PORTOS DO PARANÁ
LOGÍSTICA INTELIGENTE

PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO

PLANO ESTRATÉGICO PORTOS DO PARANÁ

2022 - 2027

Colaboradores e usuários internos

Dezembro / 2021

Ficha Técnica

Documento: Plano Estratégico 2022-2027 da Administração dos Portos de Paranaguá e Antonina - APPA, Portos do Paraná (versão resumida para colaboradores).

Responsável: Diretoria da Presidência.

Usuários: Colaboradores Portos do Paraná.

Este documento é de propriedade da Administração dos Portos de Paranaguá e Antonina (APPA), Portos do Paraná. As informações nele contidas não poderão ser utilizadas, copiadas ou de alguma forma reveladas sem prévia autorização.

"A estratégia correta precede resultados antes inalcançados"

Luiz Fernando Garcia da Silva

DIRETOR PRESIDENTE

Nilson Viana

SECRETÁRIO GERAL DA PRESIDÊNCIA

Luiz Teixeira da Silva Junior

DIRETOR DE OPERAÇÕES

Andre Cassanti Neto

DIRETOR DE ENGENHARIA E MANUTENÇÃO

João Paulo Ribeiro Santana

DIRETOR DE MEIO AMBIENTE

Marcus Vinicius Freitas dos Santos

DIRETOR JURÍDICO

André Luiz Pioli Bernascki

DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Marcos Alfredo Bonoski

DIRETOR ADMINISTRATIVO FINANCEIRO

Chudson Honorato Bezerra

GERENTE DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Equipe de Desenvolvimento

Gerência de Planejamento Estratégico

Chudson Honorato Bezerra

Emily de Oliveira Lopes

Matheus Ricardo Massuki

Gabriel Ferreira Leandro

Jhulyane Aparecida Marins Pinto

Adrian Lamek do Rosário de Ramos

Grupo Base

Andréa Almeida Lopes de Deus

Carlos Eidam de Assis

Fernando Pinheiro Dias

Fernando Russo

Flávio José Lopes Galli

Jamile Luzzi Elias

Juliano Augusto Pedrozo

Lucas Mothci Sarmanho

Melissa de Paula

Rodrigo Vanhoni

Rodrigo Neris Cavalcanti

Rossano Reolon

Grupos Focais

Claudio Augusto dos Santos

Cleverson Almindo da Silva

Debora Aparecida Seleme Possebon

Eduardo Domanski dos Santos

Felipe Zacharias

Gilmar Francener

Henrique Gustavo Vieira Pires

José Antonio Sbravatti Junior

José Carlos Bom de Oliveira

Luciano da Cruz Rosina

Marcell Guther Villatore

Maurício Roberto da Silva

Nelson Alves Rodrigues

Rodrigo Lascosk Biscaia

Thales Schwanka Trevisan

Victor Yugo Kengo

Vinicius Ramon Medeiros Mello

Grupo Notáveis

Admilson Lanes Morgado Lima

Airton Vidal Maron

Carlos Silva Neto

Ivan Plantes Machado

Kozo Kawata

Nilson Viana

Nivaldo Domanski dos Santos

Orlei de Souza Miranda

Richard Amatuzzi Franco

William Roberto Falcone

Fotografia

Cláudio Neves

Mensagem do Diretor Presidente

"Os portos paranaenses iniciaram uma nova jornada estratégica pautada, sobretudo, em resultados, indicadores e objetivos claros que irão nortear as decisões da empresa pública para todos os projetos e ações previstas para os próximos cinco anos.

Em meio à retomada global da economia, o Plano Estratégico 2022-2027 da Portos do Paraná materializa, a partir de uma análise interna profunda, com a participação de todas as áreas estratégicas, o que o mercado, a comunidade portuária e a sociedade podem esperar a médio prazo da Autoridade Portuária eleita a mais eficiente do Brasil por duas vezes consecutivas.

A partir da nova estratégia apresentada nesta publicação a organização projeta sua missão com foco em excelência e inovação, por meio da logística intermodal eficiente, com o objetivo de ampliar as parcerias nacionais e internacionais a partir de negócios competitivos e integrados, sustentados por seus valores ligados à governança, à segurança, à sustentabilidade, à qualidade e ao intelecto humano.

O Plano Estratégico da Portos do Paraná traz a percepção do cenário atual da empresa pública e evidencia, de maneira transparente, o que a Autoridade Portuária almeja no futuro e como se prepara para ser reconhecida, no próximo quinquênio, como Hub Logístico de destaque nas Américas."

Luiz Fernando Garcia da Silva

Diretor Presidente da Portos do Paraná

Resumo Executivo

Este documento contém o Plano Estratégico da Administração dos Portos de Paranaguá e Antonina - APPA, Portos do Paraná, com a definição dos objetivos estratégicos para os próximos seis anos (2022 a 2027), obedecendo os itens previsto na Lei Federal 13.303/2016, conforme Estatuto Social que exibe como competência da Diretoria Executiva da APPA em seu Art. 31. § 2º.

> *§2º- A diretoria deverá apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, a quem compete sua aprovação:*
>
> *I. plano de negócios para o exercício anual seguinte;*
>
> *II. estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.*

A definição do horizonte dos objetivos foi realizada em conformidade com as decisões pactuadas em Diretoria Executiva. Definição essa, alinhada com os orientadores nacionais do Ministério da Infraestrutura, Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários – SNP, tendo como base a construção do primeiro Plano Nacional de Logística Portuária (PNLP - 2012), Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ, e, também, com diretrizes do Governo do Estado do Paraná, por meio do alinhamento à Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística – SEIL, assim como na observância do *International Ship and Port Facility Security Code - ISPS Code*.

Ainda, em paralelo à produção deste plano, bem como ao PNLP, acima citado, foi desenvolvido, o Plano Mestre do Complexo Portuário de Paranaguá e Antonina. Por fim, outro importante documento, o Plano de Desenvolvimento e Zoneamento Portuário - PDZ, com aderência ao PNLP e ao correspondente Plano Mestre.

A Portos do Paraná instituiu em sua estrutura organizacional a Gerência de Planejamento Estratégico (GPLANES), a qual está vinculada à configuração majoritária do Diretor Presidente. Essa medida implanta na organização processos de cunho institucional, unificando as melhores práticas de gestão estratégica ao modelo de funcionamento da máquina pública de uma Autoridade Portuária.

Nesse sentido, a produção deste material traz à organização, aos colaboradores, à comunidade portuária, a órgãos anuentes e demais autoridades, o real enfoque sobre o qual serão alocados os futuros investimentos da Portos do Paraná, bem como o desenvolvimento dos seus próximos projetos e ações. Investimentos esses, devidamente amparados pelas concepções técnicas aqui desenvolvidas.

O Plano Estratégico está estruturado nas seguintes seções:

- **Institucional**, apresentando dados e números expressivos conquistados até o momento;
- **Metodologia**, para o pleno entendimento das ferramentas utilizadas na agenda estratégica;
- **Identidade Estratégica**, como base norteadora das ações futuras da organização;
- **Objetivos Estratégicos**, dimensionados por eixos temáticos para estratégia de médio prazo (5 anos);
- **Projetos Estratégicos**, priorizados em conformidade para sua devida execução;
- **Indicadores Institucionais**, para o acompanhamento e balizamento da implantação da estratégia;
- **Resultados**, até o momento conquistados; e
- **Considerações Finais**, enfatizando os próximos passos almejados com a aplicação do Plano Estratégico 2022-2027.

Sumário

Ficha Técnica 2
Equipe de Desenvolvimento 5
Mensagem do Diretor Presidente 7
Resumo Executivo 8
Índice de Gráficos 12
Índice de Figuras 13
Lista de Siglas 14
1. Institucional 16
2. Metodologia 19
2.1. Modelo da Agenda Estratégica 20
2.2. *Balanced Scorecard (BSC)* 22
2.3. Desempenho Institucional *(Business Intelligence - BI)* 23
3. Identidade Estratégica 25
3.1. Missão 25
3.2. Visão 25
3.3. Valores 25
4. Objetivos Estratégicos - 2027 28
4.1. Eixo Temático: Pessoas 29
4.2. Eixo Temático: Infraestrutura 31
4.3. Eixo Temático: Sustentabilidade 33
4.4. Eixo Temático: Operação 35
4.5. Eixo Temático: Mercado e Investimentos 36
4.6. Eixo Temático: Processos Internos 40
4.7. Eixo Temático: Aprendizado e Crescimento 44
4.8. Eixo Temático: Sociedade 46
4.9. Eixo Temático: *Stakeholders* 47
4.10. Mapa Estratégico 2022 - 2027 48
5. Projetos, Ações e Iniciativas Estratégicas 53

5.1. Visão Geral dos Projetos, Ações e Iniciativas 56
5.2. Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas por fase 57
5.3. Iniciativas Estratégicas - sem ou baixo custo 60
6. Indicadores Institucionais (*Business Intelligence*) 61
6.1. Infraestrutura 64
6.2. Gestão 65
6.3. Sustentabilidade 66
6.4. Operação 66
6.5. Mercado e Investimentos 68
6.6. Tecnologia da Informação 69
6.7. Governança 69
6.8. Pessoas 70
6.9. Aprendizado e Crescimento 71
7. Resultados 72
8. Considerações Finais 74
Glossário 75

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Visão geral dos Projetos, Ações e Iniciativas 56
Gráfico 2 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Estudo de Viabilidade 57
Gráfico 3 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Abertura/Início 58
Gráfico 4 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Contratação 58
Gráfico 5 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Desenvolvimento/Implantação 59
Gráfico 6 – *B.I. Beta View APPANet* 63
Gráfico 7 – CAPEX 64
Gráfico 8 – Calado Máximo Operacional 64
Gráfico 9 – Índice de Gestão das Autoridades Portuárias – IGAP 65
Gráfico 10 – Índice de Desempenho Ambiental 66
Gráfico 11 – Tempo Médio de Espera por Atracação por tipo de carga 66
Gráfico 12 – Taxa de Ocupação de Berços 67
Gráfico 13 – Índice de Movimentação do Porto por tipo de carga 67
Gráfico 14 – *Market Share* 68
Gráfico 15 – Tempo Médio de Atendimento 69
Gráfico 16 – Índice de Processos Gerenciados 69
Gráfico 17 – Engajamento Corporativo 70
Gráfico 18 – Taxa de Capacitação de Pessoas 71

Índice de Figuras

Figura 1 – Metodologia do trabalho 19
Figura 2 – Modelo de resultados institucionais 20
Figura 3 – Planejamento Estratégico 21
Figura 4 – *Roadmap* (Cronograma da Agenda Estratégica) 22
Figura 5 – Gestão Estratégica e de Resultados 23
Figura 6 – Mapa Estratégico Portos do Paraná 2022-2027 50
Figura 7 – Projetos Estratégicos 54
Figura 8 – Ações e Iniciativas estratégicas 55
Figura 9 – Iniciativas Estratégicas 60
Figura 10 – Números e resultados obtidos com o Plano Estratégico 2022-2027 73

Lista de Siglas

ACT	Acordo Coletivo de Trabalho
ANTAQ	Agência Nacional de Transportes Aquaviários
BSC	*Balanced Scorecard*
B.I.	*Business Intelligence*
CAPEX	*Capital Expenditure*
CAD	Conselho de Administração
CELEPAR	Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná
CONPORTOS	Comissão Nacional de Segurança Pública nos Portos, Terminais e Vias Navegáveis
EBITDA	*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*
ERP	*Enterprise Resource Planning* (Sistema de Gestão Integrado)
ESG	*Enviromental, Social and Corporate Governance* (Governança, Ambiental, Social e Corporativa)
GPLANES	Gerência de Planejamento Estratégico
IGAP	Índice de Gestão das Autoridades Portuárias
ISPS CODE	*International Ship and Port Facility Security Code*
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
MTPAC	Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OPEX	*Operational Expenditure*
PAR	Unidade representativa do Porto de Paranaguá
PCS	Plano de Cargos e Salários
PCS	*Port Community System* (Sistema de Comunidade Portuária)
PDI	Plano de Demissão Incentivada
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PDZ	Plano de Desenvolvimento e Zoneamento Portuário
PNLP	Plano Nacional de Logística Portuária
PETI	Plano Estratégico de TI
PIB	Produto Interno Bruto

PPP	Parcerias Pública-Privada
PortCDM	*Port Collaborative Decision Making*
PSTI	Plano de Segurança da Tecnologia da Informação
RAES	Reuniões de Análise da Estratégia
RAPS	Reuniões de Apresentação dos Resultados dos Processos
ROE	*Return on Equity*
RH	Recursos Humanos
SEIL	Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística
SOLAS	*International Convention for the Safety of Life at Sea*
SNP	Secretaria Nacional de Portos
T.I.	Tecnologia da Infor0mação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
VTMIS	*Vessel Traffic Management Information System* (Sistema de Gerenciamento e Informação do Tráfego de Embarcações)
SWOT	*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*

1. Institucional

A cidade de Paranaguá, localizada no litoral paranaense do Brasil, denota lugar ideal para um Porto de nível mundial, que contempla geograficamente, entretanto, dois, os Portos de Paranaguá e Antonina, cujo potencial de crescimento configura um complexo portuário denominado: Portos do Paraná, responsável pela gestão dos Portos Paranaenses, sob tal administração que assume a forma de Empresa Pública Estadual, dirigida por um Conselho Administrativo e uma Diretoria Executiva.

Os Portos do Paraná foram delegados ao Estado do Paraná por meio do Convênio de Delegação nº. 037/2001, celebrado com a União, firmado previamente com a validade de 25 anos. Esse prazo foi prorrogado em maio de 2020, postergando a respectiva vigência até 2051.

Nesse sentido, faz-se importante citar a delegação da descentralização de competências prevista na Portaria 574/2018 do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (MTPAC), que confere a autonomia de gestão das instalações portuárias.

Propondo o entrelaçamento do convênio citado, é pertinente apontar a Lei Federal 12.815/2013, com pilar na fiscalização em seu artigo 17 que preconiza as competências do Porto Organizado, dentre as quais em relevância à qualidade de Autoridade Portuária cabe destacar:

- Regulação, fiscalização e controle das atividades portuárias desenvolvidas no âmbito de Paranaguá e Antonina, a considerar áreas arrendadas, bem como o exercício exploratório das empresas arrendatárias;
- Garantia de segurança à navegação, através de sistemas e obras de manutenção;
- Monitoramento do meio ambiente, por meio do tratamento de resíduos e, disponibilização de recursos à defesa da fauna e flora;
- Gestão do desenvolvimento portuário, pelo Plano de Desenvolvimento e Zoneamento do Porto Organizado de Paranaguá e Antonina;
- Gerenciamento das tarifas convencionais, assim como daquelas à utilização da infraestrutura marítima, de acostagem, de operação e facilidades dos Portos do Paraná;

- Facilitação à instalação de novas atividades, indústrias, serviços e/ou terminais, atraindo novos negócios com ações estratégicas.

Dispondo de 5,347 metros de cais e píeres, é a reconhecida e reiterada eficiência da Autoridade Portuária que torna os Portos do Paraná tão importantes. Figurando como essenciais ao escoamento da produção agrícola e industrial brasileira, destacando a melhor média de produtividade operacional dentre os portos públicos brasileiros.

Tal concepção produtiva revela a efetividade do chamado "corredor de exportação", que se utiliza de um sistema único de compartilhamento de berços e equipamentos portuários, através dos quais otimiza toda a cadeia de transporte e, isso se enaltece como fator valorativo fundamental. Já que os terminais interligados atuam em formato de "Pool", por meio de berços exclusivos para granéis com embarques simultâneos, de tal modo que os navios não precisam trocar de terminais nos Portos do Paraná, o que se traduz em maior agilidade e menores custos operacionais, em suma, um trunfo competitivo singular.

