

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

2022 -2026

SC PARTICIPAÇÕES E PARCERIAS S.A. - SCPAR

27/05/2022

1 APRESENTAÇÃO

O presente documento, intitulado Planejamento Estratégico de Longo Prazo (PELP), constitui-se enquanto o instrumento de planejamento da SC Participações e Parcerias que visa a atender os preceitos da Lei Federal 13.303/2016, bem como nortear os caminhos da empresa pelos próximos 5 anos. Além desse instrumento de planejamento, a empresa apresenta anualmente o Plano Anual de Negócios, sendo esse um desdobramento do Planejamento Estratégico específico para o ano vigente, que contempla o orçamento da companhia para cumprimento das metas e ações do período.

Os instrumentos têm como instância aprovativa máxima o Conselho de Administração (CONSAD). Cabe dizer que a elaboração do PELP se dá em várias fases, perpassando pela contribuição das áreas da organização, ganhando corpo a partir do trabalho de análise e compilação da área de Planejamento, com base na estratégia delineada e validada da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração. Logo, o documento é resultado do trabalho conjunto e cooperativo da empresa num esforço de garantir um planejamento eficaz, eficiente e efetivo para que, por conseguinte, os objetivos organizacionais sejam alcançados com excelência.

1.1 Breve Histórico

A SC Participações e Parcerias S.A., inscrita no CNPJ 07.293.552/0001 – 84, foi fundada em 2005 sob forma de sociedade anônima de economia mista, na forma de capital fechado, e vinculada ao gabinete do Governador do Estado. O seu Capital Social autorizado é de R\$1.000.000.000,00 (um bilhão de reais), dos quais já foram realizados R\$463.550.824,22 (quatrocentos e sessenta e três milhões, quinhentos e cinquenta mil e oitocentos e vinte quatro reais e vinte dois centavos).

A empresa foi constituída em 2005 por meio de Lei Estadual nº 13.335 e alterada posteriormente pela nº 15.500 de 20 de junho de 2011, tem por objeto principal de acordo com o art 6º da Lei Estadual 15.500/2011:

- I – promover a geração de investimentos no Território Catarinense;
- II – coordenar, implementar e apoiar o Programa de Parcerias Público-Privadas do Estado de Santa Catarina;
- III – comprar e vender participações acionárias, podendo constituir empresas com ou sem propósito específico, firmar parcerias e participar do capital de empresas públicas ou privadas;
- IV – desenvolver e gerenciar programas e projetos estratégicos de Governo.

Após a revisão da Lei nº 741 de junho de 2019, passou a ter por objetivo além de outras atribuições previstas em Lei específica:

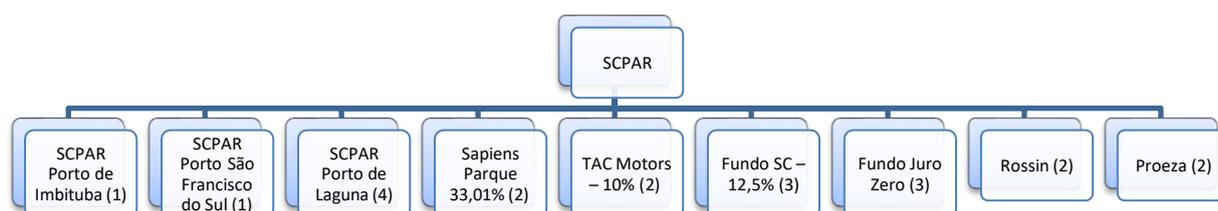
- I – comprar e vender participações acionárias, podendo constituir empresas com ou sem propósito específico, firmar parcerias e participar do capital de empresas públicas ou privadas;

II – desenvolver e gerenciar programas e projetos estratégicos de Governo.

Dentro das possibilidades de atuação para cumprir com seu objetivo social, a SCPAR nos últimos anos tem atuado com enfoque maior nos setores de gestão portuária e desestatizações, no primeiro como controladora dos Portos delegados de Imbituba, São Francisco do Sul e na gestão direta do Porto de Laguna, e no segundo através da coordenação e estruturação de projetos do Programa de Parcerias e Investimentos do Estado de Santa Catarina (PPI-SC).

Ao longo de sua existência a companhia também investiu em participações acionárias, participando do capital de empresas públicas e privadas, bem como constituiu empresas de propósito específico, as quais estão ilustradas na figura 1.

FIGURA 1. EMPRESAS DO GRUPO SCPAR



- (1) Subsidiárias integrais
- (2) Participações societárias
- (3) Participação em fundos
- (4) Filial

Nos últimos anos, no que tange ao mercado de Gestão Portuária, a SCPAR atuou apoiando as suas subsidiárias integrais SCPAR Porto de Imbituba e SCPAR Porto de São Francisco do Sul, e gerenciando sua filial SCPAR Porto de Laguna, na busca pela melhoria contínua da gestão administrativa e operacional, através da modernização do modelo e práticas de gestão, governança e de serviços técnicos de projetos.

A SCPAR também se destacou com a coordenação do Programa de Parcerias e Investimentos do Estado de Santa Catarina (PPI-SC). A atividade que é destaque dentro do plano de governo atual, iniciou o desenvolvimento de uma série de projetos nas áreas de turismo, saúde e segurança do estado, que estão em desenvolvimento e devem gerar economia aos cofres públicos nos próximos anos. O portfólio do programa conta com uma série de ativos à exemplo dos Centros de Eventos de Balneário Camboriú e do Luiz Henrique da Silveira, o novo Complexo Hospitalar de Santa Catarina, o Terminal Rodoviário Rita Maria, a nova unidade penitenciária de Blumenau, entre outros.

1.2 Desempenho Econômico Financeiro

A Tabela 1 retrata a os aspectos econômicos da SCPAR nos anos de 2018, 2019 e 2020.

Tabela 1- histórico de ASPECTOS ECONÔMICOS DO EXERCÍCIO DE 2018, 2019 E 2020

| R\$ (Em Reais) | 2020 | 2019 | 2018 |
|---------------------------------------|-----------------|--------------|-----------------|
| Receita Financeira | 1.164.314,87 | 2.195.923,75 | 2.957.527,50 |
| Receita operacional (Porto de Laguna) | 1.686.523,24 | 247.701,19 | - |
| Lucro/Prejuízo Líquido | (16.192.622,43) | 7.220.571,74 | (22.930.382,85) |
| Investimentos | 120.823,59 | 0,0 | 273.300,77 |

No exercício de 2020 a SCPAR apresentou Prejuízo de R\$16.192.622,43, valor este 324,26% inferior ao Lucro Líquido de 2019, que foi de 7.220.571,74, sendo que referido prejuízo se deu por conta do resultado negativo da equivalência patrimonial no investimento na Sapiens Parque conforme demonstrado na tabela a seguir.

Tabela 2 – RESULTADO DA EQUIVALÊNCIA PATRIMONIAL

| Equivalência Patrimonial | 2020 | 2019 |
|--|------------------------|---------------------|
| Sapiens Parque S.A. | (21.055.939,91) | 4.796.078,54 |
| Companhia Cat. de Águas e Saneamento S.A – Casan | 7.840.339,37 | 1.974.917,14 |
| Total | (13.215.600,54) | 6.770.995,68 |

Nas projeções de orçamento, despesas e investimentos da SCPAR, considerou-se as seguintes premissas estabelecidas pelo Banco Central do Brasil (BC), divulgado em 26 de novembro de 2021, no Boletim Focus – relatório de mercado publicado semanalmente com as previsões de cerca de 100 (cem) analistas financeiros sobre diversos indicadores da economia brasileira – dispostas na Tabela 3.

TABELA 3 - PREVISÕES ECONÔMICAS BANCO CENTRAL

| Previsões | Unidade | 2022 | 2023 | 2024 |
|----------------------|------------|-------|------|------|
| IPCA | % | 5,00 | 3,42 | 3,10 |
| PIB | % | -0,58 | 2,00 | 2,00 |
| Taxa de Câmbio | R\$ / US\$ | 5,50 | 5,35 | 5,30 |
| Taxa Selic | % | 11,25 | 7,75 | 7,00 |
| IGP-M | % | 5,38 | 4,00 | 4,00 |
| Preços Administrados | % | 4,20 | 3,83 | 3,50 |

Fonte: Banco Central do Brasil (BC) <https://www.bcb.gov.br/publicacoes/focus/>

1.3 Recursos Humanos

Contando com 32 colaboradores em seu quadro funcional, a SCPAR atua com uma equipe enxuta e bastante qualificada conforme demonstrado na Tabela 4 - Classificação dos colaboradores quanto à escolaridade.

TABELA 4 - CLASSIFICAÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO À ESCOLARIDADE

| Quantificação do quadro de pessoal, segundo a escolaridade | | |
|--|------------|------|
| ESCOLARIDADE | QUANTIDADE | % |
| Analfabeto | | |
| Alfabetizado | | |
| Fundamental | | |
| Médio | 3 | 9,4% |
| Superior | 16 | 50% |
| Especialização | 8 | 25% |
| Mestrado | 3 | 9,4% |
| Doutorado | 2 | 6,2% |

A formação dos colaboradores está distribuída nas áreas de conhecimento de Administração, Engenharias, Direito, Ciências Contábeis e Psicologia, o que representa uma ampla diversidade de conhecimentos específicos que dá respaldo para a atuação da empresa em diferentes áreas de negócio.

A distribuição dos colaboradores em área meio e área fim é equilibrada, 47% do quadro está alocado em área meio e 53% alocado em área fim. Entretanto, é importante ressaltar que os colaboradores alocados em área meio participam, conforme disponibilidade e demanda, de projetos de negócio da empresa. Essa característica faz com que a empresa tenha equipes de projeto dinâmicas e flexíveis.

