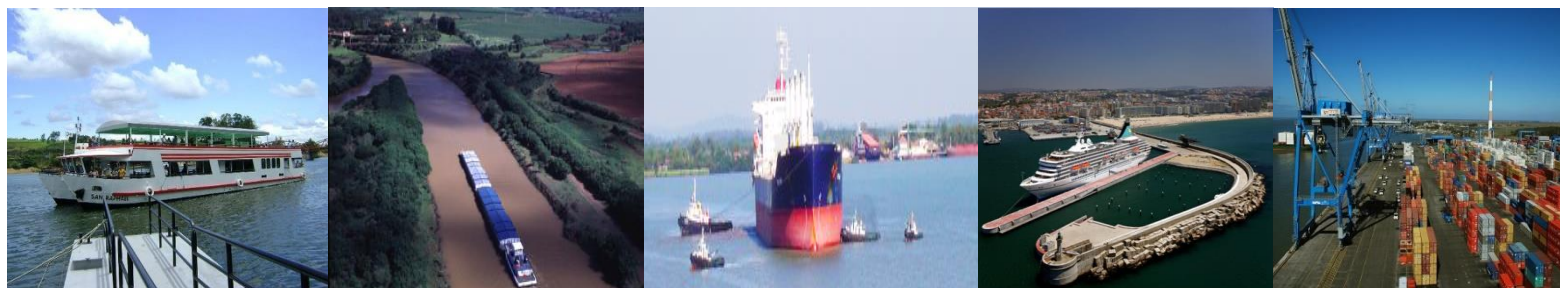




PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016 - 2020

Núcleo de Planejamento e Modernização da Gestão – NPMG
Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna - SPL



II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

DIRETORIA COLEGIADA

Mário Povia (Diretor-Geral)
Fernando José de Pádua Costa Fonseca (Diretor)
Adalberto Tokarski (Diretor)

Chefe de Gabinete

Aguinaldo José Teixeira

Superintendência de Administração e Finanças (SAF)

Albeir Taboada Lima

Superintendência de Regulação (SRG)

Arthur Yamamoto

Superintendência de Fiscalização e Coordenação das Unidades Regionais (SFC)

Bruno de Oliveira Pinheiro

Superintendência de Outorgas (SOG)

Flávia Morais Lopes Takafashi

Superintendência de Desempenho, Desenvolvimento e Sustentabilidade (SDS)

Rogério de Abreu Menescal

Ouvidor (OUV)

Carlos Afonso Rodrigues Gomes

Corregedor (CRG)

Nicolau de Medeiros Faustino

Auditor-Chefe

Tadeu Antônio Scafutto Scotton

Procuradora-Chefe Substituta (PFA)

Natalia Hallit Moyses

Secretário de Tecnologia da Informação (STI)

Gustavo Henrique de Souto Silva

Secretário de Planejamento e Coordenação Interna (SPL)

João Augusto Cabral de Araujo

Secretário Geral (SGE)

Joelson Neves Miranda

Chefe da Assessoria de Relações Internacionais e Cerimonial (ASI)

Ana Paula Harumi Higa

Chefe da Assessoria de Relações Institucionais (ASP)

Maria Lucia Rodrigues Lima Teles

Chefe da Assessoria de Comunicação (ASC)

Yara Rodrigues da Assunção

Gerente de Recursos Humanos (GRH)

Carla Leivas Ferro Costa Craveiro

EQUIPE ESTRATÉGICA DA ANTAQ

1. AGUINALDO JOSÉ TEIXEIRA
2. ALBEIR TABOADA LIMA
3. ALEXANDRE DALFIOR DE FIGUEIREDO
4. ALINE ANDRADE DA SILVA
5. ANA PAULA HARUMI HIGA
6. ARTHUR YAMAMOTO
7. BERNARDO DO REGO FEITOSA
8. BRUNO DE OLIVEIRA PINHEIRO
9. CARLA LEIVAS FERRO COSTA CRAVEIRO
10. CARLOS AFONSO RODRIGUES GOMES
11. CARLOS EDUARDO PINI LEITÃO
12. CYRCE DE QUEIROZ E SILVA
13. EDMUNDO ERITON GOMES DE MIRANDA
14. ESPEDITO SEVERIANO S. FILHO
15. FERNANDO ANTONIO CORREIA SERRA
16. FLAVIA MORAIS LOPES TAKAFASHI
17. FLÁVIO HORÁCIO SOUZA VIEIRA
18. FLÁVIO JOSÉ REGIS PAULO NETO
19. GUSTAVO HENRIQUE DE SOUTO SILVA
20. JOÃO AUGUSTO CABRAL
21. JOELSON NEVES MIRANDA
22. JOSÉ RENATO RIBAS FIALHO
23. JOSÉ RICARDO RUSCHEL DOS SANTOS
24. LANA LUCE BARCELOS BRITO
25. LEANDRO AUGUSTO SANTOS B. DA SILVA
26. MARIA INÊZ VAZ DIAS ALBUQUERQUE
27. MARIA LÚCIA RODRIGUES LIMA TELES
28. MARILIA PATELLI JULIANI DE SOUZA LIMA
29. NEIDE APARECIDA AMOR
30. NICOLAU DE MEDEIROS FAUSTINO
31. RAFAEL GALVÃO DE SANTANA
32. RODOLPHO EMERSON SILVA DE VASCONCELOS
33. ROGÉRIO ABREU MENESCAL
34. TADEU ANTONIO SCAFUTTO SCOTTON
35. TATIANA ABREU FERREIRA CHALUB
36. VANESSA BOTELHO RODRIGUES
37. WELLINGTON MARQUES RODRIGUES
38. YARA RODRIGUES DA ASSUNÇÃO
39. YGOR DI PAULA JULIANO S. DA COSTA

SUMÁRIO

| | |
|---|-----|
| I – Introdução..... | 5 |
| II – Marcos Institucionais..... | 6 |
| III – Metodologia..... | 7 |
| IV- Balanço do I Ciclo 2011-2015..... | 10 |
| V - Diagnóstico para o período 2016-2020..... | 13 |
| V.1 – Descrição dos Objetivos Estratégicos e dos Desafios Correspondentes | 13 |
| V.2 - Análise do Ambiente Externo: Oportunidades e Ameaças..... | 24 |
| V.3 - Análise do Ambiente Interno: Pontos Fortes e Pontos Fracos | 25 |
| VI – propostas preliminares..... | 27 |
| VI.1 – Mapa Estratégico 2016-2020 | 27 |
| VI.2 Portfolio de Iniciativas Estratégicas (IEs) 2016-2020 | 29 |
| VI.2.1 Iniciativas relacionadas à Perspectiva RESULTADOS PARA A SOCIEDADE ... | 31 |
| VI.2.2 Iniciativas relacionadas à Perspectiva PROCESSOS INTERNOS | 32 |
| VI.2.3 Iniciativas relacionadas à Perspectiva APRENDIZADO E CRESCIMENTO | 33 |
| VI.2.4 Iniciativas relacionadas à Perspectiva FINANÇAS..... | 35 |
| VI.3 Portfolio de Projetos Estratégicos 2016-2020 | 35 |
| VI.3.1 PROJETO P28 – Reestruturar Banco de Dados do Modal Aquaviário..... | 38 |
| VI.3.2 PROJETO P30 – Elaborar proposta para implantar a Gestão do Conhecimento na ANTAQ | 39 |
| VI.3.3 PROJETO P31 – Elaborar proposta para implantar a Gestão de Risco na ANTAQ | 39 |
| VI.3.4 PROJETO P32 – Elaborar proposta para reformulação do PORTAL DA ANTAQ | 40 |
| VI.3.5 PROJETO P33 – Implantar Sistema de Desempenho da Navegação-SDN | 40 |
| VI.3.6 PROJETO P34 – Dimensionar a Força de Trabalho da ANTAQ por Unidade Organizacional | 41 |
| VI.3.7 PROJETO P35 – Promover a Adequação do Processo de Avaliação de Desempenho dos Servidores de forma alinhada ao Planejamento Estratégico | 412 |
| VI 3.8 PROJETO P36 - Modelagem dos Dados Aquaviários visando à estruturação de seu tratamento estatístico..... | 42 |
| VI 3.9 PROJETO P37 - Definir conceitos de prestação de serviço adequado e bases de aferição do nível de satisfação do usuário..... | 43 |
| VI.4- Agenda Estratégica por Unidade Organizacional..... | 43 |
| VI.5- Indicadores de Desempenho..... | 49 |

I - INTRODUÇÃO

O Núcleo de Planejamento e Modernização da Gestão (NPMG) é o colegiado responsável, no modelo de governança da ANTAQ, pela elaboração do Planejamento Estratégico da Agência. Presidido pelo Diretor-Geral e coordenado pelo titular da Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna (SPL), o NPMG é composto por representantes de todas as unidades organizacionais e por um representante da Diretoria da Associação dos Servidores da ANTAQ (ASANTAQ), totalizando 21 membros titulares e 21 suplentes.

Entre agosto e outubro de 2015, o Núcleo realizou seis workshops com o objetivo de elaborar o conteúdo do II Ciclo do Planejamento Estratégico da ANTAQ, referente ao quinquênio 2016-2020. Entre titulares, suplentes e convidados (Especialistas, Analistas e Gerentes que não são membros permanentes), 39 servidores contribuíram nas discussões e debates sobre o futuro próximo da Agência, compondo a EQUIPE ESTRATÉGICA DA ANTAQ.

O presente documento é um resumo das discussões e das propostas da equipe estratégica, visando facilitar a análise pela Diretoria, bem como o posterior debate em reunião do NPMG e a deliberação em Reunião Ordinária de Diretoria. Mas, após revisado, sua edição final servirá como registro histórico do contexto e da conjuntura da etapa de elaboração, permitindo que a ANTAQ institucionalize a memória do planejamento.

Brasília, 11 de fevereiro de 2016.

II – MARCOS INSTITUCIONAIS

Os principais marcos institucionais que orientaram os trabalhos do Núcleo, tanto no I quanto no II Ciclo de Planejamento são:

- A Lei 10.233, DE 05/06/2001 (Lei de criação da ANTAQ)
- A Lei 12.527, de 18/11/2011 (Lei de Acesso à Informação - LAI)
- A Lei 12.815, de 05/06/2013 (novo marco regulatório portuário)
- O Decreto 5.378 de 23/02/2005 (Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA)
- O Decreto 6.932, de 11/08/2009 (CARTA DE SERVIÇOS)
- As Instruções Normativas do Ministério do Planejamento (Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI)
- As Instruções Normativas do Gabinete de Segurança Institucional (Política de Segurança da Informação e Comunicações - POSIC)
- Acórdãos do Tribunal de Contas da União - TCU
- O Regimento Interno da ANTAQ

III - METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o planejamento da ANTAQ foi, desde o I Ciclo, o BALANCED SCORE CARD (BSC).

O BSC foi desenvolvido no início da década de 1990, por Robert Kaplan e David Norton, com o objetivo de auxiliar na modelagem e execução da estratégia.

O primeiro passo é a definição da IDEOLOGIA ORGANIZACIONAL, que no caso da ANTAQ não sofreu proposta de alteração no II Ciclo. Seguido de um DIAGNÓSTICO capaz de identificar pontos fortes e fracos (cenário interno), oportunidades e ameaças (cenário externo).

