



PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO

PLANO ESTRATÉGICO

2022 - 2025

Primeira Revisão

PLANO DE GESTÃO ANUAL 2023

Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT

DIRETORIA COLEGIADA

Rafael Vitale Rodrigues

Diretor-Geral

Guilherme Theo Rodrigues da Rocha Sampaio

Diretor

Davi Ferreira Gomes Barreto

Diretor

Luciano Lourenço da Silva

Diretor

Cristiano Della Giustina

Diretor

SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA, GESTÃO ESTRATÉGICA E DE PESSOAL - SUESP

Mateus Salomé do Amaral

GERÊNCIA DE GOVERNANÇA GESTÃO E PLANEJAMENTO - GEGOP

Katia Matsumoto Tancon

COORDENAÇÃO DE GESTÃO ESTRATÉGICA E GOVERNANÇA – CGGOV

Sergio Duarte Palmeira Rosa

EQUIPE TÉCNICA

Jefferson Fabricio Girão Da Silva

Erica Cristina Silva Marques

Lucia Helena Ferreira de Oliveira

Raphael Duarte Feitosa

COLABORAÇÃO

Mariana Barroso da Costa

Normalização:

Brasil. Agência Nacional de Transportes Terrestres.

Plano Estratégico 2022-2025 – 1ª Revisão e Plano de Gestão Anual 2023; Brasília; ANTT; SUESP; 2022. Versão novembro de 2022.

60p.

SUMÁRIO

1. MENSAGEM DO DIRETOR GERAL	4	4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA	27
2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO	5	4.1. <i>Instrumentos de Gestão</i>	28
2.1. <i>Identificação, missão, visão e valores</i>	6	4.2. <i>Modelo de Negócio e Cadeia de Valor</i>	29
2.2. <i>Ambiente Externo</i>	10	4.3. <i>Alinhamento Estratégico dos Instrumentos de Gestão</i>	31
2.3. <i>Estrutura Organizacional</i>	11	4.4. <i>Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas</i>	33
2.4. <i>Estrutura de Governança</i>	16	4.5. <i>Alinhamento ao Plano Anual de Contratações (PAC)</i>	49
3. GESTÃO ESTRATÉGICA	17	4.6. <i>Estimativa de Recursos Orçamentários para o PGA 2023</i>	50
3.1. <i>Alinhamento Estratégico</i>	18	5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023	51
3.2. <i>Mapa Estratégico</i>	19	5.1. <i>Fundamentação Legal</i>	52
3.3. <i>Metodologia</i>	22	5.2. <i>Características dos Projetos e Metas</i>	56
3.4. <i>Matriz SWOT</i>	25	5.3. <i>Portfólio dos Projetos e Metas</i>	59
		5.4. <i>Agenda Regulatória: Portfólio dos Projetos e Meta</i>	60

MENSAGEM DO DIRETOR GERAL

RAFAEL VITALE RODRIGUES



“ Os resultados alcançados demonstram o fortalecimento e a consolidação da ANTT como uma das mais importantes agências reguladoras do país. ”

Ao longo dos últimos anos, a ANTT vem trabalhando com afinco na modernização da logística de transportes terrestres e na melhoria da prestação dos serviços públicos à sociedade, enfrentando de forma contundente os desafios impostos pelas adversidades do setor, sempre contando com a capacidade técnica, engajamento e comprometimento de seus servidores e colaboradores, tornando suas ações cada vez mais eficientes e objetivas.

Com relação a Governança e Gestão, em 2021, o resultado do Índice de Governança e Gestão do TCU (IGG) para a ANTT, demonstrou um crescimento expressivo de 688% (seiscentos e oitenta e oito por cento)¹, em comparação ao último ciclo de aplicação em 2018, apresentando boa maturidade de gestão, devido a incorporação da inteligência de metodologia, desenvolvimento de

ferramentas internas de monitoramento e ao esforço conjunto entre as unidades organizacionais.

Desse modo, a ANTT conseguiu priorizar e executar ações de curto prazo que contribuíram para sensível crescimento da nossa estrutura de governança, visando desenvolver ainda mais a governança pública como fundamento para alcance da missão institucional da Agência.

O ano de 2022 também foi marcado por grandes entregas e conquistas. No modo rodoviário, foram firmadas as assinaturas dos contratos de concessão da BR-163/230/MT/PA (Sinop/MT – Itaituba/PA), da BR-116/465/493/RJ/MG (Rio de Janeiro/RJ – Governador Valadares/MG); os termos aditivos de relicitação da Triunfo Concebra (BR-060/153/262/DF/GO/MG), da Autopista Fernão Dias (BR-381/MG/SP), celebração do novo TAC com a Concessionária Rota Oeste(BR-163/MT) para transferência de controle acionário e regulamentação das Comissões Tripartites nas concessões rodoviárias.

E para coroar esse desempenho, a ANTT ficou em 1º lugar no P3 Awards 2022, na categoria "Melhor projeto de rodovia, ponte ou túnel", da recente concessão da BR-116/101/SP/RJ (Presidente Dutra e Rio-Santos).

No modo ferroviário, foi realizada a renovação de contrato com a MRS Logística S.A, que garantirá R\$ 11 bilhões em investimentos na capacitação da malha ferroviária e mais R\$ 21 bilhões ao longo de toda a concessão, em manutenção da capacidade de transporte. Em outubro, ANTT e MInfra assinaram cinco novas autorizações de exploração de ferrovias nacionais por contrato de outorga, nos estados do Mato Grosso, Bahia e Goiás.

Para o transporte de passageiros e cargas, a ANTT publicou Resolução que determina novas regras para o TRIP, os novos valores da tabela dos pisos mínimos de frete, a nova resolução sobre RNTRC.

Outras iniciativas importantes foram a publicação do novo Regimento Interno da ANTT (Resolução nº 5.976, de 2022), com o objetivo de reforçar e ampliar a presença da ANTT nos Estados, aproximando a Agência dos usuários e fortalecendo sua capacidade fiscalizatória; a aprovação do Plano de Gestão de Logística Sustentável e a realização de intercâmbio institucional por meio do Programa de Experiência Técnica Internacional (PETI/ANTT), que objetiva a capacitação e ampliação de conhecimentos técnicos da equipe da Agência.

Destaco três revoluções em curso na ANTT:

1. Revolução Regulatória: modernização dos contratos que estabelecem a lógica de incentivos ao invés de punições;
2. Revolução Tecnológica: ampliação dos investimentos em nosso Centro Nacional de Supervisão Operacional - CNSO, com ênfase na utilização de inteligência artificial, permitindo atuação preditiva e proativa da ANTT junto aos mercados regulados;
3. Revolução Comportamental: construção de um ambiente de transparência e colaboração entre Regulador, Agentes Regulados e Órgãos de Controle, potencializando as entregas e benefícios aos Usuários, pois o sucesso das Concessionárias e dos Prestadores de Serviço de transporte terrestres é o sucesso da ANTT.

Por fim, reafirmo o nosso compromisso de garantir infraestrutura e prestação de serviços de transporte terrestre adequada aos usuários.

¹ Texto adaptado do Relatório de Gestão 2021. Disponível em: <https://portal.antt.gov.br/documents/860252/0/Relat%C3%B3rio+Anual+Circunstanciado+de+Atividades+2021.pdf.pdf/Oce37597-6d3a-8235-8697-b31774713c67?t=1653394575377>

VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.1 Identificação, Missão, Visão e Valores

A Agência Nacional de Transportes Terrestres- ANTT, criada pela Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001, tem por finalidade regulamentar, supervisionar e fiscalizar as atividades de prestação de serviços e de exploração da infraestrutura de transportes, exercidas por terceiros, visando:

- Garantir a movimentação de pessoas e bens;
- Harmonizar os interesses dos usuários com os das empresas concessionárias, permissionárias, autorizadas e arrendatárias e de entidades delegadas, preservado o interesse público; e
- Arbitrar conflitos de interesses e impedir situações que configurem competição imperfeita ou infração contra a ordem econômica.

Estão sob a regulação da ANTT os seguintes serviços de transportes terrestres:

- Transporte Rodoviário Interestadual e Internacional de Passageiros sob os regimes: regular, regular semiurbano e de fretamento;
- Transporte Ferroviário de Passageiros;
- Transporte Rodoviário Nacional e Internacional de Cargas;
- Transporte Rodoviário e Ferroviário de Produtos Especiais Perigosos;
- Transporte Ferroviário de Cargas;
- Exploração da Infraestrutura de Rodovias Federais Concedidas; e
- Exploração da Infraestrutura de Ferrovias.

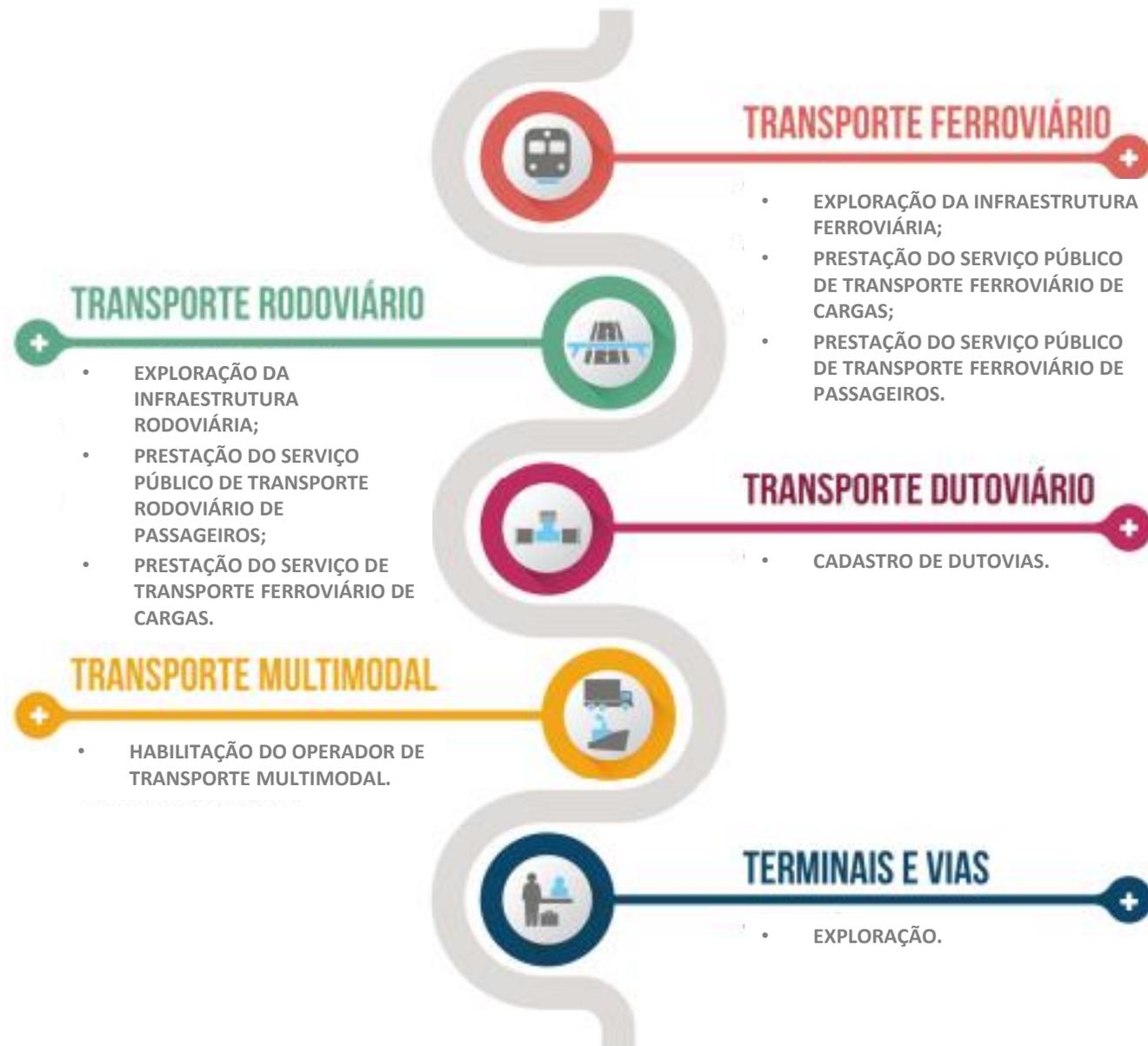
¹ Texto adaptado do Relatório de Gestão 2021. Disponível em:

<https://portal.antt.gov.br/documents/860252/0/Relat%C3%B3rio+Anual+Circunstanciado+de+Atividades+2021.pdf/0ce37597-6d3a-8235-8697-b31774713c67?t=1653394575377>

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.1 Identificação, Missão, Visão e Valores

ÁREAS DE ATUAÇÃO:



2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.1 Identificação, Missão, Visão e Valores



PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO

A qualidade do desempenho das organizações se constitui em um dos grandes desafios da gestão, especialmente no setor público. Afinal, todo o esforço existente nas organizações deve contribuir com a qualidade dos serviços e na geração de ganhos para a sociedade. Neste sentido, a qualificação da gestão para vencer os desafios está na agenda da Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT.

Sendo assim, desde 2009, a Agência vem adotando o Planejamento Estratégico como uma prática de gestão capaz de levá-la ao alcance dos anseios da sociedade, na concretização das políticas de transportes terrestres, na qualificação da regulação, prevenção de riscos, preservação e a ampliação de acesso às rodovias e ferrovias federais sob sua responsabilidade.

O aumento da transparência também vem sendo enfatizado pela sociedade e se constitui em objeto de atenção prioritária, pela incorporação de atributos institucionais que reforcem esse compromisso, com a correta e clara condução das ações e decisões da ANTT perante a sociedade¹.

Em dezembro de 2018, a ANTT e a Universidade Federal Fluminense - UFF firmaram Termo de Execução Descentralizada, tendo por objeto o apoio metodológico para o realinhamento do Planejamento Estratégico da ANTT para os próximos 10 anos (ciclo 2020-2029), dotando a Agência de um instrumento de planejamento de longo prazo, que direcione a atuação da instituição no sentido de prover melhores resultados para a sociedade².

¹ Texto retirado e adaptado de Metodologia BSC - ANTT 15-07-2019 VF. Disponível em: <https://portal.antt.gov.br/documents/845276/851896/Metodologia+BSC+-+ANTT.pdf/27e6f6eb-2dbd-833c-a9e1-62e4a84e9b05?t=1591809791163>

² Nota Técnica – ANTT nº 1694 (Documento SEI [3252375](#))

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.1 Identificação, Missão, Visão e Valores

Do realinhamento do Planejamento Estratégico 2020-2030, que contou com constante participação das unidades organizacionais da ANTT ao longo de toda a construção e, ao final, com a participação e discussão para a aprovação da Diretoria Colegiada, resultou na definição da Missão, Visão e Valores da ANTT para o período.

Este Plano Estratégico 2022-2025 – Primeira Revisão, tem por objetivo nortear o desdobramento da estratégia para o alcance de cada objetivo estratégico, aos quais estão associados indicadores e metas estratégicas, projetos estratégicos estruturantes e regulatórios, bem como metas de desempenho e ações de curto prazo tratados no Plano de Gestão Anual.

MISSÃO

Assegurar aos usuários adequada infraestrutura e prestação de serviços de transporte terrestre, com transparência e regulação efetiva, proporcionando melhoria contínua dos serviços

VISÃO

Ser reconhecida pela sociedade como uma Agência inovadora, com autonomia decisória, transparente e efetiva na sua atuação no setor de transportes terrestres.

ATRIBUTOS DA PROPOSTA DE VALOR

Transparência e participação Social; Harmonização entre Estado, Governo, Agentes Regulados e Usuários; Oferta de aparato regulatório adequado e Atuação Responsiva.

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.2 Ambiente Externo

Coronavírus

Nos últimos anos, o governo brasileiro enfrentou uma pandemia de nível global que afetou a economia, o contexto social, as esferas de saúde e o meio científico em nível global



Ambiente Externo

Nesse contexto social, político e econômico internacional da pandemia, a inflação entrou em alta, resultante das incertezas provocadas pelo lockdown, o que gerou ciclos de aperto monetário em diversos países, impactando também o Brasil. Esse cenário afetou diretamente a logística de transportes brasileira.

Parte relevante do cumprimento da missão institucional da ANTT é a sua relação com os atores afetados direta e indiretamente. Tem-se que no âmbito do planejamento regulatório, alguns instrumentos possibilitam acompanhar e mensurar os possíveis impactos das variáveis e fatores externos à gestão, visando mitigar ou alinhar as expectativas sobre a performance das ações regulatórias.

Entretanto, mudanças significativas no cenário externo, sejam de cunho econômico, político, ambiental, legal, social ou tecnológico afetam diretamente a execução da estratégia pactuada. Exemplo disso é a pandemia do Coronavírus, cujas consequências para a saúde pública e economia vem sendo enfrentadas em nível global e seus reflexos impactam as atividades e resultados desta Agência.

Nesse sentido, a ANTT tem acompanhado as mudanças ocorridas nos curto e médio prazos de modo a promover ajustes e manter o alinhamento do plano estratégico com as decisões governamentais e de políticas públicas em curso no setor de transportes terrestres, especialmente quanto à estratégia adotada pelo Ministério da Infraestrutura – Minfra.

É importante destacar o relevante papel da ANTT no programa de parcerias de investimentos na área de infraestrutura de transportes, cuja decisão governamental de transferir ativos para a iniciativa privada visa a gestão eficiente dos recursos públicos em um cenário de restrição fiscal e a consolidação do marco regulatório para o setor.

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.3 Estrutura Organizacional

A ANTT é composta por uma Diretoria Colegiada de cinco diretores, com mandato fixo de 5 (cinco) anos, nomeados pelo Presidente da República após sabatina e votação do Senado Federal. Dentre os diretores, um é designado pelo Presidente da República para exercer o cargo de diretor-geral.

Compete à Diretoria da ANTT todas atividades de gestão, como planejamento estratégico, orçamento, bem como regular, fiscalizar e executar as políticas públicas sobre concessões, permissões e autorizações, obedecendo ao plano geral de outorgas, normas, regulamentos de prestação de serviços e dos contratos firmados. Por fim, cabe à Diretoria a palavra final sobre todo o processo normativo da Agência.

Abaixo da Diretoria, na linha hierárquica, estão as superintendências e gerências, que são responsáveis pela elaboração de todo o processo normativo (resoluções, portarias, pareceres, estudos técnicos e notas técnicas) e pela fiscalização do cumprimento das normas.

Além do edifício sede, em Brasília, hoje a ANTT se faz presente por meio de suas unidades nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Santa Catarina, Mato Grosso, Goiás, Ceará e Paraná, e a atuação da Agência foi otimizada pela capilaridade dos diversos escritórios de fiscalização espalhados pelo país. Essa estrutura é completada pelo quadro de pessoal efetivo da ANTT, composto por servidores de carreira de alto nível e perfil técnico.



AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES

A Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) é uma agência reguladora, criada em 2001, pela Lei nº 10.233, que executa as políticas públicas relativas à exploração da infraestrutura e à operação dos transportes terrestres no Brasil. Sua atuação é dividida entre regulação (criação de normas) e fiscalização (controle da aplicação das normas). Desde sua criação, a Agência vem empregando esforços para o desenvolvimento dos transportes terrestres no país, com foco na excelência dos serviços prestados aos usuários.

ATRIBUIÇÕES

A ANTT é responsável pelas rodovias federais concedidas à iniciativa privada em relação à regulação e fiscalização dos contratos de concessão; pelo transporte rodoviário de cargas e produtos perigosos; pelo transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros; e pelo transporte ferroviário de passageiros e cargas concedido à iniciativa privada.



PASSAGEIROS

- Transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros.
- Transporte rodoviário interestadual semiurbano.



FERROVIAS

- Concessões ferroviárias federais;
- Transporte ferroviário de cargas e produtos perigosos;
- Transporte ferroviário interestadual, internacional e turístico de passageiros.



OUTRAS ATRIBUIÇÕES

- Cadastro de entidades operadoras do transporte dutoviário, como gasodutos, oleodutos e minerodutos.
- Habilitação do operador de transporte multimodal, que realiza o transporte de cargas utilizando mais de uma modalidade de transporte e é responsável pela operação desde a origem até o destino.



RODOVIAS

- Concessões rodoviárias federais.



CARGAS

- Transporte rodoviário de cargas incluindo o de produtos perigosos;
- Registro Nacional do Transporte Rodoviário de Cargas – RNTRC;
- Política Nacional de Pisos Mínimos – PNPM.

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.3 Estrutura Organizacional

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.3 Estrutura Organizacional

TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS

O transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros é outro serviço público essencial regulado e fiscalizado pela ANTT, sendo dividido em três formas de prestação de serviço: fretamento, regular e semiurbano.

O fretamento é o transporte coletivo realizado de forma privada mediante cadastramento e autorização de licença de viagem das empresas que realizam os serviços contínuos. Da mesma forma funciona o fretamento para o transporte interestadual e internacional em temporada turística.

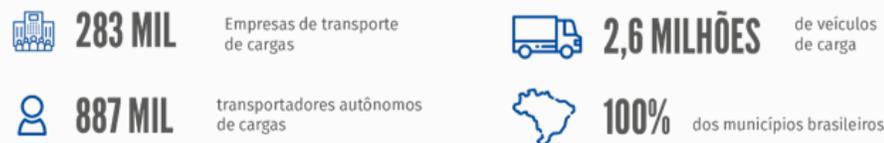
O serviço regular de transporte rodoviário coletivo interestadual ou internacional de passageiros é a atividade de transporte, disponível para acesso do público em geral, mediante venda individualizada de bilhete de passagem. Esse serviço pode ser executado por meio de viagens entre municípios de Estados/Unidades da Federação diferentes, no caso do transporte interestadual; ou entre municípios do território nacional e do território estrangeiro, no caso do transporte internacional de passageiros.

O serviço semiurbano é o transporte público coletivo prestado aos passageiros em ônibus de características urbanas entre localidades/cidades próximas situadas em Estados/Unidades da Federação diferentes, no caso do transporte interestadual; ou entre municípios do território nacional e do território estrangeiro, no caso do transporte internacional de passageiros.



TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS

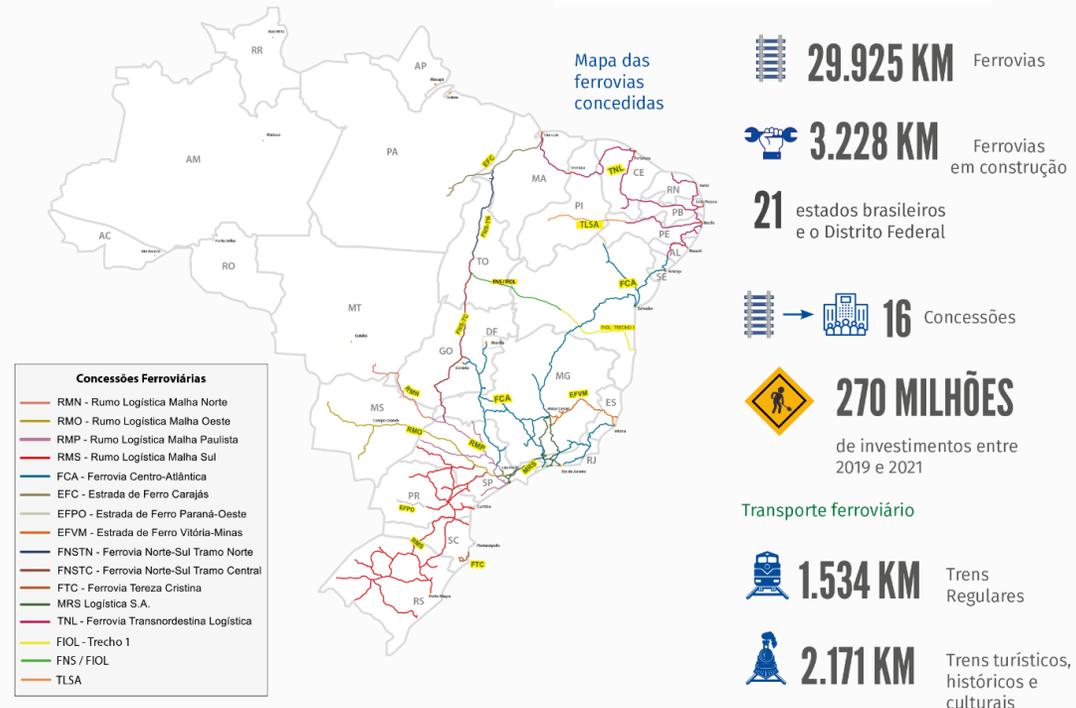
O Brasil possui uma malha viária de 2 milhões de quilômetros de rodovias, entre federais, estaduais e municipais (pavimentadas e não-pavimentadas). A malha federal é fundamental para o transporte rodoviário de cargas, responsável pela circulação de mercadorias e pelo aquecimento da economia brasileira. São mais de 221 mil empresas de transporte de cargas, 887 mil transportadores autônomos de cargas e 485 cooperativas de transporte de carga cadastradas na ANTT. São 2,58 milhões de veículos de cargas que alcançam 100% dos municípios brasileiros.



2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.3 Estrutura Organizacional

TRANSPORTE FERROVIÁRIO



A atuação da ANTT no transporte ferroviário de cargas tem como objetivos principais o desenvolvimento logístico e sustentável do país, o aumento da produção, a integração entre as malhas ferroviárias e demais modos de transporte (multimodalidade), a eliminação de restrições operacionais, o aumento da segurança, bem como a ampliação do mercado de trabalho e da indústria ferroviária.

O modo ferroviário caracteriza-se, especialmente, por sua capacidade de transportar grandes volumes, com elevada eficiência energética, principalmente em casos de deslocamentos a médias e grandes distâncias. No que se refere à regulação, a ANTT elabora os editais e realiza os leilões de concessão, as prorrogações antecipadas de contrato, analisa os pedidos e as compatibilidades locais das autorizações ferroviárias, entre outros temas.

Já a fiscalização tem como finalidade a verificação do cumprimento das normas e dos contratos vigentes, especialmente quanto à adequada prestação do serviço público de transporte ferroviário de cargas, à conservação do patrimônio público arrendado, e aos aspectos econômico-financeiros das concessões.

2. VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

2.4 Estrutura de Governança

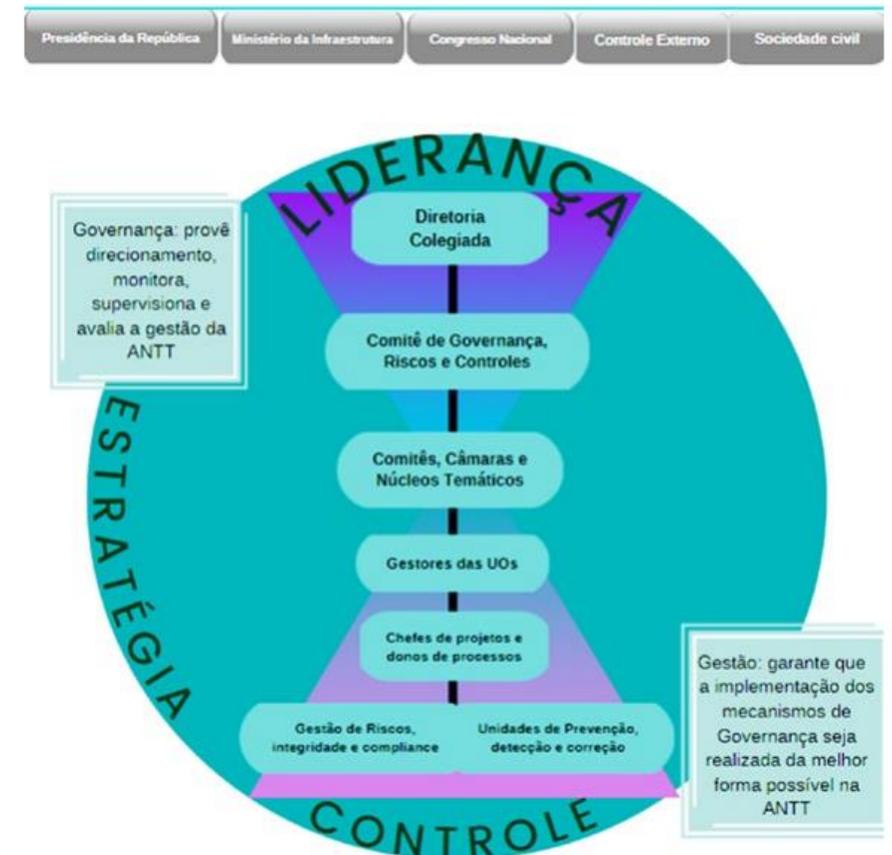
O Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, define Governança Pública como o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle implementados com vistas à avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão, de modo a realizar a prestação de serviços de interesse da sociedade de forma efetiva.

O art. 3º do normativo supramencionado dispõe sobre os seguintes princípios da governança pública: capacidade de resposta; integridade; confiabilidade; melhoria regulatória; prestação de contas e responsabilidade; e transparência.

A ANTT vem empreendendo esforços desde 2017, com a publicação da Deliberação nº 87, que trata da Política de Gestão de Riscos. Posteriormente, a Agência instituiu sua Política de Governança, por meio da Deliberação ANTT nº 857/2018. Desde então, a ANTT vem criando instrumentos de modo a fortalecer um modelo de governança equilibrado, em que as necessidades dos cidadãos e partes interessadas sejam mais bem identificadas e atendidas de forma continuada.

A estrutura de Governança da Agência abrange a Liderança, a Estratégia e o Controle necessários à sua atuação, no sentido do cumprimento de sua missão e do aprimoramento da relação com as partes interessadas e a sociedade em geral¹.

Estrutura de Governança da ANTT



¹ Relatório de Gestão 2021. Disponível em: <https://portal.antt.gov.br/documents/860252/0/Relat%C3%B3rio+Anual+Circunstanciado+de+Atividades+2021.pdf.pdf/0ce37597-6d3a-8235-8697-b31774713c67?t=1653394575377>

GESTÃO ESTRATÉGICA

3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.1 Alinhamento Estratégico

Nos termos da Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, a gestão estratégica é um processo de gerenciamento superior, direcionado para a implementação da estratégia, que busca obter a melhor relação entre estruturas, recursos de toda ordem e processos de trabalho, interatuantes e harmônicos entre si, operados a partir de um processo decisório estratégico, com o propósito de conduzir, monitorar e avaliar a execução de projetos, programas, atividades, ou ações, de uma instituição, visando a obtenção de eficiência, eficácia e efetividade na produção dos resultados desejados. O planejamento estratégico é o principal instrumento da gestão estratégica.

A gestão estratégica é um elemento importante da governança organizacional, pois serve para definir regras, criar estruturas e dirigir as organizações, interagindo diretamente com outros subsistemas, como a gestão de desempenho, a gestão de portfólios de projetos e os modelos de contratualização, colaboração e terceirização de atividades.

Na Administração Pública Federal, além da

Constituição Federal (CF), existem vários normativos que determinam a elaboração de planos e sistemas para orientar o planejamento e a gestão dos resultados e ações dos órgãos e entidades, tais como¹:

- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988;
- Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (ENDES);
- Planos Setoriais;
- Lei do Plano Plurianual (PPA) 2020-2023;
- Lei n.º 10.180/2017;
- Decreto n.º 9.203/2017;
- Decreto n.º 9.739/2019;
- Lei 13.844/2019;
- Decreto nº 9.745/2019; e
- Lei 13.848/2019 e IN nº 24/20.

Basicamente, a Gestão significa influenciar a ação. Gestão é sobre ajudar as organizações e as unidades fazerem o que tem que ser feito, o que significa ação

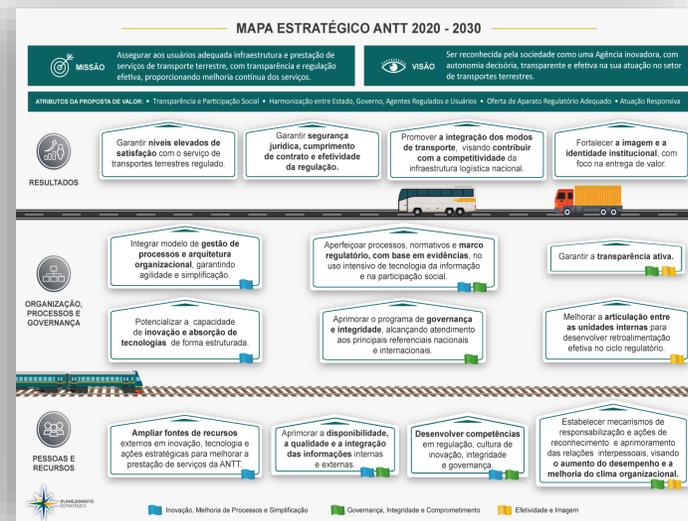
 PENSADOR

Henry Mintzberg

3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.2 Mapa Estratégico

Em 2019, a ANTT desenvolveu um profundo estudo que envolveu todos os seus líderes, com o objetivo de aperfeiçoar a sua gestão estratégica, tendo como base os princípios da gestão pública contemporânea, da produtividade, da qualidade na gestão e da efetividade de suas ações. Esse trabalho visou ao cumprimento de sua Missão Institucional e à busca contínua da excelência e da inovação. Tais estudos forneceram subsídios para um planejamento de longo prazo, culminando com a definição do Mapa Estratégico 2020-2030.



O Mapa Estratégico é um artefato cognitivo em forma de diagrama, que descreve a estratégia mediante a identificação das relações de causas e efeitos, entre os objetivos incluídos nas perspectivas do BSC¹. No Mapa Estratégico estão concentradas as informações sobre os objetivos estratégicos, os indicadores e as perspectivas de desempenho definidas utilizadas. Em um Mapa Estratégico, cognitivo e balanceado, é fundamental que haja uma relação entre esses conceitos supracitados.

