

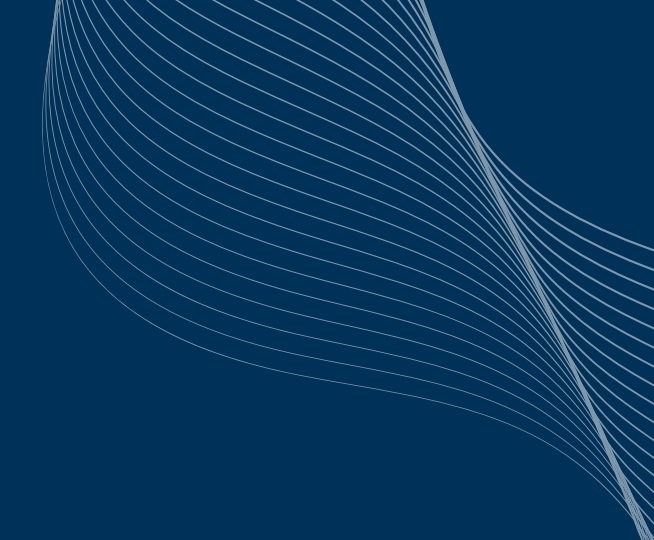


PLANO ESTRATÉGICO

2023 - 2027



SUMÁRIO



▶	Sumário	02	▶	Ideologia Empresarial	08
▶	Palavra da Diretoria	03	▶	Plano Estratégico 2023-2027	09
▶	Avisos	04	▶	Governança e Estratégia	24
▶	Direcionadores estratégicos	05	▶	Infográfico	25

A expressiva expansão do Porto de Santos nos últimos anos, evidenciada por sucessivos recordes de movimentação de cargas, impõe à Autoridade Portuária de Santos (APS) o desafio de oferecer respostas ágeis, inteligentes e sustentáveis. Isso requer não apenas a ampliação da infraestrutura portuária, mas também a modernização contínua dos modelos de gestão, com foco em eficiência operacional, inovação tecnológica e compromisso com as práticas ESG.

Nesse contexto, a APS consolida seu papel como agente de transformação e resiliência, reafirmando seu compromisso com uma governança portuária ética, sustentável e inovadora. Mais do que administrar o maior porto da América Latina, buscamos gerar valor compartilhado para toda a cadeia logística e para a sociedade, posicionando o Porto de Santos como referência internacional em sua área. Reconhecemos que o Porto de Santos é um ativo estratégico nacional, essencial para o desenvolvimento econômico do Brasil e para a integração com os mercados globais.

Alinhada às diretrizes do Ministério de Portos e Aeroportos (MPor) e orientada por uma visão de longo prazo, a APS atua de forma estratégica para tornar o Porto de Santos mais eficiente, seguro, inovador e ambientalmente responsável. Para isso, foca na expansão portuária planejada, na gestão de alta performance e na valorização dos trabalhadores, promovendo o aumento da produtividade, a geração de empregos qualificados e a integração sustentável com o tecido urbano.

Temos consciência de que é preciso coragem e visão de futuro para viabilizar projetos estruturantes que transformem a logística nacional e atendam às demandas da sociedade. Iniciativas como a revitalização do Valongo, o túnel submerso Santos-Guarujá e os projetos de expansão e modernização do porto terão prioridade máxima, sempre com atenção especial à zeladoria do porto, à proteção do patrimônio histórico-cultural e à qualidade de vida das comunidades locais.

Essa postura é essencial para que o Porto de Santos se consolide como um dos principais hubs logísticos da América Latina, ampliando a competitividade dos produtos brasileiros no cenário internacional e atuando como vetor de desenvolvimento regional e nacional sustentável.

Por isso, seguiremos firmes no propósito de cumprir nossa missão e alcançar nossa visão institucional — ser referência internacional em governança portuária ética, sustentável e inovadora — guiados por nossos valores, com foco na excelência operacional, na valorização das pessoas e no respeito ao meio ambiente e à história: ativos inegociáveis de uma APS que olha para o futuro com responsabilidade e ousadia.

AVISOS

Este documento contém projeções relacionadas a eventos futuros, as quais refletem exclusivamente as expectativas dos administradores e gestores da Autoridade Portuária de Santos (APS) acerca das condições futuras da economia, do setor portuário, do desempenho operacional e dos resultados financeiros da APS, entre outros fatores. Termos como “antecipa”, “acredita”, “espera”, “estima”, “prevê”, “pretende”, “planeja”, “projeta”, “objetiva”, “deverá” e outros similares são utilizados para identificar tais projeções, que, por sua natureza, envolvem riscos e incertezas — previstos ou não pela APS — e, portanto, não constituem garantias de resultados futuros.

Assim, os resultados efetivos podem divergir significativamente das atuais expectativas, e o leitor não deve basear suas decisões exclusivamente nas informações aqui apresentadas. Essas projeções refletem opiniões válidas somente na data em que são feitas, e a Companhia não assume obrigação de atualizá-las diante de novas informações ou eventos futuros.

DIRETRIZES NACIONAIS E SETORIAIS

Elaboração	Abrangência	Objetivos	Produtos	Regulamentação
------------	-------------	-----------	----------	----------------

POLÍTICAS PÚBLICAS		PLANO NACIONAL DE LOGÍSTICA (PNL)	MTPAC/ Minfra/ Mpor	Nacional	Expansão e adequação da capacidade portuária nacional	Vocações dos diversos clusters portuários	Resolução nº 45, de 2 de julho de 2018
		PLANO ESTRATÉGICO 2025-2028	Mpor	Sistema portuário, aeroviário, hidroviários e de navegação	Objetivos estratégicos definidos no Plano	Portfolio estratégico, metas e iniciativas estratégicas	Portaria nº 343/2025
		PLANO MESTRE	MTPAC/ Minfra/ Mpor	Complexo Portuário	Definição de GAPs de capacidade	Projeções de demanda e alternativas de expansão (criação de cenários)	Portaria SEP/PR nº 03/2014
PLANEJAMENTO PORTUÁRIO		PLANO DE DESENVOLVIMENTO E ZONEAMENTO (PDZ)		Institucional	Apresentar informações relevantes como resultados e projeções econômico-financeiras	Potencial de maximização de lucratividade e atração de novos investimentos	Lei 13.303/16
		PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL		Complexo Portuário	Organização administrativa que suporte a expansão	Metas de gestão e iniciativas estratégicas	Lei 13.303/16
		PLANO DE NEGÓCIOS		Complexo Portuário	Compatibilizando das demandas estaduais e municipais	Poligonal, zoneamento e portfolio de investimentos do porto	Portaria SEP/PR nº 03/2014

Direcionadores Estratégicos

ANÁLISE SWOT

S

Forças

- Maior porto da América Latina, com destaque em movimentação e capacidade logística;
- Estrutura de governança forte;
- Investimentos em inovação, digitalização e transformação digital;
- Programas voltados à segurança das operações e sustentabilidade ambiental;
- Localização Geográfica - Hinterlândia com 65% do PIB;
- Porto multipropósito;
- Parcerias estratégicas com outras empresas públicas sob Lei 13.303 para troca de experiências e cases;
- Educação corporativa alinhada à inovação e economia verde como diferencial interno;
- Independência de recursos do Tesouro Nacional para investimentos;
- Infraestrutura de acessos;
- Experiência e corpo técnico qualificado - Profissionais especializados em gestão portuária;
- Reconhecimento e integração portuárias e valorização do patrimônio histórico-cultural.

W

Fraquezas

- Complexidade burocrática e processos internos que podem atrasar tomadas de decisão;
- Dependência da infraestrutura rodoviária e ferroviária que ainda necessita de melhorias;
- Gestão pública sujeita a interferências políticas;
- Sensibilidade a riscos ambientais e climáticos que podem comprometer operações;
- Desafios na comunicação interna e com stakeholders, impactando agilidade e eficiência.

O

Oportunidades

- Expansão da área portuária por meio de novos leilões e modernização do espaço;
- Transformação digital e portos inteligentes;
- Aumento da demanda de cargas a partir da hinterlândia, potencial de crescimento;
- Fortalecimento da agenda ESG, atraindo investimentos socialmente responsáveis;
- Tendências globais de descarbonização e economia verde, posicionando o porto em uma agenda sustentável;
- Parcerias público-privadas para reforçar o eixo de inovação e investimento tecnológico;
- Parcerias estratégicas para a Nova Rota da Seda e com mercados asiáticos (especialmente China) e africanos, ampliando o alcance comercial;
- Novas fontes de receitas; Expansão e diversificação dos negócios alinhados às competências da Companhia
- Desenvolvimento do ecossistema de inovação e educação portuária (parcerias com startups e universidades).

T

Ameaças

- Pressões regulatórias e ambientais em constante evolução, dificultando a adaptação rápida;
- Concorrência de outros portos nacionais e internacionais;
- Possibilidade de crises econômicas que impactem o comércio exterior e cadeia logística;
- Mudanças climáticas e eventos extremos;
- Riscos cibernéticos e ataques a sistemas logísticos - Ameaças à segurança digital.
- Riscos externos como crises sanitárias, desastres naturais e instabilidades geopolíticas, que podem impactar o comércio exterior e a logística portuária.

