

# Panorama Setorial Operações portuárias

2025

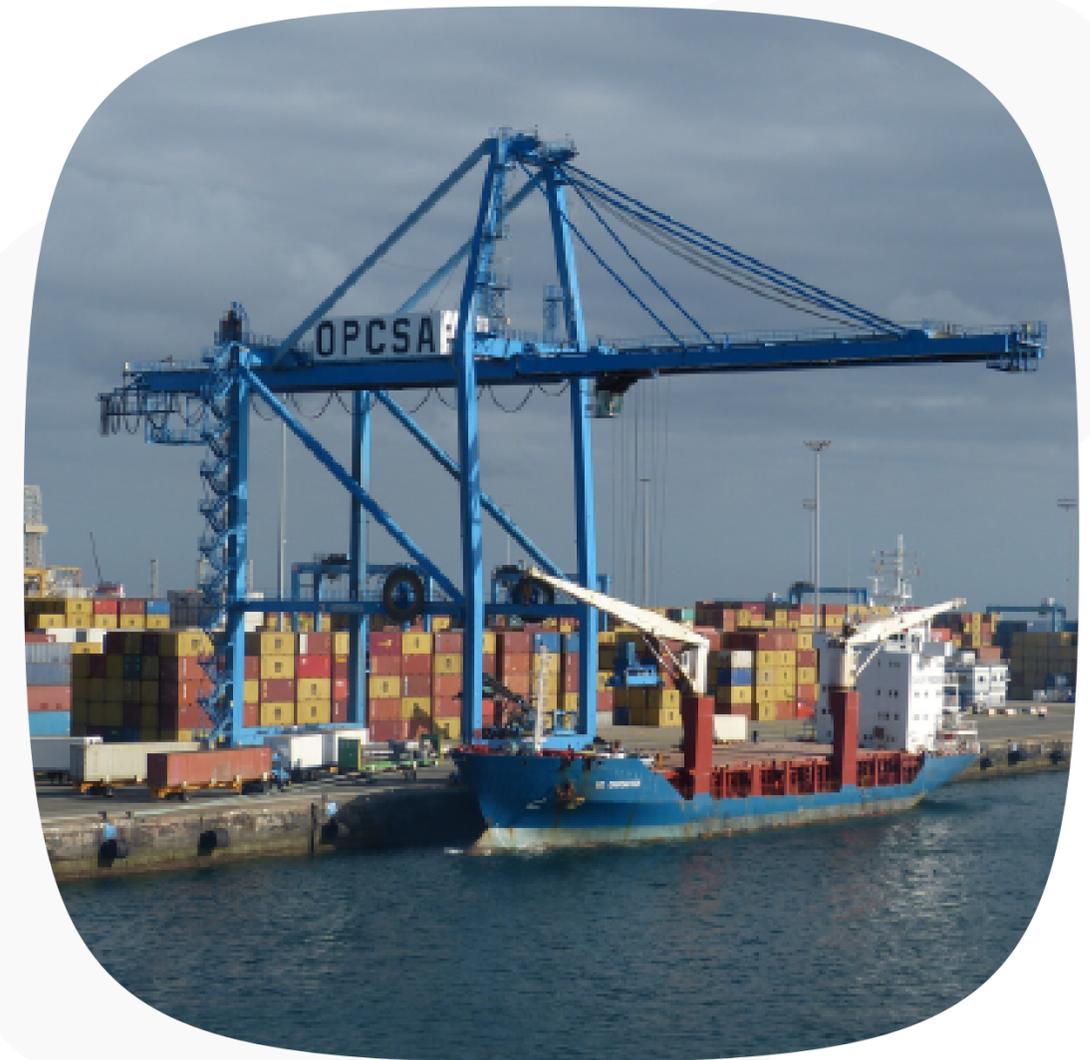
**rh** Robert Half  
Talent Solutions

 *Ouçá os dados mais  
relevantes do estudo* 

## Sobre o material

Este material, voltado para o segmento de Portos e Operações Portuárias, tem como objetivo fornecer às empresas uma visão geral das perspectivas e desafios para um futuro próximo, sob a ótica do capital humano e da gestão de pessoas.

O conteúdo traz uma análise e um alerta sobre como os profissionais podem impactar os resultados das empresas, com base em dados de fontes públicas e em pesquisas da Robert Half.



[English version available here](#)

# O setor portuário em números

**1,322 bilhão de toneladas** - volume de cargas ao longo de 2024, 1,35% superior ao registrado em 2023

## Transporte por tipo de navegação

Longo curso: 949,5 milhões t

- Importação: ↑ 13,32%
- Exportação: ↑ 0,15%

Cabotagem: 213,7 milhões t

- Recipiente: ↑ 27,25%
- Outras taxas: ↓ 2,32%

Vias Interiores: 127,9 milhões t

- Nacional: ↓ 1,57%
- Internacional: ↓ 53,75%

## Produtos mais populares

- Minério de ferro
- Petróleo e derivados (exportação)
- Contêineres
- Soja
- Petróleo e derivados (importação)

Fonte: Painel Estatístico da Antaq (dados de janeiro a dezembro de 2024)



# Em que ficar de olho



# BR do Mar

A BR do Mar, programa do governo federal que incentiva o transporte marítimo entre portos brasileiros, acaba de ganhar um novo impulso com o decreto de regulamentação assinado em julho de 2025. A medida detalha pontos operacionais da Lei nº 14.301/2022 e visa ampliar o uso da cabotagem, tornando mais simples o afretamento e o bandeiramento de embarcações estrangeiras, além de atrair novos investimentos ao setor.

Essa mudança amplia a capacidade de transporte marítimo interno, gera competitividade em relação ao transporte rodoviário e aumenta a eficiência logística do país. Como resultado, empresas de navegação devem expandir suas operações e estruturas administrativas para atender ao aumento de demanda previsto nos próximos anos, especialmente com os marcos regulatórios e operacionais previstos até 2026. A regulamentação recente fortalece esse movimento, trazendo mais segurança jurídica e previsibilidade para os investimentos no setor.

Esse movimento pressiona a necessidade de capacitação técnica das equipes em normas de cabotagem, compliance regulatório e rastreabilidade das operações. Também amplia as oportunidades de

trabalho em regiões portuárias, tornando essencial que as empresas desenvolvam estratégias de atração e retenção de talentos, com pacotes de remuneração competitivos em cidades litorâneas.

Além das áreas operacionais e marítimas, a expansão da cabotagem impacta diretamente o backoffice das empresas do setor. Com o crescimento das operações, há maior demanda por profissionais que atuem em áreas como customer service, documentação, financeiro e administrativo, garantindo a fluidez das operações e o atendimento às exigências regulatórias.

## **Profissionais demandados:**

- Marítimos e tripulantes qualificados
- Planejadores de rotas e gestores de frota
- Especialistas em operações portuárias e logística integrada
- Engenheiros navais e técnicos de manutenção
- Profissionais de compliance regulatório para cabotagem
- Profissionais de backoffice em customer service, financeiro, documentação e administrativo

# Novas rotas de exportação e importação

Portos como Salvador (Tecon), Pecém e Suape estão passando a receber novas rotas internacionais diretas de exportação e importação, um movimento que antes era concentrado no Porto de Santos. Essa tendência está ligada ao crescimento de indústrias regionais, ao desenvolvimento econômico local e a investimentos em ampliação da capacidade portuária para receber navios de grande porte.

Essas novas rotas tornam as operações logísticas mais eficientes e aumentam a competitividade do Brasil no comércio exterior, gerando impactos diretos no mercado de trabalho. Para viabilizar essas operações, há necessidade de expansão de terminais, automação e infraestrutura, exigindo profissionais especializados e aumentando a demanda em áreas operacionais, logísticas e de engenharia.

Esses novos hubs de entrada e saída de mercadorias estão se consolidando como pontos estratégicos de consolidação e redistribuição de cargas, recebendo embarcações maiores que concentram volumes significativos.

Para garantir a eficiência logística, os portos precisam ampliar suas áreas de armazenagem e otimizar os processos internos, o que demanda investimentos em duplicação de pátios e infraestrutura de suporte.

Esse cenário reforça a busca por profissionais qualificados para atuar em projetos de expansão e modernização dos terminais, especialmente engenheiros civis, de infraestrutura, automação e líderes de projetos com visão integrada da cadeia logística.

## **Profissionais demandados:**

- Operadores portuários e de terminais
- Engenheiros civis, elétricos e mecânicos
- Técnicos em automação e manutenção
- Profissionais de logística e planejamento de operações
- Especialistas em infraestrutura portuária

# Os desafios do setor - um olhar sobre o capital humano

## Modernização e transformação digital

A modernização tecnológica é um desafio crucial para o setor portuário, demandando investimentos significativos em novas tecnologias e a adaptação de sistemas legados. A integração de tecnologias modernas, como machine learning, inteligência artificial, e metodologias ágeis, é essencial para a eficiência e competitividade das operações portuárias.

Entretanto, os custos elevados e a resistência à mudança estão entre os desafios para uma maior transformação digital do setor, junto com uma mudança cultural e a necessidade de mão de obra qualificada, com conhecimentos no setor e em tecnologia.

Profissionais especializados em automação, desenvolvimento de sistemas, segurança cibernética, big data, e engenharia civil, ambiental e de infraestrutura são fundamentais para essa revolução tecnológica. Embora o País conte com profissionais com essas características e especializações, a concorrência e a falta de conhecimento específico do setor dificultam a atração de talentos.

Para se tornar atrativo, o setor tem investido em mudar a sua imagem mais tradicional. Programas de formação contínua e demonstrações de uma cultura de inovação têm se mostrado atrativos para profissionais em busca de mudança, desafios e crescimento. A criação de associações e iniciativas para promover a inovação também são estratégias-chave para fomentar uma cultura de modernização e superar a imagem de um setor estagnado.



# Os desafios do setor - um olhar sobre o capital humano

## ESG

A integração de práticas ESG (Ambiental, Social e de Governança, em inglês) nas operações portuárias tornou-se uma prioridade, refletindo o compromisso do setor com a sustentabilidade e a responsabilidade social. Este foco está transformando o ambiente de trabalho e impulsionando a necessidade de uma força de trabalho diversificada e bem-informada sobre esses temas.

No Brasil, nas ações com foco no pilar ambiental, as operações portuárias estão adotando tecnologias e processos inovadores para reduzir emissões de gases de efeito estufa e melhorar o descarte de rejeitos.

No âmbito social, há um esforço significativo para promover a diversidade e inclusão no setor, tradicionalmente dominado por uma força de trabalho masculina e considerado não inclusivo.

Iniciativas como programas de desenvolvimento e capacitação, nivelamento na proporção de homens/mulheres - tanto em cargos operacionais como gerenciais - e mudanças no ambiente de trabalho, como banheiros separados, são exemplos de campanhas e políticas que visam promover a equidade de gênero e inclusão de outros grupos, criando um ambiente de trabalho mais diversificado e justo.

Em termos de governança, o setor está reforçando suas práticas para garantir transparência e responsabilidade. A governança sólida e o engajamento com a comunidade local são aspectos cruciais para estabelecer uma reputação confiável e sustentável.

A adoção de uma abordagem ESG melhora a visibilidade do setor portuário como responsável e inovador e pode ser uma ferramenta de atração de profissionais que buscam empresas comprometidas com valores éticos e sustentáveis.

# Os desafios do setor - um olhar sobre o capital humano

## Qualificação e capacitação da mão de obra

A falta de mão de obra qualificada é um desafio crítico para o setor portuário, impactando diretamente diversas operações essenciais. A escassez é especialmente acentuada em posições técnicas e especializadas, como Operador de Equipamentos, Especialista em Automação, Engenheiro de Manutenção e Analista de Planejamento Logístico.

A complexidade das operações portuárias, aliada à necessidade de habilidades específicas e ao cenário de constante pressão por redução de custos, agrava a situação. Nesse contexto, a falta de incentivos para capacitação no setor e os desafios logísticos, como a mobilidade da mão de obra, complicam a resolução desse problema.

Os programas de formação interna surgem como uma resposta viável, considerando a ausência de cursos e especializações diretamente voltados para o setor portuário. Empresas têm adotado academias internas de capacitação, além de estímulos ao ensino a distância e parcerias para a formação nas bases, como medidas para mitigar essa carência. A criação de programas de jovem aprendiz e iniciativas como a qualificação de mulheres para serviços portuários são exemplos de esforços para desenvolver a mão de obra local.



# Os desafios do setor - um olhar sobre o capital humano

## Atração e retenção de talentos

A atração e retenção de talentos no setor portuário enfrentam desafios significativos devido às necessidades específicas de mão de obra especializada, competição com outros mercados, e dificuldades geográficas. A especificidade das operações e a demanda crescente por habilidades técnicas refletem na escassez de mão de obra qualificada.

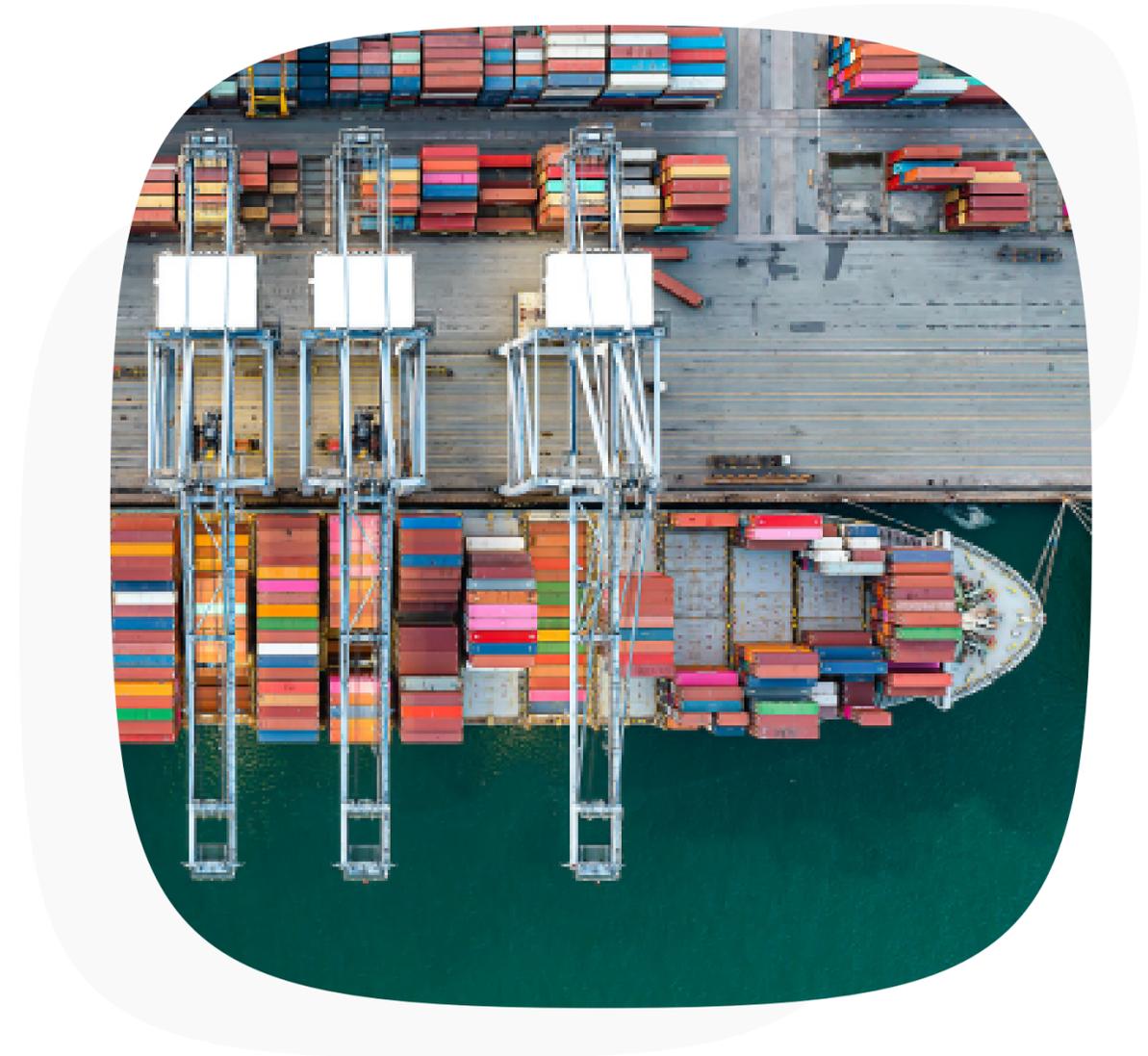
A competição com setores mais atrativos, tanto em termos de condições de trabalho quanto de oportunidades de desenvolvimento, contribui para a evasão de profissionais. Além disso, a imagem do setor e a falta de uma cultura organizacional inovadora dificultam a atração de novos talentos, especialmente entre as gerações mais jovens que buscam um ambiente de trabalho moderno e transformador.

Para combater esses desafios, as empresas portuárias têm intensificado esforços na melhoria contínua das condições de trabalho, oferecendo benefícios financeiros, modelos de jornada flexíveis, e investimentos em educação e treinamento. A promoção de uma cultura organizacional que valorize a inovação e o desenvolvimento dos colaboradores é essencial para engajar os profissionais a longo prazo e são estratégias-chave para fomentar uma cultura de modernização e superar a imagem de um setor estagnado.



# Benefícios mais oferecidos pelo setor

1. **Assistência médica e odontológica**
2. **Refeição/VR/VA**
3. **Atividade física - Gympass/Totalpass**
4. **Previdência Privada**
5. **Auxílio educação**
6. **Apoio em mudança (quando necessário)**



# Posições em alta

As principais posições demandadas nos setores de Consumo e Varejo para contratação permanente (efetivos) e por projetos (temporários e terceiros)

## PERMANENTES (EFETIVAS)

## POR PROJETOS (TEMPORÁRIOS OU TERCEIROS)

Supervisão de Operação Portuária

Especialista em Automação

Engenharia de Manutenção

Desenvolvimento de sistemas

Analista de Planejamento Logístico

Engenharia de sistemas e redes

Gerência de Operações

Especialista em Gestão Ambiental

Engenharia de Segurança

Analista de compliance e regulatório

Gerência de Contratos

PMO / Gerente de Projetos

# Características mais demandadas

## SOFT SKILLS

## HARD SKILLS

Resiliência

Conhecimento técnico do setor

Trabalho em equipe

Legislação local e internacional

Autonomia

Conhecimentos tributários

Tomadas de decisão rápidas e eficientes

Preocupação com prazos e segurança

# Como Usar Nossas Tabelas Salariais

## Percentis

O salário dos cargos listados neste material não inclui bônus, benefícios e outras formas de remuneração. Dividimos o salário de cada cargo em três percentis para ajudá-lo(a) a personalizar as ofertas salariais para cada função.

## 25°

Candidato(a) - novo(a) no cargo ou ainda está desenvolvendo habilidades relevantes para o trabalho.

## 50°

Candidato(a) - tem experiência necessária e conta com a maioria das habilidades relevantes para o trabalho.

## 75°

Candidato(a) – tem mais experiência do que a típica e conta com todas as habilidades relevantes para o trabalho, além de especializações e certificações.

Para mais informações relacionadas aos percentis e à leitura das remunerações, acesse o [Guia Salarial da Robert Half](#).

# Tabelas salariais

Salários médios (em Reais) no setor portuário, extraídos de entrevistas e conhecimento de mercado dos consultores da Robert Half:

<b>POSIÇÕES</b>	<b>25°</b>	<b>50°</b>	<b>75°</b>
General Manager	40.000	50.000	65.000
Diretoria de Operações/COO	35.000	40.000	45.000
Gerência de Operações/Terminal	20.000	25.000	28.000
Gerência Jurídica	18.000	22.000	25.000
Especialista de ESG	12.000	15.000	18.000
Coordenação de Operações	9.000	12.000	15.000
Coordenação de Customer Service	9.000	12.000	15.000
Engenharia de Manutenção	8.000	10.000	13.000
Engenharia de Infraestrutura	12.000	15.000	18.000
Engenharia de Segurança	10.000	13.000	16.000
Project Controller	13.000	15.000	18.000
Executivo de Vendas	6.000	8.500	12.000
PMO / Gerência de Projetos	15.000	18.000	22.000
Analista de Sistemas	6.500	9.000	12.000
Analista de Planejamento (Ship e Yard Planner)	7.000	8.500	10.000
Analista de Transportes	4.000	6.000	9.000
Analista de Compliance e Regulatório	9.000	12.000	15.000

# Soluções Robert Half

A Robert Half oferece uma gama de soluções que podem atender a todas as questões relacionadas a gestão de talentos na sua empresa.



# Soluções Robert Half

A Robert Half oferece soluções em talentos por meio de diferentes serviços para as empresas dos setores de Meios de Pagamento e Bancos Digitais. □

Conte com a experiência de consultores especialistas no mercado e com os diferenciais da Robert Half:



**Comunicação:** nossa forma de trabalhar, ferramentas e tecnologia próprias nos permite ter um contato constante com nossos clientes e candidatos para deixá-los informados de cada etapa do processo de recrutamento.



**Opções:** a rede de contatos de cada consultor permite que se tenha acesso a uma vasta quantidade de profissionais em todo território nacional permitindo que os nossos clientes tenham a opção de fazer uma boa escolha dentre os profissionais apresentados.



**Acerto:** trabalhamos sem exclusividade, portanto apresentaremos os profissionais mais adequados para as necessidades de nossos clientes.



**Velocidade:** a decisão sobre a escolha dos candidatos que são apresentados aos nossos clientes é feita mediante uma decisão colegiada, onde diversos consultores discutem e propõe os melhores profissionais para aquela oportunidade. Em vista disso, conseguimos apresentar candidatos muito rapidamente, pois é um grande time trabalhando para cada posição ou projeto.

# Sobre a Robert Half

Primeira e maior empresa de recrutamento especializado no mundo. Fundada em 1948, a empresa opera no Brasil selecionando profissionais permanentes e para projetos especializados nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, seguros, engenharia, tecnologia, jurídico, recursos humanos, marketing e vendas e cargos de alta gestão.

Com presença global e atuação América do Norte, Europa, Ásia, América do Sul e Oceania, a Robert Half aparece em listas das empresas mais admiradas do mundo e é reconhecida, também, por seu compromisso de promover a igualdade e proporcionar uma cultura inclusiva.



# Escritórios no Brasil

## **BELO HORIZONTE**

Rua dos Inconfidentes, 911 - 9º andar,  
Sala 902 - Savassi  
CEP 30140-120  
+55 31 3194-0100

## **CAMPINAS**

Rodovia Anhanguera, Km 90  
Piso Térreo, Bloco D, Cond. Swiss Park Office  
Swiss Park  
CEP 13049-253  
+55 19 2514-8100

## **CURITIBA**

Rua Comendador Araújo, 499  
10º andar - Batel  
CEP 80420-000  
+55 41 4560-4308

## **FLORIANÓPOLIS**

Rod. Admar Gonzaga, 440 - Itacorubi  
CEP 88034-000  
+55 (48) 3036-1176

## **PORTO ALEGRE**

Av. Carlos Gomes, 222 - 8º andar - Boa Vista  
CEP 90480-000  
+55 51 4560-5604

## **RECIFE**

Av. Antonio de Góes, 60 - Pina  
CEP 51010-000  
+55 81 3957-9920

## **RIO DE JANEIRO**

Praia de Botafogo, 228 - 5º andar  
Botafogo  
CEP 22250-040  
+55 21 3523-0100

## **SÃO BERNARDO DO CAMPO**

Av. José Versolato, 101, Torre A - 12º andar  
Centro  
CEP 09750-730  
+55 11 4096-0160

## **SÃO PAULO**

Av. Dr. Cardoso de Melo, 1184 - 11º andar  
Vila Olímpia  
CEP 04548-004  
+55 11 3382-0100

