



Versão Sintética

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INTEGRADO (2021-2025)

SCPAR Porto de Imbituba S.A.

Imbituba, 2020



Controle de Versões

<i>Versão</i>	<i>Descrição</i>	<i>Data</i>
1.0	Documento “Estratégia de Longo Prazo” (2018/2022), apresentado ao Conselho de Administração na 35ª reunião.	19/12/2017
2.0	Documento “Estratégia de Longo Prazo” (2018/2022), apresentado ao Conselho de Administração na 40ª reunião.	28/06/2018
3.0	Documento “Estratégia de Longo Prazo” (2019/2023), encaminhado ao Conselho de Administração em dezembro de 2018.	14/12/2018
3.1	Documento “Estratégia de Longo Prazo” (2019/2023), apresentado ao Conselho de Administração na 44ª reunião.	20/12/2018
3.2	Documento “Estratégia de Longo Prazo” (2019/2023), com adequação dos dados de 2018 e correções de erros gramaticais.	21/01/2019
3.3	Documento “Estratégia de Longo Prazo” (2020/2024), apresentado ao Conselho de Administração na 54ª reunião.	11/12/2019
4.0	Documento “Planejamento Estratégico Integrado” (2021/2025) – Versão Sintética, apresentado ao Conselho de Administração em dezembro de 2020.	18/12/2020

1. Apresentação

O presente documento, intitulado **Planejamento Estratégico Integrado (PEIN)**, constitui-se enquanto o instrumento de planejamento da SCPAR Porto de Imbituba S.A. que visa a atender os preceitos da Lei Federal 13.303/2016, bem como nortear os caminhos da empresa pelos próximos 5 anos, constituindo-se, assim, a partir de uma abrangência de médio prazo. O instrumento abriga desde o nível estratégico, perpassando pelo tático e chegando, até mesmo, ao nível operacional. Além disso, conversa em essência com os demais instrumentos de planejamento vigentes, tais como o Plano Mestre, o Plano Plurianual (PPA) e o Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ).

Historicamente, a organização aplicou dois instrumentos de planejamento distintos e que, hoje, compõem, juntos, o Planejamento Estratégico Integrado, quais sejam: o Planejamento Estratégico de Longo Prazo (PELP) e Plano Anual de Negócios (PAN). Tal integração se dá com vistas a facilitar a compreensão, organização, planejamento e atuação a partir das estratégias lançadas. Unindo PELP e PAN, a organização ganha em simplicidade, facilitação e assertividade.

A partir de tal fusão, separou-se o PEIN de duas formas, isto é, a Versão Sintética e a Versão Analítica. A primeira delas traz informações apenas do nível estratégico da empresa e tem como instância aprovativa máxima o Conselho de Administração (CONSAD), após validação pela Diretoria Executiva. A segunda delas, mais robusta e detalhada, traz informações do nível estratégico, tático e operacional, tendo como instância aprovativa máxima a Diretoria Executiva. A Versão Analítica do documento serve, assim, enquanto um complemento à Versão Sintética, constituindo-se aquela enquanto instância consultiva desta. Ambas, em conjunto, compõem a estratégia integrada de planejamento da empresa para os próximos 5 anos.

Por fim, cabe dizer que a elaboração do PEIN se dá em várias fases, perpassando pela contribuição das áreas da organização (setores e gerências), ganhando corpo a partir do trabalho de compilamento e ajuste pelo Gabinete da Presidência e qualificando-se e validando-se a partir das instâncias de gestão, isto é, a Diretoria Executiva e o 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 cumpridos com excelência.

2. Análise Situacional

2.1 Negócio, Missão, Visão e Valores

A SCPAR Porto de Imbituba norteia-se a partir dos seguintes parâmetros estratégicos, repensados e readequados a partir deste ano:

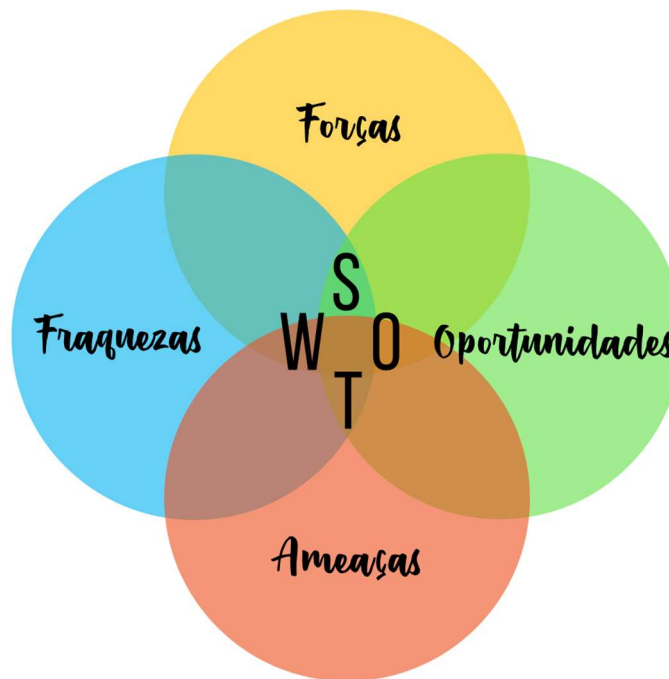
Figura 01 – Negócio, Missão, Visão e Valores da SCPAR Porto de Imbituba S.A.



2.2 Matriz SWOT

A SCPAR Porto de Imbituba, considerando o contexto do Porto Organizado de Imbituba (e não apenas aquele atinente à Autoridade Portuária em si), norteia-se a partir da seguinte matriz de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças:

Figura 02 – Matriz SWOT da SCPAR Porto de Imbituba S.A.



S Forças:

01	Convênio de delegação com validade até 2038.
02	Áreas disponíveis para arrendamento.
03	Arrendamentos viabilizados a partir de longo prazo.
04	Existência de espaços a serem utilizados como áreas de apoio logístico.
05	Equilíbrio financeiro.
06	Quadro de pessoal de carreira jovem e com alto nível de formação.
07	Baixo comprometimento da receita com gastos com pessoal.

08	Bacia de evolução, área de abrigo e área de fundeio que permitem manobras rápidas, constantes e seguras.
09	Profundidade apta para grandes embarcações.
10	Aplicação, controle e aprimoramento constante dos instrumentos de planejamento e gestão.
11	Baixa espera para atracação dos navios.
12	Referência na movimentação de coque de petróleo (importação).
13	Capacidade multipropósito de cargas.
14	Relacionamento constante e transparente com os órgãos intervenientes.

W Fraquezas:

01	Deficiência na estrutura de revitalização do Cais 3.
02	Baixa capacidade de recepção terrestre.
03	Número reduzido de linhas de contêineres.
04	Elevado nível de dispersão atmosférica.
05	Deficiência em estrutura administrativa e processos administrativos.
06	Deficiência tecnológica.
07	Sistema aduaneiro e de gestão obsoletos.
08	Falta de planejamento de capacitações dos colaboradores.
09	Necessidade de diagnosticar o grau de satisfação dos colaboradores.
10	Ausência de sistema de combate a incêndio.
11	Alta rotatividade nos cargos de gestão e gerência e conseguinte falta de continuidade.
12	Déficit de gestão da informação e comunicação interna.
13	Deficiência na infraestrutura de drenagem e energia.
14	Deficiência em soluções inovadoras.

