

The logo for Dersa, featuring the word "Dersa" in white bold font on a blue rectangular background. To the right of the text are three parallel diagonal stripes in a lighter shade of blue.

Dersa

**Carta Anual de
Políticas Públicas
e Governança
Corporativa
2019**

A decorative graphic element in the bottom-left corner consisting of overlapping, slanted rectangular shapes in various shades of blue and white, creating a modern, architectural feel.

Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa

Em conformidade com o Artigo 8 da Lei Federal n.º 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

SOBRE A DERSA

A DERSA - Desenvolvimento Rodoviário S/A é uma Empresa Pública Estadual de capital fechado, parte integrante da administração indireta do Estado de São Paulo, vinculada à Secretaria e Logística e Transportes do Estado de São Paulo, regendo-se pelo seu Estatuto Social, pelas Leis Federais n.ºs 6.404, de 15 de dezembro de 1976 e 13.303, de 30 de junho de 2016, e demais disposições legais aplicáveis.

A DERSA foi constituída em 1969, para projetar e implantar uma nova estrada entre o Planalto e o Litoral Paulista: a Rodovia dos Imigrantes. A implantação da Rodovia dos Imigrantes, que venceu quase 800 metros de declive entre o planalto paulista e o litoral, marcou o início da trajetória de sucesso da Empresa, sendo comemorada como um *case* de vanguarda da construção civil brasileira.

A história da Companhia, ao longo dos seus 50 anos completados em 2019, destaca-se pela sua importância como referência no desenvolvimento de empreendimentos de infraestrutura de transportes de alta complexidade, como as Rodovias Bandeirantes e Carvalho Pinto-Ayrton Senna, atuando com pioneirismo no desenvolvimento, planejamento e construção da operação dos sistemas viários, servindo de modelo para as atuais concessionárias de rodovias do Estado, e seu papel de protagonista no desenvolvimento de projetos inovadores para o país.

De forma pioneira, a DERSA criou, em 1976, o primeiro Sistema de Ajuda ao Usuário (SAU) na malha rodoviária brasileira, cujo desempenho atingiu níveis notáveis de eficiência, salvando milhares de vidas. Com inovações incomuns no mundo todo, o Sistema de Auxílio ao Usuário foi composto por quatro serviços: Serviço de Socorro Mecânico, Guincho, Atendimento de Primeiros Socorros e Inspeção de Tráfego. Além das ambulâncias e guinchos, o SAU instalou telefones de emergência a cada quilometro, às margens das rodovias, para atendimento ao usuário e à população lideira. Seu maior objetivo era agilizar o socorro ao usuário, em qualquer ponto das rodovias, e no menor tempo possível.

A DERSA também foi precursora na criação do Centro Operacional da DERSA (CODE) no Sistema Anchieta – Imigrantes, introduzindo as chamadas “operações descida e subida da serra”, utilizando placas regulamentação e orientação aos motoristas, em uma época de inexistência de uma segunda pista da Rodovia dos Imigrantes, período em que não existiam e sequer falava-se em painéis eletrônicos.

Durante muito tempo, a DERSA também foi responsável pela administração e operação de uma rede de 800 quilômetros de rodovias, entre elas as Rodovias Santos Dumont, Hélio Smidt, Contorno de Campinas e Caminho do Mar e, para tanto, empregou novas técnicas, gerou inovações tecnológicas e formou uma nova e

competente geração de especialistas rodoviários, até o processo de concessão das operações rodoviárias à concessionárias privadas.

No ano de 1989, foi outorgada à DERSA, nos termos do Decreto n.º 29.884/1989 do Governo do Estado de São Paulo, a permissão de serviços de exploração industrial, dos terminais rodo-hidroviários, marítimos, ou fluviais, com poderes para cuidar da operação, administração e conservação dos terminais, podendo planejar serviços e obras, executar projetos, estabelecer diretrizes, especificações e as normas necessárias para o bom desempenho da permissão.

Desde então, a Companhia administra as Travessias Litorâneas por balsas: Santos/Guarujá, Guarujá/Bertioga, São Sebastião/Ilhabela, Iguape/Juréia, Cananéia/Ilha Comprida, Cananéia/Continente; e por lanchas: Santos/Vicente de Carvalho e Cananéia/Ariri.

Identificação Geral

Razão Social: DERSA - Desenvolvimento Rodoviário S/A
CNPJ/MF: 62.464.904/0001-25
I.E. 108119995
NIRE: 35300022181
Tipo de estatal: Empresa Pública
Tipo societário: Sociedade Anônima
Tipo de capital: fechado
Setor: Logística e transportes
Sede: Rua Iaiá 126 - Itaim Bibi - São Paulo - SP
Cep: 04542-906
Tel.: 11 3702 8000
<http://www.dersa.sp.gov.br>
Total de funcionários: 471

Composição Acionária

Fazenda do Estado de São Paulo – 12.098.638.629.709 ações
Tesouraria DERSA – 94.951 ações
COESP + CODASP (controladas do Estado) – 63.672 ações
Capital Social em 31/12/2019 – R\$ 1.862.660.105,13
Patrimônio líquido em 31/12/2019 – R\$ 1.333.333.325,38

Contador Responsável: Fabrício da Silva Claudino - CRC n.º 1SP270552/O-9
Tel.: 11 3702 8498
e-mail: fabricao.claudino@dersa.sp.gov.br

Audidores independentes: BDO RCA Auditores Independentes
Responsável Técnico: Paulo Barbosa CRC n.º 1 SP 120359/O-8
Tel.: 11 3848 5880
e-mail: paulo.barbosa@bdo.com.br

Composição do Conselho de Administração

Nome	Posição (Cargo)	Posse	Prazo Mandato
Jaime Alves de Freitas	Presidente do CA	20/02/2019	30/04/2020

João Luiz Lopes	Membro Diretor- Presidente	25/09/2019	30/04/2020
Milton Roberto Persoli ¹	Membro Diretor- Presidente	09/01/2019	30/08/2019
Ademar Bueno da Silva Júnior ²	Membro	20/02/2019	30/10/2019
Ângelo Luiz Moreira Grossi	Membro	20/02/2019	30/04/2020
Antonio Claret de Oliveira	Membro	20/02/2019	30/04/2020
Antonio José Imbassahy da Silva	Membro	20/02/2019	30/04/2020
Fernando José de Souza Marangoni	Membro	30/10/2019	30/04/2020
Heloisa M ^a de Salles Penteado Proença	Membro	27/06/2018	30/04/2020
Humberto Rodrigues da Silva	Membro	30/10/2019	30/04/2020
José Eduardo de Barros Poyares ³	Membro	25/05/2018	30/10/2019
Paulo José Galli ⁴	Membro	20/02/2019	04/11/2019
Sergio Henrique Sá Leitão Filho ⁵	Membro	20/02/2019	13/11/2019
Vago	Membro Representante dos Empregados	*	*

- (1) Milton Roberto Persoli apresentou Carta de Renúncia como Diretor-Presidente da DERSA em 30 de agosto de 2019
- (2) Ademar Bueno da Silva foi substituído na Assembleia Geral Extraordinária de 10 de outubro de 2019
- (3) José Eduardo de Barros Poyares foi substituído na Assembleia Geral Extraordinária de 10 de outubro de 2019
- (4) Paulo José Galli apresentou Carta Renúncia em 4 de novembro de 2019
- (5) Sergio Henrique Sá Leitão Filho apresentou Carta Renúncia em 13 de novembro de 2019

Composição da Diretoria

Nome	Posição (Cargo)	Posse	Prazo Mandato
João Luiz Lopes	Diretor-Presidente	25/09/2019	29/05/2020
Milton Roberto Persoli ¹	Diretor-Presidente	09/01/2019	30/08/2019
Ulysses Carraro	Diretor Financeiro	03/09/2018	29/05/2020
Francisco Alberto Aires Mesquita	Diretor Administrativo	09/01/2019	29/05/2020
João Roberto José Paes	Diretor de Engenharia	28/08/2019	29/05/2020
Pedro Luiz Brito ²	Diretor de Engenharia	09/01/2019	07/05/2019
João Luiz Lopes	Diretor de Operações	09/01/2019	25/09/2019
Vago ³	Diretor de Operações	*	*

- (1) Milton Roberto Persoli apresentou Carta de Renúncia em 30 de agosto de 2019
- (2) Pedro Luiz Brito apresentou Carta Renúncia em 7 de maio de 2019

(3) João Luiz Lopes responde interinamente pela Diretoria de Operações desde 25 de setembro de 2019

NOSSAS ATIVIDADES

De acordo com Estatuto Social constitui objeto da Empresa:

- I. atuar como concessionária de rodovias submetidas à sua jurisdição administrativa, mediante decreto do Poder Executivo;
- II. atuar como intermediária do Poder Executivo em concessões, contratações administrativas e convênios que possuam objeto de natureza viária ou rodoviária, prestando apoio operacional e consultivo, podendo para tanto: a) construir, pavimentar, operar, ampliar, manter, introduzir melhoramentos, planejar serviços e obras, executar projetos, prestar consultoria, gerenciamento e apoio técnico para operação, construção e manutenção de sistemas e obras de infraestrutura de transporte; b) construir e explorar industrialmente, direta ou indiretamente, Centros Rodoviários de Cargas e Fretes, Terminais Rodoviários de Cargas e Terminais Intermodais de Cargas, inclusive planejar, projetar, coordenar e controlar a exploração de equipamentos e instalações destinadas à transferência, transporte e comercialização de carga rodoviária e multimodal; c) explorar, operar e administrar sistemas de distribuição e transferência intermodal de cargas, estabelecendo diretrizes, especificações e normas de comodidade dos usuários; d) baixar instruções e demais atos de caráter normativo, em assuntos de sua alçada; e) comercializar suas marcas, patentes, produtos patenteados, nome e insígnia; f) firmar convênios ou contratos com a União, Estados e Municípios, assim como suas entidades descentralizadas e quaisquer entidades privadas, para prestação de Serviços na área de transportes;
- III. exercer atividades úteis ou necessárias ao cumprimento de suas finalidades;
- IV. caberá ainda à DERSA explorar industrialmente, nos termos do Decreto n.º 29.884, de 4 de maio de 1989, com a redação que lhe foi dada pelo Decreto n.º 30.481, de 26 de setembro de 1989, como empresa de navegação, os terminais intermodais rodo-hidroviários, marítimos ou fluviais, com exceção do Porto de São Sebastião, cabendo-lhe: a) cuidar da operação, administração e conservação desses terminais; b) planejar atividades, serviços e obras, e executar projetos relacionados com tal objeto; c) estabelecer diretrizes, especificações e normas necessárias para o bom desempenho dos encargos decorrentes; d) baixar regulamentos supletivos, inclusive quanto aos projetos e especificações técnicas de obras, de segurança e de comodidade dos usuários.

POLÍTICAS PÚBLICAS

Atualmente a DERSA opera todo Sistema de Travessias Litorâneas do estado, que conta com sete travessias ao longo de 300 km do litoral paulista e uma linha de navegação, atendendo anualmente a 22 milhões de viagens de todos os modos de transporte, sendo esse total formado por 55% de veículos e 46% de pedestres e ciclistas. A frota de embarcações é formada por 34 embarcações, com 26 *ferryboats* e oito lanchas para passageiros e ciclistas, além de três estaleiros e 14 flutuantes.

As embarcações possuem características operacionais e capacidades adequadas ao tipo de demanda atendida em cada região, como por exemplo, na Travessia

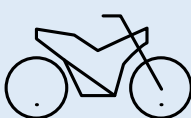
Santos/Vicente de Carvalho que opera a maior lancha da frota, a Paicar, com capacidade para até 728 passageiros.

