

DIRETRIZES ESG NO PORTO DE SANTOS: UMA ANÁLISE ESTRATÉGICA DA GOVERNANÇA E DA SUSTENTABILIDADE

Bruna Lopes de Moraes da Silva

Caroline Delfini de Sá dos Santos Costa

Juliana de Carvalho Silva Ferreira

Marcelo Felix Novita Rodrigues

Rita de Cássia Soares Santos

Thiago Daniel Corci Souza

Orientador: Edmilson de Souza Carvalho ¹

RESUMO: Este projeto examina a incorporação de diretrizes associadas à sustentabilidade e à governança na gestão do Porto de Santos, considerando os desafios e as transformações recentes do setor portuário brasileiro. O objetivo central consiste em analisar como práticas institucionais, ambientais e sociais vêm sendo integradas aos processos de planejamento, controle e tomada de decisão, buscando maior equilíbrio entre eficiência operacional, responsabilidade socioambiental e transparência administrativa. A pesquisa possui caráter descritivo e exploratório, sendo desenvolvida a partir de revisão bibliográfica e análise documental. Foram utilizados relatórios institucionais, planos estratégicos, normativas e documentos públicos divulgados no período de 2019 a 2025, permitindo a identificação de diretrizes, metas e instrumentos adotados pela administração portuária. A análise do material evidencia avanços na adoção de práticas sustentáveis, especialmente no monitoramento de indicadores, na organização da governança e na ampliação do diálogo com diferentes atores envolvidos nas atividades do porto. Observa-se também a presença de ações voltadas à mitigação de impactos ambientais, ao fortalecimento da gestão institucional e a promoção de maior transparência nos processos administrativos. Os resultados indicam que a integração dessas diretrizes contribui para uma gestão mais estruturada e alinhada às demandas contemporâneas de desenvolvimento sustentável. Conclui-se que a aplicação consistente de princípios relacionados à sustentabilidade e à governança representa um fator estratégico para o fortalecimento da gestão portuária, favorecendo a adaptação do Porto de Santos às exigências econômicas, ambientais e sociais atuais, bem como à construção de práticas mais responsáveis e duradouras. Essas diretrizes reforçam planejamento integrado, continuidade administrativa, eficiência e responsabilidade institucional.

Palavras-chave: desenvolvimento sustentável; indicadores; práticas ESG; gestão portuária.

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a crescente demanda por práticas empresariais éticas e sustentáveis tem impulsionado governos, empresas e instituições a incorporarem princípios ambientais, sociais e de governança em seus modelos de gestão. Nesse

¹ Professor Especialista em Gestão Industrial – E-mail: edmilson.carvalho@cps.sp.gov.br

contexto, as diretrizes ESG (Environmental, Social and Governance) consolidam-se como um referencial estratégico para a criação de valor sustentável e para o fortalecimento da governança organizacional (KPMG, 2022).

No Brasil, a aplicação dos princípios ESG ganha destaque no setor portuário, em razão de sua relevância logística e econômica. O Porto de Santos, maior complexo portuário da América Latina, responde por aproximadamente 30% da movimentação do comércio exterior brasileiro, desempenhando papel estratégico no desenvolvimento nacional (Brasil, 2023). Entretanto, a magnitude de suas operações gera impactos ambientais, sociais e urbanos significativos, exigindo modelos de governança capazes de equilibrar eficiência operacional e sustentabilidade (Silva; Pedrosa; Severio, 2023).

Alinhando às agendas internacionais, o Porto de Santos articula suas estratégias aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU, 2016), com destaque para os ODS relacionados a infraestrutura, sustentabilidade urbana, consumo responsável, ação climática e fortalecimento das parcerias institucionais.

No eixo Ambiental (E), a Autoridade Portuária de Santos (APS) desenvolve ações de monitoramento ambiental, gestão de resíduos, recuperação de manguezais, eficiência energética e transição para fontes menos poluentes, com metas de descarbonização até 2050 (Silva; Pedrosa; Severio, 2023). No eixo Social (S), são promovidas iniciativas de qualificação profissional, educação ambiental e inclusão social voltadas às comunidades do entorno, contribuindo para a redução de desigualdades regionais (Porto de Santos, 2025). No eixo Governança (G), destacam-se instrumentos colaborativos e de transparência institucional, como o Manifesto ESG do Porto de Santos, alinhado ao Pacto Global da ONU e à Agenda 2030.

Apesar dos avanços observados, permanece a necessidade de avaliação integrada da efetividade das práticas ESG, considerando indicadores consistentes, mecanismos de monitoramento contínuo e estruturas de governança capazes de mensurar impactos ambientais, sociais e institucionais de forma sistêmica. Diante desse contexto, este estudo investiga como as diretrizes ESG estão sendo

implementadas no Porto de Santos e qual é o impacto dessas práticas na governança e na sustentabilidade do complexo portuário?

Para responder a essa questão, o objetivo geral consiste em avaliar as diretrizes ESG no Porto de Santos, com foco na governança pública e corporativa e no alinhamento às metas de desenvolvimento sustentável. Como objetivos específicos, pretende-se: I) Identificar as práticas ESG implementadas pela Autoridade Portuária de Santos entre 2019 e 2025; II) Analisar sua incorporação à governança pública e corporativa do Porto de Santos; III) Avaliar o alinhamento das iniciativas ESG do Porto de Santos aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030.

A importância desta pesquisa reside na contribuição acadêmica para os estudos sobre governança sustentável em portos e no suporte prático à formulação de políticas públicas e estratégias de gestão. O recorte temporal de 2019 a 2025 permite compreender a evolução das ações ESG e o posicionamento do Porto de Santos como referência nacional em sustentabilidade portuária.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Conceito de ESG e Governança Sustentável

O conceito de ESG consolidou-se a partir do fortalecimento das práticas de responsabilidade socioambiental, especialmente após a publicação do relatório Who Cares Wins (“Ganha Quem Se Importa”), em 2004, pelo Pacto Global da ONU. O documento estabeleceu a incorporação de fatores ambientais, sociais e de governança como critérios relevantes para decisões de investimento, ampliando a compreensão sobre riscos e oportunidades associados à sustentabilidade corporativa (ONU, 2004).

O eixo Ambiental (E), refere-se ao uso eficiente de recursos naturais, à redução de emissões, à gestão de resíduos e à mitigação das mudanças climáticas. Elementos como transição energética, economia circular e proteção da biodiversidade tornaram-se elementos centrais das estratégias organizacionais contemporâneas (KPMG, 2022).

O eixo Social (S) abrange relações de trabalho, saúde e segurança ocupacional, inclusão social, qualificação profissional e impactos nas comunidades locais. Fundamenta-se na teoria dos stakeholders, segundo a qual decisões organizacionais devem considerar múltiplos grupos de interesse, ampliando legitimidade e responsabilidade social.

O eixo da Governança (G), envolve estruturas decisórias, mecanismos de controle, ética, integridade e prestação de contas. A adoção de padrões internacionais de reporte, como os indicadores GRI e a avaliação de materialidade, fortalece a transparência e a comparabilidade das informações de sustentabilidade (Silva; Pedrosa; Severio, 2023).

No contexto portuário, a integração dessas dimensões é fundamental diante da complexidade operacional e da presença de ecossistemas sensíveis. A governança portuária exige equilíbrio entre interesses públicos e privados, articulando eficiência logística, transparência e responsabilidade socioambiental (Monteiro; Ferreira, 2023).

2.2. Impactos Ambientais e Práticas de Sustentabilidade no Porto de Santos

O Porto de Santos, localizado no litoral do Estado de São Paulo, entre os municípios de Santos, Guarujá e Cubatão, destaca-se como o maior complexo portuário da América Latina exercendo papel estratégico na logística nacional e internacional (APS, 2023). Sua elevada capacidade operacional, associada à integração de diferentes modais de transporte, intensifica riscos ambientais típicos do setor, como dragagens frequentes, alterações hidrodinâmicas e impactos sobre ecossistemas costeiros e estuarinos.

Em resposta a esses desafios, a APS estruturou políticas ambientais voltadas ao monitoramento da qualidade da água, à gestão de sedimentos, à recuperação de áreas degradadas e à proteção da fauna marinha. Nos últimos anos, intensificaram-se iniciativas de transição energética, incluindo o uso de Gás Natural Liquefeito (GNL), a eletrificação gradual de equipamentos, o uso de biocombustíveis e o estabelecimento de metas de descarbonização até 2050 (APS, 2023).

Essas ações aproximam o Porto de Santos de modelos internacionais de Green Ports (Portos Verdes), que integram inovação tecnológica, eficiência logística e conservação ambiental (Puig et al., 2020). Outro aspecto relevante refere-se à relação porto-cidade, que demanda planejamento integrado para minimizar impactos urbanos, como ruídos, tráfego e riscos tecnológicos.

Assim, a sustentabilidade no Porto de Santos ultrapassa o cumprimento regulatório e passa a compor um modelo de gestão estratégica que articula competitividade, eficiência operacional e responsabilidade socioambiental (Monteiro; Ferreira, 2023).

2.3. Indicadores e Práticas ESG em Portos Brasileiros

A incorporação de indicadores ESG no setor portuário brasileiro decorre tanto de exigências regulatórias quanto das pressões das cadeias logísticas globais por maior eficiência e transparência. Esses indicadores possibilitam a padronização de práticas, a mensuração de resultados e a comparação entre portos públicos e privados, fortalecendo a governança do setor.

No Brasil, a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ) e o Ministério de Portos e Aeroportos vêm ampliando a adoção de métricas relacionadas à eficiência operacional, emissões atmosféricas, gestão hídrica, resíduos, segurança do trabalho e transparência institucional (ANTAQ, 2024). Tais parâmetros aproximam o país de referências internacionais, como a European Sea Ports Organisation (ESPO) e o World Ports Sustainability Program (WPSP).

Entre os portos públicos brasileiros, Paranaguá (PR), Suape (PE), Itajaí (SC) e Rio Grande (RS), apresentam avanços significativos em monitoramento ambiental e relatórios socioambientais periódicos (Brasil, 2023b). O Porto de Santos, destaca-se pela integração de indicadores ESG aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente os ODS 9, 11, 12, 13, 14 e 17, consolidando-se como referência nacional em governança sustentável (Autoridade Portuária de Santos, 2023).

3. METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como descritiva e exploratória, com abordagem qualitativa, fundamentada em levantamento bibliográfico e análise documental. Essa estratégia metodológica permite compreender como as diretrizes ESG são incorporadas à governança e à sustentabilidade do Porto de Santos.

3.1. Tipo de pesquisa quanto à natureza

A pesquisa caracteriza-se como descritiva por identificar e analisar as práticas ESG adotadas no Porto de Santos, e exploratório por ampliar a compreensão sobre a relação entre a governança portuária e sustentabilidade, possibilitando novas interpretações do fenômeno estudado (Marconi; Lakatos, 2017; Prodanov; Freitas, 2013).

3.2. Tipo de pesquisa quanto ao procedimento

A pesquisa será caracterizada como bibliográfica e documental, baseada na análise de literatura científica, relatórios institucionais, planos estratégicos e documentos normativos. Foram considerados relatórios ESG da APS, documentação da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), publicações da Organização das Nações Unidas (ONU) e da Organização Marítima Internacional (IMO), referentes ao período de 2019 e 2025.