Entenda-se como o epicentro mais seguro para operações portuárias da América Latina, pois a Portos do Paraná se utiliza de instrumento peculiar, unificado por matéria-prima e ferramentas, insumos inerentes à essência dos Portos Paranaenses, uma vez que, enxerga nas cargas que movimenta, um evento. A isso, atribui-se a concepção de matéria-prima, cujo manejo é sentido como o nutriente primordial que aviva e norteia a instituição a tatear e a explorar o terreno mais fértil do globo, o das oportunidades.

No outro extremo, solidifica sua fundação sobre ferramentas valorativas que estampam a marca da organização: **Governança**, **Segurança**, **Sustentabilidade**, **Intelecto Humano** e **Qualidade**. Essa materialidade faz irromper a personificação sobre a qual se debruça e, assim, denomina: Eficiência, sobretudo, os mais eficientes do Brasil, porque conectar o mundo não é só um desafio, mas o núcleo basilar da sua história.

A atmosfera gerencial e competitiva que direciona a rota, valida a condição da empresa como referência e, portanto, como potência portuária, consubstancia-se pelas reiteradas premiações que a reconhecem como tal:

- Eleito o porto com a melhor gestão portuária do Brasil por dois anos consecutivos (2020-2021), pelo Ministério da Infraestrutura;

- Eleito o porto público mais organizado do Brasil, na categoria: Conformidade Regulatória, pela Agência Nacional de Transportes Aquaviários - ANTAQ;
- Eleito o segundo colocado na categoria: Desempenho Ambiental, sob a modalidade: "Maior Índice de Desempenho Ambiental 2020", pela ANTAQ;
- Logrou destaque também, na categoria de Execução dos Investimentos Planejados, com índice de 76,1%;
- Única Autoridade Portuária do mundo a palestrar na COP25, realizada na cidade de Madrid/Espanha, bem como na COP26, na cidade de Glasgow/Escócia.
- Certificação CONPORTOS - A Declaração de Cumprimento (DC) é o documento por meio do qual o Governo Brasileiro certifica que a instalação portuária cumpre as disposições do Capítulo XI-2 da SOLAS-74/88 (Que trata das Medidas Especiais para Intensificar a Proteção Marítima) e da Parte A do ISPS Code (Código Internacional para Proteção e Navios e Instalações Portuárias) e o previsto no seu PSP (Plano de Segurança Portuária) e nas Resoluções da CONPORTOS.

Esta produção nasce de um traço competitivo do qual a organização se vale com maestria e primor, a eficiência, valoração que faz da Portos do Paraná um portal não só para o mundo, mas para o futuro, futuro que já se constrói resolutamente na apresentação do conteúdo integral do Plano Estratégico, com a delimitação dos objetivos estratégicos para o horizonte dos próximos seis anos.

2. Metodologia

O propósito de uma metodologia é orientar a realização de algo, oferecendo um caminho implantável a ser seguido. Trata-se da proposição conceitualmente embasada, que para render os melhores resultados, requer apropriação e adequação a realidade sobre a qual se pretende executar.

A metodologia utilizada na construção deste documento foi baseada em composições que combinaram as melhores práticas da gestão pública ao modelo de funcionamento da Autoridade Portuária no Brasil. Em síntese, o método combinou aspectos de:

- *Balanced Scorecard*; e
- Desempenho Institucional (*Business Intelligence*).

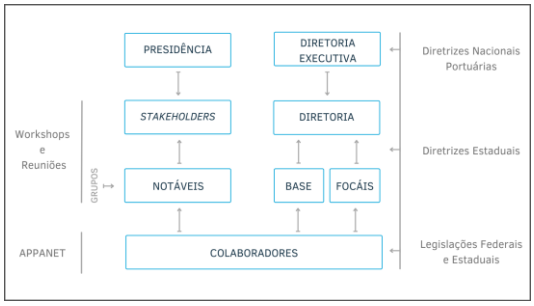
Como ponto fundamental a metodologia concentrou a concepção da visão técnica do time de especialistas da Portos do Paraná. O principal objetivo desta concentração foi o de garantir a visão sistêmica e integrada, representada por grupos de trabalho de todas as diretorias que compõem a organização. Os grupos foram separados em:

a) **Base:** responsável por participar e consolidar as informações discutidas entre todos os grupos;

b) **Focais:** responsáveis por agregar o olhar das diretorias sobre um determinado tema tratado no desenvolvimento do plano;

c) **Notáveis:** responsáveis por inserir na produção a visão técnica daqueles que possuem experiência acima de vinte anos no ambiente portuário.

Figura 1 – Metodologia do trabalho



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

2.1. Modelo da Agenda Estratégica

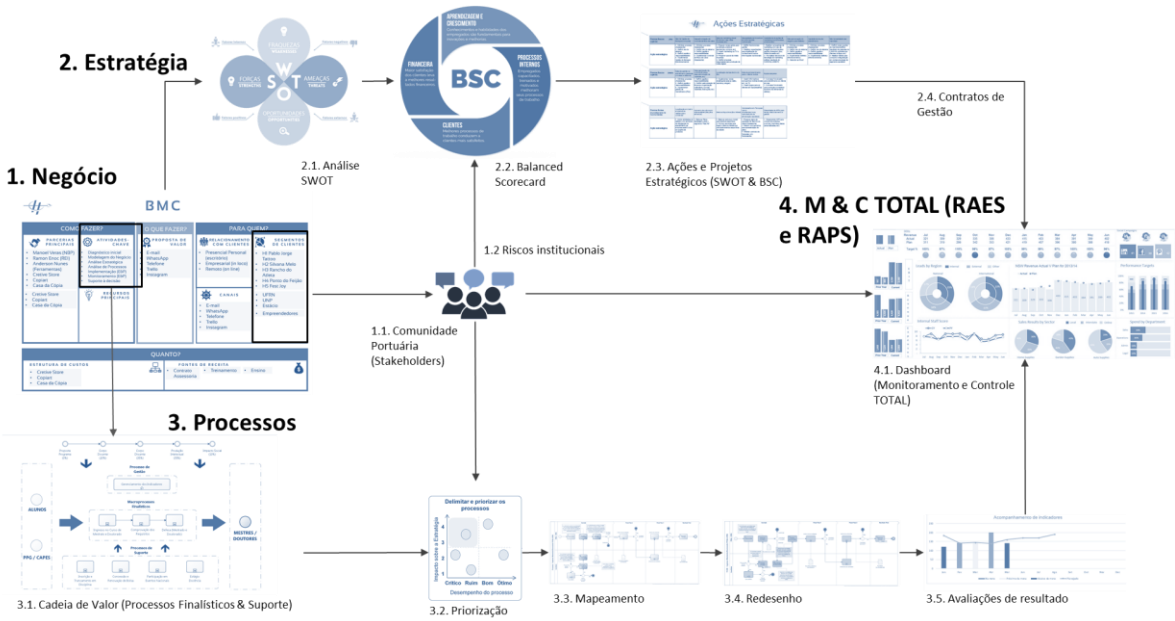
O modelo da Agenda Estratégica para elaboração do Plano 2022-2027, foi adaptado ao setor portuário. Esse modelo congregou ações sob quatro importantes perspectivas:

- Entendimento e definição da agregação de valor da Portos do Paraná;
- Desenho da estratégia para alcance de resultados institucionais;
- Otimização de processos; e
- Monitoramento e avaliação de indicadores de desempenho.

Por fim, não menos importante, mas como elemento principal e chave, centralizado ao modelo, a razão pela qual existe a Autoridade Portuária, o destaque à gestão dos *Stakeholders*. Neste caso a entrega de valor para toda comunidade portuária.

A figura 2 a seguir apresenta uma síntese do método de trabalho customizado da Portos do Paraná para a obtenção dos resultados institucionais.

Figura 2 – Modelo de resultados institucionais



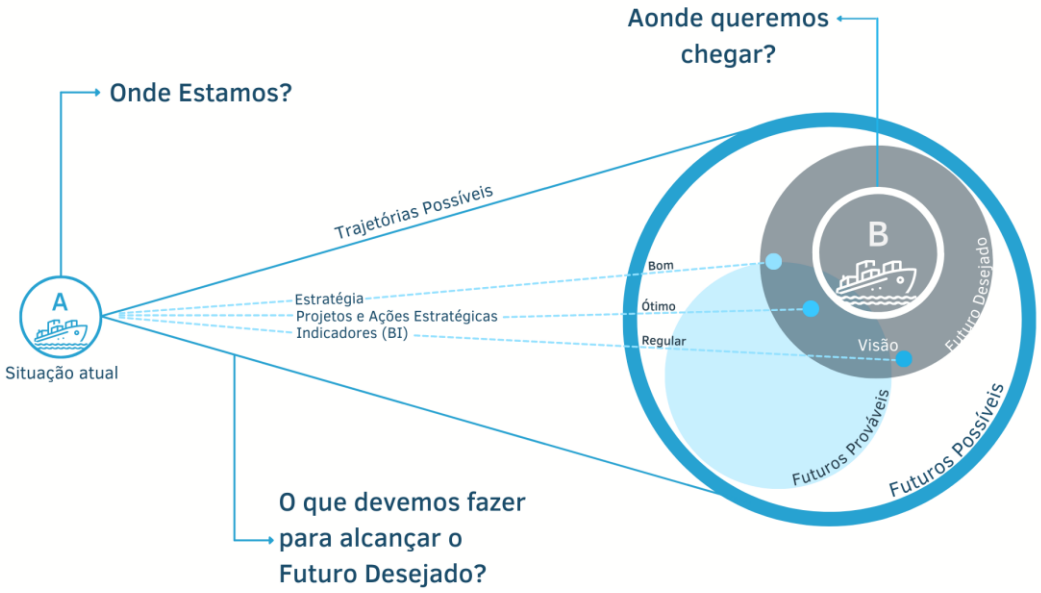
Fonte: Honorato, Chudson | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Assim, foi necessário sensibilizar toda a organização ao entendimento do método de execução da agenda estratégica. A configuração inicial para alinhamento de todas as diretorias da Portos do Paraná, a construção de um plano integralmente participativo,

partindo da premissa sob o olhar da atual realidade onde a organização está inserida, aonde deseja chegar e como, ou, o que deveria ser feito para o alcance do futuro desejado.

A figura 3 exemplifica os passos identificados que nortearam a execução da agenda estratégica.

Figura 3 – Planejamento Estratégico



Fonte: Plano Estratégico do IPEA 2013 – 2023. Elaboração Macroplan – Prospectiva, Estratégia e Gestão (adaptado)

Com isso, foi possível desenhar um cronograma (*roadmap*) para execução do trabalho de maneira factível, de modo a atender os prazos estipulados no estatuto social.

O *roadmap* contemplou as seguintes etapas de trabalho:

a) Análise *SWOT* (ambientes e riscos);

b) Definição de objetivos estratégicos;

c) Desenho do mapa estratégico;

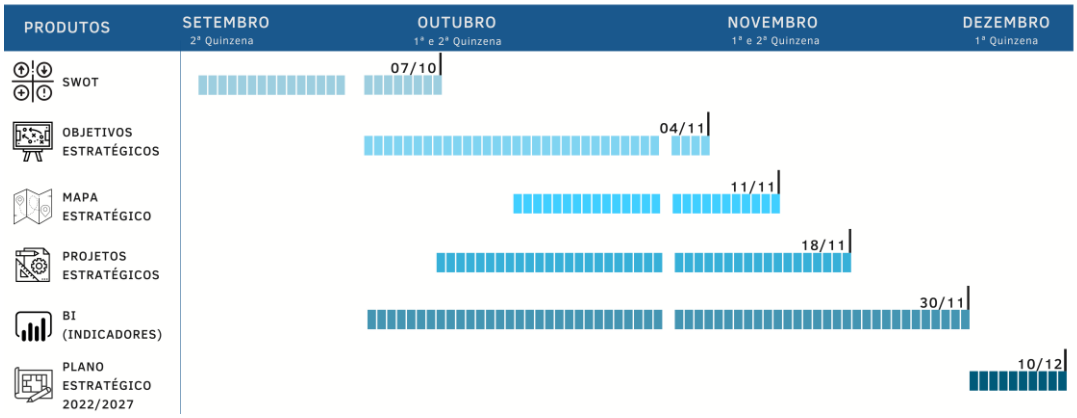
d) Identificação, priorização e análise dos projetos, ações estratégicas e iniciativas estratégicas;

e) Elaboração dos indicadores institucionais em *Business Intelligence*; e

f) Formalização do Plano Estratégico 2022-2027.

A figura 4 a seguir apresenta o cronograma da execução da agenda estratégica.

Figura 4 – *Roadmap* (Cronograma da Agenda Estratégica)



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

2.2. *Balanced Scorecard (BSC)*

O *Balanced Scorecard* (BSC) pode ser entendido como uma ferramenta que auxilia as empresas a organizarem suas ações, com o objetivo de implantar, gerir e cumprir sua estratégia. Permite definir o que é preciso realizar para atingir as necessidades de médio e longo prazo, abordado de forma composta na elaboração de um Planejamento Estratégico. A partir disto, o BSC, desdobra o plano elaborado em ações específicas, passíveis de execução e controle, por meio da mensuração de indicadores, ou *Key Performance Indicators* – (KPI) para o acompanhamento das metas estabelecidas.

Sobre tal ótica apresentada, a Gerência de Planejamento Estratégico (GPLANES), atua com importantes iniciativas para o efetivo desdobramento e integração das ações estratégicas no âmbito de toda a Portos do Paraná. O principal objetivo desta medida se configura em implantar, de maneira adequada ao funcionamento de empresa pública, a gestão estratégica.

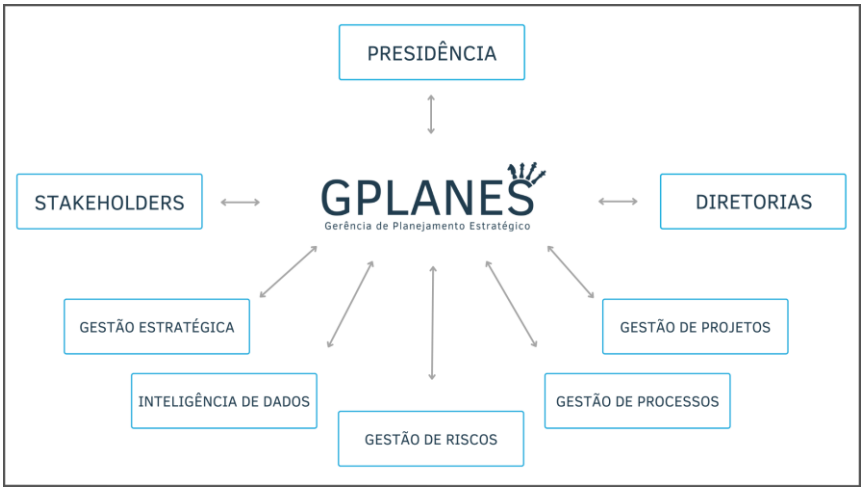
Essas ações possuem o objetivo de fornecer insumos orientadores para as diretorias, de modo a garantir em sua totalidade, o pleno cumprimento das competências atribuídas a Portos do Paraná.