Já na linha de navegao entre Cananéia e Ariri, que atende a baixas demandas e possui característica de serviço social de acessibilidade a uma das regiões mais pobres do Estado de São Paulo, opera usualmente a menor lancha, a Valongo, com capacidade para 85 passageiros.

Dentre os *ferryboats*, a maior embarcao  o FB-25, que transporta até 85 veículos e opera na Travessia São Sebastião/Ihabela, a de maior sazonalidade de demanda do Sistema. Os menores *ferryboats* são o FB-Cananéia e o FB-Bacharel, com capacidade para nove e doze veículos, respectivamente. Operam em travessias de menor demanda, como as do Litoral Sul, ou na Bertioga/Guarujá. Ao contrário das embarcaes de maior porte que possuem quatro motores, essas menores possuem apenas dois.

Com relao  estrutura de operao e atracadouros, a maior travessia  a Santos/Guarujá, que conta com quatro posies de atraco em cada um dos lados, o que permite a operao com até oito embarcaes simultaneamente. Em momentos de operao plena, essa travessia oferta capacidade de transporte de quase 1.000 veículos por hora por sentido, o que equivale  capacidade de uma ponte urbana em pista simples. O Sistema conta com um Centro de Controle Operacional, localizado no estaleiro do Guarujá, que funciona 24 horas por dia, com permanente monitoramento por meio de câmeras e radiocomunicao com todas as travessias.

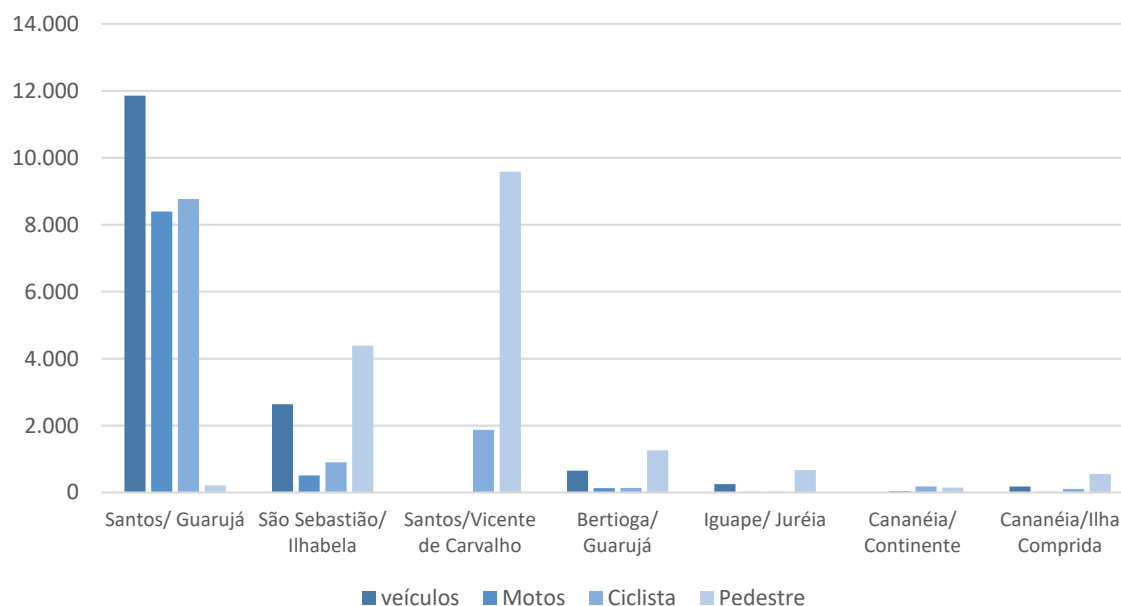
Anualmente são atendidas 22 milhões de viagens por todos os modos:

Usuários atendidos no Sistema Travessias em 2019			
			
6,6 milhões	3,4 milhões	7,5 milhões	4,4 milhões

O Sistema Travessias Litorâneas atende diariamente a mais de 60 mil viagens. Quase metade desse total  formado por pedestres e ciclistas que, com exceo da Travessia Santos/Vicente de Carvalho, não pagam nenhuma tarifa. Isso evidencia o forte caráter social e de sustentabilidade do serviço ao contribuir para a mobilidade por modos não motorizados.

Em volume total atendido, a maior travessia  a Santos/Guarujá, que transporta 30 mil veículos e ciclistas diariamente. A Travessia Santos/Vicente de Carvalho  a que mais atende pedestres e ciclistas, transportando 13 mil usuários/dia. A figura a seguir mostra os volumes diários médios atendidos por modo, em 2019, em cada uma das travessias DERSA:

Volumes diários médios atendidos por modo em cada travessia (2019)



O gráfico acima evidencia o caráter social das três travessias do Litoral Sul (Iguape/Juréia, Cananéia/Ilha Comprida e Cananéia/Continente), que juntas atendem a cerca de 3 mil usuários/dia, o que corresponde a 5% do volume do Sistema.

Outras características de demanda atendida:

- As três principais travessias (Santos/Guarujá, Santos/Vicente de Carvalho e São Sebastião/Ilhabela) respondem por 90% da demanda total atendida.
- Mais de um terço (32%) da demanda atendida no Sistema não paga nenhuma tarifa, destacando-se nesse grupo os 8.400 ciclistas/dia na Travessia Santos/Guarujá e os 5.700 passageiros/dia na Travessia São Sebastião/Ilhabela.
- Na Travessia Santos/Guarujá, 74% a utilizam para ir e voltar do trabalho diariamente. Apenas 11% dos usuários estão em viagens a lazer. Percentuais semelhantes são verificados na Travessia Santos/Vicente de Carvalho.
- Na Travessia São Sebastião/Ilhabela, a parcela de usuários com motivo de viagem 'trabalho' e 'lazer' é de 44% e 34%, respectivamente.
- Nas Travessias do Litoral Sul (Iguape/Juréia, Cananéia/Ilha Comprida e Cananéia/Continente), mais da metade dos usuários têm renda familiar inferior a 2 salários mínimos. Nessas travessias, 70% dos usuários não pagam nenhuma tarifa.
- No Sistema Travessias, 45% das viagens transportadas são de veículos e 55% são não motorizadas (pedestres e ciclistas).

COMPROMISSOS E METAS

Com vistas a cumprir seu objeto social, no interesse público de suas atribuições, a Companhia implementou ações visando a melhoria dos serviços prestados no Sistema de Travessias Litorâneas, destacando as seguintes metas para 2019:

1. Aumento da frota disponível para atendimento:

O aumento da disponibilidade da frota foi possível em razão da recuperação de embarcações por meio de intervenções como troca de motores, eixos, lemes, sistema hidráulico. Com a estrutura renovada, as embarcações apresentaram drástica redução na quantidade de paradas para manutenções emergenciais, resultando em um aumento de produtividade, ou seja, na quantidade de viagens realizadas pela frota, refletindo-se no aumento na capacidade de atendimento do Sistema e, conseqüentemente, na redução nos tempos de espera para embarque. Como exemplo, as embarcações FB-19, FB-27, FB-30 e LS-05 receberam motores totalmente novos. Outras, como a FB-25, FB-29, FB-30 e FB-VALDA receberam melhorias como troca de eixos, lemes e sistemas hidráulicos. No total, 11 embarcações passaram por intervenções. Ou seja, um terço da frota recebeu importantes melhorias mecânicas e estruturais durante o ano de 2019. Foram também contratadas reformas completas de quatro embarcações, cuja entrega está sendo feita no início de 2020, o que contribuirá para a continuidade do programa de melhoria do serviço prestado. O processo de reforma e recuperação das embarcações teve seus prazos agilizados, o que também se refletiu na maior disponibilidade da frota. Somado a essas ações, foi também implantado o programa de manutenção preventiva e corretiva no período noturno, de forma semelhante ao que é feito em empresas de transporte público de massa, como o Metrô de São Paulo. Com isso, houve importante redução nos tempos de paradas das embarcações nos momentos de maior demanda para a realização de intervenções. Dentre os resultados dessas ações, estão a maior quantidade de embarcações em operação, maior produtividade da frota (ou seja, as embarcações tiveram menos paradas para manutenção e permaneceram mais tempo em operação) e redução nos tempos de espera para embarque.

2. Melhoria na infraestrutura oferecida ao usuário:

Foram realizados investimentos para melhoria das condições das estações de passageiros em Vicente de Carvalho e Praça da República, como recuperação de elevadores para pessoas com mobilidade reduzida, sanitários, corrimãos e rampas de acesso. Destaca-se também a reformulação do bolsão de embarque de veículos na Travessia Santos/Guarujá, em projeto que a DERSA participou com a Prefeitura de Santos. Foram equacionados problemas que persistiam há décadas como o conflito de embarque de veículos com prioridade e motocicletas com o tráfego local e usuários de ônibus no município de Santos. Com isso, houve ganhos de segurança e redução de atrasos aos mais de 10 mil usuários diários de transporte público que realizavam embarques na região da Ponta da Praia. Houve também ganhos para os usuários das balsas que passaram a ter mais conforto na condição de espera para embarque.

3. Melhoria na quantidade e qualidade das informações prestadas aos usuários:

Em 2019, foi realizada uma série de intervenções e investimentos visando a melhoria no sistema de informações ao usuário. Isso se refletiu em ganhos na previsibilidade do tempo de viagem e maiores possibilidades de programação de rotas e horários de viagem pelos usuários.

4. App Travessias:

Pesquisa contratada pela DERSA revelou que 60% dos usuários das travessias buscam informações sobre as condições de operação antes de realizar a viagem. O principal meio de comunicação utilizado é o site DERSA, na página das Travessias. A mesma pesquisa indicou que cerca de 90% dos usuários que acessavam o site, o faziam a partir do celular. Assim, visando melhorar o acesso e aumentar a quantidade de informações ao usuário, foi criado o *App Travessias*, que fornece, em tempo real, dados como tempo de espera para embarque, quantidade de balsas em operação, imagens de câmeras de monitoramento, condições climáticas, além de avisos aos

usuários. O aplicativo foi disponibilizado em versão *Android* e *IOS*, já tendo sido realizados mais de 16 mil *downloads* desde o início de 2019.

5. Novos Painéis de Mensagens Variáveis:

No segundo semestre de 2019, foram implantados 30 Painéis de Mensagem Variável (PMV), distribuídos no Sistema Travessias e no sistema viário de acesso. Esses painéis são constantemente atualizados, divulgando diversas informações, tais como tempo de embarque estimado, condições climáticas adversas, informativos institucionais, orientações de acessos, paralisações de travessias, paralisação na travessia em razão da passagem de navios, peso máximo permitido. Alguns painéis foram estrategicamente posicionados no sistema viário dos municípios atendidos pelas travessias, provendo informação sobre as condições da travessia e dando oportunidade ao usuário de optar por rota alternativa, caso a travessia esteja com tempo de embarque muito elevado ou paralisada devido a condições climáticas adversas. O sistema de informações que alimenta os painéis opera 24 horas por dia, sendo gerenciado a partir do Centro de Controle Operacional da DERSA, situado no estaleiro do Guarujá, responsável por alterações de mensagens em tempo real.

6. Novas câmeras para visualização da operação pelo usuário no aplicativo ou site:

A quantidade de câmeras de monitoramento disponibilizadas aos usuários em todas as travessias triplicou, chegando a um total de 32 nas sete travessias. Com isso, o usuário consegue ter a visualização completa e online da situação do embarque em todas as travessias. As câmeras abrangem o bolsão de espera e todas as regiões do sistema viário onde se formam as filas. Esse monitoramento, somado à estimativa de tempos de embarque fornecida no site e no aplicativo, permite maior previsibilidade nos tempos de travessia e melhor programação da viagem para os usuários, que passou a ter oito pontos de visualização. Assim, além da informação do tempo estimado para embarque, o usuário pode visualizar toda a região de embarque, aumentando o seu nível de conforto com relação à previsibilidade na programação da viagem.

