



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**2021 - 2025**

REVISÃO 2022



## SUMÁRIO

Apresentação.....	3
Quem Somos.....	4
Nosso Negócio.....	5
Complexo Portuário.....	6
Porto do Rio de Janeiro.....	7
Porto de Itaguaí.....	8
Portos de Niterói e Angra dos Reis.....	9
<b>ANÁLISE DO AMBIENTE.....</b>	<b>10</b>
Diagnóstico SWOT.....	11
Análise do Ambiente - Descrições e Implicações Estratégicas da SWOT.....	12

<b>PLANO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>20</b>
Mapa Estratégico.....	21
Objetivos Estratégicos.....	22
Plano Estratégico.....	23
Alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).....	28
Planejamento Orçamentário Alinhado à Estratégia.....	29
<b>INDICADORES.....</b>	<b>30</b>
<b>PROJETOS.....</b>	<b>36</b>
<b>MONITORAMENTO.....</b>	<b>54</b>
Execução do Plano Estratégico - Monitoramento.....	55

## APRESENTAÇÃO

Esse documento é um atendimento à previsão da Lei 13.303/2016, Art. 23 - II, que determina a apresentação da estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos cinco anos.

A PortosRio está inserida em um cenário extremamente desafiador e, por este motivo, vem, ao longo dos últimos anos, buscando as melhores e mais modernas ferramentas para uma gestão transparente, moderna e que assegure o crescimento sustentável da empresa.

Desta forma, o Planejamento Estratégico assume um papel importante no direcionamento da PortosRio, garantindo que todos os empregados sigam na mesma direção, percebendo a relevância do seu papel para o sucesso coletivo.

O Planejamento Estratégico da empresa está definido para o ciclo 2021-2025, se desdobrando em um conjunto de ações alinhadas ao Mapa Estratégico do Ministério da Infraestrutura, para que a Companhia aproveite ao máximo as oportunidades que se apresentam no mercado, maximizando seus

resultados, atuando de forma eficiente e fundamentada no comprometimento aos valores corporativos, calcadas em sólidas diretrizes de sustentabilidade ambiental e direcionadas à excelência de gestão.

Para que o documento tenha aderência à realidade operacional e seja compreendido como norteador das ações das áreas técnicas, foi fundamental a construção coletiva junto aos gestores na proposição do direcionamento estratégico e na análise sobre o ambiente em que a empresa está inserida.

A revisão da análise ambiental, materializada na forma da matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) é aderente à previsão legal que trata esse documento, onde estão analisadas as variáveis no horizonte 2023 - 2027 que impactam ou podem impactar o objetivo proposto e os resultados da empresa.



## QUEM SOMOS

A PortosRio, vinculada ao Ministério da Infraestrutura, é uma empresa pública, sob a forma de sociedade anônima, de capital fechado, controlada pela União que, no exercício da função de Autoridade Portuária no Complexo Portuário do Estado do Rio de Janeiro, abrange os Portos do Rio de Janeiro, de Itaguaí, de Niterói e de Angra dos Reis, tendo por competência fundamental o desenvolvimento da cadeia logística e do transporte marítimo. As atividades desenvolvidas pela empresa impactam na infraestrutura nacional e no desenvolvimento econômico do país e estão em conformidade com o Plano Nacional de Logística Portuária - PNLN, e em atendimento à Lei 12.815/13 (Lei dos Portos) e ao Decreto 8.033/13, que a regulamenta.

Nosso capital social atual é de R\$2.455.536.905,71 (dois bilhões, quatrocentos e cinquenta e cinco milhões, quinhentos e trinta e seis mil, novecentos e cinco reais e setenta e um centavos), com a seguinte composição acionária: 99,99% União e 0,01% Estado do Rio de Janeiro.

### MISSÃO



**Prover** infraestrutura e serviços comuns ao complexo portuário administrado, com excelência, **sustentabilidade** e segurança, a fim de assegurar a **competitividade** dos seus portos, contribuindo com o **desenvolvimento socioeconômico** de sua área de influência.

### VISÃO



Ser reconhecida como a **autoridade portuária de excelência** no que tange à gestão portuária e agregação de valor ao usuário, com **sustentabilidade econômico-financeira e ambiental**.

### VALORES



Significado de **APROAR**: Levar a proa de uma embarcação ao seu objetivo.

**ADAPTABILIDADE** às mudanças de cenário, **PROATIVIDADE** e transparência nas decisões, **RESPONSABILIDADE** com os resultados, **ORIENTAÇÃO** ao mercado e aos clientes, **ATITUDE** ética e desconfortável ao erro, **RESPEITO** às pessoas e ao ambiente.

## NOSSO NEGÓCIO

Os portos são considerados o principal elo da cadeia de transporte de mercadorias e uma das suas principais funções é atender à necessidade de movimentação de diversos tipos de cargas como granéis sólidos e líquidos, carga geral e contêineres. Integram uma cadeia logística global, em constante evolução e, por isso, necessitam manter a qualidade de seus serviços à altura de um mercado competitivo e complexo.

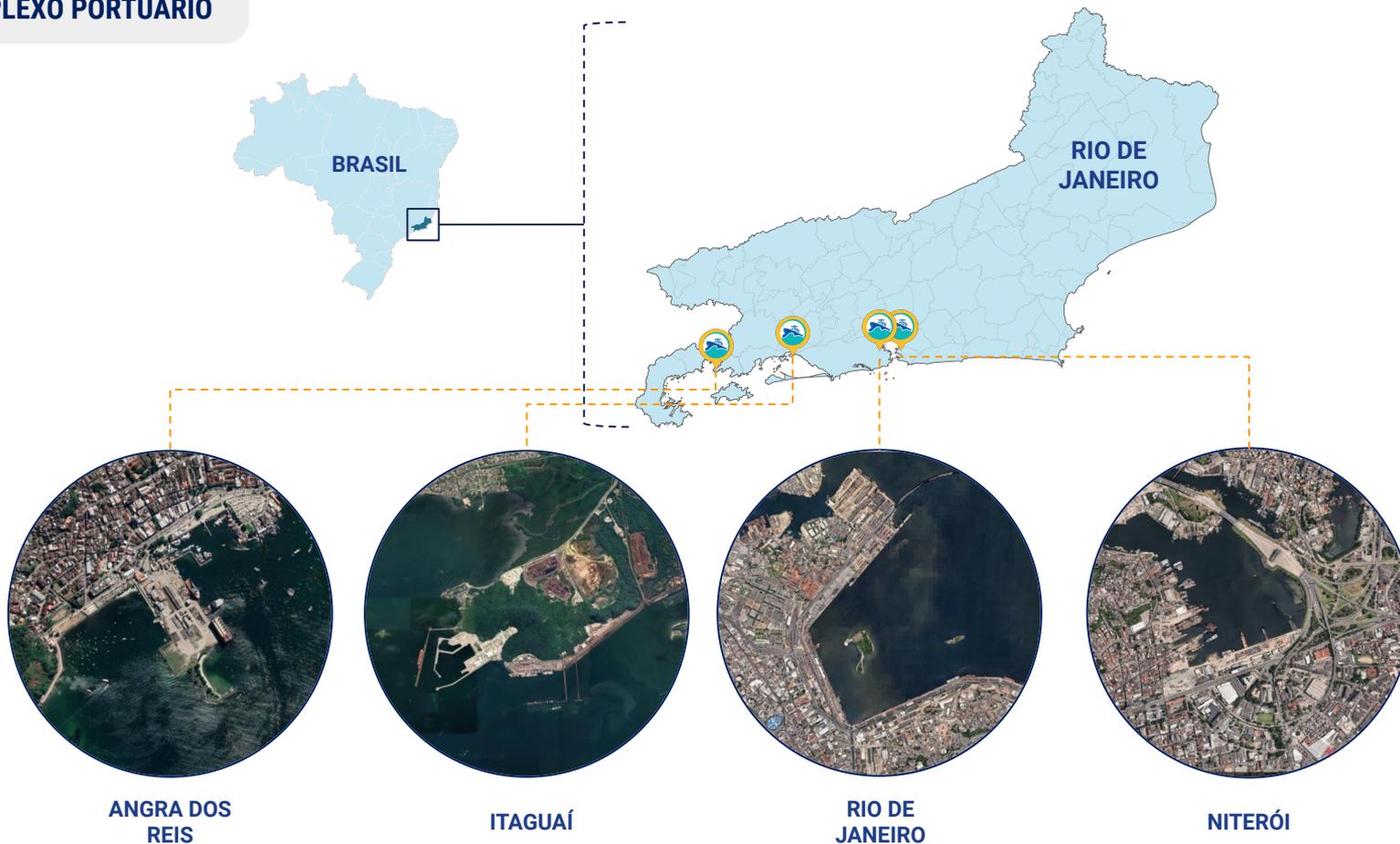
Nos variados papéis exercidos pela PortosRio, como, por exemplo, agente fiscalizador e gestor das instalações situadas dentro de um perímetro portuário, uma de suas premissas fundamentais é a de coordenar os diversos interesses dos stakeholders ligados a seu ecossistema, de forma que a busca pelos interesses individuais não se sobreponha ao interesse coletivo, entretanto, não inviabilize a execução da iniciativa privada. No que tange ao interesse coletivo, os portos organizados são indutores de desenvolvimento socioeconômico, com impactos em toda sua hinterlândia.