A GPLANES, atua implantando a gestão estratégica nos moldes do BSC sob as definições da Diretoria da Presidência, em comum acordo com o pactuado em Diretoria Executiva. Exerce também o papel de "escuta estratégica", frente aos *Stakeholders,* no sentido de captar

necessidades e anseios da comunidade portuária, de modo a otimizar a gestão integrada da Portos do Paraná frente aos seus parceiros, bem como órgãos de controle, anuência e fiscalização.

A figura 5 a seguir, apresenta o modelo da gestão estratégica e de resultados da Portos do Paraná.

Figura 5 – Gestão Estratégica e de Resultados



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Assim sendo, o modelo contempla uma interface em cinco camadas, sendo elas: gestão estratégica, inteligência de dados, gestão de riscos, gestão de processos e gestão de projetos. Essa dinâmica de trabalho é compreendida em sua totalidade, na apresentação do conteúdo presente neste documento.

2.3. Desempenho Institucional *(Business Intelligence- BI)*

O *Business Intelligence (BI)* é uma ferramenta que permite ao gestor tomar decisões acerca da organização, através de análises minuciosas dos dados levantados. Mas para tanto, é necessário o entendimento de certos conceitos que englobam *o BI*. De acordo com o *Group Gartner* (2011) apud Da Silva, Silva e Gomes (2016), o *Business Intelligence* está relacionado ao processo de obtenção, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações e possui com o objetivo de suporte a gestão de negócios. Os autores ainda

complementam que "as ferramentas de *BI* são utilizadas na geração, no tratamento e na comunicação da informação e podem fornecer uma visão estratégica do negócio com o objetivo de transformar grandes quantidades de dados em informações de qualidade".

Com isso, os indicadores são ferramentas essenciais para o *BI*, o que possibilita a visualização dos dados em formato de gráficos, e por consequência, auxiliam os gestores nas tomadas de decisões. Segundo a Fundação Nacional da Qualidade (2012), um sistema de medição de desempenho tem como intuito servir de base para:

- Analisar problemas estratégicos de forma proativa, antes que desvios ocorram;
- Apoiar a busca de novos caminhos estratégicos para a organização;
- Apoiar a tomada de decisão;
- Apoiar o aprendizado da organização;
- Reconhecer a dedicação coletiva;
- Comunicar as estratégias e as prioridades da alta direção e dos gestores.

A construção dos indicadores da Portos do Paraná compôs, inicialmente, a partir da relação dos indicadores identificados no *Projeto Governança para Resultados*, tanto os definidos, quanto os propostos.

Posteriormente, fora realizada uma análise avaliando aqueles que mais se encaixavam no Plano Institucional do *BI* em sua versão *BETA*. Essa análise se deu por meio de *workshops* com os Diretores, Gerentes e Coordenadores, que teve o objetivo de alinhar e obter a validação daqueles que fariam parte do *BI Beta*.

3. Identidade Estratégica

A identidade estratégica denota a razão existencial da organização, projeta clareza e significado aos meios, através dos quais estabelece rotas que direcionam o movimento protagonista da sua essência.

Trata-se da camada nuclear mais densa que se explora para chegar não apenas ao ponto estipulado, mas, para suplantar quaisquer paradigmas limitantes de tal modo que, patamares cada vez mais elevados acusem a assertividade no caminho, sugerindo êxito no que se busca alcançar e disseminar.

Traços latentes de uma organização geram impacto cultural ao ambiente de atuação e revelam essa personificação nutrida por premissas inegociáveis, sob tal forma valorativa que exprime: Missão, Visão e Valores.

Esta identidade estratégica foi revisada para contemplar os próximos seis anos da Portos do Paraná.

3.1. Missão

Oferecer Infraestrutura portuária com excelência e inovação, provendo logística intermodal eficiente, segura e sustentável para fomentar o desenvolvimento de negócios competitivos e integrados.

3.2. Visão

Ser reconhecida como Autoridade Portuária referência em eficiência e competitividade, de modo a tornar os Portos do Paraná, um Hub Logístico com destaque nas Américas.

3.3. Valores

Governança, Segurança, Sustentabilidade, Intelecto Humano e Qualidade.

Preceitos inatos à identidade organizacional, externalizam-se vinculados à representatividade do compromisso com a comunidade portuária, a sociedade e os *stakeholders*.

Para tanto, valem-se de premissas bases que suportam decisões estratégicas:

Governança:

Ferramenta gerencial de suma relevância à organização, que revela como principal atribuição a de subsidiar toda a estrutura de gestão, de modo a abarcar as vertentes institucionais em suas mais abrangentes formas, determinações de mercado, bem como do ambiente externo, responsáveis por imprimir influências delineadoras do segmento, a considerar o reflexo sobre o meio social.

Segurança:

Instrumento indispensável a considerar sua relevância de natureza continuada, de forma ainda mais sensível ao que refere o segmento portuário, pois demanda logísticas cada vez mais integradas e operações complexas. A preocupação com a segurança inerente às pessoas, a toda estrutura utilizada, bem como aos meios necessários à realização das atividades portuárias, reflete em substancial vantagem competitiva por credibilidade.

Sustentabilidade:

Pela característica central de suprir necessidades correntes, por meio de ações econômicas, sociais, culturais e, essencialmente ambientais, sem que isso afete as gerações futuras e ainda lhes confira autonomia sustentável. Longevidade e competitividade são marcas que estampam esse rol valorativo, com vistas à redução dos impactos socioambientais, concebendo tal condição como impreterível à manutenção e desenvolvimento equilibrado, alinhando mitigação de riscos e majoração de investimentos voltados a essa prática, relevando o impacto global gerado.

Intelecto Humano:

Trata-se de matéria prima que nutre o desenvolvimento de sociedades, promove reflexões pretensiosas e contribui a traçar novas formas de deliberações inteligentes. A Portos do Paraná acredita que ao valorizar o intelecto humano dos seus colaboradores, valoriza também uma cultura singular da gestão do pensar. Incita reflexão, habilidades cognitivas e estudo continuado como ferramentas de crescimento que afastam o mero executar.

Qualidade:

Trata-se do zelo pela prestação e realização das atividades pela organização, considerem-se aqui as atribuições conferidas aos seus colaboradores, o manejo de toda a cadeia logística sob sua jurisdição, bem como a qualidade que reflete sobre a comunidade portuária.

É um traço importante que vincula a geração de satisfação aos usuários ativos, confirmando que suas necessidades são atendidas na integralidade. Permite também o fortalecimento da credibilidade que gera fidelização e, ainda, projeta condições favoráveis à captação de potenciais parcerias e clientes emergentes.

Apresentada a identidade estratégica, percorrendo as balizas da Missão, Visão e, Valores como premissas inegociáveis, foi desenvolvida uma análise criteriosa utilizando-se de elementos que geram incidências importantes e distintas sobre a organização, com efeitos também sugestivos.

Tais incidências quando correlacionadas, acusam ainda, outras percepções que indicam aspectos críticos a serem atacados, corrigidos ou fortalecidos. Todas essas nuances que afetam as vertentes organizacionais e orientam ações pertinentes, são expostas pela análise *SWOT*.

4. Objetivos Estratégicos - 2027

A fim de atingir a visão estabelecida para os próximos seis anos[1] da Portos do Paraná, foram criados eixos temáticos. Esses eixos auxiliam a delinear áreas e a trazer pessoas com atribuições estratégicas, estabelecendo-as com o intuito de definir objetivos estratégicos por meio de ações pensadas a tal consecução.

Tais objetivos irão contribuir ao aprimoramento e celeridade qualitativa dos processos, o que importará em melhorias e agregará valor aos meios correlatos a essa cadeia.

Valer-se-á do propósito de contemplar toda a complexidade dos Portos do Paraná, implicando em desenvolvimento perene capaz de fundamentar o alcance e exercício do futuro, emanando conformidade com as trilhas estratégicas delimitadas, restando sólida a sinergia com o Planejamento Estratégico 2022 -2027.

Isto posto, apresentam-se os 25 objetivos estratégicos firmados de acordo com os 9 respectivos eixos temáticos e, em consonância com os processos relacionados que envolvem as atividades desenvolvidas no âmbito da organização. Sendo assim, os objetivos estratégicos foram subdivididos em:

- Eixo temático de Pessoas;
- Eixo temático de Infraestrutura;
- Eixo temático de Sustentabilidade;
- Eixo temático de Operação;
- Eixo temático de Mercado e Investimentos;
- Eixo temático de Processos Internos;
- Eixo temático de Aprendizado e Crescimento; e

[1] seis anos: unificando o ano 1 (Plano de Negócios 2022) somado ao Plano Estratégico caracterizando limite final em 2027.

- Eixo temático de Sociedade e Stakeholders.

Os objetivos estratégicos deste plano são apresentados a seguir.

4.1. Eixo Temático: Pessoas

O eixo prima pelo desenvolvimento da Gestão de Pessoas, abraçando toda a Organização, a considerar o cunho de valorização do capital humano como importante valor agregado, a fim de que desperte essencialmente o sentimento de pertencimento nos colaboradores. Uma vez que o atendimento às diretrizes que conduzam à consecução dos objetivos planejados, destaque-se os de mérito macro, demanda resolutamente de engajamento desprovido de vícios paradigmáticos limitantes.

Valer-se da condição de expansão da consciência pelo viés da propriedade cognitiva, intenção proporcionada por esse direcionamento que alinhe pretensões individuais e institucionais, de modo a afastar traços culturais que sugiram distinção de qualquer natureza, sejam fruto de perspectivas subjetiva ou setorial.

Visa desenvolver um clima organizacional capaz de promover e a tangenciar a ambição de que a Portos do Paraná se solidifique como a organização mais eficiente do segmento portuário no Brasil. Tal condição e percepção cultural permitirão figurar com as vestes dos principais Portos do cenário internacional, ratificando seu capital humano com o protagonismo da primazia que alcance a concretude do Planejamento Estratégico.

Objetivo Estratégico

Aumentar a qualidade de vida e bem-estar

Tal objetivo retrata a importância do bem-estar, visto que, experenciar o referido sentimento toca substancialmente certa produtividade qualitativa, já que incita a proatividade que termina por assumir caráter compartilhado, afetando de tal forma todo o exercício laborativo. Para tanto, a proposta se volta densamente à qualidade de vida dos colaboradores, na mais abrangente das concepções. Uma vez que a complexidade envolta ao ser humano denota ramificações a serem regidas uniformemente, tais como as esferas mental e emocional, que em condições regulares contemplam a viabilidade factível de ações pertinentes à produtividade atreladas ao bem-estar e à qualidade de vida.

As principais entregas desse objetivo são:

- Maior produtividade e melhor entrega;
- Mitigação dos custos envolvendo saúde.

Impacto

Aumento da motivação dos colaboradores, acessibilidade a recursos com o fito de preservar e promover qualidade de vida e bem-estar.

Objetivo Estratégico

Integrar relações otimizando o clima organizacional

Esse objetivo busca a quebra de um paradigma cultural de segregação das individualidades colaborativas, o que faz emergir como contrapartida o sentimento de pertencimento e aglutinação setorial, conduzindo, portanto, a um alinhamento macro. Diluir preceitos inerentes às relações interpessoais por todas as camadas acarreta em impacto positivo sobre o clima, já que estabelece ambiente propício à integração de valores e seus efeitos.

As principais entregas desse objetivo são:

- Reestruturação e aperfeiçoamento da gestão de pessoas;
- Promoção da integração, treinamento e capacitação.

Impacto

Integração do capital humano como vantagem competitiva ao planejamento estratégico, favorecendo-se do seu protagonismo ao desenvolvimento holístico da organização.

Objetivo Estratégico

Gerar valor ao intelecto humano

Instrumento que orienta a aplicabilidade de ferramentas para arquitetar as faculdades cognitivas dos colaboradores, pondera a busca por gerar motivação perene e potencialização dos atributos singulares, valorizando e estendendo, entretanto, também aos seus pares.

As principais entregas desse objetivo são:

- Eficiência nas entregas;
- Maior eficácia e celeridade nos resultados.
- Acordo Coletivo de Trabalho - ACT, Plano de Demissão Incentivada - PDI, Plano de Cargos e Salários - PCS;

Impacto
Entregas mais eficientes, por meio da valorização e potencialização do intelecto humano, o que tange à excelência e estabelece sinergia eficaz com o Plano Estratégico.

4.2. Eixo Temático: Infraestrutura

A infraestrutura se apresenta como a materialidade mais sentida no segmento portuário, não à toa que dela deriva uma outra nominação pertinente: Superestrutura. Isto porque deve atender a toda cadeia logística necessária ao desenvolvimento das atividades fim, bem como o das correlatas, ou seja, aquelas que findam ou que se iniciam no pilar da operação portuária.

Contempla como essência a sobressalente característica holística, responsável por prover todas as bases estruturais centrais e periféricas ao fiel cumprimento das diretrizes logísticas delineadas pelas partes envolvidas, cada qual com o desígnio de responder pela execução inerente ao seu posicionamento no todo. Em suma, apreciar a importância desse eixo, significa compreender o ambiente portuário na sua plenitude, a considerar os movimentos que se sobrepõem coordenadamente gerando suporte mútuo, e que assim dão forma à realização operacional-estrutural de ponta a ponta.

O eixo busca a criação de sistemas mais modernos e eficientes, sejam de armazenamento ou relativos a equipamentos empregados ao transporte de cargas, de modo a expandir e a otimizar os acessos utilizados por diferentes modais: rodoviário, ferroviário, hidroviário, dutoviário, visando desconstruir o obsoletismo impeditivo de avanços estruturais relevantes a favorecer à cadeia operacional holística.

Objetivo Estratégico

Captar e promover soluções intermodais permanentes para a maximização da logística no ambiente portuário

Busca soluções mais modernas, a fim de otimizar os diferentes modais, o que contribuirá para maior eficiência, agilidade nos processos correspondentes e menores tempos de operacionalidade. Isso deve atrair na mesma proporção, novos clientes, parcerias, prospecções de mercado e visibilidade, contemplando toda essa potencialidade logística.

As principais entregas desse objetivo são:

- Implantação da Moega Ferroviária do Corredor de Exportação;
- Obras de derrocamento submarino;
- Dragagem de manutenção.

Impacto

Promoção de novas práticas inteligentes de modo a explorar estudos logísticos mais eficientes.

Objetivo Estratégico

Modernizar e expandir a infraestrutura e a superestrutura portuária

A modernização e aperfeiçoamento da infraestrutura e superestrutura promoverão avanços relevantes aos processos operacionais. Gestão mais moderna traz a presunção de melhores práticas, mais segurança e tempos reduzidos, o que gera maior interesse aos usuários. Para tanto, há que se usufruir de infra e superestrutura melhoradas e adequadas para suportar as referidas evoluções, tanto tecnológicas quanto físicas.

As principais entregas desse objetivo são:

- Aquisição de novos sistemas para disponibilizar contínuo crescimento tecnológico e físico da infra e superestrutura;
- Novo sistema de acostagem ao berço 201 / 202;

- Geração de energia fotovoltaica.

Impacto

Crescimento da capacidade operacional de forma a possibilitar maior intercâmbio de riquezas entre regiões produtoras nacionais e estrangeiras.

4.3. Eixo Temático: Sustentabilidade

Este eixo visa à garantia de longevidade e competitividade da Portos do Paraná, ao mesmo tempo em que busca desenvolvimento econômico, social e ambiental no âmbito da organização, como das partes interessadas e envolvidas.

Com o objetivo de redução dos impactos socioambientais, a que se prosseguir em trabalho conjunto com a sociedade, a fim de conferir eficiência às ações e qualidade de vida à comunidade. A Portos do Paraná é reconhecida por sua excelência ao tratar de aspectos ambientais, pois considera o meio ambiente como de fundamental importância às suas práticas, à manutenção do exercício das atividades que delas derivam e que assim recaem sobre outras pontas comerciais da cadeia portuária.

