

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

## 2011 - 2014



Associação Nacional dos Usuários do Transporte de Carga

**Luis Henrique T. Baldez**  
Presidente Executivo

Novembro / 2010

- × **OBJETIVOS**
- × **CENÁRIO DE SITUAÇÃO**
- × **PRINCÍPIOS DA GESTÃO PÚBLICA**
- × **ESTRUTURA DO PLANO DE ATIVIDADES (2011 – 2014)**
- × **DESEMPENHO FINANCEIRO DE 2010**
- × **ORGANIZAÇÃO FUNCIONAL DAS ATIVIDADES**
- × **CUSTO DA ESTRUTURA FUNCIONAL PROPOSTA**

- ✘ **Apresentar o Planejamento da Atividades Estratégicas da ANUT, para os próximos de 4 (quatro) anos – 2011/14.**
- ✘ **Dar uma visão de futuro das ações da ANUT que sirvam de referência às suas atividades técnicas e institucionais.**
- ✘ **Estabelecer um conjunto de atividades cujos esforços de ação possam ser distribuídas em curto, médio e longo prazos.**
- ✘ **Permitir, no tempo adequado, correção de orientação e de prioridades, dado a própria dinâmica dos fatos econômicos, institucionais e sociais.**
- ✘ **Visualizar o desempenho financeiro do ano de 2010.**
- ✘ **Apresentar o Custo da Estrutura Funcional Proposta.**

**O CENÁRIO DE SITUAÇÃO FRENTE ÀS ESTRATÉGIAS A SEREM ADOTADAS**

- ✘ ***Commodities* agropecuárias, minerais e energéticas produzidos em larga escala.**
- ✘ **Parque industrial moderno e diversificado.**
- ✘ **Setor de serviços em amplo desenvolvimento.**
- ✘ **Cenário macroeconômico de estabilidade, de ajuste fiscal e de crescimento da produtividade e da competição global.**
- ✘ **Um Governo com visão de longo prazo.**
- ✘ **Uma nova Agenda de Reformas que objetive implantar uma “revolução” na área de Infraestrutura e Logística, com ganhos de eficiência e produtividade.**
- ✘ **Investimentos com qualidade no gasto, com priorização de projetos, com não – descontinuidade de objetivos, com segurança orçamentária, com unidade de propósitos.**
- ✘ **Efeito multiplicador para toda a Economia – geração de emprego e renda.**

**× Passado (Últimos 20 anos)**

**Crescimento da Economia Brasileira (PIB)**

**1,2% aa (1990/94) - 2,3% aa (1995/2002) – 4,0% aa (2003/10)**

**× Futuro (Próximos 20 anos)**

**Crescimento Econômico Sustentável superior a 5%aa, acarretando ...**

- . Maior inserção no comércio global**
- . Digite a equação aqui.Crescimento das exportações**
- . Forte demanda por transporte de alta capacidade**
- . Necessidade de competitividade internacional**
- . Necessidade urgente de Investimentos em Infraestrutura Logística**

- ✘ **Custos totais competitivos são absolutamente determinantes para a inserção e manutenção no mercado.**
- ✘ **Eficiência tecnológica acarretam menores custos de produção – competitividade tecnológica.**
- ✘ **Eficiência logística refletem menores custos de reunião de matérias – primas e de expedição de produtos acabados para o mercado – competitividade logística.**
- ✘ **Ineficiências logísticas reduzem ou eliminam a eficiência tecnológica.**



- × Clara decisão política de apoio aos investimentos em Infraestrutura.
- × Agenda Ambiental compatível com o “timing” dos projetos.
- × Carga tributária adequada.
- × *Portifólio* de projetos prioritários.
- × Regras contratuais claras e estáveis.
- × Eliminação de ineficiências logísticas.
- × Custos dos serviços de transportes pagos em regime de eficiência.
- × Custo de capital adequado à factibilidade financeira dos projetos.
- × Marco Regulatório consolidado.
- × Alinhamento entre planejamento e execução (PNLT e PAC).
- × Execução dos investimentos previstos no orçamento do Governo.