7. Transporte de passageiros por lanchas em São Sebastião/Ilhabela:

As duas maiores demandas de pedestres do sistema estão nas travessias Santos/Vicente de Carvalho e São Sebastião/Ilhabela. Enquanto na primeira os passageiros e ciclistas são atendidos exclusivamente por lanchas, na segunda o transporte é feito nos *ferryboats*, juntamente com os veículos. Em 2019, foi implantado na Travessia São Sebastião/Ilhabela, o transporte de passageiros por lanchas, proporcionando aos usuários elevados ganhos de conforto, pontualidade e segurança na realização da viagem. Atualmente, estão em operação na travessia as lanchas LS-02 e LS-05, com capacidade para 370 passageiros cada uma. Os passageiros e ciclistas, que no *ferryboats* viajavam em sua maioria em pé e expostos às condições do clima, passaram a ser atendidos por embarcações com ar condicionado, fazendo o percurso sentados.

RECURSOS FINANCEIROS

Para manter e reestruturar a operação dos serviços no Sistema de Travessias Litorâneas, foram empregados os seguintes recursos financeiros:

Investimentos:

- Reforma e modernização de 4 lanchas e 3 *ferryboats* – R\$ 16.040 mil

- Recondicionamento de motores e reversores – R\$ 7.015 mil
- Aquisição de motores de propulsão e hélices – R\$ 11.353 mil

Total – R\$ 34.408 mil

Manutenção: Incremento de 24 horas, 7 dias por semana (inclusive feriados), na manutenção de embarcações.

Arrecadação: A remuneração pelos serviços prestados pela DERSA se dá pela cobrança de tarifas instituídas pela Secretaria de Estado dos Transportes Metropolitanos, por forma de resolução, amparada pelos Decretos n.º 22.227, de 17 de maio de 1984, artigo 1º, Decreto 49.752 de 04 de julho de 2005, artigo 2º, Inciso II, alínea C e Decreto n.º 34.184 de 18 de novembro de 1991, artigo 1º, Inciso II, alínea C que, respectivamente, delegam competência ao Secretário dos Transportes e ao Secretário dos Transportes Metropolitanos para fixação das tarifas dos meios de transportes em seus campos funcionais, bem como no Decreto n.º 29.884 de 04 de maio de 1989 - artigo 5º.

Política Tarifária

A política de preços de tarifas de transporte no Sistema Travessias segue a política pública de tarifas emitida pelo Governo do Estado de São Paulo, através da Secretaria de Logística e Transportes (SLT) e da Secretaria dos Transportes Metropolitanos (STM), com base no princípio da modicidade tarifária.

Assim, categorias de usuários com maior correlação com grupos de menor renda pagam tarifas menores ou mesmo não pagam tarifa nenhuma pelo transporte. Na maior travessia de pedestres e ciclistas do sistema, a Santos/Vicente de Carvalho, que atende diariamente a mais de 13 mil usuários, a tarifa praticada é de R\$ 1,55, valor 3 vezes menor do que o cobrado em um ônibus municipal em Santos, cuja tarifa é de R\$4,65. Em cinco das oito travessias, ciclistas e pedestres não pagam nenhuma tarifa, correspondendo esse contingente a 30% dos usuários atendidos pelo Sistema Travessias.

A tarifa básica para um automóvel é de R\$ 6,15 por viagem em dias úteis e R\$ 9,20 em finais de semana¹, sendo a cobrança feita em apenas um dos sentidos da viagem² (cobrança unidirecional), quando se paga a tarifa referente aos dois sentidos, no valor de R\$ 12,30 e R\$ 18,40, respectivamente. O último reajuste tarifário ocorreu em meados de 2018, por meio da resolução conjunta SLT/STM 001 de 28/06/2018. Em 2019, não houve reajuste tarifário.

A regulação de tarifas para transportes públicos tradicionalmente não guarda relação com os custos reais de operação e normalmente é orientada pelo caráter social da prestação dos serviços e pela sensibilidade ao preço do consumidor. No mesmo sentido, também as tarifas das travessias não são definidas e reajustadas de forma a equilibrar os custos do Sistema.

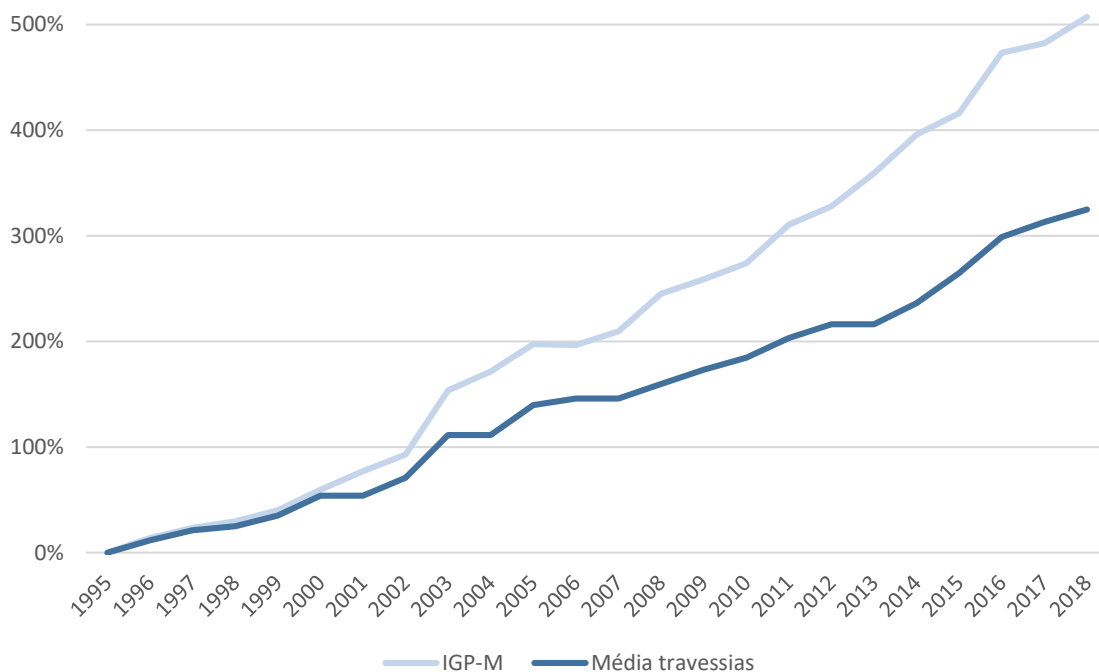
Soma-se ao posicionamento da tarifa em valor insuficiente o fato de os reajustes anuais resultarem de situação progressivamente defasada em relação à inflação acumulada. Desde a transferência da prestação do serviço à DERSA, os reajustes tarifários se baseiam, via de regra, no menor índice econômico vigente à época entre

¹ A Travessia Santos/Guarujá tem valor de R\$ 6,15 também aos finais de semana.

² Exceção à Travessia Bertioga/Guarujá.

o IGP-M e IPCA. Além disso, em alguns anos, não houve reajuste nas tarifas do serviço – embora em alguns deles tenham sido registrados índices de inflação superiores a 7% a.a. Para ilustração da questão, o gráfico a seguir mostra, para o período entre 1995 e 2018, a variação acumulada dos reajustes tarifários das travessias e o índice IGP-M, tradicionalmente utilizado como balizador para reajustes de tarifas de transporte público e pedágios em concessões de rodovias.

Variação Acumulada das Tarifas nas Travessias e do IGP-M no Período 1996-2018



Observa-se que no período 1995-2018, o índice IGP-M apresentou alta acumulada de 507%. Por outro lado, as tarifas das travessias tiveram reajuste de apenas 325% no mesmo período. Nota-se que, a partir de 2000, o reajuste aplicado passa a ser gradativamente inferior à variação do IGP-M, ficando a tarifa progressivamente defasada. Soma-se a esse fator, a ausência de reajustes nos anos 2001, 2004, 2007, 2013 e, por fim, em 2019.

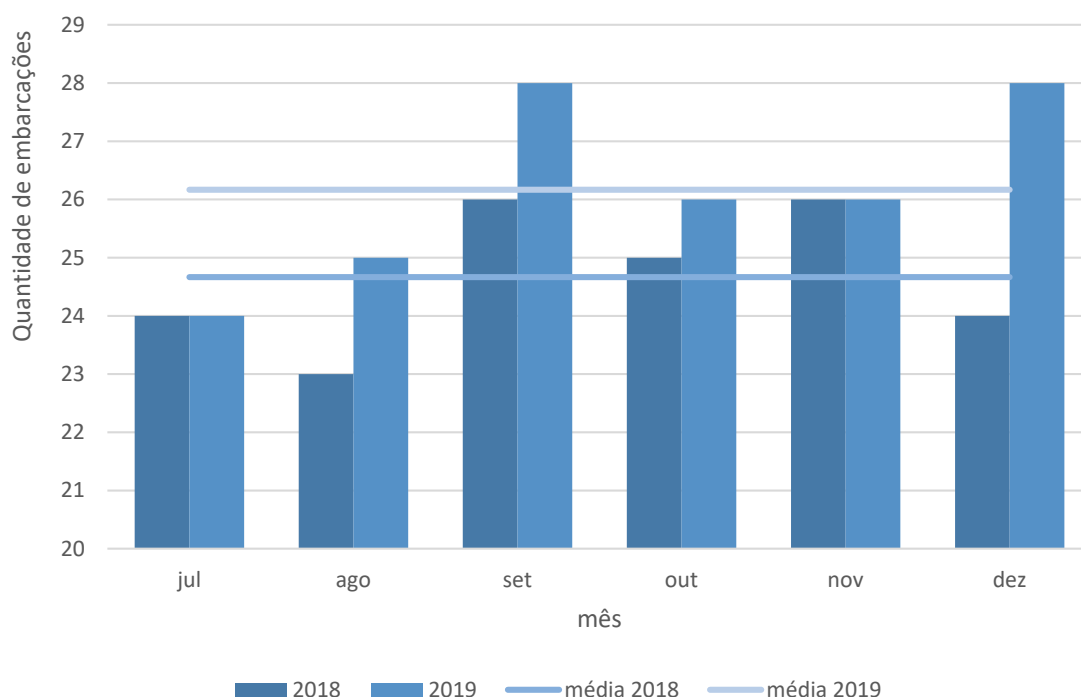
IMPACTOS DA OPERACIONALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A importante conquista do ano de 2019 foi a recuperação e evolução no desempenho da operação das linhas de navegação do Sistema de Travessias Litorâneas operado pela DERSA, resultando em:

1. Aumento do número de embarcações em operação

A partir do 2º semestre de 2019, houve um significativo aumento na quantidade de embarcações em operação, em comparação ao mesmo período do ano anterior. A figura a seguir mostra a quantidade total de embarcações em operação no Sistema Travessias para os meses do 2º semestre de 2018 e 2019 e a média de cada período nesses dois anos.

Sistema Travessias - Quantidade de embarcações em operação no 2º semestre de 2018 e 2019



Considerando-se a média entre os meses de cada ano, observa-se o aumento da frota em operação em 2019, que passou de 24,6 para 26,1 embarcações. Ou seja, um ganho de 6,1% na frota total.

2. Oferta de capacidade do Sistema

Além da “frota em operação”, outro indicador de oferta disponibilizada ao usuário é a chamada ‘produção de transporte’, dada pela capacidade de cada embarcação e a quantidade de viagens por ela realizada. Esse indicador reflete, de forma bem mais precisa do que a variável “quantidade de embarcações em operação” mostrada no item anterior, a capacidade efetivamente disponibilizada aos usuários. Embarcações em boas condições de manutenção sofrerão menos paradas por problemas mecânicos e, assim, realizarão mais viagens disponibilizando maior capacidade de transporte aos usuários.

Nas tabelas a seguir apresenta-se um resumo com a frota em operação, a capacidade e a quantidade de viagens realizada mensalmente por cada embarcação e a produção de transporte (ou capacidade realizada) por essas no segundo semestre de 2018 e 2019.

Tabela 1: produção de transporte da frota Travessias no 2º semestre de 2018

Embarcação	Capacidade	Viagens realizadas							Capacidade disponibilizada
		Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	
FB-05	28			364	2.135	2.209	2.439	7.147	200.116
FB-10	39					783	816	1.599	62.361
FB-11	39	1.094	512	898	993	801	763	5.061	197.379
FB-12	28	323						323	9.044
FB-13	18	2.344	2.303	1.988	2.155	2.629	2.448	13.867	249.606

FB-14	30	2.198	2.062	1.938	16	40		6.254	187.620
FB-15	24	1.976	2.019	1.996	1.856	1.601		9.448	226.752
FB-16	15	1.500	1.402	1.166	1.418	1.388	1.378	8.252	123.780
FB-17	40	3.906	4.120	3.244	2.763	1.626	3.802	19.461	778.440
FB-18	40	2.959	2.221	2.975	2.037	1.824	455	12.471	498.840
FB-19	55			718	3.193	3.415	3.033	10.359	569.745
FB-20	40							-	-
FB-21	28	2.156	2.380	2.210	1.898	1.770	2.130	12.544	351.232
FB-25	85	521	422	609	414	626	154	2.746	233.410
FB-26	32	2.655	3.237	2.834	2.832	2.730	3.041	17.329	554.528
FB-27	62	3.317	3.379	3.554	3.181	3.264	2.785	19.480	1.207.760
FB-28	62						820	1.408	2.228
FB-29	30	740	756	788	488	358	665	3.795	113.850
FB-30	56	1.190	905	1.049	1.078	749	971	5.942	332.752
FB-BACHAREL	12	869	749	827	925	1.256	2.375	7.001	84.012
FB-CANANÉIA	9	458	227	697	441	104		1.927	17.343
FB-ICAPÁRA	9	98	381	819	422	627	594	2.941	26.469
FB-RIBEIRA	11	1.090	1.198	1.195	1.145	1.245	1.005	6.878	75.658
FB-VALDA II	36	900	1.140	961	1.010	719	580	5.310	191.160
L. CANÉU	190	1.625	1.527	1.482	1.556	1.529	1.523	9.242	1.755.980
L. ITAPEMA	185	1.609	1.620	1.662	1.650	1.475	1.571	9.587	1.773.595
L. PAICARÁ	728	1.044	1.288	1.002	874	1.008	1.119	6.335	4.611.880
L. VALONGO	84	26	28	24	32	32	25	167	14.028
LS-02	370							-	-
LS-03	370	374	63	282				719	266.030
LS-05	370			99	683	609	646	2.037	753.690
TOTAL									15.605.196

Tabela 2: produção de transporte da frota Travessias no 2º semestre de 2019

Embarcação	Capacidade	Viagens realizadas							Capacidade disponibilizada
		Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	
FB-05	28	1.016	828	27		708	1.465	4.044	113.232
FB-10	39	1.059	1.061	878	921	964	914	5.797	226.083
FB-11	39	156	1.896	2.032	2.459	2.261	2.195	10.999	428.961
FB-12	28	1.547	423	356	306	364	478	3.474	97.272
FB-13	18	2.229	1.817	2.464	2.209	2.480	2.405	13.604	244.872
FB-14	30	364	763	66	370	213	453	2.229	66.870
FB-15	24	1.732	1.176	1.482	674	1.132	2.122	8.318	199.632
FB-16	15	162	1.546	1.558	1.960	1.892	1.046	8.164	122.460
FB-17	40	2.966	2.119	3.460	3.254	3.706	3.547	19.052	762.080
FB-18	40			916	2.244	2.667	3.893	9.720	388.800
FB-19	55	1.018	1.193	1.117	1.125	805	989	6.247	343.585
FB-20	40							-	-

FB-21	28	2.152	2.202	1.661	1.445	1.543	1.674	10.677	298.956
FB-25	85	525	693	863	768	718	598	4.165	354.025
FB-26	32	2.948	3.633	2.765	2.961	3.132	3.159	18.598	595.136
FB-27	62	2.826	2.161	1.544	3.310	3.500	3.455	16.796	1.041.352
FB-28	62	2.593	2.693	2.654	1.847		408	10.195	632.090
FB-29	30	862	572	541	868	716	812	4.371	131.130
FB-30	56	270		714	1.272	1.138	896	4.290	240.240
FB-BACHAREL	12		756	781	1.111	1.215	1.274	5.137	61.644
FB-CANANÉIA	9		468	650	718	624	388	2.848	25.632
FB-ICAPÁRA	9							-	-
FB-RIBEIRA	11	1.087	758	590	692	825	1.308	5.260	57.860
FB-VALDA II	36	591	634	190	26	878	904	3.223	116.028
L. CANÉU	190			515	1.121	1.059	23	2.718	516.420
L. ITAPEMA	185	1.789	1.625	1.045			1.485	5.944	1.099.640
L. PAICARÁ	728	1.334	899	1.372	1.503	1.300	1.719	8.127	5.916.456
L. VALONGO	84	38	25	23	28	25	2	141	11.844
LS-02	370	671	651	676	898	832	638	4.366	1.615.420
LS-03	370							-	-
LS-05	370	854	1.455	891	1.433	1.461	915	7.009	2.593.330
TOTAL									18.301.050

Verifica-se nas tabelas 1 e 2 que a capacidade disponibilizada no segundo semestre de cada ano aumentou de 15,6 milhões de usuários totais em 2018 para 18,3 milhões de usuários em 2019. Ou seja, um aumento de 17,3% na capacidade do Sistema, como mostrado na tabela resumo a seguir:

Tabela 2: Oferta de capacidade do Sistema Travessias em 2018 e 2019

Período	Produção de transporte (capacidade disponibilizada total aos usuários em viagens/ano)
2018	15,6 milhões
2019	18,3 milhões
Variação	+17,3%

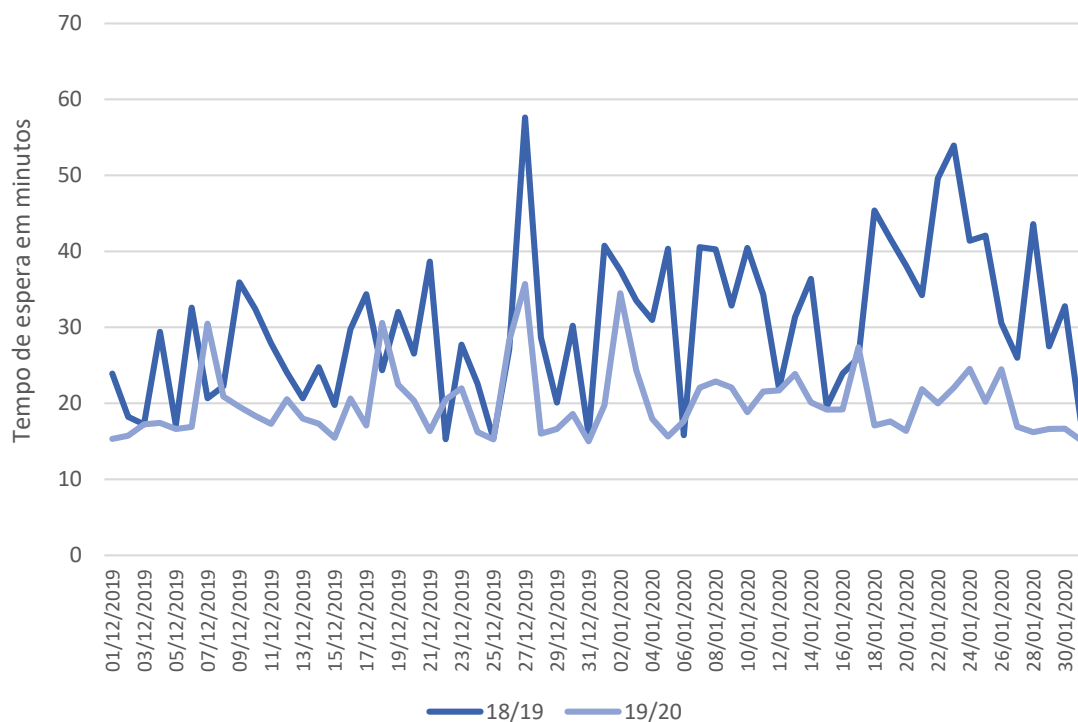
Assim, a frota em operação aumentou em média cerca de duas embarcações. No entanto, devido ao conjunto de melhorias em processos de manutenção e nas intervenções estruturais na frota³, as embarcações passaram a ficar mais tempo em operação (menor quantidade de paradas devido a problemas mecânicos) realizando uma quantidade significativamente maior de viagens e, conseqüentemente, disponibilizando maior capacidade de transporte aos usuários. Como resultado houve, no 2º semestre de 2019, o mencionado aumento na capacidade disponibilizada aos usuários do Sistema. Isso se refletiu em menores tempos de espera para embarque para os usuários, como mostrado no item a seguir.

³ Como trocas de motores, lemes, reversores e eixos, por exemplo.

3. Tempo de espera para embarque

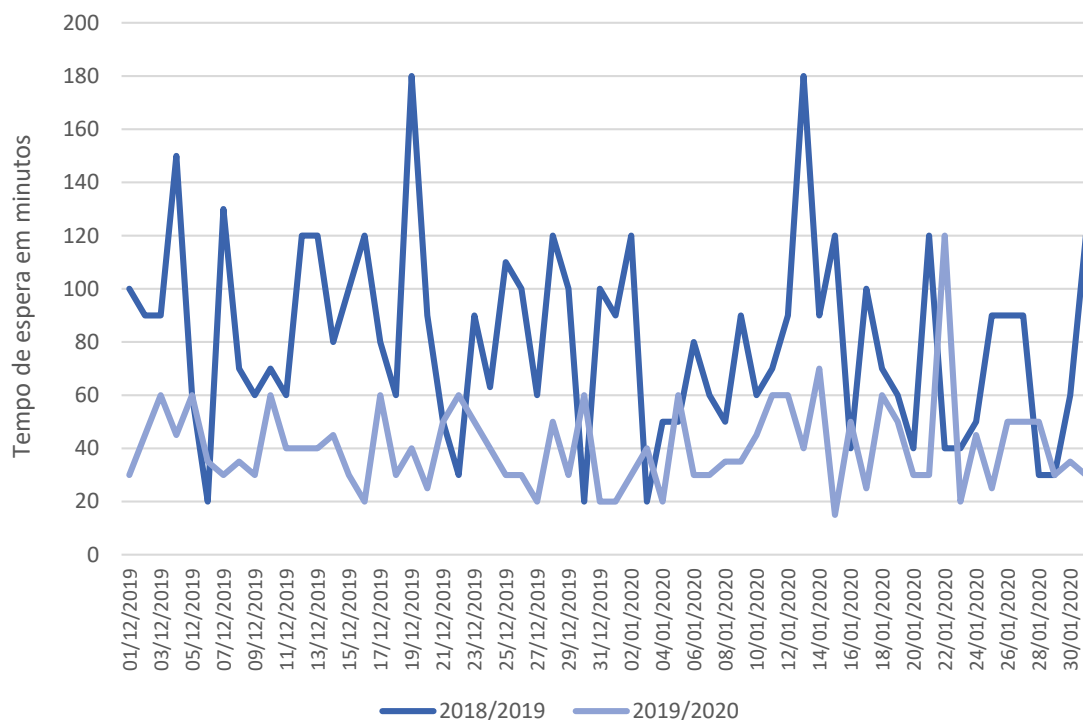
Do ponto de vista do usuário, um dos indicadores mais perceptíveis da melhora do serviço é o tempo de espera para embarque. Observou-se a partir do 2º semestre de 2019, e também no período de maior pico de demanda (meses de dezembro e janeiro – na denominada “Operação Verão”), notória redução nesses tempos em relação ao ano anterior. Importante ressaltar que tal redução nos tempos de espera para embarque foi atingida mesmo com uma demanda de veículos total no sistema 5% superior à do ano anterior. Na Travessia São Sebastião/Ilhabela, por exemplo, a demanda da temporada 2019/2020 foi 12% acima da observada na temporada 2018/2019. Os gráficos a seguir mostram a evolução dos tempos de fila médios e máximos observados diariamente durante o período da operação verão 2019/2020 e na de 2018/2019, para as duas principais travessias de veículos do Sistema: a Santos/Guarujá e a São Sebastião/Ilhabela, que respondem por mais de 90% da demanda de veículos.

Santos/Guarujá - Tempos médios de espera observados na temporada verão 19/20 e 18/19



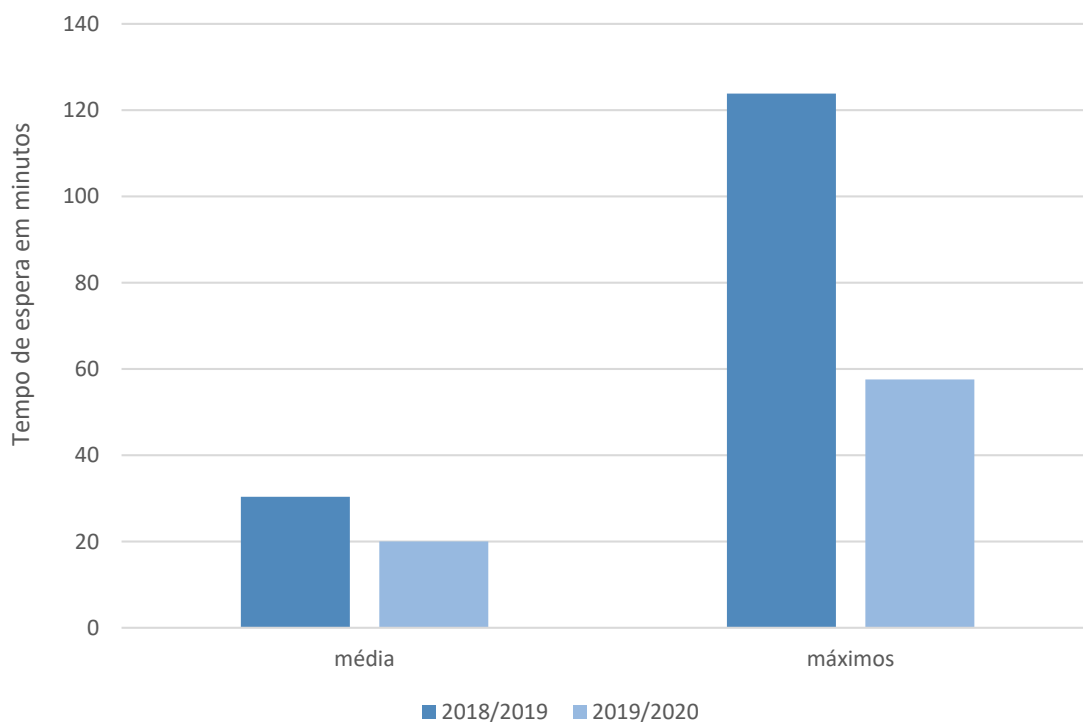
O gráfico a seguir mostra os tempos máximos diariamente observados durante as duas últimas temporadas verão na Travessia Santos/Guarujá:

Santos/Guarujá - Tempos máximos de espera observados na temporada verão 19/20 e 18/19

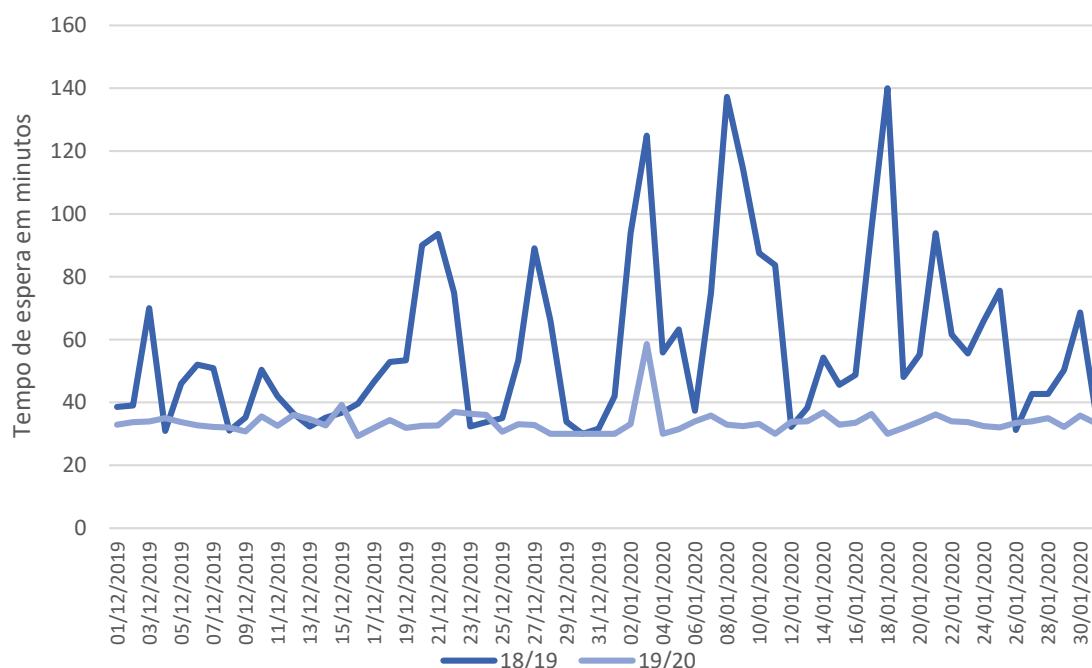


Na Travessia Santos/Guarujá, observou-se redução média de 34% nos tempos de espera para embarque na temporada verão 2019/2020 em relação à temporada do ano anterior. A figura a seguir mostra o resumo dos tempos médios e máximos observados no período:

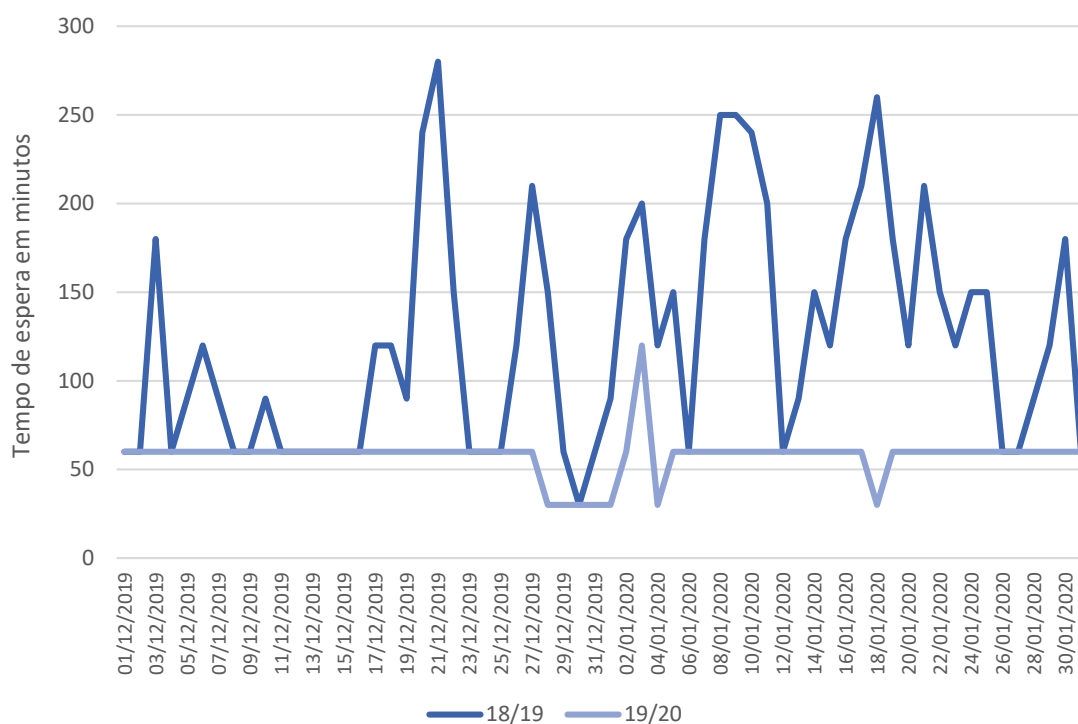
Travessia Santos/Guarujá - Tempos de espera para embarque na Operação Verão



São Sebastião/Ilhabela - Tempos médios de espera observados na temporada verão 19/20 e 18/19

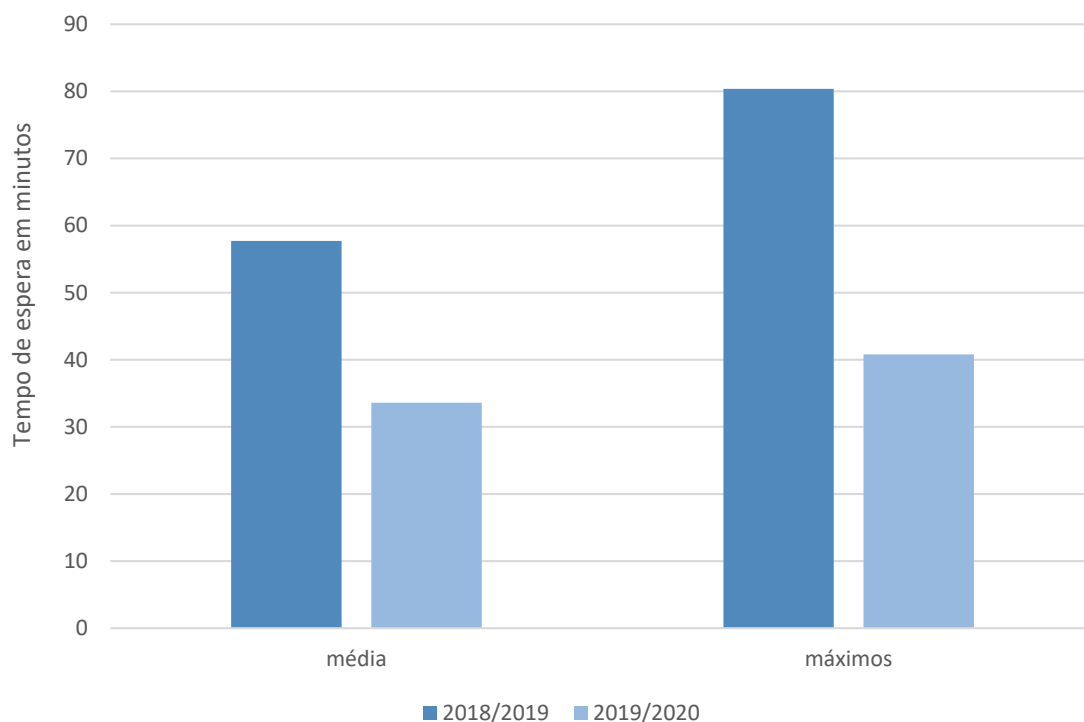


São Sebastião/Ilhabela - Tempos médios de espera observados na temporada verão 19/20 e 18/19



Verificou-se que na Travessia São Sebastião/Ilhabela os tempos de embarque médios tiveram redução de 42% na última temporada verão. Com relação aos picos máximos, mostrados abaixo, a redução foi de 54%.

