



COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ

# PLANO DE NEGÓCIOS 2023

DEZEMBRO/2022

---



# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>1. NOSSO PERFIL.....</b>	<b>4</b>
<b>1. NOSSA VOCAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. NOSSOS NEGÓCIOS .....</b>	<b>6</b>
2.1. NOSSO POSICIONAMENTO FRENTE A CONCORRÊNCIA	6
2.2. NOSSA INFRAESTRUTURA	12
2.3. NOSSA GESTÃO	13
2.4. NOSSAS POSSIBILIDADES DE NEGÓCIOS	14
2.5. NOSSA RELAÇÃO COM A CIDADE	15
<b>3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>17</b>
1. MAPA ESTRATÉGICO	19
3.1. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA 2023	20
3.2. RELACIONAMENTO COM ORÇAMENTO DA CDC	31
<b>4. GOVERNANÇA ESTRATÉGICA .....</b>	<b>33</b>

# 1. INTRODUÇÃO

A Companhia Docas do Ceará apresenta o seu Plano de Negócios 2023, de forma a demonstrar ao mercado e à sociedade onde concentrará esforços na busca dos resultados pretendidos. Para isso, trabalhamos para ser uma companhia mais forte e competitiva em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico.





Neste documento, damos destaque:

- Ao cenário em que a CDC está inserida, com análise de posicionamento frente a concorrência e avaliação de seus pontos fortes e fracos.
- À Estratégia da Companhia atualizada para o período de 2023 a 2027, relacionando os Objetivos Estratégicos que nos direcionam a uma gestão focada nas oportunidades e crescimento, pois temos a certeza de que os resultados são efeitos diretos de nossas ações.
- Ao desdobramento de curto prazo do Planejamento Estratégico 2023-2027, indicando as ações estratégicas que a Companhia deve realizar em 2023 para caminhar na direção da realização de seus Objetivos Estratégicos.

# 1. NOSSO PERFIL

“Somos uma empresa pública que atua de forma especializada na administração e exploração comercial do Porto de Fortaleza, trabalhando para nos consolidarmos cada vez mais como um importante fator de desenvolvimento para o estado do Ceará e para a região Nordeste. Para isso, valorizamos e buscamos cada vez mais a profissionalização da gestão, o crescimento da economia, o apoio às indústrias, o comércio, a geração de riquezas e a geração de emprego e renda”.



## CARACTERÍSTICAS DA OPERAÇÃO

 <b>275.280,9 m<sup>2</sup></b> área alfandegada	 <b>08 berços</b> profundidades que variam de 05 a 13 m	 <b>07 armazéns</b> cap. estática total 237.000 ton (35.139 m <sup>2</sup> )	 <b>05 milhões ton.</b> movimentadas ao ano
--	---	--	---

## PRINCIPAIS CARGAS MOVIMENTADAS

 <b>Trigo</b>	 <b>Clinker</b>	 <b>Escória</b>	 <b>Contêineres</b>
 <b>Produtos Siderúrgicos</b>	 <b>Derivados do petróleo</b>	 <b>Produtos Químicos</b>	 <b>Navios de cruzeiros</b>

## ACESSOS

 <b>BR-116 / BR-222 / BR-020</b>	 <b>Transnordestina</b>
--	---

## ÁREAS DE INFLUÊNCIA

 <b>Ceará, Piauí, Maranhão, Rio Grande do Norte, Pernambuco e Paraíba</b>
---

# 1.NOSSA VOCAÇÃO

*“Conectar o Ceará com o Brasil e com o mundo”.*

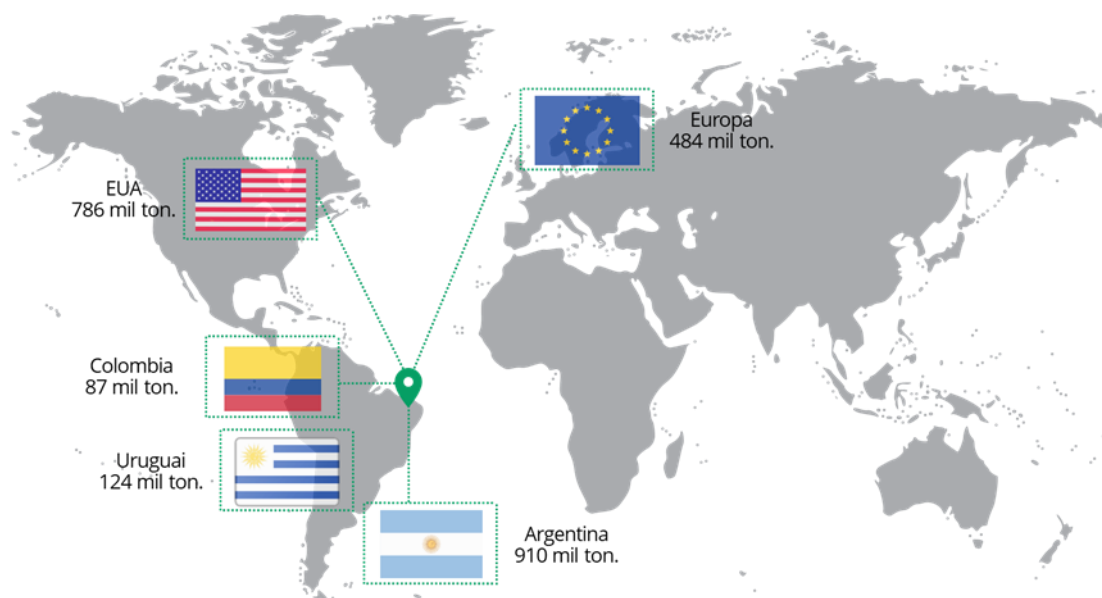


Figura 1 – Principais origens e destinos das cargas movimentadas no Porto de Fortaleza em 2021.  
Fonte dos dados: ANTAQ (2022).

## 2. NOSSOS NEGÓCIOS

Aqui são descritos os principais diferenciais competitivos apresentados pelo Porto de Fortaleza na busca por novos negócios, aumento no volume de cargas movimentadas e aproximação com o mercado e com as suas áreas geográficas de influência.

São abordadas, portanto, temáticas que remetem às potencialidades e atratividade do Porto de Fortaleza, e que refletem a atuação e o empenho da atual gestão e dos colaboradores da companhia frente aos desafios do mercado, quais sejam: Infraestrutura, Gestão, Iniciativas para atração de negócios.

### 2.1. NOSSO POSICIONAMENTO FRENTE A CONCORRÊNCIA

Para identificação dos principais concorrentes do Porto de Fortaleza, e posterior definição de estratégias que garantam a participação de mercado do Porto, foram analisados os portos com proximidade de até 800km de Fortaleza e os tipos de cargas movimentadas por eles. Os principais concorrentes ao Porto de Fortaleza são os que ficam entre Itaqui e Suape, compreendendo oito portos, sendo eles: Itaqui; Terminal Marítimo de Ponta Madeira; Terminal Portuário do Pecém; Guararé; Porto de Natal; Porto de Cabedelo; Porto de Recife; e Porto de Suape. A imagem abaixo ilustra a localização dos portos concorrentes, assim como o tipo de carga que movimentam.

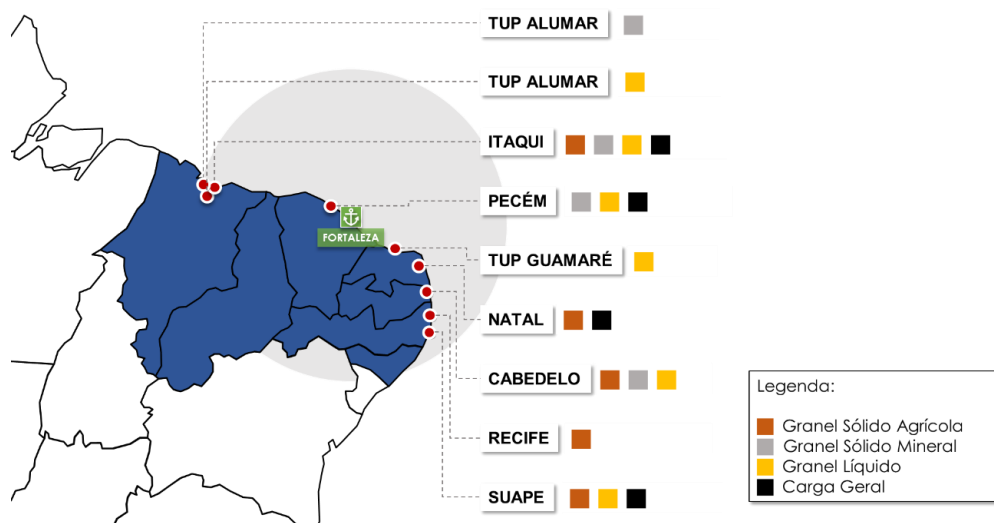


Figura 2 – Portos concorrentes.

Os gráficos 1,2,3 e 4 demonstram a participação de mercado que o Porto de Fortaleza tem em cada tipo de carga, dentre as principais movimentadas no Porto, em relação ao conjunto de portos listados como concorrentes.

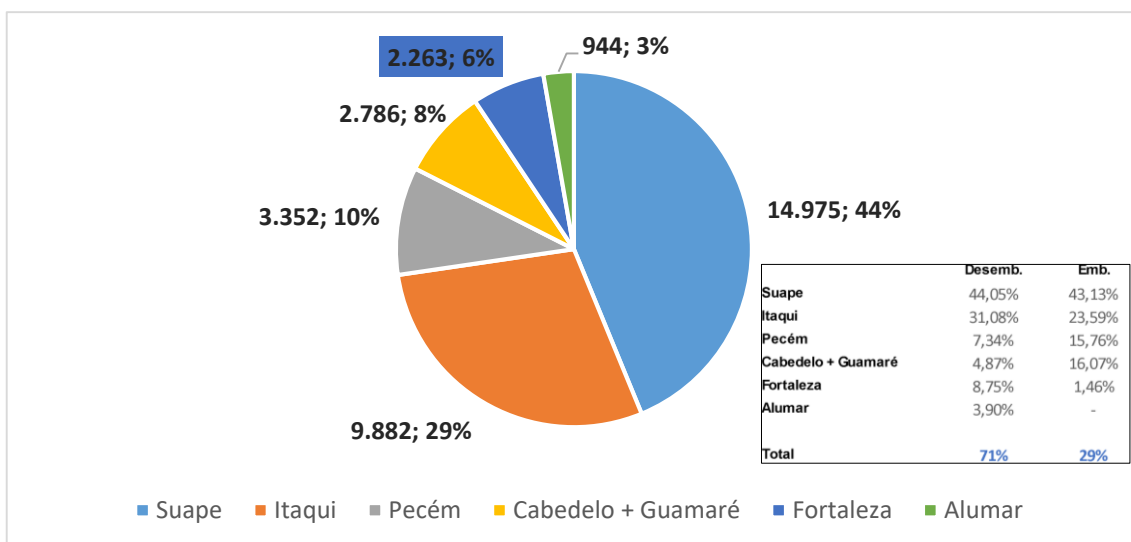


Gráfico 1 - Granel líquido combustível: petróleo e derivados, combustíveis, óleos e produtos minerais (1.000 ton) - 2021. Fonte dos dados: ANTAQ (2022).

Ao analisar a estrutura dos portos concorrentes para o tipo de carga Granel Líquido Combustível é possível concluir que algumas movimentações de cargas são cativas de determinada operação, como nos cais dos portos que possuem refinarias (Suape e Porto de Fortaleza). No caso de Suape, o porto embarca combustível e desembarca petróleo bruto para refino, sendo que essas operações não competem com o Porto de Fortaleza, dado a proximidade de Suape com a Refinaria Abreu e Lima. Já a operação de Guamaré embarca petróleo e derivados oriundos dos campos de terra do estado do Rio Grande do Norte e dos campos marítimos de Ubarana e Agulha, tendo um complexo industrial do setor petroquímico instalado na região do porto.

Dessa forma, pode-se entender que o potencial de ganha ou perda de participação de mercado nesse tipo de carga para o Porto de Fortaleza concentra-se nas operações de desembarque de combustíveis, podendo o porto competir com o desembarque de combustíveis em Itaqui e Alumar, no tocante aos mercados do Piauí e oeste cearense e com o desembarque em Cabedelo, no tocante aos mercados do Rio Grande do Norte, da Paraíba e do leste cearense.

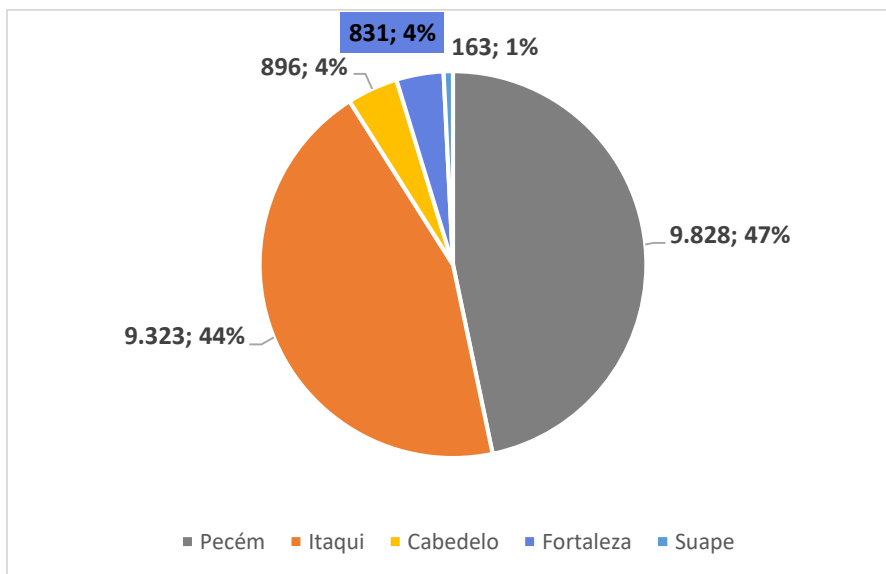


Gráfico 2 - Granel sólido mineral: manganês, cimento, escórias e cinzas, terras e pedras (1.000 ton) - 2021. Fonte dos dados: ANTAQ (2022).

O Porto de Fortaleza compete diretamente com o Porto do Pecém no embarque e no desembarque desse tipo de carga, tendo possibilidades ainda, de competir pela operação de desembarque de Cabedelo.

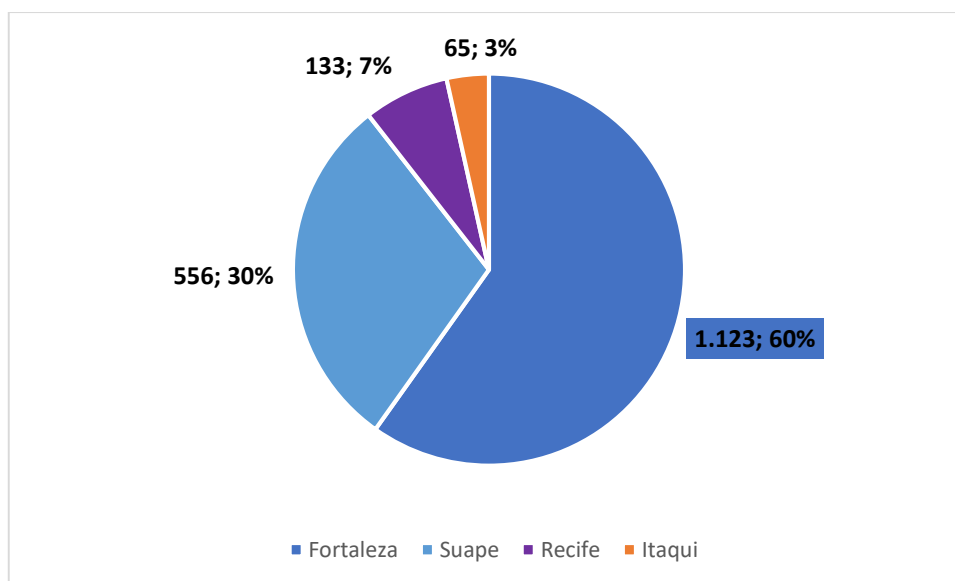


Gráfico 3 - Desembarque de Trigo (1.000 ton) - 2021. Fonte dos dados: ANTAQ (2022).

As operações de trigo também estão relacionadas a estruturas existentes nas áreas próximas aos portos, no caso, os moinhos. Em Itaqui, existem os Moinhos Cruzeiro Do Sul em São Luís; em Cabedelo há o Grande Moinho Tambaú, pertencente ao grupo M. Dias Branco; em Suape e Recife também existe um polo trigueiro. Portanto, o ganho de participação nesse mercado está mais relacionado ao ganho de performance na movimentação dessa carga,



garantindo que as operações dos moinhos sejam mais competitivas no Ceará do que em outras localidades, atraindo investimentos para o polo trigueiro de Fortaleza em detrimento dos demais.

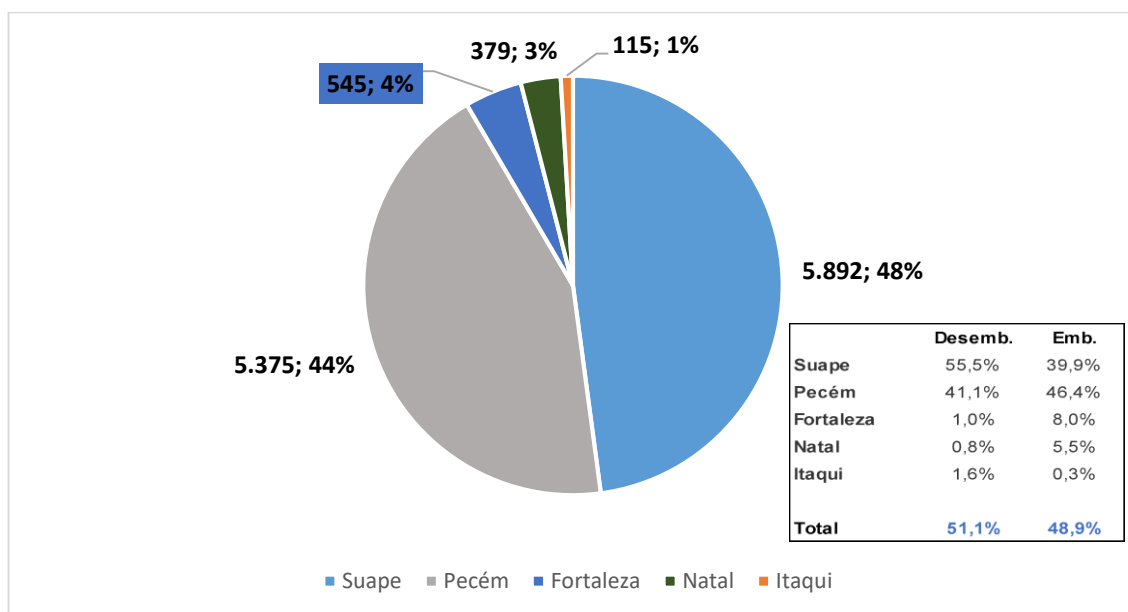


Gráfico 4 - Contêineres (1.000 ton) - 2021. Fonte dos dados: ANTAQ (2022).

Em relação aos contêineres, cujo maior peso, nessa região, está nas operações de desembarque, o Porto de Fortaleza mostra-se com uma operação bem menor do que Suape e Pecém, tendo o Porto grande possibilidade de ganho de mercado prospectando clientes nesse tipo de carga. Já nas operações de embarque, o Porto de Fortaleza mostra-se com maior participação devido ao embarque de contêineres refrigerados contendo, principalmente, frutas, cujos concorrentes diretos são o Porto de Natal e o Porto do Pecém. Também há possibilidade de ganho de mercado nas operações de embarque, conforme ocorra prospecção desse perfil de clientes na região de influência do porto.

Conforme identificado o percentual de participação de mercado do Porto de Fortaleza em relação a seus concorrentes, é importante especificar as cargas onde há concorrência e analisar as estruturas portuárias para desenvolver estratégias de ganho de mercado, conforme tabela 1:

Tabela 1 - Principais portos concorrentes.

PORTO	CARGAS QUE CONCORREM	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Complexo Portuário do Pecém (CE)	Insumos da cadeia produtiva industrial do Ceará (escória, coque de petróleo, carvão, etc.);	Permite que embarcações com calado de até 15,3 m atracuem ao Terminal;	
	Contêineres refrigerados para exportação de frutas da região de influência;	Equipamentos modernos e especializados para as operações de contêineres e granéis sólidos e líquidos: dois portêineres, sistemas de correias transportadoras, e oito guindastes MHC;	Perfil offshore demanda maior investimentos em sistemas de correias transportadoras;
	Contêineres em geral da região de influência;	Complexo industrial;	Perspectiva de déficit de capacidade de cais para a movimentação de granéis sólidos minerais, produtos siderúrgicos e contêineres entre 2020 e 2030.
	Estruturas de parques eólicos;	Existência de Zona de Processamento de Exportação (ZPE);	
	Produção agrícola e demanda de fertilizantes de Matopiba;	Parceria com o Porto de Roterdã;	
Cargas gerais da região de influência da Transnordestina.	Conectada à Ferrovia Transnordestina.		
Porto de Suape (PE)		Porto de Suape inserido em Complexo Industrial e Portuário e próximo à Refinaria;	Existência de déficit de capacidade de cais para movimentação de granéis líquidos (exceto petróleo) no Porto de Suape;
	Contêineres em geral da região de influência; Cargas gerais da região de influência.	Profundidades dos berços do Porto de Suape Adequadas; Capacidade do canal de acesso aquaviário superior à demanda de atracções em horizontes futuros.	Perspectiva de déficit de capacidade de armazenagem no Porto de Suape para GLP, derivados de petróleo (exceto GLP) e etanol, e produtos químicos, a partir de 2019, 2030 e 2035, respectivamente.

PORTO	CARGAS QUE CONCORREM	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Porto de Itaqui (MA)	Minério de Ferro da Chapada Piauí; Produção agrícola e demanda de fertilizantes de Matopiba;  Combustível para os estados do Ceará e do Piauí;  Cargas gerais da região de influência da Transnordestina.	Capacidade para receber navios de granéis líquidos com até 18,5 m de calado e de granéis sólidos com até 17,5 m de calado;  Sistema de dutovias em três berços;  Aparelhagem de cais e correias transportadoras em três berços;  Conectado a dois modais ferroviários (Estrada de Ferro e Transnordestina).	Necessidade frequente de manutenção da correia transportadora.
Porto de Natal (RN)	Contêineres refrigerados para exportação de frutas da região de influência.	Capacidade para acomodar mais de 500 contêineres refrigerados.	Gargalo operacional pelo cais público não ser linear;  Inviabilidade de navegação noturna no complexo;  Proximidade de portos e terminais com infraestrutura e operações mais eficientes.
Porto de Cabedelo (PB)	Combustível para os estados do Ceará, Rio Grande do Norte e Paraíba;  Contêineres em geral da região de influência.		O calado operacional máximo dos navios permitido no canal de acesso é de 9,14 metros.

Fontes das informações: Plano Mestre do Complexo Portuário de Fortaleza e Pecém (2020); Plano Mestre Complexo Portuário do Itaqui (2018); Plano Mestre Complexo Portuário Recife e Suape (2019); Plano Mestre do Complexo Portuário de Natal (2019). Plano Mestre Complexo Portuário de Cabedelo (2018).

## 2.2. NOSSA INFRAESTRUTURA

**Grande capacidade de armazenamento e processamento de carga para as operações de trigo:** as empresas privadas instaladas no complexo portuário e em áreas arrendadas formam um dos maiores polos trigueiros do País, com grande capacidade de armazenagem e processamento da carga e que encontra-se em expansão com investimentos previstos em decorrência do arrendamento do Armazém A-1.

**Grande capacidade de armazenamento de demais cargas e contêineres:** infraestrutura de armazenagem composta por armazéns e pátios apropriados para grandes operações, seguindo os critérios de segurança e monitoramento dos órgãos anuentes, mediante alfandegamento das áreas operacionais (pátio de contêineres e berços). O porto está dotado de infraestrutura propícia à movimentação de contêineres refrigerados.

**Vias internas das instalações portuárias estruturadas:** pavimento e sinalizações horizontais e verticais em bom estado de conservação. A manutenção do pavimento na área interna às instalações portuárias e o bom ordenamento dos fluxos, com placas e sinalizações horizontais adequadas, contribuem para que a operação portuária ocorra de forma eficiente. O Porto também conta com boa iluminação em suas vias internas, facilitando o trânsito e proporcionando maior segurança aos usuários.

**Instalações portuárias com licenças ambientais regulares perante os órgãos licenciadores:** licenças de operação regularizadas com os órgãos licenciadores, assim como os terminais arrendados do complexo portuário.

**Parque de tancagem nas proximidades da área portuária:** o complexo portuário conta com um parque de tancagem consolidado, operado por empresas privadas, que respeita as normas de segurança exigidas no país e pelos agentes ambientais.

**Segurança portuária:** O Porto de Fortaleza foi alfandegado pela Receita Federal do Brasil em 2019. Conta com equipamentos de segurança como o sistema de monitoramento e segurança eletrônica – CFTV, e tecnologia OCR para o reconhecimento de caracteres em imagens, além de scanner para contêineres.

### 2.3. NOSSA GESTÃO

#### **Programa de gerenciamento de riscos e atendimento de emergências**

**implantado:** Plano de Emergência Individual (PEI), o Plano de Área (PA) e o Plano de Ajuda Mútua (PAM) referentes à área do Porto de Fortaleza.