As relações de causa e efeito demonstram a lógica esperada para o alcance dos objetivos estratégicos. Para tal, o Mapa Estratégico deve ser lido de baixo para cima, onde os objetivos são alcançados para fortalecer ou promover o sucesso, em termos dos objetivos que estão acima. A ideia central é que as perspectivas de base contribuam para o alcance dos objetivos estabelecidos na perspectiva imediatamente superior e, assim, consecutivamente.

¹ Gestão Estratégica baseada na Metodologia *Balanced Scorecard* – BSC. ANTT. Brasília, 2019. Disponível em:

<https://portal.antt.gov.br/documents/845276/851896/Metodologia+BSC+-+ANTT.pdf/27e6f6eb-2dbd-833c-a9e1-62e4a84e9b05?t=1591809791163>

3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.2 Mapa Estratégico

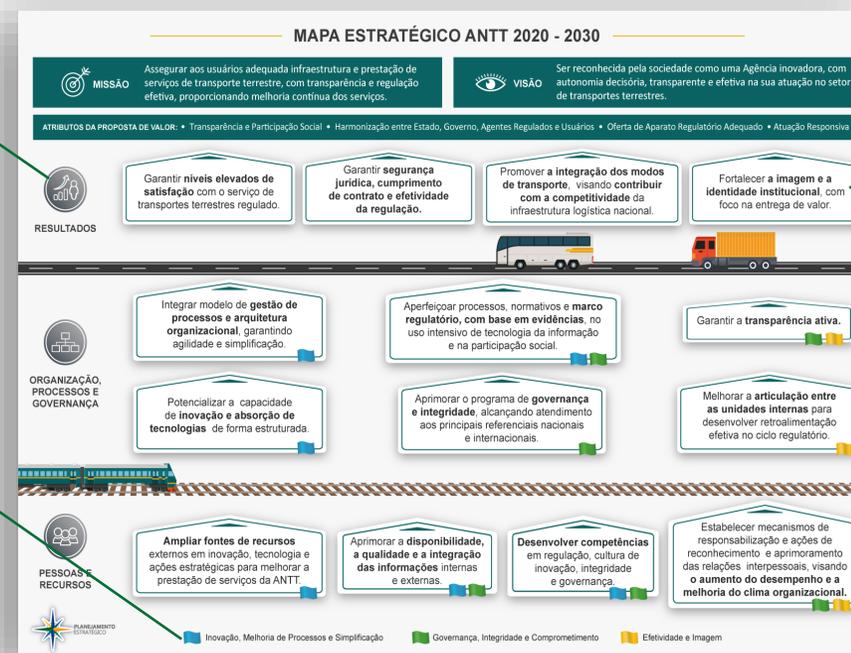
O Mapa Estratégico da ANTT está estruturado por meio de quatro componentes principais: Temas Estratégicos, Diretrizes Estratégicas, Perspectivas Estratégicas e Objetivos Estratégicos.

- **Temas Estratégicos:** representam uma explicitação sucinta que caracteriza o direcionamento dos esforços estratégicos, reunindo sobre eles um conjunto de Diretrizes Estratégicas. A sua definição prévia busca facilitar a conexão e a comunicação dos respectivos objetivos estratégicos;
- **Diretrizes Estratégicas:** podem ser consideradas um conjunto de objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e planos para atingir os objetivos;
- **Perspectivas Estratégicas:** as perspectivas estratégicas são representações em termos de “camadas” do Mapa Estratégico que tem por finalidade agrupar um conjunto de objetivos estratégicos dentro de uma abordagem específica; e
- **Objetivos Estratégicos:** são resultados quantitativos e qualitativos que a organização precisa alcançar em prazo determinado, no contexto de seu ambiente, para cumprir sua missão e alcançar sua visão.

Perspectivas

Objetivos

Temas e Diretrizes



3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.2 Mapa Estratégico

MAPA ESTRATÉGICO ANTT 2020 - 2030



MISSÃO

Assegurar aos usuários adequada infraestrutura e prestação de serviços de transporte terrestre, com transparência e regulação efetiva, proporcionando melhoria contínua dos serviços.



VISÃO

Ser reconhecida pela sociedade como uma Agência inovadora, com autonomia decisória, transparente e efetiva na sua atuação no setor de transportes terrestres.

ATRIBUTOS DA PROPOSTA DE VALOR: • Transparência e Participação Social • Harmonização entre Estado, Governo, Agentes Regulados e Usuários • Oferta de Aparato Regulatório Adequado • Atuação Responsiva



RESULTADOS

Garantir **níveis elevados de satisfação** com o serviço de transportes terrestres regulado.

Garantir **segurança jurídica, cumprimento de contrato e efetividade da regulação**.

Promover a **integração dos modos de transporte**, visando contribuir com a **competitividade** da infraestrutura logística nacional.

Fortalecer a **imagem e a identidade institucional**, com foco na entrega de valor.



ORGANIZAÇÃO, PROCESSOS E GOVERNANÇA

Integrar modelo de **gestão de processos e arquitetura organizacional**, garantindo agilidade e simplificação.

Aperfeiçoar processos, normativos e **marco regulatório, com base em evidências**, no uso intensivo de tecnologia da informação e na participação social.

Garantir a **transparência ativa**.

Potencializar a capacidade de **inovação e absorção de tecnologias** de forma estruturada.

Aprimorar o programa de **governança e integridade**, alcançando atendimento aos principais referenciais nacionais e internacionais.

Melhorar a **articulação entre as unidades internas** para desenvolver retroalimentação efetiva no ciclo regulatório.



PESSOAS E RECURSOS

Ampliar fontes de recursos externos em inovação, tecnologia e ações estratégicas para melhorar a prestação de serviços da ANTT.

Aprimorar a **disponibilidade, a qualidade e a integração das informações** internas e externas.

Desenvolver competências em regulação, cultura de inovação, integridade e governança.

Estabelecer mecanismos de responsabilização e ações de reconhecimento e aprimoramento das relações interpessoais, visando o **aumento do desempenho e a melhoria do clima organizacional**.



Inovação, Melhoria de Processos e Simplificação

Governança, Integridade e Comprometimento

Efetividade e Imagem

3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.3 Metodologia

A metodologia escolhida para orientar este processo foi o *Balanced Scorecard* (BSC), uma abordagem de medição e gestão de desempenho, que permite descrever a estratégia de forma clara, por meio de objetivos estratégicos distribuídos em perspectivas e relacionados entre si por meio de ligações de causa e efeito.

O BSC promove o alinhamento dos objetivos estratégicos com indicadores de desempenho, metas e planos de ação. Dessa maneira, é possível gerenciar os esforços de forma integrada e garantir que a organização esteja direcionada para a estratégia.

Dessa forma, resumidamente, apresentam-se a seguir os métodos utilizados para a definição do mapa estratégico 2020-2030, bem como as ferramentas complementares que subsidiaram o desdobramento da estratégia para a consolidação do Plano Estratégico 2022-2025.



3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.3 Metodologia

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO:

Considerando a visão sistêmica que o Plano Estratégico requer, foram identificados planos e planejamentos, internos e externos à ANTT, de curto, médio e longo prazos, com quais se deve haver alinhamento.



MATRIZ SWOT:



Foi realizado um diagnóstico da ANTT com informações internas e externas que levantou subsídios para a construção da Matriz SWOT - *Strengths* (Forças), *Opportunities* (Oportunidades), *Weaknesses* (Fraquezas) e *Threats* (Ameaças).

ESTABELECIMENTO DA CADEIA DE VALORES:

Base para a definição da estratégia de uma instituição, a Cadeia de Valor representa a sistematização dos macroprocessos organizacionais, demonstra o fluxo de agregação de valor entregue às partes interessadas e possibilita compreender os macroprocessos finalísticos, gerenciais e de apoio e como eles se relacionam – seus elos, interfaces e transversalidades, para satisfazer as necessidades das partes interessadas.

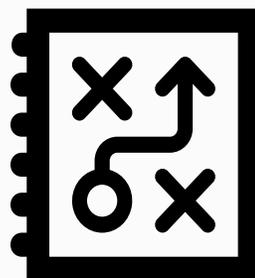
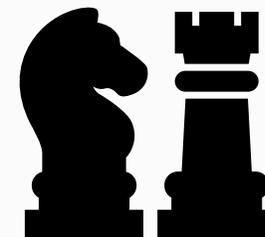


3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.3 Metodologia

ATUALIZAÇÃO DOS DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS:

Os Direcionadores Estratégicos são as primeiras decisões tomadas no planejamento e orientam toda a construção da estratégia, seu desdobramento e operacionalização. Trata-se, principalmente, da Missão, Visão e Valores Organizacionais.

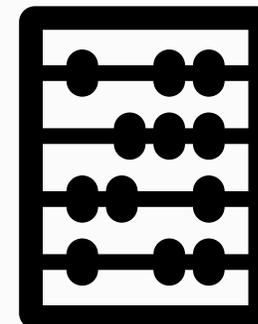


REDEFINIÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO:

A partir da matriz SWOT e dos Direcionadores Estratégicos, foram estabelecidas as Perspectivas e Objetivos Estratégicos para compor o Mapa Estratégico da ANTT.

DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA:

Por fim, para cada objetivo estratégico, foram associados indicadores e metas estratégicas, cujo desdobramento ocorre na forma de projetos estratégicos, os quais são classificados como estruturantes (dispostos no PGA) e regulatórios (dispostos na Agenda Regulatória). O segundo nível de desdobramento ocorre por meio do Plano de Gestão Anual – PGA, o qual mensura as metas de desempenho do projetos e ações de curto prazo, sendo classificadas como operacionais, administrativas, de fiscalização e de regulação.



3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.4 Matriz SWOT

Matriz SWOT

Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

Para desenvolver a estratégia, a equipe responsável pela condução do planejamento estratégico usou ferramentas específicas tais como: declaração de missão, visão e valores, e análises do ambiente externo e interno, que são resumidas nas descrições de pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças da organização (abreviadas como SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*, em inglês).

O desenvolvimento da matriz SWOT partiu de um diagnóstico sustentado em 4 (quatro) percepções:

- a Qualidade de Vida no Trabalho e a Gestão Interna da ANTT;
- a percepção de parceiros externos;
- a percepção e diretrizes da Diretoria e de Lideranças da ANTT; e
- as Manifestações registradas na Ouvidoria.

Como resultado do diagnóstico foi gerada a matriz SWOT consolidada, apresentada a seguir.

