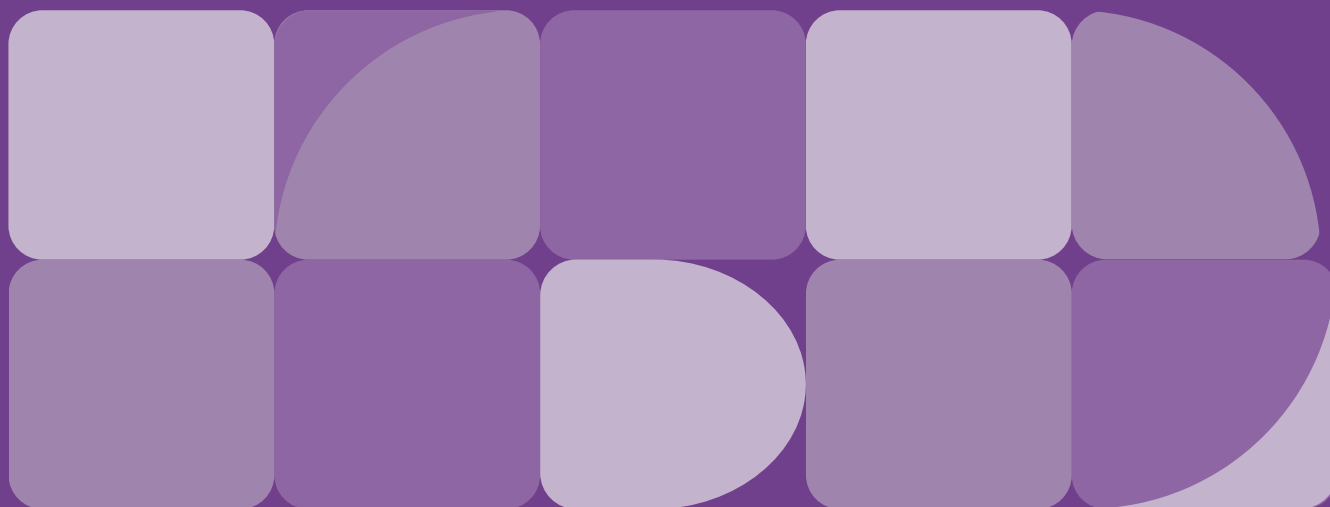


SUMÁRIO EXECUTIVO

Relatório de Gestão Integrado 2025



Versão 1.0 | Maio/2026



ROL DE RESPONSÁVEIS 2025

DIRETORIA COLEGIADA

Frederico Carvalho Dias
Diretor-Geral

Flávia Morais Takafashi
Diretora (D1)

Wilson Pereira de Lima Filho
Diretor (D2)

Alber Furtado de Vasconcelos Neto
Diretor (D3)

Caio César Farias Leôncio
Diretor (D4)

CHEFE DE GABINETE DO DIRETOR-GERAL

Karoline Brasileiro Quirino Lemos

SECRETÁRIO-GERAL

Paulo Morum Xavier

PROCURADOR FEDERAL JUNTO À ANTAQ

Flávio Chiarelli Vicente de Azevedo

AUDITOR-CHEFE INTERNO

Marcos Mendonça da Silva

CORREGEDORA

Joelma Maria Costa Barbosa

OUVIDORA

Renata Sousa Cordeiro

SUPERINTENDENTE DE OUTORGAS

Renildo Barros da Silva Júnior

SUPERINTENDENTE DE REGULAÇÃO

José Renato Ribas Fialho

SUPERINTENDENTE DE ESG E INOVAÇÃO

Cristina Castro Lucas de Souza

SUPERINTENDENTE DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

Joelson Neves Miranda

SUPERINTENDENTE DE ESTUDOS E PROJETOS HIDROVIÁRIOS

Eduardo Pessoa de Queiroz

SUPERINTENDENTE DE FISCALIZAÇÃO E COORDENAÇÃO DAS UNIDADES REGIONAIS

Alexandre Palmieri Florambel

Expediente baseado no rol de responsáveis da Antaq em 2025, conforme art. 7º da Instrução Normativa TCU nº 84/2020



Brasília, abril de 2026
Endereço: SEPN – Quadra 514 – Conjunto “E” - Edifício Antaq
CEP: 70760-545 - Brasília/DF
Fone: +55 (61) 2029-6500
portal.antaq.gov.br

