



COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ

# CONCLUSÕES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:

## PLANO DE NEGÓCIOS 2021 ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2020-2024

JUNHO/2022

---



**COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ - CDC**

**CONCLUSÕES DO CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO SOBRE O PLANO  
DE  
NEGÓCIOS 2021 E ESTRATÉGIA DE  
LONGO PRAZO 2020 -2024**

**Junho/2022**

MINISTÉRIO DA  
INFRAESTRUTURA



**DOCAS DO CEARÁ**  
AUTORIDADE PORTUÁRIA

# **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Presidente do CONSAD/CDC

**FABIO LAVOR TEIXEIRA**

Conselheiros

**BRUNO IUGHETTI**

**BRUNO PIO DE ABREU TAVASSOS**

**CARLOS MURILO PIRES**

**EDUARDO HENN BERNARDI**

**JOSÉ NELSON MARTINS DE SOUSA**

## 1. APRESENTAÇÃO

Em cumprimento às suas obrigações institucionais, o Conselho de Administração da Companhia Docas do Ceará – CDC apresenta o presente Relatório que consubstancia avaliação acerca do Plano de Negócios 2021 e Estratégia de Longo Prazo 2020-2024 da Empresa. Tal avaliação visa atender ao disposto no § 3º do Artigo 37 do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016. A presente análise foi realizada a partir dos indicadores estabelecidos pelo Conselho de Administração e abrange todo o exercício de 2021.

## 2. VISÃO GERAL DA CDC

### 2.1. IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

#### **COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ:**

Empresa Pública vinculada ao Ministério da Infraestrutura que tem por objeto administrar e explorar o Porto de Fortaleza, também conhecido como Porto de Mucuripe, atuando como Autoridade Portuária.

**Fundação:** 09/04/1965

#### **Diretoria Executiva - DIREXE**

**Diretora-Presidente:** Mayhara Monteiro Pereira Chaves

mayhara.chaves@docasdoceara.com.br

**Diretor-Comercial:** Mário Jorge Cavalcanti Moreira

mario.jorge@docasdoceara.com.br

**Diretor de Administração e Finanças:** Francisco Humberto Castelo Branco Araújo

fhcba@docasdoceara.com.br

**Diretor de Infraestrutura e Gestão Portuária:** Eduardo Gustavo Martini Rodriguez

eduardo.rodriguez@docasdocara.com.br

#### **Contatos:**

Telefone: +55 85 3266.8989

Praça Amigos da Marinha, s/n, Mucuripe CEP 60.180-422 - Fortaleza / Ceará

Site: <http://www.docasdoceara.com.br>

**Aspectos gerais:** é um dos terminais marítimos mais importantes da região Nordeste. Possui localização estratégica em relação aos mercados da América do Norte e Europa e principais portos brasileiros, respondendo por cerca de 21,1% das importações e exportações cearenses por via marítima no ano de 2021, conforme estatístico aquaviário da ANTAQ. Segunda maior movimentação portuária de trigo do País, correspondendo à 17,4% do total movimentado, entre portos públicos e privados.

**Área de influência:** abrange os estados do CE, PI, MA, RN, PB, estendendo-se também as regiões Norte, Centro-Oeste e ao Vale do São Francisco.

**Acessos e Infraestrutura Disponível:** Porto situado na área urbana de Fortaleza, de onde parte a distribuição radial de acessos rodoviários que conectam o Porto aos municípios a oeste, sul e leste da capital pelas seguintes vias: BR-116, BR-222, BR-020 e estaduais CE-040, CE-060 e CE-065. A composição do acesso aquaviário se dá por um canal de acesso com 3,5 km de comprimento, 160 m de largura e 14 m de profundidade, além de cinco áreas de fundeio e duas bacias de evolução. O acesso ferroviário, por sua vez, é composto pelo Terminal Ferroviário do Mucuripe da malha em expansão concedida à Ferrovia Transnordestina Logística (FTL). Por fim, o acesso dutoviário é constituído por 16 dutos disponíveis para movimentação de granéis líquidos (combustíveis, químicos e óleos vegetais) conectando os berços à tancagem e indústrias da retroárea.

#### **Infraestrutura:**

- 6 berços no Cais Comercial (Berços 101 a 106)
- 2 berços no Píer Petroleiro (Berços 201 e 202)
- Píer com comprimento de 853 m
- Calado atual de até 11 m
- Terminal Marítimo de Passageiros
- Cais Pesqueiro de 210 m
- Pátio de contêineres com 480 tomadas frigoríficas
- 190 mil m<sup>2</sup> de pátio para carga geral e granel sólido mineral
- 2 Armazéns de granéis sólidos agrícolas e 5 armazéns para granéis sólidos minerais e carga geral
  - 30 silos com capacidade estática para 73.000 t de trigo.



Figura 1: Vista área do Porto de Fortaleza. Fonte: CODGEN CDC

#### **Retroárea:**

- Moinhos na retroárea com silos de capacidade estática para armazenagem de 88.000 t de trigo.
- Sistema dutoviário interligado à fábrica de Margarina, distribuidoras de petróleo e gás e refinaria.
- Refinaria e tancagem com capacidade para mais de 110 mil m<sup>3</sup>.

## **2.2. FINALIDADES E COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS**

A Companhia Docas do Ceará (CDC) é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Infraestrutura fundada a partir da Resolução nº 1.821 de 25 de março de 1965. Seu objeto social é o exercício das funções de Autoridade Portuária no âmbito dos Portos Organizados do estado do Ceará, sob sua administração e responsabilidade, em consonância com as políticas públicas setoriais formuladas pelo Ministério da Infraestrutura. Sua identidade organizacional é representada por sua Missão, sua Visão e seus Valores:

**Missão:** Desenvolver e administrar o Porto de Fortaleza, oferecendo serviços e infraestrutura eficientes, bem como ser indutor do comércio e do desenvolvimento econômico com responsabilidade socioambiental.

**Visão:** Até 2024, ser reconhecida como Autoridade Portuária referência no Nordeste, pela gestão portuária eficiente e ambientalmente sustentável.

**Valores:** A CDC é regida pela ética, responsabilidade, transparência e integridade, sempre apresentando resultados.

### **2.3. CLIENTES**

A carteira de clientes da CDC é formada basicamente por usuários, arrendatários e cessionários, bem como pelos requisitantes de serviços em geral (os próprios arrendatários, armadores, operadores, agentes, etc.). Os clientes remuneram a empresa pelo uso da infraestrutura, da área (parcela fixa do arrendamento ou cessão de uso), pela movimentação de cargas e pela utilização dos demais serviços prestados.

Com relação aos arrendatários, a CDC possui atualmente três contratos de arrendamento e duas empresas arrendatárias: M. Dias Branco e TERGRAN.

Além disso, conta com 10 contratos de cessão de uso não-onerosa, firmados junto a órgãos e instituições públicas, e 6 contratos de cessão onerosa com empresas que exploram comercialmente áreas e salas da Companhia. Dentre as cessões de uso onerosa, destacam-se a firmada junto a COMPEX, para instalação e exploração de indústria e beneficiamento de Pescados, e H. MEIRELES, para exploração de posto de combustíveis.

### **2.4. AMBIENTE PORTUÁRIO**

O Porto de Fortaleza é um dos principais portos da região Nordeste, tendo movimentado 4,9 milhões de toneladas em 2021, incluindo cargas destinadas ou provenientes de 29 países. O destaque do ano foi o crescimento da movimentação de cargas gerais soltas ou containerizadas, que apresentou aumento de 40,5% na comparação com 2020. Segundo dados da ANTAQ, em 2021 o Porto de Fortaleza conseguiu ampliar em 3,4% sua participação na movimentação de contêineres no Ceará, respondendo por 9,2% do total movimentado no Estado.

Um fator que impactará significativamente a concorrência entre portos brasileiros é o novo marco regulatório do setor portuário. Pela nova regulamentação, a tendência é de forte competitividade entre portos públicos e privados, e a evolução dos portos públicos exigirá o aperfeiçoamento dos processos internos e do modelo de gestão, fortalecido com a gestão corporativa conduzida pela Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários – SNPTA.

A infraestrutura do Porto de Fortaleza possui localização privilegiada, no litoral do Estado do Ceará, na região Nordeste, com tendência de abarcar mais desenvolvimento e crescimento industrializado para a região, que representa uma parcela importante do PIB do Brasil.

A região Nordeste apresenta significativa capacidade portuária, com viés voltado a movimentação de *commodities* (minério de ferro, trigo, enxofre, combustíveis minerais, soja, e produtos siderúrgicos) e na medida de suas capacidades, se apresentam como alternativas para produtores, importadores e exportadores escoarem as suas cargas. Portos como os de Itaqui e Suape consolidam sua vocação para escoamento de grãos, particularmente soja, minério de ferro e granéis líquidos incluindo outros produtos de regiões mais afastadas.

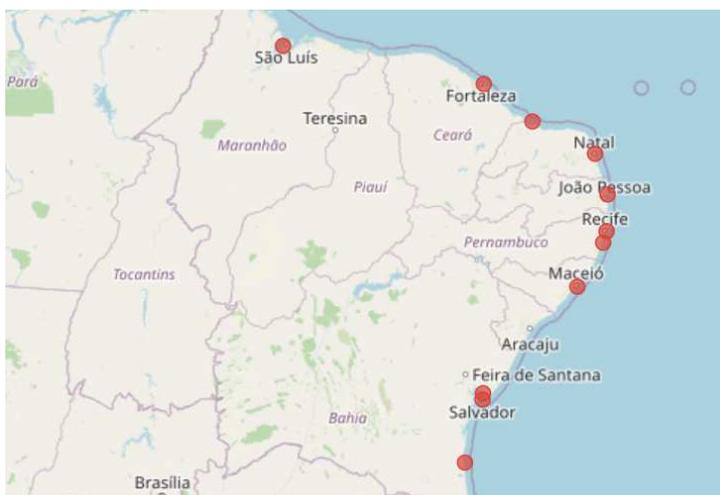


Figura 2: portos públicos da região nordeste, fonte: ANTAQ

## 2.5. ESTUDO DO MARKET SHARE

De acordo com dados da Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ, em 2021, a movimentação portuária brasileira foi de 1,21 bilhão de toneladas. Deste total, 33,7% foi movimentado pelos portos públicos e 66,3% por terminais privados.



Figura 3: Participação na movimentação de cargas 2021 – Portos Privados x Portos Públicos (Fonte: ANTAQ)

Ainda de acordo com a ANTAQ, do total movimentado em 2021 pelos portos brasileiros, a região Nordeste respondeu por 27,30% (331,53 milhões t). Os portos da região apresentaram uma ligeira redução de cerca de 0,6% com relação ao total movimentado no ano anterior. Seguindo essa tendência, influenciado pelos efeitos adversos da segunda onda de COVID-19, ocorrida a partir de fevereiro, bem como pelas incertezas quanto ao rumo da economia mundial, o Porto

de Fortaleza apresentou redução de cerca de 1,3% de sua movimentação com relação ao ano anterior. O resultado, no entanto, é 10,6% superior ao de 2019 e a tendência do período ainda é de crescimento. A participação do Porto no mercado do nordeste manteve-se estável em 1,5%.

A movimentação no Ceará, por outro lado, foi mais de 30% superior à de 2020, reforçando a tendência de redução na participação do Porto de Fortaleza sobre o total da movimentação de cargas no Estado.

### **3. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2020 – 2024 E PLANO DE NEGÓCIOS 2021**

A Estratégia de Longo Prazo, assim como o Plano de Negócios para cada exercício, têm sido elaborados e atualizados anualmente, conforme preconiza a Lei nº 13.303/2016, com aprovação pelo CONSAD até a última reunião do ano. Além disso, o CONSAD tem avaliado permanentemente em suas reuniões ordinárias a execução do Plano de Negócios e o Planejamento Estratégico, apreciando trimestralmente Relatório de Monitoramento de execução da estratégia apresentado pela DIREXE, de forma a garantir que se alcance os objetivos planejados pela empresa.

A partir do acompanhamento, no presente documento é realizada a avaliação do Plano de Negócios de 2021 considerando os dados consolidados de 2021, de maneira a conciliar os objetivos traçados pelo CONSAD com a ação cotidiana da Diretoria Executiva.

#### **3.1. METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

A metodologia adotada para elaboração e atualização anual da Estratégia da CDC, contempla a análise de diagnóstico da situação da Companhia, das diretrizes estratégicas e de políticas públicas, além de uma análise de negócio e ambiente, quem embasam a formulação de estratégias de futuro, seus desdobramentos na forma de implementação das estratégias, conforme o diagrama abaixo:



Figura 4: Metodologia de formulação da estratégia (Fonte: GABPRE)

Com base nos propósitos estabelecidos, a execução da gestão estratégica da empresa tem como objetivos estratégicos:

- Promover a sustentabilidade financeira;
- Melhorar a comunicação institucional;
- Obter excelência no relacionamento com clientes;
- Potencializar as alternativas de negócios dos ativos do porto;
- Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de controle e integridade;
- Ser eficiente na gestão socioambiental e de segurança portuária;
- Buscar a excelência operacional;
- Desenvolver e reconhecer competências internas;
- Ter uma cultura orientada para a satisfação dos colaboradores;
- Ter sistemas integrados e atualizados.

### 3.2. MAPA ESTRATÉGICO

A metodologia aplicada no desenvolvimento do Planejamento Estratégico da Companhia Docas do Ceará foi o *Balanced Scorecard* (BSC), um sistema de gestão com estrutura alinhada com quatro perspectivas organizacionais, a saber: (i) Financeira, (ii) Mercado e Sociedade, (iii) Processos, e (iv) Aprendizado e Crescimento.

O Mapa Estratégico da Companhia representa as estratégias estabelecidas pela Companhia Docas do Ceará, alinhadas às perspectivas organizacionais. O Mapa Estratégico da Companhia Docas do Ceará foi revisado para o período 2020 – 2024, como referencial estratégico para estruturação do Plano de Negócios 2021, objetivando uma melhor clareza e alinhamento com o cenário atual da Companhia, conforme imagem a seguir:



Figura 5: Mapa Estratégico da CDC (Fonte: CODPLA)

### 3.3. ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS 2021

O Plano de Negócios 2021 é um desdobramento do Planejamento Estratégico 2020 a 2024, indicando as ações de curto prazo que a Companhia deve realizar para caminhar na direção da realização de seus objetivos estratégicos. Neste documento, será dado destaque às metas do

ano de 2021 e às ações estratégicas relacionadas a cada temática. Trata-se de importante ferramenta de gestão que auxilia no acompanhamento da execução orçamentária e oferece suporte às análises de eventuais revisões do Plano de Dispêndios Globais – PDG.

O Plano de Negócios foi desenvolvido dentro de uma visão sistêmica das atividades da CDC, enquanto administradora do Porto de Fortaleza, com foco nos seus diversos setores e segmentos.

A partir deste contexto foram definidas as estratégias administrativas, comerciais, operacionais e de controle com os respectivos impactos nos demonstrativos financeiros da Companhia. Para tanto, o Plano foi estruturado com quatro perspectivas:

**Financeira:** Visa promover a sustentabilidade financeira;

**Mercado e sociedade:** visa potencializar as alternativas de negócios dos ativos do porto, melhorar a comunicação e interação institucional e obter excelência no relacionamento com clientes;

**Processos:** Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de controle, ser eficiente na gestão socioambiental e de segurança portuária, e buscar a excelência operacional;

**Aprendizado e Crescimento:** Desenvolver e reconhecer competências internas; Ter uma cultura orientada para a satisfação dos colaboradores e integridade organizacional, Ter sistemas integrados e atualizados.

### 3.4. INDICADORES DE DESEMPENHO

Em 2021 foram propostos indicadores para monitoramento e avaliação do Plano de Negócios, que de forma **conjunta** refletem a situação da empresa no tocante ao atendimento dos objetivos expressos no plano.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	FÓRMULA	UN.	FREQ.	META 2021	APURAÇÃO	
							CCORD	DIR
Financeira	Promover a sustentabilidade financeira	Resultado econômico	Lucro ou prejuízo do exercício (DRE)	R\$ mil	Trim	-13.000	CODFIN	DIAFIN
	Promover a sustentabilidade financeira	EBITDA	EBITDA - Amortização - Depreciação - Variações monetárias - outros custos	R\$ mil	Trim	4.500	CODFIN	DIAFIN

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	FÓRMULA		UN.	FREQ.	META 2021	APURAÇÃO	
								CCORD	DIR
Mercado e Sociedade	Obter excelência no relacionamento com clientes	Satisfação dos usuários do porto	Nível de satisfação dos principais clientes do porto		%	Anual	60	CODGEN	DIRCOM
	Melhorar a comunicação institucional	Aderência do Portal da CDC aos critérios legais de transparência	Quesitos legais atendidos / quesitos legais exigidos (aplicáveis) X 100		%	Anual	75	CODCON	DIRPRE
	Potencializar as alternativas de negócios dos ativos do porto	Crescimento em movimentação de cargas	Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de controle e integridade		Mil ton.	Mensal	5.093	CODGEN	DIRCOM
	Potencializar as alternativas de negócios dos ativos do porto	Exploração das áreas disponíveis do porto	Áreas exploradas / áreas disponíveis X 100		%	Trim	84,4	CODGEN	DIRCOM
Processos	Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de controle e integridade	IG SEST	Índice geral do IG SEST		un.	Anual	7,2	CODCON	DIRPRE
	Ser eficiente na gestão socioambiental e de segurança portuária	IDA	Índice geral do IDA		%	Anual	84	CODSMS	DIRCOM
	Ser eficiente na gestão socioambiental e de segurança portuária	ISPS CODE	Certificação ISPS CODE		un.	Anual	Cert.	CODGUA	DIRPRE
	Buscar a excelência operacional	Prancha média (líquida)	Índice de produtividade operacional (Res. nº 099/18)/ Resultado da prancha média do período	Granel sólido cereal	%	Trim	320	CODGEP	DIEGEP
				Contêiner	%	Trim	15	CODGEP	DIEGEP
				Granel sólido mineral	%	Trim	400	CODGEP	DIEGEP
				Granel líquido	%	Trim	50	CODGEP	DIEGEP
Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de controle e integridade	Promoção de ações de fomento à cultura institucional	Ações realizadas		un.	Trim	32	CODREH	DIAFIN	
Desenvolver e reconhecer competências internas	Horas de treinamento por funcionário	Horas de capacitação / n. de empregados		h/empleado	Mensal	45	CODREH	DIAFIN	

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	FÓRMULA	UN.	FREQ.	META 2021	APURAÇÃO	
							CCORD	DIR
	Ter sistemas integrados e atualizados	Sistemas restabelecidos	Total de sistemas restabelecidos e integrados / total de sistemas da CDC	%	Trim	61	CODTEI	DIEGEP

Tabela 1: Indicadores de desempenho da CDC (Fonte: Plano de Negócios 2021)

## 4. ANÁLISE E CONCLUSÕES DO CONSAD ACERCA DOS RESULTADOS

### 4.1. PERSPECTIVA FINANCEIRA

INDICADOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FÓRMULA	UN.	FREQ.	RESULT. 2020	META 2021	RESULT. 2021	% META 2021
Resultado econômico	Promover a sustentabilidade financeira	Lucro ou prejuízo do exercício (DRE)	R\$ mil	Trim	-44	-13.000	-10.248	● 127%
EBITDA	Promover a sustentabilidade financeira	EBITDA - Amortização - Depreciação - Variações monetárias - outros custos	R\$ mil	Trim	14.994	4.500	9.387	● 209%

Tabela 2: Resultados indicadores financeiros (Fonte: CODPLA) (atualizado)

#### Análise e Conclusões:

A sustentabilidade financeira do negócio da Companhia, com otimização das despesas e receitas, foi refletida nos indicadores financeiros que apresentaram desempenho superior às metas estabelecidas em 2021.

O resultado do EBITDA está entre os maiores da série histórica e atesta a capacidade operacional da CDC de gerar excedentes para honrar seus compromissos, comprovando a boa saúde financeira. Sua redução com relação ao ano anterior era esperada, uma vez que em 2020 foram registradas receitas extraordinárias, como a recuperação de tributos e o registro no exercício de ativos fiscais diferidos.

As ausências desses registros também influenciaram o aumento do prejuízo com relação ao ano anterior, mas o resultado econômico ainda indica a redução contínua dos prejuízos quando é considerada a série histórica do resultado econômico da empresa, com destaque para o recorde histórico de R\$ 55,6 milhões alcançado para a Receita Operacional Líquida.

## 4.2. PERSPECTIVA MERCADO E SOCIEDADE

INDICADOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FÓRMULA	UN.	FREQ.	RESULT. 2020	META 2021	RESULT. 2021	% META 2021
Satisfação dos usuários do porto	Obter excelência no relacionamento com clientes	Nível de satisfação dos principais clientes do porto	%	Anual	*	60	66,6	● 111%
Aderência do Portal da CDC aos critérios legais de transparência	Melhorar a comunicação institucional	Quesitos legais atendidos / quesitos legais exigidos (aplicáveis) X 100	%	Anual	37	75	86	● 129%
Crescimento em movimentação de cargas	Potencializar as alternativas de negócios dos ativos do porto	Total de carga movimentada no período	Mil ton.	Mensal	4.904	5.093	4.839	● 95%
Exploração das áreas disponíveis do porto	Potencializar as alternativas de negócios dos ativos do porto	Áreas exploradas / áreas disponíveis X 100	%	Trim	82,5	84,4	82,5	● 98%

Tabela 3: Resultados indicadores mercado e sociedade (Fonte: CODPLA)

\*Desempenho do indicador não foi mensurado em 2020 em decorrência da necessidade de estabelecimento de métrica para avaliação, realizada em 2021.

### Análise e Conclusões:

Em 2021 a CDC estruturou sua pesquisa de satisfação que foi aplicada de forma personalizada aos Operadores Portuários e Agentes Marítimos, aos Órgãos Intervenientes e aos Arrendatários. O resultado indicou um coeficiente de satisfação de 66,6% e permitiu o monitoramento e a definição de evolução deste indicador para os próximos anos.

A Companhia também apresentou expressiva evolução de sua transparência, influenciada pela reestruturação de seu website no início do ano. A avaliação da transparência realizada pela CGU indicou evolução de 132% nos critérios de transparência completamente atendidos pela CDC.

As expectativas de Movimentação de Cargas para o ano não se concretizaram em função dos efeitos adversos da segunda onda de COVID-19, ocorrida a partir de fevereiro, bem como pelas incertezas quanto ao rumo da economia mundial, impactando principalmente a movimentação de Granéis Sólidos Minerais. O resultado, no entanto, se aproximou bastante do alcançado em 2020, quando a CDC foi reconhecida com o prêmio Portos + Brasil como a autoridade portuária que teve o maior crescimento de movimentação do país.

Considerando a expectativa de exploração das áreas disponíveis da Companhia, a CDC manteve o seu resultado de 2021, tendo celebrado renovações de contratos ao longo do ano. Os processos de arrendamento de áreas operacionais tiveram importantes evoluções ao longo do

ano, com destaque para o Leilão do Armazém A-1 (MUC01) ocorrido em agosto.

### 4.3. PERSPECTIVA PROCESSOS

INDICADOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FÓRMULA	UN.	FREQ	RESULT. 2020	META 2021	RESULT. 2021	% META 2021	
IG SEST	Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de controle e integridade	Índice geral do IG SEST	un.	Anual	7,07*	7,2	7,10	99%	
IDA	Ser eficiente na gestão socioambiental e de segurança portuária	Índice geral do IDA	%	Anual	80	84	82*	98%	
ISPS CODE	Ser eficiente na gestão socioambiental e de segurança portuária	Certificação ISPS CODE	un.	Anual	Cert.	Cert.	Declaração de Cumprimento em Renovação	-	
Prancha média (líquida)	Buscar a excelência operacional	Qtde de carga movimentada pelos navios / nº horas atracados	Granel sólido cereal	%	Trim	314	320	351	110%
			Contêiner	%	Trim	15	15	14	93%
			Granel sólido mineral	%	Trim	484	400	401	100%
			Granel líquido	%	Trim	50	50	45	90%

Tabela 4: Resultados indicadores processos (Fonte: CODPLA)

\* Os valores de IDA de 2021 ainda não foram oficialmente estimados e divulgados e, por esse motivo, são apresentados valores estimados.

#### Análise e Conclusões:

Importantes melhorias dos processos da Companhia ocorreram ao longo de 2021, com destaque para estruturações e revisões normativas como a nova Norma Interna do Sistema de Correição e o Regulamento Interno de Licitações e Contratos. No 5º ciclo de avaliação do Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (IG-SEST) a CDC apresentou evolução de 47% com relação à última avaliação em 2019.

Na ausência de estimativas e divulgações oficiais, o desempenho ambiental em 2021 foi monitorado por meio de estimativa em autoavaliação do IDA com base na metodologia utilizada pela ANTAQ. A expectativa é de evolução do IDA em 2,5% com relação a 2021. Considerando a Segurança Portuária, durante o ano de 2021 foi dada continuidade no Porto de Fortaleza ao processo de atendimento às recomendações de Auditoria realizada pela Comissão Nacional de

Segurança Pública nos Portos, Terminais e Vias Navegáveis (CONPORTOS) com vistas à renovação da Declaração de Cumprimento do Porto em observância ao Código Internacional para a Proteção de Navios e Instalações Portuárias – ISPS Code. Ao longo do ano, a CDC elaborou o Estudo de Avaliação de Risco do Porto de Fortaleza e o homologou junto à CONPORTOS.

Com relação a eficiência operacional, em 2021 a CDC retomou a avaliação das pranchas médias por natureza de carga, atingindo a meta estabelecida para Granel Sólido Cereal e Mineral.

#### 4.4. PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	FÓRMULA	UN.	RESULT.	META	RESULT.	% META
				2020	2021	2021	2021
Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de controle e integridade	Promoção de ações de fomento à cultura institucional	Ações realizadas	un.	-	32	24	● 75%
Desenvolver e reconhecer competências internas	Horas de treinamento por funcionário	Horas de capacitação / n. de empregados	(h/empregado)	39,8	45	48,5	● 108%
Ter sistemas integrados e atualizados	Sistemas restabelecidos	Total de sistemas restabelecidos e integrados / total de sistemas da CDC	%	23	61	51	● 84%

Tabela 5: Resultados indicadores aprendizado e crescimento (Fonte: CODPLA)

#### Análise e Conclusões:

Em 2021 a CDC implantou 24 das ações previstas no Programa de Integridade da CDC para 2021 nos temas de prevenção, detecção, investigação, correção e monitoramento, incluindo a aprovação da Norma de Correção da CDC. Como o programa tem vigência de 2 anos, espera-se que as ações em atraso sejam concluídas dentro do prazo sem prejuízos ao atingimento dos seus objetivos.

Com os treinamentos promovidos ao longo do ano, a CDC alcançou novo recorde de capacitação de seus funcionários, alcançando o resultado de 49,7 horas de treinamento por empregado com ênfase em temas administrativos, de segurança e de fiscalização de contratos. Também foram disponibilizados treinamentos para conselheiros, administradores e membros de comitês sobre o Aprimoramento em Governança para Administradores e Conselheiros de Sociedade de Economia Mista, ministrado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

A Companhia também avançou no restabelecimento dos sistemas perdidos no ataque cibernético, sobretudo em funcionalidades recuperadas e desenvolvidas em seu sistema de gestão (SISPORT). A evolução, no entanto, foi impactada pela insuficiência de equipe de desenvolvimento e identificou a necessidade da reestruturação do setor.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A CDC manteve seu compromisso na busca pela sustentabilidade financeira do negócio, com otimização das despesas e receitas, superando as metas estabelecidas para os indicadores financeiros para o ano. Os esforços envidados pela atual gestão da companhia possibilitaram reverter a situação do caixa negativo e viabilizaram o início de investimentos com geração própria da empresa.

Destaca-se a retomada de investimentos imobilizados no Porto de Fortaleza. Houve um acréscimo de 1.400% de execução do orçamento de investimento em relação ao ano anterior, mesmo assim, em números absolutos a execução foi de 6,66% do orçamento de investimento total.

Apesar dos esforços empreendidos para iniciar a execução dos projetos, que eram pré-requisitos para o recebimento dos Recursos da União inscritos em restos a pagar, a companhia deixou de receber o aporte de R\$5.100.000,00 na rubrica “14RC - Implantação do Programa de Conformidade do Gerenciamento de Resíduos Sólidos e Efluentes Líquidos nos Portos Marítimos”, disponíveis desde 2019, face a falta de comprovação de contratação de projetos vinculados ao objeto desta ação orçamentária.

Importantes avanços foram observados ao longo do ano também na aproximação da Companhia com o mercado e com a sociedade, tanto no âmbito da prospecção de parceiros e novos clientes, quanto na busca da satisfação dos atuais usuários e transparência com a sociedade.

Com a atualização do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento do Porto de Fortaleza, realizado por meio da Portaria SE/MINFRA nº 1.498/2021, passaram a ser consideradas disponíveis para arrendamento ou concessão mais de 350 mil m<sup>2</sup> das áreas terrestres da poligonal do porto de forma alinhada às diretrizes do setor. As oportunidades decorrentes da atualização foram divulgadas em feiras, eventos e nas visitas realizadas junto a clientes e parceiros, além de serem apresentadas no site da Companhia, que em 2021 foi reestruturado tendo como principal diretriz a transparência.

Como resultado, houve em 2021 avanço de diversos projetos de arrendamento, com destaque para a realização em agosto do leilão do Armazém A-1 (MUC 01), destinado à movimentação de trigo em grãos, e que gerará investimentos da ordem de R\$ 47,6 milhões.

Em relação à movimentação de cargas, a CDC manteve performance similar à observada em 2020, quando teve crescimento recorde entre os portos públicos brasileiros. Em 2021, apesar

do aumento do frete observado globalmente, a movimentação de carga geral teve destaque com crescimento de mais de 40% com relação a 2020.

A constante melhoria dos processos também ficou evidente, com desempenho no ano significativamente superior ao de anos anteriores para o Índice de Governança e expectativa de crescimento do IDA. Em 2021 foi implementado o acompanhamento dos indicadores de prancha-média, permitindo aos gestores o planejamento de ações em 2022 junto aos operadores para garantir a eficiência das operações portuárias do Porto de Fortaleza, sobretudo para contêineres e granéis líquidos.

A capacitação do corpo técnico alcançou recorde no ano a partir de um aumento de 22% a quantidade de horas treinadas por empregado em 2021 com relação a 2020.

Os resultados apresentados nessa avaliação também subsidiaram a atualização do Planejamento Estratégico da Companhia, aprovado em Dezembro de 2022, e a continuidade do monitoramento permitirá ao Conselho ter um indicativo da evolução alcançada no período e dos pontos onde há necessidade de uma atuação que intensifique os esforços e ajustes de direção, permitindo que toda a Companhia possa trabalhar em 2022 na busca permanente de resultados positivos e garantindo a continuidade da curva de crescimento e aprendizado.

Por fim, espera-se que neste ano de 2022 a Companhia garanta importantes resultados na evolução das concessões e arrendamentos planejados, amplie os investimentos diretos e privados, aprofundando ainda mais as melhorias de gestão implementadas de forma a garantir a competitividade da CDC em um cenário cada vez mais dinâmico e desafiador para os Portos Públicos.