna, pela área de Conformidade e Gestão de Riscos, pela Ouvidoria e pelos Comitês estatutários de Auditoria e de Elegibilidade, existindo clara definição dos papéis e responsabilidades dos órgãos de gestão.

#### Atuação dos órgãos estatutários em 2019:

Órgão	Atuação
<b>Assembleia Geral dos Acionistas</b>	3 assembleias realizadas / 3 atas emitidas.
<b>Conselho Fiscal</b>	19 reuniões e atas / 314 súmulas / 10 cartas / 1 parecer.
<b>Conselho de Administração</b>	24 reuniões e atas / 85 deliberações / 69 súmulas / 15 cartas / 2 pareceres.
<b>Diretoria Executiva</b>	87 reuniões e atas / 476 decisões.
<b>Comitê de Auditoria</b>	14 reuniões / 14 atas
<b>Comitê de Elegibilidade</b>	22 atas registradas / 19 indicações recebidas para nomeação de membros de órgãos estatutários / 17 pareceres com opinião favorável à indicação / 2 pareceres com opinião não favorável à indicação.

#### 10.1 Estruturas de controles internos e gerenciamento de riscos:

O modelo de Gestão de Riscos e Controles Internos vem seguindo o estabelecido no Regimento Interno da companhia e na Resolução CGPAR nº 18, de 10/05/2016, os quais definem as diretrizes específicas para a gestão e o gerenciamento dos riscos identificados.

Este modelo tem como documento formalizado, a Política de Gerenciamento de Riscos, aprovada pela Deliberação CONSAD nº 75.2018, de 25/09/2018, que estabelece os princípios, diretrizes e responsabilidades, a partir dos instrumentos de

governança e de gestão que suportem a concepção, implementação e melhoria contínua, resultado da Gestão e Gerenciamento dos Fatores de Riscos, que possam afetar a Relevância dos Negócios geridos pela SPA e o Impacto medido em seus resultados.



A **1ª linha de Defesa** é formada pelas Unidades Organizacionais, cujos processos estão mapeados e são monitorados por indicadores de desempenho e possuem riscos de continuidade. Estas Unidades são responsáveis por implementar ações que gerenciem os riscos e promovam melhorias nos processos e em seus controles.

A **2ª linha de Defesa** está estruturada pela Superintendência de Governança, Riscos e *Compliance*, composta pelas Gerências de Planejamento Estratégico e Governança, Riscos e Controles Internos, *Compliance* e Secretaria de Governança Corporativa. Esta estrutura tem a função de supervisionar o uso adequado do ambiente de controle estabelecido na companhia.

A **3ª linha de defesa** é realizada pela Superintendência de Auditoria, cuja responsabilidade é avaliar a efetividade dos controles internos da gestão, executadas pela 1ª linha de defesa e os testes de controle da 2ª linha de defesa.

A Auditoria Externa é um importante agente de governança e tem como objetivo principal verificar se as demonstrações contábeis preparadas e divulgadas aos *stakeholders* refletem adequadamente a realidade da SPA. Esse papel é fundamental para assegurar credibilidade às informações financeiras da SPA, visto que opina se as demonstrações contábeis preparadas pela sua administração representam, em todos os aspectos relevantes, sua posição patrimonial e financeira.

O ambiente de controle da companhia está implementado pelos seguintes documentos aprovados:

- Estatuto social vigente;

- Estruturas organizacionais estatutárias;
- Regimento interno organizacional;
- Regulamento interno de pessoal;
- Códigos de ética, conduta e integridade;
- Plano de Dispendios Globais;
- Execução orçamentária;
- Orçamento de investimentos;
- Previsão e execução de contratos de prestadores de serviços;
- Demonstrações contábeis trimestrais;
- Relatório Anual de Auditoria Interna.

Também são parte integrante do ambiente de controle, os processos aprovados pela Diretoria Executiva na forma de Instrumentos Normativos e monitorados a partir de indicadores de performance, utilizando-se pontos de controle estabelecidos em parceria com a Unidade Administrativa gestora do processo.

Outros fatores de riscos específicos, como o monitoramento dos prazos de renovação ou encerramento dos contratos de prestação de serviços contínuos ou essenciais, são reportados aos gestores dos processos em parceria com a área de contratos e suprimentos, a fim de que sejam notificados sobre o nível de risco a que está exposta companhia, na manutenção da continuidade do negócio.

### **Ouvidoria**

Vinculada diretamente ao Conselho de Administração, a Ouvidoria Interna da SPA visa melhorar o atendimento em relação a demandas de investidores, empregados, fornecedores, clientes, usuários e sociedade em geral, mediante o recebimento e exame de solicitações, sugestões e reclamações. Além disso, é um canal de recebimento e exame de denúncias internas e externas, inclusive sigilosas, relativas às atividades da companhia.

Por meio de telefone, e-mail, carta, atendimento presencial, sistema de ouvidoria interna na Intranet e pela Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação – FALA.BR o cidadão pode realizar sua participação social na administração da companhia encaminhando sugestões, solicitações, reclamações, elogios, denúncias, pedidos no formulário “simplifique” e de acesso à informação.

Em 2019, a Controladoria Geral da União (CGU), desenvolvedora dos sistemas eletrônicos de Informação ao Cidadão e de Ouvidorias, unificou os sistemas na Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação – Fala.BR.