**Direcionadores
Estratégicos**



Missão

Desenvolver, administrar e fiscalizar o Porto de Santos, assegurando elevados padrões de segurança, resiliência operacional, competitividade sustentável e integração logística, atuando como um construtor de comunidade que conecta negócios, sociedade e território para gerar valor econômico, social e ambiental em toda a hinterlândia portuária.



Visão

Ser referência internacional em governança portuária ética, segura, sustentável e inovadora, atuando como agente de transformação e resiliência, e gerando valor compartilhado para toda a cadeia logística e a sociedade



Valores

JEITO APS DE SER...

- Somos íntegros;
- Somos flexíveis;
- Somos desbravadores;
- Somos resilientes;
- Somos um Só

SOMOS APS!

PLANO ESTRATÉGICO 2023-2027

EIXO 1

**Expansão portuária e
Desenvolvimento de Mercados**

EIXO 2

Eficiência e Gestão

EIXO 3

Sustentabilidade

EIXO 4

Inovação e conhecimento

A visão da APS é ambiciosa e inspiradora: consolidar-se como referência internacional em governança portuária ética, sustentável e inovadora, atuando como agente de transformação e resiliência no setor portuário. Nosso propósito vai além da liderança em movimentação de cargas — queremos fazer do Porto de Santos não apenas o maior, mas o mais eficiente, inovador, responsável e sustentável porto da América Latina.

Mais do que administrar um complexo logístico estratégico, aspiramos gerar valor compartilhado para toda a cadeia logística e para a sociedade, contribuindo de forma concreta para o desenvolvimento econômico, social e ambiental do país.

Guiada por essa visão de futuro, a APS busca promover o equilíbrio entre desenvolvimento econômico, bem-estar social e preservação ambiental no Porto de Santos. Para viabilizar esse compromisso, estruturamos nossa atuação em quatro eixos estratégicos, que orientam nossas decisões, projetos e investimentos com foco em transformação, inovação e responsabilidade.

PLANO ESTRATÉGICO 2023-2027



Plano
Estratégico
2023 - 2027

O plano estratégico é o instrumento que define a direção e as prioridades da Companhia até 2027. Ele estabelece a visão de futuro, traduzindo-a em objetivos claros, metas mensuráveis e iniciativas estratégicas. É por meio dele que a APS alinha esforços, direciona investimentos e mobiliza pessoas para alcançar resultados sustentáveis e de alto impacto.

Dentro do plano, foram estabelecidos **04 eixos estratégicos** que representam os grandes focos de atuação que conduzem a Companhia rumo à sua visão. Cada eixo reúne um conjunto de iniciativas que direcionam as ações da APS e garantem coerência e foco na execução da estratégia.

Para que os eixos estratégicos possam ser efetivamente implementados, o plano conta com **3 habilitadores fundamentais: Tecnologia da Informação, Gente e Segurança das Operações.**

Dessa forma, o plano estratégico não apenas define o que a empresa quer alcançar, mas também como ela vai chegar lá — integrando visão, foco estratégico e os recursos habilitadores necessários para sustentar o crescimento e a perenidade do negócio.