EXPEDIENTE TÉCNICO

SECRETARIA-GERAL

Gerente de Governança, Gestão e Planejamento

Rafael Galvão de Santana

Chefe da Divisão de Planejamento e Gestão Estratégica

Marília Patelli Juliani de Souza Lima

PROJETO GRÁFICO E EDITORIAL

Alanna Nicolle Carvalho de Sousa

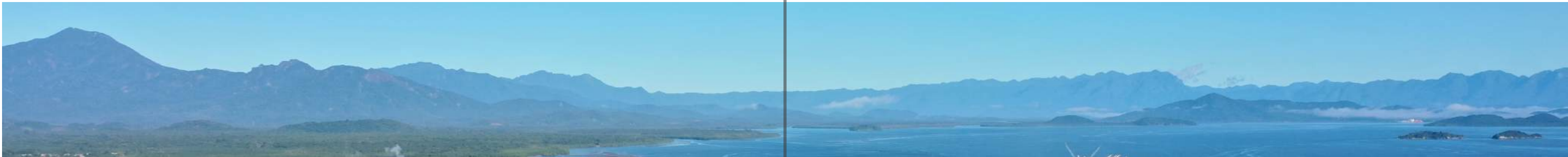
ANTAQ EM NÚMEROS

| SETOR REGULADO | |
|---|-----|
| Portos Organizados | 35 |
| Concessão portuária | 1 |
| Concessão de canal de acesso portuário | 1 |
| Contratos de arrendamento vigentes | 155 |
| Contratos transitórios | 32 |
| Terminais de Uso Privado (TUP) | 237 |
| Estações de Transbordo de Cargas (ETC) | 45 |
| Instalações Portuárias de Turismo (IPTur) | 6 |
| Autorizações vigentes de EBN (navegação marítima) | 696 |
| Autorizações vigentes de EBN (navegação interior) | 674 |
| Registros de instalações de apoio portuário | 373 |
| Registros na navegação interior | 449 |

| FISCALIZAÇÃO | |
|--|-----|
| Quantidade de fiscalizações realizadas (PAF + extraordinárias) | 35 |
| Procedimentos fiscalizatórios de rotina realizados | 1 |
| Quantidade de processos sancionadores instruídos | 1 |
| Multas aplicadas (em R\$) | 155 |
| Índice de Execução do Plano Anual de Fiscalização (EPAF) | 32 |
| Quantidade de Gerências Regionais | 237 |
| Quantidade de Unidades Regionais | 45 |
| Quantidade de Postos avançados | 6 |
| Quantidade de Termos de Ajustamento de Conduta celebrados no ano | 696 |

| OUTORGAS | |
|---|--------|
| Novas autorizações de instalações portuárias | 9 |
| Novas autorizações na navegação marítima | 48 |
| Novas autorizações na navegação interior | 57 |
| Análises de reequilíbrio de contratos de arrendamentos | 13 |
| Termos de Liberação de Operação (TLO) | 7 |
| Habilitações ao Tráfego Internacional (HTI) | 4 |
| Quantidade de afretamentos processados | 11.123 |
| Quantidade de registros processados em 2025 | 18.101 |
| Quantidade de Registro Especial Brasileiro (REB) | 115 |
| Afretamentos na navegação interior | 2 |
| Quantidade de Registro Especial Brasileiro (REB) na navegação interior | 6 |
| Nº NVOCCs processados no Mercante | 1.129 |
| Nº de processos relacionados à comunicações de bandeira ou embarcações de risco operacional | 250 |

| DESEMPENHO, ESTUDOS E SUSTENTABILIDADE | |
|---|--------|
| Estudos realizados das Agendas Plurianuais de Estudos 2025-2028 e 2021-2024 | 5 |
| Indicadores de Desempenho Ambiental | 38 |
| Boletim Trimestral Aquaviário | 3 |
| Vias Navegáveis Existentes (em km) | 20.404 |



DESEMPENHO, ESTUDOS E SUSTENTABILIDADE

| | |
|---|----|
| Estudos realizados das Agendas Plurianuais de Estudos 2025-2028 e 2021-2024 | 5 |
| Indicadores de Desempenho Ambiental | 38 |
| Boletim Trimestral Aquaviário | 3 |

REGULAÇÃO

| | |
|--|----|
| Atos normativos publicados | 9 |
| Atos normativos revogados | 3 |
| Contribuições em consultas públicas analisadas | 55 |

INVESTIMENTO PORTUÁRIO

| | |
|---|-------------------|
| Leilões portuários | 4 |
| Arrecadação em valor de outorga | R\$ 382,1 |
| Investimentos previstos (leilões) | R\$ 1,33,4 bilhão |
| Investimentos previstos (instalações portuárias privadas) | R\$ 6,88 bilhões |

TRANSPARÊNCIA E ACESSO A INFORMAÇÃO

| | |
|--|-----------|
| Manifestações recebidas | 459 |
| Tempo médio de resposta a pedidos de acesso a informação | 10,5 dias |
| Bases de dados abertos até 2025 | 18 |
| Painéis de BI | 52 |

FORÇA DE TRABALHO

| | |
|--|-----|
| Servidores efetivos | 341 |
| Servidores em exercício na Antaq | 305 |
| Servidores de outros órgãos e servidores sem vínculo | 54 |
| Estagiários | 31 |
| Colaboradores terceirizados | 231 |
| Servidores cedidos | 23 |
| Servidores licenciados | 10 |
| Servidores aposentados no ano | 3 |