As manifestações recebidas são tratadas com absoluta transparência e impessoalidade, além de registradas e analisadas de forma criteriosa, contribuindo para uma gestão responsável e eficiente. As denúncias e comunicações de

irregularidade (denúncia anônima) são encaminhadas às áreas competentes para análise e manifestação e, por determinação do Conselho de Administração, imediatamente encaminhadas à Superintendência de Auditoria e ao próprio Conselho. Em casos de envolvimento de servidor de cargos comissionados do Grupo Direção e Assessoramento Superiores - DAS a partir do nível 4 ou equivalente, o assunto é encaminhado para a Ouvidoria Geral da União, conforme Instrução Normativa OGU nº 5/2018, em seu art. 15, § 3º.

## 11 FATORES DE RISCO

A companhia ao longo do ano de 2019, aprimorou a Gestão de Riscos, agrupando-os por categoria e temas, de forma a implementar políticas e procedimentos que monitorem e mitiguem potenciais riscos a que a SPA está inserida e exposta.

Dentre as categorias e temas de fatores de riscos identificados, destacamos:

Categoria do Risco	Tema do risco	Nº de fatores de riscos
<b>Estratégico</b>	Risco de saúde, meio ambiente e segurança	1
	Provisionamento de passivos	1
	Operações portuárias	1
	Capacidade instalada	1
	Gestão de fornecedores	1
	Planejamento Estratégico	2
	Desestatização e Desinvestimento	1
	Segurança e compromisso com a vida	2
	Questões político-econômicas	2
	Ambiente regulatório	1
	Relacionamento com públicos de interesse	1
	Eficiência operacional e de investimentos	1
	Relacionamento com clientes	2
<b>Operações Portuárias</b>	Eficiência operacional e de investimentos	2
	Relacionamento com públicos de interesse	2
<b>Orçamentários e Fiscais</b>	Provisionamento de passivos	1
	Relacionamento com clientes	1
	Capital Humano	1
	Estratégia Financeira	1
<b>Conformidade, Integridade e Reputação</b>	Conformidade e Ética contra a corrupção	5
	Questões político-econômicas	1
	Relacionamento com clientes	1
	Governança corporativa	2
	Ambiente regulatório	5

## 12 REMUNERAÇÃO

A remuneração e demais benefícios dos membros estatutários da companhia são fixados anualmente em Assembleia Geral, nos termos da legislação vigente, conforme estabelecido no Estatuto Social da SPA.

Os valores da remuneração são definidos dentro das bases legais e acompanham o equilíbrio interno, desempenho da empresa e dos diretores, individualmente. A remuneração total engloba remuneração fixa, remuneração variável e benefícios, aprovados previamente pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST, do Ministério da Economia.

A companhia adota o Programa de Remuneração Variável Anual (RVA), regido pela Lei 6.404/76 (Sociedades por Ações) e o Honorário Variável Mensal (HVM), parcela variável do honorário mensal pago por trimestre. Tanto a RVA como o HVM são ponderados pelo cumprimento das metas pela Diretoria Executiva, sendo as metas do HVM estabelecidas trimestralmente pela SNPTA/MInfra e aprovadas pelo Conselho de Administração e o Programa RVA aprovado pelo Ministério da Infraestrutura e pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST).

## 13 OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Em 2019 a SPA aprimorou sua estratégia de forma a melhor atender as políticas públicas definidas pelo ministério supervisor e as novas diretrizes governamentais e regulatórias.

As ações da companhia ao longo do ano foram pautadas nos três eixos delineados pela atual gestão: Intracorporação, Mercado e Desestatização.

O eixo Intracorporação envolve o foco em pessoas, meritocracia, transparência, modernização e equilíbrio econômico-financeiro.

Já o eixo Mercado busca uma nova relação com os clientes, fornecedores e parceiros e o último eixo Desestatização visa promover o incremento do investimento privado em ativos e serviços.

Ao longo do ano a SPA atuou fortemente na adoção de uma política de integridade robusta, sistemas de controle e foco comercial na máxima criação de valor para o negócio, que fizeram a diferença na condução do Porto de Santos e aumentaram sua credibilidade junto ao mercado e à sociedade em geral.

Ainda em 2019 a companhia passou a ser representada por uma nova marca e, os trabalhos, que terão continuidade em 2020, visam consolidar o Porto de Santos não apenas como o maior, mas o melhor porto da América Latina para se operar.

## GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, incisos III e VIII, exige a elaboração de “*carta anual de governança corporativa, que consolide em um único documento escrito (...) informações relevantes, em especial as relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração*”.

### 1 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

A companhia é uma empresa pública que tem por objeto social, conforme previsto em seu Estatuto Social, exercer as funções de autoridade portuária no âmbito do Porto Organizado de Santos, sob sua administração e responsabilidade, e demais instalações portuárias no Estado de São Paulo que lhe forem incorporadas, em consonância com as políticas públicas setoriais formuladas pelo Poder Concedente, exercido pelo Ministério da Infraestrutura, ao qual se vincula.

As principais atividades desenvolvidas pela SPA estão expressas em sua missão:

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

A companhia tem a competência de arrecadar, no Porto de Santos, os valores definidos na Tarifa Portuária.

