



Agência Nacional de Transportes Aquaviários

# Plano Estratégico

2021-2024



**Relatório Executivo**

*Versão revisada em junho 2023*

## AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS

**Eduardo Nery Machado Filho**  
*Diretor-Geral*

**Flávia Morais Lopes Takafashi**  
*Diretora*

**Wilson Pereira de Lima Filho**  
*Diretor*

**Alber Furtado de Vasconcelos Neto**  
*Diretor*

**Caio César Farias Leônico**  
*Diretor*

**Gabinete do Diretor-Geral**  
*Marcos Mendonça da Silva*

**Secretaria-Geral**  
*Paulo Morum Xavier*

**Superintendência de Outorgas**  
*Renildo Barros da Silva Junior*

**Superintendência de Regulação**  
*Bruno de Oliveira Pinheiro*

**Superintendência de Fiscalização e Coordenação das Unidades Regionais**  
*Luíz Carlos de Souza Júnior*

**Superintendência de Desempenho, Desenvolvimento e Sustentabilidade**  
*José Renato Ribas Fialho*

**Superintendência de Administração e Finanças**  
*Alexandre Ribeiro Pereira Lopes*

**Auditoria Interna**  
*Geneci Maria Fachinello Bonetti*

**Assessoria de Comunicação e Cerimonial**  
*Ana Márcia Caichiolo*

**Corregedoria**  
*Henrique Augusto Gabriel*

**Ouvidoria**  
*Joelma Maria Costa Barbosa – Substituta*

**Organização**  
**Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna**  
*Rafael Galvão de Santana*

**ANTAQ**  
**Endereço:** SEP/NT – Quadra 514 – Conjunto “E” - Edifício ANTAQ  
**CEP:** 70760-545 - Brasília/DF  
**Fone:** +55 (61) 2029-6500  
**Telefone da Ouvidoria:** +55 (61) 2029-6575  
*portal.antaq.gov.br*

*Brasília, junho de 2023*

# Sumário

---

## *Linha do tempo (pág.4)*

---

## *Capítulo 1: Introdução (pág.6)*

---

- Apresentação
- Contexto de Elaboração
- Metodologia

## *Capítulo 2: Análise Estratégica (pág.11)*

---

- Alinhamento
- Análise PESTLE
- Análise SWOT
- Fatores Externos

## *Capítulo 3: Plano Estratégico (pág.16)*

---

- Missão, Visão e Valores
- Cadeia de Valor
- Mapa Estratégico
- Desdobramento da Estratégia

# Linha do Tempo



## 2020

### JULHO

- Início da formulação do Plano Estratégico
- Diagnóstico (Interno e Externo)
- Início da definição das Diretrizes (Missão, Visão, Valores)
- Elaboração do Modelo de Gestão Estratégica
- 2 Sessões (6h) da RIPE

### AGOSTO

- Fim da definição das Diretrizes (Missão, Visão, Valores)
- Desdobramento da Estratégia: *workshops* com Unidades da Antaq
- 5 *Workshops* (18h):
  - Superintendência de Desempenho, Desenvolvimento e Sustentabilidade (SDS)
  - Superintendência de Fiscalização e Coordenação das Unidades Regionais (SFC)
  - Superintendências de Outorgas (SOG)
  - Superintendência de Regulação (SRG)
  - Superintendência de Administração e Finanças (SAF)

### SETEMBRO

- Elaboração do Relatório Executivo
- 16 *Workshops* (28h):
  - Superintendência de Fiscalização e Coordenação das Unidades Regionais (SFC)
  - Superintendências de Outorgas (SOG)
  - Superintendência de Administração e Finanças (SAF)
  - Auditoria Interna (AUD)
  - Corregedoria (CRG)
  - Ouvidoria (OUV)
  - Secretaria de Tecnologia da Informação (STI)
  - Assessoria de Comunicação e Relações Institucionais (ARI)
  - Unidades Regionais (URE)

### OUTUBRO

- Desdobramento da Estratégia: conclusão dos workshops com Unidades da Antaq
- Consolidação das contribuições das Unidades da Antaq
- Conclusão do Relatório Executivo
- Avaliação do Plano Estratégico pela RIPE
- Aprovação do Plano Estratégico pelo CEG
- 5 *Workshops* (8h):
  - Auditoria Interna (AUD)
  - Assessoria de Comunicação e Relações Institucionais (ARI)
  - Superintendência de Fiscalização e Coordenação das Unidades Regionais (SFC)
  - Secretaria Geral (SGE)

### NOVEMBRO

- Aprovação do Plano Estratégico em Reunião Ordinária da Diretoria Colegiada

# Linha do Tempo

## 2021

### Março

- 1º Ciclo de Monitoramento

### Agosto

- 1ª Revisão dos Indicadores Institucionais

### Outubro

- Aprovação da 1ª Revisão dos Indicadores Institucionais (Acórdão nº 642/2021-SEI 1456034). Foram reduzidos o número de indicadores institucionais estratégicos de 29 para 7. No âmbito do PGA ficaram 7 indicadores.