Ainda, sustentabilidade representa o zelo que se deve direcionar ao bem-estar da comunidade local, ao desenvolvimento do meio social, à recuperação e preservação do meio ambiente em termos globais, oportunizando o vislumbre de que as próximas gerações sintam os efeitos das responsabilidades ambiental e social, pautadas como inegociáveis premissas de valor e interiorizadas à Visão estratégica da organização.

Objetivo Estratégico

Incorporar os padrões e princípios *ESG*[2] e *ODS*[3] na gestão portuária

[2] O *ESG* é usado como uma ferramenta para avaliar como a organização gerencia os riscos e oportunidades gerados pelas mudanças nas condições de mercado e fora do mercado, incluindo mudanças para os ecossistemas, sistemas sociais e econômicos. Fonte: *Corporate Finance Institute*® (CFI) (*Introduction to ESG course*)

[3] Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil – Organização das Nações Unidas.

Incorporar padrões e princípios *ESG* (*Environmental, Social and Corporate Governance*) e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável à administração da organização, com vistas a aproximar os núcleos de trabalho em atendimento aos critérios adotados, viabilizando integração setorial abrangente por meio de mapeamentos adequados.

As principais entregas desse objetivo são:

- Mapeamento das Métricas/Indicadores *ESG* e *ODS* já existentes;
- Mapeamento dos riscos *ESG e ODS*;
- Implementação da Gestão de Riscos *ESG e ODS*;
- Identificação de novas Métricas/Indicadores *ESG e ODS* a serem adotadas.

Impacto

Alinhamento à crescente responsabilidade social, ambiental e de governança, em atendimento também ao mercado. Redução de riscos vinculados a perdas de investimentos e geração de novas captações.

Objetivo Estratégico

Padronizar os critérios de segurança do trabalho e meio ambiente das operações portuárias

Consiste em mapear perigos, riscos, aspectos e impactos que irão fundamentar a elaboração de padrões operacionais seguros e ambientalmente corretos, bem como em subsidiar fiscalizações da autoridade portuária sobre tais critérios.

A principal entrega desse objetivo é:

- Entrega de procedimento operacional integrado, com quesitos obrigatórios de saúde, segurança e meio ambiente, de forma a maximizar o atendimento de requisitos legais.

Impacto

Mitigação de possíveis falhas operacionais, índice de desvios comportamentais, frequência e probabilidade de ocorrência de acidentes e incidentes nas áreas do Porto Organizado.

Objetivo Estratégico

Aprimorar o sistema de gestão integrado de SSMA (Saúde, Segurança e Meio Ambiente)

Aprimoramento ao sistema de gestão integrado que objetiva melhorar o gerenciamento e informatização de processos e ações voltadas às áreas ambiental e de segurança do trabalho.

A principal entrega desse objetivo é:

- Informatização dos processos, com intento à implantação de sistema de gestão integrado nos moldes ERP e, portanto, melhor gestão dos processos.

Impacto

A implantação causará reflexo significativo na mitigação de riscos por meio de melhor gestão dos indicadores e padrões norteadores.

4.4. Eixo Temático: Operação

Operação portuária engloba atividades logísticas que tratam do recebimento, armazenagem, carregamento, exportação e importação de mercadorias, administradas, delimitadas e fiscalizadas pela Autoridade Portuária.

Cabe a Portos do Paraná, dispor de infraestrutura de fundeio, tráfego marítimo, atracação, movimentação e armazenagem de cargas para que os respectivos usuários realizem suas operações correspondentes.

Objetivo Estratégico

Otimizar a gestão integrada do fluxo operacional intermodal

Otimizar a gestão integrada do fluxo operacional intermodal, essa funcionalidade deve evitar o retrabalho, já que, integrando sistemas, ações como o cadastro de cargas, veículos e condutores realizar-se-ão uma única vez, de modo assertivo e eficiente.

A principal entrega desse objetivo é:

- Cadastro e informações padronizados e mais fidedignos.

Impacto

Maior confiabilidade no cadastro das informações, processos de trabalho mais ágeis, refletindo em celeridade às tomadas de decisões.

Objetivo Estratégico

Automatizar o *line-up* de operações com *Vessel Traffic Management Information System – VTMIS*[4] integrando com o *Port Collaborative Decision Making - PortCDM*[5] e *Port Community System – PCS*[6]

Automatizar o *line-up* de operações com *VTS*, *Port CDM*, integrando-o ao *PCS*. Tal funcionalidade indicará a chegada do navio nos limites do porto organizado, tal como as ações dos envolvidos na escala correspondente.

A principal entrega desse objetivo é:

- Otimização e maior validação das informações integradas em sistemas.

Impacto

Maior segurança ao processo decisório sobre programação e planejamento de operações.

4.5. Eixo Temático: Mercado e Investimentos

Esse eixo representa o direcionamento do engajamento financeiro que a organização se dispõe a exercer para alinhar seus planejamentos aos objetivos estratégicos, de tal modo, que investimentos sejam diluídos sobre as suas potencialidades com a pretensão de expandir esse alcance, gerar sustentação interna, atrair negócios pioneiros e fortalecer a credibilidade operacional com vistas a equalizar celeridade e eficiência ao seu *modus operandi*.

[4] Sistema de Gerenciamento e Informações do Tráfego de Navios
[5] Gestão Colaborativa das Escalas de Navios no Porto
[6] Sistema Comunitário Portuário

Atração de investimentos ao setor portuário, através da regular exploração de áreas e infraestruturas públicas, com planejamento de curto, médio e longo prazos, a fim de promover a expansão e desenvolvimento das áreas afins, visando exponencial aumento de receita. Ainda, há que se considerar a previsão do Plano Nacional de Logística Portuária, de que os Portos Paranaenses movimentem cerca de oitenta e cinco milhões de toneladas no ano de 2060, majorando significativamente sua produtividade.

Nesse sentido, faz-se importante citar as novas áreas que serão arrendadas ao setor privado, tais como: (PAR32, de carga geral e PAR50 para granéis líquidos) que irão a leilão em 2022 e, outras três áreas: PAR09, PAR14 e PAR15. Todas destinadas à movimentação de granéis sólidos vegetais, já em fase de estudos.

Investimentos representativos indicam e clarificam a ambição de uma organização disposta a usufruir de capacidade global, infraestrutura e localização privilegiada pela proximidade com os maiores PIB's do continente.

Tais credenciais irão atrair empreendedores pioneiros motivados por grandes projetos, afinal, grandes projetos exigem excelência e competitividade e inclinam-se naturalmente a operar com as maiores referências do segmento, o que indica a Portos do Paraná para tal, dada sua primazia como potência mundial.

Objetivo Estratégico

Incentivar a atração de novos investimentos promovendo a regular exploração das áreas e infraestruturas públicas

Elevar a competitividade e desenvolvimento para o fiel cumprimento da lei e a devida exploração de áreas. Valer-se geograficamente de áreas estratégicas, auferindo receitas consideráveis do arrendamento firmado gera benefícios comerciais também aqueles que delas se utilizam, por conta da logística que se possibilita e da atração natural de investimentos monetários ao espaço, relevando a regularidade legal dessas transações.

A principal entrega desse objetivo é:

- Expansão e modernização da infraestrutura portuária, propiciando maior incentivo à participação do setor privado.

Impacto

Captação de novos recursos, gerando modernização e incremento de receitas.

Objetivo Estratégico

Institucionalizar o *Know-how* da Portos do Paraná

A institucionalização do *Know How* remete a tipificação da capacidade nuclear da organização, compreender e extrair da expertise que dela provém suas mais latentes aptidões em desenvolver com maestria a gestão e execução de atividades no âmbito do segmento sobre o qual atua e, sobretudo, exercer influência. A institucionalização do seu trunfo mais proeminente, deve traduzir os princípios culturais e o vislumbre mais sensível que fomenta constante aperfeiçoamento, que afirma os valores inatos e propaga sobre o ambiente externo as suas marcas, aquelas que traçam sua imagem e emanam credibilidade àqueles que decidem pela Portos do Paraná para operações portuárias, valendo-se de um canal seguro e maturado para tanto, validado pelo viés da eficiência.

Principais entregas desse objetivo:

- Entendimento da conduta principiológica que exprime sua Missão Organizacional;
- Estabelecimento de sinergia mercadológica e socioambiental;
- Validação de credibilidade e eficiência perante o segmento.

Impacto

Atração de novos mercados, geração de capital e valor agregado, oportunizando crescimento ramificado por meio da sua expertise.

Objetivo Estratégico

Consolidar o posicionamento no mercado financeiro

Consolidar a organização perante o mercado financeiro, a fim de melhorar sua avaliação pelos bancos e possibilitar entradas a potenciais investidores, de forma a viabilizar investimentos em melhorias e expansão.

A principal entrega desse objetivo é:

- Melhor avaliação da empresa pelo mercado financeiro, gerando novas oportunidades de financiamentos com custos reduzidos.

Impacto
Maximização da capacidade de investimento.

Objetivo Estratégico

Captar novos negócios no modelo de parcerias público-privada - PPP

Trazer a parceria setor público-privado e modernizar a tecnologia investida, facilitando as operações e fiscalizações portuárias.

A principal entrega desse objetivo é:

- Maior eficiência, modernização e redução de custos operacionais.

Impacto
Promoção de alta qualidade aos serviços e níveis elevados de eficiência em gestão aos contratos administrativos.

Objetivo Estratégico

Gerar liquidez financeira favorecendo a sustentabilidade orçamentária

Gerar fluxo de caixa favorável, por meio da elaboração assertiva do orçamento, otimizando a aplicação dos recursos a fim de manter a saúde financeira da organização.

As principais entregas desse objetivo são:

- Maior capacidade de Investimentos;
- Caixa positivo e em valor suficiente para custeio e investimento.

Impacto

Reputação, dinamismo, segurança para planejar e executar.

4.6. Eixo Temático: Processos Internos

O eixo de processos internos contempla as perspectivas de T.I. e Governança. Sob a perspectiva de T.I., dada sua importância ao que se refere a processos organizacionais, desde simples funcionalidades até as mais complexas, prestando suporte a maior eficiência do trabalho entregue. Utiliza-se de infraestrutura, sistemas e métodos dos processos mapeados para embasar o planejamento realizado.

Pelo viés da Governança, revela-se como principal atribuição a de suprir toda a estrutura de gestão, de modo a abarcar todas as vertentes institucionais, determinações de mercado, do ambiente externo, de tal forma a trazer equilíbrio aos níveis estrutural, operacional, técnico e institucional, a considerar o reflexo que esse atributo gerencial exerce sobre o meio social.

Aqui, cabe citar a Lei Federal 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, que explore atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestações de serviços públicos. Importância conferida pela característica norteadora legal que repousa sobre o exercício da atividade fim e das correlatas que lhe alcancem.

Objetivo Estratégico

Aperfeiçoar o gerenciamento dos processos e controles, assegurando a conformidade legal dos contratos corporativos

Instrumento utilizado à criação de uma cultura de processos para resultados; que permita melhoria contínua ao seu gerenciamento e, oriente a manualização dos processos mapeados por meio de mecanismos que direcionem o fluxo de informações.

Ainda, com vistas ao regular cumprimento e execução de atividades delimitadas por legislações e regulamentos orientadores, bem como à adequação a políticas e normas afins, atendendo impreterivelmente a determinações legais, tais como: Lei 13.313/2016, Lei 17.895/2013, Lei 9.277/1996, Lei 12.815/2013, Decreto 4.881/2016, Portaria 574/2018,

Convênio de Delegação 037/2001, Estatuto Social da APPA, Carta de Políticas Públicas e Governança Corporativa/2019, Manual de Fiscalização 2019 (Portos do Paraná-ANTAQ), Regulamento de Licitações e Contratos, Manual de Normas e Procedimentos Financeiros, Contábeis e de Faturamento, Código de Ética da Autoridade Portuária, Regulamento de Exploração dos Portos de Paranaguá e Antonina.

Apresenta o propósito de otimização dos processos, análise refinada para alocação adequada de recursos, guiando assertivamente a consecução dos objetivos com foco nos resultados determinados. Provê segurança jurídica, preserva a conformidade e legalidade dos atos administrativos, respalda a importância de exercitar equidade no trato com os *stakeholders*, além de contribuir também à mitigação dos vícios em transações e contratações outras.

Principais entregas desse objetivo:

- Aperfeiçoamento ao desenvolvimento de processos;
- Definição de controles para resultados;
- Rastreamento de eventuais gargalos e ineficiências;
- Padronização na abordagem de controles e processos;
- Adequação de atendimento a normas vigentes;
- Minoração de divergências quanto a demandas de órgãos controladores;
- Distanciamento da exposição ao risco de ilegalidades.

Impacto

Expansão do conhecimento sobre processos para facilitação ao controle, maximização da segurança e transparência.

Otimização de desempenho, gerando melhoria contínua na execução de atividades com sustentação da credibilidade pelo devido atendimento regular a órgãos controladores.

Objetivo Estratégico

Estabelecer e disseminar a governança de tecnologia da informação, comunicação e proteção de dados

Ferramenta voltada ao desenvolvimento de estratégia e planejamento para TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação), conduzindo a organização ao avanço da tecnologia.

A governança exercida por meio da otimização dos processos aproximará os resultados pretendidos, o que viabiliza o alcance de objetivos importantes como progresso e desenvolvimento.

As principais entregas desse objetivo são:

- Estratégias (PETI) – Projeto Estratégico de Tecnologia da Informação;
- Planejamento (PDTI) – Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- Segurança (PSTI) – Política de Segurança de Tecnologia da Informação;
- Aperfeiçoamento do trabalho dos colaboradores.

Impacto

Maior agilidade, modernidade e eficiência à Organização.

Objetivo Estratégico

Aprimorar a operabilidade e integração dos sistemas de informação e sua infraestrutura lógica

Com vislumbre à modernização e organização, intenciona-se a criação de sistemas e ampliação relativa, como também a extensão de infraestrutura às áreas portuárias, contemplando melhor desempenho sobre o trabalho desenvolvido.

Há que se falar nesse sentido, dos sistemas, produtos e aplicativos para processamento de dados integrados (*Enterprise Resource Planning* - ERP). Importante ferramenta que permite ter uma visão global para que se defina da melhor forma a estratégia organizacional, viabilizando capacidade de gestão integrada.

As principais entregas desse objetivo são:

- Integração dos dados existentes em locais adequados;
- Celeridade na comunicação interna;
- Redução quantitativa de processos;
- Otimização e automatização na utilização de recursos.

Impacto

Informatização mais abrangente e fluida, viabilizada por capacidade de gestão integrada, com sustentação em uma visão global dos processos, mitigando riscos inerentes a *gaps*.

Objetivo Estratégico

Subsidiar juridicamente a tomada de decisão, aumentando a confiabilidade e segurança jurídica

Amparo jurídico marca o respaldo indispensável para que se estabeleça segurança à gestão, a considerar primordialmente a tomada de decisões, afastando de tal modo, quaisquer ilegalidades acerca do mérito.

Entrega principal do objetivo é:

- Subsidiar decisões para que sejam cada vez mais assertivas pelo corpo gestor da Portos do Paraná, em atendimento fundamental ao Princípio da Legalidade.

Impacto

Decisões mais seguras e assertivas pelos gestores, majorando a confiabilidade e segurança jurídica da Organização.

Objetivo Estratégico

Difundir a gestão de riscos em todos os níveis organizacionais

Gestão adequada dos riscos no âmbito da organização, permitindo a devida mensuração desses vetores e auxílio à disseminação dessa cultura, a fim de exercer melhor controle de eventuais riscos identificados nos processos.

Isso vem a enaltecer e reforçar a credibilidade da organização como relevante centro de suporte a estabelecer práticas de enfrentamento mais compatíveis a tais eventos.

A principal entrega desse objetivo é:

- Identificação de potenciais riscos, permitindo elaborar matriz de responsabilização pertinente, por meio de métodos/sistemas que assegurem o gerenciamento assertivo, fomentando essa cultura de riscos em todos os níveis da organização.

Impacto

Geração de ferramentas facilitadoras à tomada de decisão e à definição de estratégia e execução de projetos, valendo-se da análise de riscos para adequar processos e controles com maior segurança dos dados.

4.7. Eixo Temático: Aprendizado e Crescimento

O eixo busca desenvolvimento das competências e aptidões dos colaboradores, com o intuito de aprimorar e expandir o conhecimento, o que resulta na melhoria de resultados entregues.

Esse aspecto beneficia tanto à organização, quanto aos profissionais, refletindo positivamente no caminho para o qual convergem os anseios objetivados, subjetivos e organizacionais.

Objetivo Estratégico

Fomentar o desenvolvimento de aptidões e competências

Implantar na Organização projetos e ações que visem o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, compreendendo as potencialidades inatas.

Principais entregas desse objetivo:

- Trilhas de Capacitação interna;

- Geração de valor aos colaboradores;
- Mais produtividade e melhores resultados;
- Beneficiamento tanto do corpo colaborativo quanto da Organização.

Impacto

Profissionais mais qualificados e evolução nos processos laborais, culminando em entregas que denotem capacitação e qualificação técnica.

Objetivo Estratégico

Sistematizar o desempenho integrado entre equipes

Ação de reestruturação da gestão de pessoas, com o fito de tornar os objetivos exequíveis.

As principais entregas desse objetivo são:

- Implantação de Gestão de Desempenho;
- Acesso corporativo a cursos de capacitação / sites / plataformas;
- Redesenho dos processos da área de gestão de pessoas;
- Implantação de metodologias que norteiam a gestão de desempenho.

Impacto

Favorecimento ao desempenho através de melhor gerenciamento, usufruindo de um novo formato de gestão de pessoas com alcance de resultados setoriais e organizacionais efetivos.

Objetivo Estratégico

Promover acesso a alta qualificação

Tal objetivo direciona ações e projetos ao aperfeiçoamento de pessoas, por meio de instrumentos qualificados providos por universidades, cursos de extensão e afins, tendo como proposito uma melhor forma de preparação do colaborador ao enfrentamento de novas demandas de mercado, atendendo à organização em suas prospecções.

Já a qualificação possibilita aperfeiçoar habilidades inatas, fomenta bases cognitivas ao melhor desenvolvimento das atribuições conferidas a cada qual. Em suma, trata-se de dois orientadores ao crescimento continuo e expansão de aspectos técnicos e comportamentais.

As principais entregas desse objetivo são:

- Colaboradores qualificados;
- Motivação intrínseca tocada por motivações extrínsecas;
- Entregas de demandas mais eficazes.

Impacto

Compreensão da importância que a entrega de cada qual exerce sobre a saúde e prosperidade da organização, no mais tênue pormenor.

4.8. Eixo Temático: Sociedade

Sociedade figura como o polo receptivo dos esforços promovidos por uma organização que prima pelo desenvolvimento econômico que gere reflexos contundentes ao meio social, considerando aqui, as esferas local, estadual e nacional.

O impacto emanado pela atribuição que se confere a uma referência mundial no segmento, deve estender as projeções do seu êxito, provocando melhorias significativas por meio das vertentes econômicas que convergem à organização.

Nesse sentido, potencializar as condições econômicas advindas, significa evolução sobre educação, emprego, perspectivas culturais com maior amplitude, respaldo às próximas gerações que venham a solidificar o engajamento social provido por essa responsabilidade.

Responsabilidade social traz na plena acepção do termo, relevância que exprime densidade marcante das diretrizes precípuas da organização, aquelas que vislumbram para o médio e longo prazo, a consecução e inerente influência que repousará sobre o meio no qual se estabelece, materializando a própria imagem, que provém resolutamente de olhos orientadores, representados institucionalmente pelas balizas da Missão e Visão Organizacionais.

Ainda, há o outro extremo, que se dissemina de modo sublime, tateando aspectos culturais relevantes ao manejo das necessidades dessa sociedade, que sente diretamente os efeitos da gestão de uma organização de grande porte, que interfere sensivelmente em traços evolutivos, promovendo ou minorando potencialidades do exercício legal de suas atividades. Pondere-se aqui, sobretudo, a tangibilidade do que factualmente irá ditar os rumos das próximas gerações locais. Esse objeto sociológico representa a materialidade abstrata da geração de valor, provida no tempo por ações organizacionais, cuja denominação sugere uma pactuação dessa inter-relação: legado.

Deste modo, cabe destacar o objetivo a seguir:

Objetivo Estratégico

Contribuir para o desenvolvimento econômico do Estado do Paraná, melhorando efetivamente a relação Porto-cidade.

4.9. Eixo Temático: *Stakeholders*

Preceitos modernos do *business* sugerem formações cada vez mais abrangentes e aglutinação de interesses casados. Para tanto, faz-se de fundamental importância que cada etapa de uma pretensão macro, retratada em um desenho ou, ainda, em um redesenho de ações e projetos, seja suprida pelo melhor *know How* que a contemple com excelência e eficácia.

Essa expertise deve considerar em sua plenitude toda a comunidade portuária, responsável por dar movimento a cadeia logística que se desenvolve no cerne e no entorno da organização. Sobre esse mérito, cabe destacar as empresas que já operam com os Portos paranaenses, que exercem fundamental importância à materialização das atividades que lhe sejam peculiares, fomentando a manutenção e atração de novas forças privadas.

Aqui, ressalte-se o retorno econômico que tais empresas conferem à cidade, possibilitando novas prospecções de futuro, sugerindo desenvolvimento social perene. Ao estado do Paraná, contribuem diretamente à robustez do seu PIB, estampando-o como uma região de extremo valor seu país. Por fim, tocando a esfera nacional, fortalece o Brasil como sujeito protagonista ao escoamento e provimento de gêneros alimentícios importantes.

A Portos do Paraná sustenta a condição de referência portuária, atributo que facilita a conceber o alcance do desenvolvimento da sua atividade fim, o impacto econômico, social e ambiental das suas atividades meio, o que, portanto, demanda suportes de naturezas distintas.

Isso caracteriza tais vertentes adjacentes com marcas de protagonismo cada vez mais latentes, inclinando projeções estratégicas a abraçar essas novas forças equalizadoras do mercado, os *Stakeholders*.

Dadas as trilhas de futuro, nutridas pela ambição peculiar a organizações de destaque, delineadas estrategicamente com o fito de atender às suas grandezas, bem como a necessidades sociológicas continuadas, a parceria explanada vigora resolutamente como trunfo competitivo. Deste modo, destaca-se a seguir o objetivo estratégico desenhado para a dimensão dos *Stakeholders*:

Objetivo Estratégico

Dar suporte a aglutinação de forças como fator competitivo, que vigore como instrumento capaz de prover valor ao *business* de toda a comunidade portuária.

Expostos os vinte e cinco objetivos estratégicos firmados de acordo com as nove respectivas subseções temáticas, apresenta-se uma condensação explicativa e lúdica do conteúdo explorado até aqui, que facilita a compreensão deste documento por um viés panorâmico.

Valendo-se da intenção em comunicar com transparência as rotas principiológicas que conduziram o desenvolvimento e materialidade deste Plano Estratégico, a Portos do Paraná apresenta um guia que faz alusão à sua marca e justifica a condição de referência e potência mundial ratificada no segmento portuário, o Mapa Estratégico.

4.10. Mapa Estratégico 2022 - 2027

Dada a concepção da identidade estratégica, eixos temáticos e objetivos estratégicos, apresenta-se nesta subseção o Mapa Estratégico da Portos do Paraná. O Mapa fortalece a identidade e orienta a materialização dos acordos firmados e metas traçadas durante a criação do Plano Estratégico 2022- 2027.

Ao conceber sua **Missão** como Autoridade Portuária, fomentando o desenvolvimento de negócios competitivos e integrados, a Portos do Paraná lança sua **Visão** sobre o mar do futuro ao reconhecer um traço competitivo do qual se vale com maestria e primor, a eficiência.

Firma assim, sua condição de referência mundial no segmento sobre o qual atua, de modo a tornar os Portos do Paraná um Hub Logístico com destaque nas Américas.

O Mapa Estratégico remete à essência da Portos do Paraná, **Missão** e **Visão** colocam-se acima, como estacas balizadoras a lembrar da sua constituição e orientar a posição aonde se quer chegar. Todos os eixos são alocados em um navio coordenadamente, integrados de modo sistêmico e simbolizam a união constituinte dos Portos Paranaenses.

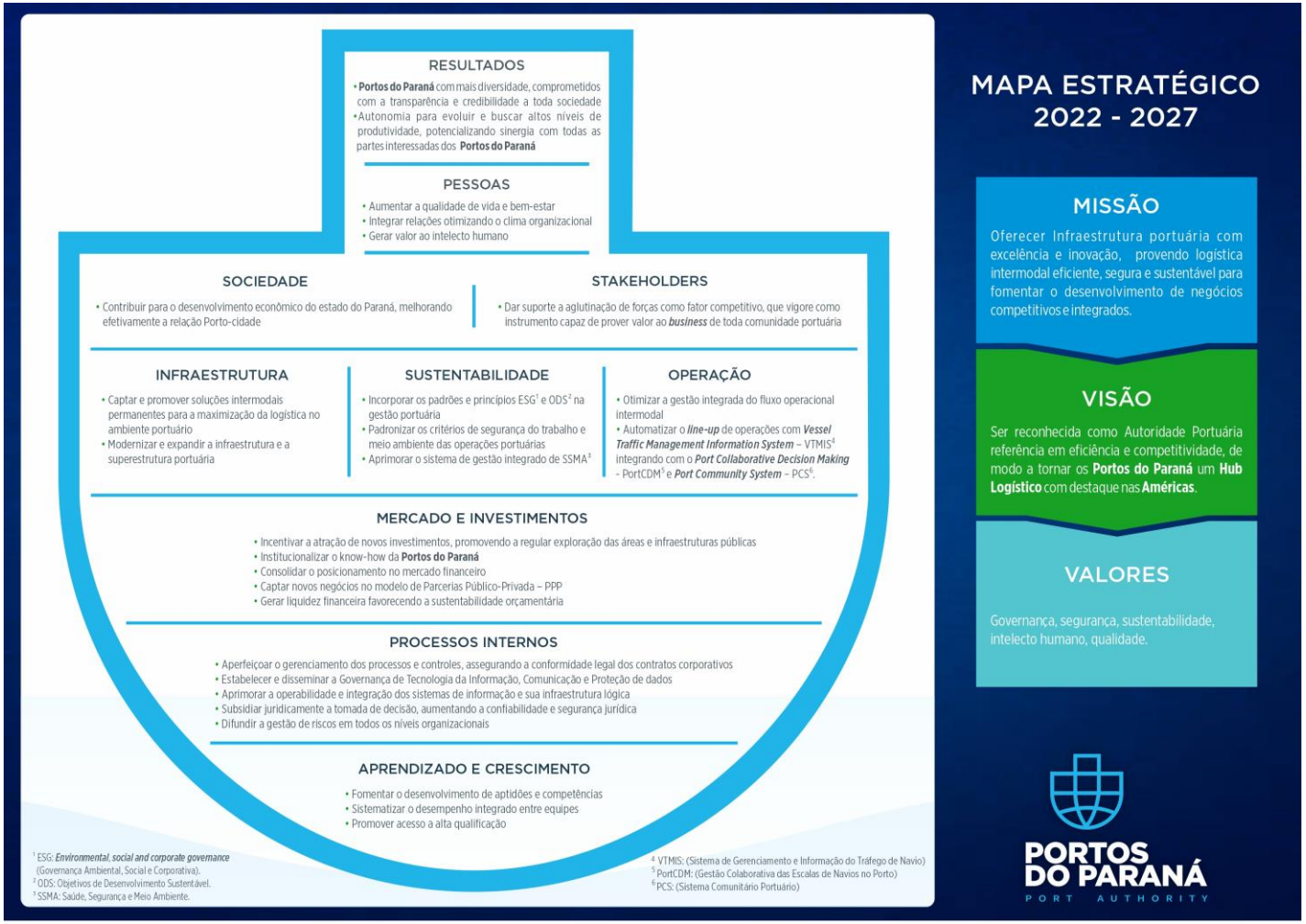
Infraestrutura proverá captação e soluções intermodais perenes à maximização da logística no ambiente portuário, modernização e expansão da infra e superestrutura portuárias.

Sustentabilidade irá incorporar os padrões e princípios *ESG* à Gestão Portuária, padronizando critérios de segurança do trabalho e meio ambiente, com vistas também a aprimorar o sistema de Gestão Integrado.

Operação inclina-se a otimizar a gestão Integrada do fluxo operacional intermodal, automatizando o *line-up* de operações com *VTS* integrado ao *PortCDM* e *PCS*.

O Mapa Estratégico da Portos do Paraná é apresentado a seguir.

Figura 6 – Mapa Estratégico Portos do Paraná 2022-2027



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Continuando a avançar por esse Plano Estratégico, apresentam-se os demais eixos e elementos constitutivos desse guia, que traz luz às bases fundantes da Portos do Paraná.

Mercado e Investimentos trazem como metas, o incentivo à atração de novos investimentos, a captação de novos negócios no modelo de Parcerias Público-Privada, consolidação no mercado financeiro, institucionalização do seu *Know How* e sustentabilidade orçamentária.

Processos Internos visam aperfeiçoar o gerenciamento dos processos, assegurando conformidade legal aos contratos corporativos, a operabilidade e integração dos sistemas de informação e infraestrutura lógica. Ainda, o estabelecimento e disseminação da Governança de TI, comunicação e proteção de dados, a subsidiar juridicamente as tomadas de decisão promovendo confiabilidade e segurança jurídica, como também a difusão de riscos em todos os níveis organizacionais.

Aprendizado e Crescimento tem o cunho de fomentar o desenvolvimento de aptidões e competências, sistematizá-lo para contemplar a integração entre equipes, utilizando-se de acesso a alta qualificação.

Para tanto, deve-se apreciar uma idealização que mescla importâncias imateriais com efeitos valorativos concretos e estruturas físicas com impactos evolutivos sólidos. Desta feita, apresenta-se como produto de alto valor agregado, essa imponente e complexa construção de valores e ferramentas estruturais com autonomia para navegar pelos mares mercadológicos mais proeminentes, com a dianteira, entretanto, direcionada a delinear o rico oceano inexplorado do futuro portuário.

Stakeholders e **Sociedade** navegam lado a lado, demonstrando a relação sinérgica que se considera fundamental enaltecer e maximizar, o que preconiza equilíbrio entre forças internas e externas com reflexos sociais.

Com a **Sociedade**, afirma-se no segmento em que atua, explora sua expertise com vistas a refleti-la sobre novas extensões sociais e, contribui a desenvolvê-la por meio do exercício e materialização das suas premissas institucionais à geração de um legado.

Com os ***Stakeholders***, concebe a aglutinação de forças como fator competitivo, que vigore como instrumento capaz de prover valor ao *business* de toda a comunidade portuária, mas que implique em carga valorativa também ao meio social, pela perspectiva da prosperidade.

Pessoas, as quais assumem na Portos do Paraná o controle desse complexo e ambicioso navio, como de fato deve ser, a considerar o cunho de valorização do capital humano como importante valor agregado intangível, uma vez que o atendimento às diretrizes que facilitem à consecução dos objetivos estratégicos, demanda engajamento desprovido de resquícios paradigmáticos limitantes.

Conduzem à projeção de que a Portos do Paraná se solidifique como a organização mais eficiente do segmento portuário no Brasil e, passe a figurar como uma da mais notáveis Autoridades Portuárias no cenário internacional, justificando o atributo de potência portuária, ratificando seu capital humano com o protagonismo da primazia que alcance a concretude do Planejamento Estratégico, permitindo explorar o terreno mais fértil do Globo, o das oportunidades.

Valores sustentam toda a estrutura arquitetada e elucidada, clarificam os caminhos a se percorrerem em direção ao ponto futuro. Também, justificam os meios traçados meticulosamente e, afirmam-se tacitamente como premissas inegociáveis e inalienáveis ao atingimento dos objetivos e à percepção do impacto positivo e próspero que delas derivam.

Por fim, **Resultados**, que denotam o produto combinando de todos os elementos constitutivos do Mapa, exprimem a eficácia de um Planejamento Estratégico criterioso e zeloso por contemplar toda a complexidade inerente à Portos do Paraná e ao ambiente portuário. Tal combinação faz irromper a personificação sobre a qual se debruça e, assim, denomina: Eficiência, valoração que faz da Portos do Paraná um portal não só para o mundo, mas para o futuro; porque conectar o mundo não é só um desafio, mas o núcleo basilar da sua história.

Alcançando o entendimento do Plano Estratégico por meio do navio explicativo, retratado pelo Mapa alusivo, tem-se como produto robusto e diversificado, um rol norteador das pretensões da Portos do Paraná, que aqui foram delimitados em forma de Objetivos Estratégicos.

A cartilha orientadora demanda ramificações que venham a possibilitar a consecução pretendida. Para tanto, faz-se de fundamental importância subdivisões correlacionadas capazes de estruturar os meios edificantes: Projetos, Ações e Iniciativas Estratégicas.

5. Projetos, Ações e Iniciativas Estratégicas

O capítulo de projetos e ações estratégicas expõe o resultado do efetivo esforço de todas as diretorias para o alcance dos objetivos estratégicos definidos. Para tanto, cabe destacar o engajamento de cada uma delas: Diretoria da Presidência, Engenharia e Manutenção, Jurídica, Operações Portuárias, Administrativa e Financeira, Meio Ambiente e Desenvolvimento Empresarial.

É importante citar a metodologia utilizada para orientar a definição das métricas relativas ao objeto de estudo e deliberação do tema corrente. O método se deu por meio de pesquisa comunicada no APPANET, ferramenta de importante alcance aos colaboradores da organização para relevantes mensurações norteadoras de decisões estratégicas.

Após o trato devido realizado com os gerentes, a referida pesquisa foi materializada por formulário disponibilizado em base própria, que apresenta as submissões obtidas pelo atendimento ao solicitado. Destarte, o produto dessa atividade fundamentou o resultado de uma análise criteriosa e detalhada.

De forma a facilitar a compreensão e a orientar o manejo vis a vis o impacto no fluxo de caixa orçamentário aos anos subsequentes, realizou-se uma subdivisão que destaca três perspectivas categorizadas da seguinte forma:

- **A – Projetos Estratégicos**, cujos dispêndios financeiros partiriam de R$ 1 milhão, com tempo de implantação acima de um ano.
- **B – Ações Estratégicas**, cujo dispêndio financeiro seja de até R$ 500 mil, com tempo de implantação de até um ano.
- **C – Iniciativas Estratégicas**, cujo dispêndio financeiro seja inexistente ou de baixo impacto ao fluxo de caixa, com tempo de implantação de até um ano.

Ressalte-se a atenção em destacar que todos os projetos, ações e iniciativas estratégicas estão alinhadas integralmente aos objetivos estratégicos constantes deste Plano Estratégico.

Será apresentada a seguir uma relação completa dos 103 itens destacados nas três perspectivas citadas. O rol dos itens foi agrupado com totais de: 80 projetos estratégicos, 11 ações estratégicas e 12 iniciativas estratégicas.

Figura 7 – Projetos Estratégicos

Projetos Estratégicos - 80

- Software de TR
- Inspeção subaquática
- Segurança patrimonial
- Levantamento hidrográfico
- Novo sistema de acostagem ao berço 201 / 202
- Execução de dolfin no píer público de granéis líquidos
- Recuperação do pavimento das vias de acesso ao porto
- Programa de Recuperação de Áreas Degradadas na APA de Guaraqueçaba - PRAD
- Planos de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ) dos Portos de Paranaguá e Antonina
- "Projeto básico, inclusive especificações, de um novo sistema integrado de exportação de granéis sólidos do corredor de exportação leste (COREX) do porto de Paranaguá atualizado e moderno, em substituição ao existente
- Substituição das duas balanças de 25m por plataformas de 30m - portão principal
- Ampliação do Pátio de Triagem
- Cruzeiros 2022
- Projeto porto reconhece
- Zona de Processamento de Exportação (ZPE)
- Programa de Prevenção e manutenção da saúde do trabalhador
- Otimização dos sistemas de controle de acesso a faixa portuária
- Otimização dos sistemas de pesagem - balanças bi-direcionais (faixa)
- Repotenciamento da correia transportadora do berço 209
- Reforço estrutural de 200 metros de cais do berço 201 para 16 metros de profundidade de dragagem
- Zona de Processamento de Exportação e Importação (ZPEI), somente para contêineres
- Implementação de correia transportadora nos berço 208 e 211 para as operações de descarga de granéis de importação
- Expansão da nova área de classificação do Pátio de Triagem
- Sistema de individualização de fornecimento de energia elétrica
- Sistema VTS
- Projeto Estratégico de Hidrogênio Verde na Portos do Paraná
- Otimização do planejamento das programações de atracação e operação dos navios - mapa digital
- Implementação do modulo operação - sistema ERP
- Otimização do controle de acesso biometrico - facial
- Otimização da fiscalização portuaria - desenvolvimento de app e aquisição de tablets.
- Radar para controle de velocidade
- Contingência de Comunicação operacional
- Otimização do sistema de monitoramento - cameras com melhor resolução, zoom e infravermelho
- Captação e Viabilização da Tecnologia 5G e sua possível utilização em novo Sistema VTMIS
- Geração de energia fotovoltáica
- Sistema de abastecimento de água potável de navios

- Sipal - Contrato de passagem
- Klabin - Armazém para operações com celulose
- Pasa IV - 6º Termo aditivo, inclusive novo shiploader e transportadores de interligação.
- Construção de terminal retroportuário - contrato de passagem
- Terminal Oeste - Contrato de passagem
- COAMO 02 - Contrato de passagem
- Gransol - Interligação de terminal retroportuário com o prolongamento do eixo do corex leste
- Trilhas de aprendizagem
- Port CDM
- Port community system
- Desestatização do canal de acesso aquaviário dos Portos de Paranaguá e Antonina
- Licitação de área denominada PAR09
- Solução de Comunicação Colaborativa
- Sensores de aproximação para acostagem dos navios - atracação
- Pier em F - corredor oeste
- Pier em L - píer publico de inflamaveis
- Novo sistema de Gerenciamento dos Gates
- Execução das obras deimplantação da nova moega ferroviária e reestruturação rodoferroviária na região leste do porto de Paranaguá
- Dragagem de manutenção
- Programa de Demissão Incentivada
- Projeto e Execução das obras de derrocamento submarino
- Vistoria de veículos, cargas e bagagens
- Sinalização náutica
- Licitação de área denominada PAR14
- Licitação de área denominada PAR15
- Participação público-privada (ppp)
- Novo sistema de telefonia (voip)
- Sistema de Gestão Informatizado
- Radiocomunicadores
- Campanha COVID
- Ampliação da segurança patrimonial
- Gestão por Indicadores - BI
- Licitação de área denominada PAR32
- Licitação de área denominada PAR50
- Programa de Prevenção à Corrupção
- Programa de Adequação à LPGD
- Desinstalação dos silos horizontais do corredor de exportação leste
- Implantação do novo corredor de importação de fertilizantes - Contrato de passagem a ser realizado
- Fundação Portos do Paraná
- Licitação de área denominada PAR03
- Licitação de área denominada PAR13
- Licitação de área denominada PAR16
- Licitação de área denominada PAR17
- Revitalização Portuária - Barão de Teffé

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Figura 8 – Ações e Iniciativas estratégicas

Ações Estratégicas - 11

- Universidade corporativa - plataforma crossknowledge
- Avaliação de desempenho por competência
- Contratação de auditoria externa
- Instalação de wi-fi na faixa portuaria
- Veículos identificados para operação - plotagem, giroflex, sirene e cameras
- Monitoramento por drone
- Programa de Ética Organizacional
- Parcerias com Universidades
- Integração da plataforma carga online com aplicativos de mercado
- Seguro Garantia Tributável e Trabalhista
- Divulgação da Portos do Paraná perante o mercado financeiro

Iniciativas Estratégicas - 12

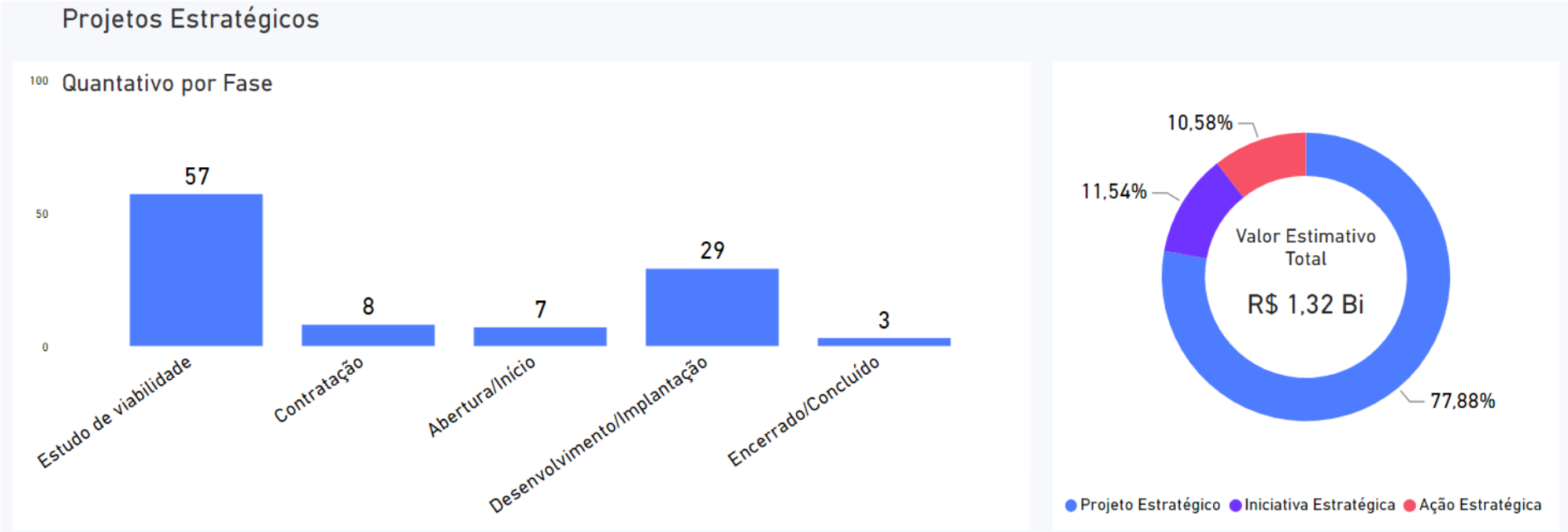
- Implementação de Pareceres Jurídicos Normativos
- Porto-cidade
- Projeto porto seguro e sustentável
- Divulgação cibersegurança
- Gestão das Redes (Instagram)
- Internacionalização do Porto
- Podcast do Porto
- Porto em Ação
- Whatsappa
- Appanet
- Comunicação Social da Derrocagem
- Dia do Voluntariado Paranaense - limpeza na ilha

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

5.1. Visão Geral dos Projetos, Ações e Iniciativas

Aqui, tem-se exposta uma visão geral com uma estimativa orçamentária dos referidos projetos, ações e iniciativas. Isto colocado, explana-se sobre a distribuição visual estampada na imagem. Ao lado esquerdo os itens distribuídos por fase: a) Estudo de Viabilidade; b) Contratação, c) Abertura/Inicio; d) Desenvolvimento/Implantação; e) Encerrado/Concluído. Ao lado direito a distribuição destes em percentual.

Gráfico 1 – Visão geral dos Projetos, Ações e Iniciativas



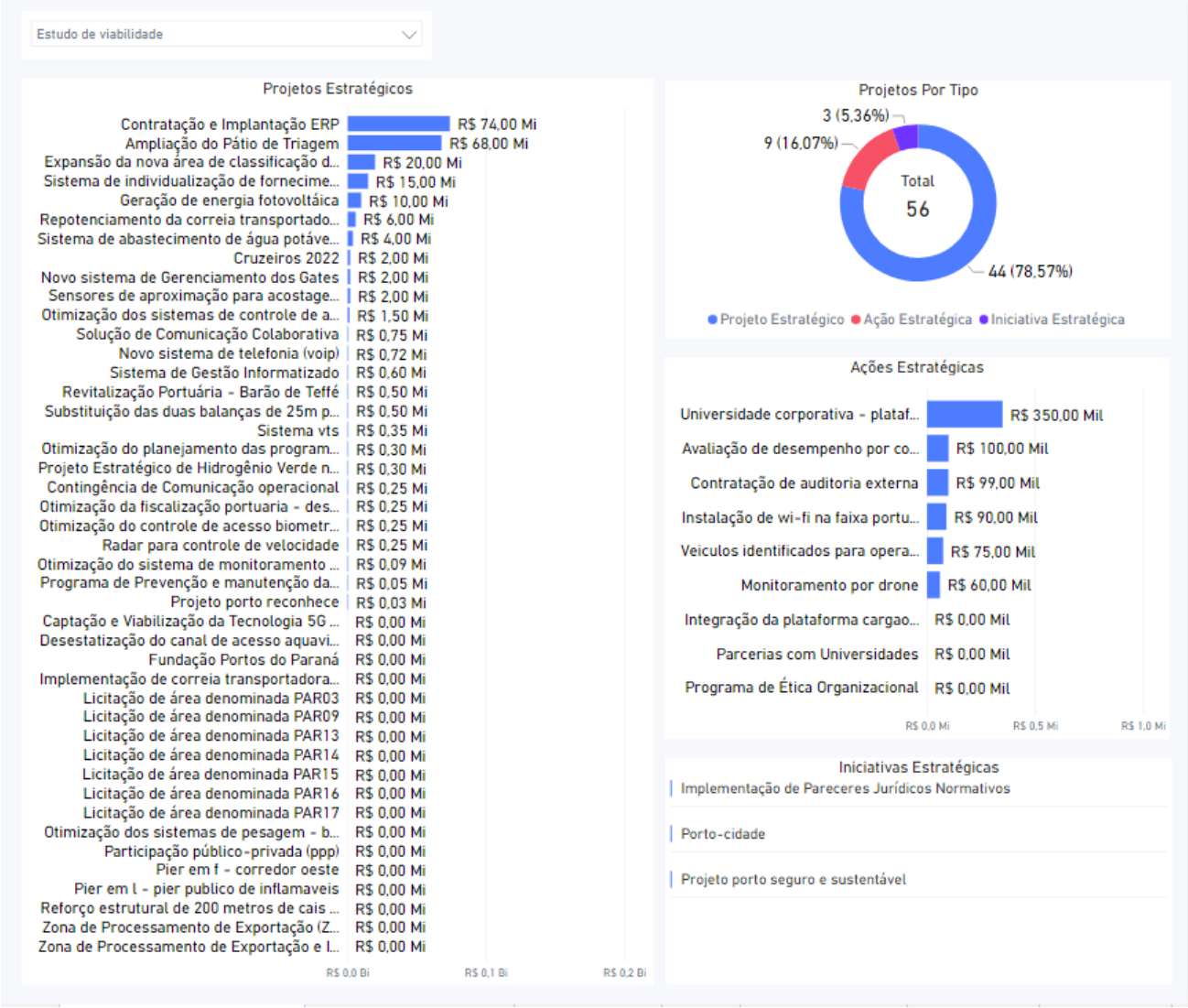
Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

5.2. Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas por fase

Aqui, tem-se exposta uma visão dos referidos projetos, ações e iniciativas, por fases, sendo elas: Estudo de viabilidade, Abertura/início, Contratação e Implantação.

