



## COMPANHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE

### ATA DE REUNIÃO

#### **ATA DA 1823ª REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DA DIRETORIA-EXECUTIVA DA CODERN, LAVRADA EM FORMA DE SUMÁRIO**

**DATA E HORA:** 17 de fevereiro de 2023, às 09h00.

**LOCAL:** Sala de Reuniões da CODERN.

**QUORUM:** Carlos Eduardo da Costa Almeida, Diretor-Presidente; Ulisses Danilo Silva Almeida, Diretor Administrativo e Financeiro; Roberto Santoyo, Diretor Técnico e Comercial.

#### **1. ABERTURA DOS TRABALHOS**

A atual Diretoria-Executiva da CODERN se reuniu nesta data para pontuar as ações de gestão realizadas entre fevereiro de 2019 e fevereiro de 2023, período em que esteve à frente da Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CODERN. Inicialmente, a Diretoria frisou que, historicamente, a CODERN sempre apresentou um resultado deficitário, acumulando dívidas tributárias, trabalhistas e previdenciárias. Ainda no ano de 2019, a nova gestão conseguiu uma recuperação financeira, pela primeira vez, após saldar todos seus compromissos financeiros. Também em 2019, a empresa teve um superávit de caixa. Contudo, um fator relevante a ser considerado, que não permitiu uma maior recuperação da Companhia, foi a pandemia da COVID-19, cujo os efeitos impactaram substancialmente nas exportações, tanto no Terminal Salineiro de Areia Branca/RN, bem como no Porto de Natal/RN, com as exportações de frutas.

#### **1.1. PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA ADOTADAS**

O Diretor-Presidente pontuou as principais ações de governança corporativa realizadas no período, assegurando mecanismos de liderança, estratégia e controle com a adoção de práticas capazes de avaliar, direcionar e monitorar a gestão da CODERN, visando à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

- Manteve média 95% de Cumprimento das Metas de Gestão pactuadas, trimestralmente, entre o Ministério Supervisor e a CODERN, e devidamente aprovadas pelo Conselho de Administração, nos últimos 4 anos.
- Atingiu 75% do Índice de Transparência Pública divulgado pelo Tribunal de Contas da União, Ciclo 2019-2020, conforme Acórdão 2.726/2021-TCU-Plenário.
- Obteve avaliação de 1º Lugar no 4º Ciclo do IG-SEST, em 2019, índice de acompanhamento contínuo da governança das empresas estatais federais pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST do então Ministério da Economia.
- Recebeu Prêmio de 2º Lugar Avanço IGAP – Índice de Gestão das Autoridades Portuárias, Ciclo 2021-2022, instituído pelo então Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil.
- Elevou o IGG – Índice Integrado de Governança e Gestão Pública, divulgado pelo Tribunal de Contas da União, de 20,0%, obtido na última avaliação em 2018; para 43,2% em 2021, demonstrando, assim, a adoção de boas práticas de governança nos últimos 4 anos.
- Instituiu o Plano de Gestão de Integridade, em março/2022, representando um passo significativo na consolidação dos princípios de Governança, visando desenvolver uma cultura organizacional baseada

na adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, detecção e punição de fraudes, atos de corrupção, irregularidades e desvios de conduta.

- Aprimorou a governança corporativa ao instituir o Comitê de Correição Permanente e o Comitê de Gestão da Integridade, este composto pela Ouvidoria; Comissão de Ética; Correição e Gestão de Conformidade e Riscos.
- Elevou o nível dos controles internos ao instituir mais de 50 novos instrumentos normativos, dentre os quais: Normas, Políticas, Regimentos, Manuais, dentre outros.
- Encontra-se em processo final de adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018), reforçando a preocupação da Diretoria-Executiva com a privacidade e proteção dos dados pessoais dos clientes, fornecedores e parceiros, bem como dos colaboradores.
- Aprovou o Planejamento Estratégico 2023-2027, Plano de Negócios (2023) e consolidou o Plano de Ação, fundamental para compreensão das mudanças do ambiente externo e interno, por reconhecer os problemas que podem surgir ao longo do caminho e a identificar oportunidades de melhoria para o negócio da CODERN.