Nas Tabelas 5 e 6 apresenta-se um detalhamento da composição do quadro de colaboradores ativos e sua distribuição em área meio e área fim.

TABELA 5 - COMPOSIÇÃO QUADRO DE COLABORADORES

| Composição do quadro de colaboradores ativos | |
|---|--------------|
| TIPOLOGIA DOS CARGOS | QUANTITATIVO |
| 1. Colaboradores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2) | 14 |
| 1.1. Colaboradores de carreira vinculada ao órgão | 12 |
| 1.2. Colaboradores de carreira vinculados a outro órgão | 2 |
| 2. Colaboradores com Contratos Temporários | 18 |
| Total de Colaboradores (1+2) | 32 |

TABELA 6 - DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO DE COLABORADORES EM ÁREA MEIO E ÁREA FIM

| Distribuição do quadro de colaboradores entre área meio e área fim | | |
|--|-----------|----------|
| TIPOLOGIA DOS CARGOS | ÁREA MEIO | ÁREA FIM |
| 1. Colaboradores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2) | 8 | 4 |
| 2. Colaboradores com Contratos Temporários | 4 | 12 |
| Total de Colaboradores (1+2+3) | 14 | 16 |

1.4 Stakeholders

A SCPAR tem como principais *stakeholders*:

- Governo do Estado de Santa Catarina
- Secretaria de Estado da Fazenda
- Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável
- Tribunal de Contas do Estado
- Grupo Gestor do Governo
- Ministério da Infraestrutura
- Secretário Nacional de Portos e Transportes Aquaviários
- Secretaria de Estado de Comunicação
- Investe SC
- FIESC
- Secretarias de Estado demandantes de projetos

2 ESCOPO DE ATUAÇÃO

O ano de 2021 está sendo marcado por uma nova orientação estratégica, emanada do acionista majoritário, Estado de Santa Catarina, afetando os eixos de atuação da SCPAR, sendo que ainda não se faz necessária a alteração da sua identidade organizacional.

2.1 Nova orientação estratégica

A nova orientação estratégica da SCPAR consiste em restringir seu campo de atuação exclusivamente na gestão portuária. Para tanto, se faz necessário o desinvestimento das participações acionárias e dos Fundos, além do repasse da competência de atuação no PPI-SC à Secretaria Estadual da Fazenda.

Considerando o foco na gestão portuária, a SCPAR vai manter os investimentos em suas subsidiárias integrais SCPAR Porto de São Francisco e Porto de Imbituba, bem como na filial Porto de Laguna. O desinvestimento irá ocorrer na participação acionária no Sapiens Parque e no fundo de investimento Acate Juro Zero, também será realizado o equacionamento das participações já provisionadas como perdas em TAC, Rossin e Proeza. Essas ações estão relacionadas ao objetivo estratégico de governança, detalhado a seguir.

2.2 Eixos de Atuação

2.2.1 *Eficiência na Gestão Portuária*

A atuação da empresa neste eixo tem como objetivo principal garantir a operação contínua dos Portos Delegados ao Estado, mantendo a qualidade dos serviços para que tenham condições de competitividade frente ao mercado.

Para tanto, a SCPAR visa atuar com princípio da transversalidade, aperfeiçoando a articulação e a uniformização de ações entre estatal controladora (SCP PAR) e estatais controladas (Portos Delegados), propiciando maior efetividade na gestão das instalações portuárias.

A transversalidade tem como estratégia conceitual e operacional a incorporação de visões multifacetadas dos problemas para abarcar as novas perspectivas e propor soluções. O foco desse modelo de gestão é possibilitar maior interação entre as equipes, com a proposta de processos e planos de trabalho que permitam mais flexibilidade entre as empresas e maior otimização da força de trabalho disponível, por meio da criação de comitês de suporte que promovam a interação e/ou integração das atividades administrativas e finalísticas portuárias.

Essas ações também trarão maior interação da holding no planejamento dos investimentos de manutenção e de melhoria das instalações e operações, de modo que possam ser monitoradas de maneira mais efetiva.

Neste sentido, foi criado o Colegiado de Dirigentes no âmbito da SC Participações e Parcerias S.A. e suas subsidiárias integrais SCPAR Porto de Imbituba S.A. e SCPAR Porto de São Francisco do Sul S.A., composto pelos Presidentes das referidas Empresas e Superintendente dos Portos Delegados ao Estado de Santa Catarina.

Ressalta-se ainda que na administração da atividade portuária do Porto de Laguna adotou-se como modelo societário a de filial, onde toda atividade operacional é feita por meio da Holding. Tal fato traz uma economia aos cofres públicos na medida em que se deixa de constituir órgãos estatutários exigidos pela Lei 13.303/2016 e Decreto 1007/2016, a exemplo do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva e, conforme o caso, comitês estatutários.