ARTICULAÇÃO

| | |
|---|----|
| Missões internacionais | 30 |
| Nº servidores capacitados no exterior | 12 |
| Acordos de cooperação internacional celebrados | 1 |
| Acordos de cooperação técnica celebrados no período | 11 |
| Análises de projetos de lei | 24 |

RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS

| | |
|---|-------------------|
| Dotação Orçamentária | R\$ 210,8 milhões |
| Comparação orçamentária entre 2024 e 2025 | ↑ 15,7 % |
| Recursos investidos em Tecnologia da Informação em 2025 | R\$ 17,6 milhões |
| Recursos investidos em capacitação em 2025 | R\$ 540,1 mil |
| Recursos investidos em estudos em 2025 | R\$ 1,06 milhão |

MAPA ESTRATÉGICO ANTAQ 2025-2028

MISSÃO

Por que existimos?

Promovemos o desenvolvimento sustentável do setor de transportes aquaviários, beneficiando a sociedade através da regulação eficiente, fiscalização responsiva, outorgas estratégicas e estudos inovadores.

VISÃO

O que queremos?

Ser uma Agência efetiva, independente e inovadora em sua atuação por um setor aquaviário eficiente, seguro e sustentável.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Promover a transição para um setor aquaviário mais sustentável

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Garantir a regulação efetiva do setor aquaviário, participando ativamente da formulação de políticas públicas de transportes e logística

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Ampliar a participação do modal aquaviário na matriz de transportes, promovendo a integração e a competitividade da infraestrutura logística

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Promover o desenvolvimento da navegação interior na região amazônica

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Aprimorar o modelo de governança com foco em resultados

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Fomentar cultura organizacional de inovação

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Racionalizar os processos de trabalho e os sistemas por meio da transformação digital e da integração

VALORES



RESULTADOS



TRANSPARÊNCIA E
INTEGRIDADE



DECISÕES BASEADAS EM
CONHECIMENTO



INOVAÇÃO E
SUSTENTABILIDADE



PROFISSIONALISMO

DESEMPENHO

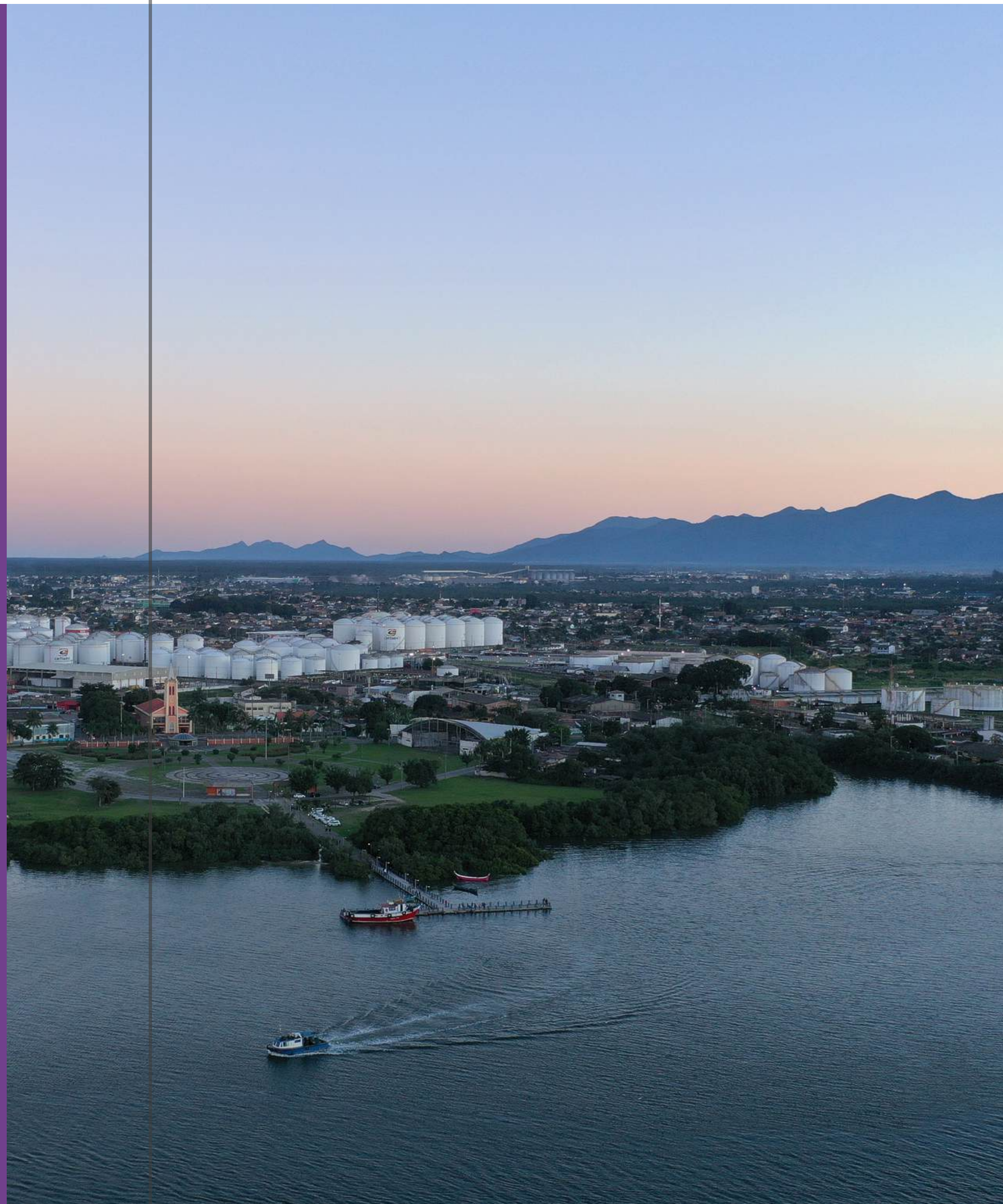
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

PROMOVER A TRANSIÇÃO para um setor aquaviário mais sustentável e resiliente

A sustentabilidade é um pilar estratégico para a competitividade e a longevidade do setor aquícola brasileiro. A transição sustentável envolve alinhar crescimento econômico e preservação ambiental por meio da inovação tecnológica, com foco em eficiência energética e redução de emissões. Nesse contexto, atuamos pelo fortalecimento de uma regulação ambiental que incentive tecnologias limpas e assegure um desenvolvimento responsável do setor.

PRINCIPAIS ENTREGAS E RESULTADOS

Parceria Antaq-ABNT: celebramos o **Memorando de Entendimento (MOU) com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT)**. A iniciativa estabelece uma cooperação técnica para desenvolver o Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa do setor aquaviário, assegurando que o monitoramento de emissões esteja alinhado a normas internacionais e às melhores práticas, com dados confiáveis para subsidiar políticas de descarbonização.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

GARANTIR A REGULAMENTAÇÃO DO SETOR, participando ativamente na formulação de políticas públicas de transportes e logística

Atuamos para fortalecer a coordenação do Estado frente aos desafios do setor aquaviário, contribuindo tecnicamente para a formulação de políticas públicas alinhadas ao planejamento governamental. Nossa atuação, baseada em evidências e experiência regulatória, assegura uma regulamentação eficiente que promove segurança jurídica, inovação, competitividade e o desenvolvimento sustentável do sistema nacional de transportes e logística.

PRINCIPAIS ENTREGAS E RESULTADOS

- **Programa Navegue Simples:** avançamos na implementação desta iniciativa conjunta com o Ministério de Portos e Aeroportos (MPOR), focada em reduzir o tempo de tramitação processual e simplificar as autorizações de Terminais de Uso Privado (TUPs).
- **Modernização de sistemas:** concluímos a etapa crucial de definição dos requisitos para o novo sistema informatizado que operacionalizará o programa.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

AMPLIAR A PARTICIPAÇÃO DO MODAL AQUAVIÁRIO NA MATRIZ DE TRANSPORTES, promovendo a integração e a competitividade da infraestrutura logística

Atuamos estrategicamente para fortalecer o papel do modal aquaviário na matriz de transportes brasileira, em alinhamento ao PNL 2035, promovendo eficiência econômica, redução de emissões e uma logística mais sustentável e competitiva, como alternativa à excessiva dependência do transporte rodoviário.

PRINCIPAIS ENTREGAS E RESULTADOS

- **Avanço no planejamento hidroviário:** concluímos os documentos de planejamento das concessões das hidrovias do Madeira, Paraguai, Hidrovia Verde (Amazonas e Barra Norte), Tapajós e Tocantins. Esse conjunto de estudos é fundamental para viabilizar os investimentos à modernização desses corredores logísticos.
- **Destaque para a Hidrovia do Paraguai:** finalizamos o Relatório de Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental (EVTEA) e os demais documentos da concessão da Hidrovia do Paraguai. Encaminhamos o material para deliberação da nossa Diretoria Colegiada, cumprindo etapa decisiva para a concretização deste projeto.
- **Integração multimodal:** com os estudos, há uma maior integração entre os modais, buscando reduzir os gargalos logísticos e potencializar o escoamento de safras e mercadorias por vias navegáveis.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DA NAVEGAÇÃO INTERIOR, com foco na Região Amazônica

A Região Amazônica é estratégica para a integração nacional, tendo os rios como principais vias de conexão econômica e social. Nos concentramos em transformar esse potencial em ganhos concretos, com redução de custos logísticos, maior segurança e benefícios à economia local. Para isso, busca-se avançar na regulação regional por meio do fortalecimento da governança, da inovação tecnológica e da cooperação entre atores, assegurando modernização da infraestrutura com crescimento sustentável e melhor atendimento às comunidades.