Assim, apresentam-se aqueles em **Estudo de Viabilidade**, como se observa no Gráfico abaixo:

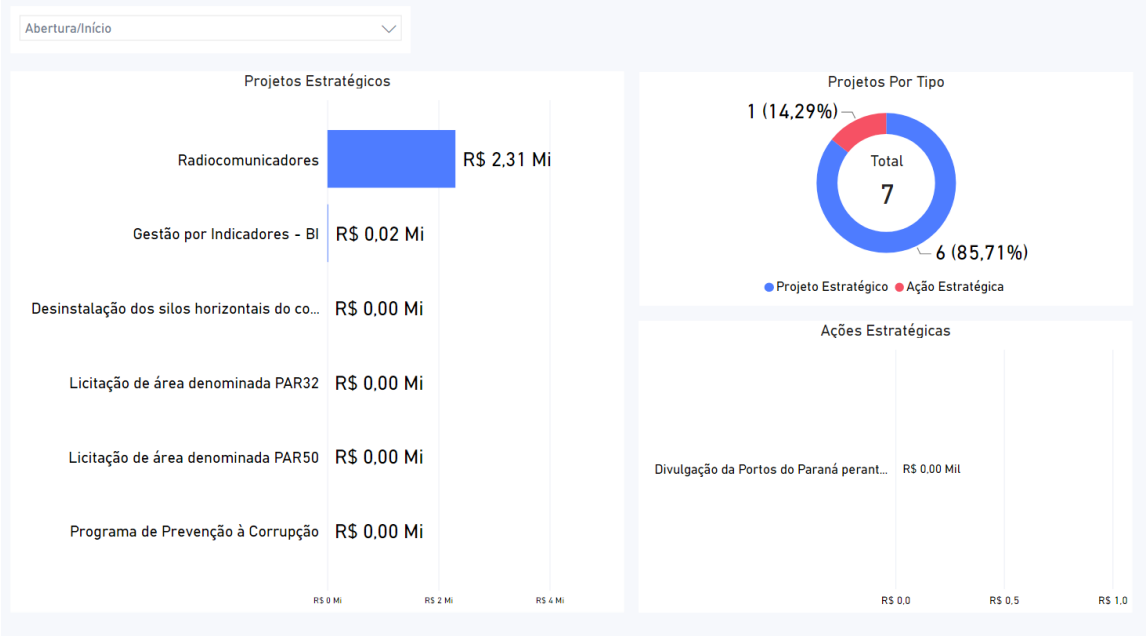
Gráfico 2 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Estudo de Viabilidade



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Seguindo, apresentam-se aqueles em fase de **Abertura/ Início**, como se observa no Gráfico abaixo:

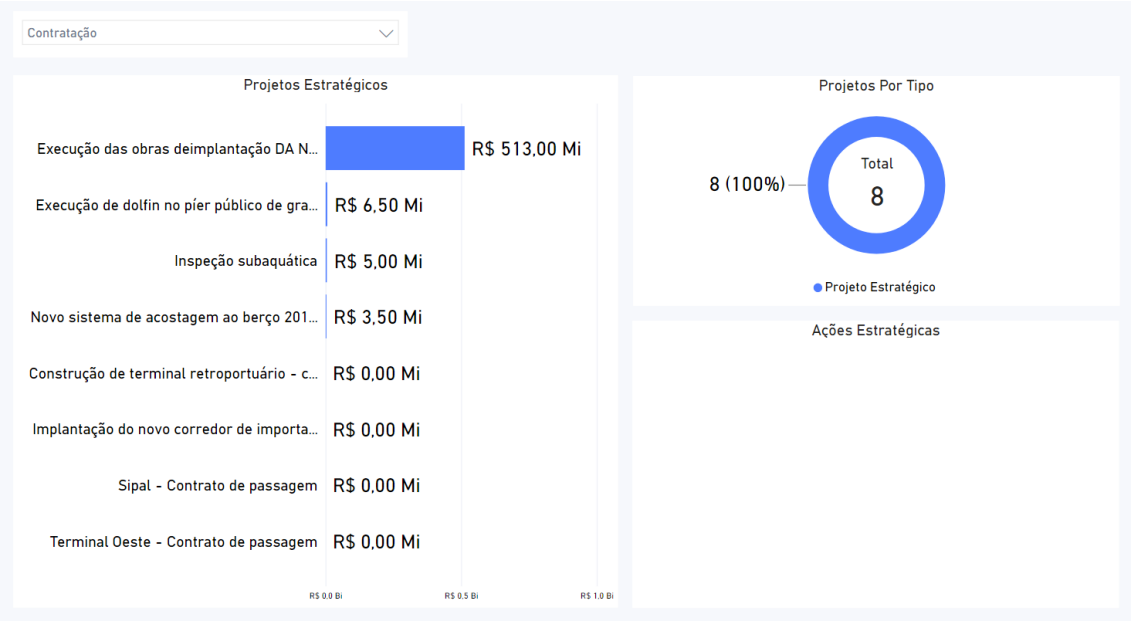
Gráfico 3 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Abertura/Início



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Em ato continuo, apresentam-se aqueles em fase de **Contratação**, como se observa no Gráfico abaixo:

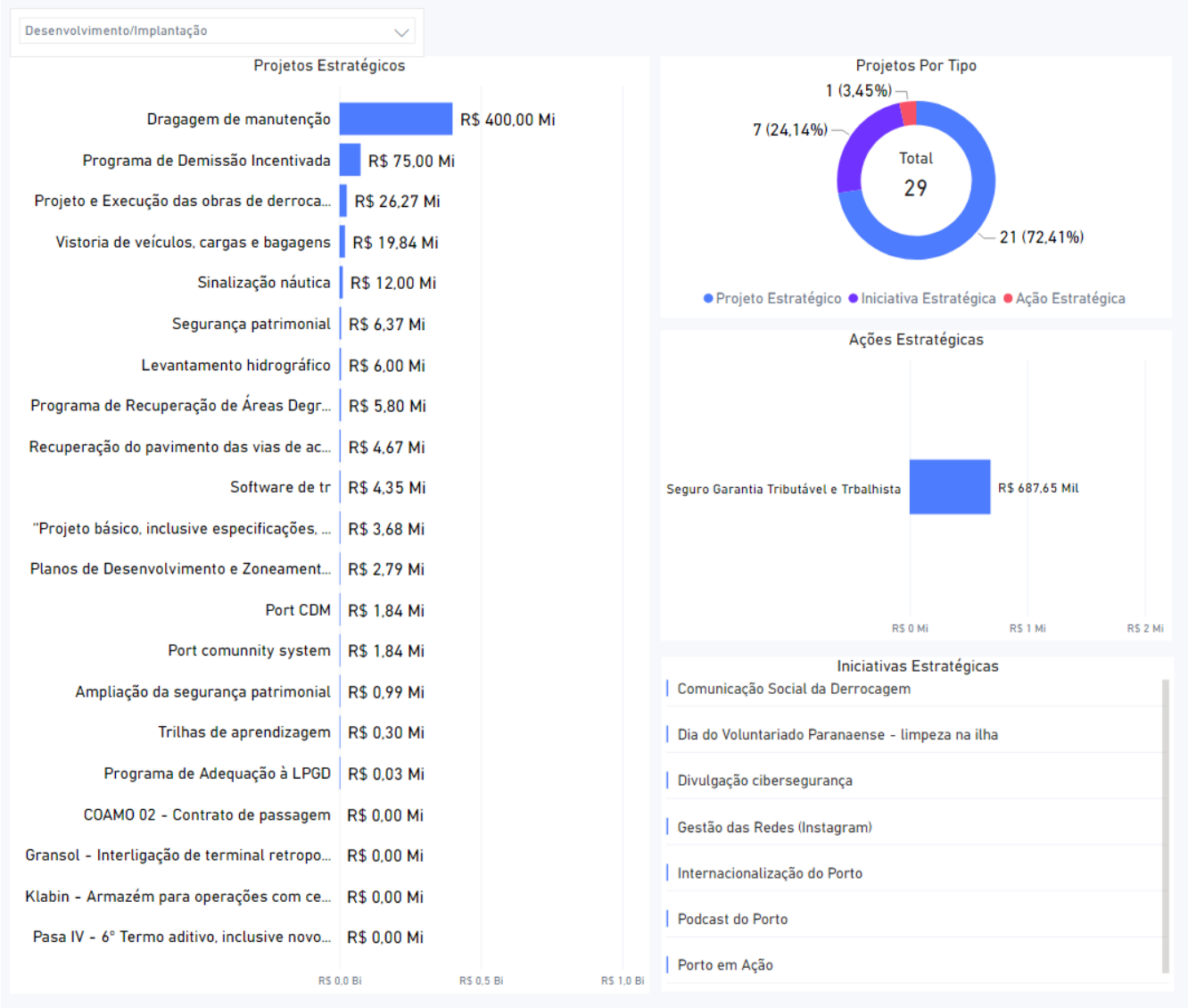
Gráfico 4 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Contratação



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Seguindo, apresentam-se aqueles em fase de **Implantação**, como se observa no Gráfico abaixo:

Gráfico 5 – Visão dos Projetos, Ações e Iniciativas na fase de Desenvolvimento/Implantação



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Em continuidade, distribuem-se nas subseções seguintes as demais analises críticas tratadas.

5.3. Iniciativas Estratégicas - sem ou baixo custo

Mesmo com a apresentação de projetos com alto impacto financeiro (explicitados nas subseções anteriores), a Portos do Paraná apresenta doze iniciativas fortemente estratégicas que figuram com esforços próprios da equipe colaborativa.

Após as demonstrações elencadas, partindo da visão geral para outras mais especificas e a fim de aproximar o entendimento das informações dispostas nos gráficos respectivos, há que se enaltecer a condição de que a organização se mostra cada vez mais eficiente quanto ao aproveitamento dos seus próprios recursos. O que ratifica cada vez mais o alto nível de gestão e qualificação técnica da organização.

Aqui, tem-se exposta uma visão das iniciativas estratégicas, sem ou com baixo custo.

Figura 9 – Iniciativas Estratégicas

Iniciativas Estratégicas
Appanet
Comunicação Social da Derrocagem
Dia do Voluntariado Paranaense - limpeza na ilha
Divulgação cibersegurança
Gestão das Redes (Instagram)
Implementação de Pareceres Jurídicos Normativos
Internacionalização do Porto
Podcast do Porto
Porto em Ação
Porto-cidade
Projeto porto seguro e sustentável
Whatsappa

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Ao confrontar aspectos planejados com aqueles já executados, o que denota um instrumento de controle relevante a prover mensuração corrente e, ainda, a sustentar prospecções a serem realizadas no médio e longo prazo, irrompe a necessidade de ferramentas eficientes para tal. Nesse sentido, em atendimento a fundamentar processos decisórios críticos, são determinados recursos posicionadores acerca do ambiente organizacional: Indicadores Institucionais.

6. Indicadores Institucionais (*Business Intelligence*)

Indicadores são os recursos orientadores que permitem o posicionamento da organização e subsidiam a tomada de decisão da Diretoria Executiva. Trazem entendimento àqueles que nela atuam sob o propósito institucional, bem como àqueles que dela se utilizam a considerar suas atividades meio e que, validam ações e projetos estratégicos com base na mensuração suscitada.

Sendo assim, este capítulo apresenta na íntegra o resultado final do painel dos indicadores institucionais (*Business Intelligence - BI*), em sua versão *Beta* no modo de visualização para os colaboradores[7] da Portos do Paraná, uma vez que a versão *Pro* será otimizada ao longo do processo de implementação das Reuniões de Análise da Estratégia.

Para tanto, é importante definir o *Business Intelligence* como o processo de mineração e coleta de dados, organização, visualização e análise dos dados.

O *BI Beta*[8] está composto por 12 indicadores que foram subdivididos em dimensões alinhadas aos eixos temáticos descritos no Mapa Estratégico, sendo eles:

- **Infraestrutura**: Investimento em Ampliação e Melhorias - CAPEX; Calado Máximo, e em comparação com outros portos nacionais;
- **Gestão**: Índice de Gestão das Autoridades Portuárias – IGAP;
- **Sustentabilidade**: Índice de Desempenho Ambiental – IDA;
- **Operação**: Tempo Médio de Espera por Atracação (por tipo de carga); Taxa de Ocupação de Berços; e Índice de Movimentação do Porto (por tipo de carga);
- **Mercado e Investimentos**: Market Share;

[7] Formato resumido para visualização disponibilizada em tempo real na APPANet.
[8] Data de última atualização dos dados: 31/10/2021.

- **Tecnologia da Informação**: Tempo Médio de Solução – TMS;
- **Governança**: Índice de Processos Gerenciados;
- **Pessoas**: Engajamento Corporativo; e
- **Aprendizado e Crescimento**: Taxa de Capacitação de Pessoas.

O gráfico 6 abaixo apresenta o *B.I. Beta* em sua versão para colaboradores, presente na APPANet e designado ao Diretor Presidente e Diretoria Executiva.

Gráfico 6 – *B.I. Beta View APPANet*

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Por conseguinte, abaixo foram descritos, para melhor compreensão, os indicadores de cada eixo citados anteriormente, bem como a sua periodicidade, sentido do indicador e suas fontes.

6.1. Infraestrutura

Despesas de Capital - *CAPEX*[9]:

Investimentos e Melhorias voltados para a ampliação de produção da empresa;

Gráfico 7 – CAPEX

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Anual.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

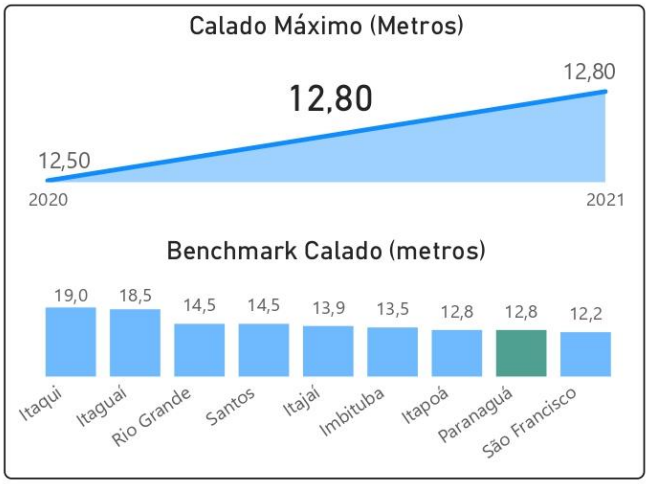
Fonte de dados: Diretoria de Engenharia e Manutenção.