Travessia São Sebastião/Ilhabela - Tempos de espera para embarque na Operação Verão



4. Nível de satisfação dos usuários

Além dos indicadores mencionados, a DERSA avalia a qualidade do serviço por meio de pesquisas de satisfação com os usuários do Sistema. Essas pesquisas são realizadas em dois períodos do ano: um de baixa temporada (agosto/setembro) e um de alta temporada (janeiro/fevereiro). Esse método de avaliação da qualidade do serviço e nível de satisfação dos usuários foi implementado em 2015 e vem sendo aplicado de forma contínua desde então.

A pesquisa abrange os usuários de todas as travessias e de todos os modos de transporte (pedestres, ciclistas, motocicletas e veículos) em dias úteis e finais de semana. São contratadas, por meio de licitação, empresas independentes e especializadas em pesquisa para a aplicação das entrevistas com os usuários, garantindo-se assim a imparcialidade dos resultados. A mais recente pesquisa, realizada em setembro de 2019, indicou nítida percepção de melhoria na qualidade dos serviços por parte dos usuários em relação à pesquisa realizada em setembro de 2018.

Nota calculada para o Sistema Travessias nas pesquisas de satisfação com usuários realizadas no 2º semestre de 2018 e 2019

Travessia (modo)	set/18	set/19
Santos/Guarujá (veículos)	5,56	6,09
Santos/Guarujá (pedestres e ciclistas)	5,61	5,47
Santos/Vicente de Carvalho (pedestres e ciclistas)	4,71	5,25

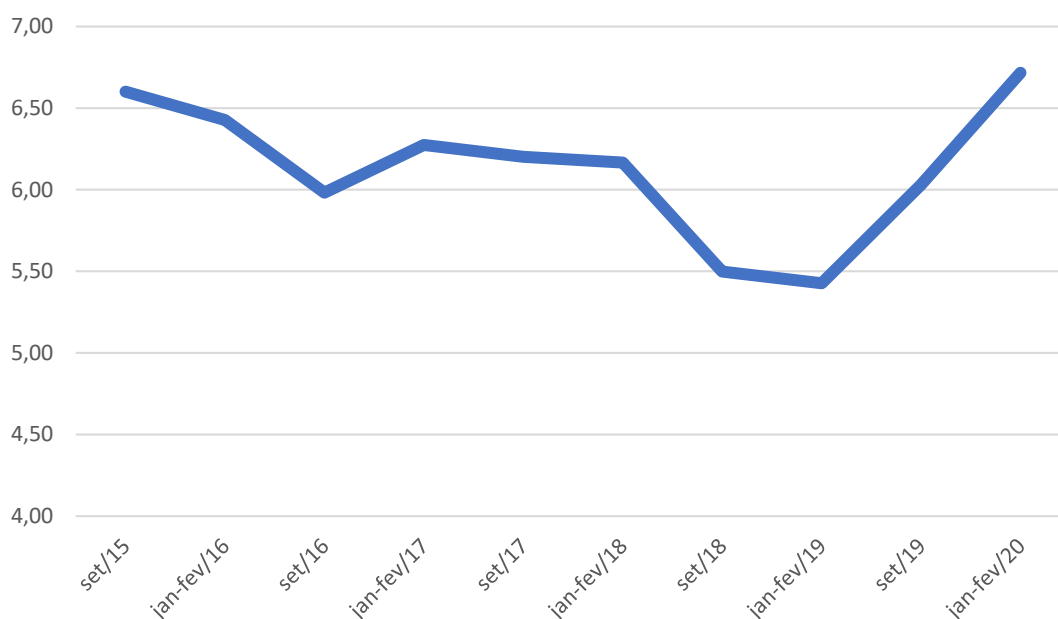
S. Sebastião/Ilhabela (veículos)	5,90	6,67
São Sebastião/Ilhabela (pedestres e ciclistas)	5,54	7,36
Bertioga/Guarujá (veículos)	6,53	6,84
Bertioga/Guarujá (pedestres e ciclistas)	6,35	6,67
Iguape/Juréia (veículos)	7,11	7,26
Iguape/Juréia (pedestres e ciclistas)	6,65	6,56
Cananéia/Ilha Comprida (veículos)	7,46	7,91
Cananéia/Ilha Comprida (pedestres e ciclistas)	6,95	7,27
Cananéia/Continente (veículos)	7,03	6,18
Cananéia/Continente (pedestres e ciclistas)	6,27	5,40
Nota do Sistema [Ns]*	5,50	6,03

Observa-se na última linha que a Nota do Sistema aferida na pesquisa realizada em setembro de 2019 apresentou uma significativa melhora de quase 10% em relação à da pesquisa de 2018.

Verifica-se também, na pesquisa de setembro de 2019, uma forte reversão na tendência de queda no nível de satisfação dos usuários observado nas mais recentes pesquisas, como mostrado no gráfico a seguir.

Essa tendência de recuperação da confiabilidade e satisfação do usuário vem se mantendo, como mostram os resultados aferidos na pesquisa recém-realizada em fevereiro de 2020, na qual foi observada a maior nota de avaliação do Sistema desde 2015, quando as pesquisas começaram a ser realizadas.

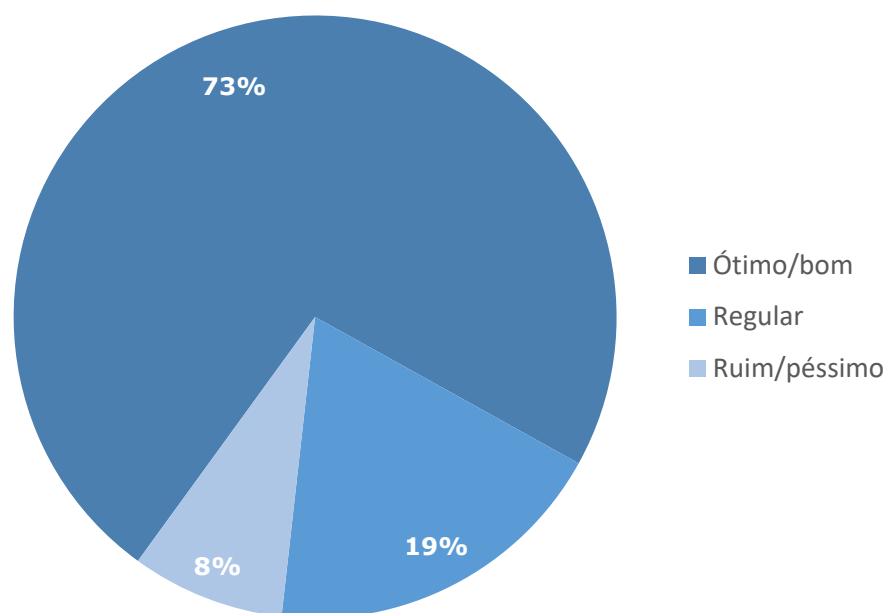
Evolução da Nota do Sistema nas pesquisas de satisfação desde 2015



Além disso, na última pesquisa, algumas travessias tiveram aprovação recorde, como a São Sebastião/Ihabela, na qual 80% dos pedestres avaliaram como 'ótima' ou 'boa'. Ou na Cananéia/Ilha Comprida, onde 92% dos usuários deram essa avaliação.

Na mais recente pesquisa, realizada em fevereiro de 2020, uma parcela de 73,03% dos usuários avaliou o serviço Travessias como "Ótimo ou Bom", uma excelente taxa que posiciona o serviço em patamar semelhante ao de empresas referência de qualidade no setor.

Avaliação Geral do Serviço pelos Usuários na última pesquisa realizada

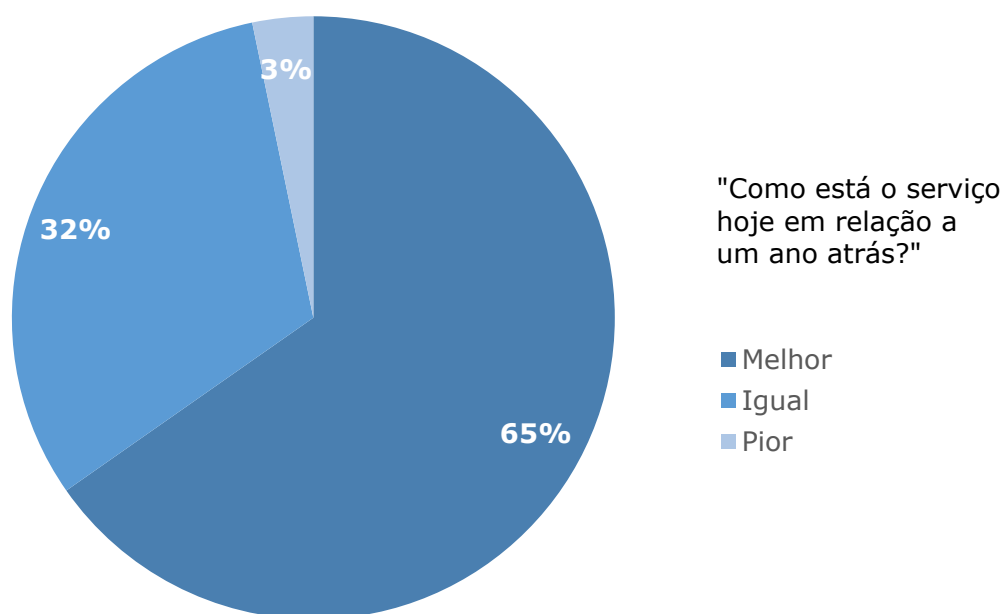


Como comparativo do resultado obtido, o Metrô de São Paulo, uma companhia conhecida por sua qualidade e confiabilidade nos serviços, obteve na mais recente pesquisa com seus usuários um percentual de 60% de "ótimo/bom".⁴

Como indicador da evolução da qualidade dos serviços, 65,3% dos usuários declararam ter a percepção de que o Sistema está hoje melhor do que há um ano, 31,5% afirmaram estar igual e apenas 3,3% tiveram a sensação de que o serviço está pior.

⁴ Metrô – Relatório Integrado 2018

Percepção de evolução do serviço pelos usuários



COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES

A prestação de serviços no Sistema de Travessias Litorâneas é há vários exercícios impactada negativamente em razão do desequilíbrio tarifário, destacando-se que, no exercício de 2019, não houve reajuste tarifário, bem como não há qualquer perspectiva de reequilíbrio das tarifas do Sistema de Travessias Litorâneas por parte do Estado.

Alinhada com as políticas públicas do Governo do Estado de São Paulo, bem como no interesse público de garantia de serviços essenciais à população a que está adstrita, desde o início de 2019, a DERSA buscou reduzir as filas e o tempo de espera dos usuários durante o embarque nas balsas do Sistema de Travessias Litorâneas, bem como reestruturar todo sistema de reformas e manutenção da frota.

Foram investidos 34 milhões de reais ao longo do ano. Com isso, aumentamos nossa capacidade de atendimento de 15,6 milhões para 18,3 milhões de usuários, e mais, reduzimos o tempo médio de espera nos horários e pico, na principal linha de navegação (Santos/Guarujá), de 31 para 19 minutos.

Mesmo com as dificuldades financeiras suportadas pela DERSA durante o ano de 2019, especialmente por conta do desequilíbrio tarifário, foram realizadas melhorias nos serviços prestados no Sistema de Travessias Litorâneas, com reformas, manutenção e conservação das embarcações, integração dos acessos viários às balsas e na comunicação com os usuários, sempre visando segurança, agilidade, qualidade e eficiência na prestação dos serviços.