15	Alto custo do serviço de rebocadores
16	Política de contratações de serviços recorrentes ineficiente.

O Oportunidades:

01	Restrições nos portos concorrentes para recebimento de navios de grande porte.
02	Conclusão da BR 285 (possibilidade de atração de novas cargas).
03	Possibilidade de expansão das instalações de acostagem.
04	Crescimento econômico na área de influência do Porto (hinterlândia).
05	Melhorias e implantação de projetos ferroviários e rodoviários no Porto e seu entorno.
06	Desenvolvimento do Complexo Portuário na Zona de Processamento de Exportação (ZPE).
07	Atração de novas linhas de longo curso (contêineres).
08	Área disponível para expansão na ICC.
09	Recepção do Porto de Laguna.
10	Reequilíbrio econômico e financeiro do contrato TERFER.

T Ameaças:

01	Interferências políticas diversas.
02	Impossibilidade de armazenar combustíveis na Retroárea (Lei Municipal).
03	Aumento da capacidade prevista em portos concorrentes.
04	Criação de novos terminais de uso privado (TUPs) e outros portos organizados.
05	Reequilíbrio econômico e financeiro dos contratos de arrendamento.

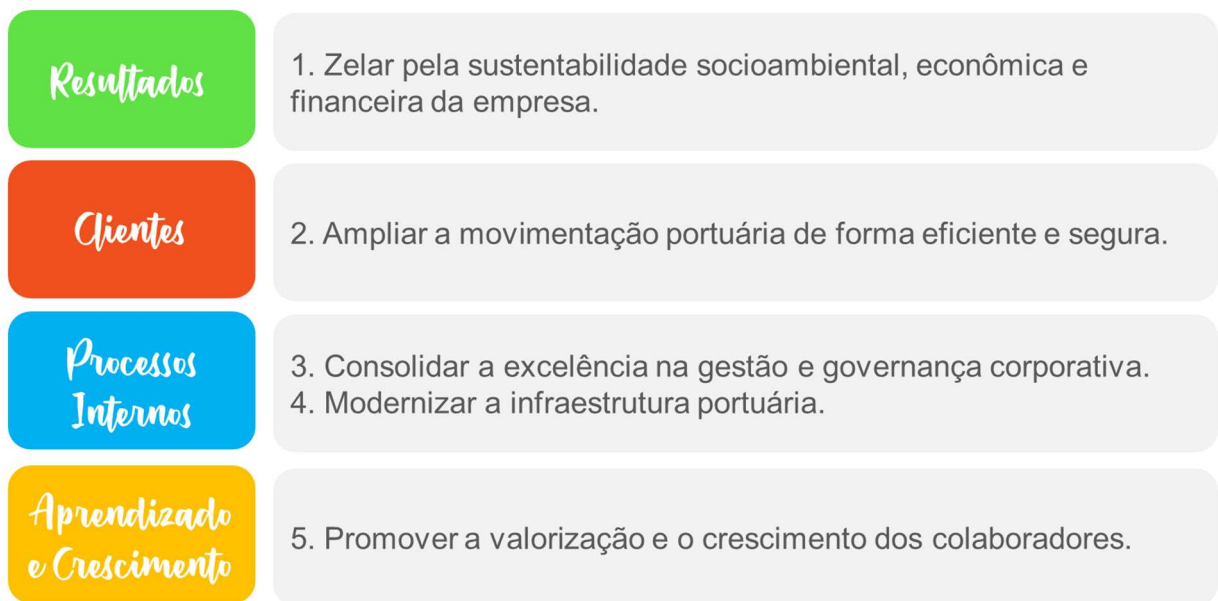
06	Condições macroeconômicas do Brasil e do mundo.
07	Interferência em atos de gestão por parte das agências reguladoras e órgãos intervenientes.
08	Proximidade física à comunidade pesqueira, à APA da Baleia Franca e ao centro da cidade.
09	Centralização na Secretaria Nacional de Portos e Transportes Aquaviários (SNPTA) das grandes decisões estratégicas.
10	Centralização e excesso de burocracia por parte do Grupo Gestor de Governo (GGG) em contratações e gestão de pessoas.
11	Desconhecimento da população em relação às atividades portuárias, principalmente relacionado aos projetos de expansão.
12	Desenvolvimento da infraestrutura marítima de outros portos.
13	Vias municipais de baixa capacidade de utilização para o acesso aos gates.
14	Plano Diretor de Desenvolvimento Sustentável de Imbituba (PDDSI) desatualizado.
15	Tabela tarifária desatualizada.
16	Possibilidade de crises sanitárias nacionais e internacionais (pandemias).
17	Percepção da população em relação ao porto.
18	Possibilidade de passivos trabalhistas.

3. Objetivos, Indicadores, Metas e Ações

3.1 Objetivos Estratégicos

A SCPAR Porto de Imbituba norteia-se a partir dos seguintes objetivos estratégicos:

Figura 03 – Mapa Estratégico da SCPAR Porto de Imbituba S.A.



3.2 Indicadores e Metas Estratégicas

A SCPAR Porto de Imbituba norteia-se a partir dos seguintes indicadores e metas estratégicas:

Indicadores Estratégicos								
Objetivo Estratégico	Indicador		Cálculo	Metas				
				2021	2022	2023	2024	2025
Zelar pela sustentabilidade socioambiental, econômica e financeira da empresa.	1	Valor do EBTIDA ajustado (em milhares de R\$).	EBTIDA - Receitas Take or Pay e seus Reflexos Tributários	R\$ 4.140	R\$ 3.931	R\$ 8.648	R\$ 10.385	R\$ 12.061
	2	% de exploração das áreas operacionais (em M²).	(Total de Áreas Ocupadas * 100) / Total de Áreas (Disponíveis + Ocupadas)	54%	56%	63%	71%	72%
	3	Ticket médio diário operacional (em R\$).	(Total de Receitas SP - Descontos Concedidos) / (Horas de Operação / 24)	R\$ 45.000	R\$ 50.000	R\$ 54.000	R\$ 60.000	R\$ 63.000
	4	Índice de desempenho ambiental (IDA).	Metodologia própria ANTAQ.	85%	85%	85%	85%	85%
	5	% de clippings positivos.	(Nº de Clippings Positivos x 100) / Nº de Clippings Total	75%	75%	75%	75%	75%
Ampliar a movimentação portuária de forma eficiente e segura.	6	% de ocupação dos berços.	(Horas Atracadas * 100) / Total de Horas Disponíveis para Atracação	69%	70%	72%	73%	75%
	7	Produtividade geral média diária (em Ton.).	(Total de Toneladas Movimentadas / Horas Atracadas) * 24	7.500	7.800	8.000	8.500	9.000
	8	Movimentação geral total (em milhões de toneladas).	Soma da tonelage de todas as movimentações realizadas no porto no período.	6,20	6,40	6,90	7,50	8,90
Consolidar a excelência na gestão e governança corporativa.	9	Métrica de governança corporativa do IBGC (nota de 0 a 100).	Metodologia própria IBGC.	30	35	40	45	50
	10	Índice de Gestão da Autoridade Portuária (IGAP) (nota de 0 a 100).	Metodologia própria SNPTA.	9	9	9,5	9,5	10

