

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:

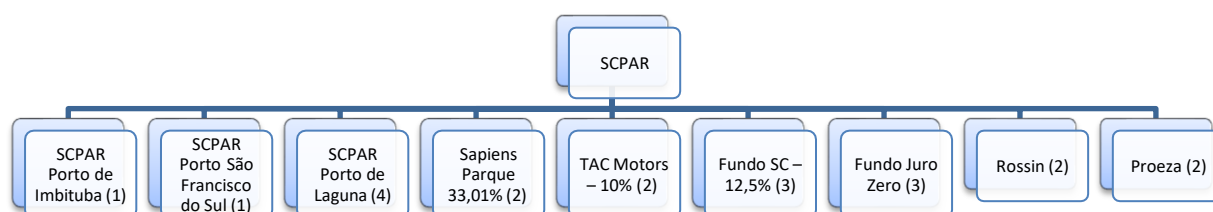
- I – comprar e vender participações acionárias, podendo constituir empresas com ou sem propósito específico, firmar parcerias e participar do capital de empresas públicas ou privadas;

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 afetadas 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 afetadas 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 derrocarem 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.