EIXO	TEMA ESTRATÉGICO/ SUB TEMAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	TEMA(S) MATERIAL (IS)	POLÍTICAS PÚBLICAS	ODS	ESG + Ec
Expansão Portuária e Desenvolvimento de Mercados	Posicionamento Logístico e Expansão Competitiva	OE1 - Expandir a capacidade e o alcance comercial do porto, consolidando sua posição na América Latina	Desenvolvimento de novos mercados (diversificação).	Modernização e Expansão da Infraestrutura Portuária	 	 
Eficiência e Gestão	Infraestrutura e Utilidades/ Novos empreendimentos	OE2 - Executar melhorias nos acessos terrestres e aquaviário e estruturas de acostagem	Resiliência da infraestrutura e capacidade de atendimento a novas demandas.	Modernização e Expansão da Infraestrutura Portuária	 	 
	Infraestrutura e Utilidades/Zeladoria e Manutenção Portuária	OE3 - Garantir disponibilidade e desempenho da infraestrutura pública, com qualidade e eficiência			 	 
	Eficientização da Gestão Financeira e mitigação de riscos	OE4 - Integração estrutural dos eixos financeiros	Contribuição econômica e importância para a cidade Governança, ética e combate à corrupção.	Modernização e Expansão da Infraestrutura Portuária - Inovação, Digitalização e Competitividade	  	 
	Excelência Logística e Operacional	OE5 - Alcançar excelência nos processos logísticos e operacionais, tornando-se referência nacional e internacional	Eficiência e confiabilidade da cadeia de suprimentos.	Integração Logística e Multimodalidade.	 	 
Sustentabilidade	Sustentabilidade/ Proteção de recursos naturais	OE6 - Proteger ecossistemas e biodiversidade, garantindo uso sustentável dos recursos naturais	Proteção dos recursos naturais e biodiversidade.	Sustentabilidade e Transição Energética.	 	
	Sustentabilidade / Transição Energética	OE7 - Mitigar impactos climáticos e promover transição energética, com foco em eficiência e fontes limpas	Proteção climática e transição energética.	Sustentabilidade e Transição Energética.	 	
	Sustentabilidade / Gestão ambiental	OE8 - Implementar gestão ambiental sistemática, cumprindo requisitos legais e melhorando continuamente o desempenho ambiental	Proteção climática e transição energética Proteção dos recursos naturais e biodiversidade.	Sustentabilidade e Transição Energética.	   	
	Integração Porto-Cidades	OE9 - Fortalecer relação com a comunidade e sociedade, gerando empregos, preservando patrimônio cultural e contribuindo para o desenvolvimento regional	Relação Porto-Cidades e manutenção de diálogo de qualidade com as partes interessadas.	Relação Porto-Cidades e manutenção de diálogo de qualidade com as partes interessadas.	   	 
	Governança e Integridade	OE10- Consolidar cultura de governança e integridade, fortalecendo práticas sustentáveis, éticas e transparentes.	Governança, ética e combate à corrupção Contribuição econômica e importância para a cidade.	Promover integridade, transparência e combate à corrupção. Adotar práticas sustentáveis, governança ambiental, climática, social, alinhadas aos ODS da Agenda 2030		
Inovação e Conhecimento	Hub de inovação	OE11 - Fomentar ecossistema de inovação, criando oportunidades de novos negócios e ampliando a agenda tecnológica.	Excelência no serviço ao cliente Desenvolvimento de novos mercados.	Inovação, Digitalização e Competitividade.	  	  
	Universidade Corporativa	OE12 - Promover cultura de inovação e produção de conhecimento, com ações educacionais, culturais e de pesquisa.	Excelência no serviço ao cliente Desenvolvimento de novos mercados.	Inovação, Digitalização e Competitividade e Qualificação Profissional e Inclusão Social.	   	  



Tema Estratégico: Posicionamento Logístico e Expansão Competitiva



Objetivo estratégico

OE1: Expandir a capacidade e o alcance comercial do porto, consolidando sua posição na América Latina.

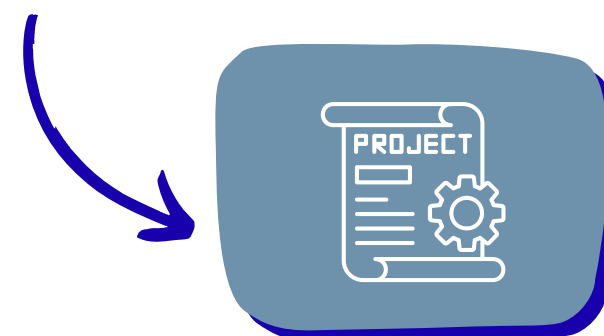


KPIs

Market share nacional - valor FOB

Descrição: Mede a participação do Porto de Santos na corrente de comercio nacional (valor FOB).

Fórmula:
$$\frac{\sum \text{Valor FOB das transações do Porto de Santos (importações+exportações)}}{\sum \text{Valor FOB das transações do Brasil (importações+exportações) de todos os modais}}$$



Iniciativas Estratégicas

- **Procedimentos Licitatórios**
 - Tecon Santos 10
 - Implantação e Operação de Condomínios Logísticos*
 - SSZ33E
- **Implementação de novos berços na região da Alemoa**
- **Programa de Regularização Fundiária**
- **Repontencialização da Usina Hidrelétrica de Itatinga**
- **Expansão da Poligonal**



Tema Estratégico: Infraestrutura e Utilidades SUB TEMAS

- Novos empreendimentos
- Zeladoria e Manutenção Portuária



Objetivos estratégicos

OE2 - Executar melhorias nos acessos terrestres e aquaviário e estruturas de acostagem.

OE3 - Garantir disponibilidade e desempenho da infraestrutura pública, com qualidade e eficiência.



KPIs

Nível de serviço de manutenção

Descrição: Coeficiente de atendimento das Solicitações de Serviços de Engenharia



Iniciativas Estratégicas

- **Programa de melhoria do sistema rodoferroviário do Porto de Santos**
 - IE05.1 - Reforma da Avenida Perimetral da Margem Direita - Trecho Alemoa
 - IE05.2 - Obras de Readequação do Sistema Viário da Margem Esquerda do Porto de Santos - 2ª fase
 - IE05.3 - Melhoria no acesso terrestre à Ilha Barnabé
- **Programa de melhoria do sistema aquaviário e de acostagem do Porto de Santos**
 - IE06.1 - Derrocamento no Canal de Navegação
 - IE06.2 - Dragagem de aprofundamento dos berços
 - IE06.3 - Dragagem de aprofundamento do canal para -16m
 - IE06.4 - Recuperação e reforço de Cais na Ilha Barnabé
- **Programa de melhoria das redes de utilidades do Porto de Santos**
 - IE07.1 - Melhoria do sistema de saneamento básico do Porto de Santos
 - IE07.2 - Melhoria do sistema de energia elétrica do Porto de Santos
- **Programa de manutenção e zeladoria dos equipamentos públicos do Porto de Santos**
 - IE08.1 - Recuperação e reforço estrutural dos pontilhões do Canal do Mercado
 - IE08.2 - Manutenção das Obras de Artes Especiais (OAEs) sob responsabilidade da APS
- **Nova Sede do Porto de Santos**
- **Concessão Administrativa das vias portuárias**
- **Pera Ferroviária**



Tema Estratégico:
Eficientização da Gestão Financeira e mitigação de riscos



Objetivo estratégico
OE4 - Integração estrutural dos eixos financeiros.



KPIs

- **Índice de Integração Financeira (IIF)**

Descrição: Percentual de processos financeiros integrados e automatizados entre os eixos: faturamento, contabilidade, tesouraria, controladoria, orçamento e contratos.

Fórmula: $IIF (\%) = \frac{\text{Total de processos financeiros mapeados}}{\text{Nº de processos financeiros integrados}} \times 100$



Iniciativas Estratégicas

- IntegraFin - Integração Estrutural dos Fluxos Financeiros Corporativos



Tema Estratégico: Excelência Logística e Operacional



Objetivo estratégico

OE5 - Alcançar excelência nos processos logísticos e operacionais, tornando-se referência nacional e internacional.



KPIs

- Manutenção de acessos aquaviários

Descrição: Regularidade do calado máximo de operação nos acessos aquaviários ao porto organizado explorado pela autoridade portuária requerente

Fórmula: $1 - (\text{Número de dias de calado reduzido no ano} \times \text{percentual de berços de atracação impactados}) / 365 \text{ dias}$



Iniciativas Estratégicas

- Programa de Modernização da Gestão Aquaviária
 - Implantação e operação do VTMS
 - Sequenciamento de navios
 - Fila virtual de atracação



Tema Estratégico:

Sustentabilidade

SUB TEMAS

Proteção de recursos naturais

Transição Energética

Gestão ambiental



Objetivo estratégico

OE6 - Proteger ecossistemas e biodiversidade, garantindo uso sustentável dos recursos naturais.

OE7 - Mitigar impactos climáticos e promover transição energética, com foco em eficiência e fontes limpas.

OE8 - Implementar gestão ambiental sistemática, cumprindo requisitos legais e melhorando continuamente o desempenho ambiental.



KPIs

OE06

- % de ocorrências ambientais atendidas

OE07

- % de evolução da execução do plano de descarbonização

OE08

% de não conformidades tratadas no prazo



Iniciativas Estratégicas

- Programa Porto Ação pela Água e Oceano
- Programa Porto Ação pelo Clima
- Implementar plano de ação para atendimento a não conformidades constatadas em auditoria ambiental externa
- Eletrificação do Cais



Tema Estratégico:
Integração Porto-Cidades



Objetivo estratégico

OE09 - Fortalecer relação com a comunidade e sociedade, gerando empregos, preservando patrimônio cultural e contribuindo para o desenvolvimento regional.

KPIs



• **Número de Patrocínios**

Descrição: Mede quantas parcerias de patrocínio estão vigentes em determinado período.

• **Investimento em Patrocínios**

Descrição: Este indicador representa o valor investido em patrocínios pela Companhia.

• **Índice de favorabilidade de mídia**

Descrição: Número de notícias favoráveis e neutras



Iniciativas Estratégicas

- Túnel Santos-Guarujá
- Revitalização do Valongo
- Promover a transformação tecnológica e ampliação do acervo museológico do Porto de Santos
- Centro Tecnológico Portuário - Armazém 7
- Nova Delegacia da Polícia Federal
- Projeto Residencial Parque da Montanha



Tema Estratégico: Governança e Integridade



Objetivo estratégico

OE10 - Consolidar cultura de governança e integridade, fortalecendo práticas sustentáveis, éticas e transparentes.



KPIs

- **IG-Sest - Indicador de Governança Sest**
Descrição: Nível de maturidade em Governança Corporativa, a luz dos critérios da SEST.
- **IGov Pública**
Descrição: Nível de maturidade em Governança Pública, a luz dos critérios do TCU
- **IGAP - Índice de Gestão das Autoridades Portuárias.**
Descrição: Trata-se de uma métrica brasileira que avalia o desempenho e a eficiência da gestão dos portos organizados públicos do país.



Iniciativas Estratégicas

- Obtenção da certificação do sistema de gestão integrado - ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 27001.
- Aprimoramento do Programa de Integridade
- Programa Porto Mais ESG
 - Consolidação da governança da agenda ESG



Tema Estratégico:
Hub de inovação



Objetivo estratégico

OE11 - Fomentar ecossistema de inovação, criando oportunidades de novos negócios e ampliando a agenda tecnológica.



KPIs

- **Índice de Maturidade em Inovação (IMI-APs)**

Descrição: Avalia anualmente o quanto a APS está organizada para inovar, medindo os eixos de Governança, Processos, Cultura, Ecossistema e Resultados. A apuração será baseada em evidências, como existência de diretrizes e comitês, processos para projetos e PoCs, ações de capacitação, parcerias com ICTs e pilotos concluídos. A metodologia de cálculo será definida no ciclo 2026, com participação das áreas envolvidas.



Iniciativas Estratégicas

- **Programa Integrado de Inovação Tecnológica**

- **Apoio à Pesquisa Aplicada**

- Apoio financeiro e institucional
- Integração dos resultados das pesquisas com as demandas da APS

- **Inovação Aberta**

- Parcerias, ACTs e PoCs com startups e empresas para resolver desafios portuários.

- **Hub de Inovação da APS**

- Estruturação do Hub, implantação de processos e promoção de cultura inovadora.
- Desenvolvimento do projeto conceitual e básico do edifício do Hub.

- **Política de Inovação da APS**

- Elaboração da política institucional e disseminação de seus instrumentos.

- **Engajamento do Ecossistema**

- Eventos, ações de aproximação e canais de comunicação com comunidade portuária e cidade.

- **Índice de Maturidade em Inovação (IMI-APS)**

- Elaboração da metodologia e realização da primeira medição.



Tema Estratégico:
Universidade Corporativa



Objetivo estratégico

OE12 - Promover cultura de inovação e produção de conhecimento, com ações educacionais, culturais e de pesquisa.



KPIs

- % de uso das bolsas de estudo
- Descrição: Medir o número de bolsas utilizadas pelo número total de bolsas disponíveis estabelecidas no Termo de fomento nº 026/2023.



Iniciativas Estratégicas

- Programa de Bolsas de Pós Graduação;
- Criação da Universidade do Porto de Santos.



Segurança das Operações



Objetivo estratégico

OE13 - Assegurar padrões de excelência em segurança portuária equiparados aos melhores portos internacionais



KPIs

- **FVS - Fator de vulnerabilidade do sistema**

Descrição: Mede o grau de vulnerabilidade a partir da metodologia de análise de riscos com ênfase na segurança portuária - ARESP

Fórmula: $FVS = (\sum \text{Notas FVc}) / (\text{n}^\circ \text{ de categorias vulneráveis})$

$FVc = (\sum \text{Notas dos itens das categoria}) / (\text{n}^\circ \text{ de itens checado})$

- **Índice Médio de Tempo Resposta ao Atendimento**

Descrição: Tempo médio de intervalos entre o tempo real do atendimento e instante da solicitação.

Fórmula: Índice Médio de Tempo de Resposta = $\sum (T \text{ atendimento} - T \text{ solicitação}) / N$ (N = total de atendimentos)

- **Taxa de notificações (AI) por acidentes de trabalho envolvendo trabalhadores portuários**

Descrição: Taxa de Notificações de Acidentes de Trabalho (AI) entre trabalhadores portuários é um indicador epidemiológico utilizado para mensurar a frequência de registros (notificações) de acidentes de trabalho nessa população específica, em determinado período e local.

Fórmula: Taxa de Notificações de AI - $(\text{Número de notificações de acidentes de trabalho com portuários} / \text{Total de trabalhadores portuários expostos no período})$



Iniciativas Estratégicas

- **Programa integrado de segurança portuária (Porto Mais Seguro)**

- Aprimoramento da Infraestrutura de segurança
- Aprimoramento da Eficiência Organizacional
- Renovação da Identidade e inclusão comunitária
- Consolidação dos sistemas de segurança
- Capacitação e Ampliação das Unidades Especializadas

- **Programa Integrado de Melhoria da Saúde e Segurança do Trabalho**



Transformação Digital



Objetivo estratégico

OE14 – Tornar-se referência em Porto 4.0, adotando tecnologias de ponta.