Um porto é elemento que organiza o espaço e a oferta entre terminais, operadores, serviços de apoio, interfaces de transporte, e outros atores. A superestrutura portuária requer o papel de uma Autoridade Portuária forte, calcada na parceria entre o Estado e setor privado na definição de políticas operacionais direcionadas e melhor aproveitamento de suas áreas, para a geração de economias de escala que beneficiem a ambos.

À União compete explorar os portos e prestar um serviço adequado, seja diretamente, seja através de autorizações, concessões ou permissões. As dimensões subjacentes ao porto pressupõem resultados à prestação de serviço portuário adequado. Desta forma, a PortosRio vem buscando a eficiência de seus processos e sua sustentabilidade econômico-financeira para acompanhar as transformações do mercado e continuar se posicionando como alavanca de desenvolvimento de negócios.



## COMPLEXO PORTUÁRIO



## PORTO DO RIO DE JANEIRO

### Infraestrutura de Acostagem

Extensão de Cais: 6.740m  
Nº Berços: 28  
Calado máximo: 14,60m

### Infraestrutura de Armazenagem

660.000 m<sup>2</sup> de área útil  
17 Armazéns  
24 Tanques de Fluidos

O Porto do Rio de Janeiro é uma das principais fontes de arrecadação tributária do Município e do Estado, considerando a ampla diversidade de cargas e serviços de alto valor agregado operados pelo Porto.

Sua infraestrutura de cais tem início na Gamboa, junto à Praça Mauá, em um Terminal de Cruzeiros com capacidade para atender até 35 mil passageiros de forma simultânea e a principal porta de entrada do turismo internacional no Brasil. No trecho seguinte, no Cais de São Cristóvão,

ocorrem operações de ferro gusa, produtos siderúrgicos, trigo, concentrado de zinco, carga geral e granéis líquidos. Destaca-se a movimentação de cargas relativas às atividades de apoio offshore para as plataformas que operam nas Bacias Petrolíferas de Campos e Santos, pois o Porto do Rio de Janeiro abriga a maior base de apoio logístico do País nesse segmento.

O Cais do Caju abriga terminais do mais alto padrão de eficiência, especializados em contêineres e veículos.



## PORTO DE ITAGUAÍ

### Infraestrutura de Acostagem

Extensão de Cais: 2.210m  
Nº Berços: 8  
Calado máximo: 19,80m



### Infraestrutura de Armazenagem

Área útil operacional 2 milhões m²



O Porto de Itaguaí está localizado na costa Norte da Baía de Sepetiba e é considerado um dos maiores e mais modernos portos da América Latina, que se destaca pela movimentação de granéis sólidos minerais, sendo o minério de ferro o produto mais movimentado, além de contêineres, produtos siderúrgicos e carga geral. Possui uma extensa área territorial que permite sua expansão sem maiores impactos em sua hinterlândia.

Possui localização estratégica entre os centros de consumo dos Estados do Rio de Janeiro e São Paulo, com privilegiados acessos viário e ferroviário. Seu acesso aquaviário possui grande profundidade natural e baixa taxa de

assoreamento, por ser naturalmente abrigado pela Baía de Sepetiba. É um dos principais polos de exportação de minério de ferro do país, sendo o maior porto público na movimentação desta carga.

O Porto de Itaguaí possui grande aptidão para a movimentação de granéis e carga geral, graças aos efeitos do pujante parque siderúrgico no sul do Estado do Rio de Janeiro com as excepcionais condições locais de integração aos modais de transporte rodoviário e ferroviário. Figura em seus planos de desenvolvimento de novos arrendamentos, na área de granéis líquidos e sólidos, gás e na atividade offshore, como os planos de desenvolvimento das áreas secundárias para atividades industriais.



## PORTOS DE NITERÓI E ANGRA DOS REIS

Os Portos de Niterói e Angra dos Reis têm suas operações exclusivamente voltadas à cadeia de petróleo, caracterizadas pelas operações de apoio marítimo a plataformas petrolíferas e outros empreendimentos em alto-mar, conhecidas como operações offshore. No Porto de Niterói, ocorrem ainda serviços de reparo naval. O Complexo administrado pela PortosRio suporta a maior operação de offshore do

país, experiência que se potencializa com o desenvolvimento de estruturas que se apresentam como extremamente competitivas no futuro para o mercado de energia fóssil ou renovável. Considerando o otimismo do mercado de Óleo e Gás, os Portos de Niterói e Angra dos Reis são ativos de grande potencial econômico, com capacidade real de crescimento operacional para os próximos anos.

### Infraestrutura de Acostagem

Extensão de Cais: 830m  
Nº Berços: 8  
Calado máximo: 8,53m

### Infraestrutura de Armazenagem

105.000 m<sup>2</sup> de área útil





1

# ANÁLISE DO AMBIENTE



# DIAGNÓSTICO SWOT 2023-2027



PortosRio



PORTO DO RIO DE JANEIRO



PORTO DE NITERÓI



PORTO DE ITAGUAÍ



PORTO DE ANGRA DOS REIS

## FORÇAS

- Infraestrutura Aquaviária
- Infraestrutura de Operação
- Infraestrutura de Acessos Terrestres
- Localização Geográfica
- Potencial de Expansão e Exploração
- Capacidade técnica e quadro comprometido com resultados
- Implantação do VTMISS

## FRAQUEZAS

- Infraestrutura para granéis sólidos
- Defasagem tecnológica
- Complexidade e morosidade no processo decisório
- Desenvolvimento organizacional necessitando de melhorias
- Quadro funcional necessitando de renovação
- Cultura Organizacional resistente às mudanças
- Equilíbrio econômico/financeiro
- Infraestrutura para expansão
- Planejamento Orçamentário

## OPORTUNIDADES

- Economia Verde
- Calado Dinâmico
- Investimentos na malha ferroviária
- Investimentos na malha rodoviária
- Infraestrutura Aquaviária
- Sustentabilidade
- Transformação Digital
- Expansão
- Cabotagem
- Cruzeiros
- Offshore

## AMEAÇAS

- Portos Concorrentes
- Relação Porto-Cidade
- Minério Dependência
- Segurança Pública
- Invasões
- Ataques cibernéticos
- Mudança política

## DESCRIÇÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - FORÇAS

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Infraestrutura Aquaviária	Calados operacionais dos terminais especializados em Contêineres adequados à frota atual; baixa taxa de assoreamento nos Portos do Rio de Janeiro e de Itaguaí; contratos vigentes de batimetria e dragagens de manutenção; disponibilidade de fundeadouros na Baía de Guanabara localizados no entorno de um grande polo de serviços navais.	Capacidade de recepcionar e operar navios de grande porte, com potencial perfil de hub de cargas.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Infraestrutura de Operação	Infraestrutura adequada de cais e retroárea disponível para as operações; terminais instalados no Complexo com recurso e equipamentos de primeira linha, elevada produtividade e capacidade de movimentação e armazenagem.	Potencial de aumentar o mix de cargas e atender as demandas do mercado de sua hinterlândia.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Infraestrutura de Acessos Terrestres	Condições favoráveis de infraestrutura nas rodovias de ligação com a hinterlândia no cenário atual; revitalização das linhas férreas de acesso ao porto; sistemas de agendamento de caminhões e de agendamento ferroviário.	Capacidade de recepcionar ou distribuir as cargas dos clientes do complexo portuário de maneira segura e eficiente.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Localização Geográfica	Área de influência do Complexo abrange os principais centros demandantes e geradores de carga do País; conectividade com região produtora de minério de ferro de MG; proximidade dos principais campos de produção de petróleo e gás; terminal de Passageiros do Porto do Rio com excelente inserção urbana e proximidade de aeroportos.	Posição estratégica para atender o aquecimento do mercado Oil&Gas e conectividade para um mercado que representa 55% do PIB brasileiro.

## DESCRIÇÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - FORÇAS

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
Rio de Janeiro e Itaguaí	Potencial de Expansão e Exploração	Disponibilidade de áreas greenfield e brownfield para a ampliação de terminais existentes e o arrendamento de novos terminais; diversas áreas disponíveis para celebrar contratos não-operacionais.	Potencial para oferecer oportunidade de novas cargas ou negócios na área do complexo portuário.
PortosRio	Capacidade técnica e quadro comprometido com resultados	Parcela do quadro técnico experiente e comprometido com resultados; gestores comprometidos e patrocinadores de mudanças.	Resiliência nas mudanças de cenários externos e internos.
Rio de Janeiro e Itaguaí	Implantação do VTMS	Projeto em andamento para a implementação do VTMS, uma ferramenta de auxílio eletrônico à navegação, com capacidade de prover monitoramento ativo do tráfego aquaviário em tempo real.	Aumento de segurança à navegação e eficiência do tráfego aquaviário.

## DESCRIÇÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - FRAQUEZAS

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
Rio de Janeiro e Itaguaí	Infraestrutura para granéis sólidos	Infraestrutura aquaviária deficitária para movimentação de grandes embarcações de granéis sólidos à plena carga.	Impacto na operação de granéis sólidos, gerando perda de eficiência.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Defasagem tecnológica	Poucos recursos tecnológicos disponíveis para gestão, fiscalização e acompanhamento operacional, ambiental e de segurança do trabalho; baixa automação de processos; dificuldade em implantar soluções tecnológicas em portos distantes; ausência CFTV Porto de Itaguaí.	Redução da produtividade no processo de fiscalização da operação; retrabalho e risco de perda e demora na coleta de dados.
PortosRio	Complexidade e morosidade no processo decisório	Grande nível de exigências legais frente à dinâmica adequada ao processo de negociação e contratação; ausência de autonomia negocial; submissão às instâncias governamentais em Brasília para formalizar instrumentos contratuais que envolvam áreas operacionais e não operacionais; processos internos morosos de planejamento e efetivação de negócios.	Risco de morosidade e perda de oportunidades no processo comercial.
PortosRio	Desenvolvimento organizacional necessitando melhorias	Necessidade de aperfeiçoamento nos processos de promoção, desenvolvimento de carreira e treinamento de pessoal.	Desbalanceamento da carga de trabalho entre as equipes.
PortosRio	Quadro funcional necessitando de renovação	Elevado número de empregados em condições de aposentadoria, apontando para a necessidade de renovação da força de trabalho.	Desbalanceamento da carga de trabalho entre as equipes.

## DESCRIÇÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - FRAQUEZAS

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
PortosRio	Cultura Organizacional resistente às mudanças	Focos de resistência às mudanças frente às novas demandas organizacionais e tecnológicas.	Comprometimento do aperfeiçoamento da governança com a velocidade adequada às respostas esperadas.
PortosRio	Equilíbrio econômico/financeiro	Comprometimento da receita da PortosRio, com ações judiciais históricas de alto valor, não vinculadas à atividade fim da empresa; alto percentual de condenações judiciais, comprometendo a previsibilidade de caixa e projeções de resultados.	Impacto na capacidade de realizar novos investimentos.
Niterói e Angra dos Reis	Infraestrutura para expansão	Falta de áreas para expansão nos Portos de Niterói de Angra dos Reis.	Comprometimento na capacidade de recepcionar novos projetos ou aumento substancial da demanda nesses Portos.
PortosRio	Planejamento Orçamentário	Falta de maturidade nas unidades gestoras da PortosRio na gestão do orçamento, em especial quanto ao planejamento de ações e projetos de longo prazo.	Baixa execução do Orçamento de Investimento, que impacta na avaliação do IGAP.

## DESCRIÇÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - OPORTUNIDADES

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
Itaguaí	Economia Verde	Disponibilidade de áreas greenfield e brownfield para instalação de plantas de geração de energia renovável e de aproveitamento de projetos de gestão de resíduos, visando economia circular.	Geração própria de energia limpa para operação do Porto e usuários, e possibilidade de novas fontes de receitas.
Rio de Janeiro e Itaguaí	Calado Dinâmico	Implantação do Calado Dinâmico nos Portos do Rio e de Itaguaí, possibilitando um maior aproveitamento da disponibilidade de cargas dos navios que operam nesses terminais.	Agrega valor aos terminais instalados no Complexo e gera receita incremental pela possibilidade de movimentar mais cargas.
Rio de Janeiro e Itaguaí	Investimentos na malha ferroviária	Investimentos da MRS Logística na malha ferroviária de acesso aos Portos do Rio de Janeiro e Itaguaí; e reativação do ramal ferroviário ligando Porto Seco do Sul de Minas ao RJ.	Possibilidade de incremento na movimentação de cargas e acesso a novos clientes.
Angra dos Reis	Investimentos na malha rodoviária	Duplicação da BR-101; e alargamento de Túneis e melhorias na RJ-155	Possibilidade de incremento na movimentação de cargas e acesso a novos clientes.
Rio de Janeiro, Niterói e Itaguaí	Infraestrutura Aquaviária	Projetos de Dragagem para receber navios New Panamax LOA 366 no Cais do Caju (Rio, 17 mts), aprofundamento do Cais da Gamboa (Rio, 13,5mts), dragagem do Cais de São Cristóvão (Rio, 10mts), dragagem do Canal de São Lourenço (Niterói, 9mts) e dragagem do Canal Derivativo de Itaguaí (21mts)	Possibilidade de incremento na movimentação de cargas e acesso a novos clientes.

## DESCRIÇÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - OPORTUNIDADES

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Sustentabilidade	Adequação da infraestrutura dos terminais e instalações já existentes para uma infraestrutura autossustentável; possibilidade de inserção de cláusulas de Sustentabilidade nos novos contratos de arrendamento e na repactuação dos existentes.	Agregação de valor aos terminais instalados no Complexo e eficiência energética.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Transformação Digital	Aproveitamento de tecnologias emergentes e soluções de automação nos controles de acesso e estrutura de fiscalização da operação.	Aumento da eficiência da fiscalização, ganho de escala e compensação pela falta de pessoal disponível.
Itaguaí	Expansão	Projetos de expansão dos terminais TECAR (granéis sólidos) e TECON.	Possibilidade de incremento na movimentação de cargas e acesso a novas receitas.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Cabotagem	Implementação e resposta do mercado à Lei "BR do Mar", de incentivo ao transporte de cabotagem.	Possibilidade de incremento na movimentação de cargas e acesso a novos clientes.
Rio de Janeiro	Cruzeiros	Retomada das temporadas de Cruzeiros após as restrições causadas pela pandemia de COVID-19.	Recuperação de receitas do Terminal de passageiros e possibilidade de negócios incrementais.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Offshore	Retomada dos investimentos no setor de Oil&Gas, demandando áreas de apoio offshore.	Possibilidade de incremento na movimentação de cargas e acesso a novos clientes.

## DESCRIÇÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - AMEAÇAS

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
PortosRio	Portos Concorrentes	Concorrência direta dos Terminais Privados do Porto do Açu e do Porto Sudeste; concorrência do Porto de Vitória com gestão privada; concorrência do Porto de Santos se confirmada a desestatização.	Disputa acirrada no mercado de contêineres e de granéis sólidos.
Rio de Janeiro, Itaguaí, Niterói e Angra dos Reis	Relação Porto-Cidade	Projeto legislativo em estudo para sobretaxar e restringir o uso das áreas de fundeio dos Portos do Rio de Janeiro e Niterói; interesse da Prefeitura do Rio de Janeiro no Cais da Gamboa para utilização não operacional; Porto de Itaguaí inserido em APA Marinha e próximo a núcleos de comunidades ribeirinhas; acessos ao Porto de Angra inseridos no centro comercial da cidade.	Risco de judicialização nos projetos de expansão dos portos, além de afastamento de potenciais clientes e investidores.
PortosRio	Minério Dependência	Dependência comercial de movimentação e faturamento em uma só carga (minério de ferro), o qual o mercado futuro aponta para mudanças expressivas.	Risco de grande oscilação no equilíbrio econômico-financeiro da PortosRio.
Rio de Janeiro e Itaguaí	Segurança Pública	Condições de trafegabilidade e de segurança em alguns segmentos de rodovias da hinterlândia Complexo Portuário; expansão da atuação de milícias na Zona Oeste do Rio de Janeiro, com território dominado contíguo ao Porto de Itaguaí, que pode ser alvo de escoamento de produtos ilícitos ou recepção de mercadorias ilegais.	Risco de impacto na imagem da empresa, afastando clientes e potenciais investidores, além de risco na segurança dos empregados lotados no porto.

## DESCRISÕES E IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS DA SWOT - AMEAÇAS

LOCALIZAÇÃO	VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	IMPLICAÇÕES ESTRATÉGICAS
Rio de Janeiro, Itaguaí e Angra dos Reis	Invasões	Tentativas e invasões de imóveis não operacionais da PortosRio, inviabilizando a exploração comercial.	Risco de impacto na imagem da empresa, afastando clientes e potenciais investidores, e perda de receitas incrementais.
PortosRio	Ataques cibernéticos	Violação de segurança da informação por ataques externos e internos, e paralisação de sistemas críticos da operação.	Impacto na fiscalização da operação, no faturamento das atividades ou perda de dados sensíveis.
PortosRio	Mudança política	Descontinuidade de Gestão por mudanças políticas que redirecionem projetos estratégicos.	Baixa produtividade e falta de engajamento do quadro.

