



PORTOSRIO  
DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA  
SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
GERÊNCIA DE GESTÃO DE PROCESSOS E INDICADORES

**INSTRUMENTO NORMATIVO - CDRJ**

Rio de Janeiro, 31 de janeiro de 2023.

<b>Diretoria Responsável:</b> DIRPRE	<b>Gerência Responsável:</b> GERPEP		<b>Elaboração:</b> GERPEP
<b>Data de criação:</b> 03/01/2023	<b>Início da vigência:</b> 19/01/2023	<b>Próxima revisão:</b> 19/01/2025	<b>Validação:</b> DIRPRE
<b>Assunto:</b> Gerir Planejamento Estratégico		<b>Código:</b> 02.004	<b>Versão:</b> 3.0

**GERIR PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**1. OBJETIVO**

Estabelecer critérios e responsabilidades para a elaboração e acompanhamento do Planejamento Estratégico da PortosRio, de modo a garantir a implementação e resultados da estratégia corporativa.

**2. ABRANGÊNCIA**

Esta norma abrange todos os envolvidos no macroprocesso Planejamento Estratégico e, em geral, todas as áreas da PortosRio.

**3. DEFINIÇÕES**

Termo	Descrição
Análise SWOT	É uma ferramenta de gestão baseada na análise de ambiente no qual o negócio está inserido, acerca dos pontos fortes e fracos (ambiente interno), oportunidades e ameaças (ambiente externo) de uma organização.
<i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	O <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) é uma ferramenta empresarial que traduz a missão e a estratégia da organização em um conjunto de medidas de desempenho para propiciar a formação de uma estrutura de medição estratégica e de um sistema de gestão eficiente.

Cadeia de Valor	Representa o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até à fase de distribuição final.
Direcionamento Estratégico	O Direcionamento Estratégico consubstancia, de maneira racional e sistematizada, a sua rota voltada para a atuação e catalisador do desenvolvimento econômico e social, mediante um conjunto de ações e estratégias.
Indicadores de Gestão	É a representação quantitativa dos objetivos estratégicos, de como será medido e acompanhado o sucesso de cada objetivo.
Iniciativas Estratégicas	São proposições de iniciativas desdobradas e organizadas na forma de projetos que fazem a PortosRio alcançar os resultados pretendidos.
Objetivos Estratégicos	São os resultados que a empresa pretende realizar.
Mapa Estratégico	É a representação visual da estratégia, mostrando como os seus objetivos relacionam-se entre si através de vínculos de Causa – Efeito. Em sua representação gráfica são traduzidos os objetivos que a empresa pretende alcançar.
Meta	É o que necessitamos fazer operacionalmente dentro do nível de desempenho esperado. Mede a taxa de cada indicador e o que necessita ser feito no dia a dia em cada área.
Missão	A missão é a razão de ser da empresa e serve para delimitar seu campo de atuação.
Negócio	É a abrangência de atuação da empresa.
Valores	São os princípios, filosofias e crenças que expressam as características de comportamento ou mostram o “caráter” da PortosRio.
Visão	A visão é a declaração responsável por nortear a empresa, e permite definir os objetivos de médio e longo prazo da organização.

## 4. POLÍTICAS

**4.1. Lei 13.303/2016, Art. 23 (Estratégia a longo prazo):** Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

**4.2. Plano Nacional de Logística - PNL:** Instrumento dinâmico de planejamento de transportes, que contribui para o desenvolvimento de análises específicas e a tomada de decisões estratégicas não só por parte do Poder Público, mas de toda a sociedade.

**4.3. Plano Mestre:** Instrumento de planejamento que orienta a decisões de investimento, público e privado, na infraestrutura dos complexos portuários e também em relação a ações estratégicas a serem definidas para os diferentes temas que envolvem a dinâmica portuária, com destaque para gestão portuária, meio ambiente, melhorias operacionais e interação porto-cidade.

**4.4. Plano de Desenvolvimento e Zoneamento Portuário - PDZ:** Instrumento de planejamento da Autoridade Portuária que contempla as estratégias e ações para a expansão e o desenvolvimento integrado, ordenado e sustentável das áreas e instalações dos Portos da PortosRio.