PRINCIPAIS ENTREGAS E RESULTADOS

- **Escuta ativa dos usuários:** estabelecemos as bases metodológicas para a nossa Pesquisa de Satisfação dos Usuários na região. Concluímos a definição do universo da pesquisa, a seleção da amostra e a estruturação do questionário técnico.
- **Base para decisões estratégicas:** com essa metodologia, garantimos que nossas futuras ações regulatórias na Amazônia sejam pautadas pelas reais necessidades de quem utiliza o transporte aquaviário, assegurando maior precisão na melhoria da qualidade dos serviços prestados.
- **Governança regional:** consolidamos critérios que nos permitem monitorar o impacto social e econômico da navegação interior, alinhando nossa atuação ao PNL 2035 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

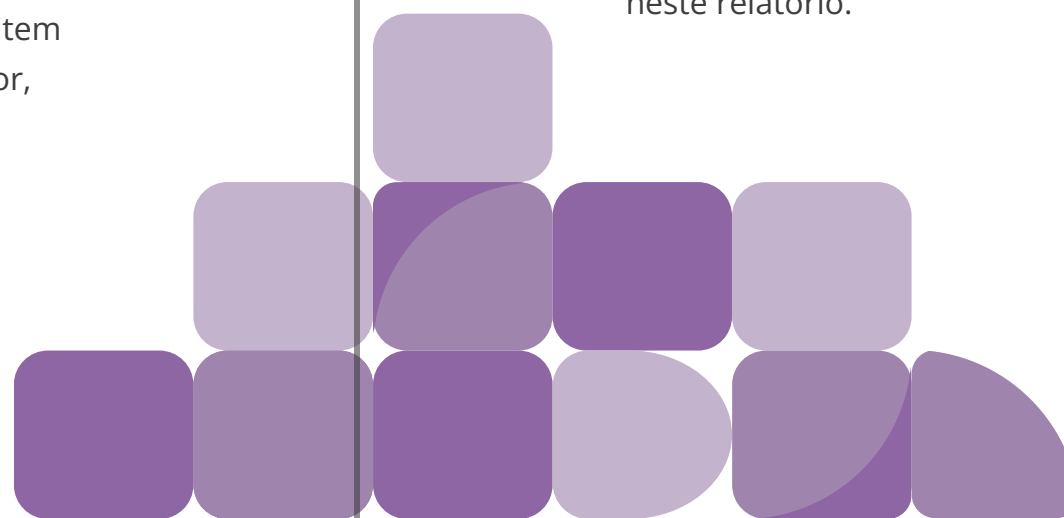
OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

APRIMORAR MODELO DE GOVERNANÇA com foco em resultados

Adotamos um modelo de governança orientado a resultados que integra planejamento estratégico, gestão orçamentária e monitoramento de desempenho, alinhando processos às prioridades da Agência e assegurando o uso eficiente dos recursos públicos. A iniciativa inclui a padronização de processos, o fortalecimento da gestão de riscos, a definição de métricas claras e o reforço da transparência, da integridade, do engajamento dos colaboradores e da articulação com a sociedade e outras instituições.

PRINCIPAIS ENTREGAS E RESULTADOS

- **Detalhamento da cadeia de valor:** avançamos na maturidade da nossa gestão por processos ao identificarmos e mapearmos os processos de 4º nível da nossa Cadeia de Valor.
- **Eficiência operacional:** com esse detalhamento, garantimos uma visão minuciosa de nossas atividades organizacionais, permitindo identificar gargalos, reduzir custos operacionais e padronizar entregas em todas as unidades da Agência.
- **Cultura de desempenho:** a consolidação deste mapeamento serve como base para o monitoramento de metas mais precisas, conectando o trabalho do dia a dia aos resultados estratégicos que apresentamos neste relatório.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

FOMENTAR CULTURA organizacional de inovação

Incorporamos ao Plano de Desenvolvimento de Pessoas ações de capacitação focadas no aprimoramento de competências em regulação, tecnologia, gestão e inovação. Paralelamente, avançam iniciativas para fortalecer a cultura de inovação, como a proposta de um inventário de competências e a criação de uma premiação anual, prevista para o primeiro trimestre de 2026.

PRINCIPAIS ENTREGAS E RESULTADOS

Os resultados associados a esse objetivo são esperados a partir de 2026, considerando o caráter estruturante das iniciativas implementadas.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

RACIONALIZAR OS PROCESSOS DE TRABALHO por meio de transformação digital e sistemas integrados

A transformação digital é priorizada como eixo central para elevar a eficiência e a qualidade das entregas, integrando tecnologia e desenvolvimento humano para otimizar processos internos. A estratégia foca na integração de sistemas, na consolidação de dados institucionais e na capacitação dos servidores, visando reduzir custos, qualificar a tomada de decisão e maximizar o retorno dos investimentos, com soluções inovadoras aplicadas aos desafios da Agência.

PRINCIPAIS ENTREGAS E RESULTADOS

- **Modernização com o PROA:** entregamos a Mesa de Trabalho do PROA, um avanço fundamental para a nossa agilidade operacional.
- **Refinamento de módulos estratégicos:** concluímos a identificação e o refinamento dos requisitos de seis módulos essenciais, que abrangem áreas críticas como:
 - Portos Organizados e Instalações Portuárias;
 - Outorgas Eletrônicas e Cadastro Portuário;
 - Reuniões da Diretoria Colegiada;
 - Cadastro de Embarcações e Afretamentos (Navegação Interior e Marítima).