2

## PLANO ESTRATÉGICO



## MAPA ESTRATÉGICO 2021 - 2025



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Os Objetivos Estratégicos são fundamentais para garantir a continuidade sustentável de toda organização e, por este motivo, foi adotada a metodologia do Balanced Scorecard, que é uma ferramenta estratégica de gestão que provê uma visão sistêmica das diversas perspectivas da empresa, a fim de aferir seu desempenho e buscar melhorias contínuas.

A PortosRio dividiu seus objetivos em cinco perspectivas, seguindo a premissa de que cada uma delas impacta, diretamente, a seguinte, gerando, dessa forma, uma relação imprescindível de trabalho integrado e visão do todo, para o sucesso da estratégia traçada.

## PLANO ESTRATÉGICO



### PERSPECTIVA FINANCEIRA

O Balanced Scorecard deve transparecer a estratégia, iniciando com os objetivos financeiros de longo prazo. A perspectiva financeira demonstra se a execução da estratégia contribuiu para a melhoria do desempenho financeiro. Nesta perspectiva, consideramos os objetivos que impactam diretamente no retorno financeiro.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Maximizar Receitas
- Otimizar Custos
- Reduzir Despesas

#### INDICADORES

- Índice de Eficiência Operacional
- Índice de Eficiência Administrativa
- Autossuficiência Tarifária
- Receita por Empregado

#### PROJETOS

- Implementar Custeio por Atividade
- Nova Sede da PortosRio
- Estratégias de Desinvestimento
- Explorar Áreas Disponíveis (novos arrendamentos e cessões onerosas)
- Maximizar Remuneração dos Contratos

## PLANO ESTRATÉGICO



### PERSPECTIVA CLIENTE

A perspectiva cliente avalia a proposta de valor aos clientes da empresa, por meio de resultados esperados em termos de satisfação do cliente, captação de novos clientes, retenção de clientes, conquista de novos clientes, lucratividade de clientes e participação de mercado.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Atrair Cargas
- Desenvolver Novos Negócios
- Gerar Valor aos Clientes

#### INDICADORES

- Market Share-Volume
- Exploração de Áreas Disponíveis
- Satisfação do Usuário
- Consignação Média

#### PROJETOS

- Fomentar Prática de ações que se alinhem com os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) da agenda 2030 da ONU
- Agenda Ambiental da PortosRio
- Atualizar PDZs e Poligonais
- Promoção Comercial
- Nova Marca
- Promover Acessos Seguros

## PLANO ESTRATÉGICO



### PERSPECTIVA PORTUÁRIA

A perspectiva portuária define os principais processos de negócios finalísticos da cadeia de valor, identificando se estes processos estão contribuindo para a geração de valor aos clientes e para o atingimento dos objetivos financeiros da organização.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Prover Infraestrutura Competitiva
- Aprimorar a Gestão Portuária

#### INDICADORES

- Frota sem Restrição de Calado
- Evolução da Carga Movimentada
- Taxa Média de Ocupação de Berços
- Consumo de Energia Limpa
- Consumo de Energia na Operação
- Consumo de Água na Operação

#### PROJETOS

- Modernizar e Adequar a Infraestrutura Terrestre do Porto do Rio de Janeiro
- Modernizar e Adequar a Infraestrutura Aquaviária da Superintendência do Porto do Rio de Janeiro e Niterói
- Realfandegar o Cais Público do Porto do Rio de Janeiro
- Implementar Calado Dinâmico
- Implementar VTMS no Porto do Rio de Janeiro e Itaguaí
- Modernizar as Instalações do Porto de Itaguaí
- Modernizar e Adequar a Infraestrutura Aquaviária da Superintendência do Porto de Itaguaí e Angra dos Reis

## PLANO ESTRATÉGICO



### PERSPECTIVA PROCESSOS

Da mesma forma que a perspectiva portuária, esta perspectiva define os principais processos de negócios da cadeia de valor, identificando se estes processos estão contribuindo para a geração de valor aos clientes e para o atingimento dos objetivos financeiros da organização.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Ter Processos Eficientes
- Gerar Informação Integrada
- Tornar-se um Porto Verde

### INDICADORES

- Resolução das Não-Conformidades
- Inconsistência nos Dados de Movimentação
- Tempo Médio de Caminhões no Porto
- Tempo de Resposta Pedidos e-SIC

### PROJETOS

- Aprimorar a Gestão Imobiliária
- Implementar Gestão à Vista
- Implementar o Sistema de Gestão Portuária - SIGPORT
- Reorganizar a Fiscalização Portuária
- Sistema Integrado de Gestão Ambiental - SIGA
- Licenciamento Ambiental
- Implementar o Sistema de Gerenciamento de Acessos - SGAD no Porto do Rio de Janeiro
- Implementar o ISPS-CODE no Porto de Itaguaí

## PLANO ESTRATÉGICO



### PERSPECTIVA PESSOAS

A perspectiva pessoas, também conhecida como aprendizado e crescimento, tem seu foco voltado à capacidade dos empregados, a obtenção de novos conhecimentos e o domínio de competências no nível do indivíduo, do grupo, e das áreas de negócios, de forma a impactar positivamente as demais perspectivas.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Manter Equipe Qualificada e Motivada
- Gerir Competências e Equipes

#### INDICADORES

- Horas de Capacitação por Empregado
- Efetividade das Capacitações

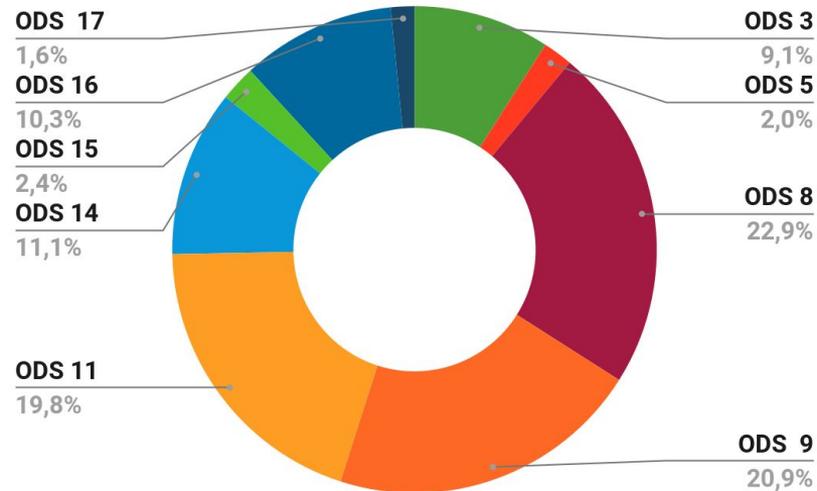
#### PROJETOS

- Instituir Programa de Compartilhamento de Conhecimento
- Capital Humano - Organização e Reestruturação

## ALINHAMENTO AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)



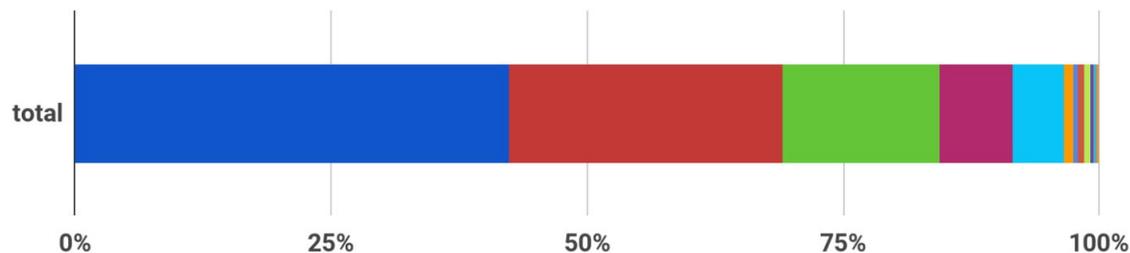
### Alocação de projetos x ODS



A PortosRio vem trabalhando para se tornar um porto sustentável, que concilia interesses econômicos, sociais e ambientais. Suas ações e projetos estão alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Agenda 2030 da ONU. Estão inseridas, também, as Diretrizes de Sustentabilidade, aprovadas pela Portaria nº 5, de 31 de janeiro de 2020, do Mlnfra, que apresentam o compromisso do setor de infraestrutura de transportes com a responsabilidade socioambiental e o princípio da Política Nacional de Transportes. O gráfico acima mostra a alocação dos projetos do portfólio por ODS relacionados.

## PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO ALINHADO À ESTRATÉGIA

### Alocação Orçamentária 2023 x Objetivo Estratégico



- |  |                              |
|--|------------------------------|
| ■ Prover Infraestrutura Competitiva      | ■ Gerar Valor aos Clientes   |
| ■ Reduzir Despesas                       | ■ Otimizar Custos            |
| ■ Gerir Competências e Equipes           | ■ Desenvolver Novos Negócios |
| ■ Ter Processos Eficientes               | ■ Gerar Informação Integrada |
| ■ Aprimorar a Gestão Portuária           | ■ Atrair Cargas              |
| ■ Manter a Equipe Qualificada e Motivada | ■ Tornar-se um Porto Verde   |

Desde a proposta orçamentária para 2022, a PortosRio vem alinhando seu planejamento orçamentário ao planejamento estratégico, vinculando a previsão de gastos aos Objetivos Estratégicos nos quais as ações estão inseridas. A mudança na forma de planejar é um ciclo de longo prazo, que se aprimora a cada ano com a maturidade no processo de gestão. Nos próximos exercícios a evolução natural desse modelo de planejamento será a vinculação dos recursos solicitados aos projetos do portfólio, gerando eficiência nos gastos e melhor controle da execução.

3

## INDICADORES



## INDICADORES ESTRATÉGICOS



PERSPECTIVA  
FINANCEIRA

Índice de Eficiência  
Operacional

Índice de Eficiência  
Administrativa

Autossuficiência  
Tarifária

Receita por Empregado



PERSPECTIVA  
CLIENTE

Market Share-Volume

Exploração de áreas  
Disponíveis

Satisfação do Usuário

Consignação Média



PERSPECTIVA  
PORTUÁRIA

Frota sem Restrição  
de Calado

Consumo de Energia  
Limpa

Evolução da Carga  
Movimentada

Taxa Média de Ocupação  
de Berços

Consumo de Energia na  
Operação

Consumo de Água na  
Operação



PERSPECTIVA  
PROCESSOS

Resolução das Não  
Conformidades

Inconsistência nos  
Dados de Movimentação

Tempo Médio de  
Caminhões no Porto

Tempo de Resposta  
Pedidos e-SIC



PERSPECTIVA  
PESSOAS

Horas de Capacitação  
por Empregado

Efetividade das  
Capacitações

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA
FINANCEIRA	OBJ 1 - Maximizar Receitas OBJ 2 - Otimizar Custos OBJ 3 - Reduzir Despesas	Índice de Eficiência Operacional	Relação entre as despesas totais de pessoal e as receitas obtidas com a atividade operacional da empresa.	$\text{Despesa Total com Pessoal} / \text{Receita Operacional Líquida}$
		Índice de Eficiência Administrativa	Relação entre as despesas administrativas (excetuadas as despesas com pessoal próprio) e a Receita Operacional Líquida.	$(\text{Despesa Administrativa} - \text{Despesa de Pessoal Administrativo}) / \text{Receita Operacional Líquida}$
		Autossuficiência Tarifária	Relação entre a Receita Tarifária e as Despesas Operacionais, desconsiderando Provisões e Depreciação.	$(\text{Receita Tarifária} / \text{Despesa Operacional} - \text{Provisões} - \text{Depreciação}) * 100$
		Receita por Empregado	Relação entre a receita e a quantidade de empregados ativos (desconsiderados empregados cedidos ou que estejam licenciados).	$\text{Receita Operacional Líquida} / \text{Qtde. Empregados Ativos}$
CLIENTE	OBJ 1 - Atrair Cargas OBJ 2 - Desenvolver Novos Negócios OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes	Marketshare - Portos Públicos (volume)	Relação da movimentação física acumulada da PortosRio, em volume, e o total nacional acumulado nos Portos Públicos.	$(\text{Movimentação PortosRio} / \text{Total Movimentação dos Portos Públicos}) * 100$ (Fonte SDP-Antaq)
		Exploração de Áreas Disponíveis	Análise entre as áreas disponíveis, operacionais e não operacionais, qual é a parcela explorada comercialmente, portanto, não ociosa.	$(\text{Áreas Exploradas} / \text{Áreas Disponíveis para Exploração}) * 100$
		Consignação Média - Porto do Rio de Janeiro	Evolução da movimentação de carga sobre a capacidade útil de carga da embarcação, por perfil de carga.	$[(\text{Toneladas Movimentadas} / \text{Atracações no Período}) / (\text{Toneladas Movimentadas} / \text{Atracações no Ano anterior})] * 100$
		Consignação Média - Porto de Itaguaí	Evolução da movimentação de carga sobre a capacidade útil de carga da embarcação, por perfil de carga.	$[(\text{Toneladas Movimentadas} / \text{Atracações no Período}) / (\text{Toneladas Movimentadas} / \text{Atracações no Ano anterior})] * 100$

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA
CLIENTE	OBJ 1 - Atrair Cargas	Satisfação do Usuário	Satisfação dos usuários do complexo portuário, por categoria: Arrendatários; Operadores Portuários; Transportadores; Agentes Marítimos; não exaustivo.	Questionário
	OBJ 2 - Desenvolver Novos Negócios			
	OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes			
PORTUÁRIA	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva  OBJ 2 - Aprimorar a Gestão Portuária	Frota sem Restrição de Calado	Percentual de atracações com as dimensões dos navios condizentes com os acessos aquaviários, permitindo operar com plena capacidade.	(Número total de atracações sem calado restrito / Número total de atracações) * 100
		Evolução de Carga Movimentada	Evolução da movimentação de cargas no complexo portuário em comparação ao período anterior.	(Toneladas Movimentadas / Toneladas Movimentadas no Ano anterior)* 100
		Taxa Média de Ocupação de Berços	Aproveitamento operacional da disponibilidade de berços de atracação do complexo portuário, indicando o nível de utilização das instalações.	(Tempo Total Atracado / Tempo Total Disponível dos Berços) * 100
		Consumo de Energia Limpa	Relação entre a quantidade de energia limpa (de fontes renováveis) utilizada, sobre o total de energia consumida no complexo portuário.	(Quantidade de Energia Limpa Utilizada / Quantidade de Energia Consumida no Complexo Portuário) * 100
		Consumo de Energia na Operação	Relação entre a quantidade de energia consumida, sobre o total movimentado no complexo portuário.	(Quantidade de Energia Utilizada / Movimentação de Cargas) * 100
		Consumo de Água na Operação	Relação entre a quantidade de água consumida, sobre o total movimentado no complexo portuário.	(Quantidade de Água Utilizada / Movimentação de Cargas) * 100

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	DESCRIÇÃO	FÓRMULA
PROCESSOS	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 2 - Gerar Informação Integrada OBJ 3 - Tornar-se um Porto Verde	Resolução de Não Conformidades - Itaguaí	Relação das não conformidades sanadas em comparação às não conformidades identificadas no processo de fiscalização operacional.	$(\text{Qtde. de não Conformidade Sanadas} / \text{Qtde. não Conformidades Identificadas}) * 100$
		Resolução de Não Conformidades - Rio	Relação das não conformidades sanadas em comparação às não conformidades identificadas no processo de fiscalização operacional.	$(\text{Qtde. de não Conformidade Sanadas} / \text{Qtde. não Conformidades Identificadas}) * 100$
		Inconsistência nos Dados de Movimentação - Itaguaí	Proporção de inconsistências encontradas, pelo total de informações enviadas pelo operador.	$(\text{Dados incorretos informados pelos Operadores} / \text{Total de dados informados pelos Operadores}) * 100$
		Inconsistência nos Dados de Movimentação - Rio	Proporção de inconsistências encontradas, pelo total de informações enviadas pelo operador.	$(\text{Dados incorretos informados pelos operadores} / \text{Total de dados informados pelos operadores}) * 100$
		Tempo de Respostas aos pedidos e-SIC	Demonstra o tempo médio utilizado para atender aos pedidos de informação recebidos via e-SIC.	$\text{Dias para resposta} / \text{Pedidos respondidos}$
		Tempo Médio de Caminhões no Porto	Organização na gestão das janelas dos acessos terrestres, bem como a eficiência e produtividade de carga/descarga dos terminais, demonstrado na relação entre entrada/saída do caminhão em comparação ao número total de caminhões dentro do complexo portuário.	$\text{Média (horário de saída do caminhão} - \text{horário de entrada do caminhão)}$
PESSOAS	OBJ 1 - Manter a Equipe Qualificada e Motivada	Horas de Capacitação por Empregado	Demonstra a proporção entre as horas acumuladas de capacitação e o total efetivo de colaboradores.	$\text{Horas de capacitação acumuladas} / \text{Total de colaboradores efetivos}$
	OBJ 2 - Gerir Competências e Equipes	Efetividade das Capacitações	Se o treinamento recebido pelo empregado foi efetivo para a melhoria das tarefas.	Questionário

## CONSIDERAÇÕES

### Revisão dos Indicadores Ciclo 2021-2025 ao longo da análise de execução 2021/2022:

- A base de indicadores estratégicos está implementada e vem sendo monitorada mensalmente junto com as áreas responsáveis;
- O indicador **Tempo Médio de Caminhões no Porto** ainda não está sendo medido por questões de infraestrutura de controle, que estão em fase de contratação e implementação;
- O indicador **Consumo de Energia Limpa** ainda não está sendo medido, pois foi idealizado com base em projetos de geração de energia limpa que não se concretizaram até o momento. Para compensar esse visão crítica de uso de recursos naturais, com vistas ao monitoramento do Objetivo Estratégico “Tornar-se um Porto Verde”, a Superintendência de Sustentabilidade do Negócio sugeriu a adoção de dois indicadores para complementar: **Consumo de Energia na Operação** e **Consumo de Água na Operação**;
- Ajustada a forma de cálculo do indicador **Autossuficiência Tarifária**, desagregando do cálculo das Despesas Operacionais as contas de Depreciação e Provisões, de modo a evitar distorções e favorecer a análise dos resultados.