## 2022

### Abril

- Início da 2ª revisão dos Indicadores Institucionais conforme o Acórdão nº 642/2021-SEI 1456034.

### Maio

- Início da 1ª revisão do Planejamento Estratégico e Plano de Gestão Anual 2022. Por conta da alteração dos indicadores institucionais, foi realizada uma revisão parcial do PE e PGA.

### Junho

- Aprovação do CEG da 1ª revisão do Planejamento Estratégico e Plano de Gestão Anual 2022 e da 2ª revisão dos Indicadores Institucionais. Os indicadores institucionais de cunho estratégico são 13 e do PGA 15.

### Julho

- Aprovação da 1ª revisão do Planejamento Estratégico e do Plano de Gestão Anual 2022, bem como a 2ª revisão dos Indicadores Institucionais pela Diretoria Colegiada.

## 2023

### Maio

- Aprovação do CEG de exclusão, inclusão e renomeação de projetos estratégicos.



# Capítulo 1

## Introdução



## ***Apresentação***

---

A Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ) é uma entre as onze agências reguladoras do Brasil, conforme a [Lei nº 13.848/2019](#), conhecida como a Lei das Agências Reguladoras. Criada por meio da [Lei nº 10.233/2001](#), a ANTAQ é atualmente vinculada ao Ministério de Portos e Aeroportos (MPor).

A Agência tem por finalidade implementar as políticas formuladas pelo MPor, segundo os princípios e diretrizes estabelecidos na legislação. É responsável por regular, supervisionar, fiscalizar e desenvolver estudos sobre as atividades relacionadas à prestação de serviços de transporte aquaviário e de exploração da infraestrutura aquaviária e portuária.

Em busca de melhor prestar serviços públicos para a sociedade, a Antaq se utiliza de seu Plano Estratégico (PE). O PE referente ao quadriênio 2021-2024 busca contemplar as mudanças sistêmicas que emergiram no setor pela Agência regulado. Entre essas transformações ocorridas e em progresso, tem-se a versatilidade das últimas soluções digitais, a ampliação dos meios de comunicação, a proliferação de dados disponíveis, a capilaridade da rede de fiscalização, a interlocução entre órgãos federais, as novas soluções econômicas para investimentos públicos e privados – tudo isso consoante à [Lei nº 13.874/2019](#), reputada como a lei da Liberdade Econômica.

Sendo assim, este documento contém a síntese das análises realizadas, bem como as estratégias idealizadas para atualizar os insumos, processos, produtos e serviços da ANTAQ, para demandas prospectivas, relacionadas aos temas e mercados complexos dos quais esta Autarquia regula.

Utilizou-se de metodologia robusta de planejamento para este quadriênio, da qual viabilizou a confecção de um plano ambicioso, que contou com o engajamento e contribuição de todas as unidades organizacionais da Agência.

## ***Contexto de Elaboração***

---

A gestão estratégica no âmbito da Antaq institucionalizou-se em 2010, a partir da publicação do 1º Ciclo do Planejamento Estratégico 2011-2015. Naquela ocasião, o desenho do trajeto estratégico da Agência foi desenvolvido pelo então Núcleo de Planejamento e Modernização da Gestão (NPMG), formado por gestores e servidores da Agência, e por consultores da Fundação Dom Cabral, contratada para assessorar a Antaq nesse projeto.

Em 2015, iniciou-se a elaboração do 2º Ciclo do Planejamento Estratégico da Antaq, referente ao quinquênio 2016-2020, com as etapas também coordenadas pelo NPMG. O estágio de maturação das iniciativas e projetos idealizados no ciclo anterior estimulou o núcleo a revisar o plano então vigente, mantendo as diretrizes inicialmente definidas e atualizando os demais componentes estratégicos. Entre os novos desafios atribuídos

à Agência naquele contexto, destacou-se a edição do novo marco regulatório do setor portuário, a [Lei nº 12.815, de 5 de junho de 2013](#).

Considerando a finalização de mais um ciclo, iniciou-se, em 2020, o 3º Ciclo de Planejamento Estratégico 2021-2024. Nesse processo, o fórum em que deveria ocorrer o debate estratégico foi reformulado, buscando democratizar e pluralizar o diálogo estratégico na Agência, sem negligenciar o pragmatismo das discussões. Nesse sentido, foi constituída a Rede de Inteligência em Planejamento Estratégico (RIPE), como comitê temporário com a finalidade de assessorar o Comitê Estratégico de Governança (CEG) na definição da visão, missão, objetivos, metas e demais componentes estratégicos. A RIPE foi composta por membros da alta administração e representantes de todas as unidades organizacionais da Agência. Além disso, qualquer servidor poderia aderir voluntariamente à rede e, logo, participar do processo de estabelecimento da direção a ser seguida pela Agência nos próximos anos.

Em meados de 2021, a Diretoria da Agência solicitou que fosse realizada a 1ª revisão dos indicadores institucionais com vistas a reduzi-los de 29 para 7 indicadores, na qual também é considerada a 1ª revisão do Planejamento Estratégico.

