

# ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2024 - 2028

Dezembro/2024

## SUMÁRIO

SUMÁRIO .....	2
1. Avisos.....	3
2. Introdução.....	3
3. Negócio .....	4
4. Missão .....	6
5. Visão .....	6
6. Valores.....	6
7. Políticas Corporativas.....	7
8. Indicadores de Gestão .....	8
8.1 Indicadores de Qualidade dos Serviços e Produtos.....	8
8.2 Indicadores de Desempenho Econômico – Financeiro .....	9
8.3 Indicadores de Produtividade.....	9
8.4 Indicadores de Segurança do Trabalho .....	10
8.5 Indicador Ambiental.....	10
8.6 Metas Anuais .....	10
9. Ameaças .....	12
10. Oportunidades.....	12
11. Pontos Fortes.....	14
12. Pontos Fracos.....	14
13. Plano Plurianual – PPA .....	15
14. Objetivos Estratégicos.....	16
15. Aprovação .....	16

## 1. Avisos

Este documento apresenta a Estratégia de Longo Prazo da Companhia Riograndense de Mineração – CRM para o período de 2024 a 2028, e contém estimativas, planos e tendências que passaram pela análise da administração, e essas previsões refletem expectativas operacionais e financeiras. Portanto, os resultados futuros das operações da Companhia poderão diferir das atuais projeções, em função de variáveis extrínsecas a Gestão.

Sobre este documento, o mesmo é analisado anualmente pelo Conselho de Administração, quanto ao atendimento das metas e resultados na execução, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, devendo publicar suas conclusões e informá-las a Assembleia Legislativa e ao Tribunal de Contas (Art. 23 da Lei nº 13.303/2016 e item XXXIII do Art. 24 do Estatuto da CRM). Porém, excluem-se da obrigação de publicação as informações de natureza estratégica cuja divulgação possa ser comprovadamente prejudicial ao interesse da CRM.

## 2. Introdução

Planejar as operações de uma empresa para prazos maiores pode trazer uma série de benefícios, tais como: adquirir uma melhor visão do negócio e das variáveis que o impactam, identificar os pontos de melhoria e, principalmente, identificar tendências que, quando concretizadas, desenharam as futuras necessidades de mercado.

Apesar da exigência da Lei 13.303/2016, de elaboração de uma estratégia de ao menos cinco anos, a CRM apresentará nesse documento um planejamento até dezembro de

2024, que é a vigência do atual e principal contrato de fornecimento de carvão com a empresa Âmbar. A continuidade da CRM depende de novo contrato para renovação de fornecimento de energia.

O público de interesse do presente documento inclui acionistas, empregados, clientes, fornecedores e sociedade.

Para elaboração, foi considerado também o Plano Plurianual do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, com vigência entre 2020 e 2023.

### 3. Negócio

O negócio da Companhia Riograndense de Mineração, sociedade de economia mista gaúcha controlada pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul, é minerar e comercializar o carvão mineral. Adicionalmente, a Companhia deve pesquisar, produzir e comercializar outros minerais, com sustentabilidade e responsabilidade social, preservando o ambiente e oferecendo aos clientes total abrangência nos serviços de transporte e manuseio de carvão e de cinzas.

A CRM é detentora de grande potencial energético, sob a forma de reservas de carvão mineral *in situ* de cerca de 1,5 bilhões de toneladas, distribuídas entre áreas ainda em fase de pesquisa e áreas com titulação de lavra, já consignadas pelo órgão regulador federal.

Sua única unidade mineira em atividade atualmente está situada no município de Candiota, com exploração a céu aberto para fornecimento de carvão mineral ao

Complexo Termelétrico de Candiota, pertencente à empresa Âmbar. Só na Mina de Candiota as reservas de carvão são de 1,2 bilhão de toneladas passíveis de serem mineradas a céu aberto. Com a atual produção, é possível a CRM fornecer carvão por mais de 500 anos.

Há também três unidades com atividades de mineração suspensas, sendo elas: Mina do Leão I, Mina do Leão II e Mina do Iruí. A Mina do Leão I situa-se no município de Minas do Leão, a 90 quilômetros de Porto Alegre, próximo à BR-290. Esta unidade teve sua operação iniciada em 1963 e suspensa em 2016. Localizada no mesmo município, a Mina do Leão II ficou arrendada durante o período de 2002 a 2016, e hoje está aos cuidados da CRM. Já a jazida do Iruí abrange os municípios de Cachoeira do Sul, Rio Pardo e Encruzilhada do Sul. A CRM explorou parte desta jazida na década de 80.

Além disso, a Companhia conta com uma sede administrativa em Porto Alegre/RS.

A CRM é uma das líderes no setor carbonífero no Brasil e uma das 500 maiores empresas do sul do país (conforme site e Revista Brasil Mineral de jul/2020<sup>1</sup> e conforme site e Revista Amanhã 500 Maiores até 2018 quando encerrou o levantamento, respectivamente).

Segundo a Associação Brasileira do Carbono Sustentável – ABCS, em 2020<sup>2</sup>, a CRM foi responsável por produzir mais de 32% do carvão vendável no Brasil e mais de 59% do carvão vendável do RS.

---

<sup>1</sup> Fonte: <https://www.brasilmineral.com.br/revista/401/>

<sup>2</sup> Fonte: [https://www.carvaomineral.com.br/conteudo/gm\\_estatisticas/estatisticas\\_2020.pdf](https://www.carvaomineral.com.br/conteudo/gm_estatisticas/estatisticas_2020.pdf)

## 4. Missão

A missão da CRM reflete o que a CRM deseja fazer no momento e está definida no Art. 7º do Código de Ética.

“Pesquisar, produzir e comercializar carvão e outros minerais, com sustentabilidade e responsabilidade social, preservando o ambiente e contribuindo para o desenvolvimento do Estado”.

## 5. Visão

A visão da CRM, conforme Art. 6º do Código de Ética, reflete o que a CRM deseja ser no futuro.

“Ser líder na indústria de extração, beneficiamento e comercialização de carvão mineral do Brasil, preservando o ambiente e se destacando como modelo de empresa pública”.

## 6. Valores

Mais do que uma simples declaração de princípios, os valores listados se revelam pelas atitudes e comportamentos que a CRM adota diante dos desafios que enfrenta ao longo de sua existência. São os pilares que sustentam a organização e estão definidos no Art. 5º do Código de Ética.

- Ética
- Honestidade
- Preservação Ambiental
- Solidariedade
- Transparência
- Qualidade

## 7. Políticas Corporativas

Em complemento à missão e à visão da CRM, as políticas corporativas também ajudam a balizar as ações para atingimento dos objetivos da Companhia, pois são orientações formais que ajudam na tomada de decisões em qualquer nível da empresa, e foram definidas considerando a atual situação da CRM.

- Eficiência operacional: A CRM busca ser líder no segmento de carvão mineral no sul do país, aumentando a qualidade dos seus produtos sem aumentar os custos, de forma a manter a capacidade produtiva. Para isso, os recursos humanos devem estar capacitados e motivados para enfrentar os desafios que lhes são postos;
  - Recursos Humanos: É prioridade para a Companhia manter a valorização de seus empregados, quer promovendo treinamentos e capacitação de forma contínua, quer melhorando as condições de trabalho. É também política da CRM cuidar das pessoas, buscando diminuir ao máximo o número de acidentes no trabalho e propiciando oportunidades de desenvolvimento e qualidade de vida.
- Desempenho econômico-financeiro: Otimizar a gestão financeira e o fluxo de caixa, a fim de manter a sustentabilidade financeira da CRM, buscando novas

receitas através de consultorias e a redução de custos, e procurar garantir o retorno adequado nos investimentos e atividades, tornando a empresa plenamente viável e saudável financeiramente;

- Responsabilidade sócioambiental: Compromisso com uma política de responsabilidade social, mostrando que Companhia cumpre seu papel não só como empresa, mas como agente ativo no desenvolvimento humano nas comunidades onde atua. A política ambiental da CRM baseia-se na filosofia do desenvolvimento sustentável, operacionalizada pelos Planos de Controle Ambiental – PCA existentes para todas as atividades mineiras que, em última instância, formatam os compromissos ambientais da empresa com a FEPAM e as comunidades onde se inserem. Certificar o Sistema de Gestão Ambiental da CRM (NBR ISO 14001) faz parte desta política e significa comprovar junto ao mercado e à sociedade que a organização adota um conjunto de práticas destinadas a minimizar impactos que imponham riscos à preservação da biodiversidade e do ambiente, inclusive com Termo de Compromisso Ambiental – TCA assinado junto à FEPAM;

## 8. Indicadores de Gestão

Para cumprimento das políticas corporativas definidas é realizado o acampanhamento dos indicadores de gestão listados abaixo.

### 8.1 Indicadores de Qualidade dos Serviços e Produtos

- Tempo Médio de Interrupção de Fornecimento de Carvão - Mede o tempo médio de cada interrupção no fornecimento da Mina de Candiota, por cliente



(Âmbar);

- Qualidade de Fornecimento - Afere a qualidade do carvão fornecido a cada cliente, indicando o percentual de amostras de carvão que atendem a especificação técnica exigida no contrato de fornecimento em relação a todas amostras ensaiadas no período;
- Carvão Interrompido - Mede a quantidade de carvão não fornecida pela Mina de Candiota, a cada cliente (Âmbar), em relação à quantidade solicitada no mês;

## 8.2 Indicadores de Desempenho Econômico – Financeiro

- Razão Operacional - Indica quanto da receita operacional líquida é destinada à operação. Quanto menor, mais eficiente é a empresa no seu esforço de gerar receita. As despesas operacionais consideradas são os custos dos produtos e mercadorias vendidas, despesas administrativas e de vendas e outras despesas operacionais comumente verificadas no processo de geração de receita;
- Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização - A apresenta o resultado líquido do período acrescido dos tributos sobre o lucro (CSLL e IR), das despesas financeiras líquidas das receitas financeiras, e das depreciações, amortizações e exaustões, por isso, quanto maior, melhor. Ou seja, a geração de caixa oriunda das atividades operacionais da Companhia;

## 8.3 Indicadores de Produtividade

- Produtividade Carvão Vendável - Associa a quantidade de carvão vendável (beneficiado) a todos os colaboradores da Companhia, próprios e terceiros;
- Volume de Carvão Entregue - Compara a quantidade de carvão entregue com a

quantidade solicitada por cada cliente (Âmbar) no mês;

## 8.4 Indicadores de Segurança do Trabalho

- Taxa de Gravidade de Acidentes do Trabalho - Associa a quantidade de dias perdidos por acidente de trabalho a todo o pessoal próprio da Companhia. Esta taxa visa a exprimir, em relação a um milhão de horas-homem de exposição ao risco, os dias perdidos por todos os acidentados vítimas de incapacidade temporária total, mais os dias debitados relativos aos casos de morte ou incapacidade permanente;
- Taxa de Frequência de Acidentes do Trabalho - Associa o número de acidentes a todo o pessoal próprio da Companhia;

## 8.5 Indicador Ambiental

- Índice de Recuperação Ambiental Mina de Candiota - Indica o percentual de hectares recuperados em relação aos hectares impactados com a mineração na Mina de Candiota. Quanto mais alto o percentual, melhor, pois recupera a área impactada e diminui o passivo ambiental já existente. Atualmente, o índice da Mina de Candiota é de 1,37%, conforme informação da Diretoria Técnica da CRM.

## 8.6 Metas Anuais

As metas apresentadas abaixo consideram o prazo de vigência do atual e principal contrato de fornecimento da CRM (dezembro de 2024). Estão em tratativas avançadas

a ampliação do atual contrato, assegurando a manutenção das atividades da Companhia a partir de 2025.

INDICADORES 2024		UNID.	Polaridade	Meta
Qualidade dos serviços e produtos	Tempo Médio de Interrupção de Fornecimento de Carvão - Mina de Candiota (TAC)	Minutos no mês	↓	140
	Qualidade de Fornecimento - Mina de Candiota (QF)	% no mês	↑	85%
	Carvão Interrompido - Mina de Candiota (CI)	% no mês	↓	5%
Desempenho Econômico-	Razão Operacional (ROP)	% no ano	↓	950%
	Lucro Antes dos Juros, Impostos, Depreciação e Amortização (LAJIDA)	R\$ no ano	↑	0,00
Produtividade	Produtividade Carvão Vendável (PCV)	t /H/d (ano)	↑	12
	Volume de Carvão Entregue (VCE)	t/ano	↑	1.200.000
Segurança do Trabalho	Taxa de Gravidade de Acidentes do Trabalho (TG)	Índice (ano)	↓	5.000
	Taxa de Frequência de Acidentes do Trabalho (TF)	Índice (ano)	↓	20
Ambiental	Índice de Recuperação Ambiental Mina de Candiota (IRA)	% acum.	↑	120,00%

## 9. Ameaças

São ameaças externas ao crescimento e à atuação da CRM:

- Dependência de um único cliente e término da vigência desse contrato em Dezembro/2024;
- Políticas de Governo Federal que possam inviabilizar ou reduzir a geração de energia elétrica a partir do carvão mineral, priorizando outras fontes de produção, como nuclear, eólica, biomassa, gás, fotovoltaica e outras;
- Indução da sociedade, através de alguns meios de comunicação e por instituições direcionadas, sem a devida consistência técnica, contra a produção de energia a partir do carvão mineral, gerando desinformação quanto a segurança energética dessa energia não renovável.

