



ATA DA REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA DOCAS DE SANTANA NO ANO DE 2026.

Data: 30/01/2026

Hora: 09h00min

Local: Sala de reuniões da Companhia Docas de Santana

1. EXPEDIENTE:

1.1. Assinatura da lista de presença:

Conforme registrado na lista de presença, a qual é parte integrante desta ata, compareceram: Presidente do CONSAD, **Rubens José Esteves Correa**, conselheiro Josué Pereira Alves, **César Luiz Rodrigues**, **Edinardo Maria Rodrigues de Souza**, **Maria do Socorro Silva de Oliveira de Souza**, **Edival Tork** e **José Soares da Silva**; e, para assessorar os trabalhos, os Senhores: **Giovanny Rodrigues**; **Uélliton da Silva Nogueira** Presidente da CPL, e **Derlane Santiago Pereira**, Secretária dos Órgãos Colegiados da CDSA.

1.2. Comunicação da Presidência:

Não houve comunicação por parte da Presidência.

1.3. Comunicações dos Conselheiros:

Não houve comunicação por parte dos Conselheiros.

2. ORDEM DO DIA:

2.1- Apresentação do Relatório da Comissão Permanente de Licitações.

Constatado o quórum necessário, incluindo a assinatura da Lista de Presença e atendido o quórum legal, o Presidente do CONSAD da Companhia Docas de Santana presidiu os trabalhos, passando a palavra ao senhor **Uélliton da Silva Nogueira**, Presidente da Comissão Permanente de Licitação da CDSA, que na oportunidade saudou e agradeceu a todos os presentes pela participação. Em prosseguimento, foram iniciadas as discussões sobre os pontos da pauta, informando acerca dos processos de Licitação em andamento, tais como Processo nº 018/2025, Contratação de empresa de produção audiovisual para a confecção de Vídeo institucional encontra-se em cotação de prelo, Processo nº 095/2025, Aquisição de empilhadeira de grande porte, (contêineres), encontra-se com recurso administrativo, Processo nº 005/2026, Contratação de empresa especializada em seguro de vida em grupo e auxílio funeral, encontra-se em Cotação de preços, Processo nº 006/2026, Contratação de empresa para estudo de manobrabilidade, acesso náutico e

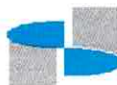


adaptação de amarração, Ajustes na proposta. Processo 130/2025 Plano odontológico Cotação de preços. Processo nº 130/2025 Plano odontológico Cotação de preços. Processo nº 115/2025 Aquisição de materiais elétricos Autorização para contratação direta. Dando continuidade O Sr **Uélliton da Silva Nogueira** que das dispensas de licitação em função do valor com fundamento no art. 29, II da Lei nº 13.303/2016 (Estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios) in verbis Art. 29. É dispensável a realização de licitação por empresas públicas e sociedades de economia mista. Para outros serviços e compras de valor até R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) e para alienações, nos casos previstos nesta Lei, desde que não se refiram a parcelas de um mesmo serviço, compra ou alienação de maior vulto que possa ser realizado de uma só vez. Da dispensa de licitação com fundamento no art. 29, X da Lei nº 13.303/2016 (Estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios) in verbis. Na contratação de concessionário, permissionário ou autorizado para fornecimento ou suprimento de energia elétrica ou gás natural e de outras prestadoras de serviço público, segundo as normas da legislação específica, desde que o objeto do contrato tenha pertinência com o serviço público. Na fundamentação da contratação por inexigibilidade. Art. 30. A contratação direta será feita quando houver inviabilidade de competição, em especial na hipótese de contratação dos seguintes serviços técnicos especializados, com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação: treinamento e aperfeiçoamento de pessoal; § 1º Considera-se de notória especialização o profissional ou a empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiência, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato. Os processos licitatórios finalizados, ou seja, com contrato assinado ou nota de empenho encaminhada para contratação, bem como os processos em que as contratações não foram concretizadas são excluídas do relatório devido ao arquivamento do processo. O Presidente agradeceu pelas informações e esclarecimentos prestados ao Conselho de Administração.



2.2-Apresentação do Relatório de Execução Financeira e Orçamentário do mês dezembro de 2025.

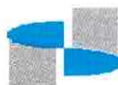
O Chefe da Divisão Financeira da CDSA, **Giovanny Rodrigues** fez a apresentação do relatório financeiro e Orçamentário do mês de dezembro do ano de 2025. Explicando que a receita operacional da Companhia Docas de Santana é composta principalmente pelas tarifas cobradas por diversos serviços prestados no âmbito portuário e logístico, sendo distribuídas em sete tabelas tarifárias distintas. Essas tarifas são aplicadas conforme as operações realizadas no porto, englobando desde a infraestrutura de acesso aquaviário até a utilização de equipamentos e instalações de armazenamento. A receita gerada por essas tarifas é essencial para a sustentabilidade financeira da Companhia, sendo uma das principais fontes de arrecadação que permite o financiamento das atividades operacionais e investimentos em melhorias na infraestrutura portuária. Em Dezembro de 2025, a arrecadação com a receita operacional foi impactada por diversas operações no porto, incluindo a exportação de produtos como cavaco de eucalyptus, farelo de soja, grãos (milho/soja) e granel vegetal, além das importações e operações de movimentação de contêineres e balsas tanque. Cada tipo de operação gera um tipo específico de receita, que é agrupada nas diferentes tabelas tarifárias, dependendo dos serviços envolvidos. Com isso, o levantamento detalhado da receita operacional, através de tabelas específicas por categoria de serviço, permite uma análise precisa da performance da Companhia em termos de geração de receita, facilitando o acompanhamento da execução orçamentária e possibilitando a identificação de tendências de crescimento ou queda em cada área de operação. A receita patrimonial da Companhia Docas de Santana é composta por valores recebidos por meio de contratos diversos que envolvem o uso e a ocupação das instalações e áreas portuárias. Em Dezembro de 2025, a receita patrimonial é oriunda de outorgas, arrendamentos e contratos firmados com clientes que utilizam as instalações portuárias para seus próprios fins comerciais, além de acordos temporários e variáveis que contribuem diretamente para a geração de receitas. Essas fontes de receita são cruciais para o equilíbrio financeiro da Companhia, pois



garantem uma entrada contínua e previsível de recursos, o que auxilia no planejamento e na execução das operações portuárias. O arrendamento de instalações portuárias, outorgas de direito de uso, contratos de servidão e transição, e contratos de uso temporário e arrendamento variável geram uma parte significativa da receita patrimonial, com valores definidos com base em acordos previamente estabelecidos. A receita patrimonial permite à Companhia não apenas manter sua infraestrutura em funcionamento, mas também realizar investimentos e expandir a capacidade operacional. A seguir, detalham-se as receitas patrimoniais totais e a origem dessa arrecadação por meio das respectivas fontes e contratos. A receita financeira da Companhia Docas de Santana é originada principalmente de duas fontes: as aplicações financeiras realizadas em instituições bancárias e as receitas provenientes de juros e multas. As aplicações financeiras incluem os rendimentos gerados por investimentos realizados junto a instituições como o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal, sendo uma estratégia de gestão de recursos para otimizar a utilização do caixa da Companhia. Além disso, a Companhia também gera receita financeira através de juros e multas aplicados sobre pendências e dívidas de clientes, que contribuem para aumentar a arrecadação da Companhia em casos de inadimplência. Em Dezembro de 2025, o total de receita financeira foi composto por juros sobre investimentos, que variam conforme os rendimentos das aplicações. O acompanhamento detalhado dessas fontes de receita permite uma gestão mais eficaz do caixa, otimizando os recursos disponíveis e minimizando os impactos financeiros de inadimplências. A seguir, apresenta-se o detalhamento da receita financeira, discriminando a origem das aplicações bancárias e as demais fontes de receita geradas. As outras receitas da Companhia Docas de Santana são compostas por fontes que não se enquadram diretamente nas categorias de receita operacional, patrimonial ou financeira, mas que ainda são essenciais para a composição do total de arrecadação da Companhia. Essas receitas incluem adiantamentos de clientes, convênios com entidades públicas e privadas, superávits de exercícios anteriores e outras receitas eventuais que podem surgir durante o período. Cada uma dessas fontes tem



características distintas, mas todas contribuem para a saúde financeira da Companhia e são relevantes para o processo de planejamento orçamentário. Em Dezembro de 2025, a arrecadação proveniente dessas fontes foi significativa, principalmente com o recebimento de outras receitas eventuais. Essas receitas são importantes, pois muitas vezes são imprevisíveis, o que exige uma gestão eficaz para garantir que esses recursos sejam bem alocados e utilizados de forma eficiente. A seguir, detalham-se as outras receitas totais arrecadadas e a origem dessa arrecadação por meio das diferentes fontes mencionadas. No que diz respeito às despesas. No mês de Dezembro de 2025, a Companhia Docas de Santana apresentou uma gestão financeira que envolveu gastos distribuídos em várias contas sintéticas. A maior parte das despesas foi registrada em "Pessoal e Encargos Sociais" (02.01), refletindo o comprometimento com a folha de pagamento e as obrigações sociais. As despesas tributárias (02.02) também apresentaram um valor relevante, acompanhando a obrigação fiscal da companhia no período. Em termos operacionais, a empresa alocou recursos para "Material de Consumo" (02.03), essencial para a continuidade das atividades, "Serviços de Terceiros Pessoa Física" (02.04), demonstrando o compromisso com uma gestão colaborativa e cumprindo suas obrigações para com os conselheiros do Conselho Fiscal e de Administração, "Serviços de Terceiros Pessoa Jurídica" (02.05), indicando a contratação de serviços externos necessários à operação e "Despesas Sociais" (02.06), salientando o compromisso da companhia com o apoio às demandas comunitárias e ao financiamento de patrocínio e eventos da comunidade local. Ainda no mês de dezembro, a Companhia dispôs de recursos em "Investimentos" (02.09), vinculados aos gastos com Obras Diversas. Todas essas despesas foram apuradas sob o regime de caixa, considerando o pagamento realizado no período de Dezembro, e são refletidas nas contas do Relatório de Execução Financeira e Orçamentária, apresentado aos Conselhos de Administração e Fiscal. No mês de Dezembro de 2025, a Companhia Docas de Santana teve uma série de desembolsos relacionados a obrigações trabalhistas, sociais e financeiras que impactaram suas despesas, sendo que a apuração seguiu o regime de