3. GESTÃO ESTRATÉGICA

3.4 Matriz SWOT

FORÇAS

- Valores e princípios organizacionais estabelecidos
- Corpo técnico especializado e qualificado
- Boa infraestrutura e condições de trabalho para os colaboradores
- Ambiente harmônico e com efetiva comunicação entre os diferentes níveis hierárquicos, facilitando acesso aos serviços, processos e informações
- Múltiplos mecanismos e canais de interação com usuários/sociedade
- Relação boa e intercâmbio frequente de experiências com entidades externas
- Capacidade de inovação
- Base de dados robusta
- Modelo de Regulação maduro, técnico e sistêmico

FRAQUEZAS

- Atendimento inadequado às entidades externas
- Captura dos colaboradores
- Baixa transparência do processo decisório
- Baixa estruturação e pouca prática em Gestão Estratégica
- Baixa integração operacional com Órgãos do Governo
- Fiscalização com baixa padronização entre as Regionais e retroalimentação insuficiente ao ciclo regulatório
- Modelos inadequados de outorga de concessões
- Integração insuficiente entre sistemas transacionais
- Autonomia limitada
- Interferência política
- Falta de harmonia com Órgãos de Controle
- Comunicação interna e externa ineficientes
- Baixa credibilidade
- Governança e *compliance* incipientes
- Práticas inovadoras insuficientes
- Visão de processos não consolidada
- Gestão de Pessoas não supre as necessidades da Agência
- Ausência de critérios para criação de Unidades Organizacionais, possibilitando zonas de sobreposição e falta de clareza e coerência relacionadas às atribuições destas

OPORTUNIDADES

- Fusão sinérgica entre ANTT e a ANTAQ, gerando a ANT
- Aumento do grau de cooperação com agências governamentais buscando as melhores práticas
- Alinhamento estratégico co o MINFRA para execução das políticas públicas
- Desenvolvimento dos planos de integridade e *compliance* alinhados à nova lei das Agências
- Valorização do protagonismo da ANTT Diante dos novos projetos estratégicos do MINFRA
- Ampliação do uso de ferramentas tecnológicas de comunicação com a finalidade de tornar os processos decisórios da ANTT mais transparentes
- Mudança de visão de implementação de infraestrutura viária para infraestrutura logística
- Uso de novas tecnologias para apoiar os processos de fiscalização da ANTT

AMEAÇAS

- Possível fusão entre as Agências ANTT e ANTAQ, transformando-as na ANT
- Invasão sobre as competências regulatórias pelos órgãos de controle e do legislative, causando a insegurança jurídica do setor
- Existência de áreas de sombra e superposições entre outros órgãos e a ANTT
- Captura de colaboradores
- Interferência política
- Redução da autonomia devido às questões orçamentária e decisória



DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.1 Instrumentos de Gestão



A Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, do Ministério da Economia¹, dispõe que:

*“Art. 3º O plano estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional **deverá conter, no mínimo, os seguintes elementos:***

“[...]

*I - **cadeia de valor** da instituição;*

*II - **identidade estratégica** da instituição (missão, visão de futuro, valores e mapa estratégico);*

*III - **objetivos estratégicos** e respectivas **metas**;*

*IV - **indicadores**, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e*

*V - **projetos estratégicos** a serem desenvolvidos, com seus atributos: principais entregas, com prazos e unidade responsável.*

Parágrafo único. Os elementos descritos no caput poderão constar do próprio plano estratégico institucional ou de outro plano que o desdobre, como o plano de gestão anual, previsto no art. 18 da Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019.

[...]” (grifo nosso).

Desse modo, os instrumentos de gestão estratégica, tática e operacional da ANTT estão previstos no Regimento Interno da ANTT (art. 5º, da Resolução nº 5.976, de 7 de abril de 2022) e alinhados aos normativos vigentes, sempre buscando se referenciar nas boas práticas de gestão estratégica adotadas pelo Governo Federal e demais Agências Reguladoras.

¹ [INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 24, DE 18 DE MARÇO DE 2020 - INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 24, DE 18 DE MARÇO DE 2020 - DOU - Imprensa Nacional](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.2 Modelo de Negócio e Cadeia de Valor

O modelo de negócio da ANTT é focado na implementação das políticas públicas voltadas às atividades de prestação de serviços e de exploração de infraestrutura de transportes terrestres. Mais especificamente, as áreas de atuação da ANTT envolvem os seguintes temas:



Refletindo as suas obrigações regimentais e mantendo como foco direcionador os seus objetivos estratégicos, foi definida a Cadeia de Valor da ANTT, apresentada por meio da Portaria ANTT nº 1, de 2 de janeiro de 2019. Para alcance das atribuições legais, observam-se três macroprocessos finalísticos e seis de suporte que englobam as atividades desempenhadas na ANTT.

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.2 Modelo de Negócio e Cadeia de Valor

Na figura a seguir está apresentado, de forma resumida, o Modelo de Negócio da ANTT:

MODELO DE NEGÓCIO DA ANTT

PARCEIROS CHAVE

- MINFRA
- SPPI
- EPL
- PRF
- Denatran
- Outras Agências
- RFB
- Sefaz
- Órgãos de Controle
- Outros Ministérios
- Universidades

MACROPROCESSOS

- Outorga
- Regulamentação
- Fiscalização
- Gestão Estratégica
- Articulação Institucional
- Gestão da Tecnologia, Informação e Conhecimento
- Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil
- Controle Interno
- Gestão Administrativa e de Pessoas

SAÍDAS

- Concessões
- Permissões
- Autorizações
- Habilitações
- Cadastros
- Regulamentos
- Fiscalização

PÚBLICO ALVO

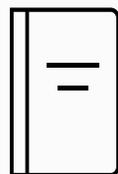
- Usuários dos serviços de transporte terrestre
- Mercado Regulado

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.3 Alinhamento Estratégico dos Instrumentos de Gestão

Os instrumentos de gestão estratégica da ANTT estão integrados e alinhados de forma a conduzir a implementação, o monitoramento e avaliação da estratégia, para aprimorar o alcance da missão da Agência.

Por meio do Planejamento Estratégico de longo prazo, o qual contempla a missão, a visão, a cadeia de valor e o mapa estratégico, é definido o Plano Estratégico para um período quadrienal, com o estabelecimento de projetos, indicadores e metas para o alcance dos objetivos estratégicos e por fim, são definidos anualmente, por meio do Plano de Gestão Anual - PGA, as metas de desempenho dos projetos e ações. A Agenda Regulatória, de periodicidade bienal, integrada ao PGA, trata exclusivamente do planejamento e monitoramento dos projetos regulatórios, os quais compõem o portfólio de projetos estratégicos da ANTT.



Fundamentação Legal:

- Lei nº 13.848, de 2019
- IN nº 24 SEAE/ME, de 2020
- Res. nº 5.976, de 2022 (R.I. ANTT)



4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.3 Alinhamento Estratégico dos Instrumentos de Gestão

O Plano Estratégico 2022-2025 da ANTT foi concebido em atendimento ao disposto pela Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019, que, dentre outras providências, “*dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras*”, bem como em alinhamento a planos, programas e planejamentos, internos e externos à ANTT, de curto, médio e longo prazos, destacados a seguir:

CURTO PRAZO



ANTT:

- Plano de Gestão Anual - PGA;
- Plano de Desenvolvimento de Pessoas;
- Plano Anual de Contratação;
- Plano de Dados Abertos;
- Plano de Integridade; e
- Planos Anuais de Fiscalização.
- Plano de Trabalho Anual da Ouvidoria.

MÉDIO PRAZO



GOVERNO FEDERAL:

- Plano Plurianual 2020-2023

MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA:

- Programa de Outorgas;

ANTT:

- Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- Agenda Regulatória 2023-2024; e
- Plano de Dados Abertos 2021-2023.

LONGO PRAZO



GOVERNO FEDERAL:

- Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil 2020-31 (EFD);
- Programa de Parcerias e Investimentos (PPI).

MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA:

- Plano Estratégico de Ministério da Infraestrutura;
- Plano Nacional de Logística 2035;
- Plano Setorial de Transportes Terrestres 2035; e
- Programa de Autorizações Ferroviárias- Pro Trilhos.

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas



Os objetivos estratégicos¹ refletem as posições e prioridades que a organização deve alcançar, de forma combinada, para atingir o sucesso estratégico em termos de sua missão, e aproximar-se de sua visão de futuro.

O desempenho do plano estratégico é avaliado pelos seus resultados e, para avaliá-los, é necessário medir. Essa medição ocorre por meio de um conjunto de indicadores que contemplam a avaliação do atendimento às necessidades, às expectativas e aos requisitos das partes interessadas. Assim, os indicadores associados aos objetivos estratégicos da ANTT, denominados indicadores estratégicos, são medidas que expressam qualitativa e quantitativamente os resultados de determinada realidade.

Da mesma forma, visando possibilitar seu monitoramento, são estabelecidas metas de controle aos objetivos estratégicos. No conceito do BSC, metas de longo prazo definem o desempenho esperado por um indicador estratégico no mesmo horizonte de tempo da estratégia.

Nesse contexto, foram estabelecidos 14 objetivos e 23 indicadores estratégicos, os quais serão apresentados a seguir.

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

De forma simplificada, a definição dos indicadores, metas e projetos estratégicos, a partir dos objetivos estratégicos, deve seguir, preferencialmente, o fluxo de planejamento conforme o exemplo abaixo:



4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Resultados

Objetivo Estratégico

R1: Garantir níveis elevados de satisfação com o serviço de transportes terrestres regulado

Descrição: Garantir que os serviços oferecidos pela ANTT, conforme descritos na Carta de Serviços da Agência, atendam às necessidades dos usuários, agentes regulados e órgãos de Estado e governo, de forma efetiva, assegurando níveis elevados de satisfação. Assegurar patamar adequado de qualidade dos serviços por meio do acompanhamento de indicadores da satisfação, construídos por dimensões de valor, e da realização de ciclos de melhoria contínua. Deve-se também prover informações para que o prestador do serviço possa oferecer níveis elevados de satisfação aos usuários dos serviços delegados.

Indicadores e Metas

ISU

Índice de Satisfação dos Usuários com os Serviços Delegados

Meta: a definir

ISU ANTT

Indicador de Satisfação dos Usuários pelos Serviços Prestados pela ANTT

Meta: a definir

IAF

Índice de Acidentes em Ferrovias

Meta: a definir

ISR

Índice de Severidade em Rodovias Concedidas

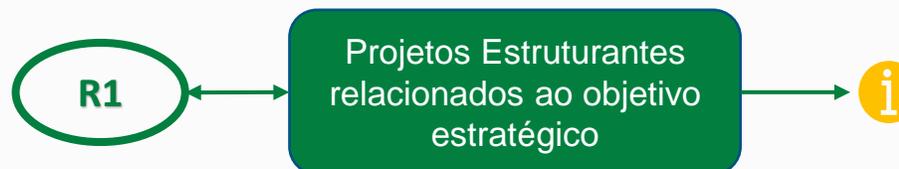
Meta: a definir

IATRIIP

Índice de Acidentes no TRIIP*

Meta: a definir

* A definir



Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando [aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Resultados

Objetivo Estratégico

R2: Garantir segurança jurídica, cumprimento de contrato e efetividade da regulação

Descrição: Garantir a segurança jurídica por meio da efetividade da regulação, contemplando um marco regulatório sólido, simplificado, com regras transparentes e perenes, a fim de cumprir com as normas estabelecidas nos contratos com os regulados. Proporcionar confiança à sociedade e aos agentes regulados em relação aos serviços oferecidos pela ANTT por meio de estabilidade nas relações jurídicas, consistência técnica, legitimidade das condutas, padronizações de procedimentos e atos da Agência. Para consecução do objetivo, deve-se aperfeiçoar a Agenda Regulatória e a Análise de Impacto Regulatório, e consolidar a Avaliação de Resultado Regulatório, promovendo a participação e o controle social em todas as etapas do ciclo regulatório.