		10).						
	11	% de eficiência pessoal.	Gastos Totais com Pessoal / (Receitas Total Bruta - Receitas Take or Pay)	30%	30%	30%	30%	30%
Modernizar a infraestrutura portuária.	12	% de execução das macroações (Engenharia e TI) em relação ao planejado.	[(Nº de Macroações em Dia Engenharia x 100) / Nº de Macroações Total Engenharia + (Nº de Macroações em Dia TI x 100) / Nº de Macroações Total TI] / 2	75%	75%	75%	75%	75%
	13	% de investimento em relação à receita.	Investimentos Realizados no Período / (Receitas Total Bruta - Receitas Take or Pay)	25%	25%	25%	25%	25%
Promover a valorização e o crescimento dos colaboradores.	14	% de satisfação dos colaboradores.	A partir de metodologia própria da Pesquisa de Clima Organizacional (serviço a ser contratado).	75%	75%	75%	75%	75%
	15	% de colaboradores capacitados (realização de cursos de capacitação no período).	(Nº de Capacitados x 100) / Nº de Colaboradores Total	75%	75%	75%	75%	75%

3.3 Ações Estratégicas

O Plano de Ação do Planejamento Estratégico Integrado é composto a partir de macroações (gerais e genéricas) e microações (específicas e detalhadas). Neste documento (versão sintética), atentando-se ao nível estratégico, lista-se as macroações planejadas para cada objetivo estratégico. Na versão analítica, atentando-se, também, aos níveis tático e operacional, avança-se para as microações a partir de cada macroação.

Área:

Recursos Humanos

Macroação	Início	Vinculações ¹			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Elaborar um plano de capacitação.	2021 - 2021	5	S 10, W 8	E 15	4 e 8
Aplicar o plano de capacitação.	Contínuo	5	W 8	E 15	4 e 8
Ofertar um programa de pós-graduação em Gestão Portuária.	2022 - 2024	5	W 8, 14	E 15	4, 8 e 17
Rever e implantar metodologia para avaliação de desempenho.	Contínuo	5	W 5, 11	E 15	8 e 16
Atuar sobre os resultados da avaliação de desempenho.	Contínuo	5	W 5, 11	E 15	8 e 16
Elaborar e implantar o Plano Gerencial (Plano de Funções Gratificadas) e Plano de Empregos Comissionados.	Contínuo	5	S 6, W 5, 11, T 1	-	8 e 16
Revisar o Plano de Cargos, Carreira e Salários.	2022 - 2022	5	W 5	E 14	8 e 16

¹ Quanto às vinculações, sendo alinhadas a partir de códigos alfanuméricos, tem-se: os códigos dos **Objetivos Estratégicos** estão de acordo com sua classificação numérica, conforme item 3.1 deste planejamento. Por sua vez, os códigos da **Matriz SWOT** estão de acordo com sua classificação alfanumérica do item 2.2 deste planejamento. Destaca-se que as letras seguem o padrão da sigla SWOT, em inglês. Já os códigos dos **Indicadores Estratégicos** estão de acordo com sua classificação numérica do item 3.2 deste mesmo planejamento. Por fim, os **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável** (ODSs) estão de acordo com sua classificação numérica oficial, advinda da própria Organização das Nações Unidas (ONU). Os objetivos são: 01 - Erradicação da pobreza; 02 - Fome zero e agricultura sustentável; 03 - Saúde e bem-estar; 04 - Educação de qualidade; 05 - Igualdade de gênero; 06 - Água limpa e saneamento; 07 - Energia limpa e acessível; 08 - Trabalho decente e crescimento econômico; 09 - Inovação infraestrutura; 10 - Redução das desigualdades; 11 - Cidades e comunidades sustentáveis; 12 - Consumo e produção responsáveis; 13 - Ação contra a mudança global do clima; 14 - Vida na água; 15 - Vida terrestre; 16 - Paz, justiça e instituições eficazes; e 17 - Parcerias e meios de implementação.

Realizar a Pesquisa de Clima Organizacional.	Contínuo	5	W 9	E 14	8 e 16
Realizar concurso público.	2021 - 2021	3	S 7, W 5, 9	E 11	8 e 16
Realizar medição de afastamentos por licença médica.	Contínuo	5	-	-	3 e 8
Contratar empresa especializada em Psicologia Organizacional.	2023 - 2025	5	W 9	E 14	3 e 8

Área:

Saúde, Segurança (Safety) e Meio Ambiente

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Implementar as ações previstas no Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA).	Contínuo	5	-	-	3
Concluir e manter documentação inerente à NR 10.	Contínuo	5	-	-	-
Adquirir radar de velocidade.	Sob Demanda	2	-	-	-
Implementar as ações previstas no programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).	Contínuo	5	-	-	3 e 8
Elaboração Norma Uso de EPIs na área Alfandegada.	2021 - 2021	2	-	-	-
Manter em condições de uso os equipamentos de combate à incêndio.	Contínuo	5	-	-	-
Manter capacitação dos Brigadistas para atendimento à emergências.	Contínuo	5	-	-	-
Adquirir veículo para a Brigada de Atendimento à Emergências.	2021 - 2021	5	-	-	-
Realizar simulados de emergência do Plano de Contingência.	Contínuo	2	T 16	-	-
Realizar análise crítica do indicadores que constituem o IDA.	Contínuo	1	W 4	E 4	6, 7, 11, 12, 13, 14, 15 e 17
Definir indicador prioritário 1 a ser trabalhado no respectivo ano.	Contínuo	1	-	E 4	6, 7, 11, 12, 13, 14, 15 e

					17
Definir indicador prioritário 2 a ser trabalhado no respectivo ano.	Contínuo	1	-	E 4	6, 7, 11, 12, 13, 14, 15 e 17
Definir indicador prioritário 3 a ser trabalhado no respectivo ano.	Contínuo	1	-	E 4	6, 7, 11, 12, 13, 14, 15 e 17
Definir indicador prioritário 4 a ser trabalhado no respectivo ano.	Contínuo	1	-	E 4	6, 7, 11, 12, 13, 14, 15 e 17
Dar continuidade ao Projeto Costa Butiá.	2021 - 2022	1	-	E 4	9, 10, 11 e 12
Dar continuidade ao Projeto de Educação Ambiental com Pescadores	Contínuo	1	T 8	E 4	4, 10 e 14
Projeto 1 - Primeiro semestre do ano.	Contínuo	1	-	E 4	3
Realizar análise crítica do indicador considerando o ano corrente (2019).	Contínuo	1	-	-	12
Acompanhar segregação, coleta e armazenamento de resíduos.	Contínuo	1	-	-	12
Promover Educação ambiental para a coleta seletiva.	Contínuo	1	-	-	4 e 12
Realizar análise crítica do indicador considerando o ano corrente.	Contínuo	1	-	-	4 e 12

Área:

Tecnologia da Informação

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Aperfeiçoar as rotinas relacionadas ao Sistema de Chamados.	Contínuo	3	W 6	-	9
Prover mão-de-obra para auxiliar na sustentação dos serviços de T.I.	Contínuo	3	W 6	-	9
Contratar consultoria para adequação as normas da Lei Geral de	2021 - 2021	3	W 6	E 9	9, 17

