RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO 2019

COMPANHIA
DOCAS DO CEARÁ

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
Presidente, representante do Ministério da Infraestrutura
Eduardo Rocha Praça

Conselheiro representante do Ministério da Infraestrutura
Jefferson Vasconcelos Santos

Conselheiro representante do Ministério da Economia
Nelson Simão de Carvalho Júnior (até outubro / 2019)
Simone Cristina Bissoto (empossada em outubro / 2019)

Conselheiro representante do acionista minoritário Estado do Ceará
José Nelson Martins de Sousa

Conselheiro representante do Conselho de Autoridade Portuária (classe empresarial)
Bruno Iughetti

Conselheiro representante do Conselho de Autoridade Portuária (classe trabalhadora)
Aderson Silveira Aragão

DIRETORIA EXECUTIVA
Diretor-Presidente
Cesar Augusto Pinheiro (até junho / 2019)
Mayhara Monteiro Pereira Chaves (empossada em junho / 2019)

Diretor de Administração e Finanças
Jéferson Cavalcante de Lucena (até abril / 2019)
Francisco Humberto Castelo Branco de Araújo (empossado em abril / 2019)

Diretor Comercial
Mário Jorge Cavalcanti Moreira

Diretor de Infraestrutura e Gestão Portuária
Cláudio Henrique Pereira D'Alencar (até agosto / 2019)
Miguel Ângelo Barroso Andrade (empossado em agosto / 2019)

CONSELHO FISCAL
Presidente, representante do Ministério da Infraestrutura
Felipe Mello Raposo Azevedo (até abril / 2019)
Rita de Cássia Vandanezi Munck (eleita em abril / 2019)

Conselheiro representante do Ministério da Infraestrutura
Marcos Mesquita Mendes (até agosto / 2019)
Fernando André Coelho Mitikiewicz (eleito em agosto / 2019)

Conselheira representante do Tesouro Nacional
Luísa Helena Freitas de Sá Cavalcante

Conselheira representante do acionista minoritário Estado do Ceará
Lúcia Maria Cruz Sousa

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO 3
2. MENSAGEM DA DIRETORIA 4
3. DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO 6
4. DESEMPENHO OPERACIONAL 10
5. INVESTIMENTOS 13
6. RECURSOS HUMANOS 14
7. MEIO AMBIENTE E SEGURANÇA 16
8. IMAGEM E RELACIONAMENTO CORPORATIVO 17
9. REESTRUTURAÇÕES ADMINISTRATIVAS 19
10. FATOS RELEVANTES 21
10.1. APROVAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO E ZONEAMENTO 21
10.2. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PORTUÁRIA 21
10.3. LEILÃO DO TERMINAL MARÍTIMO DE PASSAGEIROS 21
10.4. AUTORIZAÇÃO PARA CESSÃO DE ÁREAS 22
10.4.1. RETOMADA DE ÁREA 22
10.5. MOBILIZAÇÃO INSTITUCIONAL PARA MELHORIA DO ENTORNO DO PORTO 22
10.6. ALFANDEGAMENTO 23
10.7. ATAQUE CIBERNÉTICO 23
11. AÇÕES ESTRUTURANTES 23
12. AGRADECIMENTOS 24

1. APRESENTAÇÃO

A Companhia Docas do Ceará (CDC) é uma empresa pública vinculada ao Ministério de Infraestrutura / Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários, que tem por objeto realizar a administração e a exploração comercial do Porto de Fortaleza, atuando como Autoridade Portuária. Dirigida por um órgão colegiado, com quatro diretorias, a CDC trabalha para fazer com que o Porto de Fortaleza, também chamado Porto do Mucuripe, seja cada vez mais um importante fator de desenvolvimento do Estado do Ceará, valorizando nossa economia e sustentabilidade, nossas indústrias, comércio e riquezas e, principalmente, contribuindo para a geração de trabalho e renda no Ceará e no Nordeste.

Esta publicação, atendendo às disposições legais e estatutárias, apresenta o desempenho da CDC referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. As Demonstrações Financeiras são apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

O relatório trata, ainda, sobre o nosso desempenho econômico – financeiro, nossas atividades na área operacional e nossa estratégia e modelo de gestão, incluindo as práticas de governança e de gestão de riscos, além dos destaques do desempenho socioambiental.

2. MENSAGEM DA DIRETORIA

A Companhia Docas do Ceará apresenta o seu Relatório de Administração 2019 como prestação de contas da administração.

A Companhia dedicou esforços em favor da sustentabilidade financeira do negócio, e logrou êxito no aprimoramento da gestão de despesas, com a redução de passivos e custas judiciais e otimização dos custos com pessoal. Sobre as receitas, houve esforços para viabilização de novas oportunidades de negócios, especialmente para a otimização dos ativos operacionais.

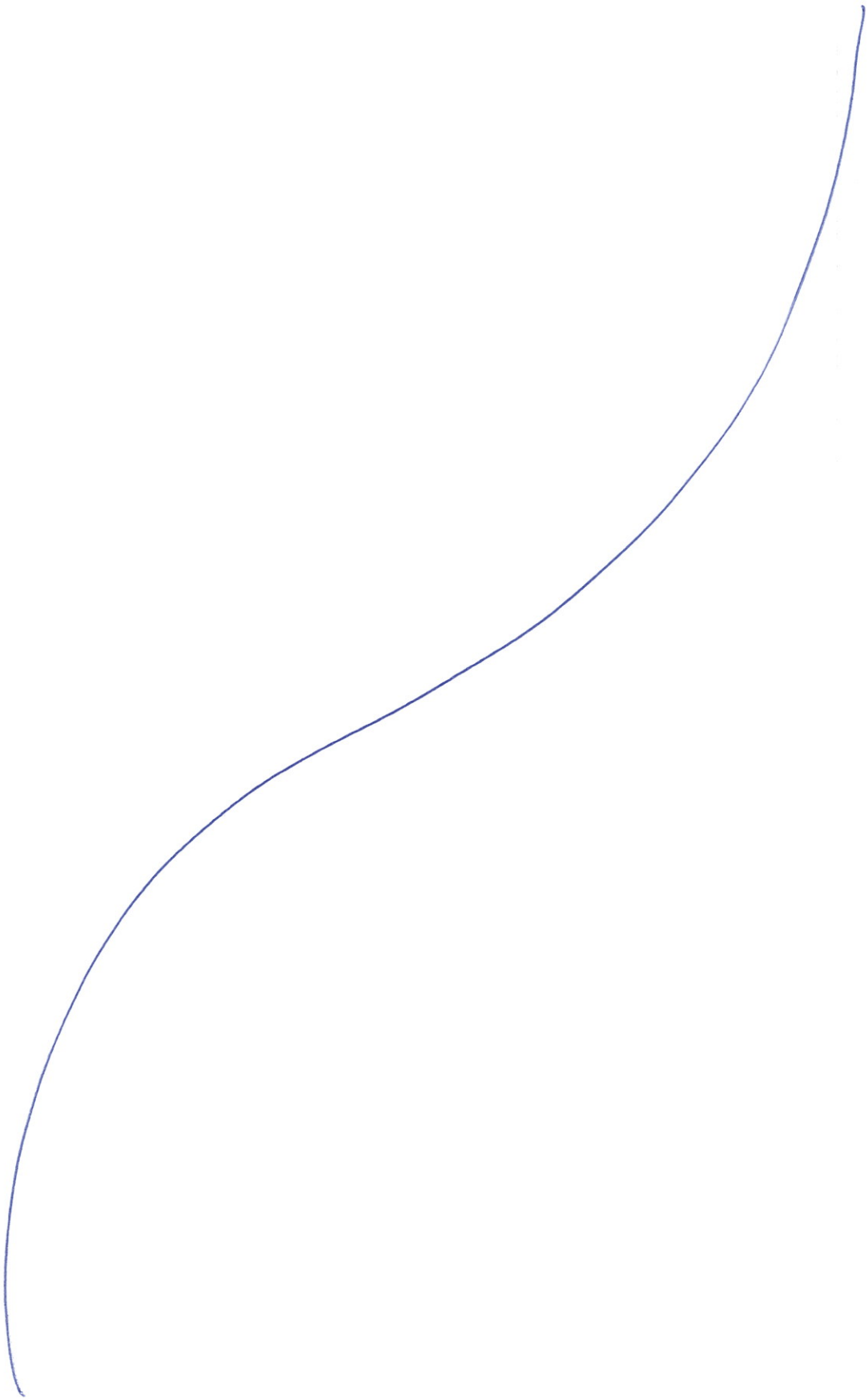
Com relação à movimentação de carga, o Porto ainda sofreu os impactos da concorrência com terminal de uso privado na movimentação de contêineres. Frente a isso, a CDC passou a buscar novas mercadorias que devem gerar reflexos positivos na movimentação de 2020.

A CDC se dedicou a aprimorar processos críticos para o aperfeiçoamento da gestão e da operação do porto. Destaca-se a estruturação de setor dedicado a controle interno e integridade, revisão dos procedimentos de contratação e organização de um plano de manutenções. Paralelamente, meio ambiente e segurança passaram a ter relevância estratégica, e diversos processos de contratações de serviços foram iniciados, para fins de atendimento a condicionantes e/ou otimização na execução de atribuições afetas.

Foi relevante ainda o reposicionamento da Companhia Docas nos meios de comunicação. Por meio dessas novas interações, busca-se conectar mais o Porto à cidade, potencializar oportunidades de negócio e criar novos canais de comunicação com os próprios colaboradores, além de dar mais transparência à gestão.

Um ataque cibernético comprometeu temporariamente a capacidade operacional da CDC com a indisponibilização de dados e sistemas da Companhia. A dedicação do corpo funcional e a parceria da comunidade portuária foram fundamentais para a continuidade do negócio, que passou a operar manualmente muitos processos.

O Plano Estratégico 2020-2024 e o Plano de Negócios 2020 buscarão fortalecer ainda mais a sustentabilidade da empresa, objetivando a fidelização dos clientes e novos negócios, juntamente com uma gestão ainda mais aprimorada dos recursos financeiros e em busca de melhor fluidez dos processos. Para tanto, haverá esforços relevantes pela especialização do pessoal e retomada dos sistemas. Acreditamos estar no caminho certo. Conquistas já alcançadas dão respaldo para tal afirmativa.



3. DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

Em 2019, ainda enfrentado diversos desafios, a CDC manteve-se firme no seu objetivo de dar início ao processo de recuperação econômico financeira. Esforços contínuos foram envidados pela Diretoria Executiva e Conselhos da Companhia Docas do Ceará na busca e implantação de ações visando a melhoria da gestão, sua reestruturação organizacional, a profissionalização, o controle e otimização de receitas e despesas, sem prejuízo à qualidade dos serviços prestados.

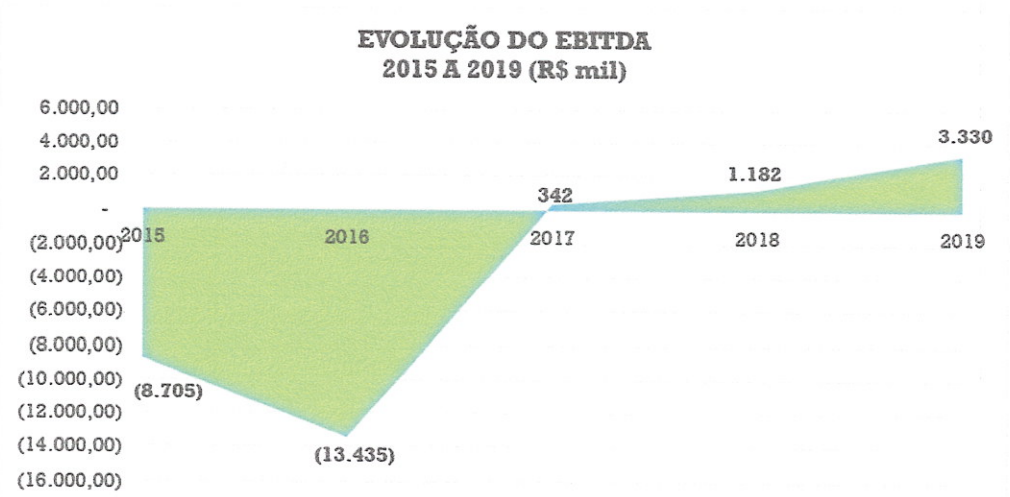


Figura 1 - Evolução do indicador EBITDA da CDC - 2015 a 2019 (fonte: CODFIN)