Indicadores e Metas

ICAR

Indicador de Cumprimento da Agenda Regulatória

Meta: definida

ICC

Indicador de Cumprimento Médio dos Contratos de Concessão de Infraestrutura

Meta: a definir

ISJ

*Indicador de Segurança Jurídica**

Meta: a definir

* A definir

R2

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico

i

[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Resultados

Objetivo Estratégico

R3: Promover a integração dos modos de transporte, visando contribuir com a competitividade da infraestrutura logística nacional

Descrição: Contribuir para a eficiência logística nacional, ao propiciar e estimular que a escolha do tipo de serviço de transporte seja a mais adequada, considerando as vantagens e desvantagens inerentes a cada modo de transporte e o atendimento às necessidades dos usuários. A melhor adequação da matriz de transporte pode ser alcançada com o aumento da oferta e eficiência do transporte ferroviário e multimodal, a promoção de um transporte rodoviário eficiente, uma infraestrutura integrada entre os modos e a simplificação e agilidade do fluxo de cargas, de informações e documental. Assim, busca-se a alocação ótima de recursos, a redução do custo logístico e a melhoria da competitividade da infraestrutura nacional.

Indicadores e Metas

ILP

Indicador de Leilão e Prorrogações Antecipadas de Ativos Qualificados

Meta: a definir

ICF

Índice de Competitividade do Transporte Ferroviário

Meta: a definir

ICR

*Indicador de Competitividade do Transporte Rodoviário **

Meta: a definir

** A definir*

R3

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Resultados

Objetivo Estratégico

R4: Fortalecer a imagem e a identidade institucional, com foco na entrega de valor

Descrição: Fortalecer e aumentar a credibilidade e reconhecimento sobre a imagem e identidade institucional da Agência por meio da comunicação estratégica com a sociedade e entes regulados, de processos institucionais consistentes e da definição clara dos produtos e serviços entregues. Para tanto, baseia-se na fidedignidade, clareza e simplicidade das informações que interessam ao contribuinte e aos demais interessados, sendo tempestiva em suas ações, e honrando os compromissos assumidos. A busca pelo objetivo deve passar pela forma na qual os processos institucionais se inserem na viabilização dos produtos e serviços entregues pela ANTT.

Indicador e Meta

III

*Indicador de Imagem e Identidade Institucional **

Meta: a definir

* A definir

R4

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Organização, Processos e Governança

Objetivo Estratégico

OPG1: Integrar modelo de gestão de processos e arquitetura organizacional, garantindo agilidade e simplificação

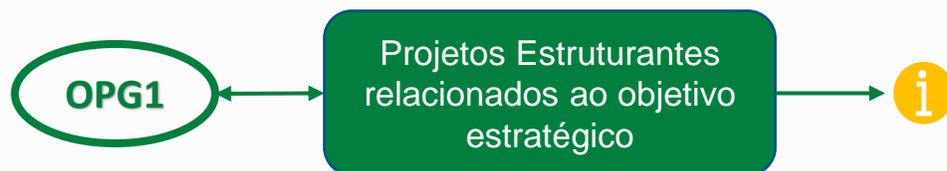
Descrição: Garantir o alinhamento entre processos de negócios e arquitetura organizacional através da padronização de procedimentos de trabalho e identificação clara quanto ao valor entregue, visando aprimorar a utilização dos recursos e a produtividade da organização, tornando sua consecução mais ágil e simplificada, e evitando sobreposição de atividades. A arquitetura de processo deve englobar a estrutura organizacional (organograma), as atribuições das unidades organizacionais e a definição das competências de servidores e lideranças. O modelo de gestão de processos compreende as regras de execução, controle e coordenação dos processos, com base na Cadeia de Valor estabelecida para a Agência.

Indicador e Meta

IPCT

Indicador do Nível de Processos Críticos Tratados

Meta: a definir



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Organização, Processos e Governança

Objetivo Estratégico

OPG2: Aperfeiçoar processos, normativos e marco regulatório, com base em evidências, no uso intensivo de tecnologia da informação e na participação social

Descrição: Implementar instrumentos e processos que garantam o planejamento, implementação e avaliação de resultados regulatórios, com base em dados e evidências, tais como: Análise de Impacto Regulatório e Avaliação de Resultado Regulatório. Deve-se fomentar a participação dos atores interessados por meio dos processos de participação social. O uso intensivo de tecnologias de informação deve ser o pilar de sustentação de uma participação social mais abrangente, simplificada e ágil, garantindo que informações relevantes para o conhecimento do mercado de transporte terrestre sejam disponibilizadas.

Indicadores e Metas

IMQN

Indicador de Maturidade e Qualidade Normativa

Meta: definida

IARR

Indicador de Avaliação de Resultado Regulatório

Meta: definida

OPG2

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Organização, Processos e Governança

Objetivo Estratégico

OPG3: Garantir transparência ativa

Descrição: Assegurar que os processos, procedimentos e resultados da ANTT estejam documentados e acessíveis, de forma voluntária e proativa, promovendo a transparência das informações de interesse público. Compreende o estabelecimento de regras de publicidade dos processos e procedimentos realizados, bem como o fortalecimento da cultura interna de transparência em todos os integrantes da Agência.

Indicador e Meta

ITA

*Indicador de
Transparência Ativa*

Meta: a definir

OPG3

Projetos Estruturantes
relacionados ao objetivo
estratégico



Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Organização, Processos e Governança

Objetivo Estratégico

OPG4: Potencializar a capacidade de inovação e absorção de tecnologias de forma estruturada

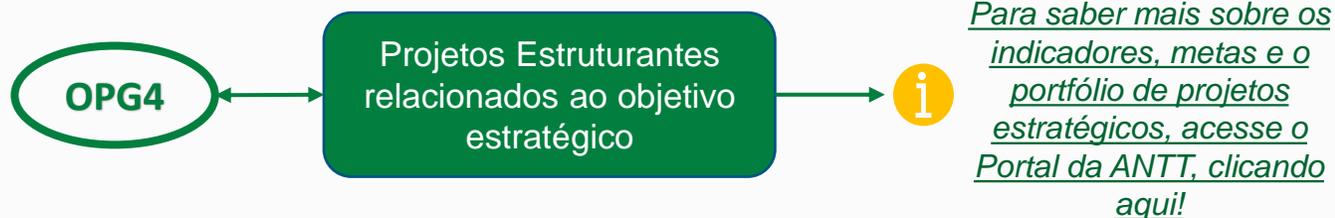
Descrição: Desenvolver a capacidade de inovação por meio de processos estruturados em todas as instâncias e competências da ANTT, voltados para desenvolver as habilidades dos servidores, bem como oportunizar a dedicação de tempo para pesquisar, encontrar soluções criativas e empreender na implementação de projetos pertinentes à Agência. Entender a capacidade de inovação como a gestão dos processos que sustentam a inovação, assim como o efetivo alcance de resultados decorrentes de novos produtos, processos ou tecnologias. Empregar tecnologia de forma sistêmica e estruturada, proporcionando a remoção de barreiras regulatórias do setor de transporte terrestre, bem como o acesso aos dados e informações da Agência por servidores e colaboradores.

Indicador e Meta

IGMI

Indicador do Grau de Maturidade da Inovação

Meta: a definir



4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Organização, Processos e Governança

Objetivo Estratégico

OPG5: Aprimorar o programa de governança e integridade, alcançando atendimento aos principais referenciais nacionais e internacionais

Descrição: Desenvolver projetos voltados ao aprimoramento dos mecanismos de liderança, estratégia e controle da ANTT, contribuindo para o alinhamento das ações da Agência aos interesses da sociedade. Instituir programas voltados à conscientização e adoção de cultura ética por meio de valores e princípios a serem perseguidos para fortalecer a sustentação do interesse público em detrimento dos interesses privados. Implementar ações de diagnóstico, prevenção, detecção e mitigação de práticas lesivas à administração, sustentadas em referenciais nacionais e internacionais, de modo a garantir a efetividade e lisura da atuação institucional e, assim, contribuir para o fortalecimento da confiança dos usuários dos serviços prestados pela Agência.

Indicador e Meta

IGG-ANTT

Indicador Integrado de Governança e Gestão

Meta: definida

OPG5

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Organização, Processos e Governança

Objetivo Estratégico

OPG6: Melhorar a articulação entre as unidades internas para desenvolver retroalimentação efetiva do ciclo regulatório

Descrição: Aprimorar a articulação entre as unidades organizacionais por meio do estabelecimento de instrumentos e processos estruturados de integração, assegurando uma comunicação interna que permita efetiva disseminação e troca de informações durante todas as etapas do ciclo regulatório. O objetivo pressupõe o mapeamento das necessidades de informações que sustentam o ciclo regulatório e sua interconexão com os processos da Cadeia de Valor da ANTT.

Indicador e Meta

Indicador e Meta a serem definidos

OPG6

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando [aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Pessoas e Recursos

Objetivo Estratégico

PR1: Ampliar fontes de recursos externos em inovação, tecnologia e ações estratégicas para melhorar a prestação de serviços da ANTT

Descrição: Desenvolver processos estruturados e periódicos de captação de recursos externos, com ênfase em inovação, assimilação tecnológica e no suporte às ações estratégicas, incluindo: acordos de cooperação técnica e parcerias com agências de fomento e financiamento, instituições financeiras, empresas públicas e privadas, instituições de ensino e pesquisa, fundações e comunidades. Estes processos devem ampliar e estimular o melhor uso dos recursos de desenvolvimento tecnológico e de inovação, direcionando-os para as áreas prioritárias, bem como garantir a constante atualização tecnológica para a melhoria da prestação de serviços da ANTT.

Indicador e Meta

IRE

Indicador de Recursos Externos

Meta: a definir

PR1

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Pessoas e Recursos

Objetivo Estratégico

PR2: Aprimorar a disponibilidade, a qualidade e a integração das informações internas e externas

Descrição: Aprimorar a obtenção, o tratamento e a disponibilização de dados gerados internamente na ANTT ou por entidades externas por meio da ampliação da utilização de plataformas tecnológicas de qualidade e fácil acesso, que possibilitem o monitoramento e atualização de dados em tempo real. Garantir a integração destas plataformas (bases de dados e sistemas de gestão) para a melhoria do fluxo de informações, apoio à realização de estudos e suporte à decisão. Permitir o uso de informações advindas de agentes regulados e outros órgãos do governo, garantindo a interoperabilidade, e disponibilizar as informações para uso pela sociedade, usuários e agentes de mercado. Desenvolver e implantar metodologia de gestão da informação e conhecimento, bem como disseminar a cultura da decisão com base em evidências.

Indicador e Meta

ICIE

*Indicador de Consistência de Informações Internas e Externas **

Meta: a definir

* A definir

PR2

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Pessoas e Recursos

Objetivo Estratégico

PR3: Desenvolver competências em regulação, cultura de inovação, integridade e governança

Descrição: Promover o desenvolvimento das competências necessárias à execução da estratégia traçada, com foco em resultado, por meio do estabelecimento de um programa de capacitação contínuo para os servidores. Ampliar conhecimentos que sejam relevantes na implementação e difusão de uma cultura de inovação, integridade e governança na Agência, de modo a nivelar e aprofundar conhecimentos teórico-práticos nessas áreas, e criar um ambiente propício para aplicação das habilidades adquiridas.

