

Mapa Estratégico 2020-2024



Missão: Prover inteligência de mercado e infraestrutura para abastecimento agroalimentar, por meio de operações de entrepostagem e armazenagem.

MAPA ESTRATÉGICO (2020 - 2024)

Visão: Ser reconhecida como excelência em inteligência de mercado e na gestão de entrepostos e armazéns

Financeira

Atingir autossuficiência financeira, gerando lucro

Aprimorar o equilíbrio financeiro por meio do aumento de receitas e otimização da rentabilidade e liquidez

Reduzir gastos por meio da otimização de recursos

Clientes

Prover inteligência de mercado

Implantar sistemas de informações de mercado

Aumentar participação de mercado firmando posicionamento da marca

Aumentar o ciclo de armazenagem

Aumentar a ocupação das áreas dos entrepostos

Processos Internos

Otimizar a gestão de recursos financeiros e orçamentários

Aperfeiçoar os mecanismos de governança corporativa e gestão de riscos

Melhorar a gestão estratégica de pessoas

Prover infraestrutura e soluções de TI

Estruturar o processo comercial

Melhorar a infraestrutura e ambiente de trabalho

Aperfeiçoar a gestão estratégica

Aprendizado e Crescimento

Formar lideranças organizacionais nas áreas:

Comercial

Financeira

Tecnologia da Informação

Governança

Gestão de Riscos

Jurídico

Gestão Estratégica

Marketing

Inteligência de Mercado

Recursos Humanos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Atingir autossuficiência Financeira, gerando lucro	Percentual de inadimplência	O DEFIC optou em fazer um documento a parte para apreciação e aprovação do CONSAD com outros indicadores, além do percentual de inadimplência.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aprimorar o equilíbrio financeiro por meio do aumento de receitas e otimização da rentabilidade e liquidez	Percentual de redução do prejuízo operacional (DEPAR)	O planejamento é fundamental para atingir o equilíbrio financeiro, mantendo aumento de receitas e otimização da rentabilidade e liquidez.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aprimorar o equilíbrio financeiro por meio do aumento de receitas e otimização da rentabilidade e liquidez	Percentual de redução do prejuízo operacional – DEPAR; Percentual de ocupação de áreas vagas (DEPEC-ETSP)	Manter a CEAGESP autossuficiente financeiramente e independente, sendo capaz de torna-se economicamente dinâmica usar sua rentabilidade para desenvolver-se e gerar lucro – reduzindo prejuízos e aumento a ocupação de áreas.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aprimorar o equilíbrio financeiro por meio do aumento de receitas e otimização da rentabilidade e liquidez	Redução de Despesas com pessoal	A redução das despesas com pessoal causará efeito positivo no resultado da Companhia.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Reduzir gastos por meio da otimização de recursos	Recuperação integral das despesas das Unidades – via rateio (DEINT)	Recuperar integralmente as despesas das Unidades, por meio do rateio, a fim de cobrir todos os custos das operações.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Reduzir gastos por meio da otimização de recursos	Fechamento de Entreposto Deficitário	Otimizar os recursos e reduzir despesas com o fechamento das unidades deficitárias em 2020.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Reduzir custos por meio da otimização de recursos	Devolução de Unidade Frigorífica	Otimizar os recursos e reduzir despesas com a devolução da unidade frigorífica de Iguape em 2020.

Nº	INDICADOR DE DESEMPENHO	FÓRMULA	UNIDADE	POLARIDADE	FONTE	METAS ANUAIS				
						2020	2021	2022	2023	2024
1	Percentual de redução do prejuízo operacional (DEPAR)	(Resultado Operacional Unidades trimestral /Resultado Operacional Unidades do ano anterior) *100	Percentual	Menor, Melhor	DEPAR	Reduzir em 25% em relação ao ano anterior	Reduzir em 25% em relação ao ano anterior	Reduzir em 25% em relação ao ano anterior	Reduzir em 25% em relação ao ano anterior	Reduzir em 25% em relação ao ano anterior
2	Percentual de ocupação de áreas vagas (DEPEC – ETSP)	(Quantidade de áreas a licitar/Total de áreas com TPRU)*100	Percentual	Maior, Melhor	DEPEC	3%	2%	2,07%	100% de ocupação	-----
3	Redução de Despesas com pessoal	(Despesas com Pessoal do Exercício/ Despesas com pessoal do Exercício Anterior)*100	Percentual	Maior, Melhor	DEARH	10%	10%	10%	10%	10%
4	Recuperação integral das despesas das Unidades – via rateio	(Valor total das recuperações / Valor total das despesas)*100	Percentual	Menor, Melhor	DEINT	91%	92,5%	94%	95,5%	97%
5	Fechamento de Entrepasto Deficitário	(Percentual de fechamento executado/ Fechamento total do Entrepasto)*100	Percentual	Maior, Melhor	DEINT	100%	-----	-----	-----	-----
6	Devolução de Unidade Frigorífica	(Percentual de devolução executado/ Devolução total da Unidade)*100	Percentual	Maior, Melhor	DEINT	100%	-----	-----	-----	-----

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Prover inteligência de mercado	Número de agentes da produção, atacado, varejo e serviço de alimentação sensibilizados e treinados para utilizar as ferramentas de modernização desenvolvidas.	Levantamento de informações e desenvolvimento e disponibilização de ferramentas de modernização, transparência da comercialização, como as normas de classificação, padrões de qualidade e tamanho, Hortiescolha, rastreabilidade e segurança do alimento.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aumentar participação de mercado firmando posicionamento da marca	Aumentar a participação nos principais fóruns de interesse da CEAGESP para firmar a marca CEAGESP	Desenvolver de maneira prática o posicionamento de mercado da Ceagesp, orientando-se pela Segmentação e Diferenciação, firmando sua marca.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aumentar a participação de mercado firmando posicionamento de marca	Aumentar o nível do Índice de Governança considerado anualmente pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST.	Adequar as estruturas de governança da CEAGESP, por ser um importante instrumento de acompanhamento contínuo da governança das empresas federais de controle direto da União, sendo que anualmente é avaliado e divulgado pelo Ministério da Economia.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Implantar sistemas de informação de mercado	-----	Este objetivo está inserido no Plano Diretor de TI, o qual aguarda aprovação do Comitê Estratégico de TI, e Diretoria Executiva. Este Plano foi desenvolvido com base no Mapa Estratégico e se encontra devidamente alinhado ao Planejamento Estratégico.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aumentar o ciclo da armazenagem	Percentual de aumento do índice de ocupação	Manter a CEAGESP atualizada de modo constante acerca dos seus estoques, com associação direta do armazenamento com o ciclo de operações. Avaliando os valores dos itens mantidos em estoque, como função importante no contexto logístico. Com níveis de estoques harmonizados com a expectativa de lucratividade.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aumentar a participação no mercado de entrepostos e armazéns	Percentual de aumento do resultado de armazenagem	Com a criação de equipe comercial específica e estrutura eficaz, a CEAGESP aumentará a participação no mercado resultando diretamente na melhoria do resultado operacional. As avaliações serão feitas trimestralmente levando, também, em consideração os resultados do índice de ocupação apurados nos períodos equivalentes.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aumentar a ocupação das áreas dos Entrepostos	Percentual de evolução na construção de pavilhão no entreposto de Ribeirão Preto	Construção de um novo Pavilhão no Entreposto de Ribeirão Preto. Aumentar a ocupação de áreas nos entrepostos reflete diretamente no aumento da receita operacional, este é o principal objetivo do Departamento de Entrepostos do Interior.

CLIENTES

Nº	INDICADOR DE DESEMPENHO	FÓRMULA	UNIDADE	POLARIDADE	FONTE	METAS ANUAIS				
						2020	2021	2022	2023	2024
1	Número de agentes da produção, atacado, varejo e serviço de alimentação sensibilizados e treinados para utilizar as ferramentas de modernização desenvolvidas.	(quantidade de agentes treinados no ano corrente / quantidade de agentes treinados no ano anterior)*100	Percentual	Maior, melhor	SECQH	5000	5500	5750	6000	6300
2	Aumentar o nível do Índice de Governança considerado anualmente pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST.	(número de questões atendidas / número total de questões) *100	Percentual	Maior, melhor	CODGO	20%	50%	30%	-----	-----
3	Percentual de aumento do índice de ocupação	(Toneladas estocadas ano / Capacidade estática ano)*100; Onde: Capacidade Estática=(Índice de ocupação trimestral atual/Índice de ocupação trimestral do ano anterior)*100	Percentual	Maior, Melhor	DEPAR	Acréscimo 10% sobre 2019	Acréscimo 10% sobre 2020	Acréscimo 10% sobre 2021	Acréscimo 10% sobre 2022	Acréscimo 10% sobre 2023
4	% de evolução da construção do Pavilhão	(Quantidade instalada / Quantidade total a ser instalada)*100	Percentual	Maior, Melhor	DEINT	40%	40%	-----	-----	-----

PROCESSOS INTERNOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Otimizar a gestão de recursos financeiros e orçamentários	Percentual de redução de gastos (Taxas Administrativas de Compras e custeio da Assistência Médica)	Administrar os recursos financeiros e orçamentários da Ceagesp com o intuito de organizar o fluxo de caixa da empresa, de modo que atue sempre com movimentações regulares, sem escassez de recursos.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aperfeiçoar os mecanismos de governança corporativa e gestão de riscos	Percentual de processos mapeadas (riscos)	O principal objetivo da Gestão de Riscos é avaliar os riscos e as incertezas de forma a tomar a melhor decisão possível. De certa forma, toda gestão de risco e toda tomada de decisão lida com esta situação, e os seus benefícios são as melhores decisões, menos surpresas, eficiência no planejamento, na performance e efetividade, além da melhora no relacionamento com as partes interessadas. A CEAGESP ampliará o quantitativo de processos mapeados.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Melhorar a gestão estratégica de pessoas	Percentual de funcionários treinados por ano.	Reunir esforços para manter uma gestão estratégica de pessoas que direcione a excelência dos desempenhos estipulados e almejados, crescimentos tanto individual como organizacional.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Prover infraestrutura e soluções de TI	Percentual de Implantação, aperfeiçoamento e manutenção de sistemas de informação/recursos de computação da Companhia	Este objetivo está inserido no Plano Diretor de TI, o qual aguarda aprovação do Comitê Estratégico de TI, e Diretoria Executiva. Este Plano foi desenvolvido com base no Mapa Estratégico e se encontra devidamente alinhado ao Planejamento Estratégico.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Estruturar o processo comercial	Quantidade de projetos comerciais concluídos	Estruturar o processo comercial com enfoque na condução do prospecto desde o seu primeiro contato com o cliente até o momento de compra do produto ou serviço.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Melhorar a infraestrutura e ambiente de trabalho	Percentual de conclusão de obras de infraestrutura	Aperfeiçoar os fatores que envolvem o ambiente de trabalho para que a organização alcance a conformidade com os requisitos necessários para um bom desempenho profissional, bem como atendimento a órgãos fiscalizadores.
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Aperfeiçoar a gestão estratégica	Percentual de execução do planejamento estratégico	Implementar o conjunto de práticas e objetivos definidos pelo Planejamento Estratégico da Ceagesp, levando em consideração os ambientes interno e externo da Companhia.

PROCESSOS INTERNOS

Nº	INDICADOR DE DESEMPENHIO	FÓRMULA	UNIDADE	POLARIDADE	FONTE	METAS ANUAIS				
						2020	2021	2022	2023	2024
1	Percentual de redução de gastos (Taxas Administrativas de Compras e custeio da Assistência Médica)	$(\text{Total de Gastos do Exercício} / \text{Total de Gastos do Exercício Anterior}) * 100$	Percentual	Menor, melhor	DEARH	20%	50%	50%	50%	50%
2	Percentual de áreas mapeadas (riscos)	$(\text{nº de áreas mapeadas} / \text{nº total de áreas}) * 100$	Percentual	Maior, melhor	Comitê de Riscos	10%	10%	10%	10%	10%
3	Percentual de funcionários treinados por ano.	$(\text{nº total de funcionários} / \text{nº de funcionários treinados}) * 100$	Percentual	Maior, melhor	DEARH/CODGO	20%	20%	20%	20%	20%
4	Percentual de Implantação, aperfeiçoamento e manutenção de sistemas de informação/recursos de computação da Companhia	$(\text{etapas concluídas} / \text{etapas totais do projeto}) * 100$	Percentual	Maio, Melhor	DEARH/SEPES	100%	-----	-----	-----	-----
5	Quantidade de projetos comerciais planejados	$(\text{total de projetos concluídos} / \text{total de projetos existentes}) * 100$	Percentual	Maior, melhor	DECAL	100%	100%	100%	-----	-----
6	Percentual de conclusão de obras de infraestrutura	$(\text{Obras em concluídas} / \text{total de Obras previstas}) * 100$	Percentual	Maior, melhor	DEARH/SESMT	50%	20%	20%	10%	100%
7	Percentual de execução do planejamento estratégico	$(\text{etapas concluídas} / \text{etapas totais}) * 100$	Percentual	Maior, melhor	PRESO	100%	100%	100%	100%	100%



APRENDIZADO E CRESCIMENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	DESCRIÇÃO
Formar lideranças organizacionais	Percentual de líderes e potenciais líderes treinados/ano	Formar profissionais capazes de administrar e gerir, tanto os processos, quanto as pessoas. Tornando a Ceagesp cada vez mais capaz de realizar suas atividades com maestria, com uma equipe motivada e que alcance resultados eficazes.



APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Nº	INDICADOR DE DESEMPENHIO	FÓRMULA	UNIDADE	POLARIDADE	FONTE	METAS ANUAIS				
						2020	2021	2022	2023	2024
1	Percentual de líderes e potenciais líderes treinados/ano	(nº líderes e potenciais líderes treinados / nº de líderes e potenciais líderes)*100	Percentual	Maior, melhor	DEARH/SEDEP	20%	20%	20%	20%	20%