## **PRINCÍPIOS LEGAIS E OS USUÁRIOS**

## **LEI nº 8.987/95 (Lei de Concessões)**

### **Art. 6º**

**Toda concessão ou permissão pressupõe a prestação de serviço adequado ao *pleno atendimento dos usuários*, satisfazendo as condições de regularidade, continuidade, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas.**

## **LEI nº 10.233/2001 (Criação da ANTT e ANTAQ)**

### **Art. 11**

**III) *Proteger os interesses dos usuários* quanto a qualidade e oferta de serviço de transporte e *dos consumidores finais* quanto à incidência dos fretes nos preços dos produtos transportados;**

**IV) Assegurar, sempre que possível, que *os usuários paguem pelos custos dos serviços prestados em regime de eficiência*.**

## **Missão da ANTT**

*Assegurar aos usuários adequada prestação de serviços de transporte terrestre e exploração de infraestrutura rodoviária e ferroviária outorgada.*

## **Missão da ANTAQ**

**Art. 2º**

**II ...**

*a) garantir a movimentação de pessoas e bens, em cumprimento a padrões de eficiência, segurança, conforto, regularidade, pontualidade e modicidade nos fretes e tarifas;*

*b) harmonizar os interesses dos usuários com os das empresas concessionárias, permissionárias, autorizadas e arrendatárias, e de entidades delegadas, preservado o interesse público.*

# **PLANEJAMENTO DE AÇÕES**

## **2011 - 2014**

## **A MISSÃO**

**Elevar a competitividade logística das Empresas Associadas**

## **O OBJETIVO**

**Reduzir os custos em todos os modais, garantindo a disponibilidade e a qualidade dos serviços de transporte**

## **A ATUAÇÃO**

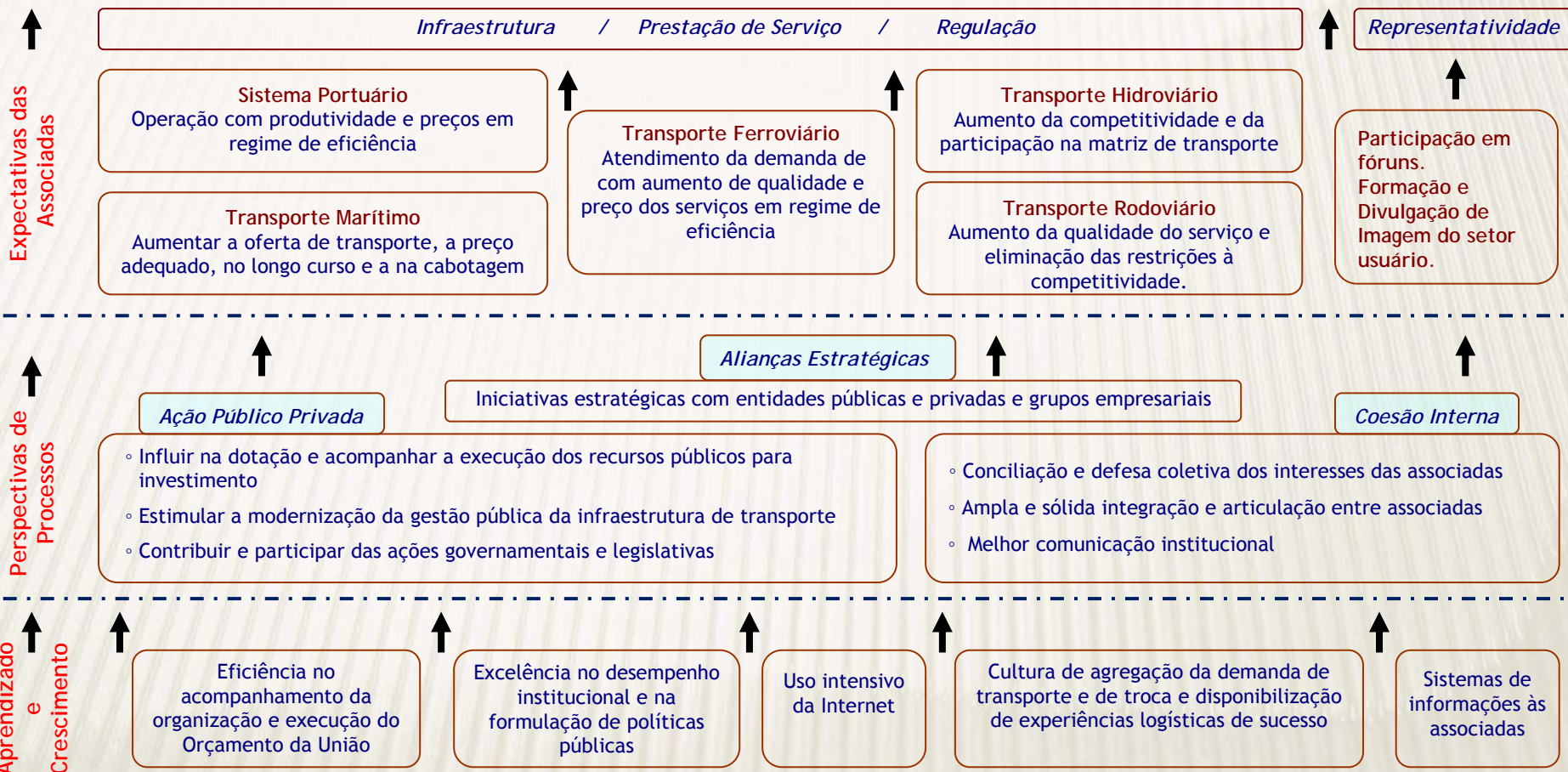
**Propositiva, buscando analisar e propor normas, formas e projetos, participando das ações e decisões que minimizem as insuficiências logísticas do País**

Missão →

Elevar a competitividade logística das Associadas.

Objetivo →

Reduzir os custos em todos os modais, garantindo a disponibilidade e qualidade dos serviços.



## AGENDA INTERNA

- Integração Interna



Compatibilidade  
de objetivos

## AGENDA EXTERNA

### INSTITUCIONAL

- Relacionamento com todos os Poderes Constituídos

### MACROSETORIAL

- Acompanhamento e Avaliação dos Marcos Regulatórios

### MODAL

- Acompanhamento, avaliação e proposição de projetos e ações específicas

## AGENDA INTERNA

- Integração entre Associados
- Troca de conhecimento e de informação
- Projetos e Estudos de interesse dos Usuários
- Discussão e encaminhamento dos problemas comuns

## AGENDA EXTERNA

- Ações em defesa do interesse coletivo
- Representação junto aos Poderes Constituídos
- Integração com outras Entidades

## AGENDA INSTITUCIONAL

- Colocação no “Centro do Debate” sobre Logística
- Proposição de Políticas Governamentais para Transporte e Logística
- Relacionamentos formais com os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, bem como junto às Agências Reguladoras.
- Plano de Comunicação

## AGENDA MACROSETORIAL

- Acompanhamento da Ação Legislativa
- Acompanhamento de Ações do Executivo
- Acompanhamento dos Investimentos e Fontes Setoriais – CIDE, BNDES, PAC
- Reforma do atual Marco Regulatório ( ANTT)
- Marco Regulatório do Setor Portuário (ANTAQ, SEP)
- Marco Institucional – CONIT / OTM / Novas Parcerias (PPP e Concessões)
- Desenvolvimento de agenda comum com ANTF

## AGENDA MODAL

- Setor Rodoviário
  - Pesagem de caminhões
  - Recuperação da malha

- Setor Portuário
  - Acesso aos Portos
  - Comissão Portos
  - Eficiência e Produtividade

- Setor Ferroviário
  - Tarifas de Referência
  - Código do Usuário / Usuário dependente
  - Operador Ferroviário Independente
  - Conselho de Usuários
  - Pontos Críticos
  - Direito de Passagem
  - Índice ANUT de custos ferroviários

- Setor Hidroviário
  - Construção de Eclusas
  - Construção e ampliação de hidrovias
- Setor Marítimo / Cabotagem
  - Flexibilização do afretamento de navios de bandeira estrangeira
  - Dinamização da cabotagem com a desoneração de custos

## **AGENDA INTERNA**

- **Promover a integração e a coesão das empresas Associadas.**
- **Conciliar interesses e coordenar as ações em defesa dos interesses coletivos das Associadas.**
- **Propiciar um ambiente de troca de conhecimentos e discussão de problemas.**
- **Elaborar trabalhos e estudos de interesse das Associadas.**
- **Pesquisar, interpretar e divulgar informações de interesse.**
- **Promover um Plano de Comunicação das atividades da Associação.**

## **AGENDA EXTERNA**

- **Acompanhar e propor Políticas Governamentais para o Transporte e a Logística**
- **Representar os interesses das Associadas junto aos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.**
- **Atuar em conjunto com as Agências Reguladoras na busca de soluções para as ineficiências físicas e institucionais dos setor de transportes.**
- **Promover a interação com outros Conselhos, Entidades e Associações que tenham interesses convergentes.**
- **Participar de Comissões, Fóruns e Grupos de Trabalho como forma de aumentar sua representatividade.**
- **Ampliar o reconhecimento da Associação pela Sociedade**

**SETOR FERROVIÁRIO**

- Acompanhamento e discussão sobre o Novo Modelo de Concessão Ferroviária (em análise pelo Executivo)
- Acompanhamento e discussão sobre a regulamentação do Novo Modelo de Concessão de Ferroviária / Prevalência do Direito de Passagem
- Revisão das Tarifas de Referência-Modelo de Custos em desenvolvimento
- Elaboração do Código do Usuário da Ferrovia / Usuário Dependente
- Viabilização do Conselho de Usuários
- Apoio aos estudos de Alternativas Regulatórias para a Defesa do Usuário de Concessões Ferroviárias
- Acompanhamento da performance financeira das empresas concessionárias (Modelo em desenvolvimento pela ANTT)
- Metas de transporte por trechos
- Apoio ao Planejamento e Acompanhamento dos Investimentos do setor

## **SETOR RODOVIÁRIO**

- **Revisão das Normas e Resoluções sobre pesagem de caminhões – tolerância por eixo**
- **Revisão da Resolução ANTT nº 2885/08 (Regime Especial do Vale-Pedágio)**
- **Revisão da Resolução ANTT nº 420/04 (Transporte Rodoviário de Produtos Perigosos)**
- **Processos de Outorga de Concessões Rodoviárias (Projeto de Padronização de Modelo)**
- **Acompanhamento do processo de revisão dos atuais Contratos de Concessão de Rodovias**
- **Apoio ao planejamento e acompanhamento dos investimentos no setor**

## **SETOR PORTUÁRIO**

- **Atuação na Comissão Portos**
- **Acompanhamento de projetos que visem a melhoria da eficiência das operações portuárias – plano de dragagem, acessos terrestres, investimentos**
- **Acompanhamento dos atuais processos de transferência de portos para a iniciativa privada por Concessão**
- **Acompanhamento do processo de prorrogação dos contratos de arrendamentos**
- **Licitações por menores tarifas, sem valor de outorga**

## **SETOR HIDROVIÁRIO**

- **Construção de Eclusas – destaque para conclusão de Tucuruí**
- **Ampliação da capacidade das hidrovias atuais – Tietê – Paraná / Madeira / Sistema Jacuí – Lagoa dos Patos**
- **Construção de novas Hidrovias – ex. Teles Pires Tapajós**
- **Maior navegabilidade nos reservatórios das hidroelétricas – ex. Lago de Itaipú**










## **SETOR MARÍTIMO / CABOTAGEM**

- **Flexibilização do afretamento de navios de bandeira estrangeira**
- **Atuação integrada com a armação para desoneração da atividade de cabotagem – tributação / combustíveis / tripulação / custo dos navios**
- **Maior oferta de cabotagem com transporte multimodal porta a porta**
- **Desoneração de taxas da navegação – dragagem / outras**

- ✘ **Acompanhamento do Modelo de Pesquisa de Satisfação dos Usuários (em desenvolvimento pela ANTT)**
- ✘ **Reformulação do site e da intranet da Associação**
- ✘ **Acompanhamento do Módulo de Informação ao Usuário em desenvolvimento pela ANTT (visa ampliar o acesso de informação pelo usuário)**
- ✘ **Agenda de Trabalho ANUT – ANTT**
- ✘ **Agenda de Trabalho ANUT – ANTF**
- ✘ **Agenda de Trabalho ANUT - ANTAQ**



	2012
<b>Revisão da Resolução ANTT nº 420/04 (Transporte Rodoviário de Produtos Perigosos)</b>	
<b>Processos de Outorga de Concessões Rodoviárias (Projeto de Padronização de Modelo)</b>	
<b>Acompanhamento do Processo de Revisão dos Atuais Contratos de Concessão de Rodovias</b>	
<b>Acompanhamento do Modelo de Pesquisa de Satisfação dos Usuários</b>	

	2011 - 2014
Promover a integração e a coesão das empresas Associadas	
Promover um Plano de Comunicação das atividades da Associação	
Acompanhar a performance financeira das empresas concessionárias (Modelo em desenvolvimento pela ANTT)	
Promover a integração com outros Conselhos (CADE, SDE), Entidades e Associações (ABTP, ANTF) que tenham interesses convergentes	
Ampliar o reconhecimento da Associação pela sociedade	
Atuação na Comissão Portos	
Acompanhamento do Módulo de Informação ao Usuário em desenvolvimento pela ANTT	
Ação na SDE (Abuso Econômico das Concessionárias Ferroviárias)	
Ação Judicial do Vale-Pedágio	

**SITUAÇÃO FINANCEIRA 2010**

**PREMISSAS:**

- ✘ **Valores realizados de janeiro a outubro**
- ✘ **Valores previstos para novembro e dezembro**
- ✘ **Manutenção do atual nível de contribuição (R\$ 72.350,00/mês)**
- ✘ **Sem considerar novas adesões**
- ✘ **Manutenção do nível de despesas na faixa de R\$ 75.000,00 / mês, sendo:**
  - . **Gestão Executiva (1)...** R\$ 40.000,00
  - . **Pessoal (apoio) .....** R\$ 12.000,00
  - . **Operacional .....** R\$ 10.000,00
  - . **Viagens.....**R\$ 6.000,00
  - . **Diversos (2) .....** R\$ 7.000,00

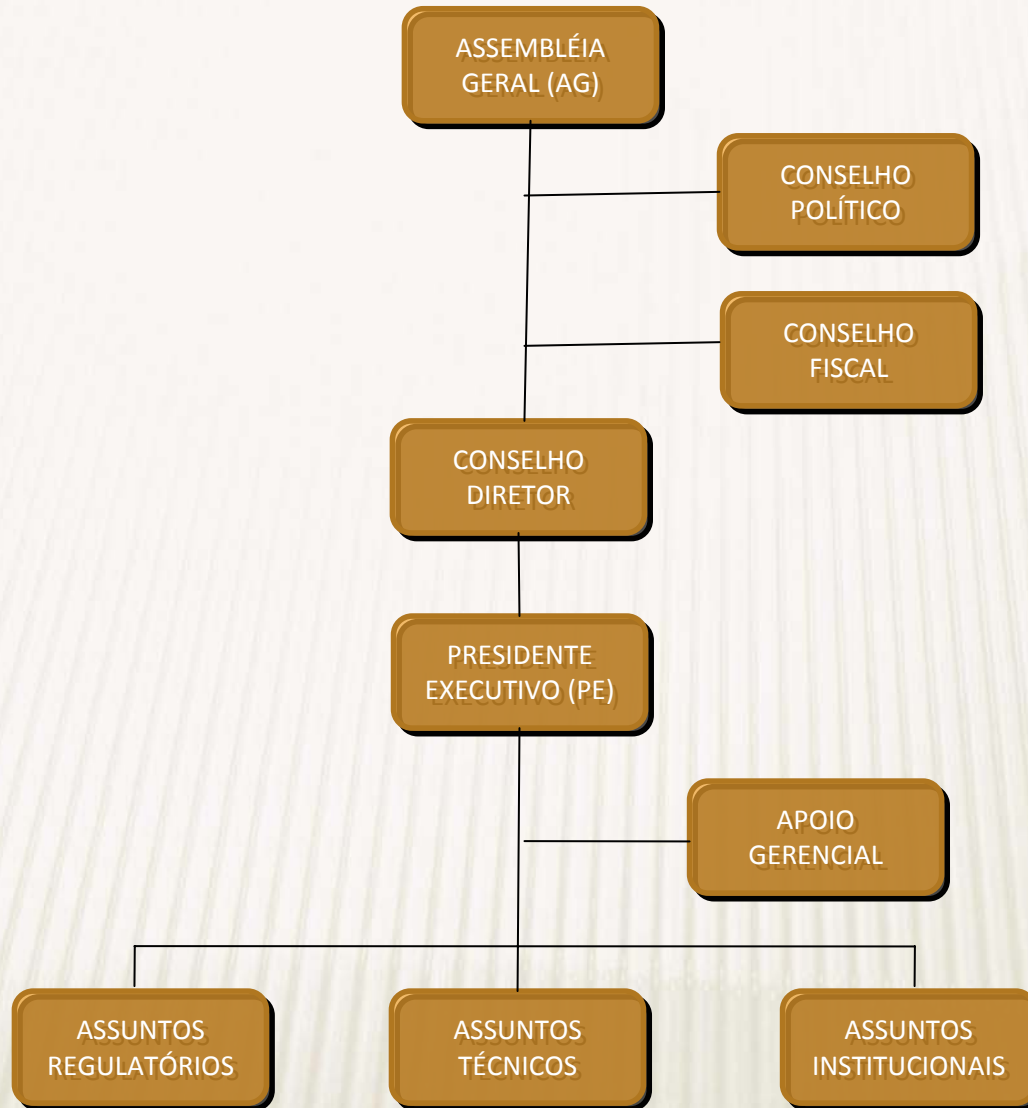
**Notas: (1) Após pagamento da rescisão do ex-Vice Presidente**

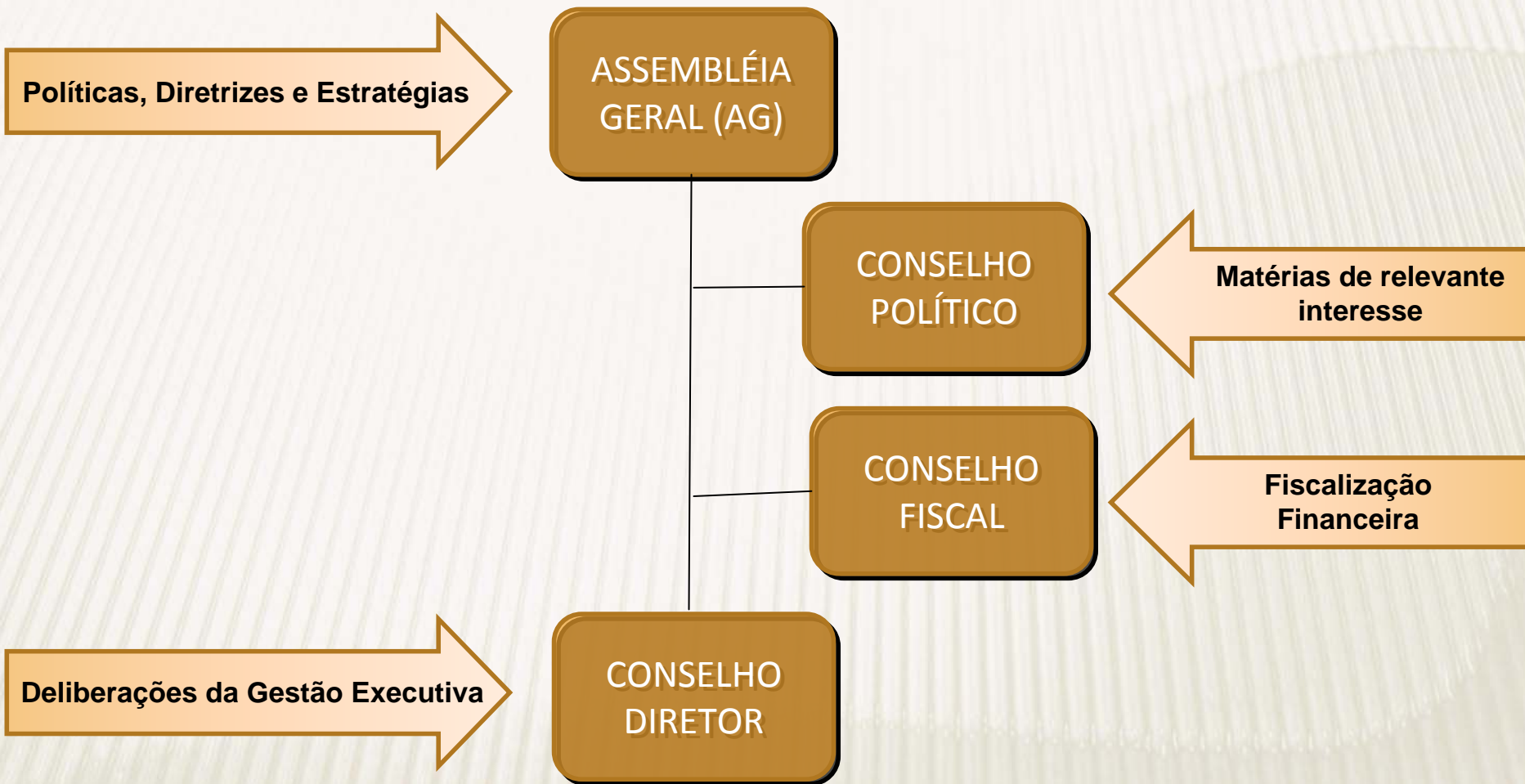
**(2) Sem incluir pagamento da consultora Z3M**

Item	Realizado Jan/Out	Previsto Anual
<b>Receitas</b>	<b>805.084,64</b>	<b>975.484,64</b>
<b>Associadas</b> (Contribuições / Taxa de Afiliação )	<b>775.986,28</b>	<b>945.386,28</b>
<b>Outras</b> ( Financeiras / Diversos )	<b>29.098,36</b>	<b>30.098,36</b>
<b>Despesas</b>	<b>829.730,32</b>	<b>1.004.068,20</b>
<b>Operacionais</b> (Habitação / Despesas de Escritório )	<b>97.804,27</b>	<b>117.994,27</b>
<b>Gestão (1)</b>	<b>483.537,88</b>	<b>564.287,88</b>
<b>Consultoria / Serviços Profissionais</b> (Inclui Z3M )	<b>61.071,29</b>	<b>88.700,49</b>
<b>Viagens / Representações</b>	<b>45.547,78</b>	<b>59.547,84</b>
<b>Empregados</b>	<b>98.767,78</b>	<b>120.267,78</b>
<b>Outros</b>	<b>43.001,26</b>	<b>53.269,94</b>
<b>Investimentos</b>	<b>2.268,60</b>	<b>2.718,60</b>
<b>Saldo = Receita – ( Despesa + Investimentos )</b>	<b>- 26.6914,28</b>	<b>- 31.302,16</b>
<b>Saldo Acumulado (Início 2010: R\$ 104.241,48)</b>	<b>77.327,20</b>	<b>72.939,32</b>
<b>Saldo de caixa adequado ( 1,5 x arrecadação mensal)</b>		<b>110.000,00</b>

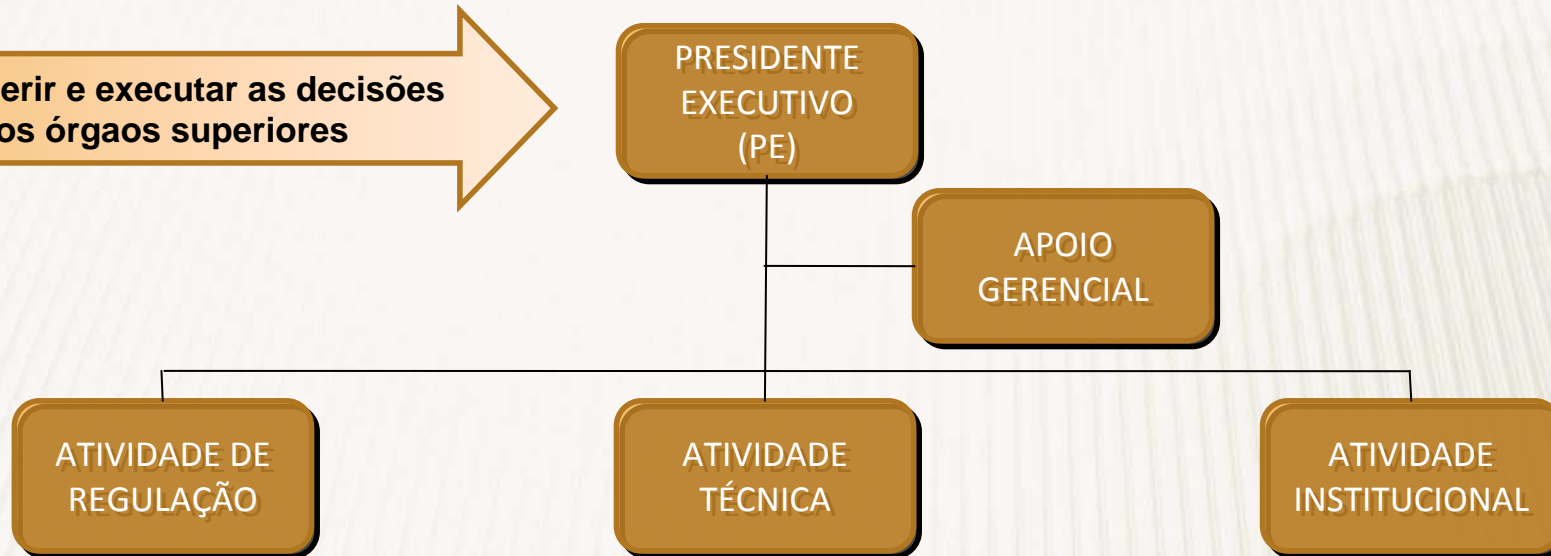
Nota: (1) Inclui a rescisão do ex - Vice-Presidente = R\$ 89.246,00

**REFERE-SE À FORMA COMO AS FUNÇÕES E ATIVIDADES DA ASSOCIAÇÃO SERÃO COMPARTIMENTADAS PARA QUE OS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SEJAM ATINGIDOS**





Gerir e executar as decisões dos órgãos superiores



- ❑ Acompanhar e avaliar o Marco Regulatório
- ❑ Acompanhar e avaliar o desempenho econômico dos serviços de transporte
- ❑ Analisar práticas anticompetitivas
- ❑ Desenvolver metodologias para a defesa dos interesses dos usuários
- ❑ Promover a integração com órgãos de Defesa da Concorrência e do Consumidor
- ❑ Elaborar estudos, projetos e avaliações estatísticas de interesse do usuário

- ❑ Avaliar e propor projetos que eliminam ineficiências logísticas
- ❑ Acompanhar e analisar o desempenho técnico dos serviços de transportes
- ❑ Elaborar sistemas de informação
- ❑ Disseminar estudos técnicos sobre os projetos nacionais e internacionais de interesse dos associados

- ❑ Plano de comunicação interna à associação e externa a mídia
- ❑ Relações com órgãos do Poder Executivo, Legislativo e Judiciário
- ❑ Pesquisa e acompanhamento de marcos institucionais – PL, MP, Leis, Decretos, Portaria, etc.
- ❑ Assessoria na condução estratégica dos assuntos correlacionados aos interesses dos usuários.

Discriminação	Valor Mensal (R\$)
Gestão Executiva <sup>1</sup>	60.000,00
Pessoal de Apoio <sup>2</sup>	15.000,00
Despesas Operacionais <sup>3</sup>	25.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>100.000,00</b>

<sup>1</sup> Inclui salários e encargos do Presidente e de 3 Assessores

<sup>2</sup> Inclui salários e encargos de 3 funcionários de apoio

<sup>3</sup> Inclui aluguel de sala, condomínio, energia elétrica, telefone, viagens etc.

**× OBJETIVOS**

- Atualização das ações em curso
- Estabelecimento de novas prioridades
- Definição de posicionamentos técnicos e estratégicos
- Atualização das agendas internas e externas
- Proposição de novos estudos técnicos
- Apresentação de resultados de estudos e análises desenvolvidos

**× PERIODICIDADE**

- A cada 2 (dois) meses, preferencialmente na última semana do mês

**× COMUNICAÇÕES**

- Informativo quinzenal sobre reuniões, encontros, seminários e outras participações formais da ANUT (publicadas no site)
- Informativo direto aos Associados sobre o andamento dos resultados de pleitos, decisões de órgãos reguladores, os quais ainda não foram publicados

Mês	Dia		
	Assembleia	Conselho Diretor	Plenária
Março	22	22	
Maio			24
Julho		26	26
Setembro			27
Novembro		29	29