Governança, Estratégia e Gestão de Riscos

A Antaq definiu seu mapa estratégico até 2028, conforme Plano Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028. procuramos consolidar a conexão entre os objetivos estratégicos e os compromissos governamentais assumidos no Plano Plurianual (PPA 2024–2027), na Estratégia Federal de Desenvolvimento (EFD 2020-2031), na Política Nacional de Transportes, no Plano Nacional de Logística 2035, bem como na Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Endes) e nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).



Em 2025, alcançamos resultados relevantes, como a realização da primeira concessão de canal de acesso no país, dos portos de Paranaguá e Antonina, conclusão dos documentos jurídicos e regulatórios para a primeira concessão hidroviária do Brasil e a consolidação do sistema centralizador de atividades digitais da Agência, tanto para usuários internos e externos.

O monitoramento da estratégia ocorre de maneira sistemática e contínua, por meio de atualizações trimestrais realizadas pelos gestores das unidades organizacionais em ferramenta estruturada de acompanhamento. Nesse contexto, avançamos na harmonização de fluxos de trabalho, no detalhamento da cadeia de valor, na qualificação de sistemas e na construção de metodologias que garantirão entregas mais robustas nos próximos ciclos.

A gestão de riscos assume posição crucial a fim de identificar incertezas e mitigar efeitos negativos de maneira adequada e tempestiva. O ano de 2025 foi marcado sobretudo pela implantação do Sistema G-Riscos, desenvolvido para aprimorar a gestão das informações e o processo de gerenciamento de riscos. Ainda realizamos o curso "Metodologia de gestão de riscos e operacionalização do sistema G-Riscos", com uma abordagem prática e focada na disseminação da cultura de gestão de riscos.

Quanto a integridade, alicerce da nossa governança, ao longo de 2025, concluímos com êxito 11 das 17 ações previstas em nosso Plano de Integridade 2025-2026, alinhado ao nosso PEI 2025-2028 e ao Plano de Gestão Anual 2025.

Estrutura de governança

COMITÊ ESTRATÉGICO DE GOVERNANÇA

Instituído pela Portaria nº 277/2019-DG/Antaq, o CEG atua no monitoramento do Plano Estratégico Institucional e do Plano de Gestão Anual, na priorização de projetos estratégicos e na gestão da integridade, dos riscos e dos controles internos. Em 2025, o CEG realizou 3 extraordinárias e 10 ordinárias.

[Acompanhe o Comitê Estratégico de Governança da Antaq](#)

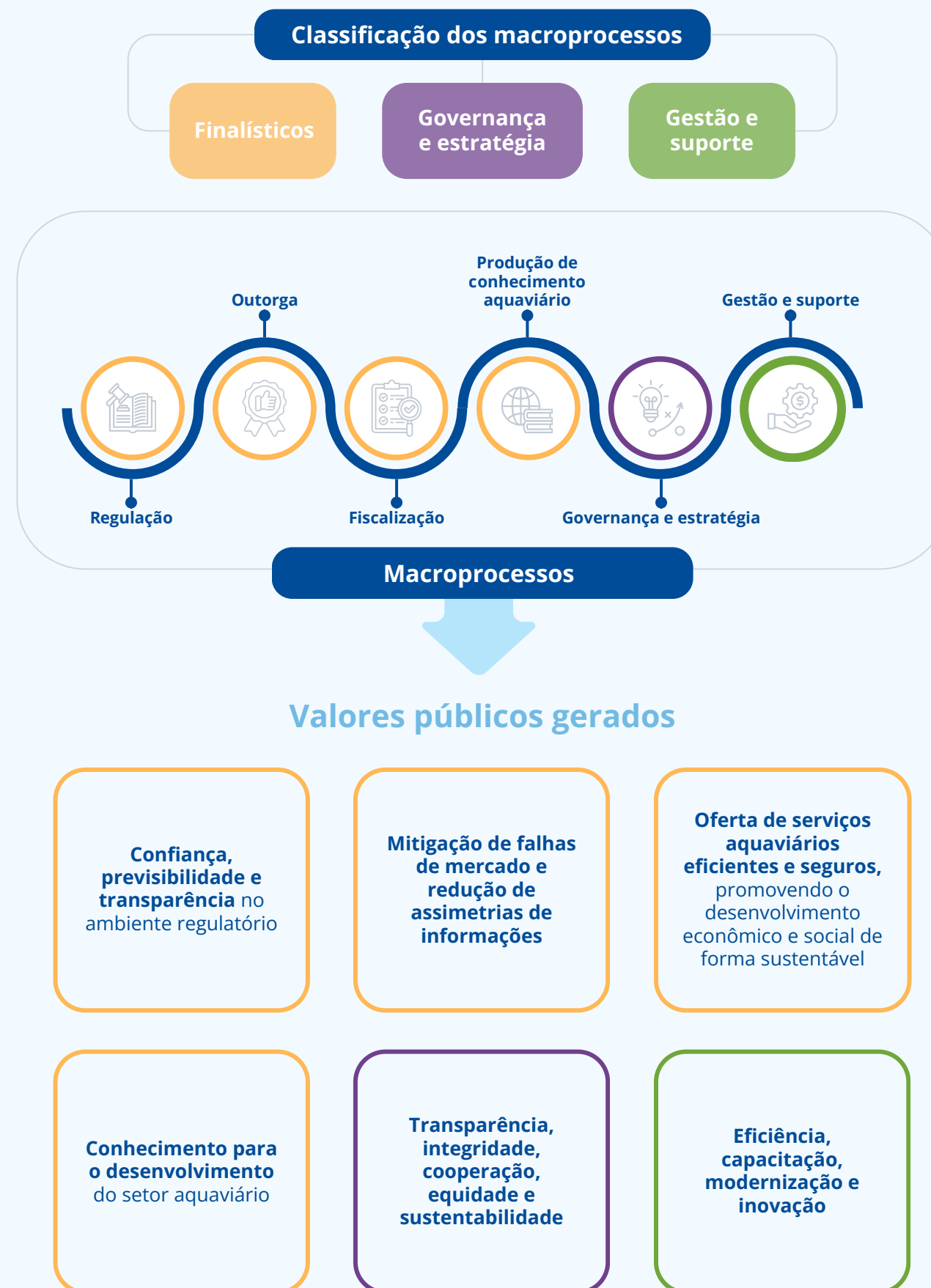
COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL E DA SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Quanto à governança de tecnologia da informação e comunicações (TIC), o CGDSI, instituído pela Portaria nº 364/2021-DG/Antaq, tem o objetivo de deliberar sobre os assuntos relacionados ao governo digital, ao uso de recursos de tecnologia da informação e à segurança da informação no âmbito desta Agência Reguladora.