Desta forma, destaca-se a performance do indicador EBITDA que alcançou a cifra de R$ 3,33 milhões, o maior dos últimos cinco anos, superando em 181,96% o resultado de 2018. Tal comportamento, vem demostrar, assim, a evolução do desempenho financeiro (receitas x despesas) da Companhia, pois não são considerados, na apuração do referido indicador, os valores referentes aos juros, variações monetárias, impostos, depreciação e amortização, além de valores advindos de perda de capital nem de redução ao valor recuperável de ativos (Teste de Impairment).

A receita industrial líquida totalizou o expressivo montante de R$ 47,9 milhões, superando em quase 2,0% o valor alcançado em 2018. Cabe destaque para a efetiva contribuição do reajuste tarifário de 5,64% aplicado a partir de 15.07.2019. Outro fator que merece destaque é a expressiva movimentação de contêineres refrigerados, por ocasião do escoamento da safra de frutas 2019-2020, que colaborou para o recorde de faturamento, em análise mensal, para o mês de outubro no valor de R$ 6,06 milhões.

Registra-se que as outras receitas operacionais e as receitas financeiras ficaram bem aquém dos valores alcançados no ano de 2018. Tal fato encontra explicação pela utilização, respectivamente, de créditos de prejuízos fiscais, R$ 1,78 milhão, e os benefícios dos descontos, R$ 1,68 milhão, decorrentes da consolidação do PERT – Programa Especial de Regularização Tributária realizado em agosto de 2018, contribuindo, desta forma, para uma redução de 3,3% na Receita Total da Companhia, que foi de R$ 56,4 milhões em 2019, contra R$ 58,3, obtida no ano anterior.

Demonstrações de Resultado CDC 2015 - 2019 (R$ mil)							
DISCRIMINAÇÃO	2015	2016	2017	2018	2019	VAR 19/15	VAR 19/18
RECEITAS	34.654	33.833	44.987	47.147	47.921	38,28%	1,64%
CUSTOS DOS SERVIÇOS	(26.402)	(27.632)	(36.518)	(39.370)	(44.774)	69,59%	13,73%
LUCRO BRUTO	8.252	6.202	8.470	7.777	3.147	-61,86%	-59,53%
DESPESAS/RECEITAS OPERACIONAIS	(22.253)	(24.639)	(20.444)	(21.129)	(25.181)	13,16%	19,18%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(28.025)	(27.543)	(27.434)	(29.074)	(28.363)	1,21%	-2,45%
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	7.390	9.296	9.532	8.957	8.034	8,71%	-10,30%
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	(1.617)	(6.392)	(2.463)	(1.013)	(302)	-81,32%	-70,19%
GANHOS E PERDAS DE CAPITAL	-	-	(79)	-	(4.550)	-	-
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DAS RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS	(14.001)	(18.438)	(11.975)	(13.352)	(22.034)	57,37%	65,02%
RECEITAS FINANCEIRAS	1.399	903	720	2.224	436	-68,83%	-80,40%
DESPESAS FINANCEIRAS	(6.232)	(5.160)	(6.743)	(3.616)	(3.800)	-39,02%	5,09%
RESULTADO ANTES DOS TRIBUTOS SOBRE O LUCRO	(18.834)	(22.694)	(17.998)	(14.745)	(25.397)	34,85%	72,24%
DESPESAS COM TRIBUTOS SOBRE O LUCRO	-	-	-	-	-	-	-
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(18.834)	(22.694)	(17.998)	(14.745)	(25.397)	34,85%	72,24%

Figura 2 - Demonstrações de Resultado CDC 2015 a 2019 (fonte: CODFIN)

Outrossim, as receitas oriundas da realização de eventos no Terminal Marítimo de Passageiros – TMP, em 2019, totalizaram o valor de R$ 305 mil. Tais eventos foram uma solução encontrada para a geração de receitas adicionais com a utilização dos espaços do TMP (cais, estacionamento e estação de passageiros). Ainda em 2019, começaram as primeiras operações de navios de cruzeiros e de contêineres em seu berço/cais e, finalmente, em dezembro/2019, é publicado o edital no Diário Oficial da União (DOU) o edital de licitação para concessão do TMP, com data prevista para o dia 27/03/2020. A área total de 27.640m² será concedida por um período de 25 anos e prorrogável até o limite de 70 anos, devendo o vencedor aportar o valor mínimo de R$ 1,6 milhão na atual estrutura do equipamento e desembolsar parcelas mensais de R$ 54.435,28 para a Companhia Docas do Ceará. A expectativa é de que o contrato seja assinado no início do segundo semestre, podendo a operação do

TPM, via iniciativa privada, acontecer no final deste ano. Desde que iniciou a operação, em 2014, o Terminal Marítimo de Passageiros já recebeu 52 navios e mais de 60 mil passageiros.

Acerca das despesas com Pessoal, Serviços de Terceiros e Outras despesas, verifica-se uma redução de 7,28% em comparação com 2018, alcançando a monta de R$ 60,8 milhões.

As despesas com Pessoal totalizaram o montante de R$ 27,3 milhões, representando uma redução de quase 1,0% em relação a 2018, no que pese o reajuste concedido na data base – junho 2019. A restruturação organizacional realizada pela Diretoria Executiva, que reduziu coordenações e aglutinou outras, além da manutenção do Plano de Demissão Assistida – PDA para empregados aposentados contribuíram sobremaneira para a redução dessa despesa, mesmo tendo a CDC concedido, como já colocado, um reajuste salarial de 2,39%, em junho 2019.

As despesas com Serviços de Terceiros somaram R$ 18,1 milhões, um total 12,82% menor que o ano anterior. A renegociação de contratos, quando de suas renovações e a redução na utilização de alguns serviços colaboraram para a expressiva redução.

Ainda sobre os Serviços de Terceiros, a CDC logrou êxito na regularização das contas a pagar junto aos seus fornecedores. Em junho de 2019, a Companhia tinha cerca de R$ 800,00 mil em contas a pagar em atraso, gerando juros e multa. Esta situação foi revertida em setembro de 2019, momento a partir do qual a Docas passou a não possuir mais pendências com fornecedores.

As outras despesas alcançaram o valor de R$ 15,3 milhões representando uma retração de 10,66% em comparação com 2018. Destaca - se aqui a redução das ações judiciais na ordem de 57,90% no comparativo com o acumulado de 2018.

DESCRIÇÃO DA DEPESA (R$ mil)	2018	2019	VARIAÇÃO 2019/2018	PARTICIPAÇÃO NA DESPESA TOTAL - 2019	COMPROMETIMENTO DA RECEITA TOTAL - 2019
PESSOAL	27.594	27.321	-0,99%	44,92%	42,59%
SERVIÇOS DE TERCEIROS	20.806	18.139	-12,82%	29,83%	28,28%
OUTRAS DESPESAS	17.187	15.355	-10,66%	25,25%	23,94%
DESPESA TOTAL	**65.587**	**60.875**	**-7,28%**	**100%**	**94,81%**

Figura 3 - Comportamento das despesas 2018 x 2019 (fonte: CODFIN)

Com relação aos custos com depreciações, amortizações, variações monetárias, juros, perdas com capital e reduções ao valor recuperável de ativos, em 2019, totalizaram R$ 28,7 milhões, um aumento de 80,37% em comparação com 2018.

Esse expressivo valor influenciou extremamente o resultado do exercício de 2019, que foi de R$ 25,4 milhões negativos, representando um aumento de 72,23% sobre o resultado negativo do ano anterior.

Cabe destaque para a considerável contribuição dos valores relativos à variação monetária de créditos para futuro aumento de capital (AFAC), em virtude da ausência da edição de Decreto Autorizativo, que importou no valor total de R$ 3,1 milhões.

Registre-se além dos valores relativos à Depreciação\Amortização, no total de R$ 15,3 milhões, que costumeiramente impactam os resultados do exercício da CDC, em 2019, tivemos excepcionalmente, o impacto de R$ 10 milhões, que correspondem a Perda de Capital, R$ 4,5 milhões, e Redução ao valor recuperável (Teste de Impairment), no valor de R$ 5,5 milhões.

Ante todo o exposto, e em resumo, verifica-se uma melhoria na eficiência operacional, no que diz respeito à geração de caixa da Companhia, além de um controle mais eficiente dos gastos administrativos e operacionais, muito embora os custos excepcionais mencionados anteriormente (referentes a perda de capital e redução de valor recuperável) tenham contribuído, consideravelmente, para um resultado do exercício tão negativo.

4. DESEMPENHO OPERACIONAL

O Porto de Fortaleza encerrou o ano de 2019 com uma movimentação total de cargas de 4.379.885 toneladas. Esse resultado é -8,2% menor do que o realizado em 2018.

Movimentação por perfil de carga 2017 a 2019 (ton.)

	2017	2018	2019
Carga geral	828.255	842.059	486.501
Granel sólido	1.894.813	1.670.838	1.776.492
Granel líquido	2.160.936	2.258.135	2.116.892
Total	4.884.004	4.771.032	4.379.885
Variação		-2,3%	-8,2%

Figura 4 - Movimentação de carga no Porto de Fortaleza 2017 a 2019 (fonte: CODGEP)

Esse desempenho foi influenciado fortemente pela redução da movimentação de carga geral e granel líquido. Sobre o assunto, o Porto de Fortaleza ainda sente os efeitos da saída de operação da linha de cabotagem da LOGIN, em julho de 2018, para terminal privado. Essa mudança foi decorrente de preços e produtividade mais competitivos e com isso, a movimentação de contêineres em TEUS no Mucuripe apresentou redução de 40,9%, influenciando negativamente o resultado em carga geral. Dentro desse perfil de carga, destaque para a movimentação de frutas.

Com relação à movimentação de granéis líquidos, houve uma redução de 6,3%, mas o resultado se manteve dentro da média dos últimos 3 anos. Nesse perfil de carga, as principais mercadorias foram diesel, gasolina, querosene de aviação e GLP. Ressalta-se que existe uma limitação operacional das tancagens localizadas na retroárea próxima ao porto, o que limita a capacidade de recebimento de combustíveis. Ademais, o ICMS do Ceará está entre os mais elevados do Brasil, o que poderia influenciar negativamente na demanda e competição no segmento de combustíveis do Estado, especialmente nos municípios fronteiriços a outros possíveis fornecedores.

O aumento da movimentação de granéis sólidos foi destaque no ano de 2019 (6,3%). Escória e clinquer alcançaram volumes expressivos, seguidos por

manganês e coque. A movimentação de trigo se manteve dentro do comportamento histórico.

Com relação aos indicadores operacionais, pode-se destacar as taxas de ocupação dos berços 104, 201 e 202 no comparativo com 2018. No 104, o resultado positivo se deve ao aumento na movimentação de graneis sólidos, já no 201 e 202, o resultado está ligeiramente acima da média para a operação de graneis líquidos, pois apesar da queda da movimentação, houve redução da consignação média para esse perfil de carga.

Deve-se mencionar a correlação entre a queda na taxa de ocupação do berço 105, e a retomada da operação no berço 106, que capturou parte da carga antes movimentada pelo primeiro.

No berço 103 a taxa de ocupação foi pouco abaixo da média, sendo que neste berço há a operação de desembarque de trigo e navios de abastecimento.

Os demais berços (101, 102) são para atracação de rebocadores e navios de marinha.

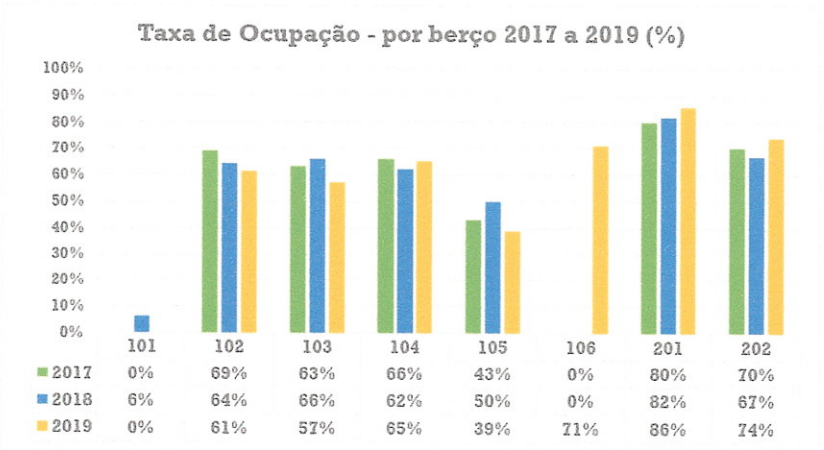


Figura 5 - Taxa de Ocupação por berço no Porto de Fortaleza 2017 a 2019 (fonte: CODGEP)

Sobre a consignação média, para os perfis de granel sólido e granel líquido, houve ligeira redução no comparativo com 2018, ficando ainda abaixo do resultado da média histórica. Já a carga geral teve resultado superior à média dos últimos três anos. Considera-se fundamental, para alguns perfis de carga como por exemplo os graneis sólidos minerais, o aumento da capacidade para a viabilização de atracação de navios com maior capacidade.

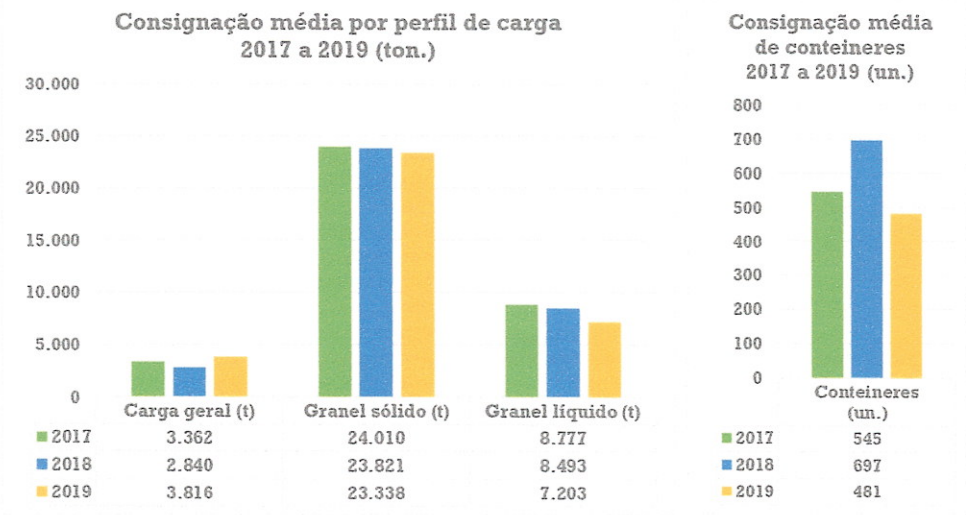


Figura 6 - Consignação média no Porto de Fortaleza 2017 a 2019 (fonte: CODGEP)

Ciente das limitações operacionais e dos impactos concorrenciais no seu desempenho operacional do ano de 2019, a CDC envidou os melhores esforços em busca de novas cargas e a favor da segurança e do incremento na qualidade de suas infraestruturas. Foram realizadas manutenções e inspeções nos equipamentos náuticos e conclusão da obra de correção de fuga de material do cais do Terminal Marítimo de Passageiros (TMP). Atuou-se comercialmente para ampliação de capacidade de movimentação de trigo e atração de cargas novas, como o minério de ferro, com operação prevista para 2020.

5. INVESTIMENTOS

Em 2019, os recursos investidos no Porto de Fortaleza totalizaram aproximadamente R$ 3,5 milhões, dos quais R$ 1,8 milhões tem origem orçamentária própria (recursos próprios) e R$ 1,7 milhões se originam do Orçamento Geral da União (OGU), mas referente a saldos de exercícios anteriores, conforme se apresenta em detalhamento do quadro abaixo:

RUBRICA (Identificação de projeto no Orçamento de Investimento)	VALORES EXECUTADOS (R$)			DOTAÇÃO 2019	% EXECUÇÃO 2019	VAR 19/18	VAR 19/17
	2017	2018	2019				
Total investido	5.228.877	4.114.812	3.581.246	19.194.217	19%	-13%	-32%
Recurso Próprio	620.814	595.174	1.826.128	4.934.000	37%	207%	194%
Recurso da União	2.860.195	2.461.740	0	9.426.642	0%	-	-
Saldos de Exercícios Anteriores	1.747.868	1.057.898	1.755.118	4.833.575	36%	66%	0,41%

Figura 7 - Investimentos CDC 2017 a 2019 (fonte: CODCON)

No ano de 2019 a CDC não recebeu nenhum aporte de recursos da União, devido ao contingenciamento sofrido na LOA vigente. Isso interferiu negativamente na execução orçamentária. Entretanto, considerando a série histórica, em 2019 alcançou-se a maior execução orçamentária relativa a recursos próprios e dos saldos de recursos disponíveis.

Sobre a alocação dos recursos de 2019, segue abaixo o quadro com a alocação dos recursos por rubrica:

Rubrica	Executado (R$)
Recurso União	
30.39210.26.784.2086.147E.0023 - Adequação de Instalações de Proteção à Atracação e Operação de Navios	1.004.756
30.39210.26.784.2086.12LM.0023 - Construção de Terminal de Contêineres no Porto de Fortaleza	534.025
30.39210.26.784.2086.20HL.0001 - Estudos e Projetos para a Infraestrutura Portuária	216.337
Recurso próprio	
30.39210.26.122.0807.4102.0023 - Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamentos	239.307
30.39210.26.126.0807.4103.0023 - Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento	1.586.821

Figura 8 Investimentos CDC 2019 (fonte: CODCON)

A CDC informa que está em andamento um extenso processo de reestruturação da gestão orçamentária, com vistas a aprimorar o planejamento e o controle da alocação adequada dos recursos.

6. RECURSOS HUMANOS

A CDC reduziu o seu quadro de pessoal em 2,9% no comparativo com 2018. A rotatividade do quadro no ano passado, o mais expressivo na avaliação dos últimos 03 anos, foi influenciada por dois fatores principais: a) análise da CGU sobre a incompatibilidade entre alguns dos perfis de ocupantes de cargos comissionados e as funções por eles assumida; b) implementação de política de nomeações para cargos comissionados e gratificações, o que gerou novos requisitos para a ocupação de cargos estratégicos, além dos estabelecidos para a Diretoria.

Pessoal	2017	2018	2019
Efetivos	91	92	89
Comissionados	40	43	42
Diretores	4	4	4
Total	**135**	**139**	**135**
Admissões	11	8	25
Demissões	25	3	29

Figura 9 - Quantitativo e rotatividade de pessoal na CDC 2017 a 2019 (fonte: CODREH)

Houve ainda uma redução no total de cargos de coordenadoria na ordem de 20%, com a fusão de alguns setores: planejamento e controle, recursos humanos e administração, infraestrutura e manutenção e por fim, marketing e negócios.

A CDC atuou não somente na definição de critérios mais rigorosos para ocupação de cargos estratégicos, mas também na implementação de processos de seleção públicos por meio da plataforma *LinkedIn*, a fim de buscar os perfis mais qualificados do mercado e melhorar a produtividade na Companhia.

Além da atuação para melhoria do quadro, a CDC também aprimorou seus processos internos de capacitação e mobilização dos colaboradores com a implementação de práticas de comunicação interna, de forma a melhorar o ambiente de trabalho e a produtividade. Merece registro o desenvolvimento de clipping interno enviado a todos os empregados, além da implementação de gestão à vista com a instalação de 05 pontos de comunicação (recepção, Engenharia, NAP, CVT Portuário e Terminal Marítimo de Passageiros), nos quais são compartilhadas informações gerenciais e/ou relevantes da empresa, visando alcançar toda a comunidade portuária.

Foram realizadas também campanhas internas como o movimento de incentivo à leitura, a partir do compartilhamento de livros entre os empregados e a criação de uma biblioteca com itens doados pelos próprios colaboradores, ou as campanhas

de outubro rosa e novembro azul, que mobilizou os colaboradores. Com isso, houve ainda um expressivo aumento nas horas de capacitação da CDC.

Em complemento, a Companhia atuou ativamente junto ao Ministério de Infraestrutura para o equacionamento da solvência do Instituto de Seguridade dos Portuários – Portus, que está sob intervenção desde agosto de 2011.

7. MEIO AMBIENTE E SEGURANÇA

De 2018 para 2019, a CDC solicitou aprovação de nova licença de operação, a qual foi concedida mediante a identificação de novas condicionantes a serem atendidas pela Autoridade Portuária. Ao longo desse ano, foram iniciados os procedimentos de atendimento às condicionantes, tais como o início da contratação de monitoramento ambiental e a atualização do certificado de conformidade do sistema de combate a incêndio do porto. Deve-se informar ainda a anuência do IBAMA para delegação de competência à SEMACE para licenciamento ambiental do porto.

Paralelamente, foram revisados os seguintes planos e programas: Plano de Controle de Emergência, Plano de Auxílio Mútuo, Plano de Área, Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais.

Com relação a segurança do trabalho, não foi registrado nenhum tipo de acidente com empregados da CDC nos últimos 2 anos.

O Porto de Fortaleza busca continuamente reduzir os resíduos gerados em suas operações. Especificamente quanto à retirada de resíduos de embarcações, os volumes e as características têm se mostrado flutuantes, de acordo com a movimentação de navios e cargas, mas nota-se um aumento na quantidade de empresas credenciadas (atualmente 09 – nove) para prestação desse serviço. Com relação ao volume geral de resíduos retirados da CDC, houve redução significativa (-50%), em razão da diminuição no ritmo de obras e de campanhas de redução do lixo.

Sobre a temática de segurança portuária, o porto iniciou um processo de reestruturação de sua Guarda Portuária, com o objetivo de melhorar as condições de trabalho desses colaboradores e ampliar a efetividade nos processos de controle de pessoas e patrimônio. Registra-se que em 2019 a Companhia passou por uma auditoria da CONPORTOS para manutenção da Declaração de Cumprimento, em observância às disposições do Capítulo XI-2 e da Parte A, do Código Internacional para a Proteção de Navios e Instalações Portuárias – ISPS Code e está envidando esforços para o pleno atendimento das recomendações constantes em relatório ainda preliminar.

8. IMAGEM E RELACIONAMENTO CORPORATIVO

O Porto de Fortaleza participou de uma série de eventos especializados, com o objetivo de se posicionar estrategicamente e identificar novas oportunidades de negócio. Destaques para a Intermodal South América 2019, maior evento de logística, transporte de cargas e comércio exterior da América Latina; e para o Seminário Internacional de Logística (Expolog).

Paralelamente à participação em eventos, a Companhia Docas atuou fortemente no reposicionamento e fortalecimento da sua marca em veículos de comunicação tradicionais e em mídias sociais. Foram criadas contas institucionais nas seguintes redes: *Instagram, LinkedIn e Facebook*. Além de dar transparência à agenda da diretoria, por meio de registro de reuniões, as redes sociais são um meio de comunicação que atinge hoje o maior número de pessoas.

Isso acarretou grande volume de veiculações em diversos canais (mais de 200 aparições em mídia), conforme imagem:

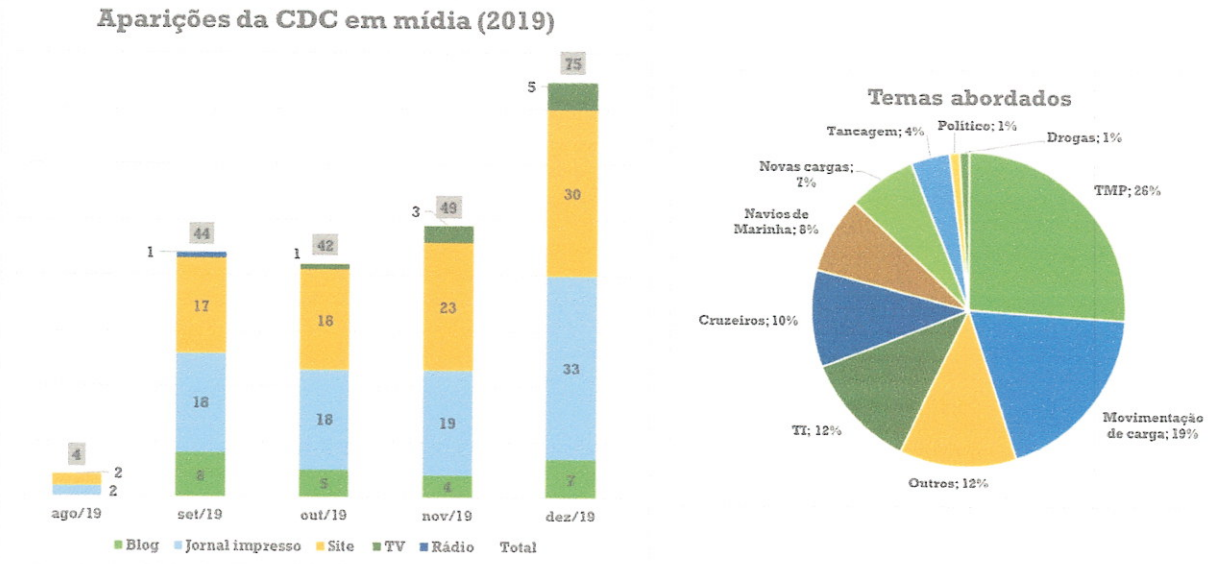


Figura 10 - Posicionamento externo da CDC 2019 (fonte: CODCMS)

A CDC manteve, em 2019, por meio do Centro Vocacional Tecnológico (CVT Portuário), a disponibilização de cursos, palestras e seminários diversos. Foram atingidas 566 pessoas ao longo do ano de 2019, 8% a mais do que em 2018 (524 pessoas).

Destaque para atuação em conjunto com a Capitania dos Portos para a promoção de visitações da comunidade aos navios de Marinha que atracam no porto. Foram mais de 20.000 pessoas que frequentaram o Porto nos dias de visitação registradas nos meses de setembro, outubro e dezembro.

Por fim, deve-se ainda comentar que a CDC continua a envidar os melhores esforços para superar a problemática do estacionamento de caminhões, participando de reuniões junto aos parceiros demandantes deste serviço, a fim de encontrar a melhor solução.

9. REESTRUTURAÇÕES ADMINISTRATIVAS

Em 2019 a CDC empreendeu uma série de ações para a melhoria da gestão de riscos e controles internos, tendo por objetivo reduzir as incertezas sobre o negócio, tanto de natureza gerencial ou operacional, quanto de integridade. O primeiro destaque deve ser feito à aprovação e implementação da Política de Nomeações, na qual foram estabelecidos requisitos mínimos para ocupação de cargos em comissão e gratificações, nos mesmos moldes das nomeações dos administradores e conselheiros fiscais.

Segundo destaque ao fortalecimento da governança da instituição com o aprimoramento das práticas de conformidade e controle interno. Como exemplo podem ser citadas a assinatura de contratos por 02 diretores[1], fomento ao registro de informações em processo administrativo, utilização de notas técnicas com campo para sinalização de riscos e atualização de uma série de regulamentos, por exemplo: norma interna de viagens a serviços, norma de estágio, norma de suprimento de numerários e regulamento interno de pessoal.

Processos críticos também foram reestruturados, com destaque para contratações. A revisão de normas e a articulação do setor técnico junto as demais áreas favoreceu a retomada de processos licitatórios e outras modalidades de contratações. No comparativo entre o segundo semestre e o primeiro semestre de 2019, houve um aumento superior a 300% no quantitativo de contratações, e por consequência, redução de contratos emergenciais e o reestabelecendo serviços diversos na Companhia.

Figura 11 - Controle de contratações 2019 (fonte: CODCOL)

[1] Anteriormente os contratos eram assinados somente pelo Diretor-Presidente.

Menciona-se ainda a implementação do Comitê de Auditoria Estatutário, em atendimento ao Decreto 8.945/2016 e para o fortalecimento da estrutura de governança da CDC. Esse comitê tem por atribuições: análises sobre a qualidade e integridade das demonstrações financeiras e avaliação dos trabalhos da auditoria interna e do controle interno, com destaque para gestão de riscos relacionados a aspectos econômico-financeiros e transações com partes relacionadas.

Por fim, terceiro destaque à inserção da análise de riscos no processo planejamento estratégico da empresa, com o início do mapeamento de riscos corporativos e definição de apetite a riscos. Paralelamente, foi elaborado um plano de continuidade do negócio, a fim de mitigar o impacto do ataque cibernético.

10. FATOS RELEVANTES

10.1. APROVAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO E ZONEAMENTO

O Plano de Desenvolvimento e Zoneamento - PDZ do Porto Organizado de Fortaleza, atendendo ao disposto no art. 17, §2° da Lei 12.815/2013 e no art. 9° da Portaria SEP/PR 3/2014, foi aprovado em 2019, conforme a Portaria 1.728, de 03/05/2019 e publicação no Diário Oficial da União em 08/05/2019.

10.2. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PORTUÁRIA

Ao final do ano de 2019 deu-se início à implementação do Programa de Modernização da Gestão Portuária – PMGP, com o objetivo de otimizar a execução dos processos e qualificar ainda mais a gestão.

Pretende-se com o PMGP fazer o mapeamento e diagnóstico dos processos da Companhia, e desenvolver, junto às áreas técnicas, novas práticas que levem a execuções das atividades de forma mais ágil e integra.

10.3. LEILÃO DO TERMINAL MARÍTIMO DE PASSAGEIROS

Em 2019 importantes avanços foram obtidos para realização do leilão Terminal Marítimo de Passageiros – TMP. Trata-se de área de 27.640m² composta por estrutura destinada ao embarque e desembarque de passageiros e estacionamento, que serão arrendados a uma empresa privada.

Trata-se de ação qualificada junto ao Programa de Parcerias de Investimentos (PPI). Em novembro de 2019 o Tribunal de Contas da União (TCU) autorizou o leilão do terminal, e em dezembro, foi feita a publicação do edital. O leilão está previsto para março de 2020.

10.4. AUTORIZAÇÃO PARA CESSÃO DE ÁREAS

A CDC envidou esforços para a otimização da exploração de suas áreas operacionais e não operacionais, e obteve da ANTAQ e do Ministério da Infraestrutura a autorização para cessão de 3 áreas não operacionais: Terminal Pesqueiro; Galpão para instalação do VLT; Área destinada à indústria de formulação de combustível. Essas iniciativas devem, no futuro, influenciar na redução de despesas, aumento de movimentação de carga e potenciais novas receitas.

10.4.1. RETOMADA DE ÁREA

Dentre as áreas autorizadas para cessão está a retomada de posse da área antes arrendada à empresa De Francesco. A CDC não detinha a posse desde 1999 devido a judicialização dos direitos sobre a área, e desde tal época estava impossibilitada de auferir receitas.

10.5. MOBILIZAÇÃO INSTITUCIONAL PARA MELHORIA DO ENTORNO DO PORTO

Foi assinado com a Prefeitura o Memorando de Entendimentos tendo como objeto o estabelecimento de diretrizes com vistas à cooperação entre as signatárias, que envidarão esforços, no âmbito de competência de cada um, para propiciarem condições que permitam alcançar os seguintes objetivos: a) Melhoria da Praça Amigos da Marinha e das vias de circulação ao entorno; b) Duplicação da via de acesso ao terminal marítimo de passageiros. Na sequência, houve ainda a formalização de Acordo de Cooperação celebrado entre o Estado do Ceará, o Município de Fortaleza e a Companhia Docas do Ceará, tendo como objeto o estabelecimento de diretrizes com vistas à cooperação entre os signatários, que envidarão esforços, no âmbito de competência de cada um, para propiciarem em condições que permitam alcançar os seguintes objetivos: melhoria da Praça Amigos da Marinha e das vias de circulação ao seu entorno, implantação do bonde de Fortaleza e duplicação da via de acesso ao Terminal Marítimo de Passageiros. O documento foi publicado no Diário Oficial do Estado do Ceará, no dia 31/01/2020.

10.6. ALFANDEGAMENTO

Nesse ano a Receita Federal do Brasil declarou o alfandegamento do Porto de Fortaleza (Ato Declaratório Executivo SRRF03 Nº 1, de 08 de julho de 2019). São aproximadamente 275 mil metros quadrados do Porto Organizado.

10.7. ATAQUE CIBERNÉTICO

No mês de outubro de 2019 a CDC passou por um ataque cibernético que indisponibilizou sistemas e bases de dados da Companhia. Para mitigar ao máximo os impactos do sinistro, foi estabelecido um Comitê de Crise com foco em auxiliar as áreas técnicas e alta gestão na continuidade do negócio e retomada das informações comprometidas.

11. AÇÕES ESTRUTURANTES

Como ações estruturantes serão listados abaixo os objetivos estratégicos da Companhia para os anos de 2020 a 2024:

- **Ampliação da sustentabilidade financeira com aumento da margem EBTDA e redução dos prejuízos operacionais**
- **Aprimoramento da relação Porto Cidade com a reestruturação do CVT e fortalecimento da ouvidoria**
- **Consolidação de cargas com destaque para a manutenção da movimentação de granéis líquidos no Porto de Fortaleza**
- **Incremento da gestão operacional com melhorias dos regulamentos e da infraestrutura com foco em aumento da produtividade e competitividade**
- **Viabilização de novos negócios com melhor aproveitamento do ativo da Companhia**
- **Consolidação e melhoria contínua na gestão de processos em favor de práticas focadas em produtividade e integridade do negócio**
- **Fortalecimento das políticas de pessoal com a valorização da satisfação do colaborador, capacitação e implementação de avaliações de desempenho**
- **Retomada dos sistemas e das bases de dados da CDC**

Figura 12 - Objetivo estratégicos da CDC 2020 a 2024 (fonte: Planejamento Estratégico)

12. AGRADECIMENTOS

Reconhecemos a contribuição de todos os colaboradores, a cooperação da comunidade portuária e a efetiva atuação dos Conselhos de Administração, Fiscal e Autoridade Portuária.

Mayhara Monteiro Pereira Chaves

Francisco Humberto Castelo Branco de Araújo

Mário Jorge Cavalcanti Moreira

Miguel Ângelo Barroso Andrade