## 10. Oportunidades

- O Governo do Estado, em parceria com a Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul (FIERGS) e com o Sindicato Nacional da Indústria de Extração de Carvão (SNIIEC), tem direcionado esforços para instalação do primeiro Polo Carboquímico do país, por meio de lei aprovada em 2017, que garante segurança jurídica a novos investimentos. O Polo visa aproveitar as reservas de carvão para produção de gás natural sintético (GNS), metanol e produtos derivados, como amônia e ureia. O Polo Carboquímico do Rio Grande do Sul é formado pelo Complexo Carboquímico Baixo Jacuí e pelo Complexo Carboquímico da Campanha. Do ponto de vista do desenvolvimento, é um

empreendimento muito importante para o Estado, porque a mineração e a atividade carboquímica podem ampliar o PIB do Rio Grande do Sul em 4,5% ao longo de 20 anos.

- A gaseificação do carvão mineral surge como oferta alternativa ao gás natural, atualmente importado pelo país. Considerando as perspectivas do setor e os projetos em andamento, a empresa Vamtec S.A. está desenvolvendo testes com o carvão da CRM, juntamente com subsidiárias na China. O grupo detém tecnologia para produção de gás sintético a partir de fontes como o carvão mineral, o qual contará com o fornecimento pela CRM de carvão da mina localizada em Candiota, com reservas estimadas em 1 bilhão de toneladas de carvão de cinzas altas e mineração a céu aberto de baixo custo.

Nesse sentido, a empresa Vamtec S.A. efetuou o embarque de 20 toneladas de carvão da CRM para o Cazaquistão, marcando um importante passo para a validação industrial do projeto de ferroliga FeSiAl (ferro-silício-alumínio) e fortificando o Plano de Transição Energética Justa que está em andamento pelo Governo do estado do Rio Grande do Sul. Essa remessa faz parte de um pré acordo de fornecimento de carvão e será utilizada para testes para produzir a liga FeSiAl na planta industrial do CMRP – Centro Nacional de Processamento de Minerais Complexos da República do Cazaquistão.

O objetivo é testar e validar a qualidade do carvão da CRM como insumo no processo de produção, uma etapa essencial para demonstrar a viabilidade técnica e econômica de sua aplicação em larga escala, para uma planta industrial que será implantada no município de Candiota.

- A empresa “Uranio Group” está obtendo licenciamento ambiental para instalação de parque fotovoltaico nas áreas já mineradas pela CRM em Candiota, que necessitam de recuperação ambiental. O estudo visa a possibilidade de instalação de painéis que irão gerar uma energia de até 75 MW, em uma área aproximada de 150 hectares. A iniciativa atende ao interesse do Estado, pois o Rio Grande do Sul é hoje o terceiro estado no Brasil em relação à potência instalada de geração distribuída (Produção de energia pelo próprio consumidor, modelo que se propagou muito através dos painéis fotovoltaicos), com 440 MW de capacidade (O que corresponde a mais de 10% da demanda elétrica dos gaúchos). Conforme a Diretoria Técnica, atualmente o projeto foi apresentado para a FEPAM, que definiu as diretrizes para licenciamento do referido projeto fotovoltaico

## 11. Pontos Fortes

- Dispor da concessão da melhor jazida conhecida de carvão mineral do Brasil;
- Reservas carboníferas em Candiota com capacidade de fornecimento para empreendimentos futuros;
- Localização das principais jazidas próximas do mercado consumidor.

## 12. Pontos Fracos

- Inexistência de recursos próprios para grandes investimentos;
- Unidades de mineração com atividades suspensas gerando custos à CRM;

- A gestão da CRM, por ser uma empresa estatal, ocasionando períodos de adaptação em que o planejamento estratégico é modificado em função do macro entendimento político-econômico de todo o processo;
- Defasagem tecnológica e obsolescência de algumas máquinas e equipamentos;
- Baixa capacidade de influir e prospectar os mercados consumidores;
- Incapacidade da empresa, como estatal, de efetivar a contratação de profissionais especializados.

### 13. Plano Plurianual – PPA

O Plano Plurianual realizado em todo início de Governo no Estado é considerado a principal peça do planejamento público e, a partir das ações de todos os órgãos dos diferentes poderes da administração estadual, orienta as leis orçamentárias no período.

No PPA 2024-2027 há o compromisso do Governo do Estado do Rio Grande do Sul quanto ao fortalecimento do potencial sustentável da matriz energética e mineração, cujo órgão coordenador é a Secretaria de Meio Ambiente e Infraestrutura – SEMA.

Existe uma previsão de investimentos setoriais na ordem de mais de R\$ 90.000.000,00 (Noventa milhões de reais) , onde dispomos, exemplificadamente, de mais de R\$ 2.000.000,00 (dois milhões de reais) alocados para realização de estudos, pesquisas e planos para apoiar o desenvolvimento do setor mineral estadual, mediante coordenação da SEMA. (Fonte: Governo do estado do RS, PPA 2024-2027, p. 260)

## 14. Objetivos Estratégicos

É objetivo do Governo do Estado do Rio Grande do Sul e Projeto Estratégico da Secretaria de Meio Ambiente e Infraestrutura, a desestatização da CRM, já autorizada através da Lei nº 15.300, de 4 de julho de 2019. Atualmente este processo está aguardando o início da modelagem de alienação.

Para os próximos anos, o objetivo da Diretoria da Companhia, junto de seu Conselho de Administração, a manutenção da favorável situação econômico-financeira da empresa, através da melhoria contínua da gestão, bem como a consequente busca de redução de custos, mantendo a eficiência da Companhia.

## 15. Aprovação

Este documento intitulado “Estratégia de Longo Prazo 2024-2028” foi aprovado pelo Conselho de Administração em 16 de dezembro de 2024.

marta.zanella2024@gmail.com



Assinado

Marta Helena Kemel Zanella

D4Sign

Marta Helena Kemel Zanella

Presidente do Conselho de Administração da CRM



ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2024-2028 pdf  
Código do documento 26526c7d-1757-4a7a-b6a6-c5f427427e57



## Assinaturas



Marta Helena Kemel Zanella  
marta.zanella2024@gmail.com  
Assinou

Marta Helena Kemel Zanella

## Eventos do documento

### 16 Dec 2024, 11:10:13

Documento 26526c7d-1757-4a7a-b6a6-c5f427427e57 **criado** por CLEONICE BARRETO TEIXEIRA BORGES (36883c86-19c1-431b-a373-e53fa17f83c3). Email:cleonice.borges@crm.gov.br. - DATE\_ATOM: 2024-12-16T11:10:13-03:00

### 16 Dec 2024, 11:13:42

Assinaturas **iniciadas** por CLEONICE BARRETO TEIXEIRA BORGES (36883c86-19c1-431b-a373-e53fa17f83c3). Email: cleonice.borges@crm.gov.br. - DATE\_ATOM: 2024-12-16T11:13:42-03:00

### 17 Dec 2024, 11:12:36

MARTA HELENA KEMEL ZANELLA **Assinou** - Email: marta.zanella2024@gmail.com - IP: 191.245.70.19 (191-245-70-19.3g.claro.net.br porta: 9964) - **Geolocalização: -27.753041064954388 -48.50974027303268** - Documento de identificação informado: 343.559.440-34 - DATE\_ATOM: 2024-12-17T11:12:36-03:00

## Hash do documento original

(SHA256):d4982cc6b8861c99ae9768379ef76818e3bbdbb2cf1d93d358a9375852aed90f  
(SHA512):9b0af112759c73becbb683c1730a29a6a6b154379903a2586de766e76731b6efd99ea24b77fcc479416b2995e04ca20751bc19c6de33f4ac4f2bdd3325eaf97a

Esse log pertence **única e exclusivamente** aos documentos de HASH acima



Esse documento está assinado e certificado pela D4Sign

**Integridade certificada no padrão ICP-BRASIL**

Assinaturas eletrônicas e físicas têm igual validade legal, conforme **MP 2.200-2/2001** e **Lei 14.063/2020**.