**Instrumentos e ações de planejamento:** a Companhia Docas do Ceará utiliza um Planejamento Estratégico, cujo horizonte é 2023-2027, a fim de determinar suas ações de planejamento para o Porto de Fortaleza. Nesse Planejamento, há o monitoramento de indicadores estratégicos visando à identificação de oportunidades e melhorias para o negócio, a gestão e as operações.

**Fortalecimento e desenvolvimento das atividades de gestão:** reestruturação interna voltada para contratação e qualificação do corpo técnico, propiciando maior aderência da companhia às disposições previstas na Lei das Estatais, estruturação de campanhas internas de integridade pública e ambiente de transparência, e o desenvolvimento e monitoramento de ações estratégicas voltadas para o aprimoramento da governança.

**Melhorias na Governança:** A CDC tem atuado sistematicamente para melhoria de sua governança por meio de práticas que fortaleçam os temas de riscos e controles internos da empresa, de forma transversal, e em especial a integridade. Por esse motivo, passou a adotar o IG SEST como métrica de resultado organizacional junto com o mapeamento de riscos à integridade. Diante disso, já foi possível identificar oportunidades de melhorias em diversos processos da empresa.

**Programa de Modernização Portuária (PMGP):** implementação do programa de gestão e melhoria de processos, visando aumentar a eficiência da gestão estratégica e operacional.

**Adoção do modelo de gestão portuária *Landlord*:** atuação sob o modelo de gestão portuária *landlord*. Nesse sentido, a CDC não atua nas operações de suas respectivas instalações portuárias. Tal situação está aderente ao planejamento do Ministério da Infraestrutura para as Autoridades Portuárias.

## 2.4. NOSSAS POSSIBILIDADES DE NEGÓCIOS

**Disponibilidade de áreas para arrendamento:** o porto possui diversas áreas operacionais disponíveis para arrendamento, com vocação para armazenamento de granéis sólidos agrícolas, granéis sólidos minerais, combustíveis, carga geral e contêiner. O Terminal Marítimo de Passageiros, o Armazém A-4 e sua retroárea para movimentação de granéis sólidos minerais (MUC 03), a área para Terminal de Contêineres e Carga Geral (FOR39) e a Retroárea para Movimentação de Granéis Líquidos (MUC 59) são exemplos de projeto com estudo elaborados e processo de arrendamento em andamento.

**Disponibilidade de áreas para cessão de uso:** o porto possui áreas não operacionais disponíveis para cessão de uso, com vocação para outros negócios, com destaque para o uso em atividades de apoio às operações portuárias ou mesmo comercial, com algumas áreas dispostas ao longo da Avenida Vicente de Castro. A exploração dessas áreas permitirá a ampliação e diversificação das receitas da Autoridade Portuária, bem como o desenvolvimento da região do Porto de Fortaleza.

**Participação em eventos especializados:** com o objetivo de se posicionar estrategicamente e identificar novas oportunidades, a CDC incluiu na agenda de negócios a participação em eventos de destaque do setor. Destaque para a participação da CDC no Brasil Export 2022, Brasil Export 2022 – Missão Portugal, Brasil Export 2022 – Missão Espanha, IX Cidesport (Congresso Internacional de Desempenho Portuário), 17ª Edição da Feira Internacional de Logística Expolog e 30º Congresso Latino-Americano de Portos (AAPA Latino).

**Reposicionamento e fortalecimento da marca:** a CDC vem atuando fortemente na participação e veiculação de conteúdo em veículos de comunicação tradicionais, atualização regular do site e inserções em mídias sociais. Foram criadas contas institucionais no Instagram, LinkedIn e Facebook, de modo a atingir maior número de pessoas e, juntamente com os demais canais, fortalecer as práticas de transparência das ações da instituição. Outro grande passo dado pela CDC foi na reestruturação do sítio eletrônico, de forma a modernizar e dotar de informações, e sua melhoria contínua, de forma a apresentar de forma clara e transparente tanto informações de interesse público quanto oportunidades de negócio aos interessados.

**Prospecção de novos negócios:** estruturação de ações para captação de novas cargas de exportação e importação, com perfil de cabotagem de coque, Granéis sólidos, cargas gerais e containerizadas.

## 2.5. NOSSA RELAÇÃO COM A CIDADE

Entendemos que é necessário evoluir nas questões de interação e relacionamento com o entorno do Porto de Fortaleza e com a própria cidade, visto que o nosso complexo portuário se encontra localizado em área estratégica da cidade, no bairro do Mucuripe.

É preciso incluirmos na nossa rotina um modo de garantir uma convivência harmoniosa e de bem-estar com a cidade, e a forma que encontramos de fazer esse papel é por meio de ações socioambientais.

Diante disso, temos agido para esse fim estruturando medidas e iniciativas para estreitarmos a nossa relação com a comunidade, no que destacamos:

**Atuação em Capacitação e Educação no Centro Vocacional Tecnológico (CVT) Portuário:** objetivando contribuir para o desenvolvimento de indicadores sociais e educacionais em regiões com baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) no entorno do Porto, a CDC atua através de seu CVT promovendo ações sociais, culturais e educacionais. Em 2022, o equipamento passou a atuar em cooperação com o Comando da Polícia Militar para Prevenção e Apoio às Comunidades (Copac), que além de segurança e prevenção, busca a redução de desigualdades sociais e regionais, através de formação integrada. Além do apoio protetivo aos mais vulneráveis, será implantada uma série de políticas públicas voltadas a áreas como formação tecnológica, mercado de trabalho e educação & desporto.

**Iniciativas socioambientais com a comunidade externa:** as iniciativas são voltadas, principalmente, para a temática da educação e meio ambiente, e contribuem para um acesso mais amplo à formação técnica, informações de saúde e preservação do meio ambiente, possibilitando uma maior aproximação entre os entes portuários e a comunidade.

**Transparência no processo de execução das ações socioambientais:** a CDC disponibiliza publicamente em seus respectivos websites a Licença de

Operação do Porto de Fortaleza os planos e programas de meio ambiente e saúde e segurança do trabalho, as agendas ambientais, a estruturação dos núcleos ambientais, as auditorias ambientais realizadas, dentre outros dados e instrumentos de gestão ambiental/organizacional.



### 3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Este Planejamento Estratégico segue em grande parte a estrutura definida no instrumento elaborado em 2019, que buscou readequar os objetivos da Companhia, de forma a deixar a tradução da estratégia mais clara e adequada para o contexto no qual a empresa está inserida, considerando o apetite a riscos definido pela alta gestão.

As atualizações que se seguiram em 2020 e 2021 buscaram aprimorar o instrumento principalmente pela revisão dos indicadores para permitir uma análise de desempenho que aproximasse a gestão estratégica da gestão tática e operacional dos setores, bem como aprofundaram as análises preliminares necessárias à definição de metas e ações de curto prazo.

Nesta versão de 2022, as principais evoluções registradas na atualização do planejamento estão relacionadas à criação da Comissão de Sustentabilidade da CDC, que busca fomentar uma atuação horizontal e articulada da Companhia nas temáticas ambiental, de responsabilidade social e governança corporativa.

Entendendo a importância de garantir uma atuação da Companhia alinhada aos interesses dos entes impactados por suas atividades, promoveu-se uma pesquisa de materialidade junto às partes interessadas internas (Colaboradores e membros de conselhos) e externas (clientes, parceiras operacionais, exploradoras de áreas, órgãos federais, agentes de desenvolvimento econômico e setorial, comunidade e fornecedores), bem como a priorização dos temas pela Diretoria. O resultado é a lista de 7 temas materiais apresentada a seguir:

TEMA MATERIAL	CATEGORIA DE STAKEHOLDERS
INFRAESTRUTURA MODERNA E RESILIENTE	Externos, Internos e Diretoria Executiva.
EFICIÊNCIA OPERACIONAL	Externos, Internos e Diretoria Executiva.
EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA E REDUÇÃO DE BUROCRACIA	Externos, Internos e Diretoria Executiva.

TEMA MATERIAL	CATEGORIA DE STAKEHOLDERS
SEGURANÇA PORTUÁRIA	Externos e Internos.
GESTÃO DE ÁREAS E ATRAÇÃO DE INVESTIMENTO PRIVADO	Diretoria Executiva.
DESENVOLVIMENTO DE NOVOS MERCADOS	Externos.
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	Diretoria Executiva.

Esses temas foram considerados durante todo o trabalho de atualização do Planejamento Estratégico da CDC, tanto para revisão dos Objetivos Estratégicos, quanto para definição dos indicadores e metas ou mesmo ações do Plano de Negócios.

As perspectivas do planejamento também foram atualizadas, considerando as melhores práticas de mercado e a atualização da metodologia *Balanced Scorecard (BSC)*<sup>1</sup>, buscando mais uma vez que a estratégia da CDC se alinhe cada vez mais com as necessidades das partes interessadas em suas atividades.

A primeira perspectiva foi ampliada, sem desconsiderar a importância da sustentabilidade financeira, sobretudo diante de um contexto de restrição de repasses da União, mas que passou a evidenciar a importância de resultados ambientais e sociais em um contexto de valorização das partes impactadas pelas atividades da CDC.

Na perspectiva de mercado e sociedade, fica reforçado o interesse coletivo da estatal com o objetivo de comunicação institucional, reforçando ainda mais os processos de gestão relacionados à transparência e integridade. Paralelamente, reforça-se a busca pela satisfação com as partes interessadas e o fortalecimento da relação porto-cidade do atendimento às necessidades da economia regional, além de garantir a busca por novas oportunidades de negócios, potencializando a utilização do ativo.

<sup>1</sup> <https://hbr.org/2021/02/reimagining-the-balanced-scorecard-for-the-esg-era>

Em processos, foram destacados os processos críticos da cadeia de valor. Gestão de segurança portuária passa a ter um objetivo estratégico, alinhado também à identidade da organização e aos riscos identificados. Além disso, a gestão operacional tem destaque numa lógica de refinamento da gestão por indicadores, e os processos de Gestão de Riscos, Integridade e Controle Interno também são amadurecidos dentro da lógica de gestão de longo prazo, numa busca por boas práticas de gestão de processos, governança, integridade e transparência na empresa.

Na base de toda essa estratégia, estão as pessoas, que em sinergia com o fortalecimento da frente de tecnologia da informação, deverão partilhar de uma cultura orientada para o resultado, retornando a clientes e sociedade a razão de ser da CDC.

## 1. MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico é uma esquematização do caminho que deve ser percorrido para que a empresa concretize suas expectativas estratégicas, alcançando a missão e a visão de negócio, alinhado às diretrizes e valores.

Buscando um aperfeiçoamento contínuo, o mapa estratégico da CDC incorporou o conceito de ESG (*Environmental, Social and Governance*), levando a empresa a um olhar para a redução dos impactos no meio ambiente, contribuindo para um mundo mais justo e responsável para as pessoas e entorno e garantindo processo de gestão mais efetivos.

Na busca por uma estratégia de crescimento inclusivo, buscou-se refletir no topo do mapa os principais pilares norteadores para o desenvolvimento sustentável da companhia, utilizando-se do tripé da sustentabilidade (*triple bottom line*): desenvolvimento econômico, responsabilidade social e gestão ambiental.

Segue o mapa estratégico da CDC com as descrições de cada objetivo estratégico:

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**



Figura 3 – Mapa Estratégico 2023 -2027 da Companhia Docas do Ceará

### 3.1. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA 2023

Considerando cada um dos objetivos estratégicos, a previsão orçamentária, o planejamento das atividades das áreas técnicas e as necessidades e projetos existentes foi possível definir as 37 ações consideradas estratégicas para 2023 conforme listado a seguir:

Tabela 2 - Ações Estratégicas da CDC para 2023

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
1	Informatizar e integrar processos financeiros, operacionais e comerciais para garantir maior confiabilidade nas transações entre as áreas	Garantir o adequado faturamento dos serviços prestados no Porto, de forma célere e confiável.	1. Implantar Sistema integrado entre as áreas; 2. Padronizar e integrar documentos e relatórios ao sistema; 3. Gerar relatórios de forma mais célere e confiável.	1. Garantir a viabilidade econômica e autossuficiência financeira	Resultados
2	Dar continuidade às iniciativas para a redução das despesas da Companhia	Aplicar esforços para reduzir as despesas da empresa, assegurando resultados financeiros positivos.	1. Revisar e ajustar contratos continuados 2. Garantir Economicidade nos pregões realizados	1. Garantir a viabilidade econômica e autossuficiência financeira	Resultados
3	Implementar agenda ESG planejada para 2023	Ampliar a presença do Porto em ações sociais, de forma a atender a comunidade interna e externa, visando o desenvolvimento socioeconômico da região de influência	1. Estruturar agenda ESG; 2. Monitorar a execução das ações prioritárias; 3. Gerar relatório de resultados atingidos.	2. Promover o desenvolvimento socioeconômico da região de influência	Resultados
4	Buscar viabilidade para exploração das áreas operacionais disponíveis.	Dar destinação adequada a área operacionais disponível ainda não contemplada por projetos de arrendamento, que promova o desenvolvimento da região de influência do Porto de Fortaleza.	1. Prospectar parceiro para exploração de área operacional no Porto de Fortaleza; 2. Atuar junta ao MINFRA para inclusão de nova área no rol de arrendamentos portuários; 3. Celebrar contrato de transição para exploração de área que promova o desenvolvimento regional.	2. Promover o desenvolvimento socioeconômico da região de influência	Mercado e Sociedade

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
5	Executar ações para melhoria contínua do IDA do Porto de Fortaleza	Melhorar o Índice de Desempenho Ambiental (IDA) do Porto de Fortaleza a partir de levantamento das ações de curto prazo a serem executadas ao longo de 2023 e garantir sua execução pela atuação conjunta com outras áreas da CDC.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atualizar e revisar lista de ações para cumprimento das exigências do IDA;</li> <li>2. Reforçar o cumprimento das ações, alinhamento e recebimento das evidências por parte das áreas de influência dos requisitos do IDA (CODSMS, CODGEN, CODINF, COADMI, CODGEP, CODPLA);</li> <li>3. Apoiar elaboração do projeto de instalação de placas solares no prédio administrativo.</li> </ol>	3. Realizar a atividade portuária de forma ambientalmente sustentável	Resultados
6	Automatizar a geração de dados e relatórios de resultados	Aprimorar a geração de dados, informações e relatórios de divulgação dos resultados da CDC pela automatização, garantindo a utilização de informações mais atualizadas e confiáveis para a tomada de decisão e promoção da transparência.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mapear dados e informações necessários para os relatórios de resultados nos setores;</li> <li>2. Estabelecer padrões de geração de informação nas áreas;</li> <li>3. Implantar geração automática de relatórios.</li> </ol>	4. Promover a comunicação institucional transparente, ampla e eficaz	Mercado e Sociedade
7	Aderir aos princípios de dados abertos para as informações de interesse coletivo geradas pela CDC;	Promover a publicação de dados contidos em bases de interesse público em formato adequado para aprimorar a cultura de transparência pública.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar Plano de Dados Abertos (PDA) da CDC;</li> <li>2. Capacitar equipes para geração de informações nos formatos adequados;</li> <li>3. Implementar publicação dos dados priorizados no PDA.</li> </ol>	4. Promover a comunicação institucional transparente, ampla e eficaz	Mercado e Sociedade
8	Ampliar realização de visitas estruturadas ao Porto de Fortaleza	Promover maior interação e engajamento entre as partes, estreitando o relacionamento e difundindo a importância do Porto de Fortaleza para o desenvolvimento regional.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estruturar plano de visita para o Porto de Fortaleza;</li> <li>2. Divulgar meios de visita no Porto;</li> <li>3. Executar agenda de visitas.</li> </ol>	5. Obter excelência no relacionamento com as partes interessadas	Mercado e Sociedade

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
9	Estruturar a atuação do CVT, potencializando ações junto à comunidade do entorno	Potencializar a atuação no Centro Vocacional Tecnológico (CVT) Portuário fortalecendo a relação porto-cidade por meio de ampliação de ações, de público e realização de parcerias.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prospectar parceiros para viabilização de ações e cursos com a comunidade;</li> <li>2. Levantar necessidades de ações dos públicos-alvo.</li> </ol>	5. Obter excelência no relacionamento com as partes interessadas	Mercado e Sociedade
10	Ampliar a concessão de áreas não operacionais disponíveis.	Dar destinação adequada à área não operacional disponível para cessão de uso, priorizando a celebração de contrato oneroso.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir vocação comercial das áreas sem estudo consolidado;</li> <li>2. Prospectar parceiros e doadores de Estudo de Viabilidade;</li> <li>3. Avaliar Estudo e Elaborar Termo de Referência;</li> <li>4. Acompanhar licitação;</li> <li>5. Assinar contrato.</li> </ol>	6. Diversificar o uso dos ativos do porto por meio de novas alternativas de negócio	Mercado e Sociedade
11	Aperfeiçoar as análises mercadológicas.	A partir da integração e automatização da geração de informações pelos setores da CDC, estruturar a produção de análises mercadológicas que apoiem as decisões comerciais da Companhia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisar a disponibilidade de dados e informações de interesse comercial ;</li> <li>2. Mapear melhorias necessárias para as análises desejadas;</li> <li>3. Produzir relatórios periódicos de análise mercadológica.</li> </ol>	6. Diversificar o uso dos ativos do porto por meio de novas alternativas de negócio	Mercado e Sociedade
12	Evidenciar a participação da CDC em feiras e eventos portuários	Buscar aproximação com parceiros potenciais buscando atuação de mais destaque em feiras e eventos reconhecidos do setor portuário e de logística.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participação na Intermodal;</li> <li>2. Participação na Brasil Export;</li> <li>3. Participação na Expolog;</li> <li>4. Participação na Expofruit.</li> </ol>	6. Diversificar o uso dos ativos do porto por meio de novas alternativas de negócio	Mercado e Sociedade

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
13	Reestruturar arquivo	Estabelecer nova sistemática e local para gestão dos arquivos da CDC.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avaliar os locais de armazenamento atual;</li> <li>2. Avaliar os documentos que podem ser descartados e os que podem ser mantidos;</li> <li>3. Elaborar normativo de periodicidade de documentos;</li> <li>4. Criar novo procedimento para armazenagem de processos.</li> </ol>	7. Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de governança, controle e integridade	Processos
14	Implementar ações de melhoria de contratações	Implementar mecanismo de gestão para melhoria dos processos de compras, licitações e planejamento de contratações e gestão de contratos, visando a redução dos prazos internos, aumento do sucesso dos processos licitatórios.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atualizar modelos padrões de TR e Solicitação de Serviço;</li> <li>2. Revisão de RILC buscando inovações que melhorem a gestão de compras e contratos;</li> <li>3. Estabelecer indicadores de contratações.</li> </ol>	7. Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de governança, controle e integridade	Processos
15	Aprimorar o modelo de gestão estratégica	Promover melhorias no Planejamento Estratégico e gestão tático-operacional da Companhia a partir da revisão da Missão, da Visão, dos Valores e Objetivos Estratégicos e pela implementação de indicadores táticos nos setores da CDC, incrementando o envolvimento dos colaboradores dos setores da CDC.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoiar setores na definição e gestão de indicadores táticos e operacionais;</li> <li>2. Revisar Identidade Organizacional (Missão, Visão e Valores);</li> <li>3. Revisar Objetivos Estratégicos.</li> </ol>	7. Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de governança, controle e integridade	Processos
16	Aplicar metodologia de estudos de gestão de processos nos macroprocessos prioritários	Dotar a companhia de metodologias de trabalho que gerem maiores resultados e celeridade às suas atividades desenvolvidas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudar processo de Gestão de tecnologia da informação</li> <li>2. Estudar processo de Gestão da operação portuária</li> <li>3. Estudar processo de Prestação de serviços</li> <li>4. Estudar processo de Contratações e licitações</li> <li>5. Estudar processo de Gestão de novos negócios</li> </ol>	7. Aprimorar e padronizar os processos e os instrumentos de governança, controle e integridade	Processos



#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
17	Obter Declaração de Cumprimento a partir da apresentação do Plano de Segurança Portuária	Atuar para a emissão da Declaração de Cumprimento certificando que o Porto de Fortaleza cumpre as disposições do código ISPS a partir da submissão do Plano de Segurança Portuária e gestão junto às áreas técnicas e CESPOTOS para garantir a análise e fiscalização in loco da implementação das medidas previstas no Plano.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concluir elaboração do Plano de Segurança Portuária (PSP);</li> <li>2. Submeter PSP à CESPOTOS</li> <li>3. Atuar junto aos intervenientes para garantir aprovação do PSP emissão da Declaração de Cumprimento.</li> </ol>	8. Ser eficiente na gestão de segurança portuária	Processos
18	Fortalecer corpo técnico da guarda portuária	Aprimorar o serviço ofertado pela guarda portuária pelo desenvolvimento de seu corpo técnico, com capacitação e treinamento prático, além da realização de concurso público.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar concurso público para Guardas Portuários;</li> <li>2. Realizar capacitações específicas nas áreas de atuação;</li> <li>3. Realizar simulações e treinamentos práticos.</li> </ol>	8. Ser eficiente na gestão de segurança portuária	Processos
19	Implantar Sistema Ótico de Reconhecimento de Caracteres (OCR)	Promover o controle de acesso de veículos e contêineres ao Porto de Fortaleza por meio da implantação de Sistema de Reconhecimento Ótico de Caracteres (OCR) em duas fases, de forma integrada aos Sistema de Operações Portuárias - SISPORT e atendendo às condições de funcionamento e os requisitos técnicos estabelecido nas normas vigentes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acompanhar a execução do contrato de serviços emergenciais</li> <li>2. Realizar processo licitatório de solução de OCR, fase 2</li> <li>3. Acompanhar a execução do contrato da fase 2</li> <li>4. Promover a integração do OCR ao SISPORT.</li> </ol>	8. Ser eficiente na gestão de segurança portuária	Processos
20	Aprimorar Sistema de Circuito Fechado de TV (CFTV)	Aprimorar o Sistema de CFTV do Porto de Fortaleza incorporando os novos requisitos técnicos estabelecidos nas normas vigentes, incluindo aquisição de solução de Network Attached Storage (NAS) para armazenamento de vídeos de interesse à proteção da instalação.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar Solicitação de Serviço de solução NAS para armazenamento de vídeos;</li> <li>2. Contratar solução NAS para contratação de solução NAS;</li> <li>3. Elaborar Solicitação de Serviço para manutenção e aprimoramento do CFTV;</li> <li>4. Contratar manutenção e aprimoramento do CFTV.</li> </ol>	8. Ser eficiente na gestão de segurança portuária	Processos

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
21	Instalar de Catracas e Cancelas	Promover o controle de acesso de pessoas e veículos ao Porto de Fortaleza pela instalação de catracas e cancelas integradas que permitam a identificação pessoal nos pontos de controle de acesso de forma integrada ao SISPORT, atendendo às condições de funcionamento e os requisitos técnicos estabelecido nas normas vigentes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover integração das Catracas e Cancelas instaladas ao SISPORT.</li> <li>2. Acompanhar a operação para garantir atendimento dos requisitos estabelecido nas normas vigentes.</li> </ol>	8. Ser eficiente na gestão de segurança portuária	Processos
22	Implantar sistemática de endereçamento de cargas armazenadas no Porto	Implementar procedimentos e sistema de controle e identificação da localização das cargas, incrementando a eficiência operacional e a segurança do porto.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desenvolver funcionalidade no SISPORT para controle de endereçamento de cargas;</li> <li>2. Realizar serviços de sinalização horizontal;</li> <li>3. Divulgação de regramento e implementação da sistemática.</li> </ol>	9. Potencializar a produtividade operacional e modernizar a infraestrutura portuária	Processos
23	Realizar estudos batimétricos no Porto de Fortaleza	Elaborar estudo para monitoramento da dinâmica sedimentar na região e avaliar necessidade de intervenções, com vistas a melhorar as condições operacionais pela redução do tempo de espera para a atracação e dos custos com fretes mortos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir escopo do estudo a partir da conclusão da batimetria e atuação junto a órgãos envolvidos;</li> <li>2. Elaborar estudo de avaliação das condições dos acessos aquaviários;</li> <li>3. Definir estratégias para melhora das condições operacionais do Porto.</li> </ol>	9. Potencializar a produtividade operacional e modernizar a infraestrutura portuária	Processos
24	Projeto de Derrocagem do Berço de Atracação 103	Elaborar projeto para viabilizar contratação de adequação da profundidade do berço de atracação 103 do cais para permitir a operação de navios de maior porte, viabilizando o aumento da profundidade mínima para -13,00m e aumento do calado.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar projeto básico para a obra de derrocagem do berço;</li> <li>2. Elaborar solicitação de serviço para obra de derrocagem do berço 103.</li> </ol>	9. Potencializar a produtividade operacional e modernizar a infraestrutura portuária	Processos

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
25	Recuperação da Estrutura do Píer Petrolero	Promover serviços de reforço e reparo da estrutura do píer petrolero, área responsável pelas atividades portuárias operacionais de combustíveis e lubrificantes, de aproximadamente 40 anos de construção. Este projeto visa garantir a segurança e minimizar o risco a vida dos operadores portuários e usuários do Porto de Fortaleza; garantir a integridade da estrutura de concreto do píer petrolero, mantendo as atividades operacionais de combustíveis e lubrificantes; atender as normas aplicáveis e garantir a boa funcionalidade do berço para as operadoras e arrendatárias.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concluir as obras da 1ª fase da recuperação da estrutura do píer petrolero;</li> <li>2. Elaborar solicitação de serviços para a contratação da 2ª fase da recuperação da estrutura do píer petrolero;</li> <li>3. Realizar processo licitatório;</li> <li>4. Acompanhar execução do projeto.</li> </ol>	9. Potencializar a produtividade operacional e modernizar a infraestrutura portuária	Processos
26	Recuperação da infraestrutura do cais no Porto de Fortaleza	Executar serviços de reparo na infraestrutura de cais do porto de Fortaleza de forma a manter as condições de segurança das operações no Porto de Fortaleza.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar solicitação de serviço para contratação;</li> <li>2. Realizar de processo licitatório;</li> <li>3. Acompanhar a execução do projeto.</li> </ol>	9. Potencializar a produtividade operacional e modernizar a infraestrutura portuária	Processos
27	Reestruturar Avaliação de Desempenho	Promover avaliação de desempenho dos empregados da CDC, a partir da análise dos normativos existentes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar metodologia de avaliação de desempenho dos empregados da CDC;</li> <li>2. Aplicar avaliação de desempenho.</li> <li>3. Elaborar Relatório consolidado de resultados da avaliação de desempenho;</li> </ol>	10. Desenvolver e reconhecer competências internas	Facilitadores

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
28	Fomentar a comunicação interna voltada para o reconhecimento de colaboradores.	Estimular ações na CDC que promovam crescimento na cultura organizacional e encorajar o corpo profissional à constante melhoria técnica de suas competências	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir critérios para reconhecimento dos colaboradores;</li> <li>2. Criar sistemática para divulgação interna dos colaboradores com reconhecimento;</li> <li>3. Incentivar a elaboração e submissão de artigos e produção acadêmica;</li> <li>4. Incentivar participação em fóruns de discussão temáticas.</li> </ol>	11. Ter uma cultura orientada para a satisfação e bem-estar dos colaboradores	Facilitadores
29	Realizar Pesquisa de Satisfação Interna	Avaliar a Satisfação Interna por meio da aplicação de pesquisa junto aos empregados.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir metodologia da pesquisa de satisfação;</li> <li>2. Desenvolver questionário para pesquisa de satisfação;</li> <li>3. Aplicar a pesquisa de satisfação;</li> <li>4. Elaborar relatório de avaliação do resultado da pesquisa de satisfação.</li> </ol>	11. Ter uma cultura orientada para a satisfação e bem-estar dos colaboradores	Facilitadores
30	Executar Programa de Integridade	Buscar aprimorar a cultura de integridade na Companhia, propondo um conjunto de medidas institucionais, destinadas à prevenção, detecção e correção de atos de corrupção, fraudes, irregularidades e desvios éticos e de conduta, que impedem a entidade de alcançar seus objetivos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar programa de integridade e definir agenda para 2023;</li> <li>2. Promover divulgação das campanhas e/ou eventos;</li> <li>3. Elaborar relatório periódico dos resultados alcançados</li> </ol>	11. Ter uma cultura orientada para a satisfação e bem-estar dos colaboradores	Facilitadores
31	Fomentar ações de prevenção e manutenção de saúde e segurança do trabalhador portuário;	Evidenciar a importância da saúde e segurança do trabalhador portuário por meio de ações de prevenção e conscientização destacando seu valor para a companhia.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar temas mais críticos a serem abordados com os usuários;</li> <li>2. Elaborar ações de fomento nestas temáticas;</li> <li>3. Realização de campanhas;</li> <li>4. Relatório de realização e mensuração da aderência da companhia pelos trabalhadores.</li> </ol>	11. Ter uma cultura orientada para a satisfação e bem-estar dos colaboradores	Facilitadores

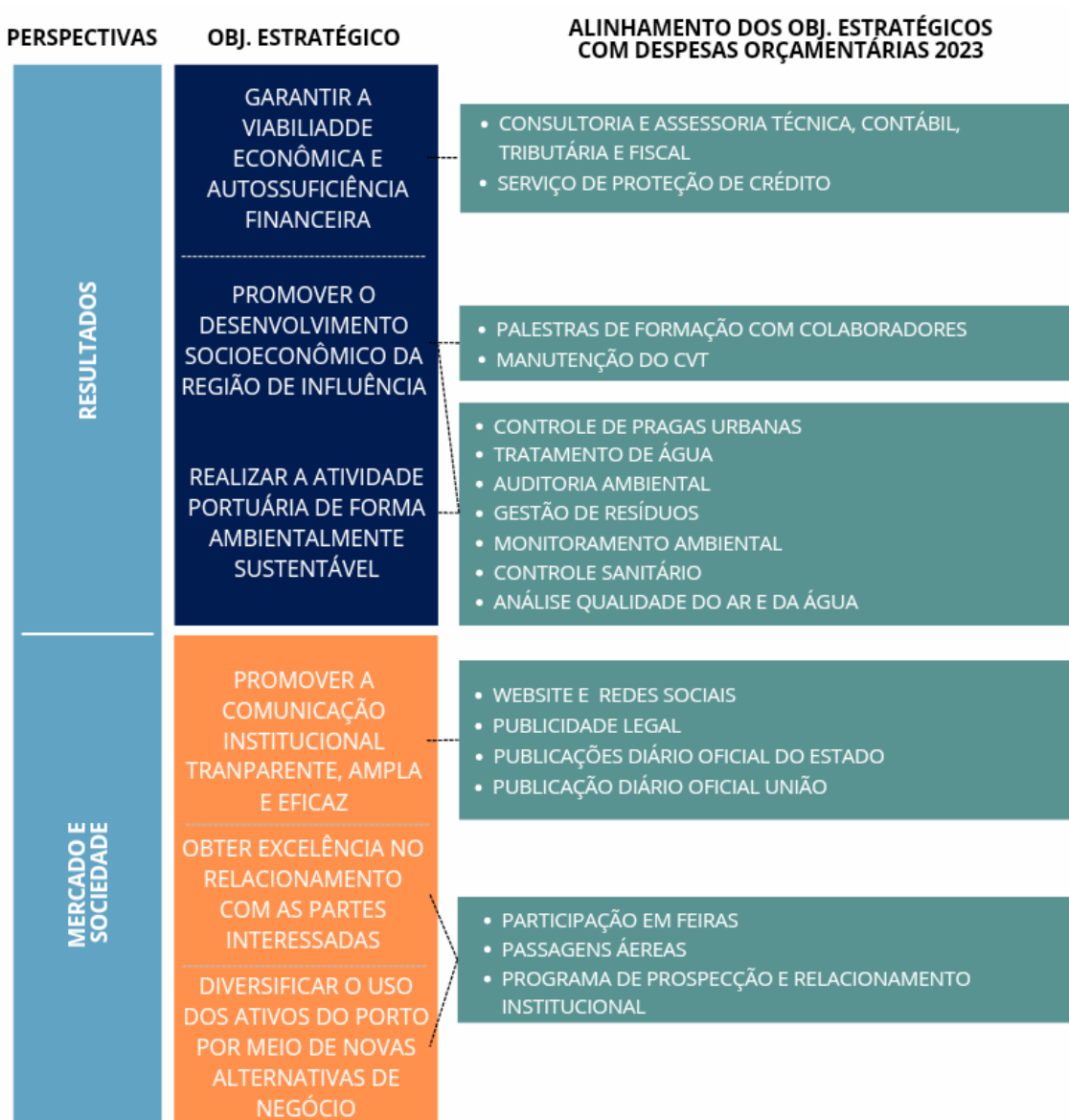
#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
32	Promover segurança de dados considerando a LGPD	Estruturar as atividades e os processos da CDC de acordo com a LGPD, priorizando a partir de uma análise de criticidade.	1. Definir áreas críticas; 2. Mapear necessidades; 2. Mapear necessidades;	12. Aprimorar mecanismos de governança e gestão de tecnologia da informação	Facilitadores
33	Contratar link de internet secundário	Promover a segurança e continuidade da disponibilidade de internet do Porto de Fortaleza por meio da contratação de link secundário redundante, atendendo aos critérios técnicos definidos no normativo vigente.	1. Elaborar a Solicitação de Serviço; 2. Realizar processo licitatório; 3. Acompanhar a implantação.	12. Aprimorar mecanismos de governança e gestão de tecnologia da informação	Facilitadores
34	Elaborar novo Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)	Elaborar PDTI do novo ciclo buscando o aprimoramento dos mecanismos de governança e gestão de tecnologia da informação, destacando a integração com o Planejamento Estratégico e o Planejamento de Contratações da CDC.	1. Definir escopo do Plano para o novo ciclo 2. Mapear e priorizar as ações necessárias 3. Elaborar PDTI.	12. Aprimorar mecanismos de governança e gestão de tecnologia da informação	Facilitadores
35	Modernizar ferramentas de escritório pela contratação de softwares como serviço	Promover a contratação de ferramentas de escritório prevendo modelo de uso de software como serviço (software as a service - SaaS) baseado na nuvem, incrementando critérios de disponibilidade, acessibilidade e segurança no uso desses serviços.	1. Elaborar a Solicitação de Serviço; 2. Realizar processo licitatório; 3. Acompanhar a implantação.	12. Aprimorar mecanismos de governança e gestão de tecnologia da informação	Facilitadores

#	AÇÃO ESTRATÉGICA	DESCRIÇÃO	PRINCIPAIS ETAPAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA
36	Concluir reestruturação do Setor de Tecnologia da Informação pela contratação de Suporte N3.	Concluir reestruturação da Coordenadoria de Tecnologia da Informação pela contratação de equipe de suporte (N3) considerando mudanças nas atividades desempenhadas pelo setor e cenário de demanda por profissionais da área, buscando novas formas de contratação que otimizem a utilização de recursos e aumente a disponibilidade de equipe.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar solicitação de serviço para contratação;</li> <li>2. Realizar de processo licitatório;</li> <li>3. Contratar suporte N3.</li> </ol>	12. Aprimorar mecanismos de governança e gestão de tecnologia da informação	Facilitadores
37	Implantar Sistema de Gestão Integrado (Enterprise Resource Planning - ERP)	Promover integração entre sistemas, áreas e informações por meio da implantação de Sistema de Gestão Integrado (Enterprise Resource Planning - ERP).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar a Solicitação de Serviço a partir de atuação de comissão;</li> <li>2. Realizar processo licitatório;</li> <li>3. Acompanhar a implantação do Sistema ERP.</li> </ol>	12. Aprimorar mecanismos de governança e gestão de tecnologia da informação	Facilitadores

### 3.2. RELACIONAMENTO COM ORÇAMENTO DA CDC

Buscando garantir a execução dos objetivos considerados estratégicos pela Companhia Docas do Ceará, o trabalho de definição desses objetivos, a partir das análises de riscos, além forças e fraquezas da CDC frente à concorrência, foi acompanhado da elaboração da Proposta Orçamentária para o ano de 2023. Com esse trabalho, buscou-se garantir a disponibilidade dos recursos necessários para a execução das ações estratégicas e, conseqüentemente, ao atingimento dos Objetivos Estratégicos da Companhia. A relação entre os objetivos estratégicos e os principais itens da proposta orçamentária 2023 encontra-se apresentada na figura 4.

Figura 4 - Relação entre Proposta Orçamentária de 2023 da CDC com os Objetivos Estratégicos 2023.



PERSPECTIVAS	OBJ. ESTRATÉGICO	ALINHAMENTO DOS OBJ. ESTRATÉGICOS COM DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS 2023
PROCESSOS	APRIMORAR E PADRONIZAR OS PROCESSOS E OS INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA, CONTROLE E INTEGRIDADE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SISTEMA BB PREGÃO ELETRÔNICO</li> <li>• SUPORTE LICITATÓRIO E JURÍDICO</li> <li>• AUDITORIA EXTERNA</li> <li>• FERRAMENTA DE BANCO DE PREÇOS</li> <li>• PROGRAMA DE INTEGRIDADE</li> </ul>
	SER EFICIENTE NA GESTÃO DE SEGURANÇA PORTUÁRIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SISTEMA OCR</li> <li>• VIDEOMONITORAMENTO E CFTV</li> <li>• VIGILÂNCIA PATRIMONIAL</li> <li>• CATRACAS E CANCELAS</li> </ul>
	POTENCIALIZAR A PRODUTIVIDADE OPERACIONAL E MODERNIZAR A INFRAESTRUTURA PORTUÁRIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MURO DE CONTORNO DO TMP</li> <li>• MANUTENÇÃO ELÉTRICA MECÂNICA</li> <li>• MANUTENÇÃO/RECUPERAÇÃO PREDIAL</li> <li>• SERV. TOPOGRÁFICOS</li> <li>• RECUPERAÇÃO DE ARMAZÉNS A3, A4 E A5</li> <li>• SINALIZAÇÃO NÁUTICA</li> <li>• BATIMETRIA</li> <li>• DEFENSAS PORTUÁRIAS</li> <li>• TOPOGRAFIA</li> <li>• DERROGAGEM BERÇO 103</li> <li>• RECUPERAÇÃO DA ESTRUTURA DO PIER PETROLEIRO</li> <li>• MANUTENÇÃO DO CALADO</li> <li>• RECUPERAÇÃO DA INFRAESTRUTURA DO CAIS</li> <li>• RECUPERAÇÃO LAJE DE TRANSIÇÃO BERÇO 106</li> <li>• SISTEMA DE COMBATE A INCÊNDIOS</li> </ul>
FACILITADORES	DESENVOLVER E RECONHECER COMPETÊNCIAS INTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PROGRAMA DE TREINAMENTOS</li> <li>• SELEÇÃO E TREINAMENTO DE APRENDIZES E ESTAGIÁRIOS</li> </ul>
	TER UMA CULTURA ORIENTADA PARA A SATISFAÇÃO E BEM-ESTAR DOS COLABORADORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PLANOS DE SAÚDE E ODONTOLÓGICO</li> <li>• EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL E COLETIVA</li> <li>• PLANO FUNERÁRIO</li> <li>• SEGURO DE VIDA</li> <li>• EMISSÃO DE ASO E PCMSO</li> <li>• SEGURO CIVIL DE OPERADOR PORTUÁRIO</li> <li>• PROGRAMA DE TREINAMENTOS</li> <li>• CAMPANHAS SOBRE SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO</li> <li>• PALESTRAS DE FORMAÇÃO CIDADÃ</li> </ul>
	APRIMORAR MECANISMOS DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EQUIPE DE DESENVOLVEDORES E DE INFRAESTRUTURA DE TI</li> <li>• FIBRA ÓPTICA</li> <li>• PROGRAMA DE TREINAMENTOS TI</li> <li>• EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA</li> <li>• LINK DE ACESSO A INTERNET</li> <li>• TELEFONIA FIXA E MÓVEL 3G</li> <li>• PONTO ELETRÔNICO E FOLHA DE PAGAMENTO</li> <li>• SOFTWARES</li> </ul>



## 4. GOVERNANÇA ESTRATÉGICA

Como Empresa Pública, em conformidade com a Lei 13.303/2016, a Companhia Docas do Ceará tem seu Planejamento Estratégico estruturado em dois instrumentos: a estratégia de longo prazo considerando os próximos 5 (cinco) anos e o plano de negócios para o exercício anual seguinte. A estruturação de cada instrumento encontra-se apresentada a seguir:



Figura 5 – Instrumentos de Planejamento Empresarial

Para garantir a implementação da estratégia, a CDC acompanhará a execução do seu Plano de Negócios trimestralmente, dentro do arcabouço de Governança Estratégica, estabelecido com a finalidade de acompanhar as questões referentes ao ambiente de atração de negócios e aos resultados alcançados, de forma que essas questões estejam sempre integradas ao monitoramento e análise de resultados da estratégia. O conjunto de todo esse

cenário se configura como sendo o modelo de acompanhamento de resultados da Governança Estratégica da CDC.

Dessa forma, o acompanhamento do Plano de Negócios será realizado de forma trimestral, por meio de Relatório de Monitoramento como foco nos resultados a serem alcançados no ano, e deverá abordar os desafios identificados pelos setores responsáveis pela execução das ações estratégicas, e, a partir de uma análise dos resultados e do monitoramento dos riscos da Companhia, manifestação dos órgãos de governança interna (Comitê de Ética, Riscos e Controle Interno). Os ritos trimestrais e anuais previstos de monitoramento e divulgação de resultados, indicando as áreas envolvidas em cada ação, encontram-se apresentado na Figura 6.

RITOS	OBJETIVO	MENSAGEM	COMUNICAÇÃO			CDC			
			REUNIÕES PERIÓDICAS	RELATÓRIOS/PAINÉIS	EVENTOS	CONSAD	DIREXE	COORD	DEMAIS
TRIMESTRAL		Resultados do trimestre	Priorização e direcionamentos das ações da companhia	Indicadores e ações estratégica da CDC	-	I	A	R	I
ANUAL		Revisão da Estratégia	Definição das alterações da estratégia	Indicadores e ações estratégica da CDC	-	A	R	C	I
		Divulgação dos resultados da companhia	-	Relatório de Gestão	Divulgação da estratégia e dos resultados anuais	I	R	C	I

Figura 6 – Ritos de monitoramento e divulgação de resultados estratégicos.

Fonte: Relatório de Diagnóstico da CDC – ELOGROUP (modificado)