

**COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ**  
**CDC**

**CONCLUSÕES DO CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO SOBRE O PLANO DE  
NEGÓCIOS 2019 E ESTRATÉGIA DE  
LONGO PRAZO 2019 - 2023**

**(Dados consolidados de 2019)**

**Julho/2020**

MINISTÉRIO DA  
INFRAESTRUTURA



**DOCAS DO CEARÁ**  
AUTORIDADE PORTUÁRIA

# **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Presidente do CONSAD/CDC

**EDUARDO ROCHA PRAÇA**

Conselheiros

**JEFFERSON VASCONCELOS SANTOS**

**SIMONE CRISTINA BISSOTO**

**JOSÉ NELSON MARTINS DE SOUSA**

**BRUNO IUGHETTI**

**ADERSON SILVEIRA ARAGÃO**

## 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 2019 e Estratégia de Longo Prazo 2020-2023 da Empresa. Tal avaliação visa atender ao disposto no § 3º do Artigo 37 do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

Vale salientar que a presente análise foi embasada a partir da análise de indicadores estabelecidos pelo Conselho de Administração e abrange todo o exercício de 2019, complementando assim as informações parciais encaminhadas em setembro de 2019.

## 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

**Efetivo:** 130 colaboradores, sendo 86 com vínculo (redução de 7,1% no total de colaboradores e de 5,5% entre os efetivos).



#### **Administradores:**

---

##### **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:** Miguel Ângelo Barroso Andrade

miguel.andrade@docasdoceara.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 22% das exportações e importações cearenses.

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

Possui um dos principais polos trigueiros do país e também uma refinaria em sua retroárea.

#### **Acessos e Infraestrutura Disponível:**

Porto encravado na área urbana de Fortaleza, com acessos via BR-116, BR-222, BR-020 e estaduais CE-040, CE-060 e CE-065. Além disso, um ramal ferroviário da Ferrovia Transnordestina liga o Porto à Malha Ferroviária do Nordeste. As linhas ferroviárias do Porto permitem alcançar a plataforma do cais, os pátios e os armazéns.



#### Dispõe de 8 Berços:

- 6 berços no Cais Comercial (Berços 101 a 106)
- 2 berços no Pier Petroleiro (Berços 201 e 202)
- Ponte de acesso: 853 m
- Calado atual de 5 a 11 m
- Terminal Marítimo de Passageiros
- Cais Pesqueiro de 210 m

#### Retroárea:

- 3 Moinhos de Trigo (118 mil t),
- Tancagem da Petrobras e Refinaria Lubnor
- Sistema de dutovia interligado a fábrica de

#### Margarina e distribuidora/refinaria de petróleo:

- Armazenagem: 4 Armazéns (trigo, milho, granéis)
- Tancagem: 23 tanques (Raizen, BR, SP Ipiranga)
- Pátio de contêineres: 500 tomadas frigoríficas
- 172 mil/m<sup>2</sup> de Pátio



## 2.2 FINALIDADES E COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS

Com a nova administração, tanto o Plano de Negócios quanto Planejamento Estratégico foram revisados, buscando retratar as diretrizes e objetivos da empresa neste novo cenário.

**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.

**Negócio:** Oferecer facilidades de infra e superestrutura às operações portuárias;

**Valores:** Evolução técnica contínua, antevendo tendências, promovendo a eficiência dos serviços portuários e a sustentabilidade. Promoção da ética e transparência nas relações interpessoais com todos públicos com os quais nos relacionamos: colaboradores, clientes, autoridades, fornecedores, sociedade.

## 2.3 CLIENTES

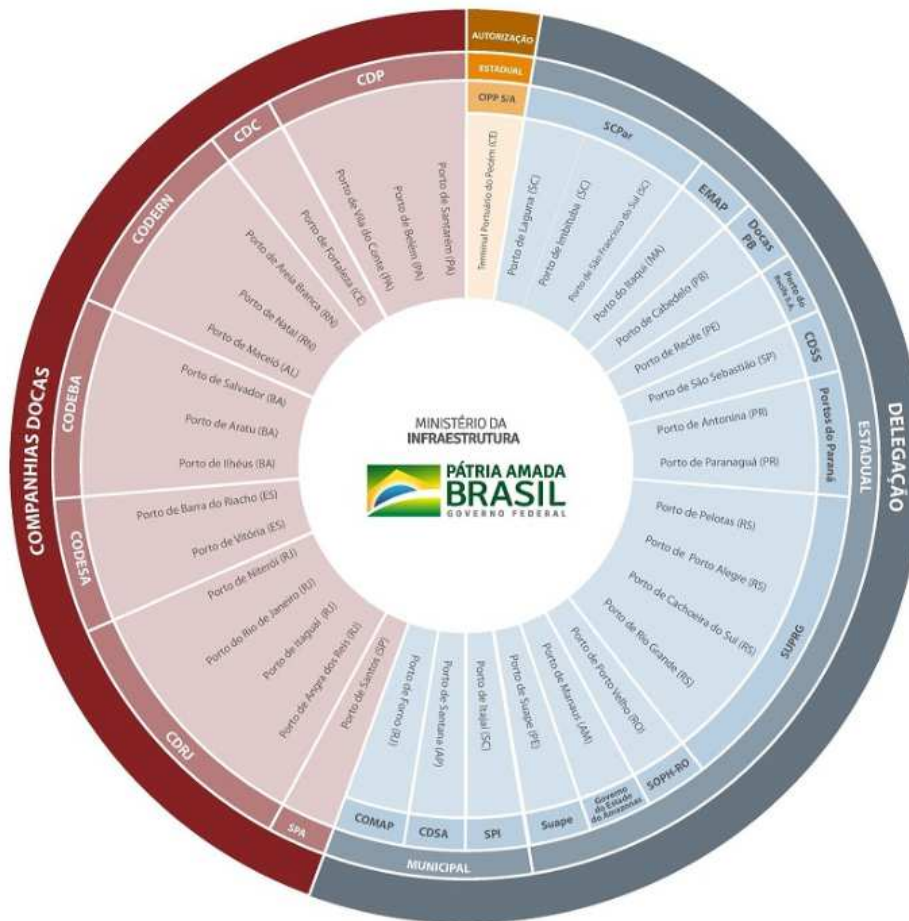
A carteira de clientes da CDC é formada basicamente por usuários e arrendatários, que remuneram a empresa pelo uso da área (parcela fixa do arrendamento) e movimentação de cargas, bem como pelos requisitantes de serviços em geral (os próprios arrendatários, armadores, operadores, agentes, etc.). Com relação aos arrendatários, a CDC possui atualmente, dentre a sua carteira de clientes, 03 empresas arrendatárias (M. Dias Branco / TERGRAN / J MACEDO).

## 2.4 AMBIENTE PORTUÁRIO NACIONAL

O Porto de Fortaleza é um dos cinco maiores na movimentação de cargas da região Nordeste, tendo movimentado 4,4 milhões de toneladas em 2019, com destaque para combustíveis, cereais e contêineres. Embora a perspectiva da movimentação seja estável, a tendência é de atingir um crescimento um pouco superior. O *market share* do Porto de Fortaleza permanece, em média, no percentual de 22% em relação ao total de cargas movimentadas no Estado do Ceará.

Um fator relevante que impacta significativamente a concorrência entre portos brasileiros, reside no novo marco regulatório para o setor portuário. Nesta regulamentação, a tendência é de forte competitividade entre portos públicos e privados, cuja evolução será melhor alcançada com o aperfeiçoamento dos processos internos e modelo de gestão, fortalecido com a gestão corporativa conduzida pela SNPTA.

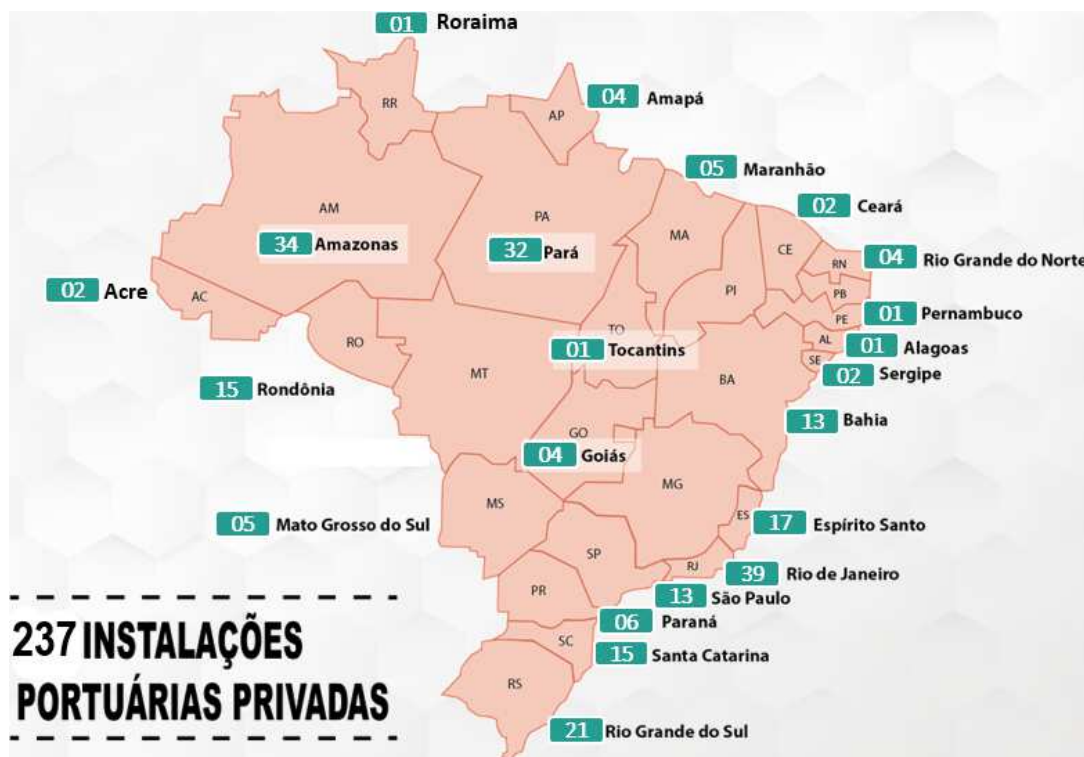
A infraestrutura do Porto de Fortaleza possui localização privilegiada, no litoral do Estado do Ceará, na região Nordeste, com tendência evolutiva de abarcar mais desenvolvimento e crescimento industrializado para a região, tendo uma parcela importante do PIB do Brasil. A região Nordeste apresenta significativa 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 apresenta como alternativa para produtores, importadores e exportadores movimentarem 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.



De outro lado, são encontrados os Terminais de Uso Privado (TUP's), no caso o Terminal Portuário do Pecém, já mencionado, único no Estado do Ceará. Os requerimentos para implantação de uma instalação privada são analisados e



processados pela ANTAQ e pela SNPTA, com a qual são firmados contratos de adesão, para a sua exploração. Os TUP's estão distribuídos pela costa brasileira.



### Estudo do Market share

De acordo com dados da Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ, em 2019, a movimentação portuária brasileira foi de 1,1 Bilhão de toneladas, o que corresponde a um decréscimo de 1,6% em relação ao ano anterior. Deste total, 33,6% foi movimentado pelos portos públicos, enquanto 66,4% por terminais privados.

#### GR1.1 - Tipo de Instalação Portuária em ton. (2019)



Participação na movimentação de cargas 2019 – Portos Privados x Portos Públicos  
(Fonte: ANTAQ)

Ainda de acordo com a ANTAQ, do total movimentado em 2019 pelos portos

públicos brasileiros, a região Nordeste respondeu por 29% da movimentação (327,4 milhões t). Nesse contexto, o Porto de Fortaleza abrange cerca de 5,9% da movimentação dos portos públicos nordestinos.

Dentro do universo de cargas movimentadas nos últimos anos pelos portos cearenses temos uma evolução crescente. A série histórica demonstra uma tendência suave de redução na participação do Porto de Fortaleza sobre o total da movimentação de cargas no Estado do Ceará. No entanto, é importante demonstrar que houve um crescimento bastante significativo do período de 10 anos, onde se movimentou em 2010 cerca de 7.903.324 milhões de toneladas de carga, chegando em 2018, a um volume de 18.489.669 milhões de toneladas, ou seja, um crescimento de 233% no volume de carga.

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

A Estratégia de Longo Prazo foi elaborada conforme preconiza a Lei nº 13.303/2016, sendo aprovada pelo CONSAD, a qual encontra-se em fase de execução.

O CONSAD incluiu como pauta permanente em suas reuniões ordinárias, o acompanhamento do Plano de Negócios e do Planejamento Estratégico, de forma que se alcance os objetivos planejados pela empresa. Assim, estamos realizando esta segunda avaliação do Plano de Negócios, agora com os dados consolidados de 2019, de maneira a conciliar os objetivos traçados pelo Consad com a ação cotidiana da Diretoria.

#### 3.1 METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A metodologia de formulação passou pela análise do ambiente da instituição, pela análise do cenário atual e pelo processo de planejamento estratégico, com a formulação de estratégias de futuro, seus desdobramentos e a forma de implementação das estratégias, conforme o diagrama abaixo:



Com base nos propósitos estabelecidos, a execução da gestão estratégica da empresa tem como Objetivos Estratégicos:

- Ampliar a Sustentabilidade;
- Obter Excelência no Relacionamento;
- Ter Preços Competitivos;
- Ter Maior Produtividade e Disponibilidade de Atracção;
- Ampliar a Movimentação de Cargas e Passageiros;
- Otimizar os Custos Operacionais;
- Obter Excelência nos Processos de Gestão, Apoio e Negócios;
- Melhorar a Gestão de Fornecimento;
- Ter Infraestrutura Competitiva;
- Melhorar a Comunicação Institucional;
- Ter Eficiência na Gestão Socioambiental;
- Desenvolver Competências Internas;
- Ter um Ambiente Propício para manter a Satisfação, o bem-estar e a Motivação das Pessoas;
- Implementar um Modelo de Disseminação do Conhecimento;
- Melhorar a Saúde e a Segurança do Trabalhador;
- 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: Financeira & Social; Clientes; Processos Internos; e Pessoas & Tecnologia.

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 2020, objetivando uma melhor clareza e alinhamento com o cenário atual da Companhia, conforme imagem a seguir:



### 3.3 ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS 2020

Buscando refletir as diretrizes estabelecidas pela nova diretoria, o Plano de Negócios revisado para 2020 estabelece as metas para o período e serve de guia para as decisões estratégicas, provendo informações relevantes sobre a situação econômico-financeira da empresa, além da descrição sobre futuros investimentos e gerenciamento de riscos dos projetos da Companhia. É uma 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 cinco pilares:

- i. **Serviços:** visa mapear as atividades da empresa, a fim de que se possa compreender com clareza os objetivos da instituição;
- ii. **Mercado:** visa identificar os elementos do ambiente externo que influenciam direta ou indiretamente o negócio, tais com clientes, concorrentes, etc;
- iii. **Organização:** visa identificar a relação entre as despesas correntes e a receita auferida;
- iv. **Execução:** visa otimizar a atuação das pessoas, que irão fazer o negócio funcionar;
- v. **Finanças:** visa maximizar o potencial de lucratividade e atração de novos investimentos.

### 3.4 INDICADORES DE DESEMPENHO

Em 2019 foram propostos para monitoramento e avaliação do Plano de Negócios, cinco indicadores passíveis de mensuração, que de forma conjunta refletem a situação da empresa, no tocante ao atendimento dos objetivos expressos no plano.

#### Indicador 1: Índice de Autossuficiência

---

**Descrição:** Mensura a relação entre receita operacional e despesa operacional

$$Fórmula = \frac{Receita\ Operacional}{Despesa\ Operacional} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Fonte de informação:** Companhia Docas do Ceará

**Frequência de mensuração:** mensal

**Polaridade:** Maior melhor

#### Indicador 2: Movimentação Portuária

---

**Descrição:** Mede a aderência da movimentação portuária em relação ao previsto

$$Fórmula = \frac{Movimentação\ Portuária\ acumulada}{Movimentação\ Portuária\ prevista} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Fonte de informação:** Companhia Docas do Ceará

**Frequência de mensuração:** mensal

**Polaridade:** Maior melhor

### **Indicador 3: Comprometimento das Despesas com Pessoal**

---

**Descrição:** Proporção entre as despesas com pessoal e encargos e a receita operacional auferida

$$Fórmula = \frac{Despesas\ com\ Pessoal\ e\ Encargos}{Receitas\ Operacionais} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Fonte de informação:** Companhia Docas do Ceará

**Frequência de mensuração:** Mensal

**Polaridade:** Menor melhor

### **Indicador 4: Execução do Orçamento de Investimentos**

---

**Descrição:** Proporção entre a Execução do Orçamento de Investimentos e o Limite anual do PDG para investimentos, definido para o ano corrente

$$Fórmula = \frac{Execução\ de\ Investimentos}{Limite\ Anual\ do\ PDG\ para\ Investimentos} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Fonte de informação:** Companhia Docas do Ceará

**Frequência de mensuração:** Mensal

**Polaridade:** Quanto mais próximo de 1 melhor

### **Indicador 5: Produtividade**

---

**Descrição:** Relação entre a produtividade obtida e o parâmetro estabelecido

$$Fórmula = \frac{Produtividade\ obtida\ (granel\ sólido)}{Parâmetro\ de\ Produtividade\ (granel\ sólido)} \times 100$$

$$Fórmula = \frac{Produtividade\ obtida\ (granel\ líquido)}{Parâmetro\ de\ Produtividade\ (granel\ líquido)} \times 100$$

$$Fórmula = \frac{Produtividade\ obtida\ (carga\ geral)}{Parâmetro\ de\ Produtividade\ (carga\ geral)} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Fonte de informação:** Companhia Docas do Ceará

**Frequência de mensuração:** Mensal

**Polaridade:** Maior melhor

### 3.5 CENÁRIOS E PROJEÇÕES

Buscando aumentar a previsibilidade da situação econômico-financeira da CDC, e por consequência apoiar a tomada de decisões em nível estratégico, foram criados no Plano de Negócios cenários e projeções para o ano de 2019.

Cabe salientar, ainda, que tal tomada de decisão, particularmente quanto a investimentos futuros, deverá estar balizada pelo Programa de Dispêndios Globais — PDG, cuja elaboração é realizada tendo como premissas, dentre outros aspectos, a previsão de movimentação geral do porto para o ano em questão, e contingências gerais, tais como dispêndios com o pagamento de indenizações em ações cíveis e trabalhistas.

O Plano de Negócios 2019 considerou 3 cenários de projeção de resultados, conforme quadro abaixo:



DISCRIMINAÇÃO	PROJEÇÃO PARA 2019		
	BASE	PESSIMISTA	OTIMISTA
<b>1 - RECEITAS</b>	<b>71.384</b>	<b>61.829</b>	<b>73.528</b>
INDUSTRIAL	61.080	53.163	62.368
FINANCEIRA	830	420	960
OUTRAS	9.474	8.246	10.200
<b>2- DESPESAS</b>	<b>65.000</b>	<b>62.090</b>	<b>65.910</b>
PESSOAL	28.900	27.980	30.300
SERVIÇOS DE TERCEIROS	21.200	21.110	21.400
OUTRAS DESPESAS	14.900	13.000	14.210
RESULTADO FINANCEIRO	6.384	-461	7.618
<b>3 – CUSTOS (*)</b>	<b>-12.600</b>	<b>-12.600</b>	<b>-12.600</b>
<b>RESULTADO ECONÔMICO</b>	<b>-6.216</b>	<b>-13.061</b>	<b>-4.982</b>

Estes cenários foram elaborados tomando-se como premissas algumas hipóteses, conforme abaixo descrito:

#### HIPÓTESE 1 (BASE)

RECEITA: - Movimento físico = 5.243 mil t.- Sem reajuste tarifário.

PESSOAL: - Previsão de 130 colaboradores (86 empregados, 44 comissionados)

- Reajuste de 3% em junho/2019 (data base) e promoção em outubro/2019 conforme Plano de Cargos e Salários – PCS;

SERVIÇOS DE TERCEIROS:

- Previsão das necessidades das áreas adequada à capacidade de receita considerando a tarifa vigente;

OUTROS DISPÊNDIOS:

- Considera previsão nos níveis de 2018

## **HIPÓTESE 2 (PESSIMISTA)**

RECEITA: - Movimento físico = 4.684 mil t.- Sem reajuste tarifário.

PESSOAL: - Previsão de 130 colaboradores (86 empregados, 44 comissionados)

- Reajuste de 3% em junho/2019 (data base) e promoção em outubro/2019 conforme Plano de Cargos e Salários – PCS;

SERVIÇOS DE TERCEIROS:

- Previsão das necessidades das áreas adequada à capacidade de receita considerando a tarifa vigente;

OUTROS DISPÊNDIOS:

- Considera previsão nos níveis de 2018

## **HIPÓTESE 3 (OTIMISTA)**

RECEITA: - Movimento físico = 5.495 mil t.- Reajuste tarifário de 22% a partir de 01/01/2019.

PESSOAL: - Previsão de 122 colaboradores (98 empregados, 24 comissionados)

- Reajuste de 3% em junho/2019 (data base) e promoção em outubro/2015 conforme Plano de Cargos e Salários – PCS;

- Dispêndio da ordem de R\$ 2,8 milhões com o Programa Incentivado de Demissão Voluntária – PIDV (de julho a dezembro/2019);

SERVIÇOS DE TERCEIROS:

- Previsão das necessidades das áreas adequada à capacidade de receita considerando a tarifa vigente;

OUTROS DISPÊNDIOS:

- Considera previsão nos níveis de 2018

## **RESUMO HIPÓTESES**

<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>UNIDADE</b>	<b>HIPÓTES 1 BASE</b>	<b>HIPÓTESE 2 PESSIMISTA</b>	<b>HIPÓTESE 3 OTIMISTA</b>
MOVIMENTO	mil t	5.243	4.684	5.495
COLABORADORES	NÚMERO	152	152	122
REAJUSTE SALÁRIO	%	3,0	3,0	3,0
REAJUSTE TARIFA 22%	R\$ MIL	-	-	11.990
PIDV	R\$ mil	-	-	2,8

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

### 4.1 PILAR FINANÇAS

#### Indicador 1: Índice de Autossuficiência Tarifária

---

**Propósito:** Garantir que a receita tarifária possa cobrir as despesas tarifárias, de forma a evitar a necessidade de subsídios de outras fontes de receita

$$Fórmula = \frac{Receita\ Operacional}{Despesas\ Operacionais}$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Receita Operacional** é a soma de todas as receitas oriundas da prestação dos serviços portuários, conforme Tarifa Portuária vigente.

**Despesa Operacional** é a soma de todos os custos envolvidos com a prestação dos serviços portuários.

#### Resultado 2019:

$$Fórmula = \frac{47.921.439,14}{44.774.483,03} \times 100 = 107,03\%$$

1º Semestre	2º Semestre
104,40%	109,37%

#### Análise e Conclusões:

O resultado apurado em 2019 apresentou uma receita operacional 7,03% superior às despesas operacionais. Um incremento importante alavancado pelo resultado de 9,37% observado no segundo semestre.

Apesar do resultado 6,19% menor que a meta de movimentação portuária prevista, a receita atingiu um relevante resultado. No tocante às despesas, permanecem os esforços da Diretoria na otimização dos recursos da empresa, reduzindo custos e ampliando resultados.

## 4.2 PILAR MERCADO

### Indicador 2: Movimentação Portuária

---

**Propósito:** Garantir a aderência da movimentação portuária em relação ao previsto

$$Fórmula = \frac{Movimentação\ Portuária\ Acumulada}{Movimentação\ Portuária\ Prevista} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Resultado 2019:**

$$Fórmula = \frac{4.394.129}{4.684.000} \times 100 = 93,81\%$$

1º Semestre	2º Semestre
91,13%	106,00%

#### Análise e Conclusões:

O resultado apurado em 2019 apresentou queda da movimentação em relação ao cenário base do plano de negócios. Tal queda está centrada basicamente no segmento de movimentação de contêineres, fortemente influenciada pela transferência das operações da empresa Log In para o Porto do Pecém. No segundo semestre de 2019, houve um incremento importante para a melhoria do resultado, por conta da safra de frutas e do incremento dos Granéis não cereais, mas não chegou a atingir a meta prevista.

## 4.3 PILAR ORGANIZAÇÃO

### Indicador 3: Comprometimento das Despesas com Pessoal

---

**Propósito:** Controlar as despesas com pessoal

$$Fórmula = \frac{Despesas\ com\ Pessoal\ e\ Encargos}{Receitas\ Operacionais} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Despesa com pessoal e encargos** é a soma de todos os gastos com pessoal.

**Receita Operacional** é a soma de todas as receitas oriundas da prestação dos serviços portuários, conforme Tarifa Portuária vigente.

**Resultado 2019:**

$$Fórmula = \frac{26.957.188,69}{47.916.386,41} \times 100 = 56,26\%$$

1º Semestre	2º Semestre
61,71%	52,47%

**Análise e Conclusões:**

O resultado apurado em 2019 apontou que as despesas com pessoal e encargos correspondem a 56,26% das receitas operacionais.

Foram importantes os esforços da Empresa, notadamente no segundo semestre, em intensificar as ações de reestruturação administrativa orientadas pelo Conselho de Administração, o que se observa claramente no resultado do segundo semestre.

Para 2020, a expectativa é que haja uma melhoria neste indicador, considerando a redução de despesa com pessoal, refletido pela nova estrutura implantada, bem como o aumento de receita.

## 4.4 PILAR EXECUÇÃO

### Indicador 4: Execução do Orçamento de Investimento

---

**Propósito:** Prover a realização dos investimentos previstos para o ano corrente.

$$Fórmula = \frac{Execução\ de\ Investimentos}{Limite\ anual\ do\ PDG\ para\ Investimentos} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

**Resultado 2019:**

$$Fórmula = \frac{3.581.246}{19.294.217} \times 100 = 18,56\%$$

1º Semestre	2º Semestre
9,57%	10,25%

### Análise e Conclusões:

Da análise dos dados observa-se que em 2019 menos de 20% do Orçamento para Investimentos foi executado. Tal resultado decorre principalmente do contingenciamento de recursos no 1º. Semestre, o que ocasionou a ausência de repasse pela União de recursos de investimentos aprovados no PDG para 2019.

## 4.5 PILAR SERVIÇOS

### Indicador 5: Produtividade

---

**Descrição:** Relação entre a produtividade obtida e o parâmetro estabelecido.

$$Fórmula = \frac{Produtividade\ real}{Parametro\ Produtividade} \times 100$$

**Unidade de medida:** Percentual

#### Resultado 2019:

Para cada produto existe um parâmetro, portanto, temos um indicador por carga.

#### CARGA GERAL VERGALHÃO

$$Fórmula = \frac{60,35}{80} \times 100 = 75,44 \%$$

1º Semestre	2º Semestre
75,74%	75,24%

#### GRANEL SOLIDO TRIGO

$$Fórmula = \frac{331,74}{320} \times 100 = 103,67\%$$

1º Semestre	2º Semestre
105,31%	102,71%

## GRANEL LIQUIDO BTX

$$Fórmula = \frac{56,50}{50} \times 100 = 113,00\%$$

1º Semestre	2º Semestre
116,48%	111,26%

### **Análise e Conclusões:**

O desempenho deste indicador mostra que a produtividade obtida nos 3 segmentos considerados para análise apresentou resultados superiores aos padrões de referência, em sua maioria, o que mostra que a Empresa está buscando otimizar os recursos e ampliando sua competitividade.

Para 2020, a expectativa é de manutenção dos mesmos níveis.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir do segundo semestre de 2019, a CDC iniciou um grande processo de reestruturação, e revisou sua estrutura organizacional de forma a tornar a empresa mais ágil em termos de andamento dos processos e das decisões, além de buscar a racionalização dos gastos com pessoal.

Com planejamento estratégico revisado para os próximos cinco anos, esta avaliação do plano de negócios nos permite ter um indicativo de evolução no período e dos pontos onde há necessidade de uma atuação que venha a intensificar os esforços de ajuste de direção, de modo que possamos trabalhar em 2020 na busca permanente de resultados firmes de continuidade da curva de crescimento e aprendizado da Companhia.

Como consequência do trabalho, verifica-se a melhoria do resultado operacional da Empresa, o que consolida a trajetória de melhoria contínua da gestão. Além disso, importantes realizações se concretizaram em 2019, como a aprovação da Reformulação do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento do Porto de Fortaleza (PDZ) ocorrida em maio de 2019 (Portaria nº 1.728, de 3 de maio de 2019) e no mês de julho de 2019 o alfandegamento do Porto de Fortaleza (Ato Declaratório Executivo nº 1, de 8 de julho de 2019), com 275 mil m<sup>2</sup>, que vai permitir a



ampliação de capacidade de atracação das embarcações com mais um berço de 350 metros. Também em 2019 foi efetivado o Comitê de Auditoria (COAUD), conforme Lei nº 13.303, que visa maior efetividade das ações de governança da Companhia.

Destacam-se ainda os esforços para arrendamento de áreas ociosas ou subutilizadas, enfatizando a modelagem de transferência para iniciativa privada do Terminal Marítimo de Passageiros, além das áreas para pescados (já efetivada), da formuladora de combustíveis, e granel vegetal e o Terminal Pesqueiro de Camocim.

Quanto aos indicadores apresentados neste documento, observamos que, apesar de relativa queda na movimentação portuária em relação à meta estabelecida, a receita tarifária tem apresentado bons resultados, que foram incrementados no segundo semestre com o aumento da movimentação portuária, principalmente pelo escoamento da safra de frutas. Os índices de produtividade têm se mostrado superiores e/ou adequados em relação ao parâmetro estabelecido, demonstrando uma busca permanente por eficiência dos recursos disponíveis e, conseqüentemente, melhor competitividade.

Com relação ao parâmetro de despesas com pessoal, importantes resultados já se observam, considerando as ações de reestruturação em curso já solicitadas pelo CONSAD e em andamento pela nova diretoria, surtindo efeito ao longo do período.

Por fim, espera-se que neste ano de 2020, se possa avançar na execução dos investimentos aprovados no PDG, trabalhando junto a Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários, para que futuros repasses de recursos sejam priorizados tão logo ocorram seu descontingenciamento.