Calado Operacional:

É a distância entre a superfície da água e a extremidade baixa do navio no qual um determinado berço comporta-o;

Gráfico 8 – Calado Máximo Operacional

[9] *Capital Expenditure*



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Semestral.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

Fonte de dados: Diretoria de Engenharia e Manutenção.

6.2. Gestão

Índice de Gestão das Autoridades Portuárias – IGAP:

Medir a capacidade de gestão das autoridades portuárias brasileiras, realizado pelo Ministério da Infraestrutura/Governo Federal.

Gráfico 9 – Índice de Gestão das Autoridades Portuárias – IGAP

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Anual.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

Fonte de dados: Diretoria Administrativa e Financeira.

6.3. Sustentabilidade

Índice de Desempenho Ambiental:

Verificar a evolução qualitativa e o comprometimento socioambiental do setor, devendo servir de parâmetro para avaliar a eficiência e a qualidade da gestão ambiental nos empreendimentos de infraestrutura de transportes.

Gráfico 10 – Índice de Desempenho Ambiental

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Anual.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

Fonte de dados: Diretoria de Meio Ambiente.

6.4. Operação

Tempo Médio de Espera por Atracação por tipo de carga:

Média de dias que um navio permanece no aguardo para sua atracação.

Gráfico 11 – Tempo Médio de Espera por Atracação por tipo de carga

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Semanal.

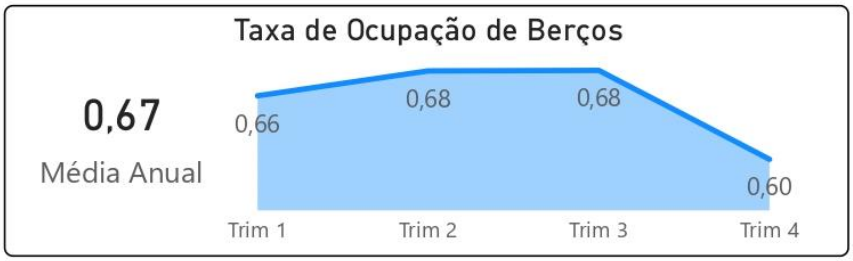
Sentido do Indicador: Menor-Melhor.

Fonte de dados: Diretoria de Operação.

Taxa de Ocupação de Berços:

A taxa de horas que um determinado berço ficou ocupado em relação ao total de horas do referido mês.

Gráfico 12 – Taxa de Ocupação de Berços



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Mensal.

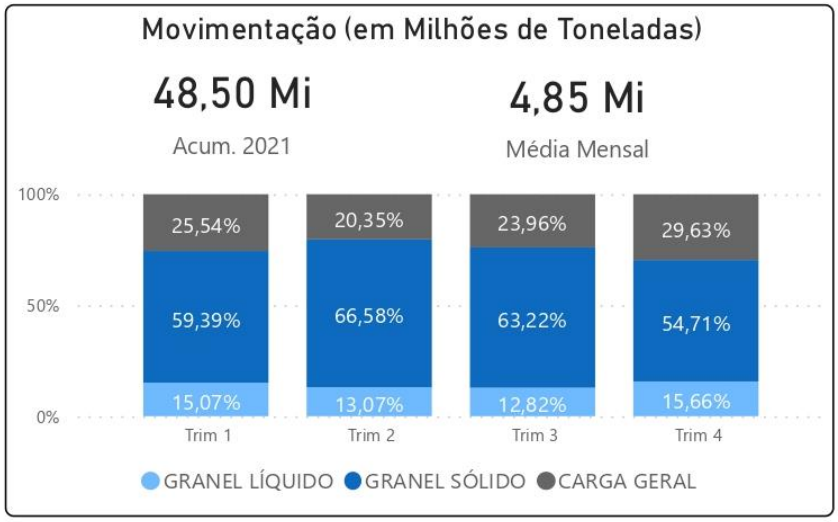
Sentido do Indicador: Igual-Melhor.

Fonte de dados: Diretoria de Operação.

Índice de Movimentação do Porto (Granel Sólido; Granel Líquido; e Carga Geral):

O quanto o porto movimentou até dado momento, por tipo de carga.

Gráfico 13 – Índice de Movimentação do Porto por tipo de carga



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Mensal.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

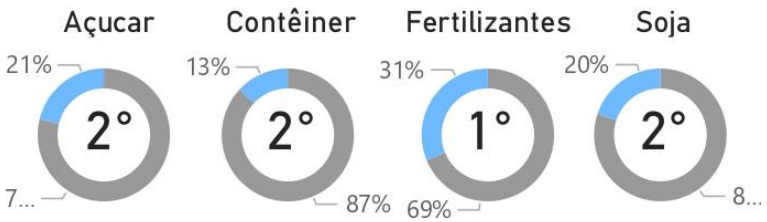
Fonte de dados: Diretoria de Operação.

6.5. Mercado e Investimentos

Market Share:

Apresenta a participação de mercado do Porto de Paranaguá acerca da movimentação de cargas nos portos públicos nacionais.

Gráfico 14 – *Market Share*



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Anual.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

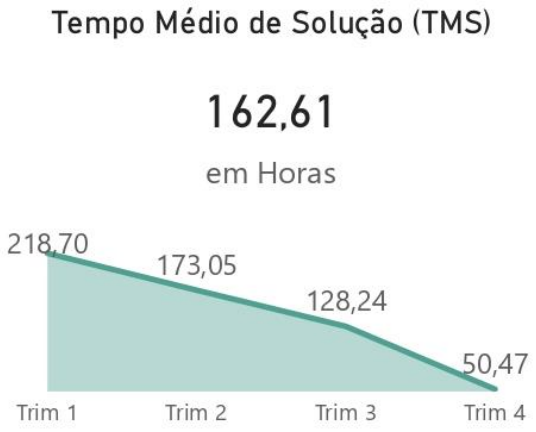
Fonte de dados: ANTAQ.

6.6. Tecnologia da Informação

Tempo Médio de Atendimento:

O tempo médio que se levou para atender um chamado;

Gráfico 15 – Tempo Médio de Atendimento



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Mensal.

Sentido do Indicador: Menor-Melhor.

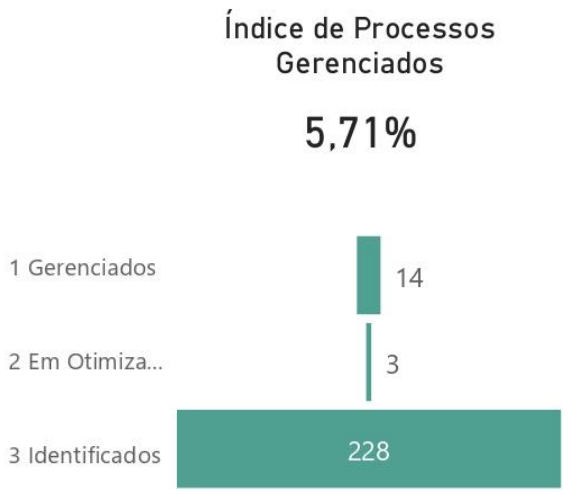
Fonte de dados: Gerência de Tecnologia.

6.7. Governança

Índice de Processos Gerenciados:

Índice dos processos que foram gerenciados.

Gráfico 16 – Índice de Processos Gerenciados



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Bimestral.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

Fonte de dados: GPLANES.

6.8. Pessoas

Engajamento Corporativo:

Quantidade de acessos antes e após a inclusão do sistema APPANet.

Gráfico 17 – Engajamento Corporativo

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Mensal.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

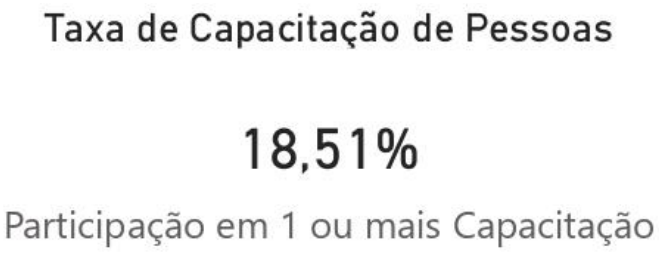
Fonte de dados: CELEPAR.

6.9. Aprendizado e Crescimento

Taxa de Capacitação de Pessoas:

A quantidade de colaboradores que realizaram um ou mais cursos ofertados pela Portos do Paraná com relação ao número total de funcionários:

Gráfico 18 – Taxa de Capacitação de Pessoas



Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

Periodicidade: Bimestral.

Sentido do Indicador: Maior-Melhor.

Fonte de dados: Gerência de Pessoas.

Representam ferramentas basilares que guiam os gestores a transformar o dado em informação e, em posterior conhecimento de valor agregado, por meio de análises criteriosas compreendendo diversos cenários que venham a pressupor as mais adequadas tomadas de decisão. Partem dos pormenores organizacionais aos níveis macro, valendo-se da finalidade de mitigar riscos inerentes ao negócio, otimizar instrumentos pouco explorados, potencializar oportunidades pelo fortalecimento da credibilidade, culminando, portanto, em assertividade decisória.

7. Resultados

Resultados eficazes precedem de planejamento, o que faz assumir a forma de um instrumento valorativo vital a organizações que venham a estruturar suas bases físicas e de inteligência, com vistas a atingir patamares cada vez mais elevados, que suportem pretensões nutridas e delineadas a consumar tal projeção.

Aqui, convém enaltecer a iniciativa emanada pelo Diretor Presidente, ao criar uma gerência com nuclear propósito direcionador, em que pese a de Planejamento Estratégico. A GPLANES desenvolve em conjunto com a organização uma inteligência capaz de identificar e traçar a direção de futuro, sobre a qual repousar-se-ão avanços constituídos por percepções balizadoras visionarias que oportunizem reflexos positivos perenes e expansivos.

Isto posto, emergem como benefícios substanciais, dentre os quais relacionam-se:

- Otimização dos recursos materiais e imateriais;
- Mais agilidade e precisão nas transações e celebrações de contratos;
- Alocação mais adequada dos recursos e investimentos;
- Potencialização do uso de áreas públicas portuárias;
- Melhoria das condições de infraestrutura e superestrutura portuária para atração de novos investimentos.

Por conseguinte, cabe elevar alguns dos principais números e resultados que, apenas com o cumprimento da agenda para elaboração do Planejamento Estratégico 2022-2027, já se materializa relevância pioneira à Portos do Paraná, como destacado na figura 10 em sequência.

A imagem em pauta demonstra o alcance de toda essa incidência, com números gerados em 4 meses de trabalho.

Figura 10 – Números e resultados obtidos com o Plano Estratégico 2022-2027

Fonte: Gerência de Planejamento Estratégico | GPLANES – Portos do Paraná (2021)

8. Considerações Finais

Toda condução exitosa de uma jornada ambiciosa precede de coragem para propor alguma realização de impacto significativo, projetos impensados, mercados inexplorados, novas práticas que sugiram a desconstrução de paradigmas não só limitantes, mas impeditivos de uma nova realidade. Realidade mais altruísta, evolucional, plena, que permita novas perspectivas de futuro fundamentadas por tal prosperidade que dissemine os seus efeitos.

O ambiente portuário sobre o qual atua a Portos do Paraná traz no seu âmago essa complexidade. O documento produzido por este Plano Estratégico retrata minuciosamente o trajeto percorrido à materialização dessa iniciativa institucional. A relevância desse trabalho vincula-se diretamente a um cenário muito maior do que se enxerga hoje, cenário que ratifique e eleve a organização como um dos Portos mais importantes do mundo, dada sua característica, importância e peculiaridade.

A externalização das estruturas fundantes da sua essência, apresentando essa personificação determinada pelos valores dos quais se vale, ampara e, em ato contínuo justifica os meios pelos quais exerce suas atribuições como Autoridade Portuária. A revelação dos seus propósitos com transparência acerca disso, inclina a organização a fortalecer a credibilidade em conformidade com avanços sociais e econômicos à cidade, ao estado e ao país.

A incumbência de se posicionar como referência mundial no segmento em que atua e sobre o qual exerce influência direcionadora, estampa a sua dedicação e zelo por emanar percepções ideológicas capazes de promover melhores práticas, sustentabilidade e segurança. Tais aspectos se estendem e também alcançam toda a cadeia portuária por meio das logísticas cada vez mais integradas por meio de soluções inteligentes.

O desenvolvimento de um documento estratégico meticuloso, sob princípios que reflitam ponderações cuidadosas ao exprimir a riqueza da sua essência norteadora, considera também, o equilíbrio necessário a se estabelecer com o ambiente portuário, meio ambiente, sociedade, *stakeholders*. A expressão dessa responsabilidade afirma as balizas da missão e visão, ressalta os valores que constroem um legado e orienta os próximos anos da Portos do Paraná.

Glossário

Atracação: Operação de fixação do navio ao cais.

Berço: São locais de atracação e movimentação das cargas a serem embarcadas e descarregadas.

Cais: Plataforma em parte da margem de um rio ou porto de mar ao qual atracam os navios e onde se faz o embarque ou desembarque de pessoas e/ou mercadorias.

COP25 e COP26: Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas.

Corredor de Exportação: Composto por um conglomerado de silos horizontais e verticais, correias transportadoras, carregadores (*shiploaders*), entre outros, dentro de áreas e retro áreas do porto, com capacidade nominal de embarque de 9 mil toneladas/hora.

Fluxo de Caixa: Instrumento de gestão financeira, no qual são monitoradas todas as entradas e saídas dos recursos financeiros da empresa.

Fundear: 1. Ancorar, manobra de lançar uma âncora ao fundo, para com ela manter o navio seguro por meio de sua amarra.

2.Ancorar na baía de um porto, aguardando atracação.

Granel: Carga não embalada, quase sempre homogênea, carregada diretamente nos porões dos navios. Há granel sólido e granel líquido.

Hub Logístico: Centro de logística, ou seja, local onde se concentram os fluxos de importação e exportação de cargas.

Intermodal: Relativo ao sistema de transportes que possibilita a utilização, durante um percurso, de mais do que um modo ou meio de transporte.

***ISPS Code*:** Código Internacional para Segurança de Navios e instalações portuárias, é uma norma internacional de segurança para controle de acessos e monitoramento.

Line Up: Conjunto de dados e informações sobre algo.

Moega: Denominação dada a uma instalação especialmente aparelhada para a recepção de granéis sólidos. A moega tem um formato próprio para receber e destinar granéis sólidos às correias transportadoras, vagões ou caminhões.

Píer: Estrutura portuária projetada do costado, ligada à terra por ponte de acesso, onde atracam as embarcações e são efetuados embarques e desembarques.

***Stakeholders*:** Pessoas que tem interesse na gestão de uma empresa ou na gestão de projetos, tendo ou não feito investimento neles.

SWOT: Técnica de planejamento estratégico utilizada para auxiliar pessoas ou organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos.

Terminal: Ponto inicial ou final para embarque e/ou desembarque de cargas e passageiros.

PORTOS DO PARANÁ

LOGÍSTICA INTELIGENTE

AVENIDA AYRTON SENNA DA SILVA, 161 | D. PEDRO II | PARANAGUÁ/PR | CEP 83203-800 | 41 3420.1143

WWW.PORTOSDOPARANA.PR.GOV.BR

GPLANES
Gerência de Planejamento Estratégico