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

Metodologia: O Processo de Gestão Estratégica



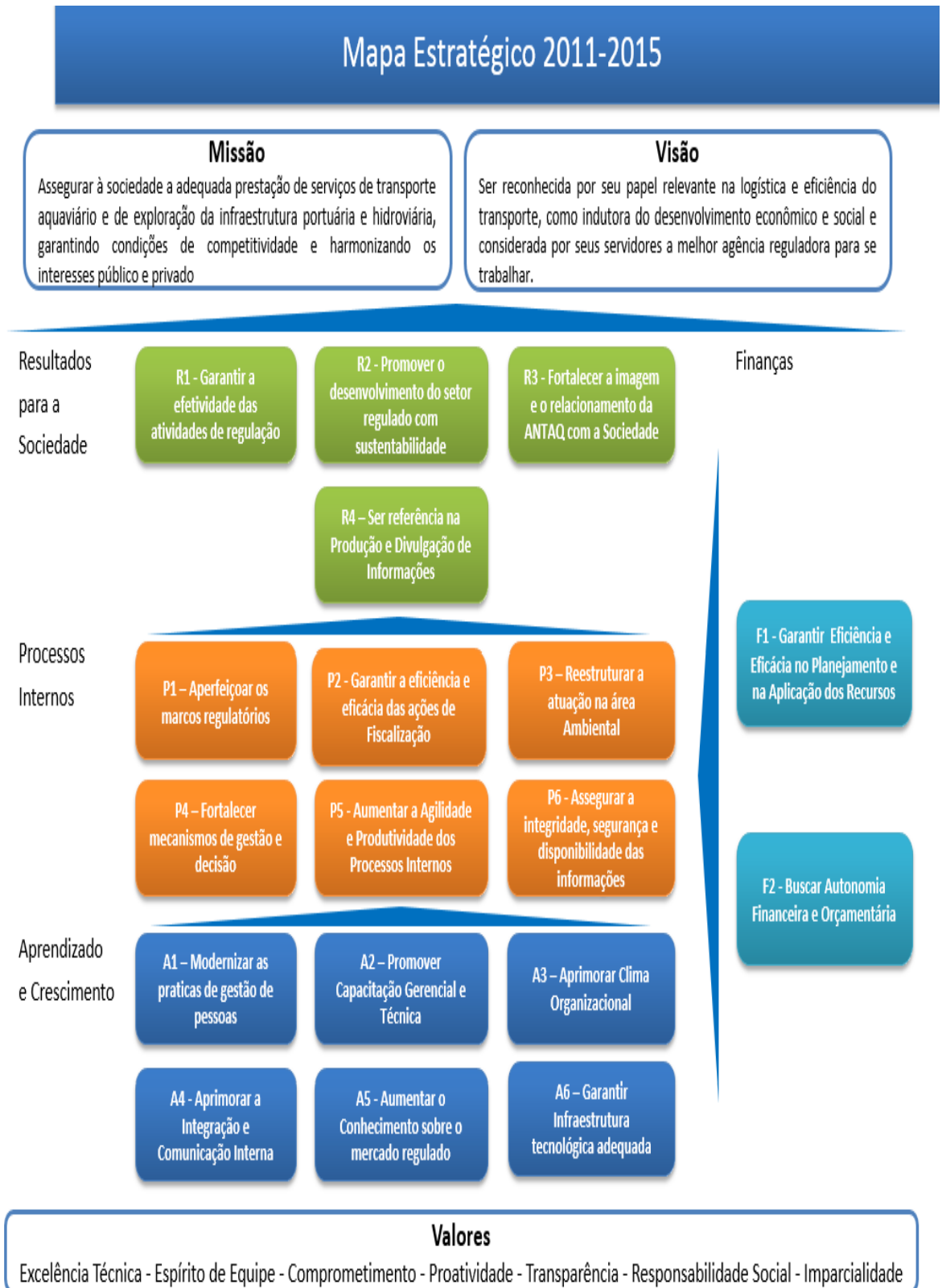
O processo de criação de um sistema de gestão da estratégia com base no *Balanced Scorecard* se inicia a partir do desdobramento da visão da organização em perspectivas (ou dimensões), com a formulação de objetivos estratégicos, de onde derivam as ações implementadoras do planejamento (iniciativas e projetos), bem como os indicadores de desempenho.

No caso da ANTAQ as perspectivas foram definidas como: RESULTADOS PARA A SOCIEDADE, PROCESSOS INTERNOS, APRENDIZADO E CRESCIMENTO e FINANÇAS.

A partir da formulação dos objetivos, são definidas INICIATIVAS ESTRATÉGICAS, PROJETOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES e METAS, de forma a orientar a gestão estratégica (que é a implementação rotineira do planejamento) e mensurar o desempenho da organização, checando se os resultados refletem as prioridades eleitas e as metas fixadas no planejamento.

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

O MAPA ESTRATÉGICO resume o resultado do planejamento. A seguir o MAPA do período 2011-2015.



IV. BALANÇO DO I CICLO 2011-2015

Dos 18 objetivos estratégicos, constantes do MAPA ESTRATÉGICO do I Ciclo, resultaram 27 Projetos Estratégicos.

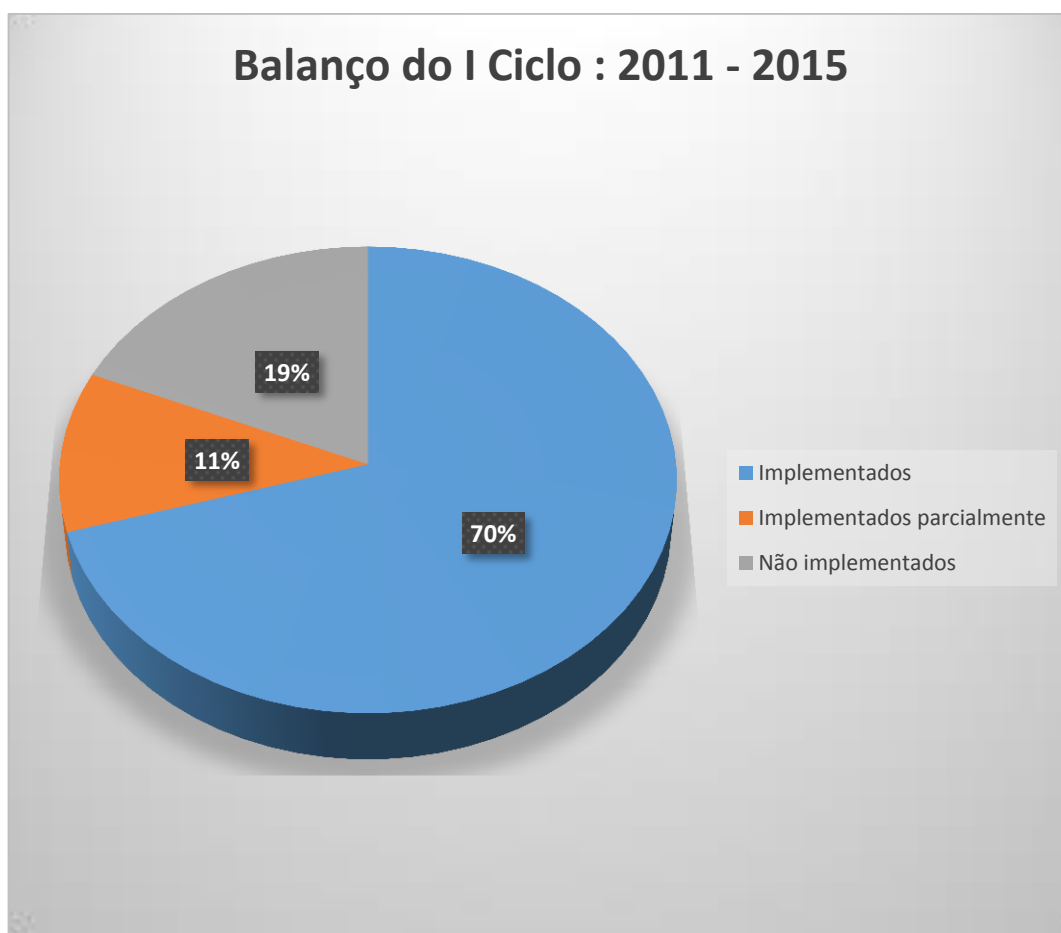
Segue o estágio da implementação do planejamento ao final de 2015, **na avaliação dos participantes do primeiro workshop do II Ciclo:**

- Projetos finalizados e com implementação parcial ou integral
1. P1 – Programa de Incentivo à Regularização dos Prestadores de Serviço
 2. P2 – Conceitos e Indicadores de Prestação de Serviço Adequado
 3. P4 – Política de Comunicação da ANTAQ (Carta de Serviços implantada e Prêmio ANTAQ estruturado)
 4. P5 – Sistema Ouvidor
 5. P7 – AIR e Agenda Regulatória
 6. P9 – Manual de Fiscalização
 7. P10 – Indicadores da Efetividade da Fiscalização
 8. P11 – Agenda Ambiental Aquaviária
 9. P12 – Banco de Jurisprudência e Produções
 10. P13 – Reestruturação organizacional
 11. P14 – Sistema PROCESSUS (substituído em janeiro de 2016 pelo SEI – SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÕES – implementado pelo Projeto Estratégico P29)
 12. P15 – Política de Segurança da Informação e Comunicações
 13. P16 – Política de Controle de Frequência
 14. P17 – Política de Gestão de Pessoas
 15. P18 – Gestão por Competências (consultoria contratada)
 16. P20 – Adequação do Plano Anual de Capacitação ao Planejamento Estratégico
 17. P21 – Programa de Clima e Qualidade de Vida – PQVT
 18. P22 – Plano de Comunicação Interna
 19. P24 – Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI
 20. P25 – Adequação do Planejamento Orçamentário ao Planejamento Estratégico
 21. P26 – Novas Fontes de Financiamento da ANTAQ (proposta enviada à Casa Civil)
 22. P27 – Sistema SAMA

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

- Projetos não finalizados, não implementados ou interrompidos
 1. P3 – Diagnóstico do Modal Aquaviário e Ações de Fomento
 2. P6 – Diagnóstico de Periódicos e Estudos
 3. P8 – Revisão e Adequação das Normas
 4. P19 – Adequação da Avaliação de Desempenho ao Planejamento
 5. P23 – Metodologia de Captação de Informações

| I Ciclo: 2011 - 2015 | |
|-----------------------------|-----------|
| Implementados | 19 |
| Implementados parcialmente | 3 |
| Atrasados | 5 |
| Total de Projetos | 27 |



IMPACTO DOS PROJETOS E INICIATIVAS DO I CICLO DE PLANEJAMENTO NA GESTÃO DA ANTAQ

• **Até dezembro de 2015**

- 1) Fortalecimento do orçamento de investimento, em função da existência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI;
- 2) Reestruturação organizacional da Agência (criação da Superintendência de Fiscalização e Coordenação das Unidades Regionais em 2011; reestruturação organizacional de 2014);
- 3) Sistemas informatizados: SAMA (afretamento), PROCESSUS (processos administrativos) e SISTEMA OUVIDOR (atendimento da Ouvidoria);
- 4) CARTA DE SERVIÇOS;
- 5) AGENDA REGULATÓRIA (aprovada e em vigor a partir de 2016);
- 6) AGENDA AMBIENTAL E DE SEGURANÇA AQUAVIÁRIA;
- 7) MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS: horário flexível, novo banco de horas, programa de qualidade de vida no trabalho, reforço do PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO e aprovação da Política de Gestão de Pessoas.
- 8) Início da implantação da POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES; e
- 9) Reestruturação e reforço da comunicação interna

• **Evolução em 2016**

- 1) Normatizar INDICADORES DE SERVIÇO ADEQUADO na Navegação Interior;
- 2) Fixar metas para INDICADORES DE EFETIVIDADE DA FISCALIZAÇÃO;
- 3) Fixar metas para INDICADORES DE PRODUTIVIDADE DOS PROCESSOS INTERNOS;
- 4) Iniciar o uso de elementos da METODOLOGIA DE ANÁLISE DO IMPACTO REGULATÓRIO (AIR);
- 5) Implementar a POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO, acompanhada de Manual de Editoração, Manual de Identidade Visual, Manual de Gestão de Crise, Manual de Redação e Manual de Eventos;
- 6) Implementar o BANCO DE JURISPRUDÊNCIA E PRODUÇÕES;
- 7) Implementar o Plano de Ação da NOVA POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES (POSIC);

- 8) Implementar a POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS; e
- 9) Implementar as recomendações da GESTÃO POR COMPETÊNCIAS.

V. DIAGNÓSTICO PARA O PERÍODO 2016-2020

V.1 – Descrição dos Objetivos Estratégicos e dos Desafios Correspondentes

IMPORTÂNCIA DE DETALHAR OS OBJETIVOS DO MAPA ESTRATÉGICO E DE IDENTIFICAR OS DESAFIOS CORRESPONDENTES:

1. Permitir que cada unidade organizacional da ANTAQ visualize para qual(ais) objetivo(s) estratégico(s) contribui diretamente com a sua atuação;
2. Alinhar o entendimento do Núcleo de Planejamento em relação aos objetivos estratégicos da ANTAQ;
3. Atualizar e aperfeiçoar o MAPA ESTRATÉGICO;
4. Identificar os projetos estratégicos do II Ciclo 2016-2020;
5. Identificar ações e iniciativas que podem ser incorporadas às rotinas das diversas unidades organizacionais;
6. Elaborar os indicadores de desempenho e propor metas para o quinquênio;
7. Aperfeiçoar o processo de comunicação do planejamento estratégico da ANTAQ; e
8. Aperfeiçoar o planejamento operacional e orçamentário da ANTAQ.