## 1.2. PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS E FINANCEIRAS ADOTADAS

O Diretor Administrativo e Financeiro registrou que em 2019, quando a atual Diretoria assumiu, a empresa apresentava a seguinte situação:

- Folha de pagamento não era paga na sua integralidade – em alguns meses havia a necessidade de dividir pagamento por categorias. Desde 2019, a folha é paga, integralmente, antes da data limite prevista em lei.
- Falta de pagamento de fornecedores. Desde 2019, todos os fornecedores estão sendo pagos, conforme Norma vigente.
- Completa falta de controle dos custos e orçamento – descontrole das contas. Os atuais Gerentes de Planejamento e de Finanças ajustaram todas as contas e o orçamento é acompanhado diariamente, cumprindo, fielmente, as diretrizes e determinações dos diversos Ministérios.
- Pessoal desmotivado. Uma nova sistemática de trabalho, coordenação e participação efetiva dos colaboradores foi implementada na empresa, fazendo com que todos pudessem participar das decisões da empresa.
- Infraestrutura e manutenção precária dos portos, principalmente do Terminal Salineiro de Areia Branca/RN. Desde 2019, a manutenção, principalmente do Porto Ilha, recebeu atenção especial, aumentando a capacidade operacional dos portos.
- Inexistência de controles internos. Vários mecanismos foram criados para controlar e acompanhar os processos.
- Inexistência de processos informatizados – tudo no papel.
- Quase 400 (quatrocentos) pontos de auditoria interna sem resposta e sem providências – atualmente o número reduziu para cerca de 40 (quarenta), dentre eles, muitos de gestões anteriores.

Por oportuno, o Diretor Administrativo e Financeiro elencou as principais ações realizadas pela atual gestão, as quais promoveram um grande avanço na recuperação da Companhia, como principais resultados podemos citar:

- Recuperação de um faturamento represado ao longo de vários anos da ordem de 6 milhões de reais.
- Elaboração e implantação do Plano de Saneamento Financeiro – PSF, recuperando o equilíbrio financeiro e orçamentário da empresa. Para elaboração deste plano, foram mapeados mais de 80 processos da área operacional, administrativa, financeira, comercial e orçamentária. Após análise de todos esses processos, foram criados indicadores de resultados para cada processo. Com a finalização deste trabalho inicial, o PSF foi implantado, e a partir de então, mensalmente, vem sendo analisado os

resultados de cada processo. De posse dessas informações, a Diretoria-Executiva da CODERN tem definido as prioridades das ações no processo de recuperação da empresa.

- Equacionamento do Déficit Técnico do PORTUS: o plano de Previdência Complementar dos empregados da CODERN estava sob ameaça de liquidação, em virtude de um Déficit Técnico da ordem de 3,2 bilhões de reais. Desse total, o montante correspondente à CODERN era de 68 milhões de reais, que foi devidamente equacionado, por meio da assinatura de um Termo de Compromisso Financeiro e, ainda, por meio de contribuição extraordinária, as quais vêm sendo devidamente quitadas pela Companhia, mensalmente, garantindo a segurança aos colaboradores que contribuíram com o plano ao longo das suas vidas.
- Adesão ao Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos - PERSE: a Companhia Docas do Rio Grande do Norte possuía um processo de execução fiscal em virtude da não quitação dos seus passivos tributários ao longo de vários anos, junto à Receita Federal, da ordem de 52 milhões de reais. Neste sentido, a Companhia aderiu ao Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos - PERSE, o que permitiu o parcelamento desta dívida, economizando, inclusive, com descontos em multa e juros, o montante de, aproximadamente, 14 milhões de reais, afastando o risco de desalfandegamento dos Portos de Natal, Areia Branca e Maceió. No mês de janeiro de 2023, a CODERN aderiu a outro plano, garantindo quitação total do restante da dívida.
- Programa de Desligamento Voluntário do Empregado - PDVE: para equacionar seu passivo, a CODERN, buscando garantir a sustentabilidade da Companhia, reduziu o seu custo com pessoal e encargos, pois estes representavam cerca de 70% da sua Receita Operacional Líquida. Nesse sentido, a Companhia buscou assegurar recursos próprios, através de antecipação de receitas junto ao processo de arrendamento, e, com isso, elaborou um Programa de Desligamento Voluntário do Empregado – PDVE que, segundo nossas estimativas, reduzirá o custo da folha de pagamento da CODERN (Natal e Areia Branca) em cerca de 40%. A CODERN já atingiu 75% do planejado, e a previsão é avançar, até atingir 100% da meta.
- Acordo Coletivo de Trabalho – ACT: em 2019, a equipe da CODERN, juntamente com o Sindicato dos Portuários, construiu um ACT (2019-2021) que pudesse ser implantado e que expressasse a realidade da empresa, respeitando as diretrizes da SEST, bem como adequando-o aos direitos previstos na CLT. O ACT em vigor (2021-2023) concedeu uma recomposição salarial de 24,35% a todos os colaboradores, exceto dirigentes, atualizando os salários para a realidade econômica e, também, proporcionando uma valorização da categoria e melhoria no clima organizacional da empresa.
- Área de Patrimônio e Almoxarifado: implantação de uma gestão mais moderna de controle patrimonial e de estoque de materiais do almoxarifado. Tendo em vista a reprovação das contas de 2017 e 2018, a equipe foi reforçada, um sistema informatizado foi implantado e uma empresa especializada foi contratada para fazer todo o levantamento e identificação patrimonial. Essas ações permitiram a implantação do novo sistema e atendimento às não conformidades apresentadas pelas auditorias e, ainda, o atendimento aos normativos da ANTAQ, relativos ao patrimônio da União. Também foi dada uma especial atenção ao controle dos imóveis e questão fundiária. Está em fase de finalização, junto à SPU, a incorporação definitiva da área do Maruim ao Porto de Natal, o que permitirá um aumento de 6 mil m<sup>2</sup> na área total do respectivo porto. A concessão da Licença de Operações do Porto de Natal, em 2023, permitirá destravar várias questões fundiárias da CODERN em Natal/RN.
- Área de Tecnologia da Informação: com o intuito de realizar a transformação digital e implementar a política de inovação, a CODERN buscou soluções, com a aquisição de licenciamento perpétuo de *softwares*, a contratação de empresa especializada na prestação de serviço de locação de licença e utilização de Software Público Brasileiro, trazendo como benefício a flexibilidade de atendimento de várias demandas, como se pode elencar:
  - Sistema Integrado de Gestão Administrativa e Portuária - SIGAP, adquirido um licenciamento perpétuo para uso da CODERN. Apesar de ter iniciado em 14/04/2014, em 2019, o SIGAP encontrava-se paralisado e sem utilização. Após várias tratativas foi, definitivamente, implantado na CODERN. O SIGAP é uma ferramenta de gestão administrativa e financeira composto de 05 (cinco) Processos de Trabalho, onde os módulos são os componentes de software que o implementam. Os processos de trabalho implantados são Gestão de Materiais e