2.2.2 *Parcerias, arrendamentos e concessões*

Desde sua fundação, a SCPAR foi concebida como empresa de estruturação de projetos de Parcerias Público Privadas (PPPs) e concessão no Estado de Santa Catarina. As desestatizações incluem as parcerias público-privadas, previstas na Lei 11.079/2004, enquanto as concessões foram regulamentadas por meio da Lei 8.987/1995, que contempla as privatizações e demais alienações de ativos.

O Decreto nº 1.530 de 22 de outubro de 2021, estabeleceu à Secretaria de Estadoda Fazenda (SEF) a coordenação do Programa de Parcerias e Investimentos do Estado de Santa Catarina - PPI-SC, cabendo à companhia atuar no apoio operacional para execução de estudos técnicos e jurídicos, bem como a modelagem dos processos de desestatização dentrodo referido PPI-SC.

Porém a revisão da Lei Complementar nº 741 de junho de 2019, por meio da Lei nº 789 de dezembro de 2021, revogou as atribuições da companhia no que tange a:

I – promover a geração de investimentos no Território do Estado, fortalecendo a interação entre ele e a iniciativa privada, por meio da celebração de contratos nos regimes de parcerias público-privadas;

II – promover e executar programa de parcerias e investimentos do Estado.

Assim, a SCPAR passou e não atuar no Programa de Parcerias e Investimentos do Estado de Santa Catarina - PPI-SC, deixando esse de fazer parte do seu planejamento.

A atuação da SCPAR no eixo de "*Parcerias, arrendamentos e concessões*" passou a ser restrita ao setor portuário. Alinhado à política nacional de desestatização do setor, a proposição do Governo do Estado é de buscar a qualificação de seus portos delegados no Programa de Parcerias e Investimentos (PPI) Federal, cabendo à companhia coordenar, em conjunto com a União, os estudos técnicos paraa identificação da modelagem mais adequada aos seus Portos, prezando pela eficiência portuária.

Não obstante, a companhia também apoia a gestão dos Portos no desenvolvimento de projetos e na atração de investimentos do setor privado para concessão e arrendamento de suas áreas e serviços, buscando a melhoria das operações e otimização das áreas não afetas às operações. Dessa forma, corrobora com seu objetivo principal de gerar desenvolvimento econômico no território catarinense.

2.3 Identidade Organizacional

MISSÃO

Prover soluções para a excelência da gestão de ativos públicos no território catarinense por meio de desestatizações, gestão portuária e desenvolvimento de negócios.

VISÃO

Transformar Santa Catarina em um estado modelo na gestão de ativos públicos

VALORES

- Excelência nos serviços
- Zelo pelos ativos públicos
- Foco em resultados
- Valorização dos colaboradores
- Gestão transparente

3 ANÁLISE DE AMBIENTE

A análise de ambiente consiste no processo de olhar para o ambiente interno e externo da organização, perceber as variáveis de cada segmento, compreender as capacidades, clientes e o ambiente de negócios da empresa.

Este processo pode ser facilitado por diversas metodologias e ferramentas que darão suporte a formulação da estratégia da organização.

Dentre os métodos existentes, a empresa utilizou durante seu processo de planejamento estratégico:

- a) Matriz SWOT; e
- b) Análise PESTEL.

3.1 Matriz SWOT e Análise PESTEL

A Matriz SWOT consiste na análise do ambiente interno e externo da empresa, através do levantamento dos pontos fortes (streghts), fracos (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats) da organização.

A análise PESTEL é uma ferramenta complementar à matriz SWOT. Essa ferramenta propõe um o direcionamento da análise do cenário externo sob alguns fatoresque influenciam diretamente o negócio da empresa, são eles: fatores políticos, fatoreseconômicos, fatores sociais, fatores tecnológicos, fatores ecológicos e fatores legais.

Na prática utilizamos a Análise PESTEL como direcionador para encontrar oportunidades e ameaças na dinâmica da Matriz SWOT.

A revisão da análise de ambiente interno e externo foi realizada tendo como premissa a nova orientação estratégica.

1 Forças:

| |
|--|
| Relação hierárquica dos Portos com a holding por força de Lei |
| Bom relacionamento com entidades governamentais |
| Proximidade da holding com o centro administrativo do governo |
| Visão da estratégica da contribuição dos portos para desenvolvimento econômico do estado |
| Estrutura de governança qualificada |
| Alinhamento da estratégia no âmbito estadual e federal |
| Portos com áreas disponíveis para arrendamentos e ampliação de capacidade |
| Equilíbrio financeiro das subsidiárias |

2 Fraquezas:

| |
|--|
| Equipe reduzida e carente de profissionais da área técnica |
| Resistência interna por parte das subsidiárias |
| Processos de comunicação falhos |
| Falta de clareza dos papéis e hierarquias |
| Pouco trabalho em equipe (holding + subsidiárias) |
| Ausência de modelo de negócio que remunere a holding |
| Distância geográfica da SCPAR dos Portos |
| Infraestrutura portuária defasada e com restrições |
| Estrutura de custos elevadas nos Portos |
| Baixa capacidade financeira para investimentos estruturantes |

3 Oportunidades:

| |
|--|
| Possibilidade de ampliação da operação portuária através de investimentos e arrendamentos |
| Possibilidade de arrendamentos das áreas não afetas às operações portuárias do Porto de Laguna |
| Ampliação da integração Porto-Cidade |
| Incorporação de novas tecnologias nos Portos (gestão/Operação) |
| Alinhamento político-partidário no âmbito estadual e federal |
| Modelagens de desestatização que tragam investimentos do setor privado |
| Dificuldades para aprovação de projetos na ALESC |

4 Ameaças:

| |
|---|
| Investimento elevado do setor privado nos TUPs |
| Tarifas mais atrativas de outros portos |
| Resistências internas (colaboradores) e externas quanto a desestatização dos Portos |
| Crescimento de portos concorrentes, públicos e privados, que possuam melhor infraestrutura e tecnologia |
| Conflito de interesses entre os agentes ambientais |
| Baixa investimentos do governo federal nos acessos rodoviários dos portos catarinenses |
| Transições de governos que possam alterar as estratégias de longo prazo, trazendo instabilidade e incertezas para o mercado |
| Pressão da população por melhora da qualidade dos serviços públicos |
| Ambiente favorável para posicionar Santa Catarina no cenário de investimentos privados em infraestrutura |

4 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS

4.1 Objetivos Estratégicos

A SCPAR terá como direcionadores os seguintes objetivos estratégicos:



Promover as parcerias, arrendamentos e concessões portuárias



Garantir a eficiência da operação portuária



Aperfeiçoar a governança corporativa do Grupo

4.2 Indicadores e Metas

Os indicadores estratégicos da SCPAR foram estruturados com base na metodologia *Balanced Scorecard*, método que permite a definição, ordenação, e avaliação dos objetivos estratégicos. Além dos indicadores, também foram estabelecidas metas, as quais são referenciais do desempenho desejado e planejado para o período.

São apresentados abaixo os indicadores e metas estabelecidos.

TABELA 7 - INDICADORES E METAS

| Objetivos | Indicador | Fórmula | uni | Meta 2022 | Meta 2023 | Meta 2024 | Meta 2025 | Meta 2026 |
|---|--|---|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Promover as parcerias, arrendamentos e concessões portuárias | Arrendamentos e Concessões Portuárias | Nº de arrendamentos e concessões portuárias realizadas | nº | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Garantir a eficiência da operação portuária | IGAP Porto SFS | Metodologia própria SNTPA (escala de 0 a 10 conforme atendimento aos critérios estabelecidos) | uni | 8,5 | 8,5 | 9 | 9 | 9,5 |
| | IGAP Porto IMB | | uni | 9 | 9 | 9,5 | 9,5 | 10 |
| | Execução dos investimentos estratégicos no porto de Laguna | Nº de etapas concluídas dos projetos estratégicos nos anos 2021-2026/ Nº total de etapas planejadas para os projetos nos anos 2021-2026 | % | 45,3% | 69,8% | 79,3% | 90,9% | 100% |
| Aperfeiçoar a governança corporativa do Grupo | Índice de Governança Corporativa | Metodologia própria IBGC (escala de 0 a 100 conforme atendimento dos critérios) | uni | 52 | 60 | 68 | 79 | 80 |

5 AÇÕES PLANEJADAS

A seguir são apresentadas as ações planejadas para o alcance dos objetivos estratégicos da SCPAR e sua previsão de realização.

5.1 Promover as parcerias, arrendamentos e concessões portuárias

| Ação | Previsão (Ano) |
|--|----------------|
| Arrendamento transitório do Terminal Graneleiro – Porto de São Francisco do Sul | 2022 |
| Arrendamento ordinário do Terminal Graneleiro – Porto de São Francisco do Sul | 2022-2023 |
| Arrendamento para construção do Berço 401 – Porto de São Francisco do Sul | 2022-2023 |
| Estudos para arrendamento da retroárea do Berço 201 – Porto de São Francisco do Sul | 2022-2024 |
| Estudos para concessão de serviço de dragagem de aprofundamento e manutenção do canal de acesso do Porto de São Francisco do Sul | 2023-2025 |
| Estudos para concessão da operação do corredor de exportação – Porto de São Francisco do Sul | 2024-2026 |
| Criar ambiente para a realização dos arrendamentos das áreas disponíveis – Porto de Imbituba | 2022 |
| Estabelecer trabalho conjunto com o Porto para abordagem ao mercado sobre interesses de exploração de áreas multipropósito | 2022 |
| Realizar arrendamentos transitórios das áreas disponíveis | 2022-2026 |
| Arrendamento da Área 6.1 – Porto de Imbituba | 2023 |

| | |
|--|-----------|
| Arrendamento da Área A2 – Porto de Imbituba | 2024 |
| Arrendamento da Área A11 – Porto de Imbituba | 2025 |
| Elaboração do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento – Porto e Laguna | 2022 |
| Elaboração do EVTEA simplificado da Fábrica de Gelo – Porto de Laguna | 2022 |
| Elaboração do EVTEA simplificado do Posto de Combustível – Porto de Laguna | 2022 |
| Estudo para arrendamentos da retoração do Porto de Laguna | 2022-2023 |

5.2 Garantir a eficiência da operação portuária

| Ação | Previsão (Ano) |
|--|----------------|
| Promover as ações para efetividade da transversalidade da gestão corporativa, com a ressignificação das atividades setoriais, permitindo maior flexibilidade entre as empresas e a otimização da força de trabalho disponível. | 2022-2023 |
| Criar Comitês de suporte, para promover a interação e/ou integração das atividades administrativas e finalísticas portuárias. | 2022-2024 |
| Padronizar as práticas contábeis e relatórios gerenciais e acompanhamento dos resultados. | 2022 |
| Estruturar e implantar o acompanhamento trimestral do indicador IGAP nas subsidiárias | 2022 |
| Realizar gestão unificada das demandas junto aos órgãos regulatórios e intervenientes, governo estadual e federal. | 2022 |
| Estabelecer processo contínuo de interação da holding no planejamento dos investimentos de manutenção e de melhoria das instalações e operações. | 2022-2023 |
| Realizar estudos para aumento da eficiência dos Portos Delegados ao Estado de Santa Catarina | 2022-2023 |
| Estabelecer gestão unificada da estratégia de remuneração, folha, benefícios, treinamento e desenvolvimento. | 2022-2023 |
| Uniformização de procedimentos. Governança corporativa (Lei 13.303/2016). | 2022-2023 |
| Assessoramento jurídico corporativo, representações em tribunais na capital do Estado e capital Federal. | 2023 |
| Estruturar a gestão unificada nas compras/suprimento de bens comuns e de grande vulto (especializadas), para economia de escala. | 2024 |
| Apoiar a execução e aportar recursos dos dividendos para recuperação do Cais 3 no Porto de Imbituba | 2022-2024 |

Porto de Laguna

| Ação | Previsão (Ano) |
|--|-----------------------|
| Elaborar parâmetros para contratação de software de Gestão Portuária que atenda as especificações de um Porto Pesqueiro. | 2023 |
| Readequar a força de trabalho para atender às necessidades do Porto | 2022 |
| Executar o Plano de Recuperação de Áreas Degradadas (PRAD) como forma de compensação ambiental pelo uso da área ocupada pelo porto. | 2022 |
| Construir as Estações de Tratamentos de Afluentes (ETA) industriais e sanitários do porto. | 2022 |
| Apoiar a SIE na elaboração do projeto para derrocagem de obstáculos no canal de acesso ao Porto | 2022-2023 |
| Contratar e desenvolver o Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ) para viabilizar arrendamentos de grande porte e aproveitamento da retroaria do Porto de Laguna. | 2022 |
| Contratar e desenvolver EVTEA para viabilizar os arrendamentos do Porto de Laguna | 2022 |
| Implantação de plano de balizamento náutico provisório para o Porto de Laguna com a finalidade de proporcionar maior segurança a navegação no canal de acesso. | 2022 |
| Substituição dos maquinários e equipamentos de auxílio a operação portuária que já estão obsoletos e depreciados. | 2022-2023 |
| Desbaste, limpeza e manutenção da retroárea do Porto de Laguna, com a finalidade de evitar incêndios, proliferação de animais peçonhentos e acúmulo de resíduos. | 2022 |
| Substituição da cobertura (telhados) dos prédios da administração, fabricada de gelo e salões de descargas que estão comprometidos e desgastados em função da corrosão e intensa agressividade provocada pela maresia. | 2022 |
| Contratação de projeto de plano de balizamento náutico temporário para o Porto de Laguna. | 2022/2023 |
| Elaborar novo plano de segurança do trabalho e estabelecer novo controle de acesso às instalações portuárias. | 2022-2023 |
| Promover a adequação do Porto de Laguna às normas da ANTAQ, em especial à Res. 3274/14 que dispõe sobre a fiscalização dos serviços portuários. | 2022-2023 |
| Promover o cumprimento de todas as obrigações do Convênio de Delegação 002/2019 firmado entre a União e o Estado de Santa Catarina. | 2022-2023 |

| | |
|---|--------------------|
| Promover a destinação correta do acervo histórico do Porto de Laguna ou acondicionar os documentos em local apropriado. | 2022-2023 |
| Executar continuamente o Plano de Controle Ambiental (PCA), com ações que visam mitigar o impacto gerado pelas atividades portuárias. | 2022-2026 |
| Realizar a dragagem de manutenção dos berços de atracação | 2022 / 2024 / 2026 |
| Implementar no Porto de Laguna tecnologia de vídeo monitoramento, troca dos computadores e rede interna. | 2023 |
| Elaborar projeto de automação e pesagem das esteiras dos salões de descarga com vista a implantar redundâncias na verificação do faturamento do Porto de Laguna. | 2022-2023 |
| Projeto e reforma geral de todo o circuito elétrico do Porto de Laguna que está comprometido, e contratar novo projeto de iluminação externa para conforto e segurança dos usuários do terminal, além da busca de fontes alternativas de energia sustentável. | 2022-2023 |
| Implantação de plano de balizamento náutico temporário para o Porto de Laguna com a finalidade de proporcionar maior segurança a navegação no canal de acesso ao porto. | 2023 |
| Contratação de seguro patrimonial e de responsabilidade civil para o Porto de Laguna | 2023 |
| Instalação de defensores ao longo do cais para eximir a Autoridade Portuária de eventuais danos causados às embarcações atracadas. | 2023 |
| Reforma e execução de melhorias sanitárias para implementação do S.I.F./MAPA | 2023 |
| Reforma geral do salão 2 para conferir a esse espaço a mesma eficiência de descarga dos outros salões ativos. | 2023 |
| Contratação de monitoramento batimétrico contínuo para visualizar o assoreamento do cais do porto | 2023-2026 |
| Execução do projeto de derrocagem e aprofundamento do canal de acesso ao Porto, proporcionando maior segurança a navegação e possibilitando a entrada de embarcações de maior porte. | 2024 |
| Atualização da Carta Náutica 1901 e Implantação de plano de balizamento náutico definitivo para o Porto de Laguna com a finalidade de proporcionar maior segurança a navegação no canal de acesso. | 2025 |
| Realização de programa de Simulação de Manobra de Entrada e acostagem no cais para garantir maior segurança as embarcações. | 2025 |
| Ampliação do Cais para atender embarcações de maior porte. | 2026 |
| Construção de novo salão de descarga | 2026 |

5.3 Aperfeiçoar a governança corporativa do Grupo

| Ação | Previsão (Ano) |
|--|----------------|
| Elaborar Regimento Interno e Plano Gerencial da holding e suas subsidiárias através de grupo de trabalho conjunto | 2022 |
| Adequar a fiscalização e o acompanhamento dos investimentos (participações acionárias, fundos e outros) a Lei 13.303/2016, conforme descrito no artigo 1º, inciso 7 . | 2022 |
| Realizar o desinvestimento da participação no Fundo Acate Juro Zero | 2022 |
| Realizar as adequações necessárias para atendimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e designar responsável pela implementação. | 2022 |
| Obter sistema gerencial informatizado que atenda a demanda da empresa, facilitando a gestão de conhecimento CI's, solicitações, atas de reuniões, entre outros. (intranet) | 2022 |
| Adequar a Política de Transação com Partes Relacionadas de acordo com as boas práticas do IBGC. | 2022 |
| Realizar a revisão do código de conduta para incluir medidas específicas a serem adotadas em situação de conflito de interesses no âmbito do conselho de administração | 2022 |
| Avaliar plano de cargos e salários da holding e portos. | 2022-2023 |
| Estruturar metodologia e procedimento de arquivamento de documentos, físico e digital de acordo com os requisitos de temporalidade. | 2022-2023 |
| Elaborar programa de capacitação e qualificação contemplando as necessidades da empresa (implementação do compliance, governança, código de conduta e integridade, entre outros) | 2022-2026 |
| Revisar o Estatuto Social para contemplar as boas práticas estabelecidas pelo IBGC | 2022-2023 |
| Elaborar procedimentos formais de gestão de riscos | 2022-2023 |
| Estruturar mecanismos formais de acompanhamento e monitoramento das práticas em relação ao código de conduta | 2023 |
| Aperfeiçoar a avaliação formal de desempenho do diretor presidente e conselho de administração, incluindo a elaboração de plano de ação. | 2023 |
| Implementar avaliação de desempenho e independência da Auditoria Independente | 2023 |
| Estruturar e formalizar o programa de compliance | 2023 |
| Realizar o desinvestimento da participação acionária na investida Sapiens Parque | 2023-2024 |
| Equacionar as participações já provisionadas como perdas em TAC, Rossin e Proeza | 2024 |

6 ORÇAMENTO

Abaixo são apresentados os orçamentos da SCPAR matriz e da filial Porto de Laguna para cumprimento das ações planejadas.

TABELA 8 - ORÇAMENTO MATRIZ

| Descrição | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| I TOTAL CUSTEIO | 12.951.017 | 13.598.568 | 14.063.639 | 14.499.611 | 14.499.611 |
| I.I SALÁRIOS E ENCARGOS | 10.958.554 | 11.506.481 | 11.900.003 | 12.268.903 | 12.268.903 |
| TOTAL SALÁRIOS | 6.468.949 | 6.792.397 | 7.024.697 | 7.242.462 | 7.242.462 |
| TOTAL DE ENCARGOS | 4.489.604 | 4.714.085 | 4.875.306 | 5.026.441 | 5.026.441 |
| I.II IMPOSTOS E TAXAS | 215.603 | 226.383 | 234.125 | 241.383 | 241.383 |
| I.III DESPESAS OPERACIONAIS | 131.352 | 137.919 | 142.636 | 147.058 | 147.058 |
| I.IV DESPESAS ADMINISTRATIVAS | 513.557 | 539.235 | 557.676 | 574.964 | 574.964 |
| I.VI PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | 1.130.159 | 1.186.667 | 1.227.251 | 1.265.295 | 1.265.295 |
| I.VII DESPESAS FINANCEIRAS | 1.793 | 1.883 | 1.947 | 2.008 | 2.008 |
| II TOTAL INVESTIMENTOS | 545.000 | | | | |
| TOTAL GERAL (I+II) | 13.496.017 | 13.598.568 | 14.063.639 | 14.499.611 | 14.499.611 |

TABELA 9 – ORÇAMENTO FILIAL PORTO DE LAGUNA

| Descrição | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| I TOTAL CUSTEIO | 4.054.882 | 4.257.626 | 4.403.237 | 4.539.737 | 4.539.737 |
| I.I SALÁRIOS E ENCARGOS | 462.039 | 485.141 | 501.733 | 517.286 | 517.286 |
| TOTAL SALÁRIOS | 266.377 | 279.695 | 289.261 | 298.228 | 298.228 |
| TOTAL DE ENCARGOS | 195.662 | 205.445 | 212.472 | 219.058 | 219.058 |
| I.II IMPOSTOS E TAXAS | 222.000 | 233.100 | 241.072 | 248.545 | 248.545 |
| III DESPESAS OPERACIONAIS | 76.201 | 80.011 | 82.747 | 85.312 | 85.312 |
| IV DESPESAS ADMINISTRATIVAS | 755.811 | 793.601 | 820.742 | 846.186 | 846.186 |
| VI PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS | 2.537.038 | 2.663.890 | 2.754.995 | 2.840.400 | 2.840.400 |
| VII DESPESAS FINANCEIRAS | 1.793 | 1.883 | 1.947 | 2.007 | 2.007 |
| II TOTAL INVESTIMENTOS | 6.165.000 | 2.125.000 | 52.700.000 | 2.500.000 | 36.700.000 |
| TOTAL GERAL (I+II) | 10.219.882 | 6.382.626 | 57.103.237 | 7.039.737 | 41.239.737 |

TABELA 10 – ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS DIVIDENDOS PORTOS

| Descrição | 2022 | 2021 |
|--|------------------|------------------|
| II PROJETO | | |
| 2.1 Estudo para o aumento de eficiência dos portos delegados ao Estado de SC | 4.720.000 | 3.930.000 |
| 2.2 Obra de recuperação do cais 3 | 2.478.320 | 5.925.660 |
| Total Geral Investimento Dividendos | 7.198.320 | 9.855.660 |

7 ANÁLISE DE RISCOS

| Objetivo | Risco | Análise | Resposta ao Risco |
|--|---|---|---|
| Promover as parcerias, arrendamentos e concessões | Questionamentos de órgãos contábeis (MP e TCE) aos projetos | Os órgãos de controle são stakeholders diretos dos processos de desestatização, pois fiscalizam e tem o poder de impugnar qualquer projeto de concessão ou privatização. | Construir os processos em atendimento a todas as orientações dos órgãos de controle, como portarias, resoluções e instruções normativas. Além disso, estreitar o relacionamento da SCPAR com o TCE-SC por meio de visitas à entidade para debater os processos de desestatização do estado de Santa Catarina. |
| Garantir a eficiência da operação portuária | Perda da delegação | A perda de delegação pode decorrer do não cumprimento por parte do Estado dos requisitos exigidos pelo Governo Federal no Convênio de Delegação. | Demonstrar a melhoria na gestão dos portos delegados; demonstrar a contribuição econômica e social dos portos para o Estado de SC, por meio de evidências objetivas. Realizar um controle efetivo das obrigações exigidas nos convênios de delegação. |
| Garantir a eficiência da operação portuária | Crescimento dos portos privados concorrentes, que possuem melhores tecnologias e maior poder de investimento. | Os portos privados possuem mais liberdade de negociação tarifária; não se submetem aos ditames legais nos processos de arrendamentos; fazem gestão voltada para resultados; e tem capacidade de investimento. | Modernizar os portos de interesse público; fazer gestão voltada para resultados; estabelecer política comercial, com ampliação dos arrendamentos e atração de novas cargas. |