• OBJETIVO R1: GARANTIR A EFETIVIDADE DAS ATIVIDADES DE REGULAÇÃO

DESCRIÇÃO

Assegurar que os prestadores de serviços de transportes aquaviários atuem devidamente autorizados pela ANTAQ e atendam aos padrões de serviços adequados estabelecidos pela Agência.

DESAFIOS

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

1. Maximizar as solicitações de outorga advindas de processos de fiscalização realizados em prestadores de serviço não outorgados pela Agência;
 2. Estabelecer padrões de serviço adequado para todos os segmentos sob responsabilidade regulatória da Agência e fiscalizar o seu cumprimento; e
 3. Articular atuação conjunta com órgãos federais, estaduais e municipais visando a regularização dos prestadores de serviço não outorgados pela Agência.
- **OBJETIVO R2: PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DO SETOR REGULADO COM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL**

DESCRIÇÃO

Orientar e fiscalizar os prestadores de serviço de transportes aquaviários em relação aos preceitos e regramentos ambientais, de saúde e de segurança do trabalho

PRINCIPAIS DESAFIOS

1. Avaliar o desempenho da gestão ambiental dos operadores que atuam no modal aquaviário;
 2. Expandir o ÍNDICE DE DESEMPENHO AMBIENTAL (IDA), evoluindo, no âmbito portuário, para os Terminais de Uso Privado (TUPs) e, no âmbito da navegação marítima e de apoio e da navegação interior, para as Empresas Brasileiras de Navegação (EBN);
 3. Aperfeiçoar a análise e divulgação dos indicadores ambientais (IDA) para o mercado regulado e a sociedade, facilitando o entendimento da evolução da gestão ambiental no modal aquaviário;
 4. Fomentar o intercâmbio do conhecimento em sustentabilidade ambiental junto ao mercado regulado; e
 5. Disseminar boas práticas de gestão ambiental e de saúde e segurança do trabalho.
- **OBJETIVO R3: FORTALECER A IMAGEM E O RELACIONAMENTO DA ANTAQ COM A SOCIEDADE**

DESCRIÇÃO

1. Promover a divulgação das atividades da ANTAQ junto à mídia em geral e à mídia especializada;
2. Manter atualizado o conteúdo dos sítios eletrônicos da Agência;

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

3. Receber, examinar e encaminhar as manifestações dos cidadãos, dando retorno objetivo sobre as informações e soluções;
4. Promover ações de cooperação recíproca com a comunidade acadêmica, organismos internacionais e governos estrangeiros, órgãos do Poder Executivo e Legislativo, entidades empresariais e de usuários de serviços relacionados ao sistema aquaviário nacional; e
5. Realizar audiências públicas e assegurar transparência ao processo decisório.

DESAFIOS

1. Implementar a Política de Comunicação da ANTAQ;
2. Reestruturar o Portal da ANTAQ, modernizando-o, tornando-o mais funcional e ampliando o leque de prestação de serviços e informações ao cidadão;
3. Tornar a ANTAQ atuante nas REDES SOCIAIS, estimulando a interatividade e a participação social;
4. Aperfeiçoar e manter atualizada a Carta de Serviços da ANTAQ;
5. Realizar o Prêmio ANTAQ de Sustentabilidade Aquaviária;
6. Atender adequadamente às demandas originadas com base na Lei de Acesso à Informação e na Ouvidoria;
7. Viabilizar eventos e outras iniciativas abertas ao público que contribuam diretamente para o cumprimento dos objetivos estratégicos da ANTAQ;
8. Conciliar a promoção das ações de cooperação recíproca com as restrições orçamentárias; e
9. Criar ações de comunicação externa que incentivem os usuários do modal aquaviário a acionar a fiscalização da ANTAQ.

• **OBJETIVO R4: SER REFERÊNCIA NA DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DO TRANSPORTE AQUAVIÁRIO**

DESCRIÇÃO

1. Acompanhar e divulgar o resultado das políticas públicas relativas à infraestrutura portuária e exploração de portos e instalações portuárias, à navegação interior e à navegação marítima, buscando a multimodalidade;
2. Acompanhar e divulgar o resultado de estudos realizados relativos à infraestrutura portuária e exploração de portos e instalações portuárias, à navegação interior e à navegação marítima;

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

3. Realizar eventos públicos para divulgação e discussão de temas críticos para a conjuntura do transporte aquaviário e a elaboração de cenários futuros; e
4. Divulgação de trabalhos técnicos realizados no setor de infraestrutura e transporte aquaviário.

DESAFIOS

1. Manter atualizado e disponível para o público os acervos da Biblioteca e da Editora da ANTAQ;
2. Manter parcerias estratégicas com o setor público, com o setor privado e o meio acadêmico;
3. Criar indicadores capazes de monitorar a percepção do público externo em relação à qualidade dos estudos, pesquisas e periódicos produzidos pela Agência;
4. Realizar o seminário ROTA 2020: Riscos e Oportunidades do Transporte Aquaviário;
5. Adequar o conteúdo do ANUÁRIO ESTATÍSTICO AQUAVIÁRIO e das demais publicações técnicas relacionadas ao modal aquaviário, periódicas ou não, às demandas de divulgação das informações do setor; e
6. Incentivar a produção técnica na ANTAQ

• **OBJETIVO P1: APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS REGULATÓRIOS**

DESCRIÇÃO

1. Elaborar estudos e revisar normas de outorga e procedimentos de fiscalização de forma a estabelecer padrões que serão fiscalizados pela Agência;
2. Estabelecer indicadores para avaliar e acompanhar a qualidade do serviço prestado, o desempenho operacional e o desempenho econômico-financeiro dos prestadores de serviços de transporte aquaviários;
3. Assegurar a defesa dos direitos dos usuários dos serviços de transporte aquaviários; e
4. Aperfeiçoar a metodologia de revisão de normas de outorga, fiscalização e estudos.

DESAFIOS

1. Atualizar e aprimorar a Agenda Regulatória da ANTAQ;

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

2. Utilizar a metodologia de Análise do Impacto Regulatório (AIR) para auxiliar a tomada de decisão;
 3. Adotar as melhores práticas regulatórias; e
 4. Compatibilizar a utilização de elementos de AIR na regulação sem que isso signifique prejuízo relevante na celeridade do processo de elaboração e revisão das normas.
- **OBJETIVO P2: GARANTIR A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DAS AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO**

DESCRIÇÃO

1. Manter diagnóstico atualizado dos prestadores de serviço de transporte aquaviário e de exploração de infraestrutura portuária, com vistas à adequação dos Planos de Fiscalização e proposição de ações de inteligência como estratégias para aumentar a eficácia da fiscalização; e
2. Promover a integração de ações entre as Unidades Regionais.

DESAFIOS

1. Cumprir a meta institucional da Agência (composta pelas fiscalizações do PAF e fiscalizações extraordinárias), buscando a melhoria simultânea dos indicadores de efetividade de fiscalização; e
2. Assegurar que o processo de fiscalização da Antaq seja sempre uniforme, coordenado, integrado e célere.

- **OBJETIVO P3: CONSOLIDAR A ATUAÇÃO NA ÁREA AMBIENTAL**

DESCRIÇÃO

1. Definir e propor sistema informatizado de gestão ambiental, para captação e elaboração de indicadores de desempenho ambiental dos prestadores de serviço de transporte aquaviários, com vistas a subsidiar análises, estudos e pesquisas de interesse da Agência;
2. Fornecer subsídios para as atividades de regulação e fiscalização da ANTAQ, bem como para iniciativas em parceria com outras instituições públicas; e
3. Contribuir para o processo de comunicação e conscientização dos servidores da ANTAQ em relação à gestão ambiental interna da Agência.

DESAFIOS

1. Elaborar propostas destinadas a incorporar o conceito de sustentabilidade à gestão da ANTAQ; e
2. Contribuir para a elaboração da Política de Logística Sustentável – PLS/ANTAQ

• **OBJETIVO P4: FORTALECER MECANISMOS DE GESTÃO E DECISÃO**

DESCRIÇÃO

1. Elaborar e implementar o Planejamento Estratégico da ANTAQ;
2. Detalhar o Planejamento Operacional e Orçamentário;
3. Elaborar relatórios institucionais, operacionais e de gestão de interesse da ANTAQ;
4. Atender as solicitações, recomendações e determinações dos órgãos e unidades de controle;
5. Monitorar ferramentas e sistemas de controle interno;
6. Criar e manter atualizado o Banco de Jurisprudência da ANTAQ; e
7. Incentivar a gestão participativa.

DESAFIOS

1. Fundamentar e defender a peça orçamentária da Agência junto à COMISSÃO MISTA DO ORÇAMENTO do Congresso Nacional;
2. Descentralizar a gestão orçamentária, tornando a alocação e a execução orçamentárias mais transparentes e aderentes ao planejamento estratégico;
3. Criar e aperfeiçoar o SISTEMA DE INDICADORES DA ANTAQ - Estratégicos, Operacionais e Gerenciais;
4. Implantar a cultura da Gestão do Conhecimento;
5. Implantar a cultura da Gestão de Riscos;
6. Executar o Plano Anual de Auditoria Interna;
7. Priorizar e monitorar as providências para atendimento aos órgãos e unidades de controle;
8. Adotar ferramentas de gestão participativa, utilizando a intranet e as mídias sociais, aperfeiçoando a dinâmica das reuniões dos colegiados corporativos

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

(NPMG, CGTI, CGSI, CQVT, GT PORTAL, PRÊMIO ANTAQ) e realizando as Reuniões Trimestrais de Avaliação de Desempenho – RADs; e

9. Elaborar os Relatórios Trimestrais de Avaliação de Desempenho.
- **OBJETIVO P5: AUMENTAR A AGILIDADE E PRODUTIVIDADE DOS PROCESSOS INTERNOS**

DESCRIÇÃO

1. Otimizar o tempo de entrega dos produtos e serviços das áreas finalísticas e das áreas de suporte;
2. Modernizar os processos internos de trabalho, estimular a proatividade, o trabalho em equipe e minimizar a burocracia; e
3. Otimizar o tempo de tramitação de processos em todas as áreas de Agência.

DESAFIOS

1. Elaborar a CADEIA DE VALOR da ANTAQ;
 2. Criar a VISÃO DE FUTURO dos macroprocessos da ANTAQ; e
 3. Implementar o SISTEMA ELETRÔNICO DE INFORMAÇÃO (SEI).
- **OBJETIVO P6: ASSEGURAR A INTEGRIDADE, SEGURANÇA E DISPONIBILIDADE DAS INFORMAÇÕES**

DESCRIÇÃO

Implementar a Política de Segurança da Informação e Comunicações (POSIC) da ANTAQ, de modo a preservar seus ativos e sua imagem institucional.

DESAFIOS

1. Executar as ações de comunicação e capacitação para mobilizar os servidores em torno do tema;
2. Elaborar/revisar os normativos necessários para a formalização das diretrizes decorrentes da POSIC; e
3. Executar os investimentos atrelados à POSIC e ao Plano de Ação respectivo.

• **OBJETIVO A1: MODERNIZAR AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS**

DESCRIÇÃO

Implementar a Política de Gestão de Pessoas

DESAFIOS

1. Elaborar o Plano Plurianual de Gestão de Pessoas;
2. Implantar o Processo da Gestão por Competências;
3. Adotar ferramentas, veículos e canais de comunicação que permitam aos servidores a total compreensão das práticas de gestão de pessoas da Agência, de forma sistemática e interativa; e
4. Capacitar os atuais e futuros gestores para que compreendam a política de gestão de pessoas da Agência e ajam como líderes de suas respectivas equipes.

• **OBJETIVO A2: PROMOVER CAPACITAÇÃO GERENCIAL E TÉCNICA ALINHADA À ESTRATÉGIA DA ANTAQ**

DESCRIÇÃO

Incluir no Plano Anual de Capacitação programas e outras iniciativas que contribuam diretamente para o cumprimento dos objetivos estratégicos da ANTAQ: formação de lideranças, gestão pública, elaboração de indicadores de desempenho, metodologias de avaliação de desempenho, gestão de projetos, gestão de processos, gestão de riscos, gestão de competências, gestão do conhecimento, gestão ambiental nas organizações, segurança da informação e comunicações e qualidade de vida no trabalho.