Serviços; Gestão de Licitações; Gestão de Compras; Gestão de Contratos; e Gestão de Operações Portuárias. Uma empresa contratada mantém o fornecimento de 02 (dois) servidores virtuais para o SIGAP, realizando o backup, gerando, automaticamente, imagens das máquinas virtuais/snapshots, gravados em ambiente de armazenamento em nuvem da contratada, que devem ser acessíveis aos recursos de *cloud computing* disponibilizados à CODERN.

- Sistema FORTES - para melhorar o ambiente de trabalho, tornando-o mais eficiente e tecnológico, a CODERN contratou o Sistema FORTES - serviço de locação de licença de uso de sistemas e possui os seguintes módulos: Contábil; Fiscal; Financeiro; Faturamento; Folha de Pagamento; Setor Pessoal e Recursos Humanos; Ponto Eletrônico; e Patrimonial. O SIGAP está integrado ao Sistema FORTES.
- TopAcesso: *software* que gerencia o acesso de pessoas nas dependências da CODERN, licenciamento perpétuo.
- Digifort: *software* de videomonitoramento utilizado na segurança das dependências CODERN, licenciamento perpétuo.
- Sistema Eletrônico de Informações - SEI: é um sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos, desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) e, atualmente, adotado por quase toda a administração pública federal. A implantação na CODERN ocorreu em junho de 2020, trazendo maior agilidade ao trâmite de processos, gerando economia em termos de aquisição e guarda de papéis e documentos, serviços de postagem, além de garantir maior transparência aos registros administrativos.

Com as ações mencionadas acima, é possível constatar uma redução considerável, ano a ano, do déficit do resultado financeiro, o que demonstra que as ações implementadas estão sendo positivas para a recuperação da empresa.

O Terminal Salineiro, com o seu arrendamento e o investimento previsto para ser aplicado na recuperação da sua infraestrutura, está possibilitando uma situação mais favorável com relação a receitas e despesas.

Por fim, a DIREXE ressalta que a empresa, neste momento, projeta um crescimento financeiro e econômico com a implantação da BR do Mar (cabotagem), uma ação mais agressiva com relação à área comercial e com o arrendamento do Terminal Salineiro de Areia Branca. Nesse contexto, a projeção para os próximos cinco anos é de um crescimento que irá promover a recuperação da CODERN.

A Diretoria-Executiva também está colocando em prática o Guia de Boas Práticas para Implementação na Administração Pública Federal:

- Revisão das Normas de Governança;
- Revisão de medidas preventivas de segurança;
- Revisão do Plano de Contingência; e
- Elaboração de replicação de boas práticas e certificações existentes.

### 1.3. PRÁTICAS TÉCNICAS E COMERCIAIS ADOTADAS

O Diretor Técnico e Comercial ressaltou ações importantes que contribuíram para melhoria dos resultados da CODERN, que ocorreram no período de fevereiro/2019 a fevereiro/2023:

- Arrendamento do Terminal Salineiro de Areia Branca/RN: a CODERN era a única Companhia Docas que permanecia como Operadora Portuária no Terminal Salineiro de Areia Branca. Este fato gerava diversas dificuldades à sua administração, pois era extremamente difícil explorar atividade econômica e, ainda, ser competitivo, com as amarras que o poder público possui. Nesse sentido, com o arrendamento do Terminal Salineiro de Areia Branca, o setor salineiro, que é tão estratégico para o desenvolvimento do Brasil, pode ser fomentado e ampliado, com a garantia de melhorias na infraestrutura do TERSAB, na ordem de 220 milhões de reais, sendo 160 milhões do parceiro privado, sem prejudicar a sustentabilidade financeira da CODERN, o que lhe permitirá melhor desempenhar o seu papel de poder público, o de Autoridade Portuária.

- O Terminal Salineiro de Areia Branca/RN passou efetivamente para a iniciativa privada em 02.11.2022. O contrato de arrendamento do TERSAB, nº 09/2022, foi assinado entre o Poder Concedente, então MINFRA, com a anuência da ANTAQ e a interveniência da CODERN, e a empresa arrendatária Intersal SA.
- Aprovação da atualização do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento - PDZ do Porto Organizado de Natal pelo então MINFRA (Portaria nº 875/2021).
- Recuperação do *Internacional Ship and Port Security Code – ISPS Code* - do Terminal Salineiro de Areia Branca, que havia sido perdido em outubro de 2013, garantindo ser um terminal seguro perante autoridades de segurança internacional.
- Resolveu o impasse envolvendo a área do antigo Maruim, que vai proporcionar a ampliação da área operacional do Porto de Natal em mais 6.000m<sup>2</sup>. Aguarda-se a posição final da SPU-BR e do Ministério de Portos e Aeroportos.
- Obtenção da Licença de Regularização da Operação (LRO) do Porto de Natal pelo IDEMA, finalizando um processo iniciado em 2011.
- O Porto de Natal foi premiado pela Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ) como primeiro lugar na modalidade "Maior Evolução Anual do Índice de Desempenho Ambiental de Portos Públicos" da categoria Desempenho Ambiental – IDA.
- Ações comerciais em andamento, prospectando novos negócios para o Porto de Natal ao diversificar suas cargas: frutas, sal, cimento, lítio, minério de ferro, apoio à parques eólicos, dentre outros.

## 2. ENCERRAMENTO DOS TRABALHOS

**2.1.** A Diretoria-Executiva da Companhia Docas do Rio Grande do Norte deseja à nova gestão a continuidade das ações necessárias ao desenvolvimento do Porto de Natal, canal logístico estratégico para o estado do Rio Grande do Norte.

**2.2.** Deverá a presente Ata de Reunião ser publicada no sítio da CODERN.

**CARLOS EDUARDO DA COSTA ALMEIDA**

Diretor-Presidente

**ULISSES DANILO SILVA ALMEIDA**

Diretor Administrativo e Financeiro

**ROBERTO SANTOYO**

Diretor Técnico e Comercial

Gisele Edna dos Prazeres Soares da Silva  
Secretária dos Órgãos Colegiados



Documento assinado eletronicamente por **Ulisses Danilo Silva Almeida, Diretor Administrativo e Financeiro**, em 17/02/2023, às 09:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



Documento assinado eletronicamente por **Carlos Eduardo Da Costa Almeida, Diretor Presidente**, em 17/02/2023, às 09:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



Documento assinado eletronicamente por **Roberto Santoyo, Diretor Técnico e Comercial**, em 17/02/2023, às 09:58, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



Documento assinado eletronicamente por **Gisele Edna dos Prazeres Soares da Silva, Secretário dos Órgãos Colegiados**, em 17/02/2023, às 09:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://super.transportes.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&acao\\_origem=documento\\_conferir&lang=pt\\_BR&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://super.transportes.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **6842076** e o código CRC **11A6B5EB**.



Referência: Processo nº 50902.000735/2023-42



SEI nº 6842076

Av. Eng. Hildebrando de Gois, 220 - Bairro Ribeira  
Natal/RN, CEP 59010-700  
Telefone: 4005-5320