

# PLANO ESTRATÉGICO

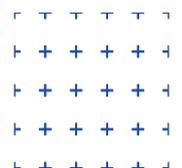
## 2022 - 2026

---

**Sociedade de Portos e  
Hidrovias de Rondônia**

## SUMÁRIO

1. Palavra da Diretoria Executiva
2. Apresentação da SOPH
3. O Processo de Formulação do Plano Estratégico 2022/2026
4. Identidade Organizacional e Diretrizes estratégicas
5. Missão, Visão e Valores
6. Diagnóstico Estratégico - SWOT
7. *Balanced Scorecard* – BSC da Sociedade de Portos e Hidrovias
8. As 4 Perspectivas do BSC na Sociedade de Portos e Hidrovias
9. Mapa Estratégico
10. Referências bibliográficas



# PALAVRA DA DIRETORIA EXECUTIVA

A forte expansão das fronteiras agrícolas experimentada pelo estado de Rondônia, tem impulsionado o crescimento e desenvolvimento econômico.

A posição geográfica estratégica confere à SOPH um papel de grande relevância no Arco Norte. Planejar o Porto é mais complexo do que pode parecer em um primeiro momento. Não se pode pensá-lo apenas como uma área física com instalações portuárias e infraestrutura de proteção e de acesso.

Precisamos considerá-lo como uma solução para o desenvolvimento de Rondônia.

Ampliando a análise para a cadeia logística dos meios de transportes, o Porto surge como elo fundamental de interface entre modais, principalmente o terrestre e o aquaviário.

Assim sendo, são necessárias diversas abordagens para alcançar o planejamento eficaz: as instalações, a mercadoria, a geração de riqueza, a organização e funcionamento do Porto e as relações de governança.

O Plano Estratégico de 2022-2026 da Sociedade de Portos e Hidrovias do Estado de Rondônia – SOPH – é o resultado da análise das variáveis que compõem cada uma dessas abordagens sob a ótica do investimento, incentivo, parcerias e soluções efetivas do setor para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do Estado de Rondônia.

A construção de forma participativa por representantes das diversas unidades da SOPH, unindo informações e experiência prática, foi um diferencial de qualidade em todas as etapas do planejamento.

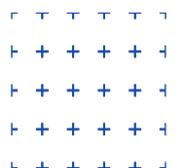
Ressaltamos também a preocupação em alinhar as propostas do Plano Estratégico 2022-2026, com a política nacional para o setor, em especial com o Plano Nacional de Logística Portuária – PNL 2012-2031 (Diretrizes Gerais para o Fomento à Navegação entre rios no Brasil) e as Diretrizes da Política Nacional de Transporte Hidroviário.

Devemos, portanto, atingir nossa Visão e cumprir nossa Missão pautados nos nossos Valores Internos, enxergando o Plano Estratégico 2022-2026 como importante ferramenta de informação e tomada de decisão.



***“O porto é o termômetro que mede a temperatura da economia de um país”***

Carla Adriana Gibertoni



## **DIRETORIA EXECUTIVA DA SOCIEDADE DE PORTOS E HIDROVIAS DE RONDÔNIA**

Fernando Cesar Ramos Parente – Diretor Presidente

Elissandra Brasil do Carmo – Diretora Administrativo-Financeira

Alfredo Jukio Miyamura Toshimitsu – Diretor de Fiscalização e Operação

### **Equipe de Planejamento Estratégico:**

Ânderson de Araújo Neves

Josi Gonçalves

Gustavo

Marco Antônio Figueira

Udson Vieira dos Santos

## APRESENTAÇÃO

### O Porto de Porto Velho

O Porto organizado de Porto Velho está localizado na margem direita do Rio Madeira, 2 KM a jusante da cidade de Porto Velho – RO e a cerca de 80Km a montante de foz do Rio Jamari.

O acesso rodoviário se dá através das Rodovias BR-319 (Manaus-Porto Velho), BR364 (Cuiabá-Porto Velho) e BR-425 (Porto Velho – Guajará Mirim). O acesso fluvial é pelo Rio Madeira.

A área de influência compreende o estado de Rondônia, o sul do estado do Amazonas e o leste do Acre.

Construído em etapas a partir de 1973, atingiu a atual conformação em 1988. Hoje conta com a seguinte estrutura:

- Área de operação da Roll-On Roll-Off, com três rampas de atracação, para movimentação de veículos e cargas diversificadas;

- Área primária em terreno elevado, com acesso direto ao rio, para instalação de terminais em área primária para operação portuária;

- Cais Flutuante com 5 berços ligados à margem por uma ponte metálica de 113.5m;

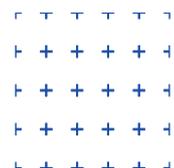
- Um armazém para carga geral com 900m<sup>2</sup>;

- Quatro silos verticais para movimentação de soja com uso de esteiras transportadoras;

- Um carregador de embarcações para o escoamento de grãos no cais flutuante;

- 1 empilhadeira de 7t, 2 empilhadeiras de 5t, 2 empilhadeiras de 3,5t, 2 pás carregadeiras, 1 mini carregadeira, 1 caminhão basculante, 2 balanças rodoviárias, 3 rampas na Roll-On Roll-Off.

O Porto Organizado de Porto Velho é administrado pela Sociedade de Portos e Hidrovias de Rondônia – SOPH, por delegação da União ao Estado de Rondônia, desde 1997. O endereço da SOPH é Estrada do Terminal, 400 – Bairro Panair – CEP 76801-370 – Porto Velho-RO.



## **O Processo de Formulação do Plano Estratégico 2022/2026**

O *Balanced Scorecard (BSC)* foi a metodologia utilizada para nortear o processo de planejamento e desdobramento das estratégias em objetivos e medidas de desempenho e resultado.

O *BSC* é uma metodologia gerencial para a administração a longo prazo que se propõe a representar a estratégia organizacional de forma balanceada, clara e objetiva, possibilitando que todos os setores atuem de forma alinhada com a visão de futuro definida. Possibilitará uma análise da aplicação dos recursos físicos e financeiros para manter ou melhorar o desempenho da SOPH.

A formulação do Plano Estratégico 2022-2026 se deu em etapas. Na primeira etapa foi elaborada a formulação estratégica, com a análise do cenário atual e futuro e definição da identidade organizacional traduzida através da Missão, Visão e Valores que nortearam a atuação institucional da SOPH.

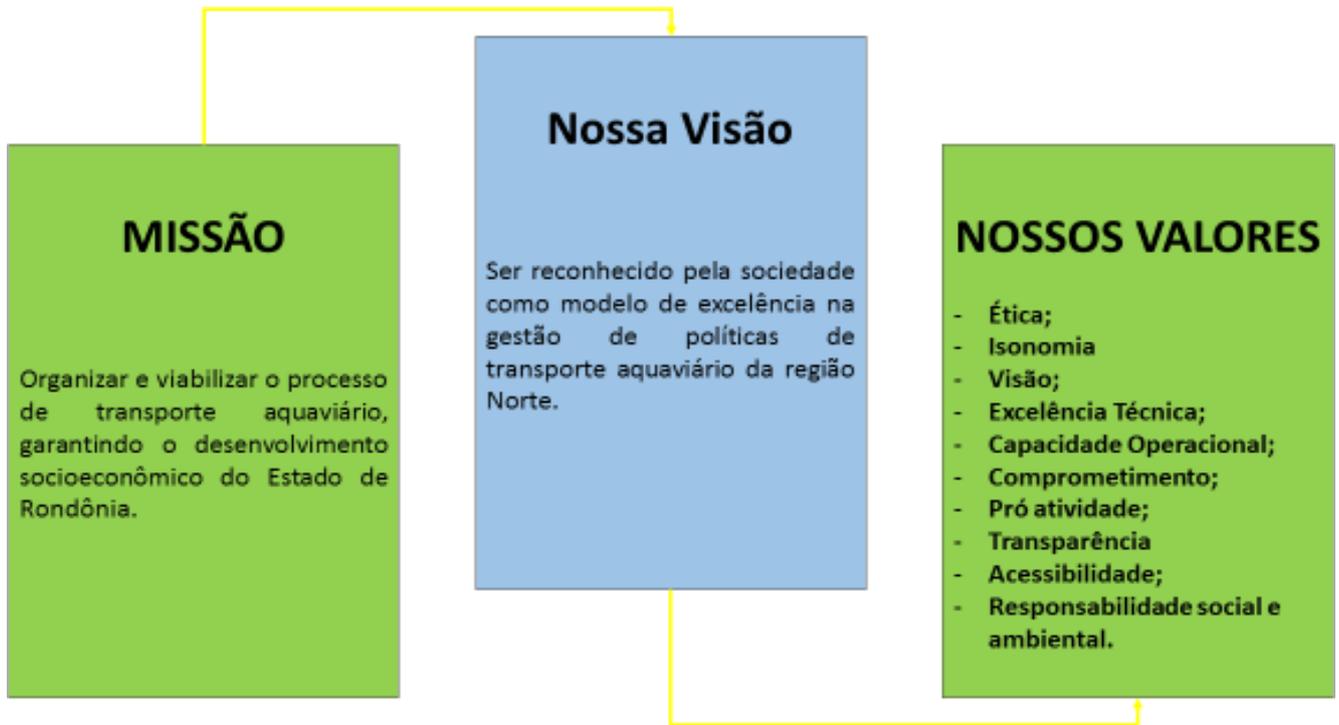
Na segunda etapa, o resultado da análise ambiental foi organizado por temática e identificados os desafios estratégicos ou temas. Para cada desafio estratégico foram apontadas soluções através do estabelecimento de objetivos estratégicos com suas metas e indicadores correspondentes.

Na terceira e última etapa, foram traçadas as iniciativas estratégicas para alcançar as metas definidas para cada objetivo estratégico.

O próximo passo, após a aprovação do Plano Estratégico pela ata da Administração, será o plano operacional das unidades competentes para a execução e tradução dos projetos estratégicos em ações afetivas para o alcance dos resultados almejados.

## IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

### Diretrizes estratégicas



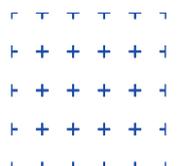
**Figura 1 – Diretrizes estratégicas SOPH**

Fonte: Equipe de Planejamento Estratégico da SOPH, 2022

A Missão expressa a finalidade de existência da SOPH e está ligada diretamente aos seus objetivos institucionais e aos motivos pelos quais foi criada, ou seja, é a razão de ser da empresa.

### **Nossa Missão:**

*Organizar e viabilizar o processo de transporte aquaviário, garantindo o desenvolvimento socioeconômico do Estado de Rondônia.*



A Visão estabelece e sintetiza os objetivos estratégicos da SOPH, a serem atingidos dentro de um determinado tempo e espaço

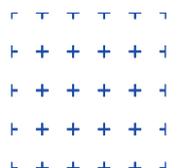
### **Nossa Visão de Futuro:**

*Ser reconhecido pela sociedade como modelo de excelência na gestão de políticas de transporte aquaviário da região Norte.*

Os Valores Internos representam os princípios que norteiam todas as ações da Empresa e devem nortear as atitudes de todos os seus colaboradores.

### **Nossos Valores:**

- ✓ **Ética** – Proceder, norteados pela responsabilidade, honestidade, respeito, moralidade, coerência e integridade, visando ao convívio pacífico com a sociedade.
- ✓ **Isonomia** – Agir com impessoalidade e imparcialidade, de forma a permitir oportunidades e direitos iguais para todos.
- ✓ **Inovação** – Buscar soluções para a melhoria contínua da prestação de serviços, destacando-se pela criatividade, modernidade e quebra de paradigmas.
- ✓ **Excelência técnica** – Entender que a Excelência está nas pessoas, nas suas atitudes, em suas práticas diárias, no que farão com que seus serviços, seus relacionamentos, seu trabalho e se tornem, de fato, Excelentes.



- ✓ **Capacidade operacional** – Atender às necessidades e expectativas de nossos clientes. Elas devem ser identificadas, entendidas e utilizadas para que se crie o valor necessário para conquistar e reter esses clientes.
- ✓ **Comprometimento** – Agir com dedicação na busca da perfeição em prol do cumprimento da missão institucional.
- ✓ **Proatividade** – Ter iniciativa antecipando-se aos acontecimentos de forma planejada visando à melhoria do processo ou resultado.
- ✓ **Transparência** – Disponibilizar à sociedade a clareza dos atos praticados pela instituição, inclusive os motivos e objetivos que lhes deram origem.
- ✓ **Acessibilidade** – Garantir aos usuários, internos e externos, o acesso a serviços e informações de maneira simplificada, com qualidade, rapidez e respeito aos direitos de cidadania.
- ✓ **Responsabilidade social e ambiental** – Assumir uma atitude responsável em relação ao meio ambiente e à sociedade, promovendo a melhoria da qualidade de vida de seu público interno e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo, com cuidado e respeito ao Meio Ambiente.

## Diagnóstico Estratégico – SWOT (análise ambiental estratégica)

### Ambiente Interno e Externo em forma de Matriz do SWOT

A Matriz *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)*, em português, análise ou Matriz FOFA - Fortalezas, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças – foi desenvolvida para observar os pontos mais fortes e mais fracos do Porto, assim como as ameaças e oportunidades que este oferece. Os itens foram ranqueados de acordo com o grau de importância e relevância.

A Análise SWOT foi a ferramenta utilizada para posicionar estrategicamente a SOPH no seu ambiente de atuação, feita a partir da combinação de uma análise do ambiente externo, identificando ameaças e oportunidades, com uma análise dos fatores internos, pontos fortes e pontos fracos.

Tabela 01: Matriz SWOT do Porto de Porto Velho

	Oportunidades	Ameaças
	<b>Ambiente Externo</b>	1. Crescimento na movimentação de carga geral em Rondônia 2. Crescimento da produção agrícola do Norte 3. Região com propulsão para movimentação de cargas internacionais 4. Aumento da produção rondoniense 5. Fomento a novos negócios pelo Estado de Rondônia 6. Custo tarifário regulado
	Pontos Fortes	Pontos Fracos
<b>Ambiente Interno</b>	1. Único Porto Público Alfandegado de Rondônia 2. Localização estratégica para operações em variados níveis do Rio Madeira 3. Estratégico para o desenvolvimento regional 4. Diversificação na movimentação de cargas 5. Previsibilidade nos custos de operações 6. Referência no fomento de negócios no âmbito Estadual	1. Falta de Acordo Coletivo de Trabalho (no lugar da Convenção Coletiva) para viabilidade dos custos de mão-de-obra. 2. Necessidade de limitação de custos de pessoal aos limites da LRF 3. Limitação da estrutura existente para operações 4. Estado de conservação das vias de acesso terrestre 5. Carência de retroporto para apoio logístico na capacidade estática dos pátios 6. Concentração da maior parte da receita no principal arrendatário

Fonte: Equipe de Planejamento Estratégico - SOPH, 2022

Utilizaram-se critérios baseados nos impactos causados pelas variáveis do ambiente externo – Oportunidades e Ameaças, bem como na forma que podemos potencializar ou mitigar os efeitos dessas variáveis, com base nas forças e fraquezas do ambiente interno da empresa. A partir da análise ambiental, ou seja, diagnóstico estratégico, a partir do cruzamento das variáveis do ambiente interno (forças e fraquezas) com as variáveis do ambiente externo (ameaças e oportunidades), é possível a elaboração de estratégias organizacionais.

Para o desenvolvimento das estratégias, o Plano de Zoneamento e Desenvolvimento e o Plano Mestre foram fundamentais e norteadores para a elaboração do presente diagnóstico estratégico.

O intuito é estabelecer os parâmetros de ordenamento das áreas e instalações do Porto Organizado, visando cumprir os seguintes objetivos específicos para cada horizonte de planejamento:

- ✓ Promover o desenvolvimento sustentável do Porto;
- ✓ Otimizar o uso das instalações e da infraestrutura já existentes no Porto;
- ✓ Propor alternativas para o uso de áreas afetadas e não afetadas às operações portuárias, observando-se as especificidades das áreas; e
- ✓ Contemplar as melhorias operacionais e os investimentos portuários e de acessos propostos no Plano Mestre.

Para elaboração das estratégias, foi utilizado o cruzamento das variáveis encontradas no diagnóstico estratégico realizado a partir do levantamento da análise dos ambientes interno e externo, com base na matriz SWOT. Dessa forma, buscou-se construir quatro possíveis cenários:

- Cenário de Desenvolvimento;
- Cenário de Crescimento;
- Cenário de Manutenção; e
- Cenário de Sobrevivência.



**Estratégia de defesa:** pontos fracos x ameaças = Cenário de Sobrevivência

Esse é o cenário mais complicado. Seu objetivo é diminuir os impactos negativos e perdas causadas por ameaças e fraquezas.

A finalidade é reduzir a possibilidade de que a fraqueza contribua para aumentar os impactos de uma ameaça.

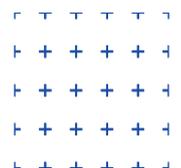
Essas quatro estratégias são demonstradas na figura 01, a seguir:

Figura 01: Tipos de estratégias

		PREDOMINÂNCIA DE	
		Oportunidades	Ameaças
PREDOMINÂNCIA DE	Forças	Desenvolvimento	Manutenção
	Fraquezas	Crescimento	Sobrevivência

Fonte: Adaptado de KAPLAN e NORTON, 2004.

Existe uma variedade de metodologias disponíveis para orientar a identificação dos dados relevantes para definição de estratégias empresariais. Na análise teórica nota-se que a matriz SWOT tem o intuito de compreender fatores influenciadores e apresentar como eles podem afetar a iniciativa organizacional com base nas quatro variáveis: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Por isso, a ferramenta matriz SWOT foi a escolhida pela Equipe de Planejamento Estratégico da SOPH para a realização do Diagnóstico Estratégico da empresa.

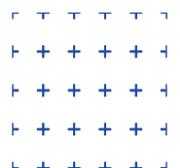


## ***Balanced Scorecard* – BSC da Sociedade de Portos e Hidrovias**

O *Balanced Scorecard* tem como principal objetivo o alinhamento do planejamento estratégico com as ações operacionais, pois trata-se de uma ferramenta de comunicação e gestão da estratégia.

Na Sociedade de Portos e Hidrovias, o BSC foi considerado um modelo de gestão estratégica implantado com o intuito de desmistificar a visão de que, para obter sucesso, um negócio precisa focar unicamente em indicadores financeiros e contábeis, tendo em vista que ao mesmo tempo, o BSC serve para definir estratégias e desenhar planejamentos de maneira muito mais abrangente.

Trata-se de uma ferramenta que tem a capacidade de comunicar a visão e a estratégia por meio de indicadores de desempenho, os quais são originados de metas claramente estabelecidas, criando um sistema de causa e efeito.



## As 4 Perspectivas do BSC na Sociedade de Portos e Hidrovias

### 1) Perspectiva financeira:

O BSC deve transparecer a estratégia, iniciando com os objetivos financeiros de longo prazo e fazendo a correlação destes às ações que precisam ser realizadas nas demais perspectivas, para que o desempenho pretendido seja alcançado no longo prazo.

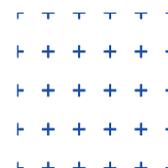
Esta perspectiva deverá funcionar como um estímulo a que as diferentes unidades de negócio da empresa estabeleçam objetivos financeiros, sempre de acordo com a estratégia global da empresa.

Dentro deste enfoque, os indicadores financeiros são fundamentais para acompanhar as ações levadas a cabo pela empresa, no sentido de atingir o resultado traçado na estratégia global. Aqui vale destacar que os indicadores devem ser específicos para cada área, levando em conta a fase em que se encontra cada unidade de negócio.

### Finanças

Para ter sucesso financeiro, como devemos aparecer aos nossos acionistas?

Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Implementar nova estrutura tarifária e critérios de reajuste	Existência de critérios para reajustes tarifários	Realizar reajuste tarifário a cada 12 meses.	Realizar estudos acerca da necessidade de reajuste da estrutura tarifária; Estabelecer a periodicidade dos reajustes tarifários.
Realizar licitação das áreas arrendáveis (operacionais) previstas no PDZ	Índice de ocupação das áreas operacionais	Atingir os seguintes índices: -20% até dezembro de 2023; -50% até dezembro de 2024; -70% até dezembro de 2025.	Regularização dos berços de atracação do porto; Aumentar as áreas com infraestrutura para operações; Incentivar novos arrendamentos e movimentação de cargas em áreas ociosas.
Especializar o Porto com cargas provenientes de importação e destinadas à exportação	Índice de cargas	Atingir os seguintes índices: - 20% até dezembro de 2023; - 50% até dezembro de 2024; - 70% até dezembro de 2025.	Intensificar a movimentação de cargas do porto; Firmar parceria com entes estatais; Estimular a importação de mercadorias com nacionalização em Porto Velho.



## 2) Perspectiva do cliente:

Esta é a perspectiva que traduz a estratégia de mercado da empresa em objetivos detalhados e específicos. Trata-se do como a empresa se comportará no mercado e como será o seu relacionamento com os clientes e com o seu nicho de mercado.

Assim, os indicadores relacionados a clientes deverão analisar aspectos como retenção, rentabilidade por cliente, satisfação dos mesmos com o serviço prestado, captação de negócios, entre outros.

### Cientes

Para alcançar nossa visão, como devemos aparecer para nossos clientes?

Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Finalizar as obras da nova sede e do armazém alfandegado	% de finalização das obras	100% da obra do Armazém Alfandegado até dezembro de 2022; 100% da obra da nova sede até Julho de 2023.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fiscalização da execução da obra do Armazém Alfandegado;</li> <li>- Contratação de empresa para finalização da obra da nova sede.</li> </ul>
Entrega do restaurante em pleno funcionamento	Início do funcionamento do restaurante	Entregar o restaurante funcionando até julho de 2023.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboração do projeto arquitetônico;</li> <li>- Elaboração do Termo de Referência;</li> <li>- Realização da licitação do restaurante.</li> </ul>
Estimular a criação de ambiente inovador e empreendedor na comunidade portuária	Quantidade de eventos realizados	Realizar anualmente um evento sobre inovação no setor portuário.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover eventos de inovação;</li> <li>Modernizar site do Porto;</li> <li>Implantar ferramentas de gestão em parceria com a SETIC</li> </ul>

### 3) Perspectiva de processos internos:

Acerca dos processos internos, a empresa deve identificar quais são as atividades e processos fundamentais para garantir a satisfação das necessidades dos clientes.

Os indicadores desta perspectiva devem estar focados nos processos internos da empresa, as quais resultarão em maior impacto na satisfação dos clientes e também na satisfação dos objetivos financeiros da empresa.

A partir disso, os gestores serão capazes de identificar quais os processos e competências em que a empresa pode obter vantagens competitivas e diferenciar-se da concorrência.

Estas vantagens competitivas têm origem em diversas atividades que uma empresa executa, desde o planejamento, o marketing, a produção (inovação), a controladoria (operacional), acompanhamento e “pós-venda” do serviço prestado.

### Processos internos

Para satisfazer nossos acionistas e clientes, em quais processos de negócios devemos nos destacar?

Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Implantar novos pontos de atracação (extensão do cais flutuante)	Quantidade de pontos de atracação	Aumentar a quantidade de pontos de atracação em 20% a cada 2 anos	Realização de parceria/convênio com órgãos estatais e parceiros privados para viabilizar recursos para investimento em infraestrutura portuária
Atrair investidores locais	Quantidade de investidores locais	Aumentar o número de investidores locais em 10% ao ano	Criação do setor comercial destinado a realizar prospecção de novos negócios
Atualizar o Estatuto e o Regulamento Interno de Licitações e Contratos	% de atualização do Estatuto e do RILC	Atualizar o Estatuto e o RILC até dezembro de 2023	Criação de dois grupos de trabalho destinados a realizar a revisão e a validação das atualizações do Estatuto e do RILC;

#### 4) Perspectiva de aprendizado e crescimento (pessoas):

Essa perspectiva tem seu foco voltado à capacidade dos funcionários, dos sistemas de informação e a motivação, empowerment e alinhamento.

### Aprendizado e crescimento

Para alcançar nossa visão, como vamos sustentar nossa capacidade de mudar e melhorar?

Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Estabelecer uma nova estrutura organizacional na SOPH	% de cargos contidos no plano de cargos e salários	Cargos mapeados com planos de cargos e salários: - 50% até dezembro de 2023; 100% até dezembro de 2024.	Elaborar planos de cargos, salários e atribuições
Estabelecer tabela referencial de custos de mão de obra	Tabela referencial de mão de obra em vigor	Aprovar a tabela referencial até dezembro de 2023	Atuar junto ao OGMO para estabelecimento da tabela junto aos sindicatos.
Aumentar a motivação dos colaboradores	Índice de motivação (ferramenta: pesquisa de clima organizacional)	Realizar pesquisa piloto até dezembro de 2022 e melhorar o índice em 10% a cada 6 meses	Criar um Programa de Capacitação e Desenvolvimento com Base em Competências; Criar Programa de qualidade de vida; Investir em capacitação

### Mapa Estratégico

O mapa estratégico reflete o processo de transformação de ativos intangíveis em resultados tangíveis para os clientes e, como consequência, em resultados financeiros para a empresa. Essa ferramenta fornece aos gestores um referencial para o gerenciamento da estratégia.

O mapa estratégico é a ferramenta que faz a amarração do planejamento às perspectivas, direcionando cada uma das ações que resultarão na conquista dos objetivos traçados na estratégia global da Sociedade de Portos e Hidrovias de Rondônia- SOPH.



# O mapa estratégico da Sociedade de Portos e Hidrovias do Estado de Rondônia

## Cientes

Para alcançar nossa visão, como devemos aparecer para nossos clientes?

Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Finalizar as obras da nova sede e do armazém afundado	% de finalização das obras	100% da obra do Armazém Afundado até dezembro de 2022; 100% da obra da nova sede até julho de 2023.	- Fiscalização da execução da obra do Armazém Afundado; - Contratação de empresa para finalização da obra da nova sede.
Entrega do restaurante em pleno funcionamento	Início do funcionamento do restaurante	Entregar o restaurante funcionando até julho de 2023.	- Elaboração do projeto arquitetônico; - Elaboração do Termo de Referência; - Realização da licitação do restaurante.
Estimular a criação de ambiente inovador e empreendedor na comunidade portuária	Quantidade de eventos realizados	Realizar anualmente um evento sobre inovação no setor portuário.	- Promover eventos de inovação; - Modernizar site do Porto; - Implantar ferramentas de gestão em parceria com a SETIC.

## Processos internos

Para satisfazer nossos acionistas e clientes, em quais processos de negócios devemos nos destacar?

Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Implementar novos pontos de atracação (extensão do cais flutuante)	Quantidade de pontos de atracação	Aumentar a quantidade de pontos de atracação em 20% a cada 2 anos	- Realização de parceria com órgãos estaduais e parceiros privados para viabilizar recursos para investimento em infraestrutura portuária
Atrair investidores locais	Quantidade de investidores locais	Aumentar o número de investidores locais em 10% ao ano	- Criação do setor comercial destinado a realizar prospecção de novos negócios
Atualizar o Estatuto e o Regulamento Interno de Licitações e Contratos	% de atualização do Estatuto e do RILC	Atualizar o Estatuto e o RILC até dezembro de 2023	- Criação de dois grupos de trabalho destinados a realizar a revisão e a validação das atualizações do Estatuto e do RILC

## Finanças

Para ter sucesso financeiro, como devemos aparecer aos nossos acionistas?

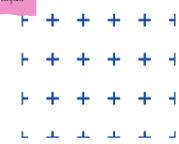
Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Implementar nova estrutura tarifária e critérios de reajuste	Existência de critérios para reajustes tarifários	Realizar reajuste tarifário a cada 12 meses	- Realizar estudos acerca da necessidade de reajuste da estrutura tarifária; - Estabelecer a periodicidade dos reajustes tarifários.
Realizar liberação das áreas arrendáveis (operacionais) previstas no PDZ	Índice de ocupação das áreas operacionais	Atinge os seguintes índices: -20% até dezembro de 2023; -50% até dezembro de 2024; -70% até dezembro de 2025.	- Regularização dos bueiros de atracação do porto; - Aumentar as áreas com infraestrutura para operações; - Incentivar novos arrendamentos e movimentação de cargas em áreas ociosas.
Especializar o Porto com cargas provenientes de importação e destinadas à exportação	Índice de cargas	Atinge os seguintes índices: -20% até dezembro de 2023; -50% até dezembro de 2024; -70% até dezembro de 2025.	- Intensificar a movimentação de cargas do porto; - Fomentar parceria com entes estatais; - Estimular a importação de mercadorias com nacionalização em Porto Velho.

Visão Estratégica da Sociedade de Portos e Hidrovias de Rondônia - SOPH

## Aprendizado e crescimento

Para alcançar nossa visão, como vamos sustentar nossa capacidade de mudar e melhorar?

Objetivo estratégico	Indicador de desempenho	Meta	Iniciativas
Estabelecer uma nova estrutura organizacional na SOPH	% de cargos contidos no plano de cargos e salários	Cargos mapeados com planos de cargos e salários: -50% até dezembro de 2023; 100% até dezembro de 2024.	- Elaborar planos de cargos, salários e atribuições
Estabelecer tabela referencial de custos de mão de obra	Tabela referencial de mão de obra em vigor	Aprovar a tabela referencial até dezembro de 2023	- Avançar junto ao OGMO para estabelecimento da tabela junto aos sindicatos.
Aumentar a motivação dos colaboradores	Índice de motivação (ferramenta: pesquisa de clima organizacional)	Realizar pesquisa piloto até dezembro de 2022 e melhorar o índice em 10% a cada 6 meses	- Criar um Programa de Capacitação e Desenvolvimento com Base em Competências; - Criar Programa de qualidade de vida; - Investir em capacitação



## Referências Bibliográficas

CROCE FILHO, Jair; COSTA, Helder Gomes. Balanced Scorecard (BSC) e seus efeitos positivos e negativos. Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery. Curso de Administração, n. 7, 2009.

DA SILVA, Adolfo Felipe. O QUE É BALANCED SCORECARD (BSC) E QUAL SUA IMPORTÂNCIA. [S. l.]: Guia Empreendedor, 19 ago. 2019. Disponível em: <https://guiaempreendedor.com/balanced-scorecard/>. Acesso em: 30 jul. 2022.

FAUSTINO, Francirley. A Importância da Análise SWOT no meio empresarial. [S. l.]: Administradores, 21 jan. 2012. Universidade Estadual da Paraíba. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-analise-swot-no-meio-empresarial>. Acesso em: 30 jul. 2022.

KAPLAN, Robert Samuel.; NORTON, David. P. The Balanced Scorecard – Measure that drive performance. Harvard Business Review, v. 70, n. 1, p. 71-79, 1992.

KAPLAN, Robert Samuel.; NORTON, David P. A Estratégia em ação: Balanced Scorecard. 21. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora LTDA, 1997.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. Building a Strategy-Focused Organization. Harvard Business School Press, 1999.

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. 2000. Having trouble with your strategy? Then map it. Harvard Business Review, 78(5): 167-176.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. Mapas Estratégicos: Convertendo Ativos Intangíveis em resultados tangíveis (Strategy Maps). Trad. Afonso Celso de Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KAUFMANN, Luiz. Como montar um planejamento estratégico. Revista Exame, [s. l.], 8 dez. 2014. Disponível em <https://exame.abril.com.br/pme/como-montar-um-planejamento-estrategico/>. Acesso em: 30 jul. 2022.

MANAGER, Jorge. O que é “ANÁLISE SWOT”? In: O que é “ANÁLISE SWOT”? [S. l.], 19 fev. 2009. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-analise-de-swot>. Acesso em: 30 jul. 2022.

NAMUGENYI, C.; NIMMAGADDA, S. L.; REINERS, T. Design of a SWOT analysis model and its evaluation in diverse digital business ecosystem contexts. Procedia Computer Science, v. 159, p. 1145–1154, 2019.

VALADARES, M.C.B. Planejamento Estratégico Empresarial. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

YILDIZ, A. E.; DIKMEN, I.; TALAT BIRGONUL, M. Using System Dynamics for Strategic Performance Management in Construction. Journal of Management in Engineering, v. 36, n. 2, p. 4019051, 2020.