#### Receita e Movimento Físico

Em R\$ mil

Itens	2017	2018	2019	Variação 2019 vs 2018	Variação 2019 vs 2017
Receita Operacional Líquida (Tarifária + Patrimonial)	848.608	893.425	967.791	8,32%	14,04%
Receita Líquida Total (Operacional e Outras)	944.779	1.285.682	1.003.584	-21,94%	6,22%
Movimento Físico	129.865	133.160	134.010	0,64%	3,19%

Fonte: SPA – Demonstrações Contábeis.

Notas: 2017- Crescimento da safra do milho em 80,50%; 2018 - Reajuste Tarifário de 16,76% (13/6/2018)

### 1 ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCO

A Superintendência de Governança, Riscos e Conformidade (SUGOV), cujas competências estão estabelecidas no Estatuto Social e no Regimento Interno da SPA, é vinculada estatutariamente ao Diretor-Presidente, podendo, ainda, se reportar



diretamente ao Conselho de Administração, em situações em que haja suspeição do envolvimento do Diretor-Presidente em irregularidades ou quando este se furtar à obrigação de adotar medidas necessárias em relação à situação a ele relatada.

A SUGOV tem como competência zelar para que a SPA mantenha estrutura, processos, mecanismos, sistemas, entre outros, que assegurem a conformidade com todos os requerimentos e exigências legais e regulatórias aplicáveis à Companhia, em alinhamento com as melhores práticas de governança corporativa.

Em 2019, integraram a estrutura organizacional da SUGOV: a Gerência de *Compliance*, Gerência de Secretaria de Governança, Gerência de Planejamento Estratégico e Governança Corporativa, e a Gerência de Riscos e Controles Internos.

### ***Compliance***

A Gerência de *Compliance*, desenvolveu e disseminou a Cultura de Integridade da SPA, por meio do aprimoramento dos mecanismos de prevenção, detecção e correção capazes de garantir a conformidade da companhia às Leis, normas e regulamentos aplicáveis, e que impeçam a ocorrência de não conformidades e desvios éticos. As atividades do Compliance da SPA, são desenvolvidas no âmbito preventivo e disciplinar.

Sob a perspectiva preventiva, o *Compliance* atua de acordo com as 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.

Durante o ano de 2019, as atribuições desta perspectiva, estão materializadas a partir dos seguintes marcos:

- Checagem nos procedimentos das novas contratações: implementação do procedimento de Análise de Conformidade, com o objetivo de prevenir e detectar eventual risco de conformidade nas contratações da SPA, realizado previamente à tomada de decisão dos administradores, que alcançou as seguintes marcas:
  - 38 pareceres de conformidade foram produzidos.
  - 89% 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 coibir a nomeação de gestores inidôneos, conflitos de interesse e nepotismo,



realizado pelo *Compliance* previamente ao processo de nomeação, cujo resultado é expressado pelos resultados de:

- 269 formulários de autodeclaração de integridade dos ocupantes de cargos comissionados e funções de confiança foram submetidos para Análise de Integridade realizada pelo *Compliance*.
- 100% das nomeações passaram pela Avaliação de Integridade a partir de fevereiro/2019, quando foi implantada.
- Cláusula contratual padrão de integridade: criação de cláusula padrão de conformidade (Cláusula anticorrupção), adotada nos contratos celebrados pela SPA, que hoje já está aderente em 100% das novas contratações que foram efetivadas de acordo com a nova cláusula padrão, a partir de sua implementação.

Sob a perspectiva do *Compliance* corretivo, a Gerência de *Compliance* tem como atribuições:

- Resguardar o aprimoramento e a efetividade na aplicação do Código Disciplinar, contido no Regulamento Interno de Pessoal, da SPA;
- Operacionalizar e apoiar os trabalhos das Comissões Disciplinares e de Sindicâncias (“CDS”), da SPA, responsáveis pela condução dos processos disciplinares (Sindicância, Processo Administrativo Disciplinar (“PAD”), previstos no Código Disciplinar para fins de aplicação de penalidades e/ou imputação de responsabilidade aos empregados da companhia, garantindo o contraditório e a ampla defesa.

Ao longo do ano de 2019, as atribuições desta perspectiva, estão evidenciadas a partir dos seguintes resultados:

- 41 procedimentos disciplinares foram instaurados;
- 11 procedimentos disciplinares foram finalizados;
- 13 procedimentos disciplinares finalizados que foram instaurados em anos anteriores;
- 21 sindicâncias foram conduzidas;
- 20 Processos Administrativos Disciplinares foram instaurados.

### **Riscos e Controles Internos**

O modelo de Gestão de Riscos e Controles Internos vem seguindo o estabelecido no Regimento Interno da companhia e na Resolução CGPAR nº 18, de 10/05/2016, os quais definem as diretrizes específicas para a gestão e o gerenciamento dos riscos identificados.

Este modelo tem como documento formalizado, a Política de Gerenciamento de Riscos, aprovada pela Deliberação CONSAD nº 75.2018, de 25/09/2018, que estabelece os princípios, diretrizes e responsabilidades, a partir dos instrumentos de governança e de gestão que suportem a concepção, implementação e melhoria contínua, resultado da Gestão e Gerenciamento dos Fatores de Riscos, que possam

afetar a Relevância dos Negócios geridos pela SPA e o Impacto medido em seus resultados.

O ambiente de controle da companhia está implementado pelos seguintes documentos aprovados:

- Estatuto social vigente;
- Estruturas organizacionais estatutárias;
- Regimento interno organizacional;
- Regulamento interno de pessoal;
- Códigos de ética, conduta e integridade;
- O Plano de Dispendios Globais;
- A execução orçamentária;
- O orçamento de investimentos;
- A previsão e execução de contratos de prestadores de serviços;
- As demonstrações contábeis trimestrais;
- O Relatório Anual de Auditoria Interna.

Também são parte integrante do ambiente de controle, os processos aprovados pela Diretoria Executiva na forma de Instrumentos Normativos e monitorados a partir de indicadores de performance, utilizando-se pontos de controle estabelecidos em parceria com a Unidade Administrativa gestora do processo.

Outros fatores de riscos específicos, como o monitoramento dos prazos de renovação ou encerramento dos contratos de prestação de serviços contínuos ou essenciais, são reportados aos gestores dos processos em parceria com a área de contratos e suprimentos, a fim de que sejam notificados sobre o nível de risco a que está exposta companhia, na manutenção da continuidade do negócio.

Os fatores de riscos aos quais estamos expostos, são divididos quanto à natureza do risco e agrupamento de riscos:

- **Natureza orçamentário-financeiro**
  - **Agrupamento de riscos:**
    - **Orçamentários** – eventos que podem comprometer a capacidade da SPA de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações.
    - **Fiscais** – eventos que podem afetar negativamente o equilíbrio do resultado da SPA.
- **Natureza não orçamentário-financeiro**
  - **Agrupamento de riscos:**

- **Estratégico** – eventos que possam impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da unidade/companhia.
- **Operacional** – eventos que podem comprometer as atividades da unidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e a eficiência dos processos organizacionais.
- **Reputação** – eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade da SPA em cumprir sua missão institucional, interferem diretamente na imagem do órgão.
- **Integridade** – eventos que podem afetar a probidade da gestão dos recursos públicos e das atividades da organização, causados pela falta de honestidade e desvios éticos.
- **Conformidade** – eventos que podem afetar o comportamento de leis e regulamentos aplicáveis.

Durante o ano de 2019, foram monitorados os riscos e controles internos de 7 (sete) processos de negócio, a partir do atendimento às Súmulas CONFIS:

- **Súmula CONFIS/144.2019, de 26-07-2019;**
  - GCAA Gerir Contratos de Arrendamento
    - GCAA-020 Gerir Contratos de Arrendamento;
- **Súmula CONFIS/145.2019, de 19-08-2019;**
  - IA Infraestrutura Aquaviária
    - IA-010 Gerir Dragagem;
- **Súmula CONFIS/146.2019, de 27-09-2019;**
  - GCC Gestão de Compras e Contratos
    - GCC-020 Gerir Processo Licitatório
- **Súmula CONFIS/147.2019, de 18-10-2019;**
  - TI Tecnologia da Informação
    - TI-010 Gerir Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
    - TI-020 Gerir Suporte de Tecnologia da Informação; e
    - TI-030 Gerir Comitê Gestor de TI.
- **Súmula CONFIS/149.2019, de 31-01-2019;**
  - GCO Governança e Controles

- GCO-050 Gerir Conflito de Interesses;

Em concomitância com a elaboração do Mapa Estratégico 2019-2023, foram mapeados os riscos que, individualmente ou por temática do Mapa Estratégico, devem ser monitorados continuamente.

Estes riscos estão classificados como estratégicos, em função da sua importância para a execução do Plano de Negócios e Gestão do Planejamento Estratégico, com vistas a subsidiar a tomada de decisões da Administração em função da probabilidade e impacto financeiro e/ou os recursos demandados para o seu tratamento.

Como forma de mitigação dos Riscos Estratégicos no horizonte do Mapa Estratégico 2019-2023, podemos destacar as principais ações:

- **Fator de Risco: Grandes Projetos**
  - **Principais Ações de Mitigação de Riscos:**
    - Reestruturação do processo de documentos de comprovação de investimentos e fiscalização de obras realizados pelos arrendatários;
    - Fiscalização da concessão ferroviária;
    - Articulação com órgãos reguladores e Poder Concedente.
- **Fator de Risco: Parcerias e Desinvestimentos**
  - **Principais Ações de Mitigação de Risco:**
    - Utilização de instrumento de concorrência simplificada para dar agilidade à assinatura de contratos;
    - Estudos para concessão do canal de navegação.
- **Fator de Risco: Contencioso Jurídico**
  - **Principais Ações de Mitigação de Risco:**
    - Monitoramento e avaliação de provisões do Contencioso Trabalhista e Cível.
- **Fator de Risco: Política Comercial**
  - **Principais Ações de Mitigação de Risco:**
    - Monitoramento da implantação do PDZ;
- **Fator de Risco: Continuidade Operacional**
  - **Principais Ações de Mitigação de Risco:**
    - Implantação do Plano de Contingenciamento do Porto de Santos.

Além de identificar estes fatores de riscos e monitorar a mitigação dos riscos inerentes a eles, a SPA também identificou oportunidades de melhorias em seus processos de negócio com o objetivo de otimizar a cadeia de valor da SPA, a partir da parceria público privada.

Durante o ano de 2019, a SPA conseguiu atingir as seguintes melhorias de gestão:

- Exercer de forma mais atuante o papel de Autoridade Portuária, coordenando ações conjuntas com os demais intervenientes do Porto de Santos;
- Busca pelo equilíbrio econômico-financeiro;
- Flexibilidade na utilização dos berços em relação aos variados tipos de carga, como forma de atender demandas sazonais e/ou momentâneas;
- Aprovação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos;
- Estudos ambientais para aprofundamento dos berços 12A ao 23;
- Obtenção da Licença de Instalação para fragmentação e remoção de afloramentos rochosos;
- Redução de custos e despesas operacionais e administrativas;
- Novos contratos transitórios através de instrumento de concorrência simplificada.

A SPA também está buscando alcançar outras oportunidades, que devem ser realizadas durante o ano de 2020:

- Integração das respostas do Plano de Contingência do Porto de Santos;
- Integração dos programas de monitoramento ambiental do Porto de Santos;
- Expansão das Avenidas Perimetrais na margem esquerda e na margem direita;
- Novas áreas de fundeio internas, para cargas inflamáveis e/ou explosivas;
- Implantação do *Port Community System*;
- Implantação de nova estrutura tarifária com cobrança proporcional ao porte das embarcações;
- Contratação de fábrica de *software*;
- Modernização do Sistema de Segurança Público Portuária;
- Obter a descentralização de competências, visando maior autonomia da SPA para celebrar e gerir contratos de arrendamento;
- Investimentos em novos arrendamentos que poderão resultar no aumento da capacidade instalada do Porto de Santos;
- Recepção de navios de 366 metros;
- Entrega do *Vessel Traffic Service* (VTS);
- Novo Plano de Desenvolvimento e Zoneamento do Porto de Santos;
- Adequar o quadro funcional à atual realidade de mercado da SPA;
- Promover desinvestimentos em ativos deficitários;
- Atualização do Estudo de Avaliação de Riscos e do Plano de Segurança Público-Portuária;

- Modernização das reuniões de atracação e requisição de serviços e materiais, por meio digital e virtual.

**Alterações significativas nos principais riscos a que a empresa está exposta ou na política de gerenciamento de riscos adotada:**

No ano de 2019, o calado máximo operacional de 13,5 m no zero DHN foi mantido. Esse valor entrou em vigor em julho de 2018 e é aplicável para os trechos I, II, III e subtrecho IV-A do canal de acesso. O subtrecho IV-B teve o valor de 12,7 m também mantido.

Todos os calados operacionais podem apresentar ganho de até 1,0 m quando da ocorrência de altura de maré igual ou superior a 10 m.

Dentro do contrato MTPA/02.2017, reativado para conclusão de seu objeto contratual, cujo escopo é a elaboração dos projetos básico e executivo para execução das obras de dragagem por resultado para readequação da geometria do canal de acesso aquaviário e berços de acostagem do Complexo Portuário Santista, atualmente sub-rogado ao Departamento Nacional de Infraestrutura de Transporte (DNIT), foram executados serviços de dragagem até maio de 2019 e ao fim de dezembro do mesmo ano foram retomadas as atividades objetivando o encerramento do contrato.

Após o encerramento do contrato MTPA/02.2017, novo processo licitatório deve ser realizado para contratação de empresa especializada a fim de garantir a prestação dos serviços de dragagem de manutenção, com o objetivo de assegurar a navegabilidade e reduzir eventuais limitações no canal de acesso aquaviário. Adicionalmente, existe a dificuldade inerente à condição da companhia ser uma estatal, devido a necessidade de os contratos com terceiros serem precedidos de licitação, sobre a qual pode ser objeto de contestação na justiça pela empresa que perde o processo, que embora muitas vezes não é procedente, resultam em atrasos, chegando inclusive a colocar em risco os serviços de dragagem de manutenção.

Durante o ano de 2019, foi adotada metodologia para estabelecer o equilíbrio econômico e financeiro dos contratos de transição para arrendamentos vencidos e não renovados, com o objetivo de garantir a correta remuneração do ativo.

## 1 FATORES DE RISCO

A companhia por meio da estrutura de gerenciamento de riscos corporativos busca, identificar os fatores de riscos que expõe a SPA a riscos potenciais, que orientem seus processos de negócio a ofertar a melhor entrega de valor aos nossos clientes e à sociedade, conforme apontado no item 8 de Políticas Públicas.

Principais fatores de risco relacionados:

- **Fatores de Riscos relacionados à Estratégia:**
  - **Tema do fator de risco: Riscos de saúde, meio ambiente e segurança**

- A SPA está exposta a riscos de saúde, meio ambiente e segurança em nossas operações, que podem levar a acidentes, perdas significativas, processos administrativos e obrigações legais.
- **Tema do fator de risco: Provisionamento de passivos**
  - O fluxo de caixa e rentabilidade da SPA estão expostos às ações de provisionamento de passivos trabalhistas e cíveis.
- **Tema do fator de risco: Operações portuárias**
  - Acidentes ocasionados nas operações de acesso, atracação, desatracação, embarque ou desembarque de cargas, podem ocorrer nas vias aquaviárias e terrestres, impactando a continuidade das operações administrativas e portuárias da SPA.
- **Tema do fator de risco: Capacidade instalada**
  - A concessão de licenças e permissões ambientais podem resultar em atrasos na entrega de alguns dos projetos da SPA e dificuldades para alcançar os objetivos de atendimento à capacidade instalada prevista nos Planos Mestre e de Desenvolvimento e Zoneamento da Santos Port Authority.
- **Tema do fator de risco: Gestão de fornecedores**
  - Fornecedores de bens e serviços para a operação portuária e execução dos projetos da SPA e, como resultado, podem nos afetar por falhas ou atrasos na entrega destes fornecedores.  
  
Como exemplificação desse fator de risco citamos o processo de dragagem que costumeiramente sofre contestações na justiça.
- **Tema do fator de risco: Planejamento Estratégico**
  - A seleção e o desenvolvimento dos projetos de investimentos podem envolver riscos que podem afetar os resultados operacionais inicialmente planejados.
  - A manutenção dos objetivos de longo prazo para o atendimento da nossa capacidade prevista no Plano Mestre e no Plano de Desenvolvimento e Zoneamento do Porto de Santos, dependem da capacidade da SPA em executar os projetos de acessos aquaviários e terrestres previstos nas Iniciativas do nosso Mapa Estratégico ciclo 2019-2023.
- **Tema do fator de risco: Desestatização e Desinvestimento**
  - Parcerias e desinvestimentos dependem de fatores externos que podem impedir a implementação bem sucedida.



- **Tema do fator de risco: Segurança e compromisso com a vida**
  - As mudanças climáticas podem impactar os resultados operacionais e a estratégia da SPA.
  - A escassez de água pode gerar indisponibilidade ( temporária ou permanente ) de água na quantidade e/ou qualidade exigida para a oferta de serviços, bem como dificuldades na obtenção de concessões do direito de uso de recursos hídricos, impactando a continuidade dos negócios em que a SPA está inserida.
- **Tema do fator de risco: Questões político-econômicas**
  - O governo federal brasileiro, como acionista controlador da SPA, pode buscar determinados objetivos macroeconômicos e sociais nesta SPA que possam ter um efeito adverso relevante sobre sua atividade.
  - Flutuações do mercado, relacionadas à instabilidade política e atos de terrorismo, podem ter um efeito adverso relevante sobre os negócios geridos pela SPA.
- **Tema do fator de risco: Ambiente regulatório**
  - A fragilidade no desempenho da economia brasileira, a instabilidade no ambiente político, as mudanças regulatórias e a política do acionista controlador da SPA sobre essas condições podem afetar negativamente os resultados das operações e o desempenho financeiro e podem ter um efeito material negativo sobre a companhia.
- **Tema do fator de risco: Relacionamento com públicos de interesse**
  - Os projetos e as operações portuárias são administradas em conjunto com os parceiros arrendatários da SPA e são conduzidos em contratos que podem não ter o desempenho esperado, impactando negativamente os resultados da SPA.
- **Tema do fator de risco: Eficiência operacional e de investimentos**
  - A capacidade de desenvolver, adaptar, acessar novas tecnologias e aproveitar as oportunidades relacionadas às inovações em tecnologia digital é fundamental para a sua competitividade.
- **Tema do fator de risco: Relacionamento com clientes**
  - As operações realizadas pelos parceiros da SPA em áreas arrendadas podem afetar sua imagem e reputação.

- As estimativas de movimentação de cargas envolvem algum grau de incerteza, o que poderia afetar negativamente a capacidade de a SPA gerar receita.
- **Fatores de Risco relacionados às Operações Portuárias**
  - **Tema do Fator de Risco: Eficiência operacional e de investimentos**
    - A interrupção de atividades nas operações administradas pela companhia não está segura e, a maioria dos ativos da SPA não estão segurados contra guerra ou sabotagem.
    - Falhas nos sistemas de tecnologia da informação e comunicação, sistemas de segurança da informação (segurança cibernética) e sistemas e serviços de telecomunicações podem afetar negativamente as operações portuárias e administrativas e, por consequência a reputação da SPA.
  - **Tema do Fator de Risco: Segurança Energética**
    - A interrupção das atividades da Usina Hidráulica de Itatinga (UHI) poderá restringir a capacidade operacional do Porto.
  - **Tema do Fator de Risco: Relacionamento com públicos de interesse**
    - Greves, paralisações de trabalho ou distúrbios trabalhistas dos funcionários da SPA ou dos funcionários dos fornecedores e contratados pela companhia podem afetar negativamente os resultados operacionais e, por consequência, os seus negócios.
    - Os projetos e operações que administradas pela SPA podem afetar ou ser afetados pelas expectativas e dinâmicas das comunidades no entorno do complexo portuário, o que pode impactar negativamente os negócios, e as suas reputação e imagem.
- **Fatores de Riscos Orçamentários e Fiscais**
  - **Tema do Fator de Risco: Provisionamento de Passivos**
    - Os passivos provisionados podem expor a companhia a restrições significativas de liquidez no curto e médio prazos, que podem afetar material e negativamente a capacidade financeira da SPA e o resultado das operações.
  - **Tema do Fator de Risco: Relacionamento com clientes**
    - A receita líquida apurada pode estar exposta a uma redução, em virtude de inadimplemento ou na defesa de litígios e arbitragens, ocasionando o aumento da inadimplência resultantes da não remuneração dos ativos arrendados e da não contrapartida pelo faturamento de tarifas por serviços prestados.

- **Tema do Fator de Risco: Capital Humano**
  - As obrigações relativas ao plano de pensão (“Portus”) e benefícios de assistência médica são estimativas e revisadas anualmente, e estão expostas à divergências entre as contribuições futuras reais devido a mudanças nas condições econômicas, de mercado e novas normas legais, bem como a mudanças de premissas atuariais.
- **Tema do Fator de Risco: Estratégia Financeira**
  - Alguns dos clientes da SPA pode estar exposto aos riscos de crédito e aos riscos de inadimplência associados. Qualquer inadimplemento material ou falta de desempenho relevante de alguns destes clientes pode afetar negativamente nosso fluxo de caixa, resultados operacionais e situação financeira.
- **Fator de Risco relacionados à Conformidade, Integridade e Reputação**
  - **Tema do Fator de Risco: Conformidade e Ética contra a corrupção**
    - Deixar de impedir, detectar de maneira oportuna ou corrigir comportamentos inconsistentes com os princípios éticos e regras de conduta da companhia pode ter um efeito significativamente negativo nos resultados operacionais e na condição financeira da SPA.
    - Alegações de corrupção política contra membros indicados pelo governo brasileiro poderia criar instabilidade econômica e política.
    - Infrações legais ou recomendações dos órgãos de controle externo podem exigir pagamentos de multas e exposição da SPA, bem como de seus funcionários a sanções criminais e processos civis.
    - Erros ou não conformidades de pagamentos ou recursos capitalizados podem exigir a reformulação das demonstrações financeiras e ter um efeito negativo relevante nos resultados operacionais da SPA.
    - A SPA está exposta a procedimentos relacionados às investigações da Política Federal, Ministério Público e outros órgãos coercitivos.
  - **Tema do Fator de Risco: Questões político-econômicas**
    - O orçamento de investimento planejado da SPA está sujeito à aprovação do governo federal brasileiro, e a não aprovação pode

afetar negativamente as operações e os resultados futuros esperados do Porto de Santos.

- **Tema do Fator de Risco: Relacionamento com clientes**
  - Por lei a SPA pode ser obrigada a garantir o fornecimento de produtos ou serviços a contrapartes inadimplentes.
- **Tema do Fator de Risco: Governança Corporativa**
  - Os controles internos da SPA sobre os relatórios financeiros estão expostos ao risco de serem ou tornarem-se inadequados no futuro, devido à mudanças nas condições de conformidade, ou que o grau de atendimento à estas condições em conformidade com as políticas e procedimentos da companhia podem perder a eficácia.
  - As operações com partes relacionadas podem não ser identificadas e/ou tratadas adequadamente.
- **Tema do Fator de Risco: Ambiente regulatório**
  - A estabilidade financeira e resultados operacionais da companhia estão sujeitos às regras e regulamentos tributários que podem ser interpretados de forma diferente entre a SPA e as autoridades fiscais brasileiras (incluindo as autoridades federais, estaduais e municipais), o que pode ocasionar impacto financeiro nos seus negócios. É um fator de risco, por consequência, após esgotados todos os recursos administrativos associados a uma contingência fiscal que, recursos adicionais possam ser interpostos nos tribunais judiciais. Neste sentido, ainda, pode ser necessário que uma oferta de garantia, como o depósito de valores equivalentes ao possível passivo fiscal, além dos juros e multas acumulados.
  - A interpretação de uma norma fiscal pela SPA pode divergir do entendimento das autoridades fiscais, o que pode ocasionar em multas e encargos imprevistos.
  - Diferenças nas interpretações e novas exigências regulatórias pelas agências do setor em que a SPA está inserida, pode resultar na necessidade de maiores investimentos, despesas e custos operacionais, ou podem causar atrasos na entrega de novos projetos ou, do cronograma financeiro.
  - O contrato de cessão firmado entre o Poder Concedente e os arrendatários é uma transação com partes relacionadas sujeita a futura revisão de preços.

- Interpretações divergentes e inúmeras regulamentações ambientais, de saúde e segurança, além dos padrões do setor que tem se tornado mais rigorosos, podem resultar em aumento de despesas e de capital e afetar o resultado financeiro da SPA.

## **1 DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES SOBRE O DESEMPENHO E ATENDIMENTO DAS METAS E RESULTADOS**

De forma complementar às análises financeiras realizadas no item 6.2 do Capítulo de Políticas Públicas, acrescenta-se que ao longo de 2019 as ações da companhia foram pautadas nos 3 (três) eixos e 11 (onze) objetivos estratégicos estabelecidos no Mapa Estratégico da companhia. As principais ações, resultados e desafios para o próximo exercício foram detalhadas no Relatório Anual 2019. Este documento encontra-se disponível no sítio eletrônico da SPA.

A prática de remuneração variável adotada pela SPA tem como principal finalidade promover os objetivos, metas e resultados a serem atingidos definidos pela SNPTA/MInfra. Em 2019, a Diretoria da companhia, comprometida na consecução dos objetivos definidos, envidou esforços no cumprimento das metas atingindo 100% na pontuação nos 4 (quatro) trimestres do exercício.

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

### **1 POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**

A SPA ao longo de 2019 conduziu ações de melhoria em seu sistema de Governança Corporativa visando alinhar-se ao seu Mapa Estratégico Ciclo 2019-2023, bem como à Lei 13.303/16 (Lei das Estatais), ao Decreto 8.945/16, às Resoluções CGPAR e demais legislações vigentes.

Em junho de 2019 foi instituído o Comitê de Auditoria Estatutário em cumprimento a Lei nº 13.303/2016 promovendo um reforço do Sistema de Governança da SPA, por meio do assessoramento prestado pelo Comitê, garantindo maior confiabilidade das informações financeiras e dos atos de gestão.

O Comitê de Integridade da SPA, instituído em 2019, tem como objetivo coordenar a estruturação, execução e monitoramento contínuo do Programa de Integridade, visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos. O Comitê é composto pelos representantes das seguintes áreas: Governança, Riscos e *Compliance*, Ouvidoria, Recursos Humanos, Comissão de Ética, Compras e Licitações.

No âmbito do Mapa Estratégico, no eixo Intracorporação, a SPA deu continuidade às ações voltadas a desenvolver cultura de Governança, Integridade e Transparência.

Nesse sentido, em 2019 foi realizada a I Semana da Integridade do Porto de Santos, com adesão de 1.011 participantes e cujo objetivo foi difundir entre os empregados, principais players, autoridades e usuários do Porto as melhores práticas em *compliance*/integridade.

Durante o ano a companhia promoveu a adequação do Estatuto Social e elaborou novos documentos de governança como Regimentos Internos do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva.

Adicionalmente, a SPA, comprometida na consecução de objetivos vinculados ao fortalecimento e aprimoramento da Governança Corporativa, envidou esforços em ações de melhoria, cujo reconhecimento veio por meio da conquista do Nível 1 (melhor nível) pela participação no 4º ciclo do IG-SEST, com a melhor pontuação histórica da companhia.

Resumo das principais práticas:

- Conselho de Administração e Fiscal permanente, com competências e funcionamento definidos no Estatuto Social da SPA;
- Existência de uma Política de Divulgação de Informações Relevantes;
- Existência de uma Política para Transações com Partes Relacionadas;
- Existência de uma Política de Dividendos;
- Existência de uma Política de Gerenciamento de Riscos;
- Existência de um Código de Conduta e Integridade;
- Existência de um Código de Ética;
- Existência de um Programa de Integridade;
- Existência de um Comitê de Integridade da SPA;
- Administradores e Conselheiros fiscais sujeitos à avaliação dos requisitos e vedações previstos na Lei 13.303/2016 e no Decreto 8.945/2016;
- Existência do Comitê de Auditoria;
- Existência do Comitê de Elegibilidade;
- Existência do Relatório anual previsto na Lei 6.404/ 1976;
- Avaliação anual dos membros do Conselho Fiscal, Conselho de Administração e da Diretoria Executiva;
- Publicação das demonstrações financeiras;
- Auditoria Interna e Ouvidoria vinculada ao Conselho de Administração.
- Certificação no Nível 1 do Indicador de Governança (IG-SEST) desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) com objetivo de avaliar o cumprimento dos requisitos exigidos da Lei 13.303/16. Tais requisitos buscam implementar as melhores práticas de mercado e maior nível de excelência em governança corporativa nas Empresas Estatais Federais.

Os documentos de governança corporativa estão disponíveis no sítio eletrônico da SPA.

## **1 DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E DO CONSELHO FISCAL**

Conforme previsto no Estatuto Social da SPA, a remuneração dos membros estatutários será fixada anualmente em Assembleia Geral, nos termos da legislação vigente, sendo vedado o pagamento de qualquer forma de remuneração não aprovada em Assembleia Geral.

Os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal e do Comitê de Auditoria terão ressarcidas suas despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função, sempre que residentes fora da cidade em que for realizada a reunião. Caso o membro resida na mesma cidade da sede da companhia, este custeará as despesas de locomoção e alimentação.

A remuneração mensal dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal da companhia não excederá a dez por cento da remuneração mensal média dos diretores das respectivas companhias, excluídos dessa base de cálculo os valores relativos, eventuais adicionais e benefícios, sendo vedado o pagamento de participação, de qualquer espécie, nos lucros da companhia.

A remuneração dos membros do Comitê de Auditoria será fixada pela Assembleia Geral em montante não inferior à remuneração dos conselheiros fiscais.

As informações quanto a remuneração dos administradores e Conselheiros Fiscais encontram-se disponíveis no sítio eletrônico da SPA.



## 2 MANIFESTAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração da Autoridade Portuária de Santos S.A. declara que subscreveu nesta data a Carta Anual de Governança Corporativa e Políticas Públicas, referente ao exercício de 2019, em conformidade com os incisos I, III e VIII do art. 8 da Lei nº 13.303, de 30/06/16.

Em 24 de abril de 2020.

**Diogo Piloni e Silva**

Presidente do Conselho de  
Administração

**Fabio Lavor Teixeira**

Conselheiro de Administração

**Charles Laganá Putz**

Conselheiro de Administração

**Marcio Luiz Bernardes Calves**

Conselheiro de Administração