Outra realização alcançada foi a recuperação de 11 embarcações da frota, totalmente remodeladas e modernizadas, trazendo mais segurança conforto e agilidade aos usuários. Painéis eletrônicos luminosos de mensagens variáveis, disponibilização de imagens com 32 novas câmeras de monitoramento e o novo aplicativo para celulares

também contribuíram para o sucesso do investimento, e os frutos desse trabalho podem ser observados nos números da pesquisa de satisfação do período.

A futura privatização do Sistema de Travessias Litorâneas é uma meta de suma importância para o Governo do Estado, todavia, em respeito à população, foram envidados esforços para melhoria dos serviços, o que reflete o compromisso da DERSA em não desassistir esse serviço essencial à população do Estado de São Paulo.

Com relação a operação "Pedra no Caminho" deflagrada pela Operação Lava Jato em São Paulo em 2018, onde são investigadas supostas fraudes, superfaturamento e subcontratações irregulares na execução das obras do empreendimento Rodoanel Mario Covas - Trecho Norte, logo no início de 2019, a DERSA procedeu a demissão de todos os denunciados, entre eles ex-diretores e funcionários.

A Companhia colabora com todos os requerimentos formulados pelo Ministério Público e pela Polícia Federal no âmbito da investigação, contudo, a DERSA (pessoa jurídica) não faz parte do processo investigatório, que corre sob sigilo de justiça. Desse modo, acompanhamos de perto o caso, visto que a DERSA e o Estado, vítimas, são os maiores interessados na resolução do processo, com o devido esclarecimento dos fatos e a penalização das eventuais condutas de forma justa.

Também em 2019, foram concluídos os trabalhos de auditoria da FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, que consistiu em analisar o cumprimento das condições legais e contratuais estabelecidas entre a DERSA e as empreiteiras responsáveis pela execução das obras brutas do Rodoanel Mario Covas - Trecho Norte, averiguando os aspectos de cunho jurídico, econômico-financeiro e de engenharia. O resultado dessa auditoria foi disponibilizado à Secretaria de Logística e Transporte que disponibilizou o documento aos diversos agentes de controle externo, inclusive a Força Tarefa da Operação Lava Jato. Ainda em 2019, a Secretaria de Logística e Transportes procedeu a contratação do IPT - Instituto de Pesquisas Tecnológicas, para auditoria técnica da situação da engenharia das obras do Rodoanel Mario Covas - Trecho Norte, cujo relatório dará suporte ao novo processo licitatório. Procedemos ainda diversas auditorias internas e todos os relatórios foram disponibilizados a CGA - Corregedoria Geral da Administração, para a instauração dos procedimentos necessários.

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Compromissada com o relacionamento com seus públicos, a DERSA tem conduzido ações de melhoria em práticas de governança corporativa, visando preservar o valor da organização, buscando de forma contínua o aprimoramento de sua gestão, pautada na transparência, confiabilidade, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, aliada aos valores empresariais e às regras do seu Código de Conduta e Integridade, adotando um modelo de governança no qual o direcionamento estratégico da Companhia é feito pelo Conselho de Administração.

Promulgada em 30 de junho de 2016, a Lei Federal n.º 13.303 ("Lei das Estatais") representa um marco jurídico na Administração das Empresas Estatais, com ênfase nas práticas de governança corporativa. No âmbito do Estado de São Paulo, o Decreto n.º 62.349 de 26/12/2016, regulamenta a Lei 13.303/2016, com implementos ao "Programa de Integridade". Na esteira da Lei das Estatais, de junho de 2016 até dezembro de 2019, a DERSA já promoveu as seguintes melhorias:

- Reformulação integral de seu Estatuto Social para comportar os requisitos de elegibilidade previstos na forma da Lei das Estatais, criando o Comitê de Elegibilidade e Aconselhamento, dentre outros

- Resgate da totalidade das ações de titularidade dos acionistas minoritários privados da Companhia, o que permitiu à DERSA deixar de ser uma sociedade de economia mista para transforma-se em uma Empresa Pública, nas condições previstas no artigo 91 da Lei das Estatais
- Sob diretriz do Conselho de Defesa de Capitais do Estado - CODEC, editou um novo Código de Conduta e Integridade, do qual todos os funcionários e prestadores de serviços foram formalmente certificados
- Constituiu o Comitê de Ética, composto exclusivamente por colaboradores não ocupantes de cargos de Direção, Conselhos ou respectivos assessores
- Aprovou a Política para Pagamento de Dividendos; a Política de Transações com Partes Relacionadas; a Política de Comunicação e Porta-Vozes; o Regimento Interno de Compras e Licitações, o Regimento Interno do Conselho de Administração, o Regimento Interno do Conselho Fiscal; o Regimento Interno da Auditoria Interna; e o Regimento Interno da Diretoria; o Regimento Interno da Comissão de Ética
- Por indicação do Conselho de Administração, criou o Comitê de Auditoria Estatutário
- Implantou o Canal de Denúncias externo, garantindo sigilo e anonimato ao denunciante, bem como a ampla defesa do denunciado.

Programa de Integridade: elemento fundamental da governança, está em fase de elaboração por parte da Área de Conformidade, Gestão de Riscos e Controles Internos, subordinada ao Diretor-Presidente, um Programa de Integridade com o intuito de reduzir o risco de corrupção, fraudes, bem como aumentar a capacidade de detecção e remediação das irregularidades que venham a ocorrer. O Programa de Integridade consistirá em um conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidade e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública. Nosso programa de integridade está em fase final de estruturação e nosso objetivo é concluir a implantação em 2020. Apesar da implantação do Programa de Integridade, este por si só não é o bastante para prevenir fraudes e corrupção, para tanto, fazem-se necessário outros mecanismos de gestão. Uma das metas da Companhia para 2020 é estruturar a Área de Conformidade e Gestão de Riscos a fim de aplicar os melhores procedimentos e práticas para identificação, controle, monitoramento e mitigação de riscos.

Estrutura da Governança Corporativa

A estrutura organizacional da DERSA está configurada de modo a proporcionar adequado fluxo de informações entre os vários níveis de gestão e supervisão internos e externos, cabendo aos seus órgãos estatutários e regimentais, no âmbito de suas competências, zelar pela adequação e pela aderência às boas práticas de governança corporativa.

Conselho de Administração: instância máxima da Administração, é órgão de deliberação colegiada responsável pela orientação superior da Companhia, composto por no mínimo três e no máximo 11 membros, sendo um deles eleito pelos funcionários, todos eleitos por Assembleia Geral com mandato unificado de dois anos a contar da data da eleição, estendendo-se até a posse dos sucessores, permitida a reeleição no máximo por três reconduções consecutivas. Durante o exercício de 2019, foram realizadas 14 reuniões do Conselho de Administração para atendimento de assuntos definidos no seu calendário corporativo e demais temas de sua competência. O Conselho Fiscal e Auditores externos independentes participaram como convidados de uma reunião em conjunto com o Conselho de Administração

para deliberação de matérias levadas às Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária, de 26 de abril de 2019, e emissão do Parecer do Conselho Fiscal sobre as demonstrações financeiras do exercício anterior.

Conselho Fiscal: é de caráter permanente, sendo independente da administração e dos auditores externos, conforme exigido pela Lei das Sociedades por Ações. É composto por no mínimo três e no máximo cinco membros efetivos, com igual número de suplentes, eleitos anualmente pela Assembleia Geral Ordinária, permitidas duas reconduções. Na hipótese de vacância ou impedimento de membro efetivo, assumirá o suplente. Em 2019, foram realizadas 13 reuniões, conforme definido no seu plano de trabalho anual.

Diretoria: órgão estatutário cuja principal função é a gestão e operacionalização dos negócios da Companhia, é composta por cinco membros, sendo um Diretor-Presidente, um com atribuições específicas para matéria financeira, um para assuntos administrativos, um de engenharia, e um de operações, com as respectivas atribuições fixadas pelo Conselho de Administração e especificadas no Estatuto Social em Regimento Interno, todos com mandato unificado de dois anos, permitidas três reconduções consecutivas. O Diretor-Presidente participa como membro do Conselho de Administração, mas com funções segregadas. Ao longo de 2019, foram realizadas 54 reuniões.

Comitê de Auditoria: tem a finalidade de dar suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria definidas no Estatuto Social, fiscalizar as demonstrações financeiras e a efetividade dos sistemas de controles internos. Formado por no mínimo três e no máximo cinco membros, em sua maioria independentes, eleitos e destituíveis pelo Conselho de Administração, sem mandato fixo, devendo ao menos um dos membros do Comitê possuir reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária e um, preferencialmente engenheiro, possuir experiência em acompanhamento, gestão ou auditoria de projetos de infraestrutura. Durante o exercício de 2019, não houve indicações por parte do acionista controlador de membros para compor este Comitê.

Comitê de Elegibilidade e Aconselhamento: responsável pela supervisão do processo de indicação e de avaliação de Administradores e Conselheiros Fiscais, nos termos da Lei das Estatais, composto por até três membros, eleitos por Assembleia Geral, sem mandato fixo, que poderão participar das reuniões do Conselho de Administração, com direito a voz, mas não a voto. Em 2019, foram realizadas oito reuniões.

Comitê de Ética: tem como principal atribuição conhecer as consultas, denúncias ou representações oriundas do Canal de Denúncias formuladas contra agente público, funcionários e colaboradores, em que haja ocorrido a violação a princípio ou regra ético-profissional, cuja análise e deliberação forem recomendáveis para atender ou resguardar o exercício do cargo, emprego ou função pública. É composto por cinco membros, designados pelo Diretor-Presidente da DERSA, a sua escolha ou indicados pelo Conselho de Administração, para mandatos de dois anos, sem prejuízo de suas atribuições regulares. Os membros do Comitê reúnem-se quinzenalmente.

Auditoria Interna: vinculada ao Conselho de Administração, possui regulamento interno aprovado pelo Conselho de Administração e tem função de assessorá-lo, bem como a Diretoria Executiva, de modo a garantir níveis adequados de verificação dos controles internos, respeitando o que fora definido no Plano Anual de Trabalho da Auditoria Interna aprovado pelo Conselho de Administração. Destaca-se que os resultados das auditorias internas são submetidos ao Presidente do Conselho de Administração e são acompanhados pelo Conselho Fiscal, sem prejuízo da verificação pela Corregedoria Geral da Administração do Estado, Tribunal de Contas do Estado e outros órgãos de controle externo.

Auditoria Independente: tem autonomia na sua atuação e seu relacionamento com os administradores da DERSA é estritamente técnico, vedada a contratação de empresa e/ou profissionais que possam configurar conflito de interesses. É a responsável pela revisão das demonstrações contábeis, pela avaliação da qualidade e da adequação do sistema de controles internos e pela verificação do cumprimento da legislação em relação aos atos e aos fatos da gestão financeira, contábil e patrimonial. Eventuais deficiências e/ou irregularidades identificadas pela auditoria independente são encaminhadas aos administradores por meio de relatório circunstanciado e com recomendações para o aprimoramento dos procedimentos e das demonstrações contábeis.

Área de Conformidade, Gestão e Controle de Riscos: responsável pelo programa de integridade, tem como atribuição primordial o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos de incentivo ao respeito às leis, às normas e aos regulamentos, bem como à prevenção, à detecção e ao tratamento de riscos de condutas irregulares, ilícitas e antiéticas dos membros da Empresa, devendo para isso adotar estruturas e práticas eficientes de controles internos e de gestão de riscos estratégicos, patrimoniais, operacionais, financeiros, socioambientais e reputacionais, dentre outros, que deverão ser periodicamente revisadas e aprovadas pelo Conselho de Administração, sempre com objetivo de manter o nível de exposição a riscos da Companhia dentro de um patamar planejado. Na estrutura organizacional, ocupa primeira posição abaixo da Diretoria, com reporte direto ao Diretor-Presidente.