3.3. Abordagem da pesquisa

Adotou-se a abordagem qualitativa, adequada a interpretação de processos institucionais, estratégicos e sociais relacionadas às diretrizes ESG e à governança portuária, sem a utilização de técnicas estatísticas (Cervo; Bervian, 2002).

3.4. Instrumentos de coleta de dados

Nesta pesquisa, adotou-se exclusivamente a análise documental, aplicada a relatórios de sustentabilidade, planos estratégicos, documentos normativos da Autoridade Portuária de Santos (APS), da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), do Ministério de Portos e Aeroportos, da Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização Marítima Internacional (IMO). Esse método

possibilita a interpretação sistemática de registros institucionais à luz do referencial teórico adotado (Cellard, 2008).

3.5. População

A população da pesquisa é composta por documentos institucionais e normativos relacionados às práticas ESG no setor portuário brasileiro com foco no Porto de Santos, incluindo materiais elaborados pela APS, ANTAQ, pelo MPor, ONU e IMO.

3.6. Amostragem

A amostra da pesquisa será não probabilística e intencional, selecionada com base na relevância temática, credibilidade institucional e atualidade dos documentos analisados. Assim, a amostra inclui:

- a) Relatórios ESG e de Sustentabilidade publicados pela APS entre 2019 e 2025;
- b) Planos Estratégicos e documentos de planejamento portuário, como o Plano de Desenvolvimento Portuário (PDP) e o Plano Geral de Outorgas (PGO);
- c) Relatórios, diretrizes e documentos de referência da ONU (Agenda 2030 e ODS) e da IMO, relacionados às práticas sustentáveis e à governança ambiental em portos.

3.7. Plano de coleta de dados

A coleta será exclusivamente documental e bibliográfica, envolvendo materiais de domínio público e documentos institucionais de acesso aberto.

As etapas estão organizadas da seguinte forma:

- a) Identificação das fontes: levantamento dos relatórios, planos e documentos relevantes da APS, ANTAQ, MPor, ONU e IMO;
- b) Seleção dos materiais: escolha criteriosa dos documentos conforme relevância temática, consistência técnica e aderência aos objetivos da pesquisa (Prodanov; Freitas, 2013).

c) Registro e organização: elaboração de fichamentos analíticos e planilhas síntese contendo dados, metas, indicadores e diretrizes vinculadas ao ESG;

d) Validação das fontes: verificação da autenticidade, integridade e credibilidade institucional de cada documento consultado.

3.8. Plano de análise de dados

A análise dos dados será qualitativa e descritiva, fundamentada na análise documental e orientada pelos princípios da análise de conteúdo (Bardin, 2016).

O processo analítico será desenvolvido nas seguintes etapas:

a) Leitura e sistematização dos documentos: realização de leitura integral e seletiva dos materiais coletados, como registro das informações essenciais;

b) Identificação temática: categorização dos conteúdos conforme os três eixos do ESG (Ambiental, Social e Governança);

c) Análise interpretativa: estabelecendo de relações entre os achados, os referenciais de governança sustentável (Young, 2017; Silva, Pedrosa, Siverio, 2023) e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2016);

d) Síntese dos resultados: construção de uma matriz analítica contendo práticas, avanços, lacunas e desafios identificados.

Essa abordagem possibilita compreender de que forma as diretrizes ESG contribuem para o fortalecimento da governança portuária e para a sustentabilidade do complexo analisado.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta a análise dos resultados obtidos a partir da pesquisa documental e bibliográfica sobre a aplicação das diretrizes ESG no Porto de Santos, com base em documentos oficiais, relatórios institucionais e literatura acadêmica reconhecida, considerando o recorte temporal de 2019 a 2025. A discussão é organizada de forma integrada, considerando as dimensões ambiental, social e de governança.

A análise demonstra que a incorporação das diretrizes ESG no setor portuário brasileiro ocorre de maneira progressiva e fortemente influenciada por exigências regulatórias, pressões internacionais e pela necessidade de modernização da gestão pública. No caso do Porto de Santos, os documentos analisados indicam um esforço institucional contínuo para alinhar eficiência operacional, responsabilidade socioambiental e transparência na gestão (ANTAQ, 2024; APS, 2023).

4.1. Resultados da Dimensão Ambiental (Environmental)

Os resultados da dimensão ambiental indicam que este eixo apresenta maior nível de estruturação no Porto de Santos quando comparado às demais dimensões do ESG. Os relatórios institucionais evidenciam a existência de programas permanentes de monitoramento da qualidade da água, do ar e dos sedimentos, bem como ações sistemáticas de controle e gestão de resíduos sólidos provenientes das operações portuárias (APS, 2023).

A adoção dessas práticas ambientais está associada à complexidade das atividades desenvolvidas no Porto e à sensibilidade dos ecossistemas costeiros e estuarinos da região. A literatura destaca que portos de grande porte tendem a priorizar o eixo ambiental devido aos riscos regulatórios e aos impactos diretos sobre o meio ambiente, o que reforça a centralidade dessa dimensão nas estratégias de sustentabilidade (Puig et al., 2020).

Outro resultado relevante refere-se à iniciativas voltadas à eficiência energética e à redução das emissões de gases de efeito estufa. Os documentos analisados apontam investimentos em eletrificação de equipamentos, uso de combustíveis menos poluentes e estabelecimento de metas de descarbonização até 2050, em consonância com compromissos climáticos internacionais (Brasil, 2025; ONU, 2016).

Essas ações demonstram alinhamento com o conceito de “portos verdes”, que busca integrar inovação tecnológica e redução de impactos ambientais às operações logísticas. Contudo, os estudos indicam que ainda existem limitações relacionadas à mensuração padronizada dos resultados ambientais, especialmente no que se refere aos impactos de longo prazo das ações implementadas (Rodrigues; Ensslin, 2023).

4.2. Resultados da Dimensão Social (Social)

No eixo social, os resultados revelam avanços relevantes, embora com menor grau de consolidação quando comparados a dimensão ambiental. Os documentos institucionais indicam a existência de programas de capacitação profissional, ações de educação ambiental e iniciativas voltadas às comunidades do entorno do porto, buscando fortalecer a relação porto e cidade (Porto de Santos, 2025).

Essas práticas estão alinhadas à literatura que destaca a importância da dimensão social para a legitimidade institucional dos portos, especialmente em áreas urbanas densamente ocupadas. A adoção de ações voltadas à qualificação da mão de obra e à inclusão social contribui para a redução de conflitos socioambientais e para o desenvolvimento regional sustentável (Monteiro; Ferreira, 2023).

Entretanto, a análise dos relatórios evidencia que grande parte das ações sociais ainda é apresentada de forma descritiva, com pouca utilização de indicadores quantitativos que permitam avaliar seus impactos efetivos. Esse aspecto é recorrente em estudos sobre ESG no setor público, nos quais a mensuração dos resultados sociais representa um dos principais desafios da governança sustentável (Rodrigues; Ensslin, 2023).

Desta forma, embora os programas sociais existentes demonstrem compromisso institucional, os resultados indicam a necessidade de aprimorar os mecanismos de avaliação e monitoramento dessas ações, garantindo maior integração com o planejamento estratégico do Porto (Silva; Pedrosa; Severio, 2023).

4.3. Resultados da Dimensão de Governança (Governance)

A dimensão de governança destaca-se como um elemento central para a consolidação das práticas ESG no Porto de Santos. Os documentos analisados apontam a adoção de instrumentos formais de planejamento, políticas de sustentabilidade, diretrizes internas e compromissos públicos alinhados à Agenda 2030 e ao Pacto Global (APS, 2023; ONU, 2016).

Os resultados indicam que a governança portuária tem avançado no fortalecimento da transferência institucional, especialmente por meio da divulgação de relatórios de sustentabilidade e da ampliação do acesso às informações sobre

desempenho ambiental e social. Esses mecanismos contribuem para melhorar a prestação de contas e a confiança dos diferentes atores envolvidos na atividade portuária (KPMG, 2022).

Além disso, observa-se maior articulação entre a autoridade portuária, órgãos reguladores e demais instituições públicas, o que favorece a integração das diretrizes ESG às políticas setoriais. A literatura destaca que a governança colaborativa é fundamental para o sucesso das estratégias de sustentabilidade em portos públicos, dada a multiplicidade de interesses e agentes envolvidos (Monteiro; Ferreira, 2023).

Apesar desses avanços, os resultados também indicam que a governança ESG no Porto de Santos ainda se encontra em processo de consolidação. Persistem desafios relacionados à integração sistêmica dos indicadores ambientais, sociais e institucionais, bem como à padronização dos critérios de avaliação de desempenho (Rodrigues; Ensslin, 2023).

4.4. Síntese Parcial dos Resultados

A análise integrada dos resultados evidência que as diretrizes ESG vêm sendo incorporadas ao Porto de Santos de forma gradual e desigual entre os três eixos. O predomínio da dimensão ambiental confirma achados na literatura, que apontam maior maturidade desse eixo em setores com elevado potencial de impacto ambiental (Puig et al., 2020).

A dimensão social, embora presente, ainda carece de maior estruturação e mensuração, o que limita a avaliação de seus efeitos sobre o desenvolvimento local e a qualidade de vida das comunidades do entorno. Esse resultado reforça a necessidade de aprimorar indicadores sociais, conforme recomendado por estudos recentes sobre sustentabilidade (Silva; Pedrosa e Severio, 2023).

No que se refere à governança, os resultados demonstram que a adoção de diretrizes ESG contribui para o fortalecimento institucional e para a melhoria dos processos decisórios. No entanto, a efetividade dessas práticas depende da capacidade de integrar os diferentes eixos do ESG em um sistema da gestão coerente e contínuo (KPMG, 2022).

Assim, a análise parcial aponta que o Porto de Santos apresenta avanços consistentes na agenda ESG, mas ainda enfrenta limitações relacionadas à integração, padronização e monitoramento dos indicadores. Esses desafios são comuns em portos públicos e reforçam a importância de investimentos contínuos em governança, planejamento e transparência para a consolidação da sustentabilidade no setor portuário brasileiro (ANTAQ, 2024).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo permitiu analisar a aplicação das diretrizes ESG no Porto de Santos, considerando sua relevância estratégica no cenário logístico nacional e os desafios contemporâneos relacionados à governança pública e à sustentabilidade. A partir da análise bibliográfica e documental, foi possível compreender como os princípios ambientais, sociais e de governança têm sido incorporados à gestão portuária.

Os resultados indicaram que o eixo ambiental apresenta maior nível de consolidação, evidenciado pela adoção de práticas voltadas ao monitoramento ambiental, à gestão de resíduos, à eficiência energética e à redução das emissões atmosféricas. Tais ações demonstram alinhamento às metas globais de sustentabilidade e ao compromisso institucional com a mitigação dos impactos ambientais.

No eixo social, observou-se o desenvolvimento de iniciativas relacionadas à qualificação profissional, à educação ambiental e à interação com as comunidades do entorno, fortalecendo a relação entre o porto e a cidade. Entretanto, identificou-se a necessidade de ampliar mecanismos de avaliação dos impactos sociais, tornando-se mais mensuráveis e integradas à estratégia institucional.

Quanto ao eixo de governança, verificou-se avanço na adoção de instrumentos de transparência, planejamento estratégico e participação institucional. Contudo, permanece o desafio de integrar de maneira sistêmica os indicadores ESG, garantindo maior articulação entre as dimensões ambiental, social e institucional.

Conclui-se que as diretrizes ESG representam um importante instrumento para o fortalecimento da governança e da sustentabilidade do Porto de Santos,

contribuindo para sua competitividade e legitimidade institucional. Recomenda-se o aprimoramento contínuo dos sistemas de monitoramento e avaliação, bem como a realização de estudos futuros que ampliem a análise comparativa com outros portos brasileiros e internacionais.

Referências

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS (ANTAQ). **Sustentabilidade**. Brasília: ANTAQ, [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/antag/pt-br/assuntos/sustentabilidade>. Acesso em: 10 nov. 2025.

AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS (APS). **Guia de Boas Práticas de Sustentabilidade Portuária**. Santos: APS, 2023. Disponível em: https://www.portodesantos.com.br/wpcontent/uploads/PortoSantos_relatorioSustentabilidade2023_VP.pdf. Acesso em 8 set. 2025.

AUTORIDADE PORTUÁRIA DE SANTOS (APS). **Manifesto ESG do Porto de Santos**. Santos: APS, 1 ago. 2023. Disponível em: <https://www.sindaport.com.br/uploas/img/noticia/040820231715441149219508.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2025.

BRASIL. Ministério de Portos e Aeroportos. **De olho no meio ambiente: Porto de Santos garante um futuro sustentável para o complexo portuário**. Brasília: MPor, 25 mar. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/portos-e-aeroportos/ptbr/assuntos/noticias/2025/03/de-olho-no-meio-ambiente-porto-de-santos-garante-um-futuro-sustentavel-para-o-complexo-portuario>. Acesso em: 1 nov. 2025.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. 3. Reimp. Da 1. Ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Prentice Hall/Pearson, 2002.

KPMG. **Relatório de Sustentabilidade e Tendências ESG**. São Paulo: KPMG, 2022. Disponível em: <https://home.kpmg/br/pt/home/insights/2022/07/relatorio-de-sustentabilidade-e-tendencias-esg.html>. Acesso em: 03 nov. 2025.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MONTEIRO, P.; FERREIRA, J. **Estratégias ESG e competitividade portuária**. Revista de Logística e Sustentabilidade, v. 4, n. 1, 2023. Disponível em: <https://revistadelogisticaesustentabilidade.org.br/artigo/2023-v4n1-esg>. Acesso em: 03 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Nova York: ONU, 2016. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 04 nov. 2025.

PORTO DE SANTOS. **Programa de Sustentabilidade e Responsabilidade Social 2025**. Santos: APS, 2025. Disponível em: <https://www.portodesantos.com.br/wp-content/uploads/2025/01/Programa-de-Sustentabilidade-APS-2025.pdf>. Acesso em: 04 nov. 2025.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PUIG, M. et al. **Green Port Strategy: Environmental Management and Governance in Maritime Logistics**. [Estratégia de porto verde: gestão ambiental e governança na logística marítima]. Ocean & Coastal Management, v. 184, p. 105–122, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2019.105122>. Acesso em: 04 nov. 2025.

RODRIGUES, A. F.; ENSSLIN, S. R. **Avaliação da sustentabilidade em portos brasileiros: aplicação de indicadores ESG**. Revista Brasileira de Gestão Ambiental e Sustentabilidade, v. 10, n. 2, p. 88–105, 2023. Disponível em: <https://revista.bragas.org/v10n2/art05>. Acesso em: 04 nov. 2025.

SILVA, B. I. C.; PEDROSA, R.; SEVERIO, F. J. **Sustentabilidade e responsabilidade corporativa: a aplicação dos princípios ESG no Porto de Santos**. Revista de Administração e Políticas Públicas da Unisanta, v. 14, n. 1, p. 45–68, 2023. Disponível em: <https://periodicos.unisanta.br/admin-pub/article/view/2023v14n1esg>. Acesso em: 04 nov. 2025.