



AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS  
COMITÊ ESTRATÉGICO DE GOVERNANÇA - CEG

DESPACHO

Ao Gabinete do Diretor-Geral

**Assunto: Plano Estratégico Institucional 2021-2024 - Relatório Executivo.**

1. Considerando a proximidade do término da vigência do Plano Estratégico Institucional 2016-2020, SEI nº 0077595, encaminha-se proposta de Plano Estratégico 2021-2024 da Antaq, SEI nº 1170629. Neste plano, está disposta a estratégia da Agência para alcançar a visão de futuro estabelecida para o próximo quadriênio.

2. Em julho de 2020, iniciou-se o terceiro ciclo de elaboração do plano estratégico institucional. O primeiro passo foi a criação da Rede de Inteligência em Planejamento Estratégico - RIPE, por meio da Portaria nº 196/2020-DG, depois alterada pela Portaria nº 210/2020-DG. A RIPE tem como objetivo de assessorar o Comitê Estratégico de Governança - CEG na definição da visão, missão, objetivos, metas e demais componentes estratégicos do plano da Agência, a partir das diretrizes estabelecidas pela Diretoria da Agência. A Rede de Inteligência é uma instância temática e temporária composta por representantes de cada superintendência ou órgão equivalente da Antaq, além de um representante da Associação dos Servidores da Antaq - Asantaq.

3. A elaboração do Plano Estratégico 2021-2024 da Antaq foi realizada seguindo as diretrizes e metodologia definidos no Modelo de Gestão Estratégica da Antaq, SEI nº 1138006, aprovado pela Portaria nº 262/2020-DG/ANTAQ, SEI nº 1138265. O modelo prevê que a gestão estratégica da Antaq seja composto pelas seguintes fases: diagnóstico organizacional, realizado por meio da análise de cenário interna e externa, com base nos instrumentos de análise PESTLE, cadeia de valor e matriz SWOT; formulação do plano estratégico, por meio da definição das diretrizes (missão, visão e valores) e dos objetivos; desdobramento estratégico, através da identificação dos indicadores, metas, iniciativas e projetos; além do monitoramento e avaliação da estratégia.

4. A **missão, visão de futuro e valores** da Antaq para o ciclo estratégico que se inicia em 2021 foi aprovada pela Portaria nº 255/2020-DG/ANTAQ, SEI nº 1136716. A partir daí, iniciou-se o processo de elaboração dos **objetivos estratégicos**, que, segundo o Modelo de Gestão estratégica da Antaq, "são as posições e prioridades que a organização deve alcançar, de forma combinada, para atingir o sucesso estratégico em termos de cumprimento sua missão, além de aproximar-se de sua visão de futuro[...]" Os objetivos estratégicos estabelecidos, em conjunto, são dispostos em um **mapa estratégico**, que é o principal produto do processo de planejamento.

5. Na fase posterior, de **desdobramento da estratégia**, estabeleceram-se as **iniciativas e projetos estratégicos**, além dos **indicadores e metas estratégicas**, para acompanhar, quantitativamente, o desenvolvimento da Agência, na direção do cumprimento dos objetivos traçados.

6. Todos os componentes estratégicos foram fruto do diálogo e das proposições de integrantes de todas as unidades organizacionais da Antaq, da sede e unidades regionais. Todo o trabalho foi realizado de forma remota, devido ao isolamento social determinado pela pandemia de COVID-19, iniciada no mesmo mês em que os trabalhos de confecção do documento deveriam se iniciar. Para tecer o desdobramento da estratégia, foram realizados 26 *workshops*, de cerca de 2,5 horas de duração cada, além da quarta reunião da Rede de Inteligência em Planejamento Estratégico, SEI nº 1164537.

7. O Comitê de Estratégico de Governança, no exercício de suas atribuições constantes da Portaria nº 277/2019-DG/ANTAQ, SEI nº 0836004, alterada pela Portaria nº 137/2020-DG/ANTAQ, SEI nº 1055609, após avaliação do documento proposto pela RIPE, manifestaram ciência e concordância com o teor do plano estratégico acostado aos autos, por meio dos Despachos SOG, SEI nº 1169552; SRG, SEI nº 1170002; SFC, SEI nº 1169355; SDS, SEI nº 1170471; SAF, SEI nº 1170103; GAB, SEI nº 1170584; e SPL, SEI nº 1170621. As propostas de aprimoramento da redação propostas foram endereçadas.

8. Cumpre destacar, no entanto, que o Despacho SAF, SEI nº 1170103, trouxe proposta discutida no âmbito dos *workshops* realizados, de criação da Taxa de Fiscalização, porém não emergiu área que liderasse projeto relacionado à temática. Caso a Diretoria julgue pertinente, pode-se inserir no plano estratégico um projeto a ser conduzido em conjunto pela SFC, SRG e SAF. Será necessário, no entanto, apontar superintendência que liderará o projeto. Importa, ainda, relatar que foi discutida, no âmbito dos *workshops* realizados, a criação da Taxa de Outorga que, da mesma forma, não emergiu área que liderasse projeto relacionado à temática.

9. Caso a Diretoria opte por intensificar as discussões sobre o assunto, algum projeto desse gabarito poderá ser inserido na etapa de revisão do plano. Uma primeira discussão da revisão do plano está prevista para novembro de 2021, como determina a Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional da Administração Pública.

10. Vale destacar, ainda, que o plano estratégico deste terceiro ciclo foi produzido e diagramado no seio da organização, desenvolvendo *know-how* interno, disseminando e aprimorando a cultura da gestão estratégica na Agência. O documento proposto está em linha com os principais *benchmarks* existentes em órgãos reguladores, como o Plano Estratégico 2020-2026 da Anac ([link](#)), o Plano Estratégico 2020-2023 da Anvisa ([link](#)), entre outros.

11. Por fim, face às manifestações dos membros do CEG e, por simetria aos procedimentos adotados no processo de planejamento estratégico anterior, Processo SEI nº 50300.005698/2016-19, encaminha-se a presente proposta de plano estratégico institucional, SEI nº 1170629, para sorteio de relatoria e consequente inserção em pauta de Reunião Ordinária de Diretoria.

Atenciosamente,

RODOLPHO VASCONCELLOS

Secretário-executivo do Comitê Estratégico de Governança

Secretário de Planejamento e Coordenação Interna



Documento assinado eletronicamente por **Rodolpho Emerson Silva de Vasconcellos, Secretário-Executivo do Comitê Estratégico de Governança**, em 23/10/2020, às 17:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 1º, art. 6º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <http://www.antaq.gov.br/>, informando o código verificador **1170633** e o código CRC **A27A16B2**.