KPIs

IGovTI

Descrição: Nível de maturidade em Governança de TI, a luz dos critérios do TCU

Fórmula: IGoVTI TCU

Iniciativas Estratégicas

• Programa de Modernização Tecnológica

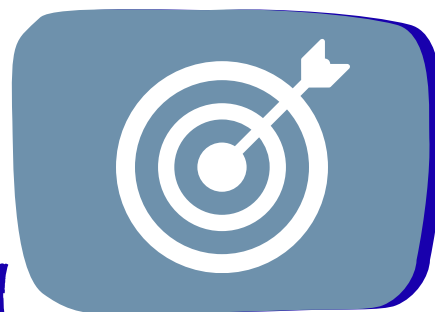
- Evolução do ERP SAP (Hana)
- Contratação de Apoio Imparcial - Gartner
- Serviços Gerenciados de Segurança cibernética (SOC, SIEM, SOAR, MDR, e outros)
- Utilização de Plataforma DevOps
- Implantação de Plataforma de Dados
- Transição para Infraestrutura como Serviço
- Plataforma de Gêmeo Digital
- 5G (Conecta 5G)
- Ampliação de Redundância de Rede (Conexão e Equipamentos)
- Revisão e atualização tecnológica de pontos de WiFi da APS
- Contratação de Fornecimento de internet backup
- Datacenter de Backup Remoto
- Execução de PENTEST
- Implantação do Proc. Classificação da Informação
- Implementação de plataformas de visualização de dados
- Implementação do SEI



Gente

TEMAS:

Valorização das Pessoas
Diversidade, equidade e inclusão



Objetivo estratégico

OE15 - Promover saúde, qualidade de vida e desenvolvimento profissional, valorizando empregados, estagiários e terceiros.

OE16 - Fomentar diversidade, equidade e inclusão no ambiente de trabalho e nas relações institucionais.



KPIs

OE15:

- Hora de capacitação oferecidas pela empresa
- Investimento em Capacitação / Receita Bruta
- Favorabilidade do clima organizacional
- % de cumprimento do Programa Anual de Capacitação

OE16:

- % de mulheres em cargos de representatividade
- % de negros em cargos de representatividade
- % de líderes participantes em ações de DEI



Iniciativas Estratégicas

- **Concurso público**
- **Programa Qualidade de Vida e Bem-Estar**
 - Vacinação HPV;
 - Saúde nos Portos;
 - Incentivo a práticas esportivas;
 - Implementação de espaço de desconpressão.
- **Nova Estrutura Organizacional**
 - Implementação da Nova Estrutura Organizacional;
 - Implementação de ferramenta de acompanhamento de cargas e capacidades.
- **Programa de Encaminhamento ao mercado de trabalho (estagiários)**

- **Programa de valorização de talentos**
 - Café com a Liderança
 - Programa de Bônus
 - Adicional para conteudistas e instrutores
 - **Programa de Gestão de Talentos**
 - Banco de Talentos;
 - Programa de desenvolvimento de líderes;
 - Mapeamento e desenvolvimento de sucessores;
 - Implementação de novo plano de cargos e salários e plano de funções
- **Programa de diversidade**
 - Criação do Grupo de Afinidades;
 - Programa de Desenvolvimento de Lideranças Negras
 - Contratação de empresa de libras

A gestão da estratégia corporativa é conduzida de forma estruturada, com papéis bem definidos entre os diferentes níveis da Companhia, conforme estabelecido no Estatuto Social

Conselho de Administração (Consad): É o órgão máximo responsável por aprovar e acompanhar o Plano estratégico.

Diretoria Executiva (Direxe): É o órgão responsável por apresentar a estratégia corporativa ao Conselho de Administração, cabendo-lhe implementar as ações aprovadas pelo Conselho de Administração. Também atua como elo de comunicação estratégica, fornecendo feedback contínuo por meio de follow-ups periódicos, mantendo o Conselho informado sobre o andamento das iniciativas estratégicas.

Para garantir o alinhamento contínuo e a eficácia da execução, deverão ser realizadas **Reuniões trimestrais de Acompanhamento da Estratégia (RAE)** com cada Diretoria os respectivos líderes de projetos estratégicos e os PMOs.

Nessas reuniões, serão discutidos o andamento das iniciativas estratégicas, os principais desafios e as ações corretivas necessárias.

Concluídas as reuniões com cada Diretor, será promovida uma **Reunião de Alinhamento Estratégico**, liderada pelo Presidente da APS, reunindo Diretores, Superintendentes e Gerentes.

Além disso, de forma semestral, deverá ser elaborado um **Reporte Executivo ao Conselho de Administração**, consolidando os principais avanços, riscos e ajustes necessários à execução da estratégia. Esse reporte reforça a transparência, a governança e o alinhamento entre a formulação e a execução estratégica.