DESAFIOS

Conciliar as demandas do planejamento estratégico com as restrições orçamentárias, utilizando – sempre que possível – a capacidade técnica e didática dos próprios servidores para substituir fornecedores externos, assim como a criação de projetos estratégicos com finalidades específicas.

• **OBJETIVO A3: APRIMORAR CLIMA ORGANIZACIONAL**

DESCRIÇÃO

1. Formalizar o PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO – PQVT/ANTAQ;
2. Elaborar o Plano Anual de Ação do PQVT/ANTAQ; e
3. Dar continuidade à implementação do PROGRAMA DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DA ANTAQ.

DESAFIOS

1. Realizar pesquisas periódicas de avaliação do clima organizacional;
2. Valorizar momentos simbólicos para os servidores, como celebração de tempo de casa e outras datas comemorativas ou realizações diferenciadas, mas com atenção especial para a aposentadoria;
3. Efetivar ações do PQVT/ANTAQ nas Unidades Regionais; e
4. Estabelecer canais de comunicação interativos para que os servidores possam se manter atualizados e contribuir para o aperfeiçoamento do PQVT/ANTAQ.

• **OBJETIVO A4: PROVER SOLUÇÕES DE COMUNICAÇÃO INTERNA ALINHADA À ESTRATÉGIA DA ANTAQ**

DESCRIÇÃO

Realizar ações de relacionamento com o público interno que contribuam para um melhor entendimento em torno do Planejamento Estratégico (Missão, Visão, Valores, Objetivos, Iniciativas, Projetos, Indicadores, Metas e Performance da Agência)

DESAFIOS

1. Universalizar o conhecimento dos valores que devem ser praticados por todos os servidores, dos objetivos estratégicos e suas respectivas metas; e
2. Maximizar o uso de ferramentas digitais de comunicação, incluindo a intranet e redes sociais (ANTAQ DIGITAL), estimulando a participação permanente dos servidores no conhecimento e no aperfeiçoamento do planejamento estratégico.

• **OBJETIVO A5: AUMENTAR O CONHECIMENTO SOBRE O MERCADO REGULADO**

DESCRIÇÃO

1. Promover estudos específicos de demanda de transporte aquaviário e de atividades portuárias;
2. Promover estudos aplicados às definições de tarifas, preços e fretes;
3. Promover a cooperação e integração de estudos e sistemas de informação com outras instituições;
4. Aprimorar, definir e propor sistemas informatizados de captação e gestão de informações de prestadores de serviço que atuam no âmbito do modal aquaviário;
5. Realizar eventos internos para discussão, com o mercado regulado e outros parceiros estratégicos, de temas críticos para a conjuntura do transporte aquaviário e a elaboração de cenários futuros; e
6. Manter parcerias estratégicas com o setor público, com o setor privado e o meio acadêmico, visando a produção de conhecimento sobre o setor.

DESAFIOS

1. Criar o BANCO DE DADOS DO MODAL AQUAVIÁRIO;
 2. Incentivar a produção científica e intelectual na Agência, com foco no setor regulado;
 3. Vincular as atividades relacionadas à AGENDA REGULATÓRIA; e
 4. Priorizar adequadamente a demanda de estudos e informações para otimizar os recursos disponíveis.
- **OBJETIVO A6: PROVER SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO ALINHADA À ESTRATÉGIA DA ANTAQ**

DESCRIÇÃO:

Adquirir, desenvolver, implantar e manter soluções de Tecnologia da Informação que atendam às diretrizes e projetos estratégicos da ANTAQ e outras demandas solicitadas pela Agência, devidamente registradas de forma priorizada no Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI da ANTAQ.

DESAFIOS

1. Buscar meios de adequar a estrutura e o quadro de pessoal da STI frente às demandas elencadas no PDTI, bem como, adequar as necessidades de investimentos e custeio ao longo do ciclo de planejamento;
2. Aperfeiçoar o processo de levantamento e priorização das necessidades de TI a serem contempladas no PDTI;
3. Promover a melhoria no processo de solicitação, acompanhamento e encerramento de demandas de soluções de Tecnologia da Informação da ANTAQ; e
4. Fortalecer a atuação do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação – CGTI da ANTAQ na apreciação e aprovação das revisões do PDTI da Agência e na realização das reuniões ordinárias e extraordinárias, conforme definido na norma de funcionamento do comitê.

• OBJETIVO F1: APERFEIÇOAR O PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

DESCRIÇÃO

1. Assegurar que o planejamento orçamentário seja participativo, aderente ao planejamento estratégico e compatível com o integral cumprimento da missão institucional da Agência;
2. Descentralizar a alocação dos recursos orçamentários por unidade organizacional, otimizando a gestão; e
3. Dar maior transparência à execução orçamentária e às eventuais revisões na alocação dos recursos.

DESAFIOS

Conciliar as demandas originadas no planejamento estratégico a eventuais restrições orçamentárias, adotando uma priorização de iniciativas e investimentos compatível com a priorização dos objetivos estratégicos;

• OBJETIVO F2 : ASSEGURAR ORÇAMENTO ALINHADO À ESTRATÉGIA DA ANTAQ

DESCRIÇÃO

1. Adotar postura proativa junto aos Poderes Executivo e Legislativo na defesa da proposta orçamentária da ANTAQ, evitando ou minimizando riscos de perda de recursos; e

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

2. Identificar e detalhar novas fontes de financiamento para a ANTAQ, visando minimizar os riscos operacionais inerentes a eventuais contingenciamentos orçamentários.

DESAFIOS

1. Elaborar a fundamentação da proposta orçamentária – a ser encaminhada ao ministério supervisor e ao Congresso Nacional – avaliando o impacto potencial que pode gerar na melhoria das condições operacionais da Agência e no funcionamento do mercado regulado;
2. Identificar as adaptações legais e a melhor forma de encaminhamento de proposta de novos recursos, à luz do Artigo 77 da Lei 10.233/01; e
3. Manter com as demais Agências Reguladoras Federais iniciativas conjuntas visando aperfeiçoar o entendimento do Legislativo em torno da missão institucional da Regulação.

V.2 - Análise do Ambiente Externo: Oportunidades e Ameaças

Das discussões realizadas no âmbito do NPMG, ***ganham destaque três temas como sendo as principais OPORTUNIDADES para a Agência nos próximos cinco anos:***

- a) O Programa de Investimento em Logística (PIL Portuário), que reforçará a percepção do governo e da sociedade acerca da capacidade técnica da ANTAQ e de sua relevância para o desenvolvimento econômico e social do Brasil. Como consequência, a Agência ganha melhores possibilidades de conseguir recursos humanos e orçamentários para exercer na plenitude suas atribuições institucionais;
- b) As atribuições da Lei 12.815, de 05 de junho de 2013, que ampliarão a capacidade da Agência de conhecer o mercado regulado, notadamente pelo monitoramento do desempenho operacional dos arrendamentos portuários e dos investimentos previstos no PIL Portuário; e
- c) A tendência de aumento da demanda da sociedade brasileira por participação na discussão em torno da regulação e da atuação do setor público, o que

gera ainda mais oportunidades para o fortalecimento do relacionamento e da imagem da ANTAQ junto à sociedade. O novo modelo regulatório vai incorporar cada vez mais a percepção dos usuários ao regramento da Agência.

Como contraponto às oportunidades, **o quinquênio 2016 – 2020 tende a trazer como AMEAÇAS dois temas de cunho macroeconômico:**

- a) O baixo crescimento do PIB previsto pelo menos até 2017, com impacto negativo sobre as receitas da União e sobre a atratividade dos investimentos do PIL Portuário; e
- b) O desequilíbrio fiscal, que impõe restrições orçamentárias adicionais às que já vinham sendo observadas nos últimos anos, obrigando a Agência a aprimorar seu planejamento orçamentário e operacional e sua capacidade de argumentação junto aos ministérios supervisores, Casa Civil e Planejamento, na defesa dos recursos mínimos necessários para o pleno atendimento das atribuições institucionais, demonstrando a relevância do impacto econômico e social de sua atuação regulatória.

V.3 - Análise do Ambiente Interno: Pontos Fortes e Pontos Fracos

A exemplo do que aconteceu no I Ciclo do Planejamento Estratégico da ANTAQ, é no Ambiente Interno que são identificados os principais pontos de atenção do planejamento estratégico, com impacto relevante nas iniciativas e projetos estratégicos.

O principal **PONTO FORTE** destacado pelo NPMG foi a chegada dos novos servidores, que já tem propiciado desde 2015 uma maior capacidade de trabalho e de redução de sobrecarga em determinadas unidades organizacionais. Certamente esse reforço no quadro será fundamental para uma implementação mais ágil do próprio planejamento estratégico.

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

Entendeu ainda o NPMG que a Agência precisa se debruçar sobre quatro questões críticas e consideradas como os **PONTOS FRACOS** a serem inseridos nas iniciativas e projetos do próximo quinquênio:

- a) Recuperar o atraso na implementação da Política de Segurança da Informação e Comunicações (POSIC);
- b) Reconstruir o PORTAL DA ANTAQ, que é o principal veículo de comunicação da Agência e, portanto, a mais importante ferramenta para a transparência da gestão junto ao mercado regulado e à sociedade como um todo;
- c) Atender as recomendações constantes dos Acórdãos do TCU, notadamente – no que se refere ao planejamento estratégico – aos INDICADORES DE DESEMPENHO e à introdução na Agência dos conceitos e ferramentas de GESTÃO DE RISCO; e
- d) Implementar a cultura da GESTÃO DO CONHECIMENTO na ANTAQ, a partir de diagnóstico realizado pelo IPEA em 2014, com vistas a obter melhorias relevantes na institucionalização do conhecimento na Agência e obter avanços expressivos na sua performance operacional e institucional.

VI – PROPOSTAS PRELIMINARES

VI.1 – Mapa Estratégico 2016-2020

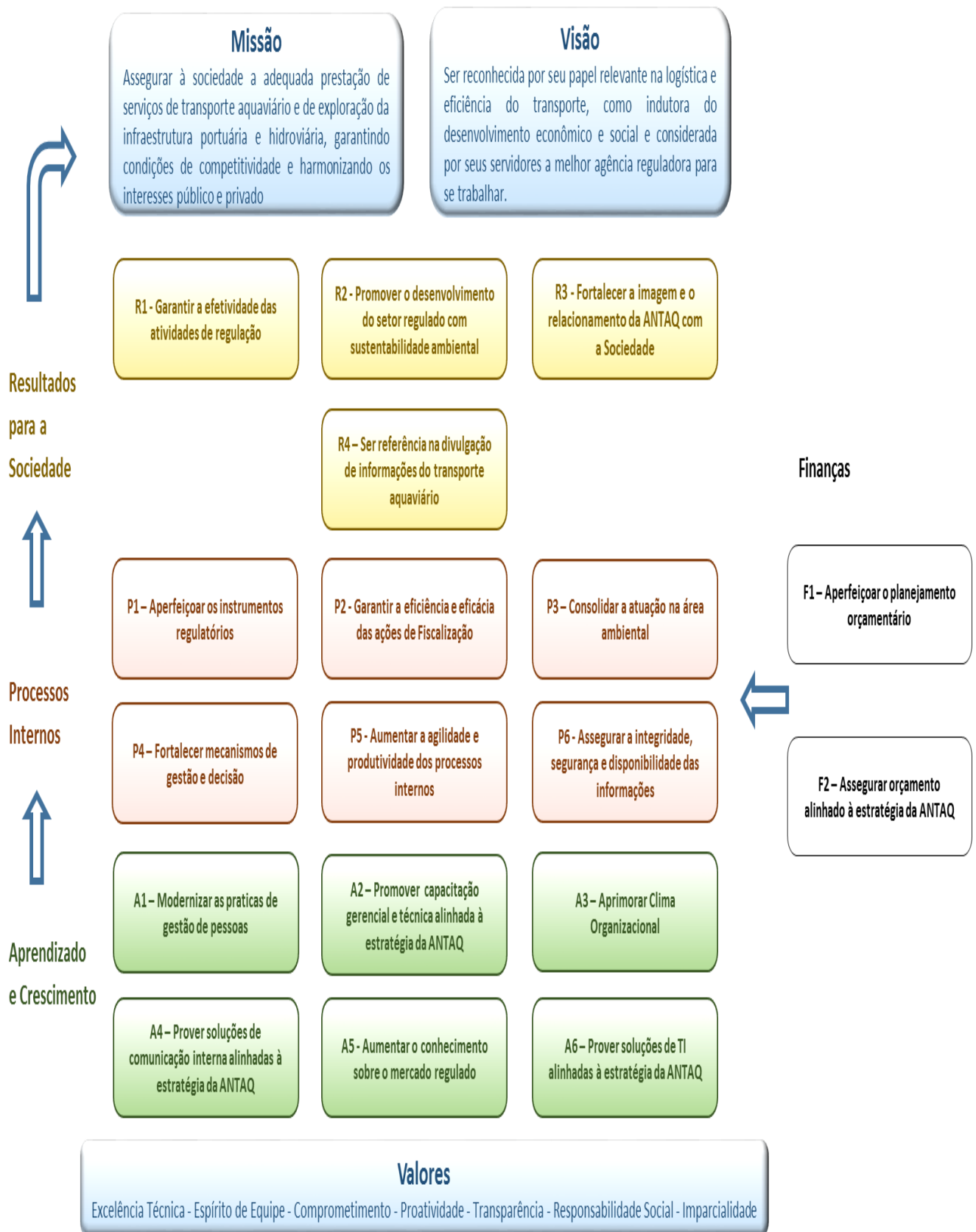
Em função do diagnóstico realizado pelo NPMG, ***a equipe estratégica concluiu que não são necessárias mudanças estruturais no planejamento da ANTAQ, mas sim aperfeiçoamentos que ajudem a dar mais clareza, facilitem o entendimento dos objetivos e permitam um melhor monitoramento da performance da Agência.***

O MAPA sofreu, assim, modificações nos enunciados dos objetivos R2, R4, P1, P3, A2, A4, A6, F1 e F2.

Os focos do II Ciclo de Planejamento Estratégico da ANTAQ são:

- 1) **Encerrar as pendências do I Ciclo;**
- 2) **Melhorar o processo de comunicação e documentação do planejamento,** o que se dará por meio da explicitação das iniciativas estratégicas e da criação de indicadores de desempenho para todos os objetivos;
- 3) **Aperfeiçoar o processo de criação dos indicadores de desempenho e da fixação das metas estratégicas;** e
- 4) **Incorporar novos temas ao planejamento da Agência.**

Mapa Estratégico da ANTAQ 2016 - 2020



VI.2 Portfolio de Iniciativas Estratégicas (IEs) 2016-2020

A proposta de incluir no planejamento estratégico as iniciativas necessárias para o cumprimento dos objetivos da ANTAQ, visa facilitar o monitoramento da implementação, haja vista que o amadurecimento da gestão da Agência nos últimos cinco anos e a recente reestruturação organizacional reduziram a necessidade de criação de um grande número de projetos.

As 44 Iniciativas Estratégicas foram identificadas a partir dos DESAFIOS dos objetivos estratégicos e da análise do AMBIENTE EXTERNO e do AMBIENTE INTERNO da Agência.

A evolução das IEs serão monitoradas juntamente com os projetos estratégicos e os indicadores de desempenho.

O maior número de IEs ficou concentrado em três temas: PROCESSOS DE GESTÃO E DECISÃO, GESTÃO DE PESSOAS e FINANÇAS. Juntos esses temas respondem por 50% do total das Iniciativas. Fica assim mais claramente explicitado que é no Ambiente Interno da Agência que se encontram o maior número de pontos críticos e de desafios dos próximos cinco anos.

O segundo maior bloco de concentração de Iniciativas aglutinou temas relacionados ao CONHECIMENTO DO MERCADO REGULADO, RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE e FISCALIZAÇÃO, totalizando 27% das 44 IEs.

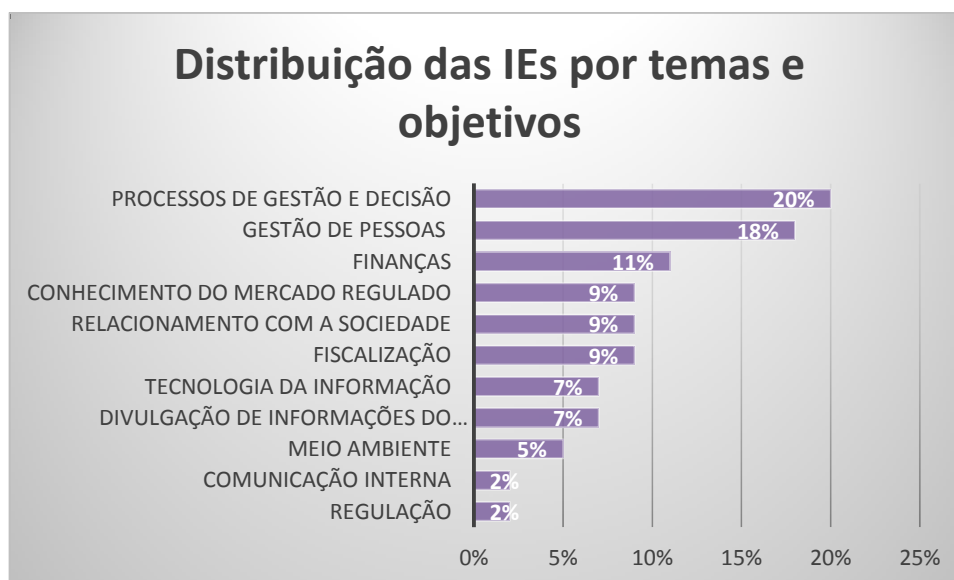
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DO MODAL AQUAVIÁRIO formaram um terceiro bloco, totalizando 14% das Iniciativas; e MEIO AMBIENTE, COMUNICAÇÃO INTERNA e REGULAÇÃO responderam por 9%.

Importante ressaltar que mesmo os temas com baixa representatividade estatística foram contemplados com iniciativas de média ou

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

mesmo alta complexidade. Exemplo relevante está na órbita da regulação, que precisará propor normativo para a implementação da ferramenta de Análise do Impacto Regulatório (INICIATIVA ESTRATÉGICA I11).

| DISTRIBUIÇÃO DAS IEs POR TEMAS E OBJETIVOS | | | | | |
|--|---|-------------------|-----------|-------------|---------------|
| RANKING | TEMAS DAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS | OBJETIVOS DO MAPA | Nº IEs | PART.% | PART. % ACUM. |
| 1° | PROCESSOS DE GESTÃO E DECISÃO | P4 / P5/ P6 | 9 | 20% | 20% |
| 2° | GESTÃO DE PESSOAS | A1 / A2 / A3 | 8 | 18% | 38% |
| 3° | FINANÇAS | F1 / F2 | 5 | 11% | 50% |
| 4° | CONHECIMENTO DO MERCADO REGULADO | A5 | 4 | 9% | 59% |
| 4° | RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE | R3 | 4 | 9% | 68% |
| 4° | FISCALIZAÇÃO | R1 / P2 | 4 | 9% | 77% |
| 5° | TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | A5 | 3 | 7% | 84% |
| 5° | DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DO MODAL AQUAVIÁRIO | R4 | 3 | 7% | 91% |
| 6° | MEIO AMBIENTE | R2 / P3 | 2 | 5% | 96% |
| 7° | COMUNICAÇÃO INTERNA | A4 | 1 | 2% | 98% |
| 7° | REGULAÇÃO | P1 | 1 | 2% | 100% |
| TOTAL | | | 44 | 100% | |



VI.2.1 Iniciativas relacionadas à Perspectiva RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

| OBJETIVO R1 | INICIATIVA | RESP. |
|--|---|-----------|
| GARANTIR A EFETIVIDADE DAS ATIVIDADES DE REGULAÇÃO | I1. Ajustes nos sistemas de TI para implementação do Projeto P2 (ver planilha no processo P2) | SFC / STI |
| | I2. Ajustes no PAF para implementação do projeto P2 (ver planilha no processo P2) | SFC |

| OBJETIVO R2 | INICIATIVA | RESP. |
|---|---------------------------------|-------|
| PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DO SETOR REGULADO COM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL | I3. Expandir IDA para TUP e EBN | SDS |

| OBJETIVO R3 | INICIATIVA | RESP. |
|---|--|-----------------|
| FORTALECER A IMAGEM E O RELACIONAMENTO DA ANTAQ COM A SOCIEDADE | I4. Implementar a Política de Comunicação da ANTAQ | ASC |
| | I5. Aperfeiçoar a CARTA DE SERVIÇOS | SPL/ASC/ASP |
| | I6. Aperfeiçoar a pesquisa de satisfação dos usuários dos serviços prestados pela ANTAQ | SPL/ASC/ASP/OUV |
| | I7. Realizar o PRÊMIO ANTAQ DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL AQUAVIÁRIA (em parceria com SPL e ASC) | SDS/SPL/ASC |

| OBJETIVO R4 | INICIATIVA | RESP. |
|--|--|-------|
| SER REFERÊNCIA NA DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DO TRANSPORTE AQUAVIÁRIO | I8. Criar, aperfeiçoar e atualizar o Observatório do Transporte Aquaviário | SDS |
| | I9. Retomar os trabalhos da Editora ANTAQ | |
| | I10. Divulgar as decisões da ANTAQ (ANTAQJURIS) | |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

VI.2.2 Iniciativas relacionadas à Perspectiva PROCESSOS INTERNOS

| OBJETIVO P1 | INICIATIVA | RESP. |
|--|--|-------|
| APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS REGULATÓRIOS | I11. Propor normativo para implementar a metodologia de Análise do Impacto Regulatório (AIR) | SRG |

| OBJETIVO P2 | INICIATIVA | RESP. |
|--|---|-------|
| GARANTIR A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DAS AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO | I12. Propor indicadores e metas de produtividade da SFC | SFC |
| | I13. Propor metas para a eficiência da fiscalização | SFC |

| OBJETIVO P3 | INICIATIVA | RESP. |
|--|---|-----------|
| CONSOLIDAR A ATUAÇÃO NA ÁREA AMBIENTAL | I14. Elaborar e implementar a Política de Logística Sustentável - PLS | CGPLS (*) |

| OBJETIVO P4 | INICIATIVA | RESP. |
|---|--|-----------------|
| FORTALECER MECANISMOS DE GESTÃO E DECISÃO | I15. Relacionar as prioridades para atendimento aos órgãos e unidades de controle | AUD |
| | I16. Adotar ferramentas de gestão participativa | SPL/ASC/SAF-GRH |
| | I17. Aperfeiçoar a dinâmica das reuniões dos colegiados corporativos (NPMG, CGTI, CGSI, CQVT, GT PORTAL, PRÊMIO ANTAQ) | SPL |
| | I18. Realizar as Reuniões Trimestrais de Avaliação de Desempenho (RADs) | SPL |
| | I19. Elaborar os Relatórios Trimestrais de Avaliação de Desempenho | SPL |
| | I20. Manter e aprimorar o BANCO DE JURISPRUDÊNCIA DA ANTAQ | SGE |

(*) Comissão Gestora do Plano de Logística Sustentável (Portaria N° 253/2014 - DG)

| OBJETIVO P5 | INICIATIVA | RESP. |
|---|--|---------|
| AUMENTAR A AGILIDADE E PRODUTIVIDADE DOS PROCESSOS INTERNOS | I21. Elaborar a Cadeia de Valor da ANTAQ | SPL/SAF |
| | I22. Criar a Visão de Futuro dos macroprocessos da ANTAQ | SPL/SAF |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| OBJETIVO P6 | INICIATIVA | RESP. |
|---|---|------------------|
| ASSEGURAR A INTEGRIDADE, SEGURANÇA E DISPONIBILIDADE DAS INFORMAÇÕES | I23. Acelerar a execução do Plano de Ação da POSIC | GAB/CGSIC |

VI.2.3 Iniciativas relacionadas à Perspectiva APRENDIZADO E CRESCIMENTO

| OBJETIVO A1 | INICIATIVA | RESP. |
|--|--|----------------|
| MODERNIZAR A PRÁTICA DE GESTÃO DE PESSOAS | I24. Elaborar e implementar o Plano Plurianual de Gestão de Pessoas | SAF-GRH |
| | I25. Implantar modelo de Gestão por Competências | SAF-GRH |

| OBJETIVO A2 | INICIATIVA | RESP. |
|--|---|----------------|
| PROMOVER CAPACITAÇÃO GERENCIAL E TÉCNICA ALINHADA À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | I26. Incluir no Plano Anual de Capacitação programas e outras iniciativas críticas para a superação dos desafios atrelados aos objetivos estratégicos | SAF-GRH |
| | I27. Obter a aprovação da Norma GECC e priorizar a utilização da capacidade técnica e didática dos próprios servidores nos programas e outras iniciativas do PAC | |

| OBJETIVO A3 | INICIATIVA | RESP. |
|---------------------------------------|--|----------------|
| APRIMORAR CLIMA ORGANIZACIONAL | I28. Formalizar o Plano de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVT/ANTAQ (GRH) | SAF-GRH |
| | I29. Elaborar e executar o Plano de Ação do PQVT ANTAQ 2016, priorizando ações nas Unidades Regionais (GRH) | |
| | I30. Realizar a II Pesquisa de Clima Organizacional (GRH) | |
| | I31. Criar canais de comunicação interativos com os servidores e colaboradores para recebimento de sugestões de melhoria e feedback do PQVT (GRH) | |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| OBJETIVO A4 | INICIATIVA | RESP. |
|---|--|--------------------|
| PROVER SOLUÇÕES DE COMUNICAÇÃO INTERNA ALINHADAS À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | I32. Elaborar e executar o PLANO DE COMUNICAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, visando universalizar o conhecimento da MISSÃO, VISÃO, VALORES, OBJETIVOS, INICIATIVAS, PROJETOS, INDICADORES E METAS DA ANTAQ, permitindo a interatividade permanente com os servidores | SPL/ASC/GRH |

| OBJETIVO A5 | INICIATIVA | RESP. |
|---|--|----------------|
| AUMENTAR O CONHECIMENTO SOBRE O MERCADO REGULADO | I33. Reestruturar procedimentos e atualizar o cadastro (SISTEMA CORPORATIVO) dos prestadores de serviço de transportes aquaviários para aperfeiçoar a base de dados e posterior criação da outorga eletrônica | SOG/STI |
| | I34. Implantar o módulo de Acompanhamento de Preços Portuários-APP no Sistema de Desempenho Portuário-SDP | SDS |
| | I35. Desenvolver e Implantar Metodologia de Fronteira de Eficiência de Portos e Instalações Portuárias | SDS |
| | I36. Criar metodologia de análise da elaboração de estudos e pesquisas | SDS |

| OBJETIVO A6 | INICIATIVA | RESP. |
|--|---|-----------------|
| PROVER SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO ALINHADA À ESTRATÉGIAS DA ANTAQ | I37. Fortalecer a atuação do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI), conforme definido na norma de funcionamento do Comitê | STI/CGTI |
| | I38. Assegurar alinhamento da priorização do PDTI ao planejamento estratégico | STI/CGTI |
| | I39. Adequar o PDTI à estrutura e ao quadro de pessoal da STI e à realidade orçamentária da Agência | STI/CGTI |

VI.2.4 Iniciativas relacionadas à Perspectiva FINANÇAS

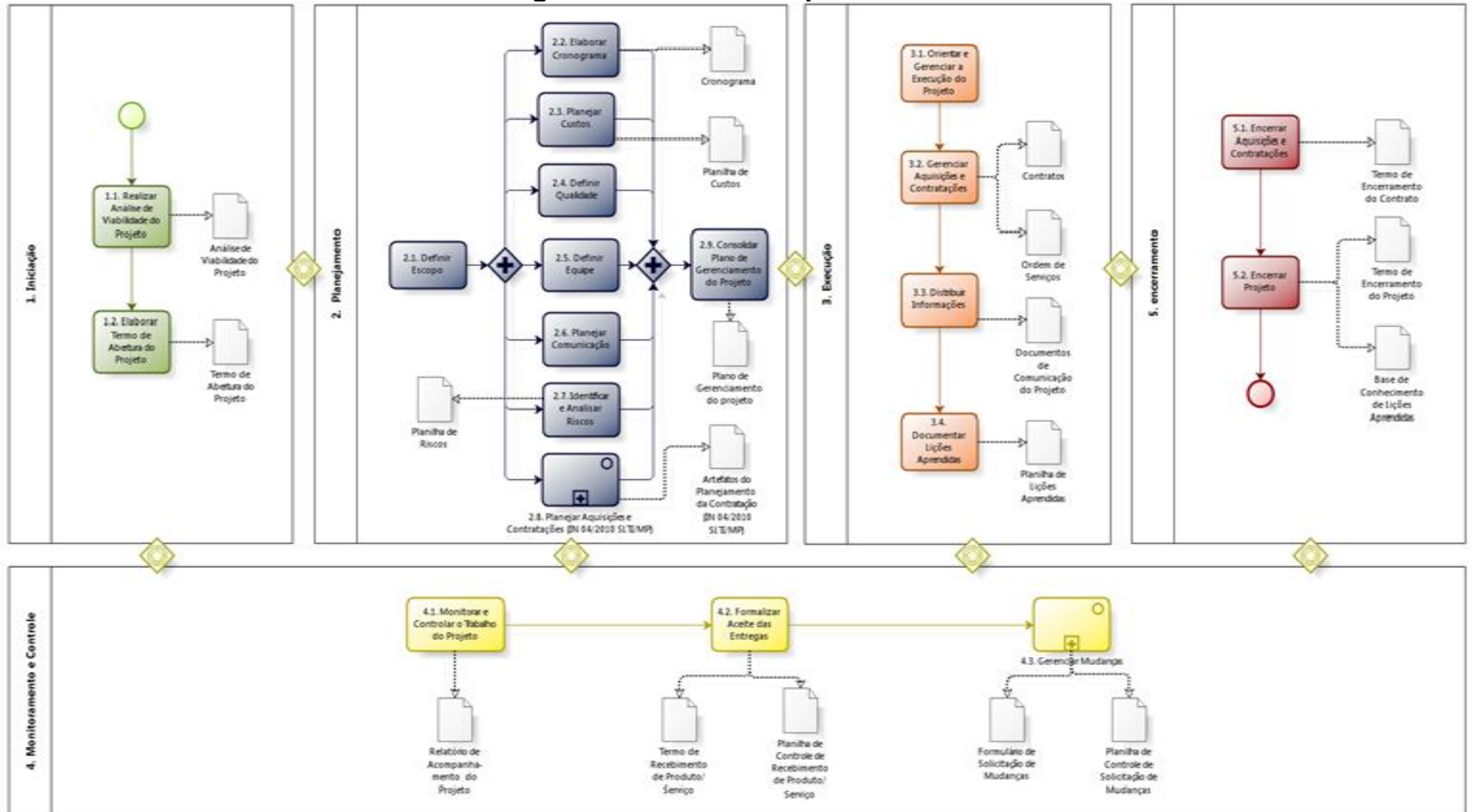
| OBJETIVO F1 | INICIATIVA | RESP. |
|---------------------------------------|--|-----------|
| APERFEIÇOAR PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO | I40. Estabelecer prioridades para as iniciativas, projetos, programas e investimentos, tendo como referência as estratégias e objetivos da Agência | DIRETORIA |
| | I41. Descentralizar a alocação dos recursos orçamentários por unidade organizacional, assegurando maior transparência e otimizando a gestão financeira (GOF) | SAF |
| | I42. Elaborar relatório trimestral de execução orçamentária (GOF) | SAF |

| OBJETIVO F2 | INICIATIVA | RESP. |
|--|---|-----------|
| ASSEGURAR ORÇAMENTO ALINHADO À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | I43. Manter com as demais Agências Reguladoras Federais iniciativas conjuntas visando à valorização do papel institucional da Regulação | DIRETORIA |
| | I44. Identificar novas fontes de financiamento para a ANTAQ | SRG/SAF |

VI.3 Portfolio de Projetos Estratégicos 2016-2020

A gestão de projetos estratégicos na ANTAQ passará por aperfeiçoamentos no II Ciclo, em função da adoção da Metodologia de Gestão de Projetos do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (MGP-SISP), do Ministério do Planejamento.

A metodologia do SISP: modelo para a ANTAQ



O Escritório de Projetos da Agência permanecerá com o modelo adotado desde 2011, funcionando - com a coordenação da SPL e a contribuição técnica dos líderes de projeto – como suporte metodológico e operacional para as equipes. Permanecerá no modelo denominado de “**Painel de Controle**”, um formato intermediário que é mais do que suficiente para as necessidades da ANTAQ.



GESTÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Etapa – CONTROLAR

- **Modelo de Escritórios de projeto da ANTAQ:**

| Estação Meteorológica | Painel de Controle | Pool de Recursos |
|---|---|--|
| Reporte do andamento e das condições para partes interessadas | Orientação e controle dos gerentes e projetos | Repositório de recursos |
| Não exerce influência sobre os projetos | Treinamento e metodologia aplicada | Foco em assuntos ligados diretamente ao suprimento de Gerentes de Projetos |
| Apenas Acompanha, não atua | Ferramentas e processos | Seleção, contratação, Alocação, Desenvolvimento e Retenção de profissionais no projeto |
| | Melhoria continua | |

Os 8 novos Projetos Estratégicos ora propostos para o II Ciclo 2016-2020 estão relacionados aos temas: a) CONHECIMENTO DO MERCADO REGULADO (2 projetos), b) GESTÃO E DECISÃO (2 projetos), c) GESTÃO DE PESSOAS (2 projetos), d) REGULAÇÃO (1 projeto) e e) RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE (1 projeto). Ao contrário das Iniciativas, os PEs estão concentrados majoritariamente em temas finalísticos.

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| PORFOLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS 2016 - 2020 | | |
|--|-------------------------|---|
| PROJETO ESTRATÉGICO | OBJETIVO DO MAPA | LIDERANÇA (Proposta) |
| P28 – REESTRUTURAR BANCO DE DADOS DO MODAL AQUAVIÁRIO | A5 | Fernando Serra - SDS/GEA |
| P30 - ELABORAR PROPOSTA PARA IMPLANTAR A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA ANTAQ | P4 | José Renato Ribas Fialho - SDS/GDE |
| P31 - ELABORAR PROPOSTA PARA IMPLANTAR A GESTÃO DE RISCO NA ANTAQ | P4 | Bruno de Oliveira Pinheiro - SFC |
| P32 - ELABORAR PROPOSTA PARA REFORMULAÇÃO DO PORTAL DA ANTAQ | R3 | Aguinaldo José Teixeira - GAB |
| P33 – IMPLANTAR SISTEMA DE DESEMPENHO DA NAVEGAÇÃO-SDN | A5 | Rogério Menescal-SDS |
| P34 – DIMENSIONAR A FORÇA DE TRABALHO DA ANTAQ POR UNIDADE ORGANIZACIONAL | P5 | Carla Leivas Ferro Costa Craveiro- SAF/GRH |
| P35 – PROMOVER A ADEQUAÇÃO DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE FORMA ALINHADA AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO | A1 | Carla Leivas Ferro Costa Craveiro- SAF/GRH |
| P36- DEFINIR CONCEITOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO ADEQUADO E BASES DE AFERIÇÃO DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DO USUÁRIO | R1 | Arthur Yamamoto-SRG |

VI.3.1 PROJETO P28 – Reestruturar Banco de Dados do Modal Aquaviário

- **Objetivo Estratégico ao qual o projeto está relacionado: A5 - AUMENTAR O CONHECIMENTO DO MERCADO REGULADO**
- **Objetivo do Projeto:**

Criar, documentar, suportar, divulgar e estabelecer formas modernas de acesso ao dado integrado pela união das diversas plataformas de sistemas e bases de dados a serem disponibilizadas na ANTAQ.
- **Estágio do projeto: já possui TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP), com as justificativas, definição de escopo, sugestão de equipe. O P28 substituirá o atual P23, com novo escopo, mas atuando dentro do mesmo objetivo estratégico.**
- **Liderança: Fernando Serra – GEA/SDS**

VI.3.2 PROJETO P30 – Elaborar proposta para implantar a Gestão do Conhecimento na ANTAQ

- **Objetivo Estratégico ao qual o projeto está relacionado: P4 – FORTALECER MECANISMOS DE GESTÃO E DECISÃO**
- **Objetivo do Projeto:**

Apresentar recomendações para que a Agência agilize a institucionalização da Gestão do Conhecimento, a partir de diagnóstico obtido pela Pesquisa realizada pelo IPEA em 81 organizações, sendo 76 da administração pública federal (incluindo todas as Agências Reguladoras Federais).

O grau de maturidade na gestão do conhecimento da ANTAQ mostrou-se bastante aquém da média das Agências e das demais organizações.

Pesquisas realizadas pelo IPEA e meio acadêmico demonstram que melhorias na gestão do conhecimento induzem à melhoria na performance institucional.

- **Estágio do Projeto: ainda sem TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)**
- **Liderança: José Renato Ribas Fialho – GDE/SDS**

VI.3.3 PROJETO P31 – Elaborar proposta para implantar a Gestão de Risco na ANTAQ

- **Objetivo Estratégico ao qual está relacionado: P4 – FORTALECER MECANISMOS DE GESTÃO E DECISÃO**
- **Objetivo do Projeto:**

Elaborar proposta para que a Agência formalize e institucionalize a cultura e o processo de Gestão de Riscos, a partir de diagnóstico oferecido pelo TCU.

O grau de maturidade na gestão de risco da ANTAQ mostrou-se bastante aquém da média das Agências e das demais organizações.

- **Estágio do Projeto: ainda sem TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)**

- **Liderança: Bruno de Oliveira Pinheiro**

VI.3.4 PROJETO P32 – Elaborar proposta para reformulação do PORTAL DA ANTAQ

- **Objetivo Estratégico ao qual o projeto está relacionado: R3 – FORTALECER A IMAGEM E O RELACIONAMENTO DA ANTAQ COM A SOCIEDADE**
- **Objetivo do Projeto:**

Elaborar termo de referência para contratação de empresa especializada em projetos web, de maneira a orientar a completa reestruturação (conceitual e de lay-out) do Portal da Agência e estabelecer, de comum acordo com a equipe do projeto e com o GRUPO DE TRABALHO DO PORTAL DA ANTAQ, novas rotinas de atualização.

- **Estágio do Projeto: ainda sem TERMO DE ABERTURA DE PROJETO**
- **Liderança: Aguinaldo José Teixeira - GAB**

VI.3.5 PROJETO P33 – Implantar sistema de desempenho da Navegação-SDN

- **Objetivo Estratégico ao qual está relacionado: A5 – AUMENTAR O CONHECIMENTO SOBRE O MERCADO REGULADO**
- **Objetivo do Projeto:**

Será detalhado pela equipe da SDS, formuladora da proposta
- **Estágio do Projeto: ainda sem TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)**
- **Liderança: SDS – Rogério Menescal**

VI.3.6 PROJETO P34 – Dimensionar a Força de Trabalho da ANTAQ por Unidade Organizacional

- **Objetivo Estratégico ao qual está relacionado: P5 – AUMENTAR A AGILIDADE E PRODUTIVIDADE DOS PROCESSOS INTERNOS**
- **Objetivo do Projeto:**

Tendo como referência o Acórdão 4113/2015 do Tribunal de Contas da União, elaborar proposta de contingente ideal de servidores para cada unidade organizacional da Agência, “de modo a evidenciar as áreas críticas, prioridades e número de servidores necessários para que a Agência desempenhe adequadamente suas funções”;

- **Estágio do Projeto: ainda sem TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)**
- **Liderança: Carla Leivas Ferro Costa Craveiro**

VI.3.7 PROJETO P35 - Promover a adequação do processo de avaliação de desempenho dos servidores de forma alinhada ao planejamento estratégico

- **Objetivo Estratégico ao qual está relacionado: A1 – Modernizar as práticas de gestão de pessoas**
- **Objetivo do Projeto:**

A equipe do projeto deve resgatar o escopo do Projeto P19, tendo como novas referências a Política de Gestão de Pessoas da ANTAQ (Portaria 198/2014 – DG) e o conteúdo do II Ciclo do Planejamento Estratégico, visando subsidiar ações e iniciativas que contribuam para incorporar, na avaliação individual e institucional, as metas qualitativas e quantitativas dos objetivos estratégicos da Agência.

- **Estágio do Projeto: ainda sem TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)**
- **Liderança: Carla Leivas Ferro Costa Craveiro**

VI.3.8 PROJETO P36 – Definir conceitos de prestação de serviço adequado e bases de aferição do nível de satisfação do usuário

- **Objetivo Estratégico ao qual está relacionado: R1 – Garantir a efetividade das atividades de regulação**

- **Objetivo do Projeto:**

Estabelecer atributos e padrões de serviço adequado para todos os segmentos regulados pela ANTAQ, dando continuidade ao Projeto P2 e contribuindo para os TEMAS DA AGENDA REGULATÓRIA 1.1, 2.2 e 3.1

- **Estágio do Projeto: ainda sem TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)**
- **Liderança: Arthur Yamamoto - SRG**

VI.4 – Agenda Estratégica por Unidade Organizacional

A Agenda Estratégica é a consolidação das Iniciativas e Projetos por Unidade da Agência, facilitando a identificação e o monitoramento.

Após a deliberação final da Diretoria sobre o conteúdo do II Ciclo do Planejamento Estratégico, cada unidade organizacional deverá propor o detalhamento da iniciativa (prazo e custos, por exemplo) e/ou do projeto (nesse caso preenchendo o TERMO DE ABERTURA DE PROJETO – TAP). A cada 3 meses um relatório do andamento dos trabalhos será apresentado ao Núcleo de Planejamento ou em Reunião de Avaliação de Desempenho.

A distribuição das IEs e PEs pelas Unidades obedeceu ao critério da vocação institucional e atribuições regimentais. A SAF, a SPL e a SDS concentraram aproximadamente 61% do total das IEs, refletindo a predominância dos temas relacionados à gestão e ao conhecimento do mercado regulado. Em relação aos Projetos, a SDS deve liderar três dos oito PEs propostos; seguida da SAF com dois; SFC, GAB e SRG, com um projeto cada.

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
 NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
 NPMG

| UNIDADE | Nº DE INICIATIVAS | Nº DE PROJETOS |
|---------------------|-------------------|----------------|
| DIRETORIA COLEGIADA | 02 | - |
| GAB | 01 | 01 |
| SAF | 10 | 02 |
| SOG | 01 | - |
| SRG | 02 | 01 |
| SFC | 04 | 01 |
| SDS | 08 | 03 |
| STI | 03 | - |
| SGE | 01 | - |
| SPL | 09 | - |
| AUD | 01 | - |
| ASC | 01 | - |
| CGPLS | 01 | - |
| TOTAL | 44 | 08 |

Mais uma vez, é importante registrar que o fato de uma unidade organizacional coordenar um número pequeno de Iniciativas e/ou Projetos não significa uma participação menor na implementação do Planejamento Estratégico da Agência. Exemplo importante encontra-se na STI, cujo foco está no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), que concentra o maior orçamento de investimento da ANTAQ e é uma iniciativa estruturante para todas as unidades organizacionais.

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

Outro exemplo está na ASC, que estará incumbida de implementar a Política de Comunicação da ANTAQ, iniciativa de alta complexidade e grande vulto.

Mesmo as unidades organizacionais que não estão relacionadas como coordenadoras de IEs ou líderes de PEs estarão participando dos esforços da implementação do planejamento. Seja como parceiras de outras unidades (como a ASP e a Ouvidoria em relação à SPL na I6), seja como participante do Núcleo de Planejamento e Modernização da Gestão, instância onde serão discutidos detalhes de todas as iniciativas e de todos os projetos.

Distribuição das Iniciativas e Projetos por Unidade:

| UNIDADE | INICIATIVA |
|------------------------|---|
| DIRETORIA COLEGIADA | I40. Estabelecer prioridades para as iniciativas, projetos, programas e investimentos, tendo como referência as estratégias e objetivos da Agência. |
| | I43. Manter com as demais Agências Reguladoras Federais iniciativas conjuntas visando a valorização do papel institucional da Regulação. |

| UNIDADE | INICIATIVA | PROJETO |
|-------------------|--|--|
| GABINETE DO DG | I23. Acelerar a execução do Plano de Ação da POSIC (em parceria com o CGSIC, STI, SAF-GRH) | P32 – Elaborar proposta para reformulação do PORTAL DA ANTAQ |

| UNIDADE | INICIATIVA |
|---------|---|
| SOG | I33. Reestruturar procedimentos e atualizar o cadastro (SISTEMA CORPORATIVO) dos prestadores de serviço de transportes aquaviários para aperfeiçoar a base de dados e posterior criação da outorga eletrônica (em parceria com a STI) |

| UNIDADE | INICIATIVA | PROJETO |
|---------|--|--|
| SRG | I11. Propor normativo para implementar a metodologia de Avaliação do Impacto Regulatório | PROJETO P37 – Definir conceitos de prestação de serviço adequado e bases de aferição do nível de satisfação do usuário |
| | I44. Identificar novas fontes de financiamento para a ANTAQ (em parceria com a SAF) | |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| UNIDADE | INICIATIVA | PROJETO |
|---------|---|---|
| SFC | I1. Ajustes no sistema de TI para implementação do Projeto P2 (ver planilha no processo P2) | PROJETO P31 – Elaborar proposta para implantar a Gestão de Risco na ANTAQ |
| | I2. Ajustes no PAF para implementação do projeto P2 (ver planilha no processo P2) | |
| | I12. Propor indicadores e metas de produtividade da SFC | |
| | I13. Propor metas para a eficácia da fiscalização | |

| UNIDADE | INICIATIVA |
|---------|--|
| SGE | I20. Manter e aprimorar o BANCO DE JURISPRUDÊNCIA DA ANTAQ |

| UNIDADE | INICIATIVA | PROJETO |
|---------|---|--|
| SDS | I3. Expandir IDA para TUP e EBN | PROJETO P28 – Reestruturar Banco de Dados do Modal Aquaviário |
| | I7. Realizar o PRÊMIO ANTAQ DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL AQUAVIÁRIA (em parceria com SPL e ASC) | PROJETO P30 – Elaborar proposta para implantar a Gestão do Conhecimento na ANTAQ |
| | I8. Criar, aperfeiçoar e atualizar o Observatório do Transporte Aquaviário | PROJETO P33 – Implantar Sistema de Desempenho da Navegação -SDN |
| | I9. Retomar os trabalhos da Editora ANTAQ | |
| | I10. Divulgar as decisões da ANTAQ (ANTAQ JURIS) | |
| | I34. Implantar o módulo de Acompanhamento de Preços Portuários-APP no Sistema de Desempenho Portuário-SDP | |
| | I35. Desenvolver e Implantar Metodologia de Fronteira de Eficiência de Portos e Instalações Portuárias | |
| | I36. Criar metodologia de análise da elaboração de estudos e pesquisas | |

| UNIDADE | INICIATIVA |
|---------|---|
| CGPLS | I14. Elaborar e implementar a Política de Logística Sustentável – PLS (GRL) |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| UNIDADE | INICIATIVA | PROJETO |
|---------|--|---|
| SAF | I24. Elaborar e implementar o Plano Plurianual de Gestão de Pessoas (GRH) | PROJETO P34 – DIMENSIONAR A FORÇA DE TRABALHO DA ANTAQ POR UNIDADE ORGANIZACIONAL (GRH) PROJETO P35 – promover a adequação do processo de avaliação de desempenho dos servidores de forma alinhada ao planejamento estratégico |
| | I25. Implantar modelo de Gestão por Competências (GRH) | |
| | I26. Incluir no Plano Anual de Capacitação programas e outras iniciativas críticas para a superação dos desafios atrelados aos objetivos estratégicos (GRH) | |
| | I27. Obter a aprovação da Norma GECC e priorizar a utilização da capacidade técnica e didática dos próprios servidores nos programas e outras iniciativas do PAC (GRH) | |
| | I28. Formalizar o Plano de Qualidade de Vida no Trabalho – PQVT/ANTAQ (GRH) | |
| | I29. Elaborar e executar o Plano de Ação do PQVT ANTAQ 2016, priorizando ações nas Unidades Regionais (GRH) | |
| | I30. Realizar a II Pesquisa de Clima Organizacional (GRH) | |
| | I31. Criar canais de comunicação interativos com os servidores e colaboradores para recebimento de sugestões de melhoria e feedback do PQVT (GRH) | |
| | I41. Descentralizar a alocação dos recursos orçamentários por unidade organizacional, assegurando maior transparência e otimizando a gestão financeira (GOF) | |
| | I42. Elaborar relatório trimestral de execução orçamentária (GOF) | |

| UNIDADE | INICIATIVA |
|---------|---|
| AUD | I15. Relacionar as prioridades para atendimento aos órgãos e unidades de controle |

| UNIDADE | INICIATIVA |
|---------|---|
| STI | I37. Fortalecer a atuação do Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI), conforme definido na norma de funcionamento do Comitê (em parceria com o CGTI) |
| | I38. Assegurar alinhamento da priorização do PDTI ao planejamento estratégico (em parceria com o CGTI) |
| | I39. Adequar o PDTI à estrutura e ao quadro de pessoal da STI e à realidade orçamentária da Agência (em parceria com o CGTI) |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| UNIDADE | INICIATIVA | PROJETO |
|---------|---|---------|
| SPL | I5. Aperfeiçoar a CARTA DE SERVIÇOS (em parceria com a ASC e ASP) | |
| | I6. Aperfeiçoar a pesquisa de satisfação dos usuários dos serviços prestados pela ANTAQ (em parceria com ASC, ASP e OUV) | |
| | I16. Adotar ferramentas de gestão participativa (em parceria com ASC e GRH) | |
| | I17. Aperfeiçoar a dinâmica das reuniões dos colegiados corporativos (NPMG, CGTI, CGSI, CQVT, GT PORTAL, PRÊMIO ANTAQ) | |
| | I18. Realizar as Reuniões Trimestrais de Avaliação de Desempenho (RADs) | |
| | I19. Elaborar os Relatórios Trimestrais de Avaliação de Desempenho | |
| | I21. Elaborar a Cadeia de Valor da ANTAQ | |
| | I22. Criar a Visão de Futuro dos macroprocessos da ANTAQ | |
| | I32. Elaborar e executar o PLANO DE COMUNICAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, visando universalizar o conhecimento da MISSÃO, VISÃO, VALORES, OBJETIVOS, INICIATIVAS, PROJETOS, INDICADORES E METAS DA ANTAQ, permitindo a interatividade permanente com os servidores (em parceria com ASC e GRH) | |

| UNIDADE | INICIATIVA |
|---------|--|
| ASC | I4. Implementar a Política de Comunicação da ANTAQ |

VI.5 Indicadores de Desempenho

A maior dificuldade encontrada no I Ciclo do Planejamento da ANTAQ esteve relacionada com os Indicadores de Desempenho. Dos 18 objetivos estratégicos, apenas quatro foram monitorados por indicadores (marcados em verde nos quadros a seguir). De um modo geral, a performance foi bastante positiva, havendo dificuldades de cumprimento de metas apenas quando decorrente de contingenciamentos orçamentários.

Já estão negociados com as unidades organizacionais da ANTAQ 26 novos indicadores (marcados em amarelo nos quadros a seguir), incorporando mais nove objetivos estratégicos ao sistema de avaliação de desempenho da Agência.

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| QUADRO-RESUMO DO MAPA ESTRATÉGICO | | | | | | |
|--|-------------|----------|-------------|------------|----------|-----------|
| OBJETIVO ESTRATÉGICO | INICIATIVAS | PROJETOS | INDICADORES | | | TOTAL |
| | | | ATUAIS | NOVOS | | |
| | | | | DETALHADOS | NÃO | |
| R1 - GARANTIR A EFETIVIDADE DAS ATIVIDADES DE REGULAÇÃO | 2 | 1 | - | 2 | - | 2 |
| R2 - PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DO SETOR REGULADO COM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL | 1 | - | - | 1 | 2 | 3 |
| R3 - FORTALECER A IMAGEM E O RELACIONAMENTO DA ANTAQ COM A SOCIEDADE | 4 | 1 | - | 2 | 2 | 4 |
| R4 - SER REFERÊNCIA NA DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DO TRANSPORTE AQUAVIÁRIO | 3 | - | - | 5 | - | 5 |
| P1 - APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS REGULATÓRIOS | 1 | - | - | - | 1 | 1 |
| P2 - GARANTIR A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DAS AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO | 2 | - | 1 | 3 | - | 4 |
| P3 - CONSOLIDAR A ATUAÇÃO NA ÁREA AMBIENTAL | 1 | - | - | - | 2 | 2 |
| P4 - FORTALECER MECANISMOS DE GESTÃO E DECISÃO | 6 | 2 | - | 1 | - | 1 |
| P5 - AUMENTAR A AGILIDADE E PRODUTIVIDADE DOS PROCESSOS INTERNOS | 2 | 1 | - | 5 | - | 5 |
| P6 - ASSEGURAR A INTEGRIDADE, SEGURANÇA E DISPONIBILIDADE DAS INFORMAÇÕES | 1 | - | - | 1 | - | 1 |
| A1 - MODERNIZAR AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS | 2 | 1 | - | 1 | - | 1 |
| A2 - PROMOVER CAPACITAÇÃO GERENCIAL E TÉCNICA ALIADA À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | 2 | - | 1 | 1 | - | 2 |
| A3 - APRIMORAR CLIMA ORGANIZACIONAL | 4 | - | - | 2 | - | 2 |
| A4 - PROVER SOLUÇÕES DE COMUNICAÇÃO INTERNA ALINHADAS À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | 1 | - | - | - | 1 | 1 |
| A5 - AUMENTAR O CONHECIMENTO SOBRE O MERCADO REGULADO | 4 | 2 | - | - | - | - |
| A6 - PROVER SOLUÇÕES DE TI ALINHADAS ÀS ESTRATÉGIAS DA ANTAQ | 3 | - | 1 | - | - | 1 |
| F1 - APERFEIÇOAR O PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO | 3 | - | 2 | 2 | - | 4 |
| F2 - ASSEGURAR ORÇAMENTO ALINHADO À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | 2 | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 44 | 8 | 5 | 26 | 8 | 39 |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ANTAQ: 2016 - 2020 | | |
|--|--|-------------|
| OBJETIVO | INDICADORES RELACIONADOS AO OBJETIVO | |
| | INDICADOR | RESPONSÁVEL |
| R1 - GARANTIR A EFETIVIDADE DAS ATIVIDADES DE REGULAÇÃO | 1) Índice Global de Serviço Adequado no Transporte Longitudinal de Passageiros e Misto (IGS) | SRG/SFC |
| | 2) Índice de Regularização (IRE) | SFC |
| R2 - PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DO SETOR REGULADO COM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL | 1) Índice de Desempenho Ambiental Portuário (IDA) | SDS |
| | 2) Índice de Desempenho Ambiental TUP (IDA TUP) | |
| | 3) Índice de Desempenho Ambiental EBN (IDA EBN) | |
| R3 - FORTALECER A IMAGEM E O RELACIONAMENTO DA ANTAQ COM A SOCIEDADE | 1) Indicador de atendimento das demandas da Ouvidoria no prazo regulamentar (IOU) | OUV |
| | 2) Indicador de satisfação dos usuários quanto ao atendimento recebido via Ouvidoria (IAO) | OUV |
| | 3) Indicador de Avaliação da Qualidade do Atendimento da LAI (ILAI) | SGE |
| | 4) Indicador de Avaliação da Satisfação dos Usuários dos Serviços Prestados pela ANTAQ (ISU) | SPL/ASC |
| R4 - SER REFERÊNCIA NA DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DO TRANSPORTE AQUAVIÁRIO | 1) Indicador do Número de Acessos à Página do Observatório e dos Comentários dos Usuários | SDS |
| | 2) Número de acessos a página e conteúdo da Biblioteca Virtual da ANTAQ | |
| | 3) Número de livros e produções editoriais técnicas da Editora ANTAQ | |
| | 4) Número de acessos à página do ANTAQJURIS | |
| | 5) Rastreamento de citação de conteúdo (hiperlinks) | |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ANTAQ: 2016 - 2020 | | |
|---|---|----------------------------|
| OBJETIVO | INDICADORES RELACIONADOS AO OBJETIVO | |
| | INDICADOR | RESPONSÁVEL PELO INDICADOR |
| P1 - APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS REGULATÓRIOS | 1) Indicador de Implementação do AIR | SRG |
| P2 - GARANTIR A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DAS AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO | 1) Indicador de Tempo Médio de Tramitação dos Processos de Fiscalização (IPF) | SFC |
| | 2) Indicador de Execução do PAF | SFC |
| | 3) Indicador de Permanência de Irregularidades (IPI) | SFC |
| | 4) Indicador de Reincidência de Infrações (IRI) | SFC |
| P3 - CONSOLIDAR A ATUAÇÃO NA ÁREA AMBIENTAL | 1) Indicador de execução da AGENDA AMBIENTAL E DE SEGURANÇA AQUAVIÁRIA (IAS) | SDS |
| | 2) Indicador de implementação da Política de Logística Sustentável (ILS) | SAF |
| P4 - FORTALECER MECANISMOS DE GESTÃO E DECISÃO | 1) Indicador de execução das iniciativas do Planejamento Estratégico (IPL) | SPL |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ANTAQ: 2016 - 2020 | | |
|---|--|-----------------------|
| OBJETIVO | INDICADORES RELACIONADOS AO OBJETIVO | |
| | INDICADOR | RESPONSÁVEL PELA META |
| P5 - AUMENTAR A AGILIDADE E PRODUTIVIDADE DOS PROCESSOS INTERNOS | 1) Indicador do tempo de emissão de termo de liberação de operação de instalação portuária (ILP) | SOG |
| | 2) Indicador do tempo de tramitação de outorga de autorização de navegação (ITN) | SOG |
| | 3) Indicador do tempo de tramitação de autorização especial e de emergência de Instalação Portuária Privada (IPP) | SOG |
| | 4) Indicador do tempo de complementação de documentação para obtenção de outorga de autorização para construção e exploração de Instalação Portuária (IDP) | SOG |
| | 5) Indicador de Processo de Compras Realizados no Prazo (ICP) | SAF |
| P6 - ASSEGURAR A INTEGRIDADE, SEGURANÇA E DISPONIBILIDADE DAS INFORMAÇÕES | 1) Indicador de Execução do Plano de Ação da POSIC | CGSIC |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ANTAQ: 2016 - 2020 | | |
|--|---|-----------------------|
| OBJETIVO | INDICADORES RELACIONADOS AO OBJETIVO | |
| | INDICADOR | RESPONSÁVEL PELA META |
| A1 - MODERNIZAR A PRÁTICA DE GESTÃO DE PESSOAS | 1) Indicador de Execução do Plano de Ação do PPGP (IGP) | GRH/SAF |
| A2 - PROMOVER CAPACITAÇÃO GERENCIAL E TÉCNICA ALINHADA À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | 1) Indicador de Execução do Plano Anual de Capacitação (IAC) | GRH/SAF |
| | 1) Indicador de execução do orçamento de capacitação (IOC) | |
| A3 - APRIMORAR CLIMA ORGANIZACIONAL | 1) Indicador de Execução do Plano de Ação do PQVT | GRH/CQVT |
| | 2) Indicador de Qualidade do Clima Organizacional | GRH/CQVT |
| A4 - PROVER SOLUÇÕES DE COMUNICAÇÃO INTERNA ALINHADAS À ESTRATEGIA DA ANTAQ | 1) Indicador de execução do PLANO DE COMUNICAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ANTAQ (IPE) | ASC |
| A5 – AUMENTAR O CONHECIMENTO SOBRE O MERCADO REGULADO | NÃO HÁ | SDS |
| A6 – PROVER SOLUÇÕES DE TI ALINHADAS À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | 1) Indicador de execução do PDTI (ITI) | STI |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
 NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
 NPMG

| PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ANTAQ: 2016 - 2020 | | |
|--|---|-----------------------|
| OBJETIVO | INDICADORES RELACIONADOS AO OBJETIVO | |
| | INDICADOR | RESPONSÁVEL PELA META |
| F1 - APERFEIÇOAR O PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO | 1) Indicador de execução do orçamento global (IOG) | SAF |
| | 2) Indicador de execução do orçamento de despesas de capital (investimentos) -IEI | SAF |
| | 4) Indicador de execução do orçamento de TI (ITI) | SAF/STI |
| | 5) Indicador de execução do orçamento de estudos e pesquisas (IEP) | SAF/SDS |
| F2 - ASSEGURAR ORÇAMENTO ALINHADO À ESTRATÉGIA DA ANTAQ | NÃO HÁ | NÃO HÁ |

II Ciclo de Planejamento Estratégico 2016-2020
NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO
NPMG

Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna – SPL
João Augusto Cabral – 6635 – joao.araujo@antag.gov.br
José Ricardo Ruschel dos Santos – 6633 – jose.ruschel@antag.gov.br
Flávio José Regis – 6633 – flavio.paulo@antag.gov.br
Wellington Rodrigues – 6631 – wellington.rodrigues@antag.gov.br
Rosélia Ribeiro da Silva – 6634 – roselia.silva@antag.gov.br