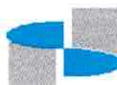
competência. A folha de pagamento líquida, correspondente à competência de Dezembro de 2025, mas as contribuições e encargos relativos ao período, como FGTS, INSS (empregados e patronais), IRRF, Sindiporto, e outros descontos, todos quitados em Dezembro de 2025. A Companhia também efetuou o pagamento de empréstimos consignados, pensões alimentícias e plano de saúde, que são valores retidos dos empregados e também impactam nas despesas operacionais. Esses desembolsos devem ser considerados para a análise do desempenho financeiro da Companhia, visto que refletem diretamente as obrigações correntes, com base no regime de competência, referente ao mês de Dezembro. Embora a Companhia tenha realizado pagamentos significativos para cobrir esses compromissos, as receitas provenientes da atividade portuária, que seriam analisadas em outro segmento do relatório, também devem ser consideradas para comparar a performance econômica no período. A compensação entre essas despesas e as receitas geradas é essencial para garantir a sustentabilidade financeira da Autoridade Portuária, evidenciando a eficiência na gestão de recursos. Ao realizar a análise das despesas com pessoal em relação à receita, observamos que, no mês de Dezembro de 2025, a Companhia Docas de Santana utilizou 47,47% da sua receita com pessoal e encargos sociais, acumulando 29,09% no ano. Esse valor foi impulsionado principalmente pelos desembolsos com os salários, horas extras e adicional de qualificação (02.01.01) totalizando R\$ 989.650,12, obrigações patronais (02.01.02) totalizando R\$ 412.757,55, auxílio creche (02.01.04) totalizando R\$ 3.410,26, diárias à empregados (02.01.05) totalizando R\$ 8.574,78, que contribuíram para o somatório de despesas. De outro modo, a Companhia segue em excelente situação financeira, estando bem distante de qualquer risco de ultrapassar o limite de 60%. A gestão orçamentária continua sendo acompanhada de perto, garantindo que a operação se mantenha dentro de parâmetros totalmente sustentáveis. Com esse controle rigoroso, a Companhia assegura que a margem de segurança seja amplamente preservada, sem qualquer impacto nas suas operações e cumprindo plenamente as diretrizes financeiras estabelecidas para 2025. No mês de dezembro de 2025, a Companhia Docas de



Santana apresentou um desempenho financeiro baseado na comparação entre a receita arrecadada e a despesa realizada. A receita arrecadada, gerada pela atividade portuária e outras fontes de receita da Companhia, foi confrontada com as despesas efetivas, incluindo custos operacionais, encargos e outras obrigações financeiras. Essa análise permite avaliar se a Companhia está mantendo o equilíbrio financeiro, com a arrecadação cobrindo adequadamente suas despesas no período. A relação entre esses dois fatores é fundamental para entender a saúde financeira da Autoridade Portuária e se a gestão está dentro das expectativas orçamentárias. A análise de dezembro de 2025 revela que a receita arrecadada foi suficiente para cobrir as despesas realizadas. A gestão financeira, sob o regime de caixa, deve continuar monitorando a evolução das receitas e despesas para garantir que o fluxo de caixa se mantenha equilibrado ao longo do ano. A análise de cobranças em atraso (NFS e ND) da Companhia Docas de Santana tem como objetivo avaliar a inadimplência relacionada às notas fiscais de serviço (NFS) e notas de débito (ND) pendentes. Essa análise permite identificar os clientes que não efetuaram os pagamentos dentro do prazo estabelecido e as consequências dessa inadimplência para a empresa, como a redução no fluxo de caixa e o impacto nas operações. O Presidente do Consad agradeceu a apresentação feita e as informações prestadas ao Conselho de Administração da CDSA.

2.3 - Apresentação da movimentação de cargas no exercício de 2025.

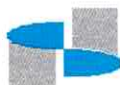
O Presidente do Conselho passou a palavra para ao conselheiro Josué Pereira Alves para prosseguir a apresentação, onde foi destacado, que No ano de 2025, o Porto de Santana, movimentou um total de 3.585.868 toneladas de cargas, considerando-se todas as modalidades de operações, uma movimentação 13,5% superior em relação ao ano de 2024, com destaque para o aumento nas movimentações de soja e milho em grãos, que cresceram 62,5% e 31,7%, respectivamente. Através de gráfico foi, comparado a movimentação geral de carga no Porto de Santana nos últimos 3 anos, onde foi evidenciamos um desempenho superior em 2025 em relação a 2024: No ano de 2025, o Porto de Santana movimentou 1.182.994 toneladas de cargas em operações por vias interiores, uma



movimentação 35,5% superior em relação ao ano de 2024, com destaque para o aumento nos descarregamentos de soja e milho em grãos, que cresceram 63,2% e 42%, respectivamente. No gráfico a seguir, comparamos a movimentação de cargas pelas vias interiores no Porto de Santana nos 3 últimos anos, onde evidenciamos o desempenho superior neste ano, em relação aos dois anos anteriores nesta modalidade: No ano de 2025, o Porto de Santana movimentou 2.402.874 toneladas em 68 navios, uma movimentação 5,1% superior em relação ao ano de 2024, com destaque para o aumento nas exportações de soja e milho em grãos, que cresceram 61,8% e 22,7%, respectivamente. No gráfico a seguir, comparamos a movimentação de longo curso no Porto de Santana nos últimos 3 anos, onde evidenciamos o desempenho superior em 2025 em relação a 2024 nesta modalidade. O Presidente do Consad agradeceu a apresentação feita pelo Conselheiro, o qual destacou a corroboração por parte da Diretoria da Companhia Docas nas informações prestadas ao Conselho de Administração.

2.4 - Apresentação da Reestruturação Organizacional da CDSA;

O Diretor Presidente da CDSA, Edival Cabral Tork dando prosseguimento à ordem do dia, apresentou a proposta de reestruturação organizacional da Companhia Docas de Santana, a qual tem por objetivo aprimorar a eficiência administrativa, otimizar processos internos, adequar a estrutura organizacional às demandas operacionais atuais e alinhar a governança às diretrizes estratégicas da empresa e às normas legais vigentes. A proposta contempla, entre outros pontos a reorganização de áreas e unidades administrativas; A redefinição de competências e atribuições dos setores; a atualização do organograma institucional, a racionalização de cargos e funções, observada a legislação aplicável; o fortalecimento dos mecanismos de gestão, controle e governança. Após a apresentação, a matéria foi amplamente discutida pelos presentes, que puderam esclarecer dúvidas, apresentar sugestões e manifestar-se sobre os impactos operacionais, administrativos e estratégicos da reestruturação. Na oportunidade, o Conselheiro Josué Alves solicitou que a matéria fosse submetida à votação em reunião subsequente, a fim de possibilitar melhor esclarecimento e análise mais



aprofundada acerca da apresentação realizada pelo Diretor-Presidente, Sr. Edival Cabral Tork. O pleito contou com a concordância por parte dos conselheiros presentes. Encerradas as discussões, a proposta de reestruturação organizacional foi colocada em votação, sendo aprovada por unanimidade dos presentes, ficando autorizada a sua implementação pela Diretoria Executiva, nos termos apresentados, bem como a adoção das providências administrativas, operacionais e legais necessárias à sua efetivação. O conselheiro Josué Alves pediu a palavra e informou que o organograma da Reestruturação Organizacional da CDSA não foi enviado tempestivamente. Ficou ainda deliberado que a nova estrutura organizacional entrará em vigor a partir de 30 de janeiro de 2026, devendo ser amplamente divulgada internamente e, quando cabível, aos órgãos de controle e demais partes interessadas. Momento este que o conselheiro Edinardo Souza se manifestou afirmando que ante a explanação, as explicações e as justificativas apresentadas de forma didática pelo Diretor Presidente da CDSA, Edival Tork, ficou demonstrado de forma indubitosa a necessidade de Reestruturação Organizacional, possibilitando o aprimoramento das atividades administrativas, financeiras, operacionais, tecnológicas e institucionais da CDSA. Vale ressaltar que o documento aprovado consta devidamente enumerado as páginas e assinado anexo a esta Ata.

3. ASSUNTOS GERAIS:

3.1. O que ocorrer

A Assessora Jurídica da CDSA, Ronise Silva, encaminhou de forma digital a todos os conselheiros o Relatório dos Processos Jurídicos da Companhia Docas de Santana, sobre o andamento dos processos judiciais, não havendo naquele momento questionamentos oportunos pelos conselheiros, para convocar a presença da Assessoria jurídica da Companhia Docas de Santana.

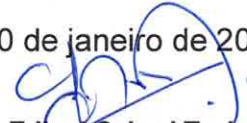
Nada mais havendo a tratar, o senhor Presidente encerrou a reunião, agradecendo a presença de todos. E, para constar, eu, Derlane Santiago Pereira, lavrei a presente ata que, após lida e aprovada, será assinada por mim, pelo senhor



Presidente do CONSAD e por todos os presentes.

Santana-AP, 30 de janeiro de 2026.


Rubens José Esteves Correa
Presidente do CONSAD

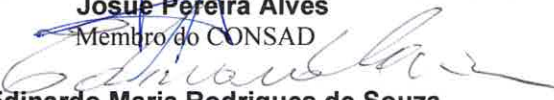

Edival Cabral Tork
Membro do CONSAD


César Luiz Rodrigues
Membro suplente do CONSAD


Maria do Socorro Silva de Oliveira de Souza
Membro do CONSAD


Josué Pereira Alves
Membro do CONSAD


José Soares da Silva
Membro do CONSAD


Edinardo Maria Rodrigues de Souza
Membro do CONSAD

Derlane Santiago Pereira
Secretária



CIA DOCAS DE SANTANA

PROPOSTA DE REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL

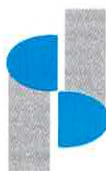
COMPANHIA DOCAS DE SANTANA

**SANTANA/AP
2026**

COMPANHIA DOCAS DE SANTANA
CNPJ. N 04.756.826/0001-36
PORTO ORGANIZADO DE SANTANA
RECINTO Nº 2.40.15.02-4

Rua Cláudio Lúcio Monteiro 1380
Bairro: Novo Horizonte
CEP 68925-000
Santana – Amapá

Site: www.docasdesantana.com.br
E-mail: docas@docasdesantana.com.br
Fone: (0xx96) 314-1205
Fax: (0xx96) 314 - 1210



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	3
CONSIDERAÇÕES INICIAIS	4
CONTEXTO INSTITUCIONAL E ORGANIZACIONAL	5
FUNDAMENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA REESTRUTURAÇÃO	6
OBJETIVOS DA PROPOSTA	8
METODOLOGIA ADOTADA NA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA	8
DELIMITAÇÃO DAS ALTERAÇÕES EM RELAÇÃO AO ORGANOGRAMA VIGENTE	9
DESCRIÇÃO DAS NOVAS ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS	10
IMPACTOS ESPERADOS DA REESTRUTURAÇÃO	18
CONFORMIDADE ADMINISTRATIVA E GOVERNANÇA	18
CONSIDERAÇÕES FINAIS	20



APRESENTAÇÃO

A presente Proposta de Reestruturação Organizacional tem por objeto a criação e a requalificação pontual de unidades organizacionais estratégicas no âmbito da Companhia Docas de Santana – Autoridade Portuária, com vistas ao fortalecimento da sua capacidade institucional, administrativa e estratégica. A iniciativa não se confunde com uma reformulação ampla do organograma vigente, mas se concentra exclusivamente na incorporação de estruturas essenciais que, à luz das exigências contemporâneas da gestão portuária, revelam-se indispensáveis para o adequado desempenho das funções finalísticas e de governança da Companhia.

O escopo da proposta encontra-se claramente delimitado às unidades novas ou substancialmente requalificadas em relação ao organograma atualmente em vigor, preservando-se as demais estruturas organizacionais sem alteração. Tal delimitação atende ao princípio da racionalidade administrativa, evitando expansões desnecessárias da estrutura, ao mesmo tempo em que corrige lacunas funcionais objetivamente identificadas nos campos do planejamento estratégico, da inteligência institucional, da análise econômico-financeira, da inovação tecnológica, do controle interno e da articulação institucional estratégica.

Nessa ótica, a mesma é formalmente submetida à apreciação dos órgãos de governança da Companhia Docas de Santana, notadamente o Conselho Fiscal – CONFIS e o Conselho de Administração – CONSAD, aos quais compete a deliberação sobre matérias estruturantes de natureza organizacional. Nesse sentido, o documento foi concebido com rigor técnico e fundamentação administrativa adequada, de modo a subsidiar a tomada de decisão consciente, segura e alinhada aos interesses institucionais da Autoridade Portuária.

De forma sintética, a reestruturação proposta visa dotar a Companhia de instrumentos organizacionais capazes de responder às transformações do setor portuário, marcado por crescente complexidade regulatória, necessidade de planejamento de longo prazo, atração de investimentos, adoção de práticas de governança e incorporação de soluções tecnológicas. A ausência de unidades específicas para essas finalidades tem limitado a atuação estratégica da CDSA, tornando imperativa a institucionalização de estruturas voltadas à inteligência, ao desenvolvimento e à modernização administrativa.

A proposta ora apresentada ancora-se em premissas orientadoras claras, dentre as quais se destacam a eficiência administrativa, a economicidade, a especialização técnica, a segregação adequada de funções, o fortalecimento da governança e a preparação da Companhia para práticas alinhadas aos princípios de inovação e sustentabilidade institucional. Busca-se, assim, não apenas aprimorar a



estrutura interna, mas também elevar o patamar de maturidade organizacional da CDSA enquanto Autoridade Portuária.

Por fim, esta Proposta de Reestruturação Organizacional apresenta, de forma sistematizada, as alterações estruturais pretendidas, acompanhadas de sua devida fundamentação técnica e institucional, com o propósito de conferir maior coerência, previsibilidade e capacidade estratégica à atuação da Companhia Docas de Santana. Trata-se de instrumento orientado ao fortalecimento da governança e à sustentabilidade organizacional, cuja deliberação pelos órgãos competentes representa passo relevante para a consolidação de um modelo de gestão portuária mais eficiente, moderno e alinhado às melhores práticas.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A reestruturação organizacional, no âmbito das Autoridades Portuárias, constitui instrumento essencial de governança, na medida em que permite alinhar a estrutura administrativa às funções estratégicas, regulatórias e operacionais que lhe são atribuídas. No contexto portuário contemporâneo, a organização interna deixa de ser mero arranjo funcional para assumir papel decisivo na eficiência da gestão, na qualidade da tomada de decisão e na capacidade institucional de responder a cenários complexos, dinâmicos e altamente regulados.

Munida pelo avanço social, a evolução do papel das Autoridades Portuárias no Brasil e no cenário internacional evidencia uma ampliação significativa de responsabilidades, que ultrapassam a gestão operacional da infraestrutura e alcançam o planejamento de longo prazo, a articulação com agentes públicos e privados, a promoção do desenvolvimento econômico regional e a incorporação de práticas de sustentabilidade e inovação. Esse novo paradigma impõe às entidades portuárias a necessidade de estruturas organizacionais mais sofisticadas, especializadas e orientadas por estratégia, dados e governança.

O objeto da enunciada proposta parte de pressupostos administrativos e institucionais que reconhecem a organização como elemento estruturante da capacidade estatal e empresarial. Assim, considera-se que a ausência de unidades formalmente responsáveis por funções estratégicas fragiliza a atuação institucional, gera dispersão de esforços e compromete a continuidade das políticas internas. A reestruturação, portanto, não é tratada como fim em si mesma, mas como meio para assegurar coerência, previsibilidade e eficiência à atuação da Companhia Docas de Santana.

Nesse sentido, a proposta adota como princípios orientadores a eficiência administrativa, a economicidade, a especialização técnica e a adequada segregação



de funções, em consonância com as boas práticas de governança corporativa e pública. Soma-se a esses princípios a necessidade de preparar a Companhia para desafios relacionados à inovação, à transformação digital, à gestão de riscos e à adoção de práticas alinhadas aos critérios ambientais, sociais e de governança, cada vez mais exigidos no setor portuário.

Destarte, as considerações iniciais que fundamentam esta proposta evidenciam que a modernização da estrutura organizacional da Companhia Docas de Santana é condição necessária para o fortalecimento institucional da Autoridade Portuária. Ao promover ajustes estruturais pontuais e estrategicamente orientados, a CDSA se posiciona de forma mais consistente para cumprir sua missão, ampliar sua capacidade de planejamento e atuação e consolidar um modelo de gestão portuária compatível com as exigências atuais e futuras do setor.

CONTEXTO INSTITUCIONAL E ORGANIZACIONAL

A Companhia Docas de Santana exerce papel estratégico como Autoridade Portuária, sendo responsável pela gestão, administração e desenvolvimento de infraestrutura portuária essencial ao escoamento de cargas, à integração logística regional e ao fomento do desenvolvimento econômico. Sua atuação insere-se em um ambiente institucional marcado por crescente complexidade normativa, exigências de eficiência operacional e necessidade de alinhamento com políticas públicas, o que demanda estrutura organizacional capaz de sustentar decisões técnicas, estratégicas e administrativas de elevada relevância.

O organograma atualmente vigente reflete um modelo organizacional concebido prioritariamente para atender às demandas operacionais e administrativas tradicionais da Companhia. Embora adequado em determinado contexto histórico, esse arranjo estrutural revela limitações frente às exigências contemporâneas da gestão portuária, sobretudo no que se refere à ausência de unidades formalmente dedicadas ao planejamento estratégico integrado, à inteligência institucional, à análise econômico-financeira especializada e à inovação tecnológica, funções que passaram a ser centrais para a atuação das Autoridades Portuárias.

A manutenção dessa estrutura tem resultado em lacunas funcionais relevantes, com dispersão de responsabilidades estratégicas, dependência de iniciativas pontuais e dificuldade de institucionalização de práticas de planejamento, controle e avaliação. A inexistência de núcleos específicos para gestão de projetos, captação de recursos, gestão de riscos e articulação institucional compromete a capacidade da Companhia de responder de forma estruturada a oportunidades e desafios, limitando sua atuação estratégica e sua competitividade no ambiente portuário.



Diante desse cenário, a permanência do modelo organizacional atual implica riscos institucionais significativos, tais como fragilização da governança, tomada de decisão baseada em informações fragmentadas, dificuldade de adaptação a mudanças regulatórias e perda de oportunidades de desenvolvimento. Assim, o contexto institucional e organizacional da Companhia Docas de Santana evidencia a necessidade de ajustes estruturais pontuais e tecnicamente fundamentados, capazes de suprir as lacunas identificadas e fortalecer a capacidade institucional da Autoridade Portuária.

FUNDAMENTAÇÃO E JUSTIFICATIVA DA REESTRUTURAÇÃO

A reestruturação organizacional proposta encontra fundamento inicial nos princípios constitucionais que regem a Administração Pública, notadamente aqueles previstos no art. 37, caput, da Constituição Federal, que impõem à atuação administrativa a observância da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. A eficiência administrativa, em especial, exige que a estrutura organizacional seja compatível com as atribuições institucionais exercidas, de modo que a ausência de unidades estratégicas compromete não apenas a boa gestão, mas também a adequada entrega do interesse público.

No âmbito específico do setor portuário, a Lei nº 12.815/2013 (Lei dos Portos) atribui às Autoridades Portuárias responsabilidades que extrapolam a mera administração física da infraestrutura, abrangendo planejamento, desenvolvimento, coordenação, fiscalização e promoção da eficiência portuária. Tais atribuições pressupõem capacidade institucional para planejar, analisar cenários, estruturar projetos e articular investimentos, o que justifica o fortalecimento organizacional da Companhia Docas de Santana por meio de unidades voltadas ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento institucional.

A necessidade de fortalecimento do planejamento estratégico decorre, ainda, das boas práticas de governança pública, amplamente reconhecidas por órgãos de controle como o Tribunal de Contas do Estado do Amapá. O Referencial Básico de Governança do TCU destaca que organizações públicas eficazes devem dispor de estruturas formais para planejamento, monitoramento e avaliação de resultados, sob pena de atuação reativa e fragmentada. A criação de unidades específicas para essas funções alinha a CDSA a tais diretrizes e mitiga riscos de descontinuidade administrativa.

No que se refere à gestão de projetos e à captação de recursos, a ausência de estrutura dedicada compromete a capacidade da Companhia de acessar fontes de financiamento e viabilizar investimentos estratégicos. A estruturação de projetos é requisito essencial para a celebração de convênios, contratos de repasse e



parcerias, conforme exigências normativas de órgãos financiadores e de controle. Assim, a criação de unidade específica atende aos princípios da economicidade e da eficiência, ao permitir melhor planejamento de investimentos e uso racional de recursos públicos.

A institucionalização da inteligência portuária e da análise econômico-financeira especializada justifica-se pela complexidade crescente das decisões estratégicas no setor portuário. A tomada de decisão baseada em dados, estudos de viabilidade e análises de impacto é exigência implícita do dever de boa administração, reconhecido pela doutrina do Direito Administrativo e pela jurisprudência dos tribunais de contas. A ausência dessas análises amplia riscos financeiros e compromete a sustentabilidade institucional da Companhia.

No campo da modernização tecnológica, a transformação digital da Administração Pública é diretriz expressa em políticas nacionais e em normas que incentivam a digitalização de processos, a governança de dados e o uso eficiente da tecnologia da informação. A segregação funcional entre infraestrutura, sistemas e inovação atende às boas práticas de governança de TI, como aquelas previstas em referenciais amplamente adotados (a exemplo dos modelos de governança e controle), reduzindo riscos operacionais e aumentando a segurança e a eficiência dos serviços internos.

A criação de estruturas voltadas ao controle interno e à gestão de riscos encontra amparo direto nas diretrizes de controle e governança aplicáveis à Administração Pública. A institucionalização da gestão de riscos é reconhecida como elemento essencial de governança, conforme modelos amplamente aceitos, e reforça a atuação preventiva do controle interno. Tal medida fortalece a integridade institucional, reduz a exposição a falhas administrativas e amplia a confiança dos órgãos de controle e da sociedade na atuação da Companhia.

Em última análise, a requalificação da articulação institucional e a criação de inteligência portuária respondem à necessidade de posicionar a Companhia Docas de Santana de forma mais estratégica no ambiente federativo, regulatório e econômico. A atuação coordenada com órgãos públicos, reguladores e parceiros institucionais é condição para a efetividade das políticas portuárias e para a atração de investimentos. Nesse contexto, a reestruturação proposta se revela juridicamente adequada, administrativamente necessária e estrategicamente imprescindível para assegurar a sustentabilidade, a competitividade e a boa governança da Autoridade Portuária.



OBJETIVOS DA PROPOSTA

- **Objetivo Geral**

Promover o fortalecimento institucional da Companhia Docas de Santana, mediante a criação e requalificação de unidades organizacionais estratégicas, adequando sua estrutura interna às exigências contemporâneas da gestão portuária, com vistas ao aumento da eficiência administrativa, da capacidade de planejamento, da qualidade da tomada de decisão e da sustentabilidade institucional, em consonância com as boas práticas de governança.

- **Objetivos Específicos**

- Institucionalizar o planejamento estratégico como função permanente e estruturante da Autoridade Portuária.
- Estruturar unidades técnicas voltadas à formulação, gestão e monitoramento de projetos estratégicos e à captação de recursos.
- Dotar a Companhia de mecanismos formais de inteligência econômica e de articulação estratégica voltados ao desenvolvimento portuário.
- Qualificar a análise econômico-financeira aplicada às decisões estratégicas, operacionais e de investimento.
- Modernizar a governança tecnológica por meio da adequada segregação funcional entre infraestrutura, sistemas e inovação.
- Fomentar a transformação digital e a inovação institucional, preparando a Companhia para modelos de gestão portuária baseados em dados e tecnologia.
- Fortalecer o sistema de controle interno, ampliando a capacidade de prevenção, conformidade e integridade institucional.
- Instituir práticas sistemáticas de gestão de riscos e monitoramento de desempenho organizacional.
- Requalificar a articulação institucional da Companhia junto a órgãos públicos, reguladores e parceiros estratégicos, ampliando sua capacidade de coordenação e representação.

METODOLOGIA ADOTADA NA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA

A elaboração da Proposta de Reestruturação Organizacional teve como ponto de partida a análise detalhada do organograma vigente da Companhia Docas de Santana, com o objetivo de compreender a disposição atual das unidades, suas competências formais e a lógica hierárquica existente. Esse exame permitiu identificar sobreposições, dispersão de responsabilidades e, sobretudo, a inexistência de



estruturas formalmente dedicadas a funções estratégicas essenciais à atuação contemporânea da Autoridade Portuária, servindo de base técnica para a definição das alterações propostas.

Na sequência, procedeu-se à identificação sistemática das lacunas funcionais e das atividades estratégicas que, embora exercidas de forma difusa ou pontual, não se encontravam institucionalizadas no modelo organizacional vigente. Esse mapeamento considerou as demandas relacionadas ao planejamento estratégico, à gestão de projetos, à captação de recursos, à inteligência econômica e portuária, à análise econômico-financeira, à inovação tecnológica, ao controle interno e à gestão de riscos, evidenciando a necessidade de criação de unidades específicas para assegurar continuidade, especialização e clareza de competências.

Paralelamente, realizou-se benchmarking com modelos organizacionais adotados por Autoridades Portuárias e entidades públicas com funções análogas, bem como análise de referenciais de boas práticas de governança e gestão pública. Essa etapa buscou verificar a aderência das estruturas propostas às diretrizes de eficiência, segregação de funções, governança, controle e sustentabilidade institucional, garantindo que a reestruturação não se afastasse de padrões consolidados e reconhecidos no âmbito da administração pública e da gestão portuária.

A este modo, a metodologia adotada consolidou critérios técnicos objetivos para a criação das novas unidades organizacionais, priorizando a racionalidade estrutural, a especialização técnica, a integração entre áreas estratégicas e a mitigação de riscos administrativos. A construção da proposta resultou, assim, de processo analítico e fundamentado, orientado não pela ampliação indiscriminada da estrutura, mas pela adequação funcional do organograma às atribuições institucionais da Companhia Docas de Santana e às exigências atuais de governança e gestão portuária.

DELIMITAÇÃO DAS ALTERAÇÕES EM RELAÇÃO AO ORGANOGRAMA VIGENTE

A Reestruturação Organizacional adota como premissa central a delimitação clara e objetiva das alterações promovidas em relação ao organograma atualmente vigente da Companhia Docas de Santana. Trata-se de reestruturação pontual e direcionada, concebida para suprir lacunas funcionais específicas, sem descaracterizar o modelo organizacional existente ou promover mudanças amplas e desnecessárias na estrutura administrativa da Companhia.

As alterações propostas possuem natureza predominantemente qualitativa e estratégica, concentrando-se na criação de unidades voltadas a funções que não se



encontram formalmente institucionalizadas no organograma atual. Essas funções dizem respeito, principalmente, ao planejamento estratégico integrado, à inteligência econômica e portuária, à análise econômico-financeira especializada, à gestão de projetos e captação de recursos, à transformação digital, à inovação institucional, ao controle interno e à gestão de riscos, áreas que passaram a ser determinantes para a atuação eficiente das Autoridades Portuárias.

Nesse contexto, a proposta identifica de forma expressa as unidades organizacionais a serem criadas, bem como aquelas que, embora já existentes sob outra denominação ou escopo restrito, passam por requalificação funcional. A delimitação entre unidades novas, unidades requalificadas e unidades mantidas sem alteração foi adotada como critério metodológico, assegurando transparência quanto ao alcance da reestruturação e evitando interpretações equivocadas acerca de eventual ampliação indiscriminada da estrutura administrativa.

As unidades mantidas no organograma sem alteração permanecem exercendo suas atribuições originais, preservando-se a continuidade administrativa e operacional da Companhia. A proposta não implica supressão de estruturas existentes nem modificação de competências essenciais já consolidadas, limitando-se a complementar o arranjo organizacional com estruturas estratégicas que dialogam de forma transversal com as áreas já instituídas.

Importante destacar que a delimitação das alterações observa, de forma rigorosa, o princípio da economicidade e a necessidade de racionalização administrativa. A criação das novas unidades foi concebida com foco na otimização de processos, na especialização técnica e na melhoria da governança, evitando-se sobreposição de competências e assegurando integração funcional com as diretorias, divisões e seções já existentes.

Por fim, a delimitação das alterações propostas reflete compromisso institucional com a responsabilidade administrativa e com a boa governança. Ao circunscrever a reestruturação às unidades estritamente necessárias para o fortalecimento estratégico da Companhia Docas de Santana, a proposta confere segurança decisória aos órgãos de governança, permitindo avaliação objetiva dos impactos organizacionais e assegurando que a evolução estrutural da Autoridade Portuária ocorra de forma planejada, transparente e alinhada às suas atribuições institucionais.

DESCRIÇÃO DAS NOVAS ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

- **Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Estratégico (NOVA)**

- A Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Estratégico tem como objetivo central instituir, no mais alto nível decisório da Companhia Docas de Santana,

COMPANHIA DOCAS DE SANTANA
CNPJ. N 04.756.826/0001-36
PORTO ORGANIZADO DE SANTANA
RECINTO Nº 2.40.15.02-4

Rua Cláudio Lúcio Monteiro 1380
Bairro: Novo Horizonte
CEP 68925-000
Santana - Amapá

Site: www.docasdesantana.com.br
E-mail: docas@docasdesantana.com.br
Fone: (0xx96) 314-1205
Fax: (0xx96) 314 - 1210



uma instância permanente responsável pela condução do planejamento institucional, pela orientação estratégica da organização e pela articulação das iniciativas voltadas ao desenvolvimento portuário de médio e longo prazo. Sua criação responde à necessidade de elevar o planejamento e a inteligência estratégica ao patamar diretivo, conferindo-lhes centralidade e autoridade compatíveis com sua relevância institucional.

- A finalidade dessa Diretoria é assegurar que a atuação da Companhia esteja alinhada a uma visão estratégica integrada, capaz de articular planejamento, investimentos, inovação, inteligência econômica e sustentabilidade institucional. Ao concentrar essas funções em uma estrutura diretiva específica, busca-se superar a fragmentação decisória e garantir coerência entre as diretrizes estratégicas, as decisões da alta administração e a execução operacional das políticas internas.
- Compete à Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Estratégico coordenar a formulação do planejamento estratégico institucional, supervisionar a elaboração de estudos estratégicos, orientar a estruturação de projetos relevantes e promover a integração entre as áreas responsáveis por inteligência econômica, análise financeira e desenvolvimento portuário. Trata-se de unidade com atuação transversal, exercendo papel de articulação entre a Presidência, as demais Diretorias e os órgãos colegiados da Companhia.
- No âmbito de suas atribuições, a Diretoria atua como instância de indução estratégica, responsável por consolidar informações qualificadas para a tomada de decisão, apoiar a definição de prioridades institucionais, fomentar iniciativas de modernização e inovação e acompanhar a implementação das diretrizes estratégicas aprovadas. Sua atuação contribui diretamente para o fortalecimento da governança e para a elevação do grau de maturidade organizacional da Autoridade Portuária.

• Divisão de Planejamento Estratégico (NOVA)

- A Divisão de Planejamento Estratégico tem como objetivo operacionalizar, em nível técnico, o planejamento institucional da Companhia Docas de Santana, assegurando continuidade, sistematização e método às atividades de formulação, acompanhamento e avaliação das estratégias organizacionais. Sua criação confere caráter permanente ao planejamento, afastando a dependência de iniciativas pontuais ou circunstanciais.
- A finalidade da Divisão é estruturar e manter o ciclo de planejamento estratégico da Companhia, promovendo a integração entre visão institucional, metas, indicadores e planos de ação. Ao atuar como núcleo técnico especializado, a Divisão contribui para que o planejamento deixe de ser instrumento meramente formal e passe a orientar efetivamente a gestão e a tomada de decisão.
- Compete à Divisão de Planejamento Estratégico elaborar propostas de planos estratégicos, acompanhar sua execução, monitorar indicadores de desempenho e produzir análises que subsidiem a avaliação dos resultados institucionais. A Divisão também atua na articulação entre planejamento estratégico, planejamento portuário e demais instrumentos de gestão, garantindo alinhamento entre as diversas dimensões da atuação da Companhia.
- Entre suas atribuições estão a sistematização de informações estratégicas, a consolidação de relatórios de acompanhamento, o apoio técnico à Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Estratégico e a disseminação da cultura de planejamento na organização. Dessa forma, a Divisão contribui para maior previsibilidade, racionalidade e eficiência na condução das atividades institucionais da CDSA.



• **Seção de Projetos e Captação de Recursos (NOVA)**

- A Seção de Projetos e Captação de Recursos tem como objetivo estruturar, de forma especializada, a atuação da Companhia Docas de Santana na concepção, desenvolvimento e viabilização de projetos estratégicos, bem como na identificação e captação de fontes de financiamento. Sua criação responde à necessidade de profissionalizar a gestão de investimentos e ampliar a capacidade institucional de acessar recursos externos.
- A finalidade da Seção é assegurar que projetos relevantes para o desenvolvimento portuário sejam tecnicamente estruturados, economicamente viáveis e alinhados às diretrizes estratégicas da Companhia. Ao centralizar essas atividades em uma unidade específica, busca-se reduzir riscos, aumentar a eficiência na elaboração de projetos e melhorar a interlocução com agentes financiadores e parceiros institucionais.
- Compete à Seção de Projetos e Captação de Recursos identificar oportunidades de financiamento, elaborar estudos preliminares, apoiar a modelagem de projetos, acompanhar processos de captação e articular-se com áreas internas e externas envolvidas na viabilização dos investimentos. A atuação da Seção é essencial para transformar diretrizes estratégicas em iniciativas concretas e financiáveis.
- No âmbito de suas atribuições, a Seção promove a integração entre planejamento estratégico, análise econômico-financeira e articulação institucional, contribuindo para a sustentabilidade financeira da Companhia. Sua atuação fortalece a capacidade da CDSA de planejar investimentos de forma estruturada, ampliar sua carteira de projetos e reduzir a dependência de soluções improvisadas ou reativas.

• **Seção de Inteligência e Articulação Econômica (NOVA)**

- A Seção de Inteligência e Articulação Econômica tem como objetivo dotar a Companhia Docas de Santana de capacidade analítica e estratégica voltada à compreensão dos cenários econômicos, à identificação de oportunidades de negócios e à articulação com agentes econômicos relevantes. Sua criação reflete a necessidade de atuação mais proativa da Autoridade Portuária no ambiente econômico regional e nacional.
- A finalidade dessa Seção é subsidiar a alta administração com informações qualificadas sobre o contexto econômico, logístico e de mercado, contribuindo para decisões estratégicas mais informadas e alinhadas às oportunidades de desenvolvimento portuário. Ao institucionalizar a inteligência econômica, a Companhia fortalece sua capacidade de antecipar tendências e posicionar-se estrategicamente.
- Compete à Seção de Inteligência e Articulação Econômica realizar análises de mercado, acompanhar indicadores econômicos relevantes, identificar potenciais parcerias e apoiar a formulação de estratégias voltadas à atração de investimentos e ao desenvolvimento de novos negócios. Sua atuação complementa o planejamento estratégico, agregando visão econômica às decisões institucionais.
- Entre suas atribuições, destaca-se a articulação com agentes públicos e privados, a produção de estudos econômicos aplicados à realidade portuária e o apoio técnico às iniciativas de desenvolvimento institucional. A Seção contribui, assim, para que a Companhia Docas de Santana atue de forma mais integrada, estratégica e alinhada às dinâmicas econômicas que influenciam o setor portuário.

• **Seção de Análise Econômico-Financeira (NOVA)**

COMPANHIA DOCAS DE SANTANA
CNPJ. N 04.756.826/0001-36
PORTO ORGANIZADO DE SANTANA
RECINTO Nº 2.40.15.02-4

Rua Cláudio Lúcio Monteiro 1386
Bairro: Novo Horizonte
CEP 68925-000
Santana - Amapá

Site: www.docasdesantana.com.br
E-mail: docas@docasdesantana.com.br
Fone: (0xx96) 314-1205
Fax: (0xx96) 314 - 1210



- A Seção de Análise Econômico-Financeira tem como objetivo dotar a Companhia Docas de Santana de capacidade técnica especializada para subsidiar a tomada de decisão estratégica, administrativa e operacional por meio de análises econômico-financeiras qualificadas. Sua criação responde à necessidade de institucionalizar avaliações técnicas que considerem impactos financeiros, viabilidade econômica e sustentabilidade das decisões adotadas pela Autoridade Portuária.
- A finalidade dessa Seção é assegurar que decisões relacionadas a investimentos, projetos, contratos e políticas institucionais sejam precedidas de análises consistentes, reduzindo riscos e ampliando a racionalidade econômica da gestão. Ao concentrar essas atividades em uma unidade específica, a Companhia fortalece sua governança financeira e promove maior previsibilidade e segurança na condução de suas ações.
- Compete à Seção de Análise Econômico-Financeira elaborar estudos de viabilidade econômica e financeira, analisar impactos orçamentários e financeiros de projetos e decisões estratégicas, bem como apoiar a avaliação de alternativas sob a ótica da sustentabilidade econômica. A atuação da Seção dialoga de forma direta com o planejamento estratégico, a gestão de projetos e a captação de recursos.
- Entre suas atribuições estão a produção de relatórios técnicos, o acompanhamento de indicadores financeiros relevantes, o suporte à alta administração e a cooperação com outras unidades na avaliação de cenários econômicos. Dessa forma, a Seção contribui para uma gestão mais responsável, eficiente e alinhada às boas práticas de administração financeira pública.

• **Seção de Infraestrutura e Suporte Técnico (NOVA)**

- A Seção de Infraestrutura e Suporte Técnico tem como objetivo assegurar a estabilidade, a segurança e a disponibilidade da infraestrutura tecnológica e dos recursos técnicos necessários ao funcionamento das atividades administrativas e operacionais da Companhia Docas de Santana. Sua criação decorre da necessidade de especialização e segregação funcional no âmbito da governança tecnológica.
- A finalidade dessa Seção é garantir que os ambientes tecnológicos, equipamentos e sistemas de suporte estejam adequadamente estruturados, mantidos e atualizados, reduzindo riscos de interrupções e falhas operacionais. Ao dedicar uma unidade específica a essa função, a Companhia fortalece a confiabilidade de seus processos internos e a continuidade de suas atividades.
- Compete à Seção de Infraestrutura e Suporte Técnico gerir a infraestrutura de tecnologia da informação, prestar suporte técnico às unidades internas, acompanhar a manutenção de equipamentos e assegurar a adequação dos recursos tecnológicos às necessidades institucionais. Sua atuação é transversal, atendendo às demandas das diversas áreas da Companhia.
- Entre suas atribuições estão a administração de redes, servidores e ambientes tecnológicos, o atendimento a usuários internos, o apoio à implantação de soluções tecnológicas e a articulação com a Seção de Sistemas e Desenvolvimento e com a Seção de Transformação Digital e Inovação. A Seção contribui, assim, para a eficiência operacional e para a segurança dos ativos tecnológicos da CDSA.

• **Seção de Transformação Digital e Inovação (NOVA)**

- A Seção de Transformação Digital e Inovação tem como objetivo impulsionar a modernização institucional da Companhia Docas de Santana por meio da



adoção de soluções inovadoras, da digitalização de processos e da promoção de uma cultura organizacional orientada à inovação. Sua criação reflete o compromisso da Autoridade Portuária com a evolução tecnológica e a melhoria contínua da gestão.

- A finalidade dessa Seção é atuar de forma estratégica e prospectiva, identificando oportunidades de inovação, promovendo a transformação digital dos processos internos e preparando a Companhia para modelos avançados de gestão portuária, como o conceito de porto inteligente. A unidade busca integrar tecnologia, processos e pessoas em prol de maior eficiência e transparência.
- Compete à Seção de Transformação Digital e Inovação propor iniciativas de inovação, coordenar projetos de digitalização, apoiar a revisão de processos sob a ótica tecnológica e fomentar o uso de dados e soluções digitais na gestão institucional. Sua atuação é transversal, dialogando com todas as áreas da Companhia.
- Entre suas atribuições estão a condução de projetos inovadores, a disseminação de boas práticas digitais, o estímulo à inovação organizacional e a articulação com as unidades de infraestrutura e sistemas. A Seção contribui, assim, para posicionar a Companhia Docas de Santana em patamar mais avançado de maturidade tecnológica e de gestão portuária.

• **Divisão de Controle Interno (NOVA)**

- A Divisão de Controle Interno tem como objetivo estruturar, de forma permanente e técnica, o sistema de controles internos da Companhia Docas de Santana, assegurando conformidade administrativa, legalidade dos atos de gestão e fortalecimento da governança institucional. Sua criação representa avanço significativo no amadurecimento organizacional da Autoridade Portuária, alinhando-a às melhores práticas de gestão pública.
- A finalidade dessa Divisão é promover a prevenção de irregularidades, a mitigação de riscos administrativos e a melhoria contínua dos processos internos, por meio de mecanismos sistemáticos de controle, avaliação e orientação. Ao instituir uma unidade específica para essa função, a Companhia reforça seu compromisso com a transparência, a responsabilidade administrativa e a integridade institucional.
- Compete à Divisão de Controle Interno planejar, coordenar e executar atividades de controle, avaliação e monitoramento dos atos administrativos, contratos, processos e rotinas internas, em consonância com a legislação aplicável e com as diretrizes dos órgãos de controle externo. A Divisão atua de forma técnica e independente, prestando assessoramento à alta administração.
- Entre suas atribuições estão a realização de análises preventivas, a emissão de orientações técnicas, o acompanhamento de recomendações de órgãos de controle, a proposição de melhorias nos processos internos e a promoção da cultura de controle e conformidade. Dessa forma, a Divisão contribui para a redução de riscos institucionais e para o fortalecimento da governança da CDSA.

• **Seção de Riscos e Monitoramento (NOVA)**

- A Seção de Riscos e Monitoramento tem como objetivo institucionalizar a gestão de riscos na Companhia Docas de Santana, dotando a organização de instrumentos técnicos capazes de identificar, avaliar, tratar e monitorar riscos estratégicos, operacionais, financeiros e de conformidade. Sua criação responde à necessidade de abordagem sistemática e preventiva dos riscos institucionais.



- A finalidade dessa Seção é apoiar a tomada de decisão da alta administração por meio da antecipação de cenários adversos e do acompanhamento contínuo dos fatores que possam comprometer os objetivos estratégicos da Companhia. Ao incorporar a gestão de riscos à estrutura organizacional, a CDSA fortalece sua capacidade de planejamento e de resposta a eventos críticos.
 - Compete à Seção de Riscos e Monitoramento elaborar matrizes de riscos, definir metodologias de avaliação, acompanhar indicadores críticos e monitorar a implementação de medidas mitigadoras. A atuação da Seção é integrada às demais áreas, especialmente ao planejamento estratégico e ao controle interno, promovendo visão sistêmica dos riscos institucionais.
 - Entre suas atribuições estão a atualização periódica dos mapas de riscos, a elaboração de relatórios de monitoramento, o suporte técnico às unidades administrativas e a disseminação da cultura de gestão de riscos. A Seção contribui, assim, para maior resiliência organizacional e para a sustentabilidade institucional da Companhia.
- **Assessoria de Relações Institucionais (NOVA – Reestruturação da antiga Assessoria de Assuntos em Brasília)**
 - A Assessoria de Relações Institucionais tem como objetivo ampliar e qualificar a articulação institucional da Companhia Docas de Santana com órgãos públicos, entidades reguladoras, instâncias governamentais e demais atores estratégicos, superando o enfoque restrito anteriormente adotado. Sua reformulação reflete a ampliação do escopo de atuação da Companhia no cenário institucional.
 - A finalidade dessa Assessoria é fortalecer a presença institucional da CDSA nos espaços decisórios relevantes, promovendo interlocução estratégica e defesa dos interesses institucionais da Autoridade Portuária. Ao deixar de se limitar a uma atuação geograficamente delimitada, a Assessoria passa a operar de forma mais abrangente e estratégica.
 - Compete à Assessoria de Relações Institucionais acompanhar agendas institucionais relevantes, articular-se com órgãos governamentais e entidades do setor portuário, apoiar a Presidência e as Diretorias em demandas institucionais e monitorar temas de interesse estratégico para a Companhia. Sua atuação é essencial para o posicionamento institucional da CDSA.
 - Entre suas atribuições estão a gestão do relacionamento institucional, o acompanhamento de políticas públicas e iniciativas governamentais, o apoio à formulação de estratégias institucionais e a articulação com parceiros estratégicos. A Assessoria contribui para ampliar a capacidade de influência institucional e de articulação da Companhia Docas de Santana.
 - **Seção de Inteligência Portuária (NOVA)**
 - A Seção de Inteligência Portuária tem como objetivo estruturar a produção, análise e gestão de informações estratégicas relacionadas à segurança portuária, ao desempenho institucional e às tendências do setor. Sua criação atende à necessidade de dotar a Companhia de capacidade analítica voltada especificamente ao ambiente portuário.
 - A finalidade dessa Seção é subsidiar a tomada de decisão estratégica e operacional por meio de informações qualificadas, integradas e orientadas a dados, contribuindo para maior eficiência, competitividade e planejamento da Autoridade Portuária no âmbito da Segurança. A inteligência portuária passa a ser tratada como função estratégica permanente.



- Compete à Seção de Inteligência Portuária coletar, tratar e analisar dados operacionais, logísticos e setoriais, produzir estudos e relatórios estratégicos e apoiar a formulação de políticas e iniciativas voltadas ao desenvolvimento da segurança portuária. Sua atuação dialoga diretamente com o planejamento estratégico e a inovação, resguardando as melhores práticas de segurança no âmbito do porto organizado.
- Entre suas atribuições estão o monitoramento de indicadores portuários de segurança, a análise de desempenho, a produção de informações estratégicas e o apoio técnico às decisões da alta administração quanto a segurança e a própria atividade finalística da Guarda Portuária. A Seção contribui, assim, para elevar o nível de maturidade analítica da Companhia Docas de Santana e para posicioná-la de forma mais competitiva no cenário portuário, quanto a segurança e às melhores práticas de desenvolvimento desse fim.

• **Seção de Engenharia e Projetos Portuários (NOVA)**

- A Seção de Engenharia e Projetos Portuários tem como objetivo estruturar a capacidade técnica da Companhia Docas de Santana para planejar, conceber e orientar a expansão e modernização da infraestrutura portuária, assegurando que os investimentos realizados estejam fundamentados em estudos técnicos consistentes e alinhados ao Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ) e às diretrizes estratégicas da Autoridade Portuária.
- A finalidade dessa Seção é institucionalizar o núcleo de inteligência técnica responsável por transformar demandas operacionais e estratégicas em projetos de engenharia qualificados, reduzindo riscos técnicos, retrabalhos e custos adicionais nas fases subsequentes de execução. Sua existência autônoma fortalece a governança dos investimentos em infraestrutura e promove maior previsibilidade e segurança técnica às decisões da Administração.
- Compete à Seção elaborar, revisar e manter projetos básicos e executivos de engenharia portuária e civil, realizar estudos de viabilidade técnica, desenvolver orçamentos detalhados e cronogramas físico-financeiros, bem como definir especificações técnicas e métodos construtivos. Sua atuação abrange ainda o suporte técnico ao planejamento estratégico e à atualização do PDZ.
- Entre suas atribuições estão a gestão do acervo técnico de projetos e plantas, a realização de levantamentos topográficos, batimétricos e geotécnicos, o apoio aos processos de licenciamento e aprovação junto aos órgãos competentes e a cooperação com outras unidades na concepção de soluções estruturais eficientes, sustentáveis e aderentes às normas técnicas vigentes.

• **Seção de Obras e Manutenção Predial (NOVA)**

- A Seção de Obras e Manutenção Predial tem como objetivo assegurar a integridade, a funcionalidade e a segurança do ativo imobilizado portuário, atuando diretamente na preservação das estruturas físicas do porto, tais como cais, berços, pavimentos, edificações e sistemas de utilidades essenciais à operação.
- A finalidade dessa Seção é concentrar, de forma especializada, a execução, fiscalização e o controle das obras civis e dos serviços de manutenção preventiva e corretiva, garantindo que as intervenções ocorram com qualidade, eficiência e conformidade técnica. A separação entre as atividades de projeto e de execução fortalece os mecanismos de controle, fiscalização e mitigação de falhas estruturais.



- Compete à Seção fiscalizar contratos de obras e serviços de engenharia, executar e monitorar o Plano de Manutenção das estruturas portuárias, realizar medições para fins de pagamento contratual e emitir laudos técnicos periódicos sobre a estabilidade e a segurança das instalações, contribuindo para a continuidade operacional do porto.
- Entre suas atribuições estão a gestão da manutenção de pavimentos, vias internas, sistemas de drenagem e redes de utilidades, a coordenação de serviços de sinalização operacional e a gestão de contratos de dragagem de manutenção, promovendo maior confiabilidade estrutural e reduzindo riscos de paralisações não programadas.

• **Seção de Gestão Portuária (NOVA)**

- A Seção de Gestão Portuária tem como objetivo fortalecer a governança da operação portuária por meio da análise de processos, monitoramento de desempenho e conformidade regulatória, atuando como elo estratégico entre as diretrizes da alta administração e a execução das atividades no ambiente operacional.
- A finalidade dessa Seção é institucionalizar a inteligência gerencial da operação, assegurando que o porto opere de forma eficiente, produtiva e aderente às normas regulatórias e aos padrões de qualidade nacionais e internacionais. Sua atuação é voltada à racionalização dos fluxos operacionais e à promoção da melhoria contínua.
- Compete à Seção monitorar indicadores de desempenho operacional, elaborar Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), analisar custos operacionais e produzir relatórios estatísticos e gerenciais que subsidiem a tomada de decisão estratégica, em especial no que se refere à produtividade, uso de recursos e ocupação da infraestrutura.
- Entre suas atribuições estão a gestão da conformidade regulatória junto à ANTAQ e demais órgãos intervenientes, a auditoria do cumprimento do Regulamento de Exploração do Porto, a coordenação de programas de capacitação técnica e a implementação de projetos de inovação e melhoria de processos na interface entre gestão e operação.

• **Seção de Logística Portuária (NOVA – Reestruturação da antiga Seção de Logística e Novos Negócios)**

- A Seção de Logística Portuária tem como objetivo planejar, organizar e otimizar os fluxos de carga no âmbito do complexo portuário, promovendo a integração entre os modais de transporte, o uso racional dos pátios e armazéns e a fluidez das operações de entrada e saída de mercadorias.
- A finalidade dessa Seção é assegurar que a circulação de cargas ocorra de forma coordenada, previsível e eficiente, mitigando congestionamentos, gargalos logísticos e ociosidade de áreas operacionais. Sua atuação contribui diretamente para o aumento da capacidade operacional do porto sem a necessidade imediata de expansão física.
- Compete à Seção planejar a ocupação de pátios e áreas de estocagem, gerenciar o agendamento de veículos e trens, coordenar os fluxos nos gates e integrar as informações logísticas e documentais entre os agentes da cadeia portuária, garantindo maior sincronia entre o modal terrestre e o marítimo.
- Entre suas atribuições estão o monitoramento do fluxo de cargas e do inventário do retroporto, a otimização da movimentação interna, a identificação e mitigação de gargalos logísticos e o planejamento de operações envolvendo cargas especiais, perigosas ou projetos específicos, promovendo eficiência logística e maior rentabilidade operacional.



IMPACTOS ESPERADOS DA REESTRUTURAÇÃO

A reestruturação organizacional proposta tende a produzir impacto direto e positivo na governança institucional da Companhia Docas de Santana, ao estabelecer estruturas claras, especializadas e alinhadas às funções estratégicas da Autoridade Portuária. A criação de unidades voltadas ao planejamento, controle interno, gestão de riscos e inteligência institucional fortalece os mecanismos de tomada de decisão, amplia a transparência administrativa e contribui para maior conformidade legal e regulatória, reduzindo vulnerabilidades institucionais.

No plano da eficiência administrativa e operacional, espera-se a racionalização de processos, a eliminação de sobreposições de competências e o aprimoramento da coordenação entre áreas estratégicas e operacionais. A institucionalização do planejamento estratégico, da análise econômico-financeira e da gestão de projetos tende a conferir maior previsibilidade às ações da Companhia, possibilitando decisões mais fundamentadas, melhor alocação de recursos e maior efetividade na execução de iniciativas prioritárias.

Sob a perspectiva da inovação, da modernização e da transformação digital, a reestruturação cria condições estruturais para a adoção de soluções tecnológicas, digitalização de processos e uso estratégico de dados na gestão portuária. A implantação de unidades dedicadas à transformação digital, sistemas, inteligência portuária e infraestrutura tecnológica posiciona a Companhia Docas de Santana em patamar mais avançado de maturidade organizacional, aproximando-a de modelos contemporâneos de Autoridades Portuárias.

Para tanto, no que se refere ao desenvolvimento institucional e à sustentabilidade de longo prazo, os impactos esperados incluem o fortalecimento da capacidade de articulação institucional, a ampliação do acesso a recursos e investimentos e o melhor posicionamento estratégico da Companhia no contexto regional e nacional. A reestruturação contribui para uma atuação mais integrada, estratégica e resiliente, alinhada às diretrizes de ESG, à responsabilidade institucional e às exigências de competitividade do setor portuário.

CONFORMIDADE ADMINISTRATIVA E GOVERNANÇA

A proposta de reestruturação organizacional da Companhia Docas de Santana encontra-se plenamente alinhada aos princípios da legalidade, da eficiência, da transparência e da responsabilidade administrativa que regem a administração pública e as empresas estatais. A criação e reorganização das unidades propostas observam critérios técnicos de governança, segregação de funções e racionalidade

COMPANHIA DOCAS DE SANTANA
CNPJ. N 04.756.826/0001-36
PORTO ORGANIZADO DE SANTANA
RECINTO Nº 2.40.15.02-4

Rua Cláudio Lúcio Monteiro 1380
Bairro: Novo Horizonte
CEP 68925-000
Santana - Amapá

Site: www.docasdesantana.com.br
E-mail: docas@docasdesantana.com.br
Fone: (0xx96) 314-1205
Fax: (0xx96) 314 - 1210



administrativa, reforçando a aderência da estrutura organizacional às boas práticas contemporâneas de gestão pública e portuária.

Sob a ótica da governança corporativa, a reestruturação fortalece os mecanismos internos de controle, planejamento e monitoramento, ao institucionalizar estruturas específicas voltadas ao controle interno, à gestão de riscos, à inteligência estratégica e à tomada de decisão baseada em dados. Tal arranjo organizacional contribui para maior clareza de responsabilidades, redução de assimetrias informacionais e aprimoramento da supervisão interna, aspectos essenciais para o adequado funcionamento dos órgãos colegiados e da alta administração.

No campo da conformidade administrativa, a proposta promove o alinhamento da estrutura organizacional às exigências legais e normativas aplicáveis às Autoridades Portuárias, bem como às orientações dos órgãos de controle. A formalização de unidades voltadas à conformidade, ao monitoramento e à avaliação contínua dos processos internos reforça a prevenção de irregularidades, a mitigação de riscos e a adoção de postura administrativa preventiva, em consonância com os princípios do controle interno moderno.

Importa destacar que a reestruturação proposta não implica desequilíbrio financeiro ou comprometimento da sustentabilidade econômica da Companhia Docas de Santana. O impacto financeiro decorrente da criação e reorganização das unidades é plenamente absorvível pela estrutura orçamentária da Companhia, permanecendo o gasto com pessoal abaixo do limite estatutário de 60%, conforme estabelecido no Estatuto Social, o que evidencia a responsabilidade fiscal e administrativa da proposta.

Logo, o cenário econômico-financeiro da Companhia reforça a viabilidade da reestruturação, considerando-se a trajetória de elevação e crescimento das receitas operacionais. As projeções indicam arrecadação superior a 70 milhões de reais para o exercício iniciado em 2026, o que amplia a margem de segurança financeira e demonstra a compatibilidade entre a modernização organizacional e a capacidade econômica da Autoridade Portuária.

Diante disso, a conjugação entre conformidade administrativa, governança fortalecida e sustentabilidade financeira confere robustez institucional à proposta, assegurando que a reestruturação não apenas atenda às exigências formais de legalidade, mas também contribua para a perenidade, a eficiência e a credibilidade da Companhia Docas de Santana. Trata-se, portanto, de iniciativa estruturante, responsável e alinhada aos interesses institucionais de longo prazo da Autoridade Portuária.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Proposta de Reestruturação Organizacional da Companhia Docas de Santana consolida-se como instrumento estratégico essencial para o fortalecimento institucional da Autoridade Portuária, ao alinhar sua estrutura organizacional às exigências contemporâneas de governança, planejamento, controle e inovação. As alterações propostas não se limitam a ajustes formais, mas representam evolução qualitativa do modelo de gestão, orientada por critérios técnicos, legais e estratégicos.

Ao institucionalizar unidades dedicadas ao planejamento estratégico, à inteligência portuária, à análise econômico-financeira, ao controle interno e à gestão de riscos, a Companhia cria bases sólidas para decisões mais qualificadas, integradas e orientadas a resultados. Essa nova configuração organizacional amplia a capacidade de antecipação de cenários, fortalece a previsibilidade administrativa e promove maior eficiência na execução das políticas institucionais e dos investimentos estratégicos.

A proposta demonstra aderência plena aos princípios da administração pública e às boas práticas de governança corporativa, ao reforçar a segregação de funções, a transparência e a responsabilidade administrativa. A estrutura resultante favorece a atuação preventiva, a conformidade normativa e o acompanhamento contínuo dos processos internos, aspectos fundamentais para o relacionamento institucional com órgãos de controle, parceiros e demais stakeholders.

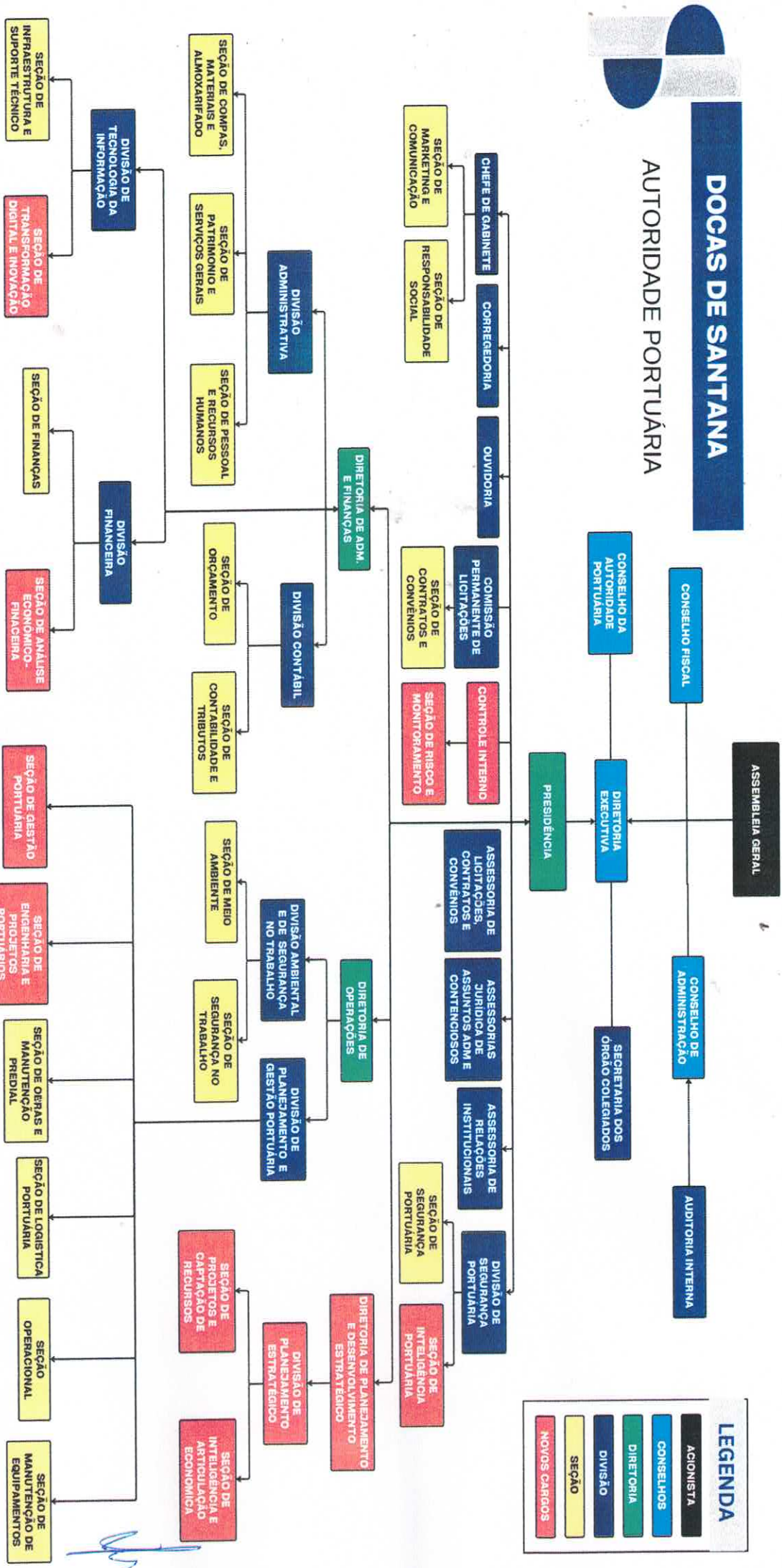
No aspecto econômico-financeiro, a reestruturação revela-se plenamente sustentável, considerando-se os limites estatutários de gasto com pessoal e o cenário positivo de crescimento das receitas da Companhia. A compatibilidade entre modernização organizacional e capacidade financeira evidencia que a proposta foi concebida com responsabilidade fiscal e visão de longo prazo, afastando riscos de desequilíbrio orçamentário.

Deste modo, a reestruturação proposta posiciona a Companhia Docas de Santana em patamar mais avançado de maturidade organizacional, apta a enfrentar os desafios do setor portuário, ampliar sua competitividade e cumprir seu papel estratégico no desenvolvimento regional e nacional. Trata-se de iniciativa estruturante, que fortalece a governança, promove inovação e assegura a sustentabilidade institucional da Autoridade Portuária.

Santana 30 de janeiro de 2026

DOCAS DE SANTANA

AUTORIDADE PORTUÁRIA



Handwritten signatures and notes in blue ink at the bottom of the page.