## 5. DIRETRIZES

- 5.1. Seguir as diretrizes e normativos dos órgãos superiores: Ministério de Portos e Aeroportos, a Agência Nacional de Transportes Aquaviários - ANTAQ, e a Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST.
- 5.2. Programar reuniões de alinhamento com a Diretoria, Superintendências e Gerências, visando realizar workshop para Implantação e elaboração do Planejamento Estratégico.
- 5.3. Definir Missão, Visão e Valores.
- 5.4. Definir objetivos Estratégicos.
- 5.5. Definir a análise do ambiente interno e externo (análise SWOT).
- 5.6. Atualizar, anualmente, a apresentação da estratégia de longo prazo com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos, conforme Art. 23 inciso II da Lei 13.303/2016.
  - 5.6.1. A Diretoria deverá apresentar o documento do item 5.6, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração, em cada exercício.
- 5.7. Definir indicadores e metas.
- 5.8. Definir e estruturar as iniciativas e os projetos estratégicos.
- 5.9. Consolidar o Planejamento Estratégico e encaminhar para a Diretoria Executiva - DIREXE.
- 5.10. Enviar o Planejamento Estratégico para aprovação do Conselho de Administração - CONSAD.
- 5.11. Aprovado pelo CONSAD, dar ampla divulgação do Planejamento Estratégico a toda estrutura organizacional.
- 5.12. Acompanhar a evolução da execução dos projetos e ações, bem como da manutenção das metas e objetivos estratégicos, para que o planejamento seja condizente com a estratégia da empresa.
- 5.13. Consolidar e divulgar, trimestralmente, relatório da análise de execução dos indicadores e dos projetos do Planejamento Estratégico.
- 5.14. Realizar, periodicamente, a apresentação do andamento do Planejamento Estratégico aos Colegiados, possibilitando correções de rumo e a tomada de decisão para que os objetivos estratégicos sejam alcançados.
- 5.15. Promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados da execução do Planejamento Estratégico, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional e Tribunal de Contas da União, conforme Art. 23 § 2º da Lei nº 13.303/2016.
  - 5.15.1. Excluem-se da obrigação de publicação a que se refere o item 5.15 as informações de natureza estratégica, cuja divulgação possa ser comprovadamente prejudicial ao interesse da PortosRio.

## 6. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

- 6.1. **Conselho de Administração:** Aprovar e acompanhar o planejamento Estratégico, bem como promover, anualmente, análise de atendimento das metas e resultados na execução da estratégia de longo prazo, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional e ao Tribunal de Contas.
- 6.2. **Diretoria Executiva:** Participar da elaboração, atualização, divulgação e monitoramento do Planejamento Estratégico no âmbito de sua diretoria.
- 6.3. **Superintendência de Gestão Estratégica:** Coordenar a elaboração do Planejamento Estratégico corporativo da empresa e controlar sua execução.
- 6.4. **Superintendências e Gerências:**

**6.4.1.** Manter atualizada suas informações de projetos e dados dos indicadores, com análise técnica sobre o comportamento e desempenho dos seus resultados

**6.4.2.** Prestar informações consubstanciadas, em tempo hábil, para elaboração e/ou atualização dos relatórios de acompanhamento.

**6.5. Gerência de Planejamento Estratégico e Projetos:** Definir a metodologia e coordenar a elaboração do Planejamento Estratégico, bem como controlar a sua execução.

**6.6. Gerência de Processos e Indicadores:** Apurar e acompanhar, mensalmente, os indicadores estratégicos.

**6.7. Assessoria de Comunicação Social:** Comunicar e divulgar o Planejamento Estratégico.

## 7. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

7.1. Planejamento Estratégico: [Intraport/Institucional/Planejamento Estratégico](#)

## 8. NOTAS EXPLICATIVAS

**8.1.** Este Instrumento Normativo foi aprovado na 2578ª reunião, da Diretoria Executiva, realizada em 19/01/2023.



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Rangel De Mello, Gerente - Substituto**, em 01/02/2023, às 11:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



Documento assinado eletronicamente por **Milene Salles De Oliveira, Gerente - Substituto**, em 01/02/2023, às 12:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 3º, inciso V, da Portaria nº 446/2015 do Ministério dos Transportes.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://super.infraestrutura.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://super.infraestrutura.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **6777730** e o código CRC **80237BA8**.



Referência: Processo nº 50905.000033/2023-39



SEI nº 6777730

Rua Dom Gerardo 35, 10º andar - Edifício Sede - Bairro Centro  
Rio de Janeiro/RJ, CEP 20090-905  
Telefone: 2122198600 - [www.portosrio.gov.br](http://www.portosrio.gov.br)