4

PROJETOS



## INTRODUÇÃO

Para sustentar os Objetivos Estratégicos traçados, foi definido um portfólio de projetos, não exaustivos. Esses projetos estão direcionados a melhorar a eficiência operacional e administrativa, refletindo positivamente em todos os índices de gestão e governança presentes na esfera das empresas públicas, maximizando nossos resultados ao longo do ciclo de planejamento.

Esses projetos se relacionam a diferentes Objetivos Estratégicos e mostram, em sua concepção, o alinhamento e a coerência com a Missão definida no Direcionamento Estratégico.

O portfólio está estruturado para contemplar o ciclo de planejamento 2021- 2025.

Os projetos/programas a seguir estão elencados, por perspectiva, seguindo o mapa estratégico da PortosRio.



PROJETO	IMPLEMENTAR CUSTEIO POR ATIVIDADE
PERSPECTIVA	FINANCEIRA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 2 - Otimizar Custos OBJ 3 - Reduzir Despesas
ODS ALINHADOS	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Melhorar a alocação dos custos, visando eficiência administrativa e operacional.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPFIN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPTIN
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRAFI

PROJETO	NOVA SEDE DA PortosRio
PERSPECTIVA	FINANCEIRA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 2 - Otimizar Custos OBJ 3 - Reduzir Despesas
ODS ALINHADOS	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico
OBJETIVO DO PROJETO	Propor um ambiente de trabalho integrado, moderno e sustentável, a fim de potencializar a união da equipe e a produtividade.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPENG
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPADM, SUPGAB, SUPSUN e SUPTIN
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRGEP

PROJETO	ESTRATÉGIAS DE DESINVESTIMENTO
PERSPECTIVA	FINANCEIRA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Maximizar Receitas OBJ 3 - Reduzir Despesas
ODS ALINHADOS	ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes ODS 17 – Parcerias e meios de implementação
OBJETIVO DO PROJETO	Alienar ativos não essenciais ou simplesmente não mais usados nas operações, visando contribuir para o reequilíbrio econômico e financeiro da PortosRio, propiciando o equacionamento de dívidas e o financiamento de estratégias administrativas de curto prazo que refletem a busca pelo equilíbrio das contas.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPDEN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPADM E SUPJUR
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

PROJETO	EXPLORAR ÁREAS DISPONÍVEIS (NOVOS ARRENDAMENTOS E CESSÕES ONEROSAS)
PERSPECTIVA	FINANCEIRA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Maximizar Receitas
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
OBJETIVO DO PROJETO	Realizar novos arrendamentos e cessões onerosas a fim de captar recursos que possam permitir a PortosRio prover investimentos em infraestrutura, potencializando as operações portuárias nos portos sob sua administração.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPDEN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPJUR
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

<b>PROJETO</b>	<b>MAXIMIZAR REMUNERAÇÃO DOS CONTRATOS</b>
<b>PERSPECTIVA</b>	FINANCEIRA
<b>ALINHAMENTO ESTRATÉGICO</b>	OBJ 1 - Maximizar Receitas
<b>ODS ALINHADOS</b>	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
<b>OBJETIVO DO PROJETO</b>	Otimizar oportunidades de receitas nos contratos de arrendamento da PortosRio em renovações, aditivos e até mesmo no reequilíbrio dos contratos em favor da empresa, incluindo a cobrança das tarifas portuárias de acesso aquaviário/terrestre que foram contratualmente incluídos como pagamentos embutidos nos arrendamentos.
<b>SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL</b>	SUPGEN
<b>SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS</b>	SUPJUR
<b>DIRETORIA RESPONSÁVEL</b>	DIRNES



PROJETO	FOMENTAR PRÁTICA DE AÇÕES QUE SE ALINHEM COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) DA AGENDA 2030 DA ONU
PERSPECTIVA	CLIENTES
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Atrair Cargas OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes
ODS ALINHADOS	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Elaborar e implementar ações em consonância com os ODSs para atualização da Agenda Ambiental da PortosRio.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPSUN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPGES
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

PROJETO	AGENDA AMBIENTAL DA PortosRio
PERSPECTIVA	CLIENTES
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes
ODS ALINHADOS	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 14 – Vida na água
OBJETIVO DO PROJETO	Estabelecer uma nova agenda ambiental da PortosRio.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPSUN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPENG, SUPITA e SUPRIO
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

PROJETO	ATUALIZAR PDZs E POLIGONAIS
PERSPECTIVA	CLIENTES
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Atrair Cargas OBJ 2 - Desenvolver Novos Negócios OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
OBJETIVO DO PROJETO	Atualização do PDZ e da Poligonal dos 4 Portos administrados pela PortosRio, conforme estabelecido na Portaria MINFRA N°61.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPDEN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	Todas as Superintendências da PortosRio.
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

PROJETO	PROMOÇÃO COMERCIAL
PERSPECTIVA	CLIENTES
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Atrair Cargas OBJ 2 - Desenvolver Novos Negócios OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura
OBJETIVO DO PROJETO	Expor a marca da PortosRio nos eventos, feiras, Workshops, seminários nacionais e internacionais no segmento portuário, comércio exterior e logística internacional, com intuito de promover comercialmente a empresa, maximizando produtivamente os novos negócios e propiciando a valorização de parcerias.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPDEN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPADM E SUPJUR
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

PROJETO	NOVA MARCA – REPOSICIONAMENTO DA COMPANHIA
PERSPECTIVA	CLIENTES
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Alterar o atual nome e logo da companhia, visando a modernização da empresa, a melhoria de sua competitividade frente ao grande mercado concorrencial em que está inserida e também internacionalização de sua marca.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPDEN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPADM E SUPJUR
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

PROJETO	PROMOVER ACESSOS SEGUROS
PERSPECTIVA	CLIENTES
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Atrair Cargas OBJ 3 - Gerar Valor aos Clientes
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
OBJETIVO DO PROJETO	Promoção de convênios com instituições de segurança e controle viário, visando assegurar o livre e seguro acesso aos Portos administrados pela PortosRio.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPGUA
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPITA, SUPRIO e SUPTIN
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRPRE

<b>PROJETO</b>	<b>MODERNIZAR E ADEQUAR A INFRAESTRUTURA TERRESTRE DO PORTO DO RIO DE JANEIRO</b>
<b>PERSPECTIVA</b>	PORTUÁRIA
<b>ALINHAMENTO ESTRATÉGICO</b>	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva OBJ 2 - Aprimorar a Gestão Portuária
<b>ODS ALINHADOS</b>	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
<b>OBJETIVO DO PROJETO</b>	Prover Infraestrutura competitiva para melhorar o atendimento aos arrendatários, operadores portuários e usuários em geral, com reflexo na segurança, logística interna e na eficiência operacional, potencializando a atração de novas cargas com incremento na receita.
<b>SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL</b>	SUPENG e SUPRIO
<b>SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS</b>	SUPADM, SUPJUR, SUPSUN e SUPTIN
<b>DIRETORIA RESPONSÁVEL</b>	DIRGEP

<b>PROJETO</b>	<b>MODERNIZAR E ADEQUAR A INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA DA SUPERINTENDÊNCIA DO PORTO DO RIO DE JANEIRO E NITERÓI</b>
<b>PERSPECTIVA</b>	PORTUÁRIA
<b>ALINHAMENTO ESTRATÉGICO</b>	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva OBJ 2 - Aprimorar a Gestão Portuária
<b>ODS ALINHADOS</b>	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 14 – Vida na água
<b>OBJETIVO DO PROJETO</b>	Aumentar a oferta de calado aos navios comerciais de grande porte que demandam o Porto do Rio; Oferta de maior calado de navegação aos navios OffShore que trafegam pelo canal de São Lourenço do Porto de Niterói; Melhorar e modernizar o sistema de balizamento e navegação dos Portos do Rio de Janeiro e Niterói.
<b>SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL</b>	SUPENG e SUPRIO
<b>SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS</b>	SUPADM e SUPJUR
<b>DIRETORIA RESPONSÁVEL</b>	DIRGEP