NÚCLEO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

Instituído pela Portaria DG nº 132/2019/Antaq, é responsável por planejar, implementar e avaliar ações educacionais no âmbito da Agência, a difusão do conhecimento institucional, a implantação de soluções de educação a distância (EaD), com vistas ao fortalecimento do aprendizado organizacional. No exercício de 2025, o NEC não realizou reuniões.

Cadeia de valor



Boas práticas de ESG no setor aquaviário

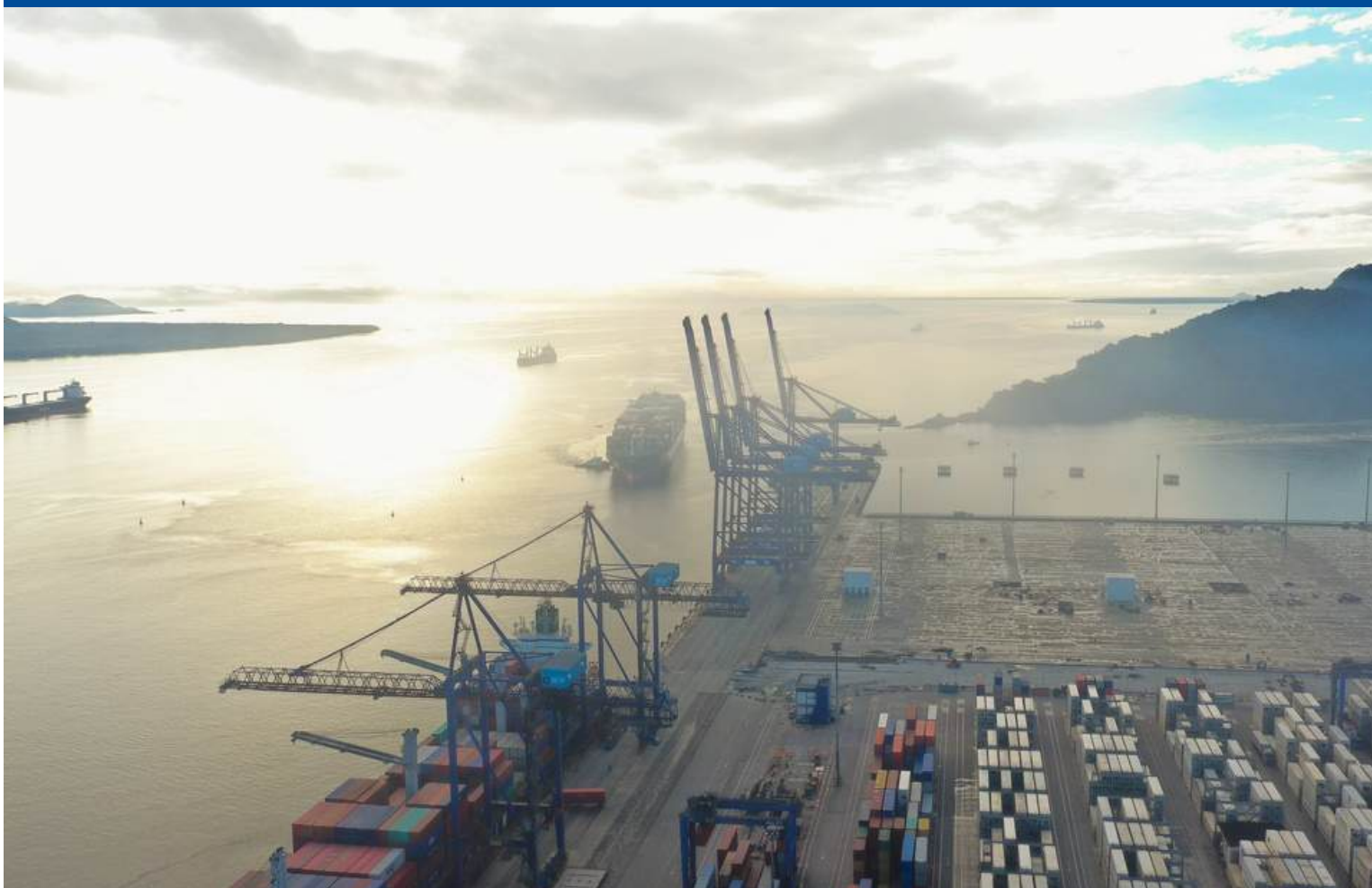
A Antaq foi a primeira agência reguladora federal a ter uma unidade voltada exclusivamente para a área de sustentabilidade e fomos precursores na criação do Índice de Desempenho Ambiental (IDA), servindo inclusive de exemplo para outras agências reguladoras.

No exercício de 2025, apresentamos a Pesquisa de Fortalecimento da Relação Porto-Cidade para a Promoção da Resiliência Climática e Sustentabilidade. O estudo, que resultou em um diagnóstico nacional e em relatório final, evidencia avanços significativos na agenda de sustentabilidade dos portos organizados brasileiros e revela um cenário promissor frente aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Também disseminamos boas práticas ESG durante o XXXII Cooperaportos, realizado em Itajaí e Navegantes/SC, evento que promoveu debates sobre sustentabilidade portuária e alinhamento à Agenda 2030 reunindo representantes dos setores público e privado para troca de experiências.

Ainda, entre 6 de dezembro de 2024 e 21 de fevereiro de 2025, realizamos, em parceria com a WISTA Brazil, a 2ª Pesquisa sobre Equidade de Gênero no Setor Aquaviário (PEG), tendo como públicos-alvo autoridades portuárias, arrendatários de portos organizados, órgãos gestores de mão de obra portuária (OGMO), terminais autorizados e empresas brasileiras de navegação (EBN).

Também criamos a revista científica *Blue Research*, uma plataforma para a divulgação de pesquisas e estudos, que contou com uma edição especial somente com textos produzidos por mulheres, reunindo nove artigos inéditos de 12 autoridades no setor portuário.



Informações contábeis

A dotação orçamentária da Antaq em 2025 foi de R\$ 210,8 milhões. O valor representa um aumento de 15,7% em relação ao exercício anterior, impulsionado principalmente pelo aumento nas despesas com pessoal, decorrente da entrada de novos servidores, e pela expansão expressiva nos investimentos.

R\$ **DOTAÇÃO DE 2025**
210,8 milhões



99,34%

DE EMPENHO ORÇAMENTÁRIO



R\$ 209,4 milhões de valor empenhado

R\$ 148,3 milhões em despesas obrigatórias

R\$ 61,1 milhões em despesas discricionárias

PARA
SABER MAIS



RECEITAS E
DESPESAS DA
ANTAQ

A Antaq segue as políticas sociais previstas no Decreto nº 11.443/2023. Em 2025, alcançamos a meta legal de presença negra, registrando 30% de ocupação dos níveis de 1 a 12. Nas posições de alta liderança (níveis 13 a 17), superamos o índice mínimo ao atingirmos 33,3% de representação de servidores negros. Mesmo sendo um setor ainda masculinizado, há um esforço para equilibrar a presença de mulheres.

LIDERANÇA NA ANTAQ

CARGOS CCE/FCE 1 A 12

30%

NEGRA/O

70%

DEMAIS
COR/RAÇA

29%

FEMININO

71%

MASCULINO

CARGOS CCE/FCE 13 A 17

33%

NEGRA/O

67%

DEMAIS
COR/RAÇA

23%

FEMININO

77%

MASCULINO

TELETRABALHO

 27

SERVIDORAS E SERVIDORES
trabalham **presencialmente**

 116

ESTÃO INTEGRALMENTE
em **teletrabalho**

  148

ATUAM NO MODELO **HÍBRIDO**,
comparecendo presencialmente
alguns dias da semana

 6

ESTÃO EM TELETRABALHO
no exterior