Plano Estratégico 2023-2027



Objetivo Estratégico	Indicador (KPI)	Polaridade	Meta 2026	Meta 2027
OE1: Expandir a capacidade e o alcance comercial do porto, consolidando sua posição na América Latina	Market share nacional - valor FOB	Quanto maior, melhor	29,6%	29,6%
OE2 - Executar melhorias nos acessos terrestres e aquaviário e estruturas de acostagem	Nível de serviço de manutenção	Quanto maior, melhor	96%	97%
OE3 - Garantir disponibilidade e desempenho da infraestrutura pública, com qualidade e eficiência	Nível de serviço de manutenção	Quanto maior, melhor	96%	97%
OE4 - Integração estrutural dos eixos financeiros	Índice de Integração Financeira	Quanto maior, melhor	50%	100%
OE5 - Alcançar excelência nos processos logísticos e operacionais, tornando-se referência nacional e internacional	Manutenção de acessos aquaviários	Quanto maior, melhor	97%	97%
OE6 - Proteger ecossistemas e biodiversidade, garantindo uso sustentável dos recursos naturais	% de ocorrências ambientais atendidas	Quanto maior, melhor	100%	100%
OE7 - Mitigar impactos climáticos e promover transição energética, com foco em eficiência e fontes limpas	% de evolução da execução do plano de descarbonização	Quanto maior, melhor	70%	100%
OE8 - Implementar gestão ambiental sistemática, cumprindo requisitos legais e melhorando continuamente o desempenho ambiental	% de não conformidades tratadas no prazo	Quanto maior, melhor	35%	45%
	Número de patrocínios	Quanto maior, melhor	25 ⁽¹⁾	60
OE9 - Fortalecer relação com a comunidade e sociedade, gerando empregos, preservando patrimônio cultural e contribuindo para o desenvolvimento regional	Investimento em Patrocínios	Quanto maior, melhor	R\$ 3.000.000 ⁽¹⁾	R\$ 6.500.000
	Índice de favorabilidade de mídia	Quanto maior, melhor	75,0%	76,0%
OE10 - Consolidar cultura de governança e integridade, fortalecendo práticas sustentáveis, éticas e transparentes.	IGOV Pública	Quanto maior, melhor	88%	90%
	IG-Sest	Quanto maior, melhor	9,2	9,4
	IGAP	Quanto maior, melhor	8	8,5
OE11 - Fomentar ecossistema de inovação, criando oportunidades de novos negócios e ampliando a agenda tecnológica.	Índice de Maturidade em Inovação (IMI-APs)	Quanto maior, melhor	início do monitoramento	a ser definida em 2026
OE12 - Promover cultura de inovação e produção de conhecimento, com ações educacionais, culturais e de pesquisa.	Índice de utilização de bolsas de pesquisa científica aplicada ao porto	Quanto maior, melhor	94%	100%
OE13 - Assegurar padrões de excelência em segurança portuária equiparados aos melhores portos internacionais	FVS – Fator de vulnerabilidade do sistema	Quanto menor, melhor	22%	20%
	Índice Médio de Tempo Resposta ao Atendimento	Quanto menor, melhor	7,5	6,5
	Taxa de notificações (AI) por acidentes de trabalho envolvendo trabalhadores portuários	Quanto menor, melhor	75%	85%
OE14 – Tornar-se referência em Porto 4.0, adotando tecnologias de ponta	IGovTI	Quanto maior, melhor	85%	85%
OE15 – Promover saúde, qualidade de vida e desenvolvimento profissional, valorizando empregados, estagiários e terceiros	Hora de capacitação oferecidas pela empresa	Quanto maior, melhor	64.000	67.200
	Investimento em capacitação/Receita Bruta	Quanto maior, melhor	0,187%	0,19%
	Favorabilidade do clima organizacional	Quanto maior, melhor	70,0%	75,0%
	% de cumprimento do Programa Anual de Capacitação	Quanto maior, melhor	80%	84%
OE16 - Fomentar diversidade, equidade e inclusão no ambiente de trabalho e nas relações institucionais	% de mulheres em cargos de representatividade	Quanto maior, melhor	13	16
	% de negros em cargos de representatividade	Quanto maior, melhor	23	25
	% de líderes participantes em ações de DEI	Quanto maior, melhor	90	100

(1):Em ano eleitoral, há restrições legais quanto aos gastos com publicidade e patrocínio por órgãos ou entidades públicas. Esses limites são definidos com base na média dos investimentos realizados nos três anos anteriores ou, alternativamente, pelo valor aplicado no ano imediatamente anterior (2025), caso este seja inferior à média. O objetivo é evitar que tais instrumentos possam ser utilizados de forma abusiva pelo ente ou órgão estatal no ano eleitoral.