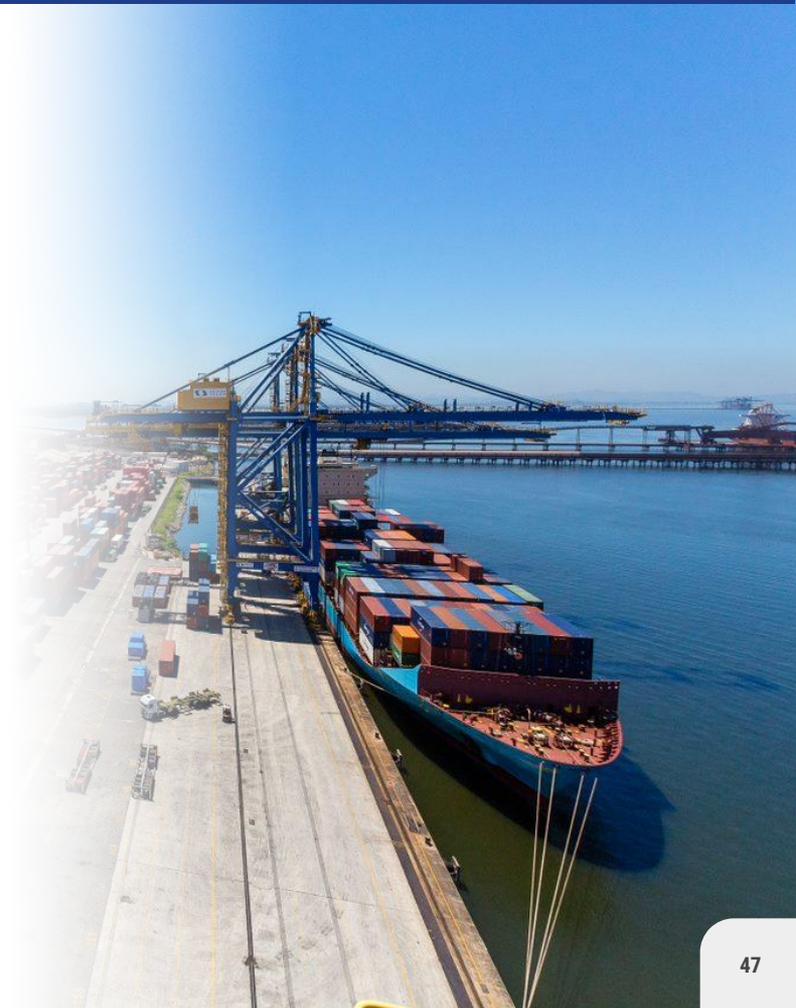
PROJETO	REALFANDEGAR O CAIS PÚBLICO DO PORTO DO RIO DE JANEIRO
PERSPECTIVA	PORTUÁRIA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Recuperar o alfandegamento do cais público do Porto do Rio de Janeiro, visando o crescimento financeiro da PortosRio.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPRIO
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPENG, SUPFIN, SUPGAB, SUPGUA e SUPTIN
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRGEP

PROJETO	IMPLEMENTAR CALADO DINÂMICO
PERSPECTIVA	PORTUÁRIA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva OBJ 2 - Aprimorar a Gestão Portuária
ODS ALINHADOS	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 14 – Vida na água
OBJETIVO DO PROJETO	Implementar <i>software</i> para cálculo da Folga Dinâmica Abaixo da Quilha (FDAQ) nos Portos do Rio de Janeiro/Niterói e Itaguaí.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPRIO
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPENG, SUPITA e SUPJUR
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRGEP

PROJETO	IMPLEMENTAR VTMS NOS PORTOS DO RIO DE JANEIRO E ITAGUAÍ
PERSPECTIVA	PORTUÁRIA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva OBJ 2 - Aprimorar a Gestão Portuária
ODS ALINHADOS	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 14 – Vida na água
OBJETIVO DO PROJETO	Implantar no Porto do Rio de Janeiro, o Sistema de Gerenciamento e Informação do Tráfego de Embarcações - VTMS ( <i>Vessel Traffic Management Information System</i> ), de forma a: prover segurança à navegação; salvaguardar a vida humana no mar; aumentar a eficiência do tráfego aquaviário; auxiliar a prevenção da poluição hídrica; proteger as comunidades e infraestruturas portuárias; acompanhar as condições ambientais, meteorológicas e hidrológicas; e fazer cumprir padrões marítimos internacionais, na sua área de responsabilidade.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPRIO
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPENG, SUPSUN e SUPTIN
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRGEP

PROJETO	MODERNIZAR AS INSTALAÇÕES DO PORTO DE ITAGUAÍ
PERSPECTIVA	PORTUÁRIA
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva OBJ 2 - Aprimorar a Gestão Portuária
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
OBJETIVO DO PROJETO	Estabelecer condições adequadas para atendimento aos usuários do porto, na busca de uma dinâmica de fluxo de carga nos modais rodoviários e ferroviários eficiente, segura e de alta performance.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPITA e SUPENG
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPADM e SUPJUR
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRGEP

<b>PROJETO</b>	<b>MODERNIZAR E ADEQUAR A INFRAESTRUTURA AQUAVIÁRIA DA SUPERINTENDÊNCIA DO PORTO DE ITAGUAÍ E ANGRA DOS REIS</b>
<b>PERSPECTIVA</b>	PORTUÁRIA
<b>ALINHAMENTO ESTRATÉGICO</b>	OBJ 1 - Prover Infraestrutura Competitiva OBJ 2 - Aprimorar a Gestão Portuária
<b>ODS ALINHADOS</b>	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 14 – Vida na água
<b>OBJETIVO DO PROJETO</b>	Estabelecer condições adequadas para atendimento aos usuários do porto, na busca de uma dinâmica de fluxo de carga nos modais rodoviários e ferroviários eficiente, segura e de alta performance.
<b>SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL</b>	SUPENG e SUPITA
<b>SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS</b>	SUPADM e SUPJUR
<b>DIRETORIA RESPONSÁVEL</b>	DIRGEP



PROJETO	APRIMORAR A GESTÃO IMOBILIÁRIA
PERSPECTIVA	PROCESSOS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
OBJETIVO DO PROJETO	Aprimorar a Gestão imobiliária, visando a eficiência administrativa da empresa.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPADM
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPDEN, SUPENG, SUPFIN, SUPGEN, SUPJUR e SUPTIN
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRAFI

PROJETO	IMPLEMENTAR “GESTÃO À VISTA”
PERSPECTIVA	PROCESSOS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 2 - Gerar Informação Integrada
ODS ALINHADOS	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Definir claramente onde a PortosRio quer chegar, por meio de indicadores e projetos, e divulgá-los de forma ágil e transparente, demonstrando os objetivos a serem alcançados e os resultados obtidos ao longo do tempo.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPGES
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	Todas as Superintendências.
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRPRE

PROJETO	IMPLEMENTAR O SISTEMA DE GESTÃO PORTUÁRIA - SIGPORT
PERSPECTIVA	PROCESSOS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 2 - Gerar Informação Integrada
ODS ALINHADOS	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Promover a modernização dos processos e a eficiência na gestão operacional dos Portos administrados pela PortosRio.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPTIN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPRIO e SUPITA
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRAFI

PROJETO	REORGANIZAR A FISCALIZAÇÃO PORTUÁRIA
PERSPECTIVA	PROCESSOS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 2 - Gerar Informação Integrada
ODS ALINHADOS	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Aprimorar a gestão da fiscalização da operação portuária, visando a eficiência administrativa e operacional nos Portos.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPGES
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPENG, SUPGEN, SUPGUA, SUPITA, SUPREC, SUPRIO, SUPSUN e SUPTIN
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRGEP

PROJETO	SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO AMBIENTAL - SIGA
PERSPECTIVA	PROCESSOS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 2 - Gerar Informação Integrada OBJ 3 - Tornar-se um Porto Verde
ODS ALINHADOS	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 14 – Vida na água
OBJETIVO DO PROJETO	Dar continuidade a implementação da Política de Sustentabilidade Ambiental da PortosRio, especificando competências, comportamentos, procedimentos e exigências a fim de avaliar e controlar os impactos ambientais das atividades, visando conformidade legal e futura obtenção da ISO 14001:2014.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPSUN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPENG, SUPGES, SUPITA e SUPRIO
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