Indicador e Meta

IDC

*Indicador de Desenvolvimento de Competências **

Meta: a definir

* A definir



Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.4 Objetivos, Indicadores e Metas Estratégicas

Perspectiva: Pessoas e Recursos

Objetivo Estratégico

PR4: Estabelecer mecanismos de responsabilização e ações de reconhecimento e aprimoramento das relações interpessoais, visando o aumento do desempenho e a melhoria do clima organizacional.

Descrição: Estabelecer mecanismos de avaliação baseados no desempenho e na responsabilização da atuação, amparados na postura ética e nos mecanismos de integridade organizacional, de modo a garantir tratamento célere. Promover ações que possam ampliar e melhorar a qualidade das relações interpessoais, a motivação e o engajamento dos servidores e colaboradores da ANTT, visando o compromisso com o usuário, a comunicação, a autonomia e o trabalho em equipe. Internalizar, por meio das áreas competentes, a resolução de conflitos com métodos consensuais, com foco na mediação e conciliação. Estabelecer formas de reconhecimento profissional associadas às avaliações profissionais e ao engajamento dos servidores e colaboradores com a Agência.

Indicadores e Metas

IDS

*Indicador de Desempenho dos Servidores da ANTT **

Meta: a definir * A definir

IQVT

*Indicador de Qualidade de Vida no Trabalho **

Meta: a definir * A definir

PR4

Projetos Estruturantes relacionados ao objetivo estratégico



[Para saber mais sobre os indicadores, metas e o portfólio de projetos estratégicos, acesse o Portal da ANTT, clicando aqui!](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.5 Alinhamento ao Plano Anual de Contratações (PAC)

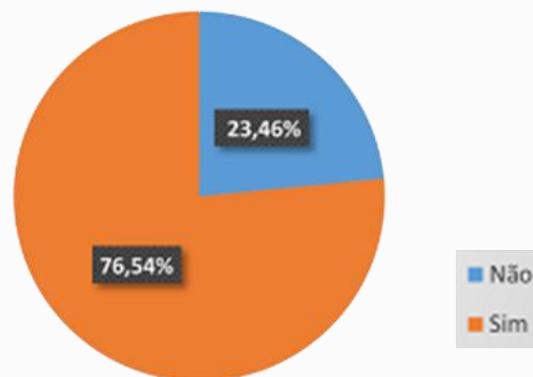
ALINHAMENTO DO PLANO ESTRATÉGICO 2022-2025 AO PLANO ANUAL DE CONTRATAÇÕES (PAC) 2023

De acordo com o inciso II do artigo 5º do Decreto nº 10.947, de 2022, um dos objetivos do PAC é "garantir o alinhamento com o planejamento estratégico, o plano diretor de logística sustentável e outros instrumentos de governança existentes".

O plano de contratações anual conforme disposto na Nova Lei de Licitações nº 14.133, de 2021, foi regulamentado pelo Decreto nº 10.947, de 2022, que estabelece que cada órgão e entidade da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional deverá elaborar anualmente o respectivo Plano Anual de Contratações – PAC, contendo todos os itens que pretende contratar no exercício subsequente.

Foram correlacionadas as demandas de contratação e prorrogações de contratos previstas com o Plano Estratégico da ANTT, para o quadriênio 2022-2025, onde foi possível verificar o seguinte percentual de correlação¹:

Alinhamento das Demandas com o Planejamento Estratégico



PAC 2023: [Deliberação ANTT nº 172, de 2022](#)

4. DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

4.6 Estimativa de Recursos Orçamentários para o PGA 2023

Os recursos orçamentários utilizados para a consecução das metas estratégicas do PGA ANTT 2023 estão divididos em blocos orçamentários, conforme sua descrição na tabela a seguir. De acordo com a Nota Técnica ANTT nº 1996/2022/GELIC/SUDEG/DIR (10663751), do montante de R\$ 340,7 milhões, 76,54% (R\$ 260,78 milhões) estão relacionados à execução das metas referidas aos projetos estratégicos da ANTT. Ressalta-se que o cronograma de desembolso sofrerá alterações ao longo do ano de 2023, sendo esta informação referencial.

Blocos Orçamentários		Cronograma de Desembolso Referencial				PLOA 2023 (R\$ milhões)
		JAN – MAR (R\$ milhões)	ABR – JUN (R\$ milhões)	JUL – SET (R\$ milhões)	OUT-DEZ (R\$ milhões)	
Regulação e Fiscalização	→	39,31	39,31	39,31	39,30	157,23
<p>São as despesas vinculadas diretamente com a execução das atividades finalísticas da Agência, como fiscalização dos serviços de transportes terrestres de cargas e passageiros.</p>						
Gestão, Manutenção e Suporte	→	25,22	25,22	25,22	25,21	100,87
<p>São despesas administrativas que dão suporte as atividades finalísticas, bem como as despesas rotineiras de manutenção. Além disso, estão incluídos nesse bloco os gastos com a política de comunicação da Agência e demais canais de divulgação e de informativos aos usuários do setor de transportes terrestres.</p>						
Tecnologia da Informação	→	20,15	20,15	20,15	20,15	80,60
<p>São despesas relacionadas ao desenvolvimento e implantação de sistemas, manutenção, suporte e aquisição de equipamentos de informática, incluindo a infraestrutura física e segurança de rede da Agência.</p>						
Capacitação	→	0,50	0,50	0,50	0,50	2,00
<p>São valores referentes a capacitações dos servidores, palestras e eventos de integração.</p>						
						340,70

Recurso Orçamentário – PGA ANTT 2023

R\$ 260,78 milhões

76,54% alocado para consecução das metas estratégicas.

TOTAL

PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.1 Fundamentação Legal

A Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019¹, que dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras, instituiu o Plano de Gestão Anual - PGA como o instrumento do planejamento consolidado da agência reguladora, que contempla ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão.

Definiu também que o PGA deve especificar, no mínimo, as metas de desempenho administrativo e operacional e de fiscalização e ser compatível com o Plano Estratégico e, por consequência, com o Plano Plurianual vigente. Ademais, deve contemplar a agenda regulatória para o respectivo ano. Tais elementos apresentam regras que impõem a integração entre os instrumentos de gestão, de modo a conferir uma governança mais robusta no atingimento dos objetivos estratégicos.



¹ [L13848 \(planalto.gov.br\)](http://L13848.planalto.gov.br)

5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.1 Fundamentação Legal

A geração de resultados qualitativos e sustentáveis para o cidadão, setor regulado, sociedade e governo requer a adoção de um conjunto de ações que oportunizem o aperfeiçoamento contínuo do sistema de gestão institucional, com a aplicação de métodos, ferramentas e tecnologias de gestão e inovação. A adoção dessas práticas contribui para uma conscientização sistêmica da Agência sobre a importância do planejamento e do seu emprego perene, sempre com transparência, responsabilidade e comprometimento, visando o alcance de resultados positivos, sustentáveis e legitimados.

Para o exercício de 2023, a ANTT inova ao consolidar o PGA 2023 ao Plano Estratégico 2022-2025 em um único documento, de modo a facilitar o entendimento da organização, do alinhamento e a disseminação do conhecimento sobre instrumentos de gestão estratégica.

Para melhor compreensão dessa estrutura, é necessário fazer a leitura da Seção II (Do Plano Estratégico, do Plano de Gestão Anual e da Agenda Regulatória) da Lei nº 13.848, de 2019, em conjunto com a Instrução Normativa nº 24, de 2020, do Ministério da Economia, destacando as principais características dos instrumentos de gestão e como estão alinhados no âmbito da ANTT.



5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.1 Fundamentação Legal

CARACTERÍSTICAS DO PLANO ESTRATÉGICO - PE

Lei nº 13.848/19, Art. 17 caput + IN nº 24/20, Art. 2º, II e Art. 3º

É o produto do planejamento estratégico que documenta, no mínimo, os seguintes elementos:

- a cadeia de valor da instituição;
- a identidade estratégica da instituição (missão, visão de futuro, valores e mapa estratégico);
- os objetivos estratégicos e respectivas metas;
- os indicadores, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e
- os projetos estratégicos, com seus atributos: principais entregas, com prazos e unidade responsável.
- a indicação dos fatores externos alheios ao controle da agência que poderão afetar significativamente o cumprimento do plano.

Os elementos descritos no caput poderão constar do próprio Plano Estratégico institucional ou de outro plano que o desdobre, como o Plano de Gestão Anual, previsto no art. 18 da Lei nº 13.848, de 2019.

Lei nº 13.848/19, Art. 17, §1º + IN nº 24/20, Art. 4º, 5º e 7º

- O período do plano será quadrienal e deve ser compatível com o disposto no Plano Plurianual (PPA) em vigência;
- Será revisto periodicamente, pelo menos uma vez por ano e, se for necessário, atualizado, e deverá considerar os resultados obtidos no ciclo anterior, com a evolução dos indicadores, metas e dos projetos estratégicos.
- Deverá ser monitorado, no mínimo, a cada trimestre, com ênfase nos eventuais desvios observados em relação aos objetivos e projetos com metas e entregas previstas.

Lei nº 13.848/19, Art. 17, §2º + IN nº 24/20, Art. 6º

- Deverá ser disponibilizado no sítio na internet da Agência Reguladora no prazo máximo de 10 (dez) dias úteis, contado da aprovação pela Diretoria Colegiada.

¹ Interpretação conjunta da [Lei nº 13.848, de 2019](#) e da [Instrução Normativa nº 24, de 2020, do Ministério da Economia](#)

5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.1 Fundamentação Legal

CARACTERÍSTICAS DO PLANO DE GESTÃO ANUAL - PGA

Lei nº 13.848/19, Arts. 18 ao 21

É o instrumento anual do planejamento consolidado, alinhado às diretrizes do Plano Estratégico e contemplará:

- as ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão;
- no mínimo, as metas de desempenho administrativo e operacional e as metas de fiscalização a serem atingidas durante sua vigência, as quais deverão ser compatíveis com o plano estratégico;
- prever estimativa de recursos orçamentários e cronograma de desembolso dos recursos financeiros necessários ao alcance das metas definidas.

As metas de desempenho administrativo e operacional incluirão, obrigatoriamente, as ações relacionadas a:

- promoção da qualidade dos serviços prestados pela agência; do fomento à pesquisa no setor regulado pela agência; e da cooperação com os órgãos de defesa da concorrência e com os órgãos de defesa do consumidor e de defesa do meio ambiente, quando couber.

O PGA será aprovado pela Diretoria Colegiada:

- com antecedência mínima de 10 (dez) dias úteis do início de seu período de vigência; e
- no prazo máximo de 20 (vinte) dias úteis, contado da aprovação, dará ciência ao Senado Federal, à Câmara dos Deputados e ao Tribunal de Contas da União, bem como disponibilizá-lo-á no respectivo sítio na internet.

O PGA poderá ser revisto periodicamente e as condições para a revisão, a sistemática de acompanhamento e avaliação constarão no regimento interno da Agência Reguladora.

A Agenda Regulatória é o instrumento de planejamento da atividade normativa que conterà o conjunto dos temas prioritários a serem regulamentados pela Agência Reguladora durante sua vigência e deverá:

- ser alinhada com os objetivos do Plano Estratégico e integrará o PGA para o respectivo ano;
- ser aprovada pela Diretoria Colegiada e será disponibilizada no respectivo sítio na internet.

¹ Interpretação da [Lei nº 13.848, de 2019](#)

5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.2 Características dos Projetos e Metas

Da leitura estruturada da Seção II (Do Plano Estratégico, do Plano de Gestão Anual e da Agenda Regulatória) da Lei nº 13.848, de 2019 e da Instrução Normativa nº 24, de 2020, observa-se que a definição e as características dos projetos estratégicos no âmbito do Plano Estratégico se alinham as definições associadas às ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão do Plano de Gestão Anual.

A orientação da gestão estratégica da ANTT, embasada pela metodologia *Balanced Scorecard* – BSC, define o desdobramento da estratégia por meio da execução de projetos estratégicos e suas respectivas metas, os quais darão suporte ao alcance dos objetivos descritos no Mapa Estratégico.

Nesse contexto, os projetos estratégicos são categorizados da seguinte forma:

Projeto Estratégico

Estruturante

- Tratado no âmbito do PGA, são aqueles com capacidade de estruturar e alavancar a performance organizacional da ANTT;
- Cria ou aprimora sistemas, processos ou normativos internos, manuais, estudos, indicadores, etc.; e
- A meta é entregar um produto.

Regulatório

- Tratado no âmbito da Agenda Regulatória, é um projeto que cria ou altera atos normativos de caráter geral e abstrato, que possam alterar a prestação de serviços aos usuários ou a atuação do mercado regulado; e
- A meta é concluir uma etapa ou o projeto e é mensurada pelo indicador ICAR.

5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

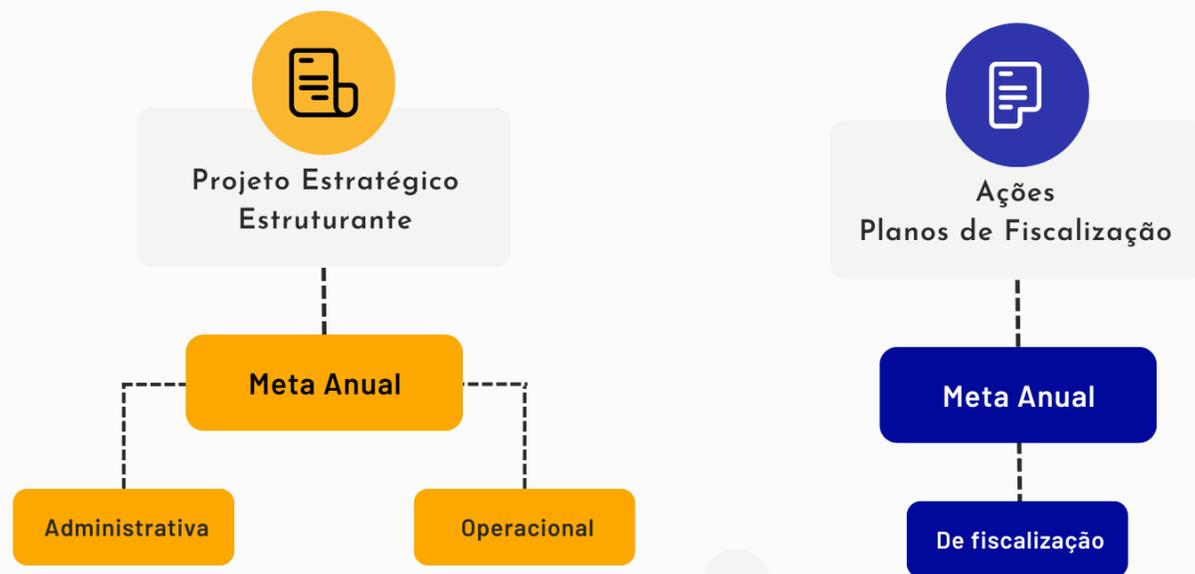
5.2 Características dos Projetos e Metas

No âmbito do PGA, o Art. 19, inciso I, da Lei nº 13.848, de 2019, exige que a Agência Reguladora especifique, no mínimo, as metas de desempenho administrativo e operacional e as metas de fiscalização a serem atingidas no ano.

Assim, na ANTT, as metas de desempenho estão associadas da seguinte forma:

- a) Administrativo e Operacional: associadas aos projetos estratégicos estruturantes; e
- b) De Fiscalização: associadas aos planos de fiscalização das áreas finalísticas da Agência.

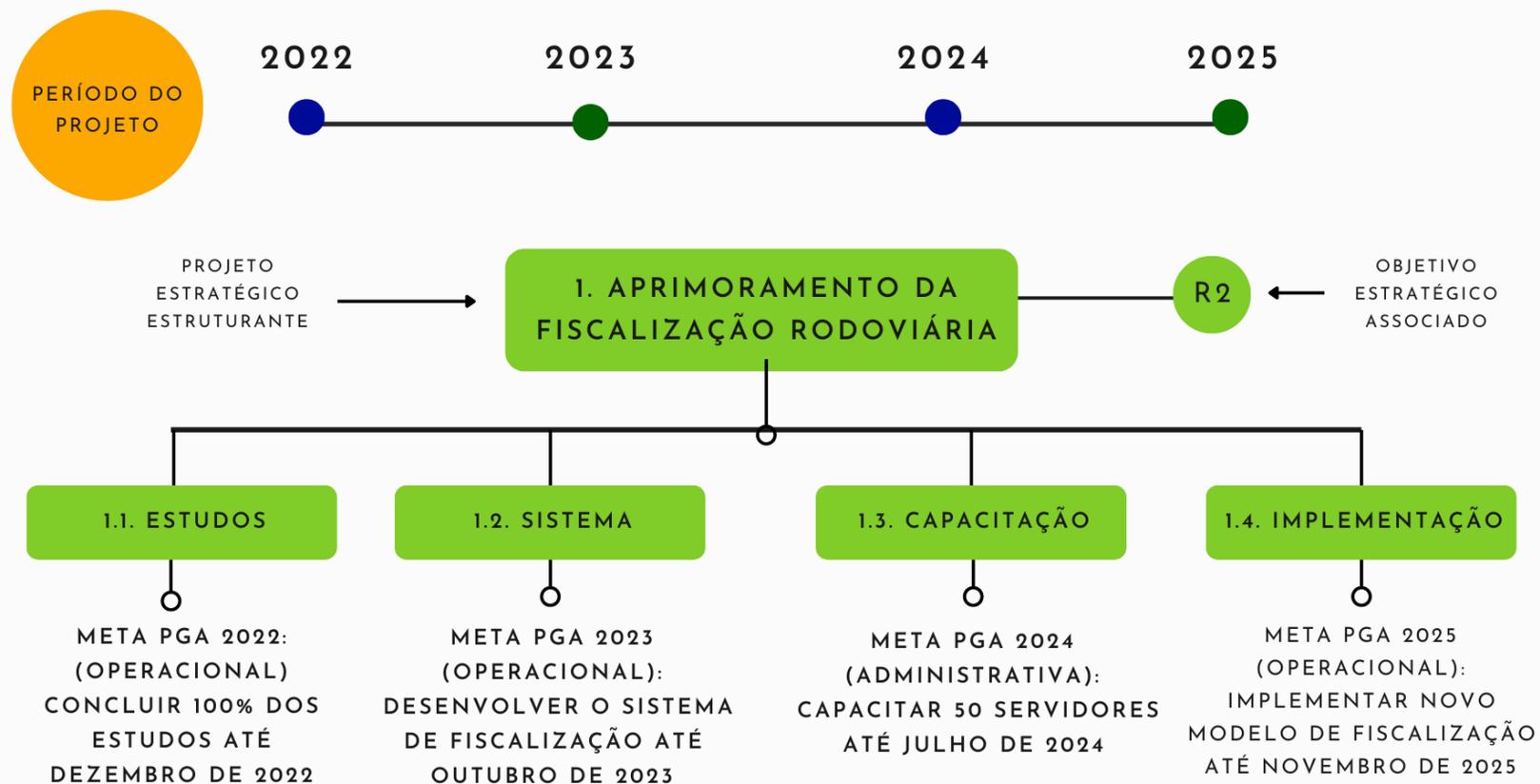
No caso dos planos de fiscalização, por terem características de processos contínuos nas Unidades Organizacionais, serão classificados no PGA como “ações relacionadas aos processos finalísticos e de gestão”, nos termos do Art. 18, *caput*, da da Lei nº 13.848, de 2019.



5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.2 Características dos Projetos e Metas

De maneira simplificada, o planejamento do projeto estratégico estruturante é definido conforme esse **exemplo**:



5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.3 Portfólio dos Projetos e Metas

Para o exercício de 2023, o Portfólio dos Projetos Estratégicos Estruturantes e das Ações relacionadas aos processos finalísticos e de gestão, bem como as respectivas metas e futuras revisões do PGA, estarão disponíveis no Portal da ANTT na internet, por meio desse [link](#):



5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.4 Agenda Regulatória: Portfólio dos Projetos e Meta



A Agenda Regulatória é um instrumento que indica as matérias que demandarão uma atuação prioritária da ANTT, ao longo de um período de 2 (dois) anos. É, portanto, uma ferramenta de planejamento que busca a efetividade na aplicação das normas, a previsibilidade das ações e o direcionamento dos esforços para o cumprimento da missão e dos objetivos do Plano Estratégico da ANTT.

A Agenda Regulatória permite a disponibilização à sociedade, dos rumos para os quais verterão os esforços regulatórios da Agência. Tal ferramenta também se configura como instrumento organizador e otimizador dos processos internos da ANTT, e contribui com a melhoria da qualidade da regulação feita pela Agência e, por conseguinte, com seu fortalecimento enquanto órgão regulador.

A Agenda está organizada em 5 (cinco) Eixos Temáticos onde cada um desses eixos contempla os temas correlatos e prioritários para discussão:



Dessa forma, possibilita à sociedade opinar quanto à definição da pauta estratégica da Agência, bem como oferece meios à sua participação nas discussões dos temas contemplados em cada Eixo Temático. Já ao setor regulado, permite o planejamento tanto para a participação no processo regulatório quanto para atendimento das decisões emanadas pelo órgão regulador.

5. PLANO DE GESTÃO ANUAL – PGA 2023

5.4 Agenda Regulatória: Portfólio dos Projetos e Meta

A integração da Agenda Regulatória ao PGA 2023, nos termos do Art. 21 da Lei nº 13.848, de 2019, é realizada por meio do Portfólio de Projetos Estratégicos Regulatórios, cuja meta dos projetos é agregada e mensurada pelo **Indicador de Cumprimento da Agenda Regulatória (ICAR)**.

O ICAR tem o objetivo de medir o percentual de cumprimento do cronograma previsto para os projetos da Agenda Regulatória. A partir deste indicador, torna-se possível verificar como se encontra o andamento do planejamento da execução da Agenda Regulatória, indicando se há necessidade de melhorias, de correções na sua composição ou se está tudo sendo executado dentro do esperado, conforme o cronograma previsto pelas Unidades Organizacionais.

O indicador é calculado pela relação entre o número de etapas concluídas, conforme previsto para o período, e o número total de etapas planejadas.

FÓRMULA: $[\text{soma da quantidade de etapas concluídas dos projetos da Agenda para o período}] / [\text{soma da quantidade total de etapas previstas dos projetos da Agenda para o período}] * 100$

Dessa forma, a meta da Agenda Regulatória no PGA 2023 é:

Concluir 80% das etapas previstas para 2023 dos projetos da Agenda Regulatória do biênio 2023/2024, até 31/12/2023.

Para saber mais sobre a Agenda Regulatória e o **Portfólio dos Projetos Estratégicos Regulatórios**, acesse o *link*: