



Companhia Docas de São Sebastião

Planejamento Estratégico Integrado 2026-2030

Sumário Executivo

SUMÁRIO

- 3** Apresentação
- 4** Quem somos
- 5** O Porto de São Sebastião
- 6** Nosso Negócio
- 8** Diretrizes Estratégicas e Políticas Públicas
- 9** Análise do Ambiente
- 10** Planejamento Estratégico
- 11** Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável
- 12** Indicadores e Metas
- 16** Riscos Estratégicos
- 17** Governança Estratégica

APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico Integrado (PEI) é uma ferramenta de governança e gestão que permite às organizações antecipar cenários, responder a demandas e desafios, gerenciar riscos e fortalecer a tomada de decisões, promovendo a transparência.

A Companhia Docas de São Sebastião (CDSS), como Autoridade Portuária do Porto Organizado de São Sebastião, utiliza o PEI para enfrentar desafios complexos da gestão portuária, como atracação de navios, a movimentação de mercadorias e armazenagem portuária, buscando garantir sua competitividade e sustentabilidade.

Este PEI foi concebido em conformidade com a Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016), demonstrando o compromisso da CDSS com as melhores práticas de governança corporativa e transparência na gestão pública.

A construção do PEI CDSS 2026-2030 envolveu a análise dos ambientes interno e externo, a avaliação de riscos estratégicos e a incorporação de boas práticas para definir fatores críticos de desempenho.



QUEM SOMOS

A Companhia Docas de São Sebastião (CDSS) é uma empresa pública, integrante da administração indireta do Estado de São Paulo, vinculada à Secretaria de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística (SEMIL). Possui como objeto social da empresa a administração e a exploração do Porto Organizado de São Sebastião, com o exercício das funções de Autoridade Portuária.



Missão

Gerir o Porto de São Sebastião, oferecendo serviços adequados às necessidades de seus clientes e usuários, fomentando o desenvolvimento econômico e sustentável da região.



Visão

Ser reconhecido como um hub portuário multipropósito, moderno, eficiente, financeiramente autossustentável e reconhecido em práticas ESG e inovação tecnológica na região Sudeste, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental.



Valores

- Integridade
- Qualidade
- Sustentabilidade
- Responsabilidade social
- Compromisso com resultados

Identidade Organizacional da CDSS

O PORTO DE SÃO SEBASTIÃO

O Porto de São Sebastião vem se consagrando como importante elo da cadeia logística para o Estado de São Paulo. 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.

O Porto ocupa uma posição estratégica e se destaca por diferenciais competitivos fundamentais:

- Canal de acesso com águas profundas e abrigo natural;
- Vantagens locacionais em relação a polos industriais e comerciais;
- Acesso rodoviário dedicado pelo Contorno Sul da Rodovia dos Tamoios, além de Rodovias em ótimas condições de trafegabilidade e segurança.



Características do Porto de São Sebastião

NOSSO NEGÓCIO

O Porto de São Sebastião diferencia-se por seu perfil multipropósito, atendendo a uma vasta gama de cargas, incluindo granéis sólidos, carga viva, carga geral e cargas de projeto. Integra como um elo estratégico na cadeia logística do Estado de São Paulo, movimentando produtos essenciais para as indústrias regionais.

A CDSS exerce um papel fundamental na administração de todas as estruturas e operações realizadas dentro da área do porto organizado. Sua responsabilidade inclui a coordenação de múltiplos interesses dos stakeholders em seu ecossistema, assegurando que os objetivos individuais se alinhem com o interesse coletivo. Deste modo, a autoridade portuária se estabelece como um propulsor dinâmico do crescimento social e econômico, gerando impactos positivos em toda sua região de influência.



Cargas Movimentadas no Porto de São Sebastião

O Porto de São Sebastião tem demonstrado ampliação significativa em sua participação no comércio exterior e nacional. Em 2024, registrou uma movimentação de 1,5 milhão de toneladas, representando um crescimento notável de 48% em relação ao ano anterior. Essa expansão reflete a capacidade do Porto de se conectar globalmente, com a navegação de longo curso alcançando diversos países na América do Sul, América do Norte, África, Europa e Ásia, conforme se observa na figura a seguir.

Movimentação Portuária

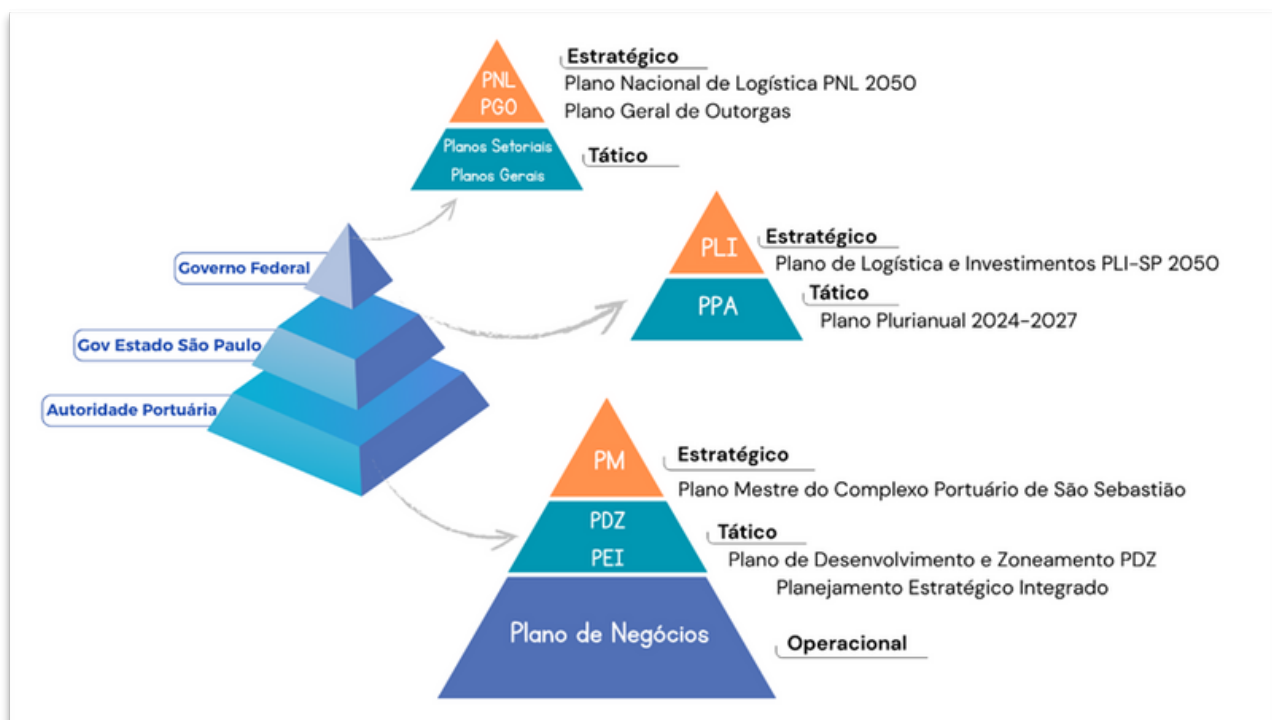
**1,5 milhão
toneladas/ano**



Origens e destinos das cargas movimentadas no Porto de São Sebastião em 2025

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS E POLÍTICAS PÚBLICAS

O desenvolvimento sustentável e perene do setor portuário brasileiro é impulsionado por um arcabouço legal e técnico cada vez mais robusto. Neste contexto, as políticas públicas portuárias – compreendidas como o conjunto de medidas, diretrizes, programas e ações governamentais para regular, planejar, fomentar e supervisionar o desenvolvimento e a operação da infraestrutura e dos serviços portuários – são essenciais. Este PEI foi elaborado em total alinhamento com essas diretrizes, abrangendo as esferas federal e estadual, e os instrumentos setoriais de planejamento.



Instrumentos direcionadores do planejamento estratégico

ANÁLISE DO AMBIENTE



A compreensão aprofundada do cenário atual é um pilar fundamental no processo de planejamento estratégico. Para este fim, empregou-se a Análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), uma ferramenta consolidada que permite uma avaliação sistemática dos ambientes interno e externo da organização.

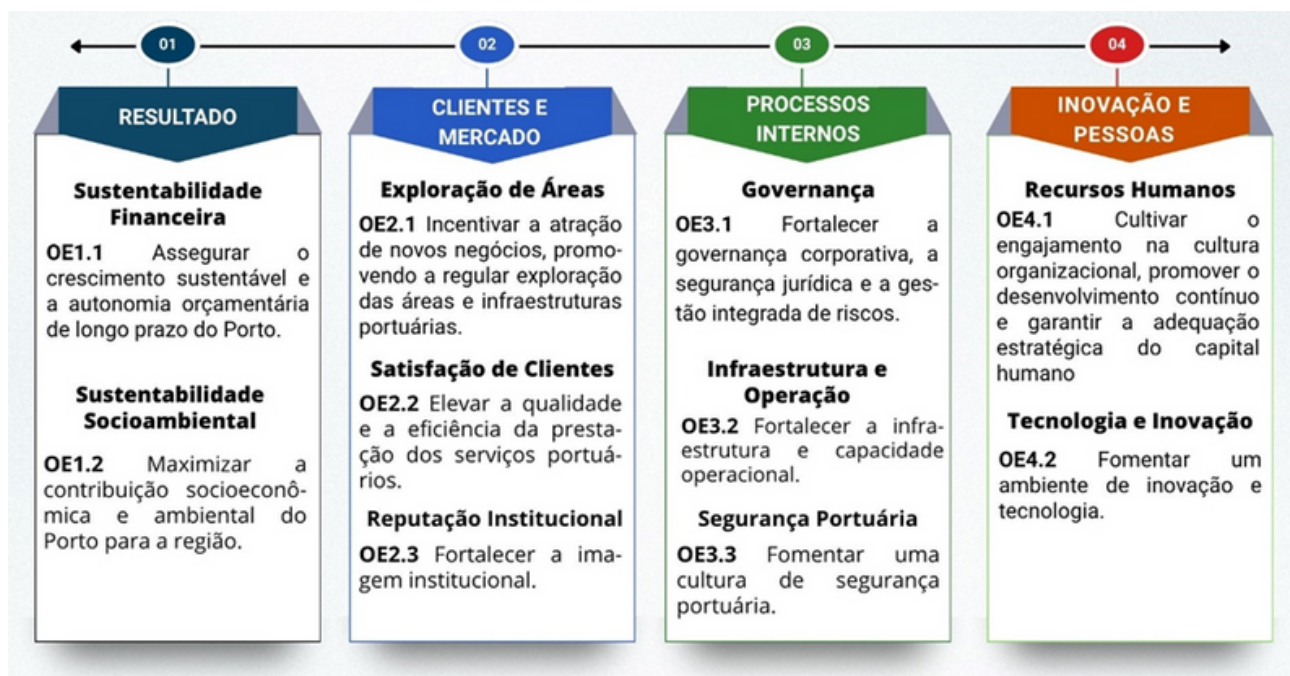
O objetivo primordial desta análise foi mapear o cenário atual o Porto de São Sebastião, identificando de forma clara os pontos que impulsionam e os que podem dificultar o negócio. Os resultados obtidos pela Análise SWOT foram essenciais para embasar a concepção e a formulação dos objetivos estratégicos deste PEI, garantindo que estes estejam solidamente alinhados com o contexto real e as capacidades da Companhia Docas de São Sebastião.

Após a identificação dos elementos da SWOT, foi elaborada a descrição e a implicação estratégica de cada um dos elementos, proporcionando uma visão clara do negócio permitindo uma melhor tomada de decisões estratégicas.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico constitui um recurso visual, organizado em perspectivas, que representam as áreas de foco da organização para definir e gerenciar sua estratégia. Estas perspectivas integram e apresentam os objetivos estratégicos da Companhia, evidenciando as relações de causa e efeito entre eles e agrupando-os em diferentes perspectivas.

As perspectivas no BSC representam os distintos ângulos pelos quais a CDSS analisa e estrutura sua estratégia, permitindo uma visão holística e equilibrada de seu desempenho e direção. Elas traduzem a visão e a estratégia em um conjunto abrangente de objetivos interligados, funcionando como direcionadores para alcançar esses resultados desejados.



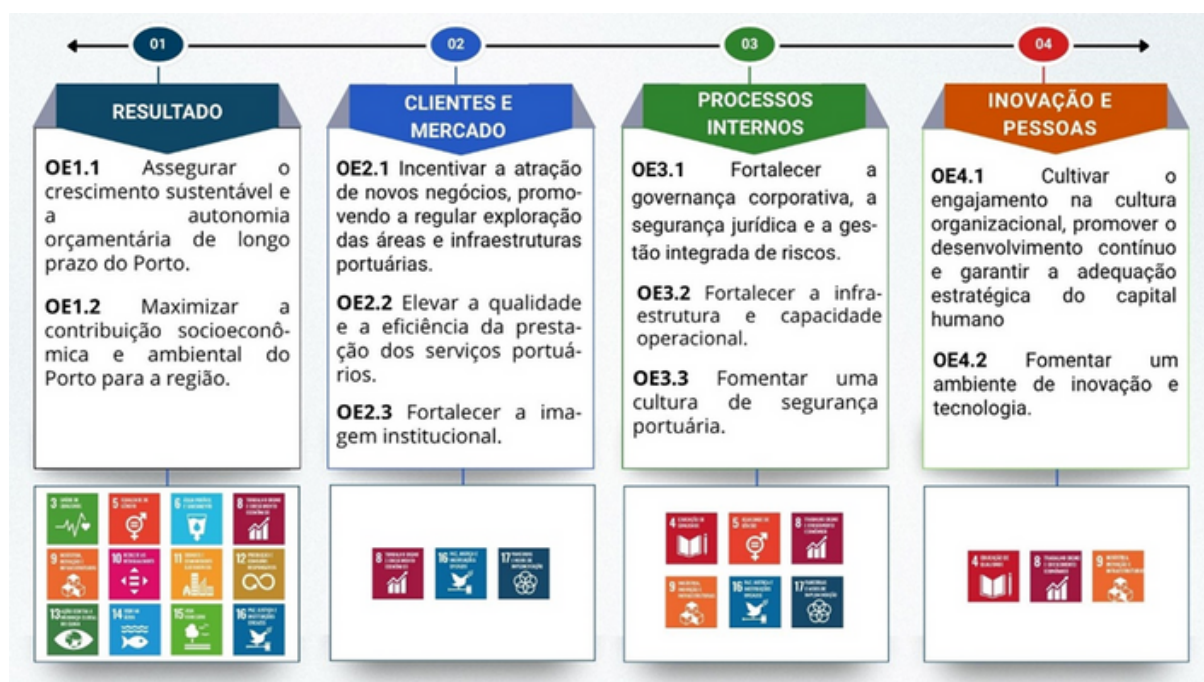
Mapa Estratégico da Companhia Docas de São Sebastião

Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável

O compromisso com o desenvolvimento sustentável, materializado pela adoção de uma agenda ESG (*Environmental, Social, and Governance*) transcende a mera conformidade ou uma tendência global. Para a Companhia Docas de São Sebastião, representa um imperativo estratégico para assegurar sua competitividade de longo prazo, a sustentabilidade de suas operações e a responsabilidade pública, gerando benefícios tangíveis em múltiplas dimensões.

Ao integrar esses pilares a sua estratégia, a CDSS reforça seu compromisso com um futuro mais sustentável, responsável e próspero, tanto para o Porto de São Sebastião quanto para a sociedade à qual serve.

A estratégia da empresa foi desenvolvida em conformidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU. A materialidade desse alinhamento se manifesta no relacionamento dos ODSs com os objetivos estratégicos da CDSS. Fica claro que as práticas da Companhia colaboram para a consecução de 14 dos 17 ODSs, conforme demonstrado a seguir.



Alinhamento dos Objetivos Estratégicos com os ODS

INDICADORES E METAS

A partir dos objetivos estratégicos propostos, foram definidos os indicadores de desempenho capazes de auferir seus atingimentos, bem como as metas estimadas para os próximos 5 (cinco) anos, ou seja, 2026 a 2030.

OE1.1 Assegurar o crescimento sustentável e a autonomia orçamentária de longo prazo do Porto.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Redução do Subsídio do Tesouro do Estado (R\$)	7.153.589	5.722.871	4.578.297	3.662.637	2.930.110
Liquidez Corrente	>1	>1	>1	>1	>1
Margem Operacional (%)	9	10	11	12	13

OE1.2 Maximizar a contribuição socioeconômica e ambiental do Porto para a região.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Valor Base na Geração de Impostos pela Carga Movimentada no Porto (US\$ mil)	734.400	749.088	764.070	779.351	794.938
Índice de Desempenho Ambiental (IDA)	96	96	97	97	98
Índice de Cumprimento de Ações ESG	65	70	80	85	90

INDICADORES E METAS

OE2.1 Incentivar a atração de novos negócios, promovendo a regular exploração das áreas e infraestruturas portuárias.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Áreas Utilizadas (%)	48,09	48,09	48,09	66,45	89,48

OE2.2 Elevar a qualidade e a eficiência da prestação dos serviços portuários.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Pesquisa de satisfação dos usuários	Muito bom	Muito bom	Ótimo	Ótimo	Ótimo

OE2.3 Fortalecer a imagem institucional.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Tempo de Resposta às Denúncias pela Ouvidoria (dias)	18	18	17	17	16
Participação Institucional em Eventos do Setor Portuário	6	6	7	7	8
Matérias Institucionais Positivas	3.050	3.100	3.150	3.200	3.250
Alcance público nas redes sociais (%)	5	6	7	8	8

INDICADORES E METAS

OE3.1 Fortalecer a governança corporativa, a segurança jurídica e a gestão integrada de riscos.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Maturidade em Governança Corporativa	Nível III	Nível II	Nível II	Nível II	Nível I

OE3.2 Fortalecer a infraestrutura e capacidade operacional.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Índice de Médio de Produção Diária (toneladas)	5.877,76	5.995,32	6.115,23	6.237,53	6.362,28
Movimentação Total de Cargas (toneladas)	1.224.000	1.248.480	1.273.450	1.298.919	1.324.897
Índice de Melhoria na Infraestrutura (%)	8	9	10	11	12

OE3.3 Fomentar uma cultura de segurança portuária.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Ocorrências de Ilícitos Identificados	108	106	104	102	100

INDICADORES E METAS

OE4.1 Cultivar o engajamento na cultura organizacional, promover o desenvolvimento contínuo e garantir a adequação estratégica do capital humano.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Tempo médio de treinamento por colaborador (horas/ano)	20	30	30	40	40
Índice de Cumprimento do Plano de treinamento e desenvolvimento (%)	75	80	80	90	90

OE4.2 Fomentar um ambiente de inovação e tecnologia.

KPI	2026	2027	2028	2029	2030
Soluções Inovadoras Implementadas	4	5	6	7	8
Volume de Processos Automatizados (%)	20	35	60	80	100

RISCOS ESTRATÉGICOS

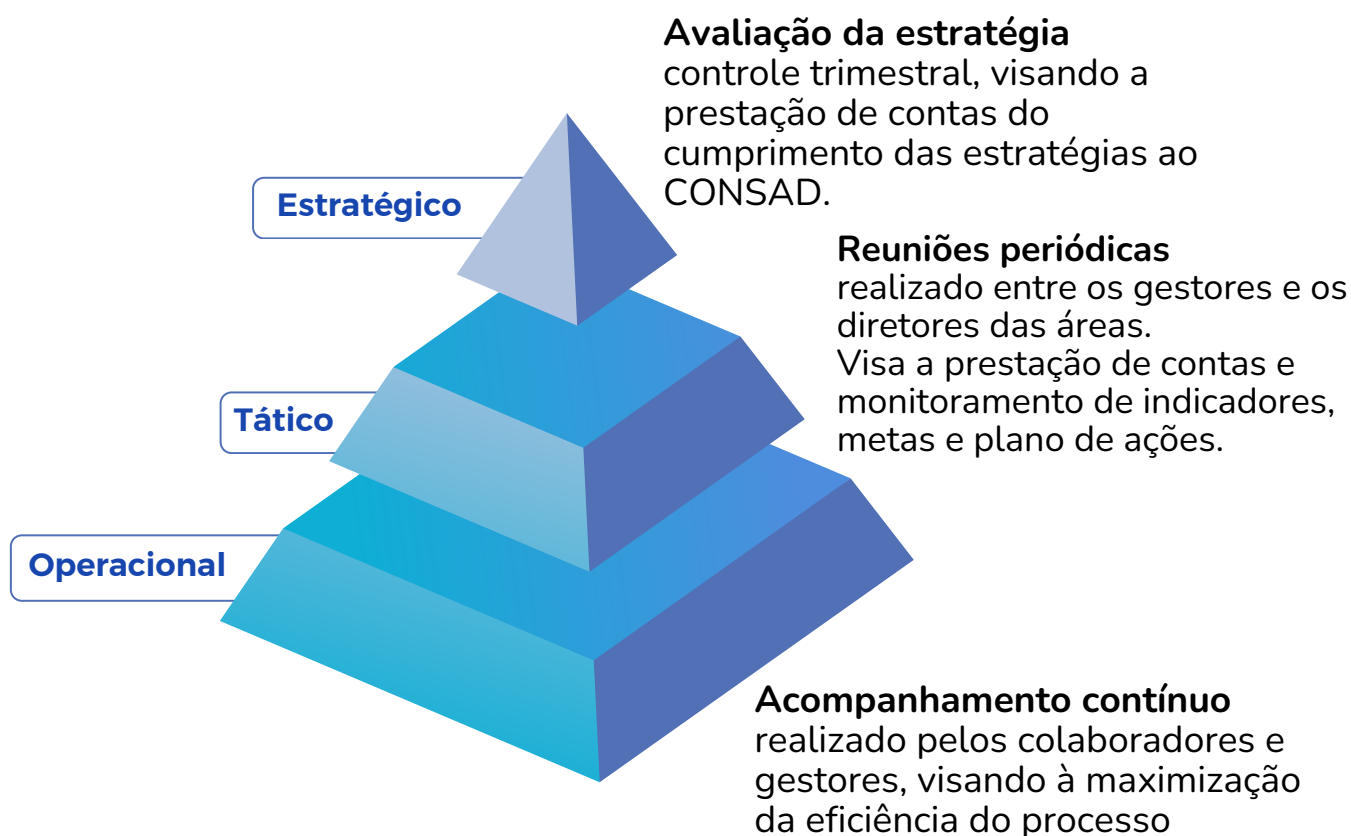
A CDSS assume um compromisso estratégico com a gestão de riscos, entendendo-a como um pilar fundamental para a sustentabilidade e o alcance de seus objetivos. Esse compromisso se materializa no fortalecimento contínuo de diretrizes e no estabelecimento de uma abordagem padronizada para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos e seus desdobramentos.

Os riscos que podem afetar os objetivos estratégicos da Companhia são identificados e tratados no âmbito do Comitê de Gestão de Riscos, que atua na identificação de eventos que possam comprometer a consecução da estratégia institucional. As ações de tratativas dos riscos identificados são monitoradas por meio de relatório específico, o qual é submetido à Diretoria Colegiada para análise e deliberação.

A Governança da Gestão dos Riscos é responsabilidade do Conselho de Administração, e da Diretoria Colegiada. O processo de identificação de riscos é contínuo, demandando revisões periódicas para antecipar riscos emergentes e prevenir eventuais impactos que possam comprometer o alcance dos objetivos organizacionais.

GOVERNANÇA ESTRATÉGICA

Para assegurar o alcance dos objetivos estratégicos e o cumprimento de sua missão institucional, a CDSS, propõe um modelo de monitoramento e acompanhamento do desempenho da gestão baseado nos níveis organizacionais.



FICHA TÉCNICA

Conselho de Administração (CONSAD)

Arthur Luis Pinho de Lima (Presidente)
Alexandre Ernesto Corrêa Sampaio
(Diretor-Presidente)
Laís Vita Mercês Souza (Membro)
Andrezza Rosalém Vieira (Membro)
Antonio Julio Castiglioni Neto (Membro)
Gerson Feliciani Carife (Membro)
Priscilla Reinisch Perdicaris (Membro)
Maria Adelaide Tavares dos Santos
(Representante Empregados)
José Geraldo Siqueira Vantine
(Representante Classe Empresarial)

Diretoria Executiva

Alexandre Ernesto Corrêa Sampaio
(Diretor-Presidente)
Alfredo Mariano Bricks
(Diretor de Gestão Portuária)
Vagner José Costa
(Diretor Administrativo Financeiro)

Responsável pelo Relatório

Lilian Santos Gomes (Assessora Comercial)

Companhia Docas de São Sebastião

Av. Dr. Altino Arantes, nº 372 –
Centro – São Sebastião/SP
CEP: 11608-623
Tel: (12) 3892-1899

Atendimento administrativo: 8 às 17h, de 2ª a 6ª feira
Atendimento operacional: Todos os dias, 24hs

 /PORTOSAPOSEBASTIAO

 /PORTO_DE_SAO_SEBASTIAO

 /PORTO-SAO-SEBASTIAO

portoss.sp.gov.br