PROJETO	LICENCIAMENTO AMBIENTAL
PERSPECTIVA	PROCESSOS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 3 - Tornar-se um Porto Verde
ODS ALINHADOS	ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis ODS 14 – Vida na água ODS 15 – Vida terrestre ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Atender as demandas do Órgão Ambiental e as condicionantes de licença.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPSUN
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	SUPENG, SUPITA e SUPRIO
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRNES

<b>PROJETO</b>	<b>IMPLEMENTAR O SISTEMA DE GERENCIAMENTO DE ACESSO DOCAS – SGAD NO PORTO DO RIO DE JANEIRO</b>
<b>PERSPECTIVA</b>	PROCESSOS
<b>ALINHAMENTO ESTRATÉGICO</b>	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 2 - Gerar Informação Integrada
<b>ODS ALINHADOS</b>	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
<b>OBJETIVO DO PROJETO</b>	Tornar o controle de acesso aos portos do Rio de Janeiro mais rápido, seguro e eficiente.
<b>SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL</b>	SUPGUA
<b>SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS</b>	SUPITA, SUPRIO, SUPSUN e SUPTIN
<b>DIRETORIA RESPONSÁVEL</b>	DIRPRE

<b>PROJETO</b>	<b>IMPLEMENTAR ISPS-CODE NO PORTO DE ITAGUAÍ</b>
<b>PERSPECTIVA</b>	PROCESSOS
<b>ALINHAMENTO ESTRATÉGICO</b>	OBJ 1 - Ter Processos Eficientes OBJ 2 - Gerar Informação Integrada
<b>ODS ALINHADOS</b>	ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis
<b>OBJETIVO DO PROJETO</b>	Adquirir equipamentos, serviços e infraestrutura necessária para implantação do controle de acesso e monitoramento no Porto de Itaguaí de acordo com as normas do ISPS-CODE.
<b>SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL</b>	SUPGUA
<b>SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS</b>	SUPITA e SUPTIN
<b>DIRETORIA RESPONSÁVEL</b>	DIRPRE

PROJETO	CAPITAL HUMANO – ORGANIZAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO
PERSPECTIVA	PESSOAS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Manter a Equipe Qualificada e Motivada OBJ 2 - Gerir Competências e Equipes
ODS ALINHADOS	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 5 – Igualdade de gênero ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico
OBJETIVO DO PROJETO	Aprimorar a Gestão Estratégica de Pessoas.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPREC
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	Todas as Superintendências
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRAFI

PROJETO	INSTITUIR PROGRAMA DE COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO
PERSPECTIVA	PESSOAS
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	OBJ 1 - Manter a Equipe Qualificada e Motivada OBJ 2 - Gerir Competências e Equipes
ODS ALINHADOS	ODS 3 – Saúde e bem-estar ODS 5 – Igualdade de gênero ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes
OBJETIVO DO PROJETO	Aprimorar a Gestão Estratégica de Pessoas.
SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL	SUPREC
SUPERINTENDÊNCIAS ENVOLVIDAS	ASSCOM
DIRETORIA RESPONSÁVEL	DIRAFI

## CONSIDERAÇÕES

### Revisão dos Projetos Ciclo 2021-2025 ao longo da Análise de Execução 2021/2022:

- O projeto **Regularização Patrimonial** recebeu novo título **Aprimorar a Gestão Imobiliária**, devido a reorganização e aumento do escopo deste programa;
- As ações para **Buscar Indenização, junto à União, dos Imóveis da PortosRio de Posse de outros Órgãos** foram absorvidas pelos projetos/programas: **Aprimorar a Gestão Imobiliária e Explorar Áreas Disponíveis**;
- Os projetos **Desenvolvimento de Competências Técnicas e Comportamentais** e **Pesquisa de Clima Organizacional** foram absorvidos pelo programa **Capital Humano - Organização e Reestruturação**;
- Os projetos **Diálogos Temáticos** e **Programa de Endomarketing** foram absorvidos pelo **Programa de Compartilhamento de Conhecimento**;
- As ações de **Integração dos Sistemas Financeiros com Sistemas da Operação Portuária** foram absorvidas pelo projeto **Sistema de Gestão Portuária - SIGPORT**;
- O projeto **Novo Portão 32** foi concluído;
- O projeto **Recuperação do Cais da Gamboa** e **Desenvolvimento de Acessos Ferroviários** foram absorvidos pelo programa de **Modernização e Adequação da Infraestrutura Terrestre do Porto do Rio de Janeiro**;
- As ações estruturantes atuais do projeto **Regularidade Fiscal Municipal** não coincidem com projetos, exceto o Encontro de Contas da PortosRio com a Prefeitura do Rio, que está sendo tratado no projeto de **Desinvestimento**, disponível no Planejamento Estratégico e no Plano de Negócios. Apesar das demais ações não se enquadrarem em projetos, elas serão acompanhadas como ações rotineiras no âmbito da Gerência de Planejamento Estratégico e Projetos;
- As ações atuais do projeto **Articulação Institucional** não configuram projetos;
- Os projetos de **Adequação do Fundeio para Navios Carregados** e **Aprimoramento do Canal Derivativo** foram absorvidos pelo programa de **Modernização e Adequação da Infraestrutura Aquaviária da Superintendência do Porto de Itaguaí e Angra dos Reis**;
- Os projetos de **Dragagem e Batimetria** e **Implantação de Sistema de Sinalização Náutica** foram absorvidos pelos programas de **Modernização e Adequação Aquaviárias dos Portos**;
- As ações descritas em **Regularização Trabalhista** e **Atender às Notificações da ANTAQ** foram sanadas na Execução 2021 e 2022, respectivamente;
- O projeto **Port Community System - PCS** foi cancelado por parte da Prosperity Fund.

5

# MONITORAMENTO



## EXECUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO - MONITORAMENTO

O acompanhamento da execução e monitoramento das ações do Planejamento Estratégico é essencial para o cumprimento dos objetivos traçados. A partir do monitoramento é possível identificar a evolução do planejamento e identificar as possíveis falhas no processo que estão impedindo o alcance dos objetivos estratégicos. Além disso, pode fornecer informações gerenciais para tomada de decisões, com base em dados palpáveis, permitindo que o planejamento esteja em constante busca pela melhoria e o alcance dos seus resultados.

A Superintendência de Gestão Estratégica e a Gerência de Planejamento Estratégico e Projetos monitoram os esforços e resultados numa plataforma de gestão integrada, cujo acompanhamento periódico dos projetos estratégicos e ações prioritárias é executado de forma colaborativa e transparente, permitindo um ganho substancial na velocidade da tomada de decisão e também na aproximação entre a alta administração e a estrutura organizacional de primeira linha de ação.

**6**

MAPAS DE CONTROLE IMPLEMENTADOS

**28**

PROGRAMAS MONITORADOS

**103**

PROJETOS MONITORADOS

**2377**

AÇÕES MONITORADAS

**78**

USUÁRIOS CADASTRADOS



Para mais informações, consulte a seção QUEM É QUEM

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Dino Antunes Dias Batista – Presidente  
Carlos Roberto Fortner  
Eduardo Henn Bernardi  
Berith José Citro Lourenço Marques Santana  
Jesusaldo Conceição da Silva  
Rui Gomes da Silva Junior  
Cláudio de Jesus Marques

## DIAGRAMAÇÃO

### Estagiárias

Ana Ferreira  
Yasmin Martins

## DIRETORIA EXECUTIVA

Francisco Antonio de Magalhães Laranjeira  
*Diretor-Presidente*  
Luiz Fernando Walther de Almeida  
*Diretor de Gestão Portuária*  
Jean Paulo Silva  
*Diretor de Negócios e Sustentabilidade*  
Indalecio Castilho Villa Alvarez  
*Diretor Administrativo-Financeiro*

## FOTOS

ASSCOM, SUPSUN, SUPRIO, SUPROC e  
SUPGUA

## RESPONSÁVEL PELO PLANEJAMENTO

### Superintendência de Gestão Estratégica

Luis Cesar Fonseca

### ELABORAÇÃO:

### Superintendência de Gestão Estratégica

Luis Cesar Fonseca

### Gerência de Planejamento Estratégico e Projetos

Helene Bloomfield

### Estagiários

Ana Ferreira  
Yasmin Martins  
Gabriel Ramos



PortosRio - Autoridade Portuária  
Sede Administrativa  
Rua Dom Gerardo 35, 10º andar,  
Centro, Rio de Janeiro - RJ  
CEP: 20090-030



Tel: (21) 2219-8600 (Geral)  
Atendimento admin.: 8-17h 2ª a 6ª feira  
Atendimento operacional: 24/7  
Ouvidoria: [www.portosrio.gov.br/ouvidoria](http://www.portosrio.gov.br/ouvidoria)



Site: [www.portosrio.gov.br](http://www.portosrio.gov.br)  
Instagram: @portosrio  
Twitter: @docasdorio