Secretaria do Colegiado e Governança Corporativa: assessoramento técnico de governança corporativa e apoio administrativo aos Conselhos de Administração e Fiscal. Para que possa atuar com independência e efetividade, ocupa posição hierárquica subordinada diretamente ao Presidente do Conselho de Administração. Além das atividades de secretariar as reuniões e providenciar os registros, executa atribuições de governança corporativa. Apesar de inserido junto aos órgãos de Administração da Companhia, a Secretaria do Colegiado não faz parte da administração da Empresa, seu papel é coordenar e integrar acionistas, conselheiros e diretores, atendendo ao ambiente regulatório, assegurando um fluxo de informações de qualidade, integrando as instâncias deliberativas e executivas, contribuindo para melhoria da governança corporativa da Companhia e assegurando legitimidade nos processos decisórios. Suas atribuições estão dispostas no Regimento Interno do Conselho de Administração.

Código de Conduta e Integridade

A DERSA dispõe de um Código de Conduta e Integridade aprovado pelo Conselho de Administração e tem nesse documento o seu principal referencial orientador, estipulando as atividades, metas, deveres e obrigações da Companhia, bem como as condutas esperadas e vedadas aos colaboradores, funcionários e diretores. O Código de Conduta e Integridade contempla as disposições da Lei Federal n.º 13.303/16, Decreto Estadual n.º 62.349/16, Deliberação CODEC n.º 05/2017 do Conselho de Defesa dos Capitais do Estado de São Paulo – CODEC. O Código de Conduta e Integridade inclui, dentre outras, diretrizes para evitar conflitos de interesse, proibir fraude ou corrupção, manter Canal de Denúncia, evitar retaliação aos denunciante e sanções em caso de violações ao código.

O Código de Conduta e Integridade da DERSA veda qualquer forma de retaliação aos que, de boa-fé, denunciarem a prática de desvios de conduta não condizentes com o Código de Ética e demais normativos da Companhia. É preservado o anonimato dos denunciante e considerado que atos de retaliação ou denúncias de má-fé constituem

ações de conduta imprópria, que podem resultar em aplicação do regime disciplinar e de consequências. As denúncias são apuradas em caráter sigiloso, preservando-se as pessoas e a condução imparcial do processo de apuração.

A DERSA dispõe de Canal de Denúncias externo, que propicia aos colaboradores, gestores e outras partes que se relacionam com a organização, uma via íntegra de comunicação, possibilitando a indicação de desvios de conduta e transmitindo o empenho da Empresa com o fortalecimento da sua Governança Corporativa e a Conduta Ética. O objetivo do canal é a prevenção e redução da ocorrência de casos de corrupção, fraudes, assédios e outras condutas inadequadas e seus impactos, promovendo um ambiente organizacional mais saudável.

O Canal é acessível pela web no computador e dispositivos móveis, ou por telefone 0800 exclusivo, sendo analisados e catalogados os relatos recebidos. Atendimento 24 horas, idioma português, público-alvo colaboradores, prestadores de serviço, usuários e público externo com meios de acesso variados. O Canal possui relatórios que possibilitam um gerenciamento sistemático dos dados, emitir alertas automáticos e mapeamento de naturezas de conduta, permitir o mapeamento dos autores (autores, vítimas, testemunhas e gestores) e avisar se são reincidentes, além de relatórios mensais que permitem analisar as estatísticas de visitação ao site. O Canal contratado também disponibiliza alertas para os casos denominados prioritários ou de risco crítico, aos integrantes do Comitê de Ética, por meio de dispositivos móveis ou desktops.

Os denunciantes têm a garantia de que seus relatos não serão interceptados indevidamente, principalmente pelas pessoas mencionadas nas ocorrências, garantindo o sigilo, anonimato e a confidencialidade das informações relatadas, dando-lhes a segurança de que não sofrerão retaliações. Não são identificados números de IPs dos computadores que originaram as denúncias, dando maior segurança para quem deseja fazer relatos anonimamente.

Disponibilizar uma via íntegra de comunicação de desvios de conduta transmite a mensagem de que a Empresa está empenhada com o fortalecimento da sua Governança Corporativa e a Conduta Ética, principalmente para evitar violações ao Código de Conduta tais como: assédio moral; assédio sexual; conduta inadequada; conflito de interesses; corrupção; descumprimento de políticas e normas da Companhia; discriminação/preconceito; fraude; furto/roubo; quebra de sigilo ou da segurança de informações; uso indevido de recursos da Companhia; outras.

Também são realizadas apurações com o objetivo de averiguar indícios ou ocorrências de desvios associados a fraude, corrupção e temas afins, envolvendo a força de trabalho e/ou patrimônio da Companhia, com o objetivo de subsidiar a adoção de medidas administrativas, melhorias em processos e aplicação de sanções disciplinares ou consequências.

O tratamento das denúncias e as respectivas apurações são conduzidos com independência em relação à unidade organizacional envolvida com os fatos, atendendo aos princípios da objetividade, confidencialidade, legalidade, moralidade, eficiência, impessoalidade, imparcialidade e boa-fé, visando alcançar a verdade dos fatos.

Remuneração dos Administradores

Os administradores da DERSA são remunerados por meio de pró-labore conforme aprovado pelas Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinárias, realizadas em

26/04/2019 e 11/10/2019, com observância às regras definidas pela Deliberação do Conselho de Capitais do Estado n.º 001 de 16/03/2018, a qual determina:

- Diretoria = remuneração mensal de R\$ 21.939,31 (vinte e um mil, novecentos e trinta e nove reais e trinta e um centavos)
- Conselho de Administração = 30% sobre o valor da remuneração da Diretoria
- Conselho Fiscal = 20% sobre o valor da remuneração da Diretoria
- Comitê de Auditoria = remuneração mensal de R\$ 10.747,49 (dez mil, setecentos e quarenta e sete reais e quarenta e nove centavos)

Além da remuneração mensal, os administradores fazem jus a uma gratificação anual *pro rata temporis* paga em dezembro de todo ano. Os membros da Diretoria têm direito a assistência médica nos mesmos moldes daquele oferecido aos funcionários da Empresa, ao recolhimento do FGTS, e licença remunerada de até 30 dias, acrescidas de 1/3. Durante o exercício de 2019, não houve pagamento de remuneração para qualquer membro do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva ou do Conselho Fiscal por qualquer razão que não a função que ocupam.

Remuneração dos Empregados

A DERSA possui um quadro de cargos devidamente aprovado pelo Governo do Estado de São Paulo, porém não estruturado na forma de carreiras. O referido quadro é publicado anualmente no Diário Oficial do Estado de São Paulo, no dia 30 de abril. Quanto à contratação de pessoal, sendo uma Empresa Pública, a DERSA está obrigada à realização de concurso público para preenchimento dos cargos permanentes. Como o último concurso público realizado pela DERSA ocorreu no ano de 2009, não houve, desde então, procedimento de seleção para ingresso no quadro de cargos permanentes da Empresa. De lá para cá, houve somente contratação para cargos de livre provimento.

A política salarial da DERSA obedece estritamente a legislação trabalhista, que rege os contratos de trabalho de todos os empregados, sejam do quadro permanente ou de livre provimento, bem como as orientações normativas advindas do governo do Estado de São Paulo. Dessa forma, os salários são corrigidos anualmente na data-base, a partir dos Acordos Coletivos de Trabalho firmados entre a DERSA e os Sindicatos representantes das categorias profissionais, conforme orientações exaradas pela CPS - Comissão de Política Salarial e referendadas pelos órgãos competentes do Poder Executivo.

Sobre a distribuição de resultados, o programa elaborado pela comissão paritária (composta de representantes da Empresa e dos empregados) da DERSA previa a participação dos empregados nos lucros caso algumas metas financeiras e operacionais fossem atingidas, tudo conforme o disposto no Decreto Estadual n.º 59.598/2013. Em 2019, foi distribuído aos empregados o montante de 25% (vinte e cinco por cento) de uma folha nominal, pelo cumprimento de parte das metas estabelecidas no Programa de Participação nos Lucros e/ou Resultados do exercício de 2018.

FATORES DE RISCO

Financeiros

Contemplam a possibilidade de a Empresa sofrer perdas decorrentes de inadimplência de suas contrapartes (órgãos do Governo partícipes dos Convênios), fato que poderá inviabilizar e/ou atrasar as obras e serviços, além de gerar ações judiciais e impactos financeiros à Companhia. No que tange a créditos a receber junto aos órgãos do Governo, os administradores avaliam que o risco do crédito relativo a esses valores é substancialmente minimizado, uma vez que o orçamento dos partícipes está previamente aprovado sobre uma Lei Orçamentária. O benefício de gratuidade (estudantes, idosos, bicicletas) deixa de gerar receita significativa à Companhia; e as tarifas praticadas pela DERSA no Sistema de Travessias Litorâneas são regulamentadas pelo Governo do Estado de São Paulo, não representando o custo efetivo dos serviços prestados, possibilitando um risco de gerar déficit à Companhia.

Operacionais

Decorrem em grande parte das operações do Sistema de Travessias Litorâneas, associados às falhas decorrentes de pessoas, processos e sistemas envolvidos nas atividades operacionais, podendo acarretar em redução da capacidade operacional ou mesmo interrupção destas. Incluem eventos derivativos de forças da natureza, atos de terrorismo, vandalismo e roubo/furto que afetem as instalações, embarcações e combustíveis. Tem potencial impacto negativo na imagem do Governo e eventuais desdobramentos contratuais, regulatórios e ambientais.

Legais/Regulatórios

Estão associados a questões regulatórias, atendimento a exigências ambientais, atendimento à legislação tributária e quaisquer outros aspectos de caráter legal ou regulatório.

De Conformidade

Estão associados a fraude, corrupção, lavagem de dinheiro, financiamento ao terrorismo e confiabilidade de relatórios financeiros.

DA PROPOSTA PARA EXTINÇÃO DA DERSA

A Lei Estadual n.º 17.148/2019, promulgada pela Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo no dia 13 de setembro de 2019 e publicada no Diário Oficial do Estado em 14 de setembro de 2019, autoriza o Poder Executivo a adotar providências necessárias à dissolução, liquidação e extinção da DERSA.

Em outubro de 2019, os Administradores da DERSA apresentaram ao Conselho de Defesa de Capitais do Estado - CODEC, órgão ligado à Secretaria da Fazenda e Planejamento, o PLANO DE DESMOBILIZAÇÃO da Companhia, com ênfase na transferência das atividades fins; seus ativos (bens móveis e imóveis) e passivo judicial; e do acervo técnico da Companhia a outros entes públicos, especialmente das atividades de caráter essencial e daquelas de cunho social, como os programas de reassentamento de famílias atingidas pelas obras dos Empreendimentos, e o cadastramento de famílias a serem beneficiadas com unidades habitacionais.

Dado o grau de complexidade de tal operação e os aspectos legais, financeiros e orçamentários envolvidos, o referido plano está em fase de tratativas e homologação final por parte do CODEC.

O Conselho de Administração da DERSA - Desenvolvimento Rodoviário S/A declara que aprovou nesta data a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, em conformidade com o inciso I do artigo 8 da Lei n.º 13.303/2016 e inciso V do artigo 13 do Estatuto Social.

São Paulo, 25 de março de 2020.

JAIME ALVES DE FREITAS
Presidente do Conselho de Administração

ÂNGELO LUIZ MOREIRA GROSSI

ANTONIO CLARET DE OLIVEIRA

ANTONIO JOSÉ IMBASSAHY DA SILVA

JOÃO LUIZ LOPES

HUMBERTO RODRIGUES DA SILVA

FERNANDO JOSÉ DE SOUZA MARANGONI

HELOISA MARIA DE SALLES PENTEADO PROENÇA