Proteção de Dados. Lei 13.709 - 2018.					
Rever as normas e política de segurança da informação.	2022 - 2022	3	W 6	-	-
Automatizar os Gates da Portaria 2.	2021 - 2021	4	W 2, 6	E 12	9
Comprar equipamentos de CFTV e Controle de acesso.	2021 - 2021	4	W 6	E 12	9
Comprar servidores, switches e equipamentos para Centro de Dados.	2021 - 2022	4	W 6	E 12	9
Construir datacenter.	2021 - 2022	4	W 6	E 12	9
Adquirir Video Wall.	2023 - 2023	4	W 6, 14	E 12	9
Equipar salas de vídeo conferência.	2021 - 2021	4	W 6	E 12	9
Comprar equipamentos para sustentação do parque de máquinas, periféricos e insumos de TI.	2021 - 2022	4	W 6	E 12	9
Adquirir Softwares.	2021 - 2021	4	W 6, 7, 14	E 12	9
Estruturar Sala de Backup do Datacenter.	2023 - 2023	4	W 6	E 12	9
Ampliar o CFTV.	2023 - 2024	4	W 6	E 12	9
Implantar plataforma de BI.	2024 - 2025	3	W 6, 7	-	9
Contratar horas de programação.	2022 - 2022	3	W 6	E 12	9
Implantar sistema Monitoramento Almoxarifado Central.	2022 - 2022	4	W 6	E 12	9
Desenvolver novo Site SCPAR Porto de Imbituba.	2021 - 2021	4	S 14, W 6, 12	E 5	-
Melhorar e manter o Sistema Aduaneiro.	Contínuo	4	W 2, 6, 7	-	9
Melhorar o sistema ERP (Enterprise Resource Planning).	2021 - 2022	4	W 6, 7	-	9

Área:

Unidade de Segurança (Security)

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Promover ações em relação às ocorrências relacionadas à	Contínuo	2	-	-	16

Segurança Portuária.					
Contratar serviço continuado de inspeção, auditoria e revisão anual do EAR e PSPP, incluindo-se treinamentos e simulados periódicos.	Contínuo	2	-	-	16
Promover treinamentos, simulados, exercícios e afins atinentes à temática de Segurança Portuária e a aplicação do ISPS Code.	Contínuo	2	-	-	4 e 16
Revisar, sob demanda, o EAR e PSPP.	Contínuo	2	-	-	16
Viabilizar atualização de EAR e PSPP (obrigatória a cada 5 anos).	2024 - 2024	2	-	-	16
Licitar novo contrato de Segurança e vigilância patrimonial, visando implementar soluções tecnológicas e suprir novas demandas avaliadas em 2020.	2021 - 2021	2	-	-	9 e 16
Expandir e atualizar o CFTV e Sistema de controle de acesso (PIMB 2403/2019 e PIMB 625/2020).	2021 - 2021	4	-	-	9
Segregar o pessoal relacionado à segurança nos contratos terceirizados, criando nova licitação de "Serviços terceirizados de apoio à segurança portuária", compreendendo as recepcionistas operacionais, digitadores e operadores de CFTV.	2021 - 2021	3	-	-	-
Atualizar o sistema de controle de acesso (SENIOR) ou aquisição de novo sistema, prevendo integração com o Sistema de Acessos (SAPI).	2021 - 2022	4	-	E 12	9
Adquirir equipamentos para aprimoramento na fiscalização e segurança portuária (câmeras térmicas, tasers, drones, transporte marítimo, scanner portátil).	2022 - 2024	4	W 14	E 12	9 e 16
Viabilizar solução de distribuição de demandas encontradas pela guarda portuária, e criação de um sistema de chamados, visando deter todo o fluxo de informação, desde o início da demanda, distribuição para a área responsável, e feedback das providências adotadas. Este sistema substituirá a metodologia atual de comunicações da guarda por e-mail, em planilhas excel.	2025 - 2025	3	-	-	-

Área: Engenharia

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Instalar sistema de som e iluminação de palco do Centro Multiuso.	2021	3, 4 e 5	W 6, 9, 12, T17	E 9, 12 e 14	9
Reformar e adequar o Prédio Administrativo.	2022	4	W 5, 9	E 12	9
Implantar o Plano de Prevenção e Proteção Contra Incêndio.	2022	2, 4	W 10	E 6, 7, 8, 12	9
Adquirir aparelhos de ar condicionado.	Contínuo	4, 5	W 9	E 12, 14	9
Adquirir mobiliário para administração.	2021	4, 5	W 9	E 12, 14	9
Reformar e ampliar a Casa de Convivência do Berço 2.	2022	2, 3, 4, 5	W 9, T 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	3, 8 e 9
Adquirir contêineres para área de convivência das portarias.	2021	4	-	E 12	3 e 9
PPCI - Armazém 07, 10, Sala Equipes e áreas operacionais.	2021	4	-	E 12	9
Reformar o prédio do vestiário ILP.	2022	4, 5	W 9	E 12, 14	9
Reformar a edificação da Balança 2.	2021	2, 3, 4, 5	W 9, 13, T 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	3, 8 e 9
Demolir a AGIL.	2021	2, 4	W 2, 13, T 17	E 6, 7, 8, 12	-
Demolir a Torre de Controle.	2021	4	W 2, 13, 17	E 12	-
Estudar e tratar acerca do destino da casa de hóspedes.	2021	3, 4, 5	W 9, T 17	E 9, 12, 14	-
Realizar a sondagem de percussão.	Contínuo	4	-	E 12	-
Reforma da Portaria 1.	2021	2, 3, 4, 5	W 2, 9, 13, T 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Remodelar a rede de alta tensão e iluminação das vias.	2022	2, 3, 4, 5	W 6, 13, T 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9

Realizar pavimentação do estacionamento do Berço 1 e Área A0.	2021	2, 4, 5	W 2, 9, T 17	E 6, 7, 8, 12, 14	8 e 9
Construir guarda-corpos e escada do Cais 1.	2021	4	-	E 12	8 e 9
Substituir a plataforma de acesso sob o Cais 1.	2021	2, 4, 5	W 9, 13, T 17	E 6, 7, 8, 12, 14	8 e 9
Elaborar Estudos/Projetos da Portaria IV com novo acesso ao Porto.	2022	2, 3, 4, 5	W 2, 6, 13, O 5, 8, T 13, 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Contratar projeto Básico da Portaria 4 e vias de acesso.	2024	2, 3, 4, 5	W 2, 6, 13, O 5, 8, T 13, 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Realizar o cercamento do Porto.	Contínuo	2	-	E 12	8 e 9
Prover a manutenção e melhoria das vias internas.	2021	4	-	E 12	8 e 9
Prover a manutenção da vias e drenagem (inclusive Berço 4, estacionamento OGMO e enrocamento Berço 2).	Contínuo	2, 4, 5	W 2, O 5, T 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Prover as sinalizações horizontal e vertical das vias internas do Porto.	Contínuo	2, 4, 5	W 2, O 5, T 17	E 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Realizar estudo e levantamento topográfico para adequação de drenagem.	2021	3	W 13	E 12	8 e 9
Viabilizar tratativas para desenvolver o Plano Diretor.	2021	3	W 2, T 14	E 9	8 e 9
Reforma da central de resíduos.	2021	1, 4, 5	W 9, T 17	E 4, 12, 14	9
Prover geração fotovoltaica com reforma nas subestações.	2022	1, 3, 4	W 6, 13, T 17	E 4, 9, 12	7 e 9
Contratar projeto para recuperação do Cais 3.	2021	4	O 3, W 1,	E 12	8 e 9
Realizar a recuperação estrutural do Cais 3 (inclusive dolphins).	2023	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Contratar fiscalização da obra do Cais 3.	2023	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9

Contratar projeto p/ levantamento geofísico p/ definir a metodologia de remoção de Rochas.	2021	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Contratar empresa para Remoção de Rochas com Clamshell.	2022	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Contratar PB ampliação e recuperação do molhe e prolongamento CAIS 3.	2023	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Executar a obra de ampliação e recuperação do molhe e prolongamento CAIS 3.	2025	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	8 e 9
Prover estoque de equipamentos de sinalização náutica.	Contínuo	4	-	E 12	8 e 9
Prover manutenção da sinalização náutica.	Contínuo	4	-	E 12	8 e 9
Executar o Plano de Dragagem.	Contínuo	4	S 8, 9	E 12	8 e 9
Promover as Manutenções das instalações e estruturas Elétrica, Civil e Mecânica.	Contínuo	4	S 10	E 12	9
Estoque de material de defensas	Contínuo	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	9
Manutenção das balanças rodoviárias	Contínuo	1, 2, 3, 4, 5	W 1, 9, O 3, T 17	E 1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 14	9
PMOC (Programa de Manutenção, Operação e Controle de Climatização)	Contínuo	1, 4, 5	W 9	E 4, 12, 14	9
Instalar os Medidores com Telemetria.	2021	4	-	E 12	9
Prover o serviço de manutenção preventiva e corretiva dos geradores.	Contínuo	4	W 13	E 12	9
Prover diesel para geradores.	Contínuo	4	W 13	E 12	9
Adequar-se à NR10.	Contínuo	5	-	E 12	9
Adquirir nobreaks.	Contínuo	4	-	E 12	9
Prover manutenção preditiva e preventiva de transformadores e disjuntores de AT.	Contínuo	4	-	E 12	9

Viabilizar o rejuvenescimento dos alternadores dos geradores.	Contínuo	4	W 13	E 12	9
Calibrar os instrumentos de medição.	Contínuo	4	-	E 12	9

Área:	Operações Portuárias
--------------	-----------------------------

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Instituir relatórios gerenciais a serem apresentados periodicamente com informações e os indicadores de operações.	2021 - 2021	3	S 10, 14	E 3, 6, 7 e 8	-
Discutir junto ao Setor de RH sobre a estratégia de gestão de pessoas do setor.	2021 - 2021	5	S 6	-	8
Elaborar checklist de fiscalização das operações.	2021 - 2021	2	S 8, 14	E 3, 6, 7 e 8	-
Estruturar pesquisa de feedback (satisfação) e definir como aplicá-la.	2021 - 2022	2	-	E 5	-
Realizar estudo/pesquisa sobre manobrabilidade de acessos náuticos no Porto de Imbituba.	2021 - 2021	2	S 8, 9, T 3, 12	E 3, 6, 7 e 8	4, 16
Manter atualizado e aplicado o Regulamento de Operações Portuárias.	Contínuo	2	S 14	E 3, 6, 7 e 8	-
Monitorar o cumprimento das pranchas.	Contínuo	2	S 14	E 7	-
Viabilizar estratégia de reuniões periódicas (quinzenais) de controle de demandas com as áreas da Diretoria de Infraestrutura e Logística.	Contínuo	3	-	E 12	16, 17
Viabilizar implementação de <i>Local Port Service</i> (LPS).	2021-2021	2	-	-	16
Mapear processos de operações.	2021 - 2021	3	S 10	E 9	16

Área:	Comercial
--------------	------------------

Macroação	Prazo	Vinculações
-----------	-------	-------------

		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Criar ambiente para a realização dos arrendamentos.	Contínuo	1	S 1,2, 3, 13, W 14, T 2, 9	E 2	8
Contratar o serviço de elaboração de EVTEA para subsidiar a realização de novos arrendamentos.	Contínuo	1	S 1,2, 3, 13, W 14, T 9	E 2	8
Realizar os processos licitatórios para novos arrendamentos.	Contínuo	1	S 1,2, 3, 13, W 14, T 9	E 2	8 e 16
Estruturar um plano comercial.	Contínuo	2	S 1,2, 3, 10, 13. O 7, T 3	E 8	8
Monitorar permanência de clientes usuários do Porto de Imbituba.	Contínuo	2	S 3, 12, T 3	E 8	8
Implementar Programa de aproximação com os clientes (estratégia ativa).	Contínuo	2	S 13, W 3, T 3	E 8 e 5	8
Alavancar negócios em feiras especializadas.	Contínuo	2	S 13, O 7, W 3, T 3	E 8	8
Fomentar o desenvolvimento de negócios na hinterlandia do Porto de Imbituba.	Contínuo	2	S 13, O 4, T 3	E 8	8 e 9

Área:

Comunicação Social

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Realizar visitas do Programa Porto de Portas Abertas - instituições e comunidade.	Contínuo	1	T 11, 17	E 5	4
Participar com estande na Feira Intermodal South America.	Contínuo	2	S 13	E 8	8
Participar com estande na Feira de Logística e Negócios Multimodal - Logistique.	Contínuo	2	S 13	E 8	8

Avaliar e viabilizar participação em outras feiras do setor portuário, comércio exterior e logística.	Contínuo	2	S 13	E 8	8
Participar de capacitações quanto a redes sociais: estratégias, indicadores.	Contínuo	5	-	E 15	4
Promover posts patrocinados.	Contínuo	1	T 11, 17	E 5	-
Consolidar o "Nosso Porto" (fotos, vídeos e notícias da estrutura, obras, resultados operacionais e financeiros, iniciativas ambientais e de gestão, etc.).	Contínuo	1	W 12, T 11, 17	E 5	-
Realizar calendário de campanhas padrão e projetos especiais.	Contínuo	3	W 12, T 11, 17	E 14	-
Processualizar/Normalizar dinâmicas relativas ao setor.	Contínuo	3	-	E 9	16
Adquirir/Contratar itens e serviços necessários à sustentação/manutenção das dinâmicas do setor.	Contínuo	3	-	-	16
Subsidiar o conteúdo do novo site do Porto.	Contínuo	3	W 12, T 11, 17	E 5	-

Área:

Gabinete / Diretoria Executiva

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Viabilizar agendas constantes junto ao Município de Imbituba, ao Estado de Santa Catarina e ao Governo Federal.	Contínuo	3	W 14, T 1, 13	-	17
Realizar o monitoramento, acompanhamento e atualização do Plano de Negócios Anual e do Planejamento Estratégico de Longo Prazo (Planejamento Estratégico Integrado).	Contínuo	3	S 10, W 12, T 1, 5, 6, 9	E 9	16
Atualizar os documentos da Lei 13.303/2016.	Contínuo	3	S 10, T 1	E 9	16
Atualizar o Plano Mestre - Atualização Legal Ordinária.	2021 - 2022	3	S 10, W 2, T 1, 2, 5,	E 9	16

			6, 8		
Atualizar o Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ) - Atualização Legal Ordinária.	2022 - 2023	3	S 10, W 2, T 1, 2, 6, 8	E 9	16
Definir procedimento/ ferramentas para realizar o monitoramento da execução da estratégia.	2023 - 2023	3	S 10	E 9	16
Capacitar os colaboradores quanto aos instrumentos de planejamento da organização.	2021 - 2021	5	S 10	E 15	16
Mapear processos.	2021 - 2021	3	S 10, W 5 e 12	E 9	16
Estruturar uma base de conhecimento na empresa.	2022 - 2022	3	S 10, W 5, 12	E 9	16
Elaborar estratégia para conquistar Certificação Voluntária ISO 9.001	2021 - 2021	3	S 10, W 5, 12	E 9	16
Elaborar estratégia para conquistar Certificação Voluntária ISO 14.001.	2021 - 2021	3	-	E 9	16
Alcançar o Modelo de Excelência na Gestão - MG-TR.	2021 - 2021	3	S 10	E 9	16
Elaborar o Relatório de Gestão - TCSC.	Contínuo	3	-	E 9	16
Providenciar a gestão visual do Planejamento Estratégico Integrado.	2021 - 2021	3	S 10, W 12	-	16
Verificar uso adequado do Portal da Transparência.	Contínuo	3	W 12, T 11, 17	E 5	16
Elaborar o Regimento Interno da empresa.	2021 - 2021	3	W 5, T 1	E 9	16

Área:

Patrimônio, Compras e Transporte

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Contratar seguro patrimonial.	2021 - 2021	3	-	-	16
Regularizar o uso da área portuária.	2021 - 2023	3	-	-	16

Regularizar pendências do setor de Patrimônio.	2021 - 2022	3	-	-	16
Renovar a frota de veículos.	2021 - 2021	3	-	-	-
Implantação de Centro de Custos para compras de pronto pagamento.	2021 - 2022	3	-	E 1	16
Atividades de rotina do Setor de Compras.	Contínuo	3	-	-	-

Área:

Licitações e Contratos

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Aperfeiçoar continuamente as normativas de Licitações e Contratos.	Contínuo	3	W 16	E 9	16
Realizar as Dispensas de Licitação (DL) eletrônicas.	2021 - 2021	3	W 16	E 9	16
Estruturar Gestão de Contratos.	2021 - 2022	3	W 16	E 9	16

Área:

Financeiro e Contabilidade

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Realizar o controle Orçamentário.	Contínuo	1	S 10, T 5	E 13	8 e 16
Viabilizar editais de Credenciamento para Incentivos Fiscais.	Sob Demanda	1	T 1	E 5	-
Realizar Controle e Avaliação dos Instrumentos Financeiros e Estrutura de Hedge.	Contínuo	1	-	E 9	8
Realizar Auditoria Independente.	Contínuo	1	-	E 9	8
Avaliar e Controlar as Receitas.	Contínuo	1	-	E 1 e 9	8
Avaliar e Controlar os Gastos.	Contínuo	1	-	E 1 e 9	8
Prover Melhorias no Portal de Transparência.	Contínuo	3	-	E 5	16

Calcular as Demonstrações Financeiras Anuais.	Contínuo	1	-	E 1, 3, 11 e 13	8
---	----------	---	---	-----------------	---

Área:	Auditoria Interna
--------------	--------------------------

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Efetivar o cumprimento do Planejamento Anual de Auditoria Interna - PAAI.	Contínuo	3	-	E 9	-
Evoluir a forma de acompanhamento das recomendações de auditoria e geração de relatórios gerenciais.	2021 - 2022	3	-	E 9	-
Implantar a metodologia de auditoria interna baseada em riscos.	Contínuo	3	-	E 9	-

Área:	Jurídico
--------------	-----------------

Macroação	Prazo	Vinculações			
		Objetivo Estratégico	SWOT	Indicador Estratégico	ODSs
Pleitear Imunidade Tributária.	Contínuo	-	-	-	-
Atuar sobre judicialização de contratos de arrendamento.	Contínuo	2	O 7, W 3	E 8	8
Realizar curso interno sobre normas e regulamentos.	2021 - 2022	5	W 8, 14	E 15	4

4. Orçamento Anual

Para viabilizar o planejado, a SCPAR Porto de Imbituba norteia-se a partir dos seguintes orçamentos:

4.1 Orçamento Operacional (DRE)

Em Milhares de Reais - R\$

RECEITAS		2021	2022	2023	2024	2025
1.	RECEITAS TOTAIS	89.450	92.009	97.738	99.865	100.095
1.1	RECEITA TOTAL BRUTA	86.700	88.759	94.438	96.065	96.095
1.1.1	Receitas por Operação Ship-berth	49.500	51.084	57.470	59.883	62.279
1.1.2	Outras Receitas Portuárias	11.200	11.875	12.469	13.182	13.816
1.1.3	Receitas de Arrendamento Take or Pay	30.000	30.000	29.000	28.000	25.000
1.1.4	(-) Descontos e Cancelamentos	4.000	4.200	4.500	5.000	5.000
1.2	RECEITAS NÃO OPERACIONAIS	2.750	3.250	3.300	3.800	4.000
1.2.1	Receitas Não Operacionais	2.750	3.250	3.300	3.800	4.000

TRIBUTOS		2021	2022	2023	2024	2025
2.	TRIBUTOS	20.707	20.997	22.998	23.619	23.327
2.1	TRIBUTOS SOBRE RECEITAS	10.505	10.798	11.607	11.839	11.844
2.1.1	Federal - Pis e Cofins	6.170	6.360	6.886	7.036	7.039
2.1.2	Municipais	4.335	4.438	4.722	4.803	4.805
2.2	TRIBUTOS SOBRE LUCROS	10.202	10.199	11.390	11.779	11.484
2.2.1	Imposto de Renda	7.420	7.417	8.284	8.567	8.352
2.2.2	Contribuição Social	2.782	2.782	3.106	3.213	3.132

CUSTOS E DESPESAS		2021	2022	2023	2024	2025
3.	CUSTOS E DESPESAS	48.030	50.305	51.615	52.331	53.453
3.1	RECURSOS HUMANOS	17.900	18.005	18.115	18.231	18.353
3.1.1	Pessoal e Encargos Sociais	14.500	14.500	14.500	14.500	14.500
3.1.2	Outros Gastos com Pessoal	3.400	3.505	3.615	3.731	3.853
3.2	INFRAESTRUTURA E ENGENHARIA	14.000	14.600	14.900	15.100	15.300
3.2.1	Custeio de Manutenção e Infraestrutura	12.300	12.600	12.600	12.600	12.600
3.2.2	Amortização e Depreciação de Ativos	1.700	2.000	2.300	2.500	2.700
3.3	MEIO AMBIENTE E SEGURANÇA	5.400	6.050	6.250	6.300	6.500
3.3.1	Custeio Ambiental	4.900	5.550	5.750	5.800	6.000
3.3.2	Saúde do Trabalho	500	500	500	500	500
3.4	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	1.350	1.350	1.350	1.350	1.350
3.4.1	Manutenção em Tecnologia	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
3.4.2	Outros Gastos em Tecnologia	350	350	350	350	350

3.5	OPERAÇÕES PORTUÁRIAS	1.100	1.400	1.500	1.600	1.700
3.5.1	Custeio de Operações	1.100	1.400	1.500	1.600	1.700
3.6	SEGURANÇA PORTUÁRIA	3.300	3.600	4.000	4.150	4.500
3.6.1	Custeio de Segurança Portuária	3.300	3.600	4.000	4.150	4.500
3.7	ADMINISTRATIVO EM GERAL	4.980	5.300	5.500	5.600	5.750
3.7.1	Publicidade e Propaganda	480	650	700	700	750
3.7.2	Outras Despesas	4.500	4.650	4.800	4.900	5.000

RESULTADO		2021	2022	2023	2024	2025
4.	RESULTADO LIQUIDO PROJETADO	20.713	20.707	23.125	23.916	23.315
4.1	DIVIDENDOS PREVISTOS AO ACIONISTA	5.178	5.177	5.781	5.979	5.829
4.2	RETENÇÃO DE LUCROS EM RESERVAS	15.535	15.530	17.344	17.937	17.486

EBTIDA		2021	2022	2023	2024	2025
5	EBITDA Geral	29.865	29.656	33.516	34.395	33.499
6	EBITDA Ajustado	4.140	3.931	8.648	10.385	12.061

4.2 Orçamento de Investimentos

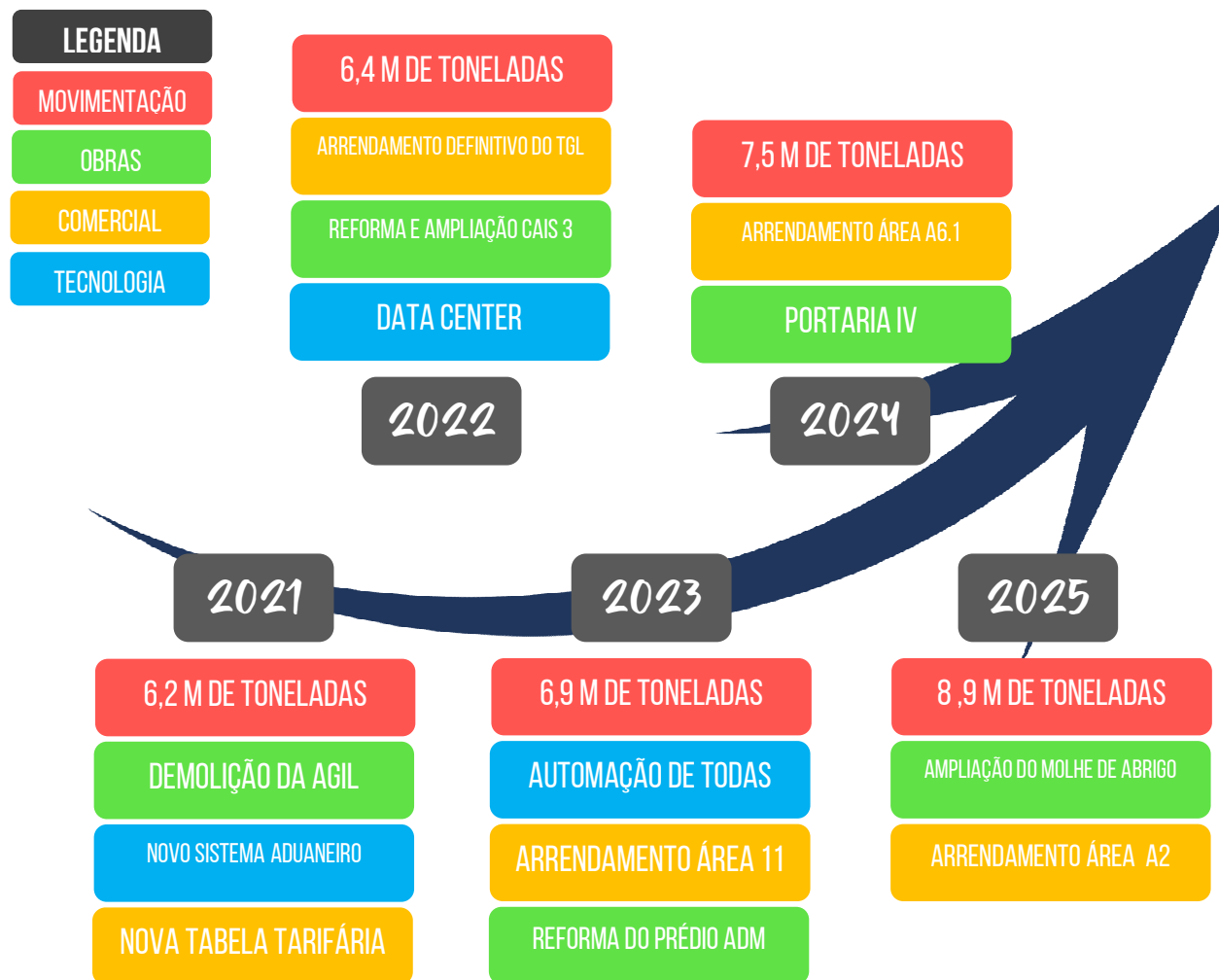
Em Milhares de Reais - R\$

RECEITAS		Rubrica PPA	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
1	INVESTIMENTOS	-	48.436	29.150	16.250	25.100	10.000	128.936
1.1	COM RECURSOS PRÓPRIOS PREVISTOS	-	43.436	22.750	12.250	10.000	0	88.436
1.1.1	Reforma e Ampliação de Edificações	12822	2.700	1.100	1.100	0	0	4.900
1.1.2.1	Reforma e Adequação do Prédio Administrativo	SIM	2.000	1.100	1.100	0	0	4.200
1.1.2.2	Reforma e Ampliação da Casa de Convivência	SIM	300	0	0	0	0	300
1.1.2.3	Cercamento Portuário	SIM	250	0	0	0	0	250
1.1.2.4	Obra Civil de Prolongamento das Balanças	SIM	150	0	0	0	0	150
1.1.2	Construção de Prédios, Instalações e Equipamentos	12824	3.918	0	0	0	0	3.918
1.1.2.1	Sistema de Som do Centro Multiuso	SIM	178	0	0	0	0	178
1.1.2.2	Contêineres para Portarias	SIM	200	0	0	0	0	200
1.1.2.3	Equipamentos para Balanças	SIM	150	0	0	0	0	150
1.1.2.4	Peças para Balanças Rodoviárias	SIM	270	0	0	0	0	270
1.1.2.5	Edificação do Data Center	SIM	300	0	0	0	0	300
1.1.2.6	Sistema Preventivo de Combate Incêndio	SIM	2.000	0	0	0	0	2.000
1.1.2.7	Mobiliário Administrativo	SIM	600	0	0	0	0	600

1.1.2.8	Compra de Aparelho de Ar Condicionado	SIM	70	0	0	0	0	70
1.1.2.9	Compra de Radares	SIM	150	0	0	0	0	150
1.1.3	Implantação de Sistemas, Software e Outros Equipamentos	12825	1.900	0	0	0	0	1.900
1.1.3.1	Aquisição de Softwares	SIM	300	0	0	0	0	300
1.1.3.2	Equipamentos Data Center	SIM	800	0	0	0	0	800
1.1.3.3	Software Aduaneiro	SIM	800	0	0	0	0	800
1.1.4	Aquisição de Equipamentos e Veículos	12826	1.408	0	0	0	0	1.408
1.1.4.1	Veículos e Maquinários	SIM	1.158	0	0	0	0	1.158
1.1.4.2	Veículos de Brigada e Emergência	SIM	250	0	0	0	0	250
1.1.5	Adequação da Rede Elétrica	12828	3.260	1.000	500	0	0	4.760
1.1.5.1	Remodelação da Rede de Alta Tensão	SIM	2.000	1.000	500	0	0	3.500
1.1.5.2	Equipamentos e Materiais Elétricos	SIM	400	0	0	0	0	400
1.1.5.3	Geração fotovoltaica e reforma de subestações	SIM	800	0	0	0	0	800
1.1.5.4	Equipamentos e Nobreaks	SIM	60	0	0	0	0	60
1.1.6	Ampliação e Reforma do Sistema Viário	12831	2.100	0	0	0	0	2.100
1.1.6.1	Pavimentação da Área do Berço 01 e Área 0	SIM	1.000	0	0	0	0	1.000
1.1.6.2	Melhoria das Vias Internas	SIM	800	0	0	0	0	800
1.1.6.3	Melhoria de Sinalização Horizontal e Vertical	SIM	300	0	0	0	0	300
1.1.7	Equipamentos de Sinalização Náutica	12832	650	650	650	0	0	1.950
1.1.7.1	Melhorias em Sinalização Náutica	SIM	650	650	650	0	0	1.950
1.1.8	Construção, reforma e ampliação da superestrutura	14733	27.500	20.000	10.000	10.000	0	67.500
1.1.8.1	Plataforma de Cais I	SIM	1.200	0	0	0	0	1.200
1.1.8.2	Recuperação Estrutural do Cais III	SIM	25.000	20.000	10.000	10.000	0	65.000
1.1.8.3	Equipamentos e Defensas Marítimas	SIM	1.300	0	0	0	0	1.300
1.2	COM RECURSOS PRÓPRIOS NÃO PREVISTOS	-	8.000	4.400	3.000	15.100	10.000	40.500
1.2.1	Infraestrutura Operacional	-	3.000	3.000	3.000	15.100	10.000	34.100
1.2.1.1	Construção de Novos Gates	NÃO	3.000	3.000	3.000	100	0	9.100
1.2.1.2	Reforço e Recuperação dos Molhes de Abrigo	NÃO	0	0	0	15.000	10.000	25.000
1.2.2	Outros Investimentos	-	5.000	1.400	0	0	0	6.400
1.2.2.1	Melhorias em Tecnologia	NÃO	3.100	1.000	0	0	0	4.100
1.2.2.2	Mobiliário do Administrativo	NÃO	0	400	0	0	0	400
1.2.2.3	Equipamentos de Hardware	NÃO	1.900	0	0	0	0	1.900

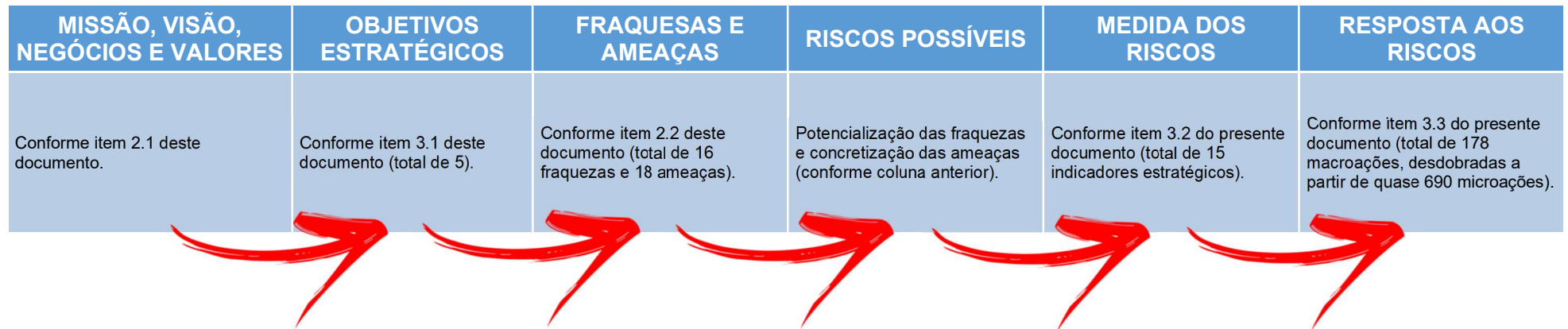
5. Roadmap Estratégico

Figura 04 – Roadmap Estratégico da SCPAR Porto de Imbituba S.A.



6. Mapa de Risco

Figura 05 – Mapa de Risco da SCPAR Porto de Imbituba S.A.



7. Estratégia de Controle

O controle do Planejamento Estratégico Integrado será realizado de maneira tripartite, considerando o 1) *controle operacional*, o 2) *controle tático* e o 3) *controle estratégico*.

A figura 5 sintetiza esta Estratégia de Controle.

Figura 6 – Estratégia de Controle do Planejamento Estratégico Integrado da SCPAR Porto de Imbituba S.A.

Controle	Responsável	Prestador de Conta	Data
Operacional	Gerentes	Colaboradores	Mensalmente (Definição por Área)
Tático	Diretores	Gerentes	30 de Abril de 2021 30 de Julho de 2021 29 de Outubro de 2021 31 de Janeiro de 2022
Estratégico	Conselheiros	Diretores	17 de Maio de 2021 16 de Agosto de 2021 15 de Novembro de 2021 14 de Fevereiro de 2022

7.1 Controle Operacional

Será realizado de maneira diária pelos Gerentes das áreas. Cada Gerência possui autonomia para definir a estratégia de controle operacional, sempre visando à maximização da eficiência do processo, dadas as dinâmicas específicas da área.

É de responsabilidade do Gerente, portanto, controlar a execução do planejamento da área sob sua gerência. Tal controle é imprescindível para que o Gerente preste contas na segunda etapa do controle, qual seja, no Controle Tático.

7.2 Controle Tático

Será organizado de maneira trimensal pelos Diretores Executivos e pelo Gabinete da Presidência. Acontecerá no último dia útil do mês subsequente ao fechamento do trimestre. Tais datas poderão ser alteradas a partir da agenda da Diretoria Executiva.

No Controle Tático, Gabinete da Presidência, Gerentes e Diretoria Executiva deverão se reunir (presencialmente ou virtualmente) com vistas a discutir o cumprimento dos indicadores táticos-operacionais e o cumprimento do cronograma do plano de ação. Caberá ao Gabinete da Presidência compilar o status dos indicadores e das ações no trimestre de forma prévia à reunião e caberá a cada Gerência apresentar seu desempenho à Diretoria Executiva na mesma reunião.

As atas das reuniões de controle do planejamento deverão constar as justificativas para o não alcance dos indicadores, bem como para o não cumprimento do cronograma do plano de ação. Além disso, deve-se constar, também, os ajustes ou ações a serem realizadas com vistas a sanar os problemas ou desafios identificados.

É a partir das informações advindas da reunião de Controle Tático que a Diretoria Executiva levantará informações para a prestação de contas do Controle Estratégico.

7.3 Controle Estratégico

Será organizado de maneira trimensal pelo Conselho de Administração. Acontecerá no primeiro dia útil da segunda quinzena do mês subsequente ao Controle Tático. Tais datas poderão ser alteