

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

2025 - 2029

SC PARTICIPAÇÕES E PARCERIAS S.A. – SCPAR

V.12/2024

Aprovado em reunião do Conselho de Administração realizada em 19/12/2024

Sumário

APRESENTAÇÃO	3
1 HISTÓRICO DA SCPAR	4
2 INVEST SC - NOVOS EIXOS DE ATUAÇÃO	13
2.1 Programa Estratégico para Promoção e Atração de Investimentos.....	13
2.2 Prestação de serviços de apoio especializado ao PPI-SC	15
2.2.1 Serviços de Modelagem e Estruturação de Projetos.....	16
2.2.2 Serviços de apoio à Gestão e Fiscalização de contratos de PPPs e Concessões.....	16
2.3 Outras potenciais áreas de atuação: Gestão de Ativos Públicos	17
2.4 Aperfeiçoamento da Governança Corporativa do Grupo	18
3 RECURSOS HUMANOS	21
4 STAKEHOLDERS	22
5 DESEMPENHO ECONÔMICO FINANCEIRO	23
5.1 Do desempenho até o presente exercício	24
5.2 Das projeções de Desempenho Financeiro para os próximos exercícios.....	27
6. REALINHAMENTO ESTRATÉGICO – NOVA IDENTIDADE	33
6.1 Nossa Missão, nossa Visão e nossos Valores	34
6.2 Análise de Ambiente	37
6.3 Matriz SWOT e Análise PESTEL.....	38
6.4 Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças:	40
7 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS	43
7.1 Objetivos Estratégicos	43
7.2 Indicadores e Metas.....	43
8. AÇÕES PLANEJADAS	47
8.1 Promover e Atrair Investimentos e Novos Negócios para Santa Catarina;.....	47
8.2 Prestar serviços de apoio técnico especializado na Estruturação e Modelagem e na Gestão de Projetos de PPPs e Concessões;.....	47
8.3 Prestar serviços de Gestão de Ativos para o Estado;	48
8.4 Aperfeiçoar a Governança Corporativa do Grupo e a eficiência das subsidiárias integrais	49
SCP PAR INVEST SC (Holding)	49
SCP PAR Porto de São Francisco do Sul.....	50
SCP PAR Porto de Imbituba	52
SCP PAR Porto de Laguna.....	53
9 ORÇAMENTO.....	55
10 ANÁLISE DE RISCOS.....	57

APRESENTAÇÃO

O presente documento, intitulado *Planejamento Estratégico de Longo Prazo (PELP)*, constitui-se instrumento de planejamento da SC Participações e Parcerias S.A SCPAR, que, desde outubro de 2024 passou a, oficialmente, ostentar o nome fantasia **INVEST SC**.

O PELP visa a atender os preceitos da Lei Federal 13.303/2016 mas, principalmente, nortear os caminhos da empresa pelos próximos 5 (cinco) anos.

Além desse instrumento de planejamento, a empresa apresenta anualmente o *Plano Anual de Negócios*, 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, este documento, atualizado para os exercícios 2025-2029, é resultado de um trabalho conjunto e cooperativo da empresa, num esforço de garantir um planejamento eficaz, eficiente e efetivo para que os objetivos organizacionais sejam alcançados com excelência.

Com ele, a empresa consolida-se na sua trajetória, no ano de 2025, ano em que completará 20 anos de fundação, para ser o melhor instrumento para o Estado de Santa Catarina gerar e atrair investimentos em infraestrutura e para o setor econômico produtivo, e assim gerar desenvolvimento econômico e social sustentável para elevar o estado ao posto de estado mais competitivo do Brasil.

1 HISTÓRICO DA SCPAR

A SC Participações e Parcerias S.A. SCPAR, inscrita no CNPJ sob o número 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\$ 245.005.530,80 (duzentos e quarenta e cinco milhões, cinco mil, quinhentos e trinta reais e oitenta centavos).

A empresa foi constituída em 2005 por meio da Lei Estadual nº 13.335, tendo então, como objeto principal:

Art. 2º A SC-PARCERIAS S/A terá por objeto gerar investimento no território catarinense, através de participações societárias ou pela celebração de contratos, nos regimes de parcerias público-privadas ou de concessão de serviços públicos.

Ainda em 2005, o objeto foi ampliado, por meio da Lei Estadual nº 13.545, tendo sido adicionada a competência para constituir sociedades:

Art. 2º A SC PARCERIAS S/A terá por finalidade e objeto a geração de investimentos no território catarinense, através de participações societárias, constituição de sociedades, inclusive as de propósito específico ou pela celebração de contratos, inclusive nos regimes de concessão, em qualquer das suas modalidades, terceirização ou parcerias público-privadas.

Em 2007, com a alteração legal introduzida pela Lei 14.081/2007, assim passou-se a prever a possibilidade de exercer a atividade de prestação de serviços:

Art. 2º A SC-PARCERIAS S/A terá por finalidade a geração de investimentos, a elaboração ou contratação de projetos e a prestação de serviços.

Na mesma ocasião, a empresa passou a ter como definidos os setores estratégicos para geração de investimentos:

§ 1º A SC-PARCERIAS S/A, prioritariamente, objetivará investimentos em:
I - rodovias;
II - energia alternativa em qualquer de suas modalidades;

- III - empreendimentos imobiliários e habitacionais;*
- IV - portos, marinas e obras costeiras;*
- V - transporte de massa;*
- VI - saneamento básico;*
- VII - aeroportos, inclusive seus acessos, e aeroporto-indústria; e*
- VIII - logística de todos os modais.*

Em 20 de junho de 2011, a Lei nº 15.500 revogou a Lei 13.335/2005, reestruturando a gestão, a definição das suas competências e as suas atribuições, que assim passaram a ser previstas:

Art. 3º A SC Participações e Parcerias S.A. - SCPar terá por objetivo:

- 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; e*
- IV - desenvolver e gerenciar programas e projetos estratégicos de Governo.*

A nova redação ainda previu os setores estratégicos para promoção de investimentos, dando-lhe, entretanto, liberdade para definir outros setores ou promover outras atividades e segmentos:

Art. 3º

...

§ 2º A SC Participações e Parcerias S.A. - SCPar poderá estruturar ou participar de operações de mercado financeiro e de capitais, bem como outras modalidades de negócio que visem à promoção de investimentos, entre outros, em:

- I - aeroportos, inclusive seus acessos;*
 - II - educação, saúde, segurança pública e turismo;*
 - III - empreendimentos imobiliários e habitacionais;*
 - IV - geração e transmissão de energia;*
 - V - logística de todos os modais;*
 - VI - parques tecnológicos de inovação, ciência e tecnologia;*
 - VII - portos, marinas e obras costeiras;*
 - VIII - rodovias;*
 - IX - saneamento básico;*
 - X - sistemas de mobilidade urbana; e*
 - XI - telecomunicações, transmissão de dados e tecnologia da informação.*
- § 3º Por decisão de seus órgãos de administração, a SC Participações e Parcerias S.A. - SCPar poderá promover a geração de investimentos em segmentos que não estejam discriminados no parágrafo anterior.*

A lei, em 2011, também previa formas pelas quais a empresa pode exercer seu objeto, em lista não exaustiva de atividades, mantendo, entre elas, a possibilidade celebrar contratos com a administração pública direta e indireta para prestação de serviços, para instituir parcerias público-privadas e para gestão de ativos, por meio de locação, cessão, ou outras formas de alienação:

Art. 6º Para a consecução de seus objetivos, a SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR poderá:

I - celebrar com a Administração Pública Direta e Indireta os contratos que tenham por objeto:

a) a elaboração de estudos técnicos, projetos, prestação de serviços e as respectivas implementações, execuções e fiscalizações;

b) a instituição de parcerias público-privadas e concessões;

c) a locação ou promessa de locação, arrendamento, cessão ou permissão de uso ou outra modalidade onerosa de alienação de ativos, equipamentos, instalações ou outros bens, vinculados ou não a projetos de parcerias público-privadas, de concessão ou de permissão;

II - assumir, total ou parcialmente, direitos e obrigações decorrentes dos contratos de que trata o inciso I deste artigo;

III - contratar a aquisição de instalações e equipamentos, bem como a sua construção ou reforma, pelo regime de empreitada, para pagamento a prazo, que poderá ter início após a conclusão das obras, observado a legislação pertinente;

IV - contratar com a Administração Direta e Indireta do Estado locação ou promessa de locação, arrendamento, cessão de uso ou outra modalidade onerosa, de instalações e equipamentos ou outros bens integrantes de seu patrimônio;

V - contrair empréstimos e emitir títulos, nos termos da legislação em vigor;

VI - emitir e distribuir valores mobiliários, de acordo com as normas estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários;

VII - prestar garantias reais, fidejussórias e contratar seguros;

VIII - explorar, gravar e alienar onerosamente os bens integrantes de seu patrimônio;

IX - contratar serviços de terceiros e celebrar contratos e convênios com órgãos e entidades da Administração Pública Estadual, Federal e Municipal, bem como com organismos de fomento multilaterais e do terceiro setor;

X- integralizar cotas em fundos de qualquer natureza; e

XI - exercer outras atividades inerentes às suas finalidades, conforme previsão em seu Estatuto Social.

Em 2017, com o advento da Lei 17.156, que instituiu o marco regulatório do Programa de Parcerias Público-Privadas de Santa Catarina, foi revogado o inciso II do artigo 3º (“coordenar, implementar e apoiar o Programa de Parcerias Público-Privadas do Estado de Santa Catarina”) e a alínea “b” do inciso I do artigo 6º (a possibilidade celebrar contratos com a administração pública que tenham como objeto “a INSTITUIÇÃO de parcerias público-

privadas e concessões”) e os parágrafos 2º e 4º do mesmo artigo 6º (ligados à atividade revogada de instituição de PPPs).

Portanto, seguem em vigor os seus OBJETIVOS:

Art. 3º A SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR terá por objetivo:

I - promover a geração de investimentos no Território Catarinense;

II - revogado

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; e

IV - desenvolver e gerenciar programas e projetos estratégicos de Governo.

Seguem em vigor os MEIOS para alcançar estes objetivos:

Art. 6º Para a consecução de seus objetivos, a SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR poderá:

I - celebrar com a Administração Pública Direta e Indireta os contratos que tenham por objeto:

a) a elaboração de estudos técnicos, projetos, prestação de serviços e as respectivas implementações, execuções e fiscalizações;

b) revogada

c) a locação ou promessa de locação, arrendamento, cessão ou permissão de uso ou outra modalidade onerosa de alienação de ativos, equipamentos, instalações ou outros bens, vinculados ou não a projetos de parcerias público-privadas, de concessão ou de permissão;

E por fim, segue em vigor a seguinte determinação legal (grifo nosso):

§ 5º A SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR SERÁ remunerada pelos serviços e garantias que prestar, bem como pela coordenação dos Fundos Setoriais de Investimento.

Dentro das possibilidades de atuação para cumprir com seu objetivo social, a SCPAR, nos últimos anos, vinha atuando com enfoque maior nos setores de gestão portuária e desestatizações.

Como controladora dos Portos delegados de Imbituba, São Francisco do Sul e na

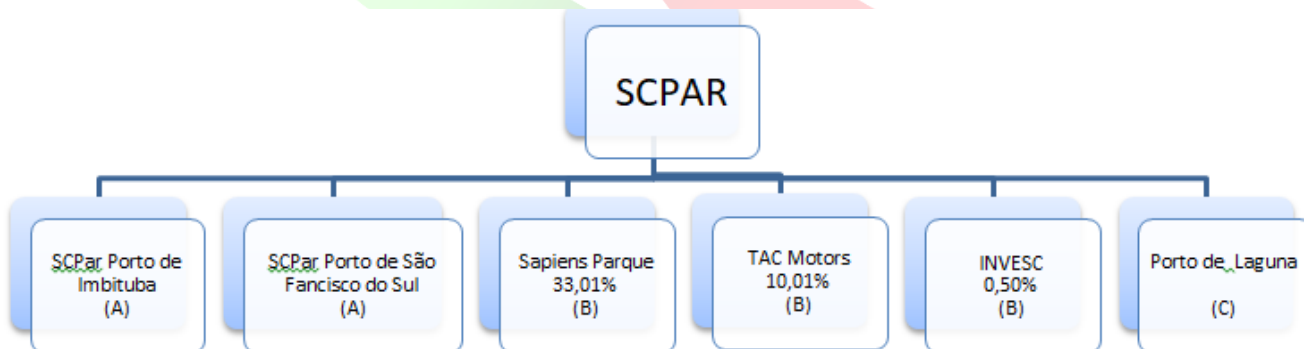
gestão direta do Porto de Laguna, amparada no inciso III do artigo 3o (“III - comprar e vender participações acionárias, podendo constituir empresas com ou sem propósito específico, firmar parcerias e participar do capital de empresas públicas ou privadas”) e na autorização dada pelo artigo 4º:

Art. 4º Fica o Estado de Santa Catarina autorizado a outorgar para a SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR, mediante ato do Chefe do Poder Executivo, os direitos de exploração das rodovias, portos, aeroportos, ferrovias e demais bens e serviços de que for detentor, para serem alocados em projetos de investimentos na forma do artigo anterior.

Parágrafo único. Os direitos das outorgas transferidos à SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR poderão ser cedidos a terceiros contratados, públicos ou privados, mediante licitação.

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.



- (a) Subsidiárias integrais
- (b) Participações societárias
- (c) Filial

Fonte: SCPAR.

Nos últimos anos, no que tange à atividade 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 da busca pela padronização das melhores práticas de gestão, governança e de serviços técnicos de projetos.

Ainda durante o presente exercício de 2023, a Holding se dedicou a incluir a administração e exploração do Porto de Laguna na esfera de competência de sua subsidiária integral a SCPAR Porto de Imbituba.

Além disso, a SCPAR possui competência legal para desenvolver e gerenciar programas e projetos estratégicos de governo, assim como firmar parcerias mediante participação acionária em empresas públicas e privadas.

Com a revogação da capacidade de coordenar o Programa de Parcerias Público-Privadas e do Programa de Parcerias e Investimentos PPI-SC, coordenação atribuída à Secretaria de Estado da Fazenda, a SCPAR passou a prestar-lhe o apoio técnico especializado na estruturação de projetos, como previsto no Decreto 468/2020:

§ 1º Compete à SEF coordenar o PPI-SC, cabendo-lhe: (Redação dada pelo Decreto Nº 1530 DE 22/10/2021).

I - estruturar a modelagem técnico-operacional, econômico-financeira e jurídica, esta última em articulação com a Procuradoria-Geral do Estado, bem como o gerenciamento operacional das parcerias entre órgãos e entidades da Administração Pública Estadual e a iniciativa privada;

II - elaborar, revisar, ajustar ou consolidar, direta ou indiretamente, projetos e estudos técnicos no âmbito do PPI-SC;

III - colaborar com os órgãos e as entidades da Administração Pública Estadual Direta e Indireta interessados em participar do PPI-SC;

IV - coordenar a execução de Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) no âmbito do PPI-SC;

V - opinar tecnicamente, quando solicitado pelo CGPPI-SC, sobre a viabilidade e exequibilidade de projetos propostos para inclusão no PPI-SC;

VI - celebrar contratos que tenham por objeto atividades relacionadas à concessão de serviços públicos, a parcerias público-privadas ou a desestatizações, ou neles ser interveniente; e

VII - celebrar acordo de cooperação e/ou convênio com órgãos e entidades da Administração Pública Estadual para a consecução das ações de interesse comum previstas nos incisos I a IV deste parágrafo.

””

§ 5º A SEF contará com apoio operacional da SC Participações e Parcerias S.A. (SCPar) para execução das atribuições previstas no § 1º deste artigo.

Para prestar o apoio operacional à Secretaria de Estado da Fazenda, foi firmado o Acordo de Cooperação Técnica em 14/09/2022, prevendo que à SCPar cabe dar suporte técnico e operacional à SEF, especificamente para a realização de atividades junto ao PPI-SC e que será remunerada por meio de ressarcimento à origem, nos termos do Decreto nº 336/2019 c/c Resolução CPF nº 017/2012.

Parte da equipe técnica dos quadros da SCPAR atuou, em função do ACT, *in loco*, na Diretoria de Atração de Investimentos, Parcerias e Recursos da Secretaria de Estado da Fazenda, integrando as atividades de estruturação de PPPs e concessões, que focam na atração de investimentos em infraestrutura, com as atividades de atração de investimentos diretos para o setor produtivo, exercida naquela pasta.

Neste período, destacou-se nas atividades de atração de investimento em infraestrutura, como suporte técnico especializado na gestão do Programa de Parcerias e Investimentos do Estado de Santa Catarina (PPI-SC). Um dos destaques foi o desenvolvimento de uma série de projetos nas áreas de turismo, saúde e segurança do estado, que estiveram em desenvolvimento e geraram economia aos cofres públicos.

As atividades de apoio ao PPI e as atividades de atendimento e atração de investimentos geraram uma grande sinergia entre as duas atividades e equipes com as demais áreas de governo responsáveis por atendimento a investidores.

Esta sinergia incentivou a determinação para que se iniciasse a reestruturação da SCPar, para que incorporasse estas atividades, até então desempenhadas na Secretaria de Estado da Fazenda.

A construção desta reestruturação contou com a participação intensiva do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID, por meio de um acordo de cooperação técnica firmado entre a Secretaria de Estado da Fazenda e o Banco. Com apoio de um consultor e de um especialista do Banco, foi realizada uma jornada de imersão com os servidores

envolvidos com os processos de atração de investimentos de todas as partes envolvidas do Governo do Estado: Secretarias de Estado da Fazenda, da Indústria, Comércio e Serviços, da Ciência e Tecnologia, de Assuntos Internacionais, de Planejamento e a própria SCPAR.

A atividade de construção de um modelo de negócio baseou-se em práticas e benchmarking internacionais e nacionais, e considerou cenários que apontassem o melhor caminho para desenvolvimento da atividade de fomento e desenvolvimento por meio da atração de investimentos. Entre os cenários, a possibilidade de aproveitamento da estrutura da SCPAR e a retomada da sua atividade vocacional, sem necessidade de criar novas estruturas.

A opção foi a escolhida em reunião que contou com a presença de secretários de estado das áreas envolvidas, e depois levada ao senhor Governador do Estado.

O modelo de agência de atração de investimentos que congregue as duas atividades, tanto investimentos em infraestrutura, por meio de PPPs e Concessões, e o investimento direto, no setor produtivo, é inovador no país, já que a maioria dos estados opera com duas entidades distintas. Porém, há referências de que no exterior é mais comum o modelo, de forma que o compartilhamento das atividades-meio gerará eficiência e a sinergia entre as áreas de negócios gerará eficácia nas ações de desenvolvimento.

Com a reestruturação das atividades e retorno dos empregados que atuavam *in loco* na SEF, a SCPAR voltou a realizar *in house* as atividades de apoio técnico ao PPI – Programa de Parcerias e Investimentos, que segue sob coordenação estratégica da Secretaria da Fazenda.

O apoio técnico especializado prestado pela companhia para o PPI-SC segue amparado pelo ACT, mas as atividades de estruturação e modelagem voltam a se tornar uma importante fonte de ingresso de recursos financeiros para Companhia, como se verá adiante.

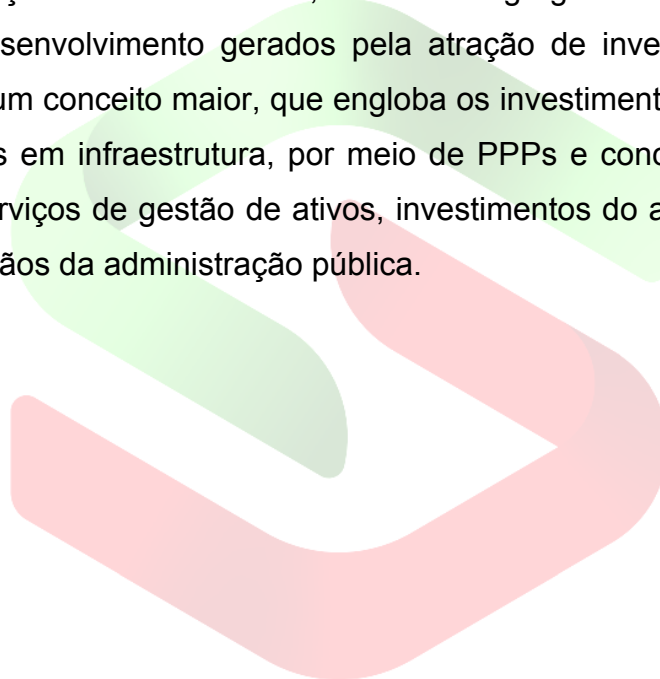
Também com o advento da Assembleia Geral Extraordinária de 02/02/2024, a empresa passou a desempenhar de forma direta o seu objeto principal, previsto no inciso I do artigo 3º da Lei 15.500/2011: “promover a geração de investimentos no Território Catarinense”.

Art. 3º A SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR terá por objetivo:

I - promover a geração de investimentos no Território Catarinense;

Durante o exercício 2024, a empresa reestruturou-se, com a alteração da então vaga Diretoria de Portos para Diretoria de Atração de Investimentos e criação da Diretoria de Concessões e Parcerias.

Por fim, para celebrar e registrar a retomada de sua vocação, no exercício em que a companhia celebrará seus 20 anos de existência, foi aprovada pelo acionista o novo nome fantasia, INVEST SC, que espelha as tendências nacionais e internacionais de agências de promoção e atração de investimentos, e também agrega esta visão da empresa, de que o fomento e o desenvolvimento gerados pela atração de investimentos são alcançados e abrangidos por um conceito maior, que engloba os investimentos diretos no setor produtivo, os investimentos em infraestrutura, por meio de PPPs e concessões e a possibilidade de prestação de serviços de gestão de ativos, investimentos do acionista, da própria empresa ou de outros órgãos da administração pública.



2 INVEST SC - NOVOS EIXOS DE ATUAÇÃO

A assunção de uma nova identidade, com a retomada das suas atividades vocacionais, objeto de sua fundação, mostra a compreensão do caráter de interesse público da empresa.

A INVEST SC atuará como catalisador para promoção de fomento e desenvolvimento, com atração e promoção de investimentos, sejam investimentos diretos no setor produtivo ou investimentos em infraestrutura, por meio do apoio ao PPI-SC e da prestação de serviços técnicos na modelagem e estruturação de projetos de PPP e concessão, de forma que, em atendimento ao parágrafo 5º do artigo 6º da Lei 15.500/2011, a remuneração pelos serviços e garantias que prestar, bem como coordenação de eventuais fundos setoriais de investimentos, financiarão as suas atividades, em especial as de atração e promoção de investimentos.

A orientação estratégica da INVEST SC tem como campo de atuação a gestão portuária, a promoção da geração de investimentos no território catarinense e o desenvolvimento, gerenciamento e/ou a prestação de serviços de apoio à gestão de programas e projetos estratégicos de governo.

Considerando a gestão portuária, a INVEST SC manterá os investimentos em suas subsidiárias integrais SCPAR Porto de São Francisco e Porto de Imbituba, assim como na filial Porto de Laguna, até que seja alcançado o objetivo de transferência da sua gestão para a esfera de competência da subsidiária SCPAR Porto de Imbituba. Nos próximos anos também irá manter a sua participação acionária no Sapiens Parque S.A., além de buscar o equacionamento das participações já provisionadas como perdas em TAC, Rossin e Proeza.

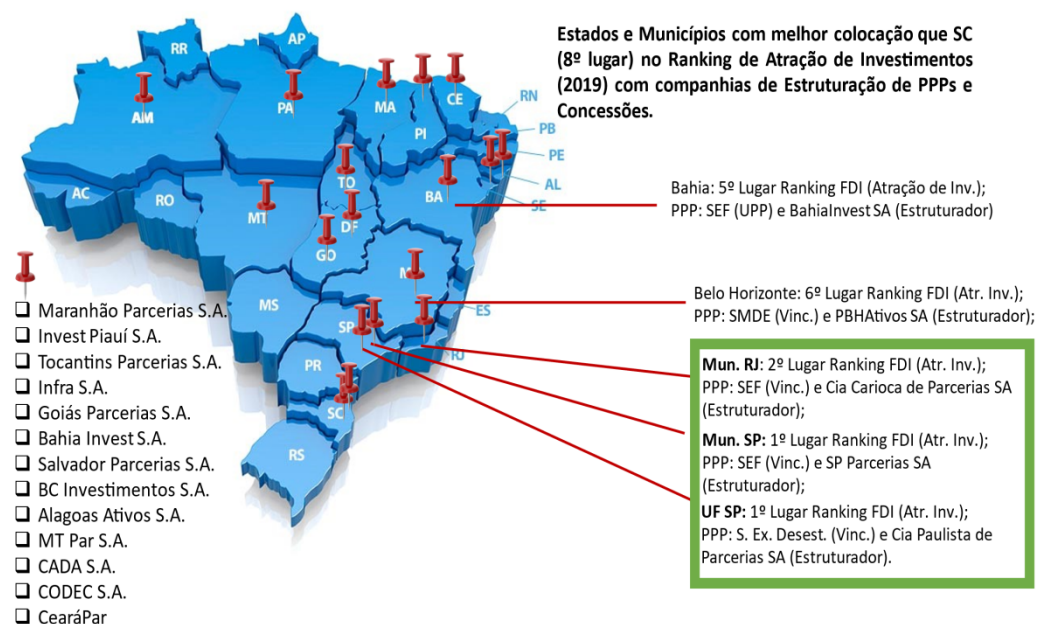
Em relação à promoção da geração de investimentos no território catarinense e ao desenvolvimento, gerenciamento e/ou prestação de serviços de apoio à gestão de programas e projetos estratégicos de governo, a INVEST SC irá fortalecer a sua atuação enquanto apoio técnico especializado ao PPI-SC, e também pretende inaugurar uma unidade de negócio voltada à promoção e atração de investimentos privados.

2.1 Programa Estratégico para Promoção e Atração de Investimentos

É importante destacar que há um movimento inverso ao processo de desestatização pelo qual passa a administração pública brasileira: é crescente o movimento de criação de Agências de Atração de Investimentos e Estatais que apoiam a estruturação de projetos de PPP e Concessão, bem como para gestão de ativos.

Os Estados e Municípios melhores colocados no ranking de atração de investimentos publicado pelo FDI Markets em 2019 (Financial Times) contam com estruturas (estatais, em regime de direito privado) voltadas especialmente para estes fins, com o intuito de prover e reter uma mão de obra especializada com um arcabouço institucional mais ágil e que consiga dialogar melhor com a iniciativa privada.

Figura 2 - Organização dos entes subnacionais e locais para execução de estruturação de PPPs, atração de investimentos e gestão de ativos.



Fonte: INVEST SC.

A iniciativa privada tende a apoiar a criação destas companhias uma vez que a expertise e agilidade na prestação destes serviços públicos geram melhorias significativas no ambiente de negócio nos Estados, facilitando a atração de investimento privado, seja esse para instalação de novas empresas, seja para operação de serviços e ativos públicos delegados.

Figura 3 - Organização dos entes subnacionais e locais para execução de estruturação de PPPs, atração de investimentos e gestão de ativos (logos).



Fonte: INVEST SC.

Com isso, a companhia pretende alargar a sua atuação assumindo o papel de Agência de Atração de Investimentos mediante a prestação de serviços de suporte técnico especializado no eixo Programa para Promoção e Atração de Investimentos, por atuar desde a sua criação lado a lado à iniciativa privada, sendo reconhecida nacionalmente como um ponto de apoio ao empreendedor, tanto pela iniciativa privada como por seus pares em outros estados e no Governo Federal.

Logo, tem por objetivo prestar assessoria na atração de investimento para o Estado, por meio de articulação de apoio aos investidores interessados em investir no território catarinense, através da interlocução com órgãos públicos, federais, estaduais e municipais, facilitando a instalação de novas empresas no estado ou ampliação de empresas já existentes, além de auxiliar na estruturação de projetos para alienação de ativos.

2.2 Prestação de serviços de apoio especializado ao PPI-SC

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

2.2.1 Serviços de Modelagem e Estruturação de Projetos

A atuação da INVEST SC, no eixo de prestação de serviços de apoio especializado ao PPI-SC, tem como intento principal continuar contribuindo com o Estado de Santa Catarina, seu acionista controlador, para o fim de promover e gerar investimentos no território catarinense, firmando contratos de prestação de serviços de apoio operacional a Órgãos da Administração direta do Estado de Santa Catarina, Prefeituras e à Secretaria de Estado da Fazenda, na estruturação e gestão de projetos de desestatização, através de concessão de serviços públicos, precedidos ou não de obra pública, nas modalidades comum, patrocinada e administrativa.

2.2.2 Serviços de apoio à Gestão e Fiscalização de contratos de PPPs e Concessões

A maior parte dos órgãos, ao finalizar suas atividades de estruturação e modelagem e após a celebração de contratos de parcerias público-privadas ou concessões, percebe a dificuldade técnica ou a insuficiência de recursos humanos necessários para desempenhar a gestão e a fiscalização destes contratos, que são de matéria complexa e de longa duração, a maioria se aproximando de 30 anos.

A INVEST SC planeja estruturar, para atender esta demanda crescente, uma área específica para prestação de serviços de apoio à gestão de contratos de PPPs e concessões, que além de garantir a qualidade dos serviços almejada na modelagem e na estruturação das concessões, pode garantir um fluxo de receita contínuo para a companhia.

2.3 Outras potenciais áreas de atuação: Gestão de Ativos Públicos

Um movimento crescente no Brasil e no mundo tem visado atribuir uma gestão profissional e centralizada de ativos públicos através de holdings, para as quais lhes são delegadas a gestão desses de modo a proceder o devido registro e avaliação e elaboração de uma estratégia de valorização e rentabilização, seja através de alienação ou através de um desenvolvimento que gere maior valor para o cidadão.

Estes ativos estão concentrados em:

- imóveis, para os quais pode haver diversas estratégias possíveis, como constituição de fundo imobiliário, permuta, concessão ou Parcerias Público-Privadas e;
- participações acionárias do Estado em empresas, sejam elas estatais ou privadas.

Em relação à concentração da gestão de participações acionárias, a OCDE¹, em seu documento de orientação para gestão de empresas estatais, o qual foi o precursor da Lei 13.303/2016, recomenda que as atividades de propriedade do Estado devam estar concentradas em uma única entidade.

“D. O exercício dos direitos de propriedade deve ser claramente identificado no âmbito da administração do Estado. Isso pode ser facilitado por meio da formação de uma entidade coordenadora ou, mais apropriadamente, por meio da centralização da função de propriedade.” (OCDE).

A função de propriedade única auxilia a monitorar o desempenho das participações acionárias do estado, podendo realizar comparativos de performance com outras companhias públicas e privadas, bem como auxiliar na padronização da gestão corporativa promovendo uma ligação entre as companhias e núcleo político do governo, prestando contas a stakeholders desta natureza, como Assembleia Legislativa, por exemplo.

¹ <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceofstate-ownedenterprises/40157990.pdf>

A centralização da função da propriedade também pode permitir o reforço e a união de competências relevantes ao organizar grupos de especialistas em assuntos chave, como relatórios financeiros e nomeações do conselho. Dessa forma, a centralização pode ser uma força maior no desenvolvimento de relatórios globais sobre a propriedade estatal. Finalmente, a centralização é também uma forma efetiva de separar claramente o exercício das funções de propriedade de outras atividades desempenhadas pelo Estado, particularmente regulamentações de mercado e políticas industriais. (OCDE).

Para tal, planeja-se estruturar uma área de negócios, vinculada à Secretaria de Planejamento, que passou a se denominar Diretoria de Planejamento e Gestão de Ativos, para que a empresa se posicione como a melhor opção para fazer a gestão dos ativos do Estado.

2.4 Aperfeiçoamento da Governança Corporativa do Grupo

A atuação da INVEST SC neste eixo reflete a posição de uma empresa que possui atividade econômica própria mas que ao mesmo tempo exerce a função de holding de outras companhias.

Para tanto, a INVEST SC visa atuar com princípio da transversalidade, **aperfeiçoando a articulação e a uniformização de ações entre** a Holding e suas subsidiárias Porto de São Francisco do Sul e Porto de Imbituba, propiciando maior efetividade na gestão das instalações portuárias, para assim **garantir a operação contínua,** mantendo a qualidade dos serviços para que tenham condições de competitividade frente ao mercado.

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, sempre primando pela autonomia** das suas subsidiárias.

Por outro lado, como Holding, sua principal função não se limita a possuir e controlar participações acionárias em outras empresas, mas pode, ainda:

a) atuar na formulação de estratégias de longo prazo para o grupo, estabelecendo diretrizes de atuação para todas as empresas controladas, a fim de alcançar objetivos comuns ou sinergias;

b) implementar práticas de governança corporativa, garantindo que as subsidiárias sigam padrões éticos e regulatórios, além de promover a transparência e a prestação de contas;

c) centralizar parte da gestão financeira do grupo, incluindo a captação de recursos, distribuição de dividendos e alocação de capital para investimentos e expansões nas empresas controladas;

d) atuar na gestão de riscos do grupo como um todo, assegurando que as subsidiárias estejam preparadas para enfrentar desafios, sejam eles econômicos, legais ou operacionais;

e) buscar sinergias entre as controladas, promovendo a colaboração e a otimização de recursos (como fornecedores, infraestrutura e serviços) para reduzir custos e aumentar a eficiência;

f) efetuar supervisão financeira das subsidiárias, garantindo a saúde financeira de todo o grupo, acompanhando balanços, fluxo de caixa e relatórios financeiros;

g) prestar orientação e suporte jurídico às controladas, assegurando que todas as operações estejam em conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis;

h) proteger e promover a reputação e o valor da marca do grupo, garantindo que todas as controladas sigam padrões que mantenham ou melhorem a imagem corporativa.

Essas funções variam de acordo com o tipo de holding (pura ou mista) e o grau de controle que ela exerce sobre as empresas controladas.

A atuação da INVEST SC no antigo eixo de “Arrendamentos e Concessões Portuárias”, que figurou até o Plano Estratégico 2023, dilui-se nas atividades com

ênfase na atração de investimentos do setor privado para concessão e arrendamento das áreas disponíveis e serviços nos portos delegados ao Estado, apoiando o desenvolvimento de projetos para tal e buscando a melhoria das operações e otimização das áreas não afetadas às operações. Assim a companhia corrobora com seu objetivo principal de gerar desenvolvimento econômico no território catarinense.

Ressalta-se ainda que na administração da atividade portuária do Porto de Laguna, o objetivo é a extinção da filial com sua consequente incorporação à espera de competência da SCPAR Porto de Imbituba, que possui maior capacidade operacional, de forma que a gestão entre as duas unidades gerará sinergia e gerará economia para a Holding e melhores resultados.



3 RECURSOS HUMANOS

Para alcançar seus objetivos estratégicos, a INVEST SC hoje conta com 40 colaboradores em seu quadro funcional. Atua com uma equipe qualificada e diversificada, onde a formação dos colaboradores está distribuída nas áreas de conhecimento de Administração, Engenharias, Direito, Ciências Contábeis e Ciências da Saúde, o que representa uma ampla diversidade de conhecimentos específicos que dá respaldo para a atuação da empresa em diferentes áreas de negócio. É importante destacar que grande parte destes colaboradores possuem especialização, mestrado e doutorado.

Na Tabela 1 apresenta-se um detalhamento da composição do quadro de colaboradores ativos e sua distribuição.

Tabela 1 - Composição quadro de colaboradores.

Tipologia dos cargos		Quantitativo
1.	Colaboradores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	14
1.1	Colaboradores de carreira vinculada ao órgão	11
1.2	Colaboradores de carreira vinculados a outro órgão	<u>03</u>
2.	Colaboradores com cargos em comissão	23
3.	Diretores sem vínculo efetivo	03
3.	Diretores com vínculo efetivo	01
Total de Colaboradores (1+2+3)		40

Fonte: INVEST SC.

4 STAKEHOLDERS

A INVEST SC, no desempenho de suas atividades, relaciona-se com diversos stakeholders, do setor público e do setor privado, que podem ser assim distribuídos:

Governo do Estado de Santa Catarina
Colaboradores
Comunidades impactadas por projetos

Secretaria de Estado da Fazenda
Secretarias de Estado contratantes de estudos e projetos
Comitê Gestor do Programa de Parcerias e Investimentos – PPI SC
Grupo Gestor do Governo
Tribunal de Contas do Estado

Municípios contratantes de estudos e projetos

PPI Federal – Casa Civil da Presidência da República
Ministério da Infraestrutura,
Ministério da Economia,
Secretaria Especial de Parcerias e Investimentos do governo federal,

BNDES,
BID,
Banco Mundial,
Caixa Econômica Federal

Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários,
Secretaria de Estado dos Portos, Aeroportos e Ferrovias,
SCPAR Porto de São Francisco do Sul
SCPAR Porto de Imbituba

Investidores nacionais e estrangeiros
Secretaria de Estado da Fazenda
Secretaria de Estado da Indústria, Comércio e Serviços
Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação
Secretaria de Estado da Articulação Internacional e Projetos Estratégicos
Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Economia Verde
IMA – Instituto do Meio Ambiente
CELESC, SCGÁS, CASAN
Sapiens Parque

Secretaria de Estado de Comunicação
Secretaria de Estado do Turismo
APEX Brasil
FIESC, FAPESC, ACATE, LIDE,
Municípios destinos de investimentos
Municípios contratantes de serviços como capacitação ou missões

5 DESEMPENHO ECONÔMICO FINANCEIRO

A SCPAR se destacou como suporte técnico especializado na gestão do Programa de Parcerias e Investimentos do Estado de Santa Catarina (PPI-SC). Um dos destaques foi o desenvolvimento de uma série de projetos nas áreas de turismo, saúde e segurança do estado, que estiveram em desenvolvimento e geraram economia aos cofres públicos.

O portfólio deste programa havia realizado duas concessões até 2023, como o do Centro de Eventos de Balneário Camboriú, com outorga de mais de R\$ 10 milhões para o tesouro Estadual e o Terminal Rodoviário Rita Maria, com outorga inicial na casa de R\$ 1,3 milhão, e, ainda, gerou um faturamento, pelo apoio técnico realizado pela SCPAR na estruturação dos projetos, na ordem de R\$ 1,5 milhão.

No exercício de 2024, o primeiro com a nova estrutura administrativa da companhia, a Invest SC teve papel determinante para o sucesso do projeto de Parceria Público-Privada do aeroporto de Jaguaruna, no sul do estado. Após o leilão do projeto original ter dado deserto, a reestruturação da modelagem readequou o projeto, tendo sido determinante a atuação e integração das áreas de negócios da empresa: a readequação da modelagem, pela equipe da Diretoria de Concessões e Parcerias e consultores contratados por meio de PMI, e a ampla divulgação em diversas etapas de roadshow realizadas em conjunto pela equipe de atração de investimentos da empresa e da Secretaria de Estado da Fazenda.

Finalmente, em 28 de novembro de 2024, o governador do estado de Santa Catarina Jorginho Mello “bateu o martelo” na sede da B3, a bolsa de valores de São Paulo, após o lance vencedor oferecer 80% de deságio sobre o valor do aporte estatal e das contraprestações mensais, culminando no sucesso da primeira PPP do estado de Santa Catarina.

Com este cenário consolidado e com as projeções de novos serviços e receitas, a INVEST SC soma ao atual portfólio de projetos, já com expectativa concreta de receita, uma gama considerável de possibilidades de serviços, novos contratos e projeção de receitas.

Estima-se que, com a projeção de receita a seguir demonstrada, a INVEST SC possa vir a alcançar resultados superavitários ainda dentro do ciclo abrangido por este Plano Estratégico de Longo Prazo, podendo estas previsões serem encurtadas caso haja

integralização de capital no período para formação de fluxo de caixa suficiente para alavancar as atividades de prestação de serviços que demandem investimentos prévios consultorias específicas, já que o tempo de maturação, faturamento e recebimento de projetos de PPP e concessões são longos.

5.1 Do desempenho até o presente exercício

A Tabela 2 a seguir retrata os aspectos econômicos da SCPAR nos últimos 04 anos.

Tabela 2 – Balanço financeiro da SCPAR nos últimos 04 anos.

	2020	2021	2022	2023
Receita Financeira	1.164.314,87	2.248.255,88	5.296.246,54	5.374.537,43
Receita operacional (Porto de Laguna)	1.275.347,50	1.182.635,12	1.029.151,78	1.361.088,22
Receita operacional (SCPAR Holding)	411.175,94	-	1.604.518,44	0,00
Lucro/Prejuízo Líquido	(16.192.622,43)*	17.781.852,10*	13.581.644,16*	23.719.035,70
Investimentos	120.823,59	83.589,00	1.725.906,16	79.206,82

* Valores de Referência Líquido.

Fonte: INVEST SC.

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.

No exercício de 2022 a SCPAR apresentou um Lucro de R\$ 13,5 milhões, ante um resultado positivo de R\$ 17,7 milhões em 2021. Este lucro é decorrente do resultado positivo da equivalência patrimonial na investida Sapiens Parque.

No exercício de 2023 a SCPAR apresentou um lucro de R\$ 23,7 milhões, ante um resultado positivo de R\$ 13,5 milhões em 2022. Este lucro são decorrentes do resultado positivo da equivalência patrimonial na investida Sapiens Parque e dividendos dos Portos.

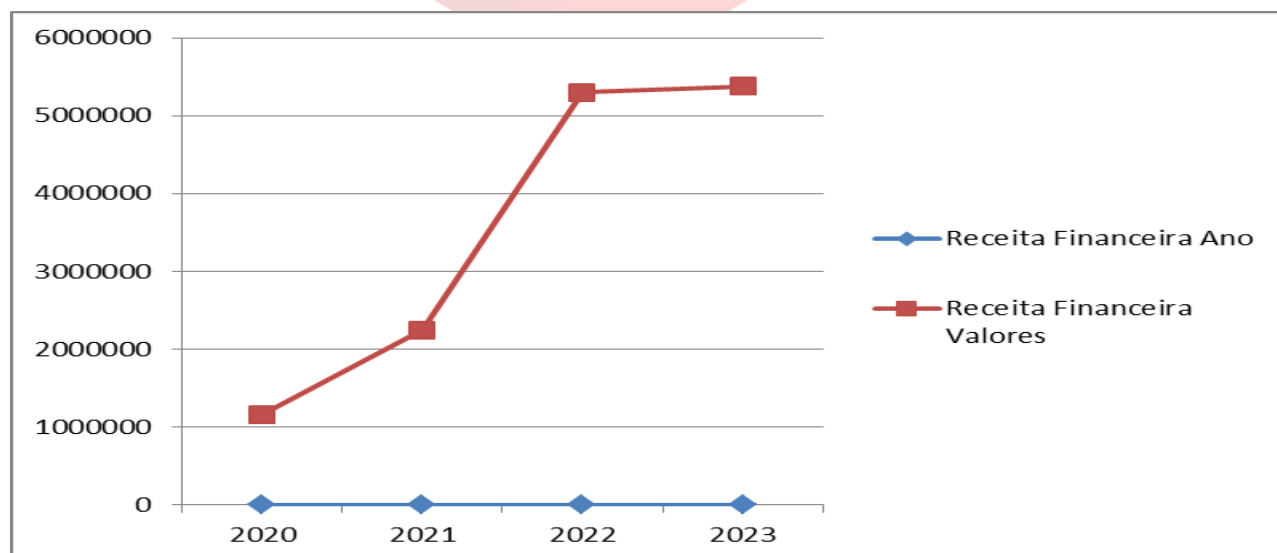
Tabela 3 – Balanço Patrimonial da SCPAR.

	2020	2021	2022	2023
Sapiens Parque S.A.	(21.055.939,91)	3.970.019,52	16.250.461,14	2.333.751,91
Companhia Cat. de Águas e Saneamento S.A – Casan	7.840.339,37	17.491.393,99	-	-
Total	(13.215.600,54)	21.461.413,51	16.250.461,14	2.333.751,91

Fonte: INVEST SC

Quando se analisa o desempenho econômico-financeiro da SCPAR, observa-se que a receita financeira da empresa vem aumentando a partir de 2020.

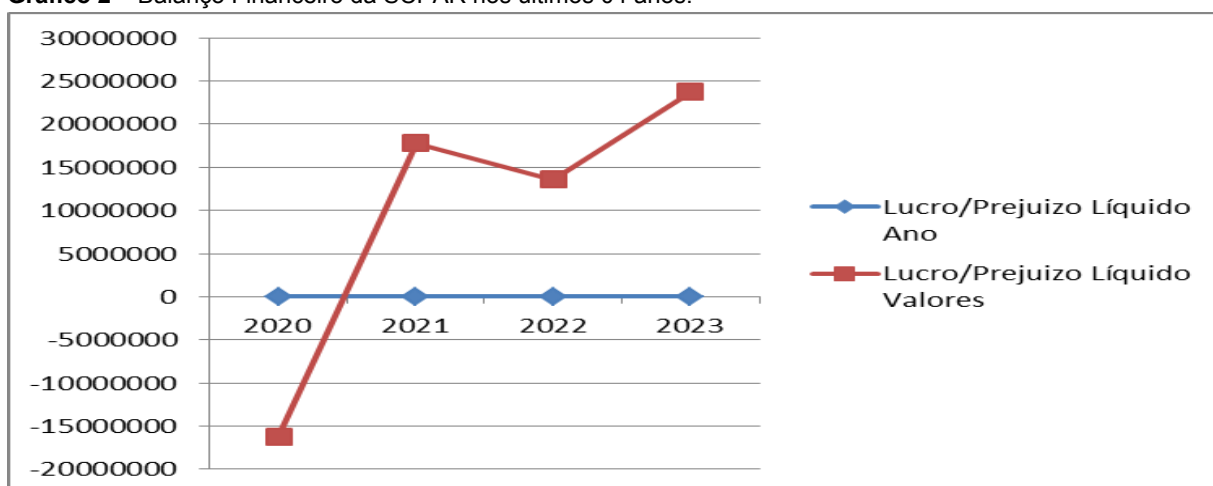
Gráfico 1 – Receita Financeira da SCPAR nos últimos 04 anos.



Fonte: INVEST SC.

Quanto ao balanço financeiro da SCPAR registrou superávit nos dois últimos anos, R\$13.581.644,16 em 2022 e R\$23.719.035,770 em 2023, conforme apresentado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Balanço Financeiro da SCPAR nos últimos 04 anos.



Fonte: INVEST SC.

Nas projeções de orçamento, despesas e investimentos da INVEST SC, considerou-se as seguintes premissas estabelecidas pelo Banco Central do Brasil (BC), divulgado em 13 de dezembro de 2024, 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 4.

Tabela 4 - Previsões econômicas Banco Central

Previsões	Unidade	2025	2026	2027
IPCA	%	4,60	4,00	3,66
PIB	%	2,01	2,00	2,00
Taxa de Câmbio	R\$ / US\$	5,85	5,80	5,70
Taxa Selic	%	14,00	11,25	10,00
IGP-M	%	4,50	4,00	3,93
Preços Administrados	%	4,15	3,98	3,60

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

Existe ainda a previsão de faturamento pelo apoio técnico nas seguintes estruturações de projetos para os próximos 24 meses, que somam mais de R\$ 5,4 milhões, conforme apresentado na Tabela 5, abaixo.

Tabela 5- Previsão de faturamento

Nome do Projeto/Documento	Processo SGP-e	Valor Ajustado (IPCA até 10/2024) R\$
Complexo Penal	SCPAR 377/2020	1.055.605,63
Unidade Socioeducativa	SCPAR 280/2021	1.031.178,52
Mirante	SANTUR 069/2021	1.728.203,98
Aeroporto de Jaguaruna	SIE 630/2021	1.616.670,159
		5.431.658,29
	Em 2025	4.400.479,77
	Em 2026	1.031.178,52

Fonte: INVEST SC.

Este faturamento específico está baseado no modelo de ressarcimento de custos operacionais decorrentes de compromissos já firmados na gestão anterior (2019-2021) através de Acordos de Cooperação Técnica para estruturação de projetos de PPP e Concessão. Para o ano de 2025 em diante pretende-se adotar o modelo de contratação e de faturamento por entrega de produtos decorrentes dos serviços prestados.

5.2 Das projeções de Desempenho Financeiro para os próximos exercícios

A Invest SC tem como uma de suas metas estratégicas o aumento da receita própria, o que se torna ainda mais relevante em um cenário de crescente demanda por infraestrutura no Brasil. Nesse sentido, a proposta de prestação de serviços técnicos de modelagem e estruturação de projetos de Parcerias Público-Privadas (PPPs) surge como uma oportunidade valiosa. Com o avanço das PPPs como uma solução eficaz para o financiamento e execução de projetos públicos, a Invest SC pode capitalizar sua experiência e conhecimento acumulado nesse campo.

Com esta estratégia, busca-se

- a) Monetização da Expertise: Oferecer serviços especializados que aproveitem o know-how interno da organização em modelagem e estruturação de projetos de PPP.
- b) Diversificação das Fontes de Receita: Reduzir a dependência de recursos públicos e garantir sustentabilidade financeira por meio da geração de receita própria.
- c) Fortalecimento da Imagem Institucional: Posicionar a Invest SC como uma referência em consultoria para PPPs, aumentando sua visibilidade e credibilidade no mercado.

Consubstanciando uma metodologia própria de formação de preços, será possível realizar a projeção de receitas para o próximo quinquênio, com base nas seguintes premissas:

- 1) **Projetos Atuais:** Foram considerados 10 projetos com estruturação por PMI e alta complexidade. Como exceção, o projeto do kartódromo, classificado como de baixa complexidade. Como esses projetos estão em andamento, alguns deles (Centro de Eventos Luiz Henrique da Silveira, ZPE de Imbituba, Aquaviário de Itajaí e Aquaviário de Florianópolis) não necessitam da estruturação completa, resultando em valores reduzidos nas projeções;
- 2) **Carteira Municipal:** Após a conclusão de cada projeto mencionado anteriormente, será incluída uma carteira municipal composta por 6 projetos (3 de Iluminação Pública e 3 de Saneamento), que serão estruturados com subcontratados, apresentando média e alta complexidade, respectivamente;
- 3) **Projetos Futuros:** Após a finalização dos projetos da carteira municipal, serão introduzidos novos projetos de estruturação com subcontratados de alta complexidade, com início previsto até o ano de 2027. Para o período de 2028 a 2030, consideramos projetos que serão realizados totalmente internamente, também com alta complexidade;
- 4) **Desenvolvimento e Pagamentos:** Os projetos são desenvolvidos ao longo de 21 meses, com pagamentos realizados a cada avanço de etapa. Esses faturamentos intermediários estão refletidos na projeção de receitas;
- 5) **Gestão Contratual:** Após a conclusão da estruturação, consideramos que para

cada projeto estruturado será contratado um produto de gestão de contrato, conforme detalhado anteriormente, com as complexidades variando de acordo com a área temática do projeto e o número de anos de gestão;

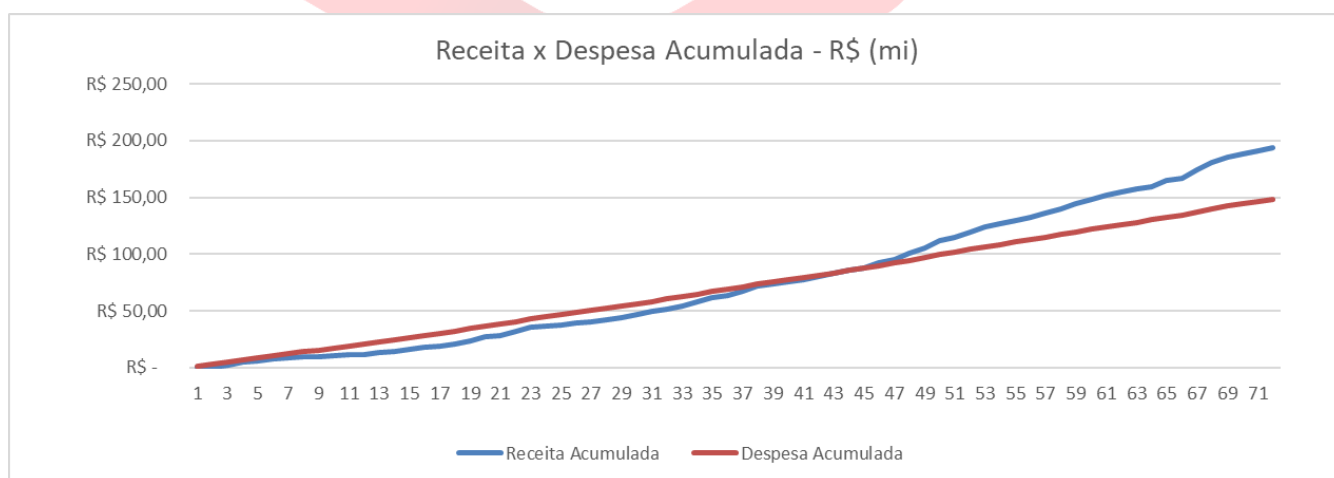
- 6) **Acordos de Cooperação Técnica:** As receitas provenientes dos acordos de cooperação técnica também foram consideradas nas projeções.

Dessa forma, a tabela abaixo apresenta as receitas projetadas para os anos de 2025, 2026, 2027, 2028, 2029 e 2030:

Ano	Faturamento - R\$
2025	11.873.149,32
2026	25.842.598,33
2027	26.999.235,10
2028	36.746.792,19
2029	47.416.469,05
2030	45.882.556,85

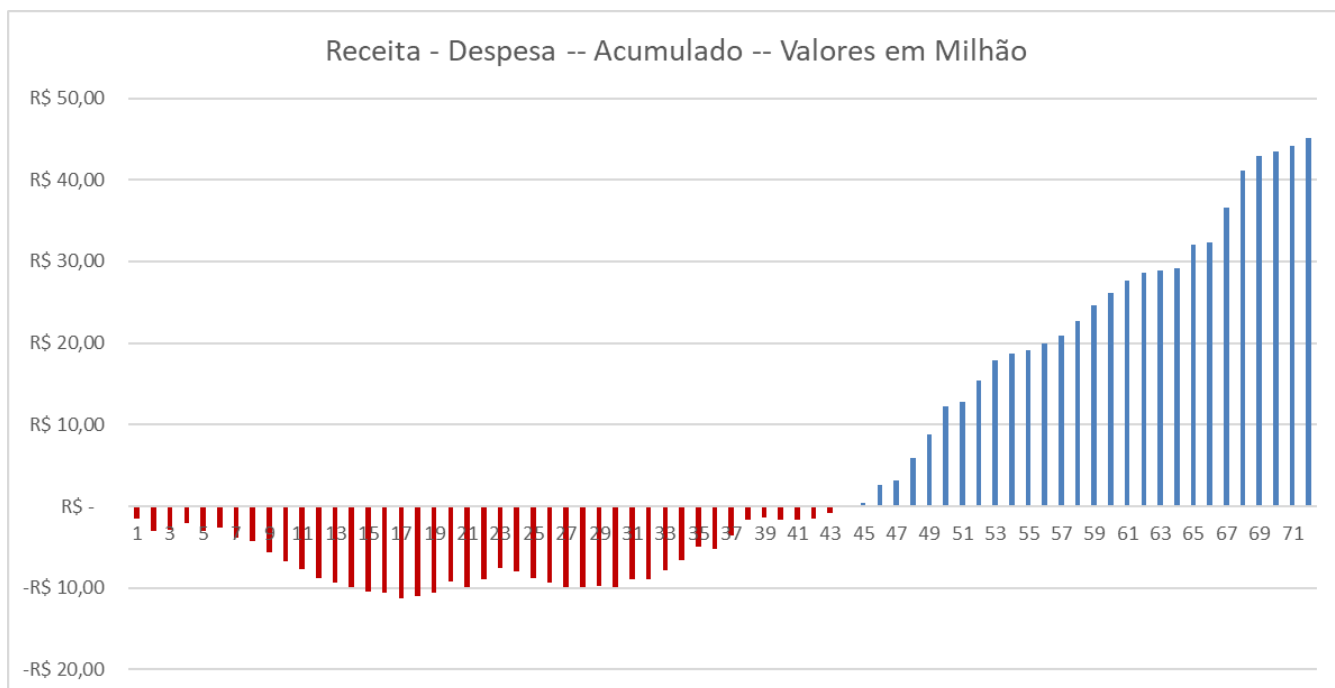
Graficamente, é possível demonstrar o efeito das receitas frente às despesas das seguintes formas:

Receita e Despesas acumuladas mês a mês



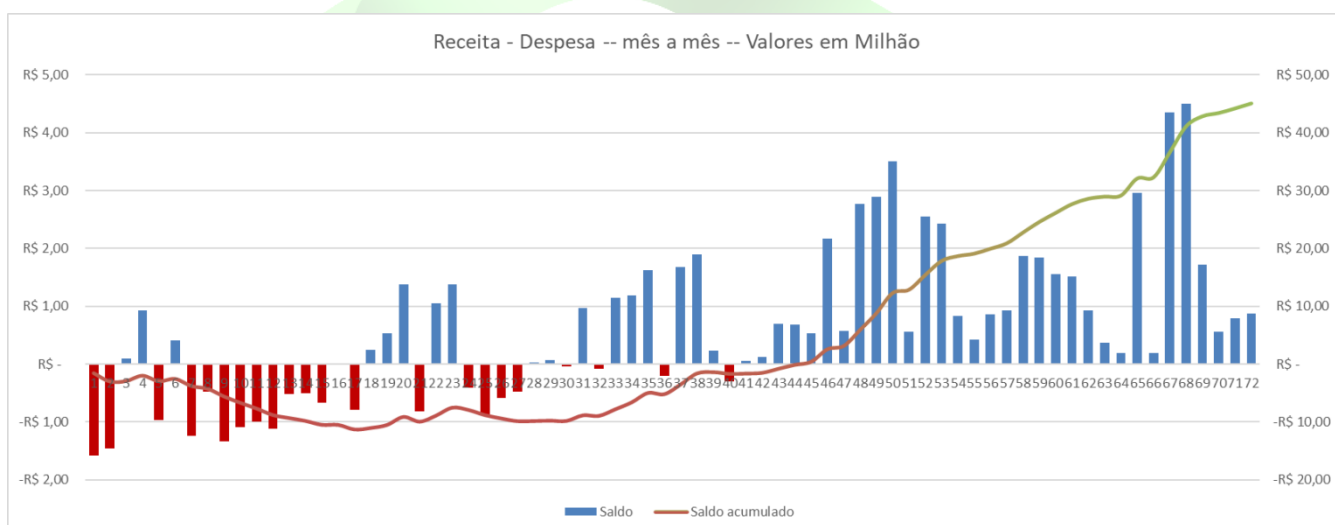
Fonte: INVEST SC.

Saldo acumulado entre Receitas e Despesas



Fonte: INVEST SC.

Saldo entre Receitas e Despesas mês a mês e curva com o saldo acumulado



Fonte: INVEST SC.

Na atração de investimentos também há possibilidade de implementação de atividades geradoras de receita: apoiar municípios de diversas maneiras para fomentar o desenvolvimento econômico e atrair investimentos. Aqui estão algumas abordagens eficazes:

1. Identificação de Oportunidades de Investimento

A IPA pode realizar estudos de mercado e análises setoriais para identificar áreas com potencial de investimento nos municípios. Isso inclui:

- Mapear setores em crescimento, como turismo, tecnologia, e infraestrutura.
- Fornecer dados e análises sobre tendências de mercado, ajudando os municípios a posicionar-se de forma estratégica.

2. Desenvolvimento de Capacidades

Apoiar a capacitação das equipes municipais é essencial. Isso pode ser feito por meio de:

- **Workshops e treinamentos** sobre atratividade de investimentos, marketing territorial e gestão de projetos.
- Criação de programas de mentoria para desenvolver competências locais na atração de investimentos.

3. Desenvolvimento de Missões Internacionais

A realização de missões internacionais é uma estratégia eficaz para as **Investment Promotion Agencies (IPAs)**, como a **Invest SC**, apoiarem municípios na atração de investimentos. Essas missões proporcionam oportunidades valiosas para estabelecer conexões com investidores, explorar novos mercados e promover as vantagens competitivas dos municípios. Aqui estão algumas formas como as missões internacionais podem ser implementadas e os benefícios que podem trazer:

- **1. Promoção do Potencial de Investimento**
- **2. Networking e Relacionamentos**
- **3. Identificação de Oportunidades de Parceria**
- **4. Aprimoramento de Capacidades**
- **5. Visibilidade e Reputação**

4. Facilitação de Parcerias

As IPAs podem atuar como intermediárias entre investidores e municípios, facilitando parcerias e colaborações. Isso inclui:

- Organizar eventos e rodadas de negócios, permitindo que municípios apresentem seus projetos a potenciais investidores.
- Ajudar na negociação de contratos e acordos que favoreçam ambas as partes.

5. Promoção e Marketing

Elaborar estratégias de marketing territorial para promover as vantagens dos municípios como destinos de investimento. Isso pode incluir:

- Desenvolvimento de materiais promocionais, como vídeos, brochuras e websites.

- Participação em feiras e eventos nacionais e internacionais para atrair investidores.

6. Suporte em Políticas Públicas

Apoiar municípios na formulação de políticas públicas que criem um ambiente favorável ao investimento, como:

- Incentivos fiscais e regulamentações que favoreçam a instalação de empresas.
- Criação de infraestrutura necessária, como acesso a transporte e serviços públicos, que aumentem a atratividade do município.

7. Criação de Redes de Investidores

Estabelecer redes de contatos entre investidores, empresários e municípios para facilitar a troca de informações e oportunidades. Isso pode incluir:

- Criação de plataformas digitais que conectem investidores a projetos locais.
- Promoção de encontros regulares para discutir novas oportunidades e desafios enfrentados.



6. REALINHAMENTO ESTRATÉGICO – NOVA IDENTIDADE

As mudanças realizadas no exercício 2024 exigiram um realinhamento estratégico da empresa. A empresa precisou fazer uma nova análise da sua própria **identidade organizacional**, além da reavaliação de seus objetivos, análise de ambiente, para melhor poder realocar seus recursos.

Elementos do Realinhamento Estratégico

1. Reavaliação de Metas e Objetivos:

- É fundamental revisar as metas e objetivos da organização, levando em consideração mudanças no mercado, nas expectativas dos clientes e na posição competitiva da empresa.

2. Análise de Ambiente Externo e Interno:

- Realizar uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) para entender melhor os fatores que impactam o negócio. Isso inclui identificar novas oportunidades de mercado e ameaças emergentes.

3. Redefinição de Recursos e Capacidades:

- Ajustar a alocação de recursos (financeiros, humanos e tecnológicos) para alinhar com as novas estratégias. Isso pode incluir a realocação de pessoal ou investimento em novas tecnologias.

4. Comunicação e Envolvimento:

- Comunicar as mudanças para todas as partes interessadas, incluindo funcionários, acionistas e parceiros. O engajamento da equipe é crucial para a implementação bem-sucedida do realinhamento.

5. Monitoramento e Avaliação:

- Estabelecer indicadores de desempenho para monitorar o progresso das iniciativas de realinhamento e fazer ajustes conforme necessário.

6.1 Nossa Missão, nossa Visão e nossos Valores

A **Missão Estratégica da Invest SC** deve refletir o propósito da instituição e sua contribuição para o desenvolvimento econômico de Santa Catarina.

Até o exercício 2023, assim figurava a missão da MISSÃO da SCPAR:

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

Com o realinhamento das estratégias da empresa, passando a atuar como INVEST SC, foram considerados novos elementos:

- a) **Promoção do Desenvolvimento Sustentável:** Enfatizar a importância de investimentos que respeitem e promovam a sustentabilidade ambiental e social. Isso está alinhado com as tendências globais e a necessidade de um desenvolvimento econômico responsável.
- b) **Atração de Investimentos:** Destacar o papel da Invest SC como facilitadora na captação de investimentos, tanto nacionais quanto internacionais, tanto em infraestrutura, como impulsionadores do desenvolvimento, como os investimentos diretos nos setores produtivos, que beneficiem a economia local e regional.
- c) **Fortalecimento de Parcerias:** Mencionar a construção de redes de colaboração entre o setor público, privado e a sociedade civil, essencial para um desenvolvimento econômico integrado.
- d) **Impulsionamento da Inovação e Competitividade:** Enfatizar o foco na inovação e na competitividade, promovendo a modernização de setores-chave da economia local.
- e) **Geração de Empregos:** Incluir um compromisso claro com a criação de oportunidades de

emprego e o fortalecimento do mercado de trabalho, crucial para o bem-estar da população.

Em 2024, após a reestruturação, assim passou a ser a Missão da INVEST SC:

"Prover soluções para o desenvolvimento sustentável de Santa Catarina, promovendo investimentos, parcerias e negócios estratégicos e impulsionando a inovação, a competitividade e o nível de empregos."

A nova **visão da Invest SC** deve refletir o futuro desejado para a agência e sua contribuição ao desenvolvimento econômico de Santa Catarina.

Assim constava a VISÃO 2023:

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

Para o novo contexto de suas atividades, foram considerados os seguintes elementos para determinação da nova VISÃO:

1. **Reconhecimento Regional:** A ambição de se tornar a agência de promoção de investimentos mais inovadora do Brasil, destacando a posição da INESTSC no cenário regional e internacional.
2. **Catalisadora do Desenvolvimento Econômico:** A visão deve enfatizar o papel da Invest SC como um agente catalisador que impulsiona o crescimento econômico e a transformação de Santa Catarina.
3. **Sustentabilidade:** Incorporar a sustentabilidade como um princípio fundamental, destacando a intenção de promover investimentos que respeitem e preservem o meio ambiente e o bem-estar social.

4. **Inovação:** O foco na inovação reflete a necessidade de acompanhar as tendências globais e estimular setores emergentes, preparando o estado para o futuro.
5. **Parcerias Estratégicas:** Reconhecer a importância de parcerias estratégicas com empresas, governos e instituições acadêmicas para criar um ecossistema robusto de inovação e desenvolvimento.

Assim passou a constar a VISÃO 2024:

"Ser referência na promoção de investimentos sustentáveis, parcerias e negócios estratégicos".

Por fim, os **valores da Invest SC** devem refletir os princípios éticos e operacionais que guiam a agência em suas atividades de promoção de investimentos e desenvolvimento econômico.

Até 2023, eram os seguintes os valores da SCPAR:

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

Embora todos estes valores refletissem a postura da empresa e de seus colaboradores, as novas atividades e postura organizacional demandaram a inserção de novos valores.

Sustentabilidade: Valorização de práticas que promovam o desenvolvimento econômico em harmonia com a preservação ambiental e o bem-estar social, assegurando que as futuras gerações possam beneficiar-se dos recursos naturais.

Inovação: Incentivar a criatividade e a busca por soluções inovadoras para atrair investimentos e melhorar a competitividade de Santa Catarina, adaptando-se às mudanças do mercado.

Colaboração: Fomentar parcerias entre setores público e privado, além de colaborar com outras instituições e municípios para maximizar o impacto das iniciativas de investimento.

Responsabilidade: Assumir a responsabilidade pelo impacto das ações da agência, assegurando que todos os investimentos promovidos beneficiem a sociedade e o ambiente local.

Agora, são os seguintes, portanto, os VALORES que orientam as ações da INVEST SC:

Até 2023, eram os seguintes os valores da SCPAR:

Excelência nos Serviços; Foco em Resultados; Valorização dos Colaboradores; Geração e Retenção de Conhecimento; Gestão Transparente; Inovação; Sustentabilidade; Cooperação; Responsabilidade

Fonte: INVEST SC

6.2 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 à 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.

6.3 Matriz SWOT e Análise PESTEL

Análise SWOT ou Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, em português) é uma técnica de planejamento estratégico utilizado para auxiliar pessoas ou organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à competição em negócios ou planejamento de projetos. Destina-se a especificar os objetivos de riscos do negócio ou projeto, e identificar os fatores internos e externos que são favoráveis e desfavoráveis para alcançar esses objetivos. Usuários da análise SWOT frequentemente perguntam e respondem questões para gerar informações significativas para cada categoria, de maneira a tornar a ferramenta útil e identificar sua vantagem competitiva e tem sido descrita como uma ferramenta de tentativa-e-erro de planejamento estratégico.

Pode ser compreendida como uma ferramenta utilizada para realizar análise de cenários (ou ambientes), como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa; devido a sua simplicidade, também pode ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário, desde a criação de um blog à gestão de uma multinacional. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão. De acordo com Chiavenato, o objetivo da matriz é cruzar oportunidades e ameaças dentro do ambiente externo das organizações e ter uma análise de pontos fortes e fracos. É utilizado como um indicador para demonstrar a situação organizacional e assim desenvolver ações de melhorias.

Sua sigla é oriunda do idioma inglês, e é um acrônimo de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

Já a análise PESTEL é uma ferramenta complementar à matriz SWOT. Essa ferramenta propõe o direcionamento da análise do cenário externo sob alguns fatores que influenciam diretamente o negócio da empresa, são eles: fatores econômicos, fatores sociais, fatores tecnológicos, fatores ambientais e fatores legais.

Os fatores econômicos incluem o crescimento econômico, taxas de juros, taxas

de câmbio e a taxa de inflação. Estes fatores têm fortes impactos na forma como as empresas operam e tomam decisões. Os fatores Sociais têm em consideração modelos de comportamento, gostos e estilos de vida. Muito associado a isto poderão estar mudanças no comportamento do consumidor decorrente de modas ou estilos temporários. Incluem os aspectos culturais e a preocupação com a saúde, a taxa de crescimento populacional, a distribuição etária, tendências profissionais e ênfase na segurança. Fatores sociais afetam a procura pelos produtos de uma empresa e o modo como esta opera.

Os fatores tecnológicos correspondem às mudanças na tecnologia que podem ter especial impacto na atividade de qualquer empresa. Incluem as inovações, melhorias de ferramentas ou dispositivos ou ainda as formas de manufatura a que os produtos comercializados podem estar sujeitos, bem como fatores tecnológicos inerentes a todos os serviços de apoio necessários à atividade. Incluem aspetos como a atividade de investigação e desenvolvimento (I&D), automação, incentivos tecnológicos e a taxa de mudança tecnológica. Estes podem determinar as barreiras à entrada, o nível mínimo de produção eficiente e influenciar decisões de contratação externa. Além do mais, as mudanças tecnológicas podem afetar os custos e a qualidade dos produtos e levar à inovação.

Os fatores ambientais relacionam-se com as mais recentes preocupações de carácter ambiental que também entraram no mundo dos negócios. As empresas têm de estar agora bem cientes de seus impactos no meio ambiente em todo o seu ciclo produtivo. Por outro lado, não poderão ignorar a sustentabilidade com que o faz, procurando também conhecer os ciclos produtivos das suas matérias-primas e ajustar suas seleções em função disso. Incluem aspectos ecológicos e ambientais como o tempo, clima e a mudança do clima, que podem especialmente afetar mercados como o do turismo, agricultura e dos seguros. Além do mais, a crescente consciência dos potenciais impactos da alteração climática está a afetar a forma como as empresas operam e os seus produtos, não só criando novos mercados como diminuindo ou destruindo outros já existentes. Por fim, os fatores Legais dizem respeito ao enquadramento legal mais diretamente ligado à atividade.

6.4 Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças:

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

FORÇAS
Possuir atribuição legal para promover e gerar investimentos no Território Catarinense;
Única estatal catarinense com atestado de capacidade técnica na estruturação de PPPs e concessões;
Estrutura de governança qualificada;
Mão de obra qualificada e motivada;
Alinhamento da estratégia no âmbito estadual e federal;
Equilíbrio financeiro das subsidiárias;
Bom relacionamento com entidades governamentais;

FRAQUEZAS
Equipe reduzida e carente de profissionais efetivos da área técnica;
Desvio do foco em investimentos para assuntos inerentes às subsidiárias e filial de Laguna;
Processos de comunicação falhos;
Falta de clareza dos papéis e hierarquias;
Ausência de modelo de negócio que remunere a SCPAR;
Baixa capacidade financeira para investimentos estruturantes ;
Dependência de aportes de capital e discricionariedade do acionista para capacidade de investimento
Porto de laguna - incapacidade de investimentos e riscos ambientais ;
Baixa capacidade financeira para contratação de serviços complementares para estruturação;
Falta de um Portal do Estado de Santa Catarina para atração de investimentos;
Falta de ações proativas para atração de investimentos.

OPORTUNIDADES
Posicionar-se como prestador de serviços técnicos especializados ao PPI SC, com remuneração
Demanda Crescente dos municípios por apoio a estruturação de PPPs e concessões
Oportunidades em setores emergentes como cidades inteligentes e energia renovável.
Viabilizar modelagens de parcerias em diversos segmentos que tragam investimentos do setor privado para o desenvolvimento do Estado
Posicionar Santa Catarina no cenário de investimentos privados corporativos e de infraestrutura
Cenários Geopolíticos (EUA x China) podem inserir o Brasil e SC na rota dos investimentos internacionais
Ser parceiro do governo no desenvolvimento do Estado
Alcançar a sustentabilidade financeira da empresa
Promover arrendamentos da filial Porto de Laguna
Disposição do Governo do Estado em ampliar a quantidade de projetos de PPP e Concessões no âmbito da Administração Estadual.
Diversificação de setores abrangidos por PPPs, incluindo saúde, transporte, educação e tecnologia.
Busca pela necessidade de redução de custos e aumento da qualidade dos serviços públicos.
Pressão por melhorias na infraestrutura urbana e serviços essenciais.

AMEAÇAS
Concorrência com agências de atração de investimento mais instrumentalizadas
Crescimento de estados concorrentes, que possuam melhor infraestrutura e tecnologia
Reforma Tributária como limitador da atração de investimentos, por redução de incentivos
Baixo investimentos do governo federal em infraestrutura rodoviária, notadamente nos acessos rodoviários dos portos catarinenses
Resistências internas e externas aos modelos de prestação de serviços para o PPI-SC;
Receio dos colaboradores na condição de mão de obra especializada

Fonte: INVEST SC.

7 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS

7.1 Objetivos Estratégicos

A INVEST SC tem como direcionadores os seguintes objetivos estratégicos:

- I - Promover e Atrair Investimentos e Novos Negócios para Santa Catarina;**
- II - Prestar serviços de apoio técnico especializado na Estruturação e Modelagem e na Gestão de Projetos de PPPs e Concessões;**
- III - Prestar serviços de Gestão de Ativos para o Estado;**
- IV - Aperfeiçoar a Governança Corporativa do Grupo e a eficiência das subsidiárias integrais**

Fonte: INVEST SC.

7.2 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 na Tabela 6 os indicadores e metas estabelecidos.

Tabela 6 - Indicadores e Metas

Objetivos	Indicador	Fórmula	Uni	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029
I - Promoção e Atração de Investimentos	Projetos de Investimentos em atendimento	Nº de Empresas em atendimento	uni	120	140	160	180	200
	Projetos de investimento anunciados com atuação da INVEST SC	Nº de Empresas que anunciaram investimento no Estado de Santa Catarina	uni	15*	18	20	25	30
	Empregos anunciados	Nº de empregos nos projetos anunciados	uni	10.000	12.000	15.000	17.500	20.000
	Eventos/Missões Proativos de Divulgação	quantidade de eventos de divulgação	2	3	4	5	6	
	Acordo de Cooperação Técnica	acordos de cooperação firmados	uni	3	4	5	6	

Objetivos	Indicador	Fórmula	Uni	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029
II - Prestar serviços de Apoio Técnico Especializado na Estruturação e Gestão de Parcerias e Investimentos	Contratos Firmados de Estruturação	Nº de novos projetos em Estruturação	uni	3	5	5	5	5
	Contratos Firmados de Gestão	Nº de projetos sob gestão à modalidade de gestão de contratos	uni	3	3	4	9	12

Objetivos	Indicador	Fórmula	Uni	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029
III - Prestar serviços de Gestão de Ativos para o Estado;	Identificação de Benchmarkings	Visitas Técnicas Realizadas	uni	1	2	2	2	2
	Mapeamento de Potencial prestação de serviço	Reuniões com Potenciais Clientes em Santa Catarina	uni	2	3	3	3	3

Objetivos	Indicador	Fórmula	Uni	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028	Meta 2029
IV - Aperfeiçoar a Governança Corporativa do Grupo e a eficiência das subsidiárias integrais	Índice de Governança Corporativa	Metodologia própria IBGC (escala de 0 a 100 conforme atendimento dos critérios)	Uni	68	70	70	70	70
	IGAP Porto SFS	Metodologia própria SNTPA (escala de 0 a 10 conforme atendimento aos critérios estabelecidos)	Uni	8,5	9,0	9,5	9,5	9,5
	IGAP Porto IMB		Uni	9,0	9,0	9,5	10	10
	Execução dos investimentos estratégicos no porto de Laguna	Nª de etapas concluídas dos projetos estratégicos / Nº total de etapas planejadas para os projetos nos anos 2025-2029	%	50%	-	-	-	-

Fonte: INVEST SC

8. AÇÕES PLANEJADAS

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

8.1 Promover e Atrair Investimentos e Novos Negócios para Santa Catarina;

Ação	Previsão (Ano)
Desenvolver plano de capacitação e desenvolvimento profissional para o corpo funcional da SCPAR de promoção e atração de investimento	2025 – 2028
Fazer benchmarking com estruturas de outros estados para aperfeiçoar a promoção e atração de investimentos	2025 – 2028
Desenvolver contrato de Gestão para viabilizar a unidade de Negócios de atração de investimentos	2025
Preparar Concurso Público visando seleção de mão de obra técnica especializada e perene, ativo chave para prestação deste serviço.	2025 (revisada)
Providenciar espaço físico, mobiliário e equipamentos para as novas unidades de negócios de atração de investimentos e PPI-SC	2025

Fonte: SCPAR.

8.2 Prestar serviços de apoio técnico especializado na Estruturação e Modelagem e na Gestão de Projetos de PPPs e Concessões;

Ação	Previsão (Ano)
Restruir área específica dentro do organograma da SCPAR para atuação dentro do PPI-SC	2025-2029
Aprimorar modelo de contratação da SCPAR pelo Estado (órgãos da administração direta e indireta) para a execução operacional do PPI-SC, para atuação na estruturação de projetos	2025
Testar modelo de contratação da SCPAR pelo Estado (órgãos da administração direta) para a execução operacional do PPI-SC, para atuação na gestão de contratos de PPPs e de Concessões	2025

Desenvolver plano de capacitação e desenvolvimento profissional para o corpo funcional da SCPAR	2025 – 2028
Atuar junto aos órgãos da administração direta e indireta do Estado para identificar potenciais projetos de PPPs e de Concessões	2025-2028
Rever Marco Legal do PPI-SC, adequando regulamentos, decretos e elaborando projetos de Lei	2025-2026
Aprimorar estrutura de cargos para atuação na Estruturação e Gestão de Projetos do PPI - SC junto ao GGG	2025
Preparar Concurso Público visando seleção de mão de obra técnica especializada e perene, ativo chave para prestação deste serviço.	2025

Fonte: SCPAR.

8.3 Prestar serviços de Gestão de Ativos para o Estado;

Ação	Período (Ano)
Estruturar área específica dentro do organograma da INVEST SC	2025
Desenvolver modelo de contratação da INVEST SC pelo Estado para a execução de gestão de ativos	2025
Desenvolver plano de capacitação e desenvolvimento profissional para o corpo funcional da INVEST SC	2025 – 2028
Aprovar nova estrutura de cargos para atuação na gestão de ativos junto ao GGG	2025-2026
Fazer benchmarking com estruturas de outros estados para aperfeiçoar a gestão de ativos	2025 – 2029
Desenvolver modelo de contratação para área de Gestão de ativos	2025 – 2027
Preparar Concurso Público visando seleção de mão de obra técnica especializada e perene, ativo chave para prestação deste serviço.	2025

8.4 Aperfeiçoar a Governança Corporativa do Grupo e a eficiência das subsidiárias integrais

SCPAR INVEST SC (Holding)

Ação	Previsão (Ano)
Realizar as adequações necessárias para atendimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e designar responsável pela implementação.	2025-2029
Elaborar programa de capacitação e qualificação contemplando as necessidades da empresa (implementação do compliance, governança, código de conduta e integridade, entre outros)	2025
Revisar o Estatuto Social para contemplar as boas práticas estabelecidas pelo IBGC	2025
Elaborar procedimentos formais de gestão de riscos	2025-2026
Estruturar mecanismos formais de acompanhamento e monitoramento das práticas em relação ao código de conduta	2025-2026
Aperfeiçoar a avaliação formal de desempenho do diretor presidente e conselho de administração, incluindo a elaboração de plano de ação.	2025-2029
Acompanhar a implementação do plano de integridade	2025-2028
Equacionar as participações já provisionadas como perdas em TAC, Rossin e Proeza	2025-2029

Fonte: SCPAR.

SCPAR Porto de São Francisco do Sul

Ação	Período (Ano)
Encaminhamento do pedido de arrendamento do Berço 401	2025
Aquisição de balança rodoviária semi-embutida de 25m (Terminal Graneleiro)	2025

Derrocagem no berço 101	2025
Dragagem de aprofundamento canal externo	2025
Melhoria acesso rodoviário ao Porto	2025
Sistema AIS controle de tráfego marítimo	2025
Melhorias nas instalações elétricas no Terminal Graneleiro	2025
Recuperação do Bloco M4 -Berço 201	2025
Retrofit do Corredor de Exportação	2025
Reforma balança fluxo para adequação às normas de segurança do trabalho - TG	2025
Elaboração de Estudo de Viabilidade e Projeto de Engenharia para aumento de capacidade e expansão física do berço 101	2025
Aquisição e atualização de equipamentos terrestres e de movimentação de cargas	2025
Modernização do Sistema de Prevenção Contra Incêndio	2025
EVTEA para aprofundamento do canal interno	2025
Reajuste anual da tarifa	Anualmente
Revisão tarifária	2025
Ações de estímulo para aumento da produtividade operacional	Anualmente
Programa de Treinamento de Pessoal	Ação Contínua
Capacitar os novos colaboradores no Código de Conduta e Integridade	2025
Adequação da rede de coleta e tratamento de efluentes	2025
Projeto e implantação de Sistemas de exaustão e filtros de pó nas estruturas e equipamentos da movimentação de grãos do Terminal Graneleiro e corredor de exportação.	2025
Programa de visitação ao porto	Ação Contínua
Programa SOS Oceanos	Ação Contínua
Cumprimento do calendário de Auditorias Internas do SGI (semestrais) e Recertificação do SGI.	2025

Aquisição de equipamento tipo drone subaquático	2025
Implantação do Centro de Inteligência da SCPAR Porto de São Francisco do Sul	2026
Modernização da infraestrutura da rede de lógica e processamento de dados	2025
Implantação de rede wi-fi na área portuária	2025
Aplicação de melhoramentos do sistema de gestão portuária (PortoNET) para automatização de processos	2025
Investimentos em inovação	2025 a 2027

Fonte: Autoridade Portuária de São Francisco do Sul.

SCPAP Porto de Imbituba

Ação	Previsão (Ano)
Projeto e Execução da Portaria IV e Vias de Acesso	2025-2026
Balanças Automáticas na Portaria IV	2025-2026
Sistema de Geração Fotovoltaica e Subestações	2025
PPCI Armazém 7, 10 e outras áreas	2025-2026
Equipamentos de Sinalização Náutica	2025-2028
Reforma interna do Prédio Administrativo	2025-2026
Construção da Casa de Convivência no Cais II	2025-2025
Ampliação e reforma da Casa de Convivência no Cais I e Cais III	2025-2025
Adequação de estacionamento de área não alfandegada	2025
Cercamento do perímetro portuário	2025-2028
Aquisição de aparelhos de ar condicionado	2025-2028
Remodelar cobertura das Portarias de Acesso	2025-2025
Drenagem e rede de abastecimento de água	2025-2028
Recuperação e ampliação dos molhes de abrigo	2025-2027
Recuperação estrutural do Cais III	2025-2025

Execução de derrocagem no Cais I	2025
Execução de derrocagem no Cais III	2025-2025
Projeto e execução da recuperação do Cais I e II	2025-2026
Dragagem de Aprofundamento	2026-2028
Projeto e Execução Operação Costado Cais II	2025-2027
Recuperação estrutural do cais IV	2025-2027
Execução de dolfim no Cais II	2025
Contenção e enrocamento do Cais III	2027-2028
Data Center - Estrutura Civil	2025-2028
Data Center - Storage e Equipamentos	2025-2028
Equipamentos de Rede	2025-2028
Centro de Controle Operacional	2025-2026
Local Port Service	2025-2028
Equipamentos de CFTF e outros	2025-2028
Aquisição de Mobiliários	2025-2028
Equipamentos para Segurança Portuária	2025-2028
Outros Investimentos	2025-2028

Fonte: SCPAR.

SCPAP Porto de Laguna

Ação	Previsão (Ano)
Reforma do Telhado e da rede elétrica	2025-2026
Aquisição de esteiras de descarga	2025-2026
Promover o cumprimento de todas as obrigações do Convênio de Delegação 002/2019 firmado entre a União e o Estado de Santa Catarina.	2025-2029
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.	2025 – 2026

Executar continuamente o Plano de Controle Ambiental (PCA), com ações que visam mitigar o impacto gerado pelas atividades portuárias.	2025-2029
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.	2025-2026

Fonte: SCPAR.



9 ORÇAMENTO

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

Tabela 7 – Orçamento Matriz

<i>Descrição</i>		ORÇADO					
		2025	2026	2027	2028	2029	2030
I	SALÁRIOS E ENCARGOS	13.834.192	15.585.871	16.365.164	17.183.422	18.042.593	18.944.723
II	IMPOSTOS E TAXAS	350.478	368.002	386.402	405.722	426.008	447.308
III	DESPEAS OPERACIONAIS	14.919.430	15.665.402	16.448.672	17.271.106	18.134.661	19.041.394
IV	DESPEAS ADMINISTRATIVAS	1.239.772	1.301.760	1.366.848	1.435.191	1.506.950	1.582.298
V	IMOBILIZADO	576.639	605.471	635.744	667.532	700.908	735.954
VI	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	2.104.795	2.210.035	2.320.537	2.436.564	2.558.392	2.686.312
VII	DESPEAS FINANCEIRAS	2.018	2.119	2.225	2.336	2.453	2.576
TOTAL		33.027.324	35.738.660	37.525.593	39.401.872	41.371.966	43.440.564

Fonte: INVESTSC

Tabela 8 – Orçamento Filial Porto de Laguna

<i>Descrição</i>		ORÇADO					
		2025	2026	2027	2028	2029	2030
I	SALÁRIOS E ENCARGOS	729.529	766.005	762.725	795.788	830.352	871.870
II	IMPOSTOS E TAXAS	254.843	267.585	280.964	295.013	309.763	325.251
III	DESPEAS OPERACIONAIS	85.765	90.053	94.556	99.284	104.248	109.460
IV	DESPEAS ADMINISTRATIVAS	1.468.863	1.542.306	1.619.421	1.700.393	1.785.412	1.874.683
V	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	4.700.755	4.935.793	5.182.582	5.441.712	5.713.797	5.999.487
VI	IMOBILIZADO						
VII	DESPEAS FINANCEIRAS	6.115	6.421	6.742	7.079	7.433	7.805
TOTAL		7.245.870	7.608.163	7.946.990	8.339.269	8.751.005	9.188.555

Fonte: INVEST SC.

Tabela 09 – ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS MATRIZ.

Descrição	2025
Equipamentos de Informática e Sistemas	471.225
Aquisição de Móveis e Utensílios	37.882
Infraestrutura Empresa	33.765
Máquinas e Equipamentos	33.765
Total Geral Investimento Matriz	576.639

Fonte: INVEST SC

Tabela 10 – ORÇAMENTO DE INVESTIMENTOS PORTO DE LAGUNA.

Descrição	2025
Equipamentos Náuticos e Veículos	340.000
Aquisição de Esteiras de Descargas, Reforma Rede Elétrica e Reforma do Telhado	1.800.000
Equipamentos de Informática e Sistemas	68.000
TOTAL GERAL	2.208.000

Fonte: INVEST SC.



10 ANÁLISE DE RISCOS

Objetivo	Risco	Análise	Resposta ao Risco
I - Promover e Atrair Investimentos e Novos Negócios para Santa Catarina;	<p>Dificuldade em comunicar o retorno econômico da atividade</p>	<p>A atividade de atração de investimentos é primordial para o desenvolvimento econômico, geração de emprego e renda para os catarinenses, contudo a atividade empresarial de Promoção e Atração de Investimentos não se traduz em retorno financeiro direto para atividade, para a companhia, mas sim em aumento da arrecadação para o seu acionista.</p>	<p>Investir em uma área de monitoramento e acompanhamento da atividade de atração de investimentos, com business intelligence, avaliando a performance da atividade e a geração de valor para o acionista. Área de tecnologia da informação e comunicação precisam ser profissionalizadas.</p>
II - Prestar serviços de apoio técnico especializado na Estruturação e Modelagem e na Gestão de Projetos de PPPs e Concessões;	<p>Novos entrantes no mercado de estruturação de projetos no Estado e potencial rompimento de parcerias institucionais</p>	<p>O mercado de PPPs e Concessões é aquecido, novas instituições no estado tem se mostrado interessadas na atuação de estruturação de projetos de PPPs e Concessões. Para ganhar a expertise atual o Estado se valeu de parcerias institucionais importantes, com bancos de fomento, por exemplo. Um rompimento brusco não é o caminho mais indicado.</p>	<p>Atuar em parceria com instituições estaduais e outros entes, como bancos de desenvolvimento, delimitando as atuações de forma clara e atuando com cooperações institucionais, evitando atuações isoladas. Preferencialmente utilizar-se dos modelos de associação (oportunidade de negócio) previstas no art. 28 da Lei 13.303/2016 para atuar com tais instituições.</p>

III - Prestar serviços de Gestão de Ativos para o Estado;	Decisão do Estado de Santa Catarina por contratar outros prestadores	Estado de Santa Catarina desconhece as vantagens de um órgão central com independência para gestão de ativos públicos	Promover amplo debate sobre gestão de ativos, promovendo eventos e visitas técnicas.
IV - Aperfeiçoar a Governança Corporativa do Grupo e a eficiência das subsidiárias integrais	Desproporção entre servidores efetivos e comissionados	Atualmente a companhia possui um quadro desproporcional entre empregados efetivos e comissionados, muito devido a sua indefinição estratégica ao longo dos anos.	Preparação de concurso público para recomposição da força de trabalho efetiva.
	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.
	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.

Fonte: SCPAR.



Assinaturas do documento



Código para verificação: **6DM8XN25**

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:

- ✓ **GUILHERME PEREIRA OLIVEIRA** (CPF: 952.XXX.889-XX) em 20/12/2024 às 17:36:03
Emitido por: "SGP-e", emitido em 08/03/2019 - 14:57:02 e válido até 08/03/2119 - 14:57:02.
(Assinatura do sistema)
- ✓ **ROGÉRIA PEREIRA MACHADO** (CPF: 035.XXX.739-XX) em 20/12/2024 às 18:28:24
Emitido por: "SGP-e", emitido em 30/03/2018 - 12:33:56 e válido até 30/03/2118 - 12:33:56.
(Assinatura do sistema)
- ✓ **MARCELO WERNER SALLES** em 21/12/2024 às 09:06:22
Emitido por: "SGP-e", emitido em 11/03/2021 - 08:10:51 e válido até 11/03/2121 - 08:10:51.
(Assinatura do sistema)
- ✓ **ARAMIS CABEDA FARIA** (CPF: 932.XXX.719-XX) em 21/12/2024 às 09:38:15
Emitido por: "SGP-e", emitido em 31/05/2023 - 15:04:01 e válido até 31/05/2123 - 15:04:01.
(Assinatura do sistema)
- ✓ **MÁRIO POVIA** em 22/12/2024 às 08:21:43
Emitido por: "SGP-e", emitido em 11/03/2021 - 08:11:30 e válido até 11/03/2121 - 08:11:30.
(Assinatura do sistema)
- ✓ **RENATO DIAS MARQUES DE LACERDA** (CPF: 018.XXX.717-XX) em 23/12/2024 às 17:33:45
Emitido por: "SGP-e", emitido em 13/07/2018 - 15:00:11 e válido até 13/07/2118 - 15:00:11.
(Assinatura do sistema)
- ✓ **CARLOS EDUARDO PEREIRA DE BONA PORTÃO** (CPF: 037.XXX.899-XX) em 07/01/2025 às 14:56:19
Emitido por: "SGP-e", emitido em 02/12/2020 - 15:17:48 e válido até 02/12/2120 - 15:17:48.
(Assinatura do sistema)

Para verificar a autenticidade desta cópia, acesse o link <https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo/conferencia-documento/U0NQVJfMTA1NDJfMDAwMDE1MjRfMTUyNF8yMDl0XzZETThYTjI1> ou o site <https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo> e informe o processo **SCPAR 00001524/2024** e o código **6DM8XN25** ou aponte a câmera para o QR Code presente nesta página para realizar a conferência.