Na sequência dos fatos, no início de 2022, sentiu-se a necessidade de promover a 2ª revisão do Plano Estratégico 2021-2024 e, conseqüentemente, a 2ª revisão dos indicadores institucionais.

As revisões do Plano Estratégico foram consideradas parciais uma vez que foram mantidos a missão, a visão, os objetivos estratégicos e os valores. Assim, como resultado do processo de revisão, foram atualizados o portfólio de projetos e iniciativas estratégicas. A partir de agora, todas ações estratégicas do portfólio serão nominadas apenas como projetos estratégicos, conforme a [Instrução Normativa do Ministério da Economia nº 24, de 18 de março de 2020](#).

Quanto aos indicadores institucionais, esses também foram ajustados. A Secretaria de Planejamento e Coordenação Interna (SPL), setorial responsável pela estratégia da ANTAQ, lançou o Sistema de Medição de Desempenho (SMD) da Antaq, no qual os indicadores institucionais estratégicos medem o desempenho dos 9 objetivos estratégicos, assim como as ações contidas e monitoradas pelo Plano de Gestão Anual (PGA) do ano de execução.

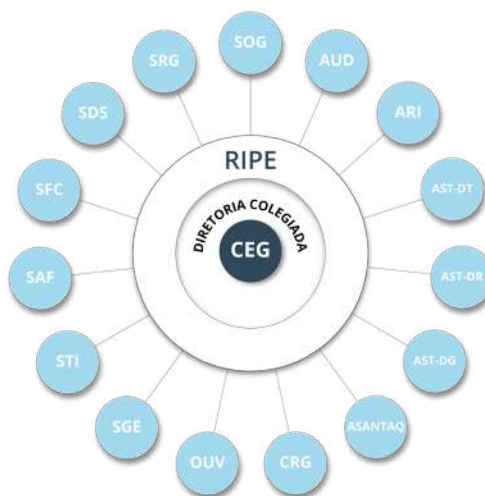
Em 2023, a SPL promoveu a atualização das metas dos projetos estratégicos. Desse processo, surgiram sugestões de exclusão, inclusão e renomeação de projetos estratégicos, sendo todas aprovadas no âmbito do CEG.



O Plano Estratégico (PE) da Antaq 2021 - 2024 foi construído de acordo com as diretrizes estabelecidas no Modelo de Gestão Estratégica da instituição, aprovado por meio da Portaria DG nº 262/2020 e revisões posteriores. Foram utilizados os principais normativos da Administração Pública Federal sobre o assunto, como a [Instrução Normativa do Ministério da Economia nº 24, de 18 de março de 2020](#), que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional; o [Decreto nº 9.203/2017](#), que institui a Política de Governança da Administração Pública Federal; a [Lei nº 13.848/2019](#), conhecida como a Lei das Agências Reguladoras e a Lei que define o [Plano Plurianual 2020-2023](#).

O processo de planejamento estratégico da ANTAQ foi norteado pela abordagem estratégica *Balanced Scorecard* (BSC) adaptada ao setor público e foi composto pelas seguintes etapas: diagnóstico organizacional, realizado por meio da análise de cenário interno e externo (matriz SWOT), com base nos instrumentos de análise PESTLE; utilizou-se da Cadeia de Valor da Antaq, redefiniu-se as diretrizes (missão, visão e valores) e os objetivos estratégicos; e, por fim, foi elaborado o desdobramento estratégico, por meio da identificação dos indicadores, metas, iniciativas e projetos.

O processo de construção do PE ocorreu de forma integrada e colaborativa, a partir de reuniões com a Rede Integrada de Planejamento Estratégico (RIPE), constituída para proporcionar amplo debate para as propostas das diretrizes estratégicas. Também foram realizados workshops com representantes das superintendências, gerências e unidades regionais da ANTAQ. Após a consolidação pela SPL, o PE foi apresentado à RIPE e ao Comitê Estratégico de Governança (CEG), instância responsável por validar o documento e submeter à Diretoria Colegiada para deliberação.



Da segunda revisão do PE, realizada no segundo ano de execução do Plano em 2022 (conforme Deliberação DG nº 101/2022 – SEI 1669245), a SPL prezou por consolidar o Sistema de Medição de Desempenho (SMD) baseado no modelo BSC, uma vez que foi utilizado para construir o PE da ANTAQ. Conforme Francischini (2017) e outras literaturas sobre o tema, é recomendado que a relação entre indicadores estratégicos e objetivos estratégicos tenha como média 1,5. Posto isto, para os 9 objetivos estratégico, seriam considerados aceitáveis 14 indicadores como forma de se mensurar a estratégia da Agência. Destaca-se, por oportuno, que os indicadores institucionais reformulados, após o processo de revisão ao foram submetidos, privilegiaram as ações contidas nos diversos instrumentos táticos e estratégicos que a ANTAQ já possui, a saber: a Agenda Regulatória 2022-2024, a Agenda Plurianual de Estudos 2021-2024, a Agenda Ambiental e de Segurança Aquaviária 2023-2024, o Estatístico Aquaviário, o Boletim Aquaviário, Plano de contratação Anual, Plano de Desenvolvimento de Pessoas, o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho, Plano Plurianual de Fiscalização e o Plano Diretor de Tecnologia da Informação.

Outro ponto importante a ser destacado é a simplificação dos monitoramentos realizados pela SPL, que, após a revisão, todos ocorrerão no âmbito do Plano de Gestão Anual (PGA) do ano corrente. Portanto, as ações estratégicas do PE, representadas por intermédio dos projetos estratégicos, serão monitoradas mediante PGA nos respectivos anos de execução dos projetos. Dessa forma, o PGA irá angariar, a cada ciclo trimestral de monitoramento, as informações dos projetos estratégicos, dos indicadores institucionais e de outras ações táticas e operacionais consideradas relevantes para Agência - inclusive as ações que contribuem para a mensuração Índice Integrado de Governança e Gestão do Tribunal de Contas da União (IGG/TCU). A intenção do monitoramento único é facilitar e unificar a rotina de envio de informações por parte dos gestores à SPL.

## Capítulo 2

# Análise Estratégica



## Alinhamento

Em respeito à [Lei nº 13.848/2019](#), a Lei das Agências Reguladoras, e o [Decreto nº 10.321/2020](#), que trata do Plano Plurianual da União, a ANTAQ elaborou seu Plano Estratégico (PE) vigente tendo como referência os diversos documentos externos do setor público e internos à Agência. Para conferir mais eficácia às ações do PE, considerou-se a viabilidade de ações conjuntas com outros órgãos/entidades e o impacto dos projetos privados em curso ou planejados, especialmente no setor de transportes.

Inicialmente, os documentos norteadores para a produção deste documento estratégicos, foram:

### LONGO PRAZO

- Estratégia Nacional de Desenvolvimento Social 2020-2031 (ENDES)
- Plano Nacional de Logística Portuária (PNLP)
- Planos de Desenvolvimento e Zoneamento Portuários (PDZ)
- Plano Hidroviário Estratégico (PHE)
- Plano Geral de Outorgas (PGO)
- Planos Mestres Portuários

### MÉDIO PRAZO

- Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)
- Plano Plurianual (PPA)
- Plano Plurianual de Fiscalização (PPF)
- Plano Nacional de Dragagem
- Agenda Regulatória

### CURTO PRAZO

- Programa de Gestão por Resultados (PGR)
- Plano Anual de Capacitação (PAC)
- Plano de Dados Abertos (PDA)
- Plano de Gestão Anual (PGA)
- Plano de Integridade (PI)
- Plano Anual de Fiscalização (PAF)

A 2ª revisão do Plano Estratégico 2021-2024, ocorrida em 2022, se utilizou dos documentos citados acima, exceto Estratégia Nacional de Desenvolvimento Social 2020-2031 (ENDES), que não está mais vigente. Os seguintes documentos também foram considerados no contexto de revisão:

- [Plano Nacional de Logística 2035](#)
- [Política Nacional de Transportes - Caderno das Estratégias Governamentais](#)
- Plano Anual de Auditoria Interna
- [Decreto nº 10.531/2020](#) - Institui a Estratégia Federal de Desenvolvimento (EFD) 2020-2031
- [Decreto nº 9.203/2017](#) - Política de Governança da Administração Pública Federal
- [Decreto nº 10.756/2021](#) - Institui o sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal
- [Decreto nº 10.506/2020](#) - Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas
- [Portaria do Ministério da Infraestrutura nº 123/2020](#) - Institui o Planejamento Integrado de Transportes
- Agenda Regulatória da Antaq
- Plano de Integridade da Antaq
- Plano Anual de Capacitação (PAC)
- Plano de Gestão Anual (PGA)
- [Decreto nº 9.991/2019](#) - Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas

## Análise PESTLE

A matriz abaixo foi elaborada a partir da metodologia PESTLE adaptada, que preconiza uma análise política, ambiental, social, tecnológica, econômica e legal, a fim de propiciar uma investigação contextual abrangente. O estudo integral da análise PESTLE realizada, nomeada PASTEL em adaptação à primeira letra das palavras em português, encontra-se disponível em documento separado, o Diagnóstico Organizacional. Como elementos exploratórios, os pontos destacados servem para consolidar tendências externas à Antaq que podem influenciar o setor portuário e aquaviário. Apesar de ter forte embasamento em documentos públicos, diversas referências da iniciativa privada serviram como estímulo para esse diagnóstico. Um breve resumo do contexto identificado para os próximos anos encontra-se abaixo, com teor descritivo do cenário prospectado na análise documental realizada.

### MATRIZ PASTEL

#### POLÍTICA

- Descontinuidades internas e externas
- Reescalonamento de projetos
- Simplificação tributária
- Aumento de privatizações
- Mais parcerias entre Unidades Federativas
- Mais licitações de áreas e instalações

#### LEGAL

- Simplificação e integração regulatória
- Mais elaboração de AIR e ARR
- Possível fiscalização adicional/compartilhada
- Reestruturação de competências

#### ECONÔMICA

- Austeridade fiscal
- Vulnerabilidades pós-pandemia
- Mais valor agregado no comércio exterior
- Crescimento da containerização
- Novas linhas de crédito acessível
- Novas fontes de recursos estrangeiros
- Desinvestimento e menos alavancagem nas empresas
- Menos CAPEX, diversificação comercial



#### AMBIENTAL

- Gestão de resíduos sólidos
- Aumento de renováveis e *greenfields*
- Combustíveis de baixo enxofre (VLSFO)
- Possível sobretaxa no carbono
- Embarcações de zero emissão

#### SOCIAL

- Consolidação do trabalho remoto
- Transição digital
- Redução de níveis hierárquicos
- Aumento da terceirização
- Mais relevância da cultura corporativa
- Mobilidade profissional (intercâmbios/migrações)
- Obsolescência de até 30% dos empregos

#### TECNOLÓGICA

- Sensores e *Big Data*
- Sistemas/veículos autônomos
- Mineração submarina
- Energia ondomotriz
- Materiais avançados e customização naval
- *Smart ships e Technomax*
- Despacho sobre águas



## Fatores Externos

A metodologia PASTEL e a matriz SWOT previamente apresentadas já trazem potenciais fatores externos alheios ao controle da Agência que poderão comprometer a execução ou a efetividade do plano estratégico. Abaixo, destacam-se elementos prospectivos categorizados por seu grau de impacto e de probabilidade de acontecer.

|         |              | Probabilidade                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |              | <i>Alta</i>                                                                                                                                                                                                                                       | <i>Baixa</i>                                                                                                                                                                                                                                  |
| Impacto | <i>Alto</i>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Restrição orçamentária</li><li>• Redução do quadro de servidores por requisição externa</li><li>• Interferência de outras instituições em matérias de competência da Antaq</li></ul>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Insuficiência de recursos financeiros e humanos para a condução de atribuições emergentes</li><li>• Reestruturação do Sistema Portuário Nacional</li><li>• Fusão entre Agências Reguladoras</li></ul> |
|         | <i>Baixo</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Variação de investimentos estrangeiros no setor aquaviário</li><li>• Fusão de normativos com competência concorrente</li><li>• Judicialização de normativos, outorgas e processos sancionadores</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Alterações nas exigências ambientais para outorgas</li><li>• Cancelamento de parcerias ou convênios ativos</li><li>• Inovações tecnológicas não regulamentadas atualmente</li></ul>                   |



**Capítulo 3**  
**Plano Estratégico**  
*2021-2024*





### Missão

Assegurar à sociedade a adequada prestação de serviços de transporte aquaviário e de exploração da infraestrutura portuária e hidroviária.



### Visão

Exercer uma regulação eficaz, ágil e baseada em evidências que garanta o equilíbrio do setor aquaviário, respeitando o usuário e gerando segurança jurídica para o agente econômico regulado.



### Valores

- Segurança Regulatória
- Excelência Técnica
- Cooperação
- Compromisso com o Interesse Público
- Responsabilidade
- Ética
- Transparência

# Cadeia de Valor

## NORMATIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO DO SETOR REGULADO

### GERIR INSTRUMENTOS REGULATÓRIOS E ACOMPANHAR REGULAÇÃO



  
HARMONIZAR INTERESSES DOS USUÁRIOS E DO SETOR REGULADO

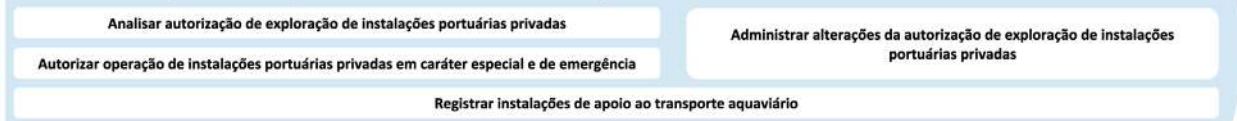
### ACOMPANHAR E AVALIAR DESEMPENHO DA GESTÃO AMBIENTAL



  
PROMOVER EFICIÊNCIA E QUALIDADE DA GESTÃO AMBIENTAL NO TRANSPORTE AQUAVIÁRIO

## GESTÃO DE OUTORGAS

### ANALISAR AUTORIZAÇÃO DE INSTALAÇÕES PORTUÁRIAS E REGISTRAR INSTALAÇÕES DE APOIO AO TRANSPORTE AQUAVIÁRIO



### ANALISAR OUTORGAS DE EXPLORAÇÃO DE PORTOS ORGANIZADOS



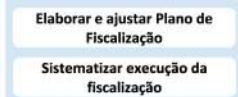
  
PROVER INFRAESTRUTURA E EFICIÊNCIA NO TRANSPORTE AQUAVIÁRIO

### OUTORGAR NAVEGAÇÃO E AFRETAMENTO

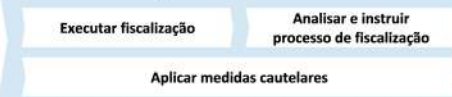


## FISCALIZAÇÃO

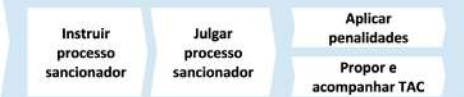
### PLANEJAR FISCALIZAÇÃO



### REALIZAR FISCALIZAÇÃO



### EXECUTAR PROCESSO SANCIONADOR



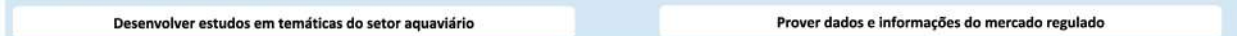
### ARTICULAR E COORDENAR AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO



  
ASSEGURAR PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ADEQUADOS

## PRODUÇÃO DE CONTEÚDO AQUAVIÁRIO

### PROMOVER ESTUDOS, ESTATÍSTICAS E ANÁLISES



  
PRODUZIR SUBSÍDIOS PARA APERFEIÇOAMENTO DO SETOR AQUAVIÁRIO

## ESTRATÉGIA, GESTÃO E SUPORTE

| CONTROLE INSTITUCIONAL                      | DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL              | RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E COMUNICAÇÃO         | ORÇAMENTO E FINANÇAS         | GESTÃO DE PESSOAS                               | TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | ADMINISTRAÇÃO E LOGÍSTICA                       | GESTÃO DA INFORMAÇÃO                                  |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Gerir políticas internas e normativas       | Elaborar e revisar planejamento estratégico | Articular cooperação nacional e internacional | Gerir orçamento              | Gerir provimento, mobilidade e desligamento     | Diagnosticar demanda     | Gerir compras e contratações                    | Gerir conhecimento                                    |
| Prestar contas ao governo e à sociedade     | Gerir estrutura organizacional              | Gerir comunicação interna e externa           | Gerir finanças               | Gerir folha de pagamento, direitos e benefícios | Prospectar soluções      | Gerir contratos, termos, acordos e convênios    | Gerir documentação                                    |
| Gerir auditoria interna e demandas externas | Gerir desempenho organizacional             |                                               | Gerir contabilidade e custos | Gerir desempenho e desenvolvimento              | Operacionalizar soluções | Gerir logística administrativa e infraestrutura | Gerir transparência e atendimento à demandas externas |
| Realizar correções                          |                                             |                                               | Gerir créditos               | Gerir saúde e qualidade de vida                 | Sustentar operação       | Gerir bens permanentes e materiais de consumo   |                                                       |

## Missão



Assegurar à sociedade a adequada prestação de serviços de transporte aquaviário e de exploração da infraestrutura portuária e hidroviária.

## Visão



Exercer uma regulação eficaz, ágil e baseada em evidências, que garanta o equilíbrio do setor aquaviário, respeitando o usuário e gerando segurança jurídica para o agente econômico regulado.

1

Promover um ambiente regulatório confiável, estável e que transmita segurança jurídica.

2

Fortalecer a fiscalização e sua atuação responsiva, a fim de assegurar o serviço adequado.

3

Aumentar o conhecimento sobre o mercado regulado.

4

Estimular a sustentabilidade ambiental.

Resultados para a Sociedade

5

Fortalecer a governança e o planejamento com foco na integração e inovação de processos.

6

Aprimorar a comunicação institucional, a transparência ativa e a participação social.

7

Consolidar a gestão do conhecimento.

Processos Internos

8

Implementar políticas que promovam a qualidade de vida no trabalho e desenvolvam competências com foco em resultados.

9

Intensificar o uso de soluções tecnológicas na gestão processual.

Recursos




Valores

Segurança Regulatória  
Excelência Técnica  
Compromisso com o Interesse Público


Transparência  
Cooperação  
Ética e Responsabilidade

## Perspectiva - Resultados para a Sociedade



**Objetivo 1 - Promover um ambiente regulatório confiável, estável e que transmita segurança jurídica**

- PE117 - Propor a instituição de taxa para abertura de processos de outorgas
- PE119 - Revisar manual do EVTEA
- PE120 - Revisar manual de projeto executivo
- PE121 - Atualizar o Sistema de Outorga Eletrônica (SOE)
- PE123 - Elaborar metodologia de mensuração da efetividade da participação social nos processos regulatórios
- PE124 - Aprovar metodologia de mensuração (qualitativa e quantitativa) do fardo regulatório
- PE128 - Aprovar Agenda de ARRs
- PE129 - Aprovar metodologia de elaboração de AIR



**Objetivo 2 - Fortalecer a fiscalização e sua atuação responsiva, a fim de assegurar o serviço adequado**

- PE60 - Propor a redefinição do modelo organizacional de atuação das URE através da alteração das instâncias julgadoras e da criação de gerências regionais.
- PE61 - Redimensionar os processos da SFC
- PE62 - Aprimorar a matriz de riscos e o modelo de gestão de riscos da fiscalização
- PE70 - Implementar o Sistema de Acompanhamento de Investimentos (SAI)
- PE72 - Implementar o Navegue Seguro 2.0 (fases 2 e 3)
- PE73 - Integrar e automatizar sistemas estruturantes (SFIS e Corporativo com SEI)
- PE74 - Melhorar a sistematização das informações do PAF
- PE75 - Melhorar a sistematização das informações das rotinas
- PE76 - Monitorar as paralisações de operação (Painel de Situação dos Portos)
- PE77 - Aprimorar a capacidade de desenvolvimento de software
- PE78 - Aprimorar a identidade visual da Antaq
- PE79 - Aumentar a frota de aeronaves
- PE80 - Propor a ampliação de convênios de Inteligência de Fiscalização
- PE81 - Aprimorar a Plataforma de Ensino da ANTAQ (NEC) com as capacitações da Escola SFC
- PE82 - Consolidar e ampliar as capacitações técnicas e práticas da SFC
- PE83 - Implementar Sistema de Monitoramento de Desempenho das Gerências e Unidade Regionais
- PE84 - Implementar Equipes Temáticas de Serviços de Fiscalização
- PE86 - Iniciar a Metodologia de Fiscalização Responsiva 2.0
- PE87 - Sugerir adaptação da norma que dispõe sobre fiscalização e infrações portuárias (Resolução nº 3.274) à Metodologia Responsiva

### Objetivo 3 - Aumentar o conhecimento sobre o mercado regulado

- PE36 - Universalizar a pesquisa de satisfação de usuários dos serviços regulados pela Antaq com garantia de sua continuidade
- PE37 - Propor metodologia para aferição da eficiência técnica das instalações portuárias
- PE38 - Sistematizar indicadores de prestação de serviço adequado na área portuária
- PE41 - Promover interfaces com órgãos externos para recebimento de documentos eletrônicos relacionados ao setor aquaviário
- PE42 - Expandir o conjunto de dados relacionados ao SDP, incorporando informações sobre omissões e supressões
- PE43 - Incorporar ao SDP informações sobre o transporte de cargas perigosas
- PE44 - Incorporar ao SDP informações sobre movimentação de resíduos das embarcações nas instalações portuárias
- PE47 - Sistematizar a integração dos dados de prestadores de serviço de coleta de resíduos com o PRFD/GISIS
- PE48 - Atualizar cadastro das áreas operacionais e não-operacionais das instalações portuárias no SCP
- PE49 - Criar e coletar dados sobre trabalhadores do setor portuário e marítimo
- PE50 - Implementar a versão XML do SDP de acordo com a Instrução Normativa RFB nº 800
- PE51 - Descentralizar a coleta de dados do SDP em Portos Organizados (Projeto piloto com a CDRJ)
- PE52 - Coletar dados das operações Ship-to-ship
- PE53 - Propor modelagem do novo Sistema de Cadastro Portuário (SCP)
- PE54 - Modelar Painel Estatístico para Navegação
- PE59 - Modelar o Indicador da Disponibilidade de Infraestrutura (I3) do contrato de concessão da Codesa
- PE122 - Implementar o Sistema de Afretamento da Navegação Interior (SANI)

### Objetivo 4 - Estimular a sustentabilidade ambiental

- PE55 - Remodelar o processo de elaboração da Agenda Ambiental e de Segurança Aquaviária da Antaq
- PE56 - Revisão e atualização do Índice de Desempenho Ambiental (IDA) de portos públicos e terminais de uso privado
- PE57 - Publicar manual/cartilha para aprimoramento da sustentabilidade dos terminais de granéis sólidos
- PE58 - Publicar manuais/cartilhas para disseminar metodologia para cálculo de risco climático e definição de medidas de adaptação

## Perspectiva - Processos

5

### Objetivo 5 - Fortalecer a governança e o planejamento com foco na integração e inovação de processos

- PE1 - Implantar Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade - PGMQ - Fase Interna
- PE2 - Criar painel de monitoramento de demandas internas e externas
- PE3 - Implantar sistema de controle das demandas internas e externas
- PE4 - Instituir a gestão das equipes de procedimentos correccionais com foco em projetos
- PE5 - Elevar o nível de maturidade CRG MM
- PE13 - Implementar as diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito da Antaq
- PE22 - Elaborar a Cartilha de Consumo Consciente e de Boas Práticas Ambientais
- PE25 - Estabelecer requisitos e critérios para ocupação de cargos comissionados
- PE33 - Formular norma interna que defina o processo de elaboração de proposta orçamentária
- PE34 - Fortalecer o planejamento das contratações e aquisições
- PE108 - Coletar a carteira de riscos institucionais e de integridade da Antaq
- PE110 - Promover a revisão da estrutura regimental do CEG
- PE111 - Implementar o plano trienal de integridade da Antaq
- PE114 - Implementar ciclo BPMn nos processos críticos da Antaq

○ ○ ○

○ ○ ○

### Objetivo 6 - Aprimorar a comunicação institucional, a transparência ativa e a participação social

- PE6 - Fortalecer a integridade organizacional
- PE8 - Elaborar a política de comunicação da Antaq
- PE11 - Elaborar e aprovar o novo manual de identidade visual da Antaq
- PE12 - Implementar conselhos de usuários de serviços públicos, mediante utilização da Plataforma Virtual instituída no Portal gov.br
- PE18 - Desenvolver portal de licitações
- PE64 - Implantar repositório de vídeos institucionais para harmonização das informações necessárias à fiscalização
- PE65 - Implantar solução tecnológica (fórum/chat) para comunicação entre URE e Sede
- PE66 - Realizar evento/debate anual entre URE/SEDE sobre temas sensíveis à fiscalização
- PE67 - Ampliar o Plano de Dados Abertos (PDA) da SFC
- PE68 - Publicar painéis dos dados ostensivos da SFC no sítio eletrônico da Antaq
- PE90 - Implementar de ferramenta eficiente, única e híbrida de participação social no processo regulatório, com usabilidade, acessibilidade e design focados no usuário
- PE95 - Publicar painel SEI por perfis, na intranet e internet
- PE96 - Migrar o Portal Antaq para a nova plataforma de Portal Único do Governo Eletrônico
- PE97 - Realizar diagnóstico para levantamento de necessidades adicionais da Antaq para o portal único do governo, para que sejam enviadas ao SERPRO
- PE132 - Sugerir melhorias na prestação dos serviços públicos contidos na Carta de Serviços da Antaq

6

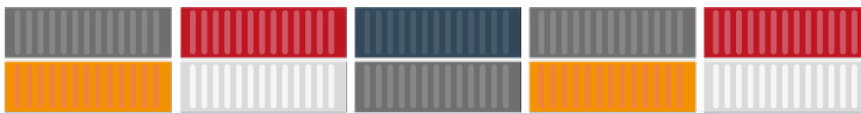
## Perspectiva - Recursos

7

### Objetivo 7 - Consolidar a gestão do conhecimento

○○○

- PE20 - Produzir conteúdo digital para a Escola Corporativa
- PE88 - Definir metodologia e elaborar projeto de Gestão do Conhecimento para a Antaq
- PE91 - Desenvolver o Banco de Jurisprudência da Antaq
- PE98 - Instituir a Editora da Antaq
- PE100 - Aprovar política de gestão do conteúdo do Portal da Antaq, com enfoque em melhores práticas de experiência de usuários e redação web
- PE112 - Criar repositório de processos organizacionais mapeados



8

○○○

### Objetivo 8 - Implementar políticas que promovam a qualidade de vida no trabalho e desenvolvam competências com foco em resultados

- PE10 - Estruturar premiação para servidores com alto desempenho
- PE26 - Implementar ferramenta de Banco de Talentos
- PE27 - Implementar o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT)
- PE28 - Adequar a avaliação de desempenho individual ao Programa de Gestão por Resultados (PGR)
- PE29 - Implementar a metodologia de dimensionamento da força de trabalho adotada pelo Ministério da Economia (ME)
- PE69 - Propor regulamentação da jornada de trabalho extraordinária dos fiscais
- PE102 - Aprovar política de funcionamento, desenvolvimento de coleções e serviços da Biblioteca da Antaq

9

### Objetivo 9 - Intensificar o uso de soluções tecnológicas na gestão processual

○○○

- PE14 - Automatizar a atualização dos dados do PDA
- PE16 - Desenvolver painel para o acompanhamento do Plano de Gestão de Logística Sustentável
- PE32 - Implantar ferramenta de canal único de atendimento e comunicação com a GRL (GRL@tende)
- PE89 - Desenvolver aplicativo "Processo Decisório Colegiado", que inclua calendário, pautas, atas, estatísticas, possibilite a realização de pedidos de sustentação oral e pedidos de retirada de pauta e o acesso aos votos proferidos
- PE92 - Instalar no SEI as funcionalidades de procuração eletrônica e vinculação de pessoas físicas a jurídicas para intimação
- PE94 - Implantar o barramento eletrônico do SEI/Antaq para tramitação de processos para o SEI de outros órgãos e entes públicos
- PE104 - Avaliar a migração da infraestrutura tecnológica da Antaq para ambiente em nuvem
- PE105 - Implantar sistema de gestão por resultados (teletrabalho) proposto pelo Ministério da Economia
- PE106 - Estabelecer sistema unificado de monitoramento do Plano Estratégico e Plano de Gestão Anual
- PE113 - Definir rotina unificada de monitoramento para relatórios institucionais (Lei nº 12.815/2013, Relatório de Gestão e PGR)
- PE115 - Sistematizar o acompanhamento das outorgas e afretamentos
- PE116 - Expandir solução tecnológica para todos os petições de outorgas
- PE118 - Desenvolver mecanismo de acompanhamento dos prazos processuais em linha com o APP-Atividades SEI/Antaq
- PE131 - Inserir os processos organizacionais no petição eletrônico do SEI

3910

4310



Agência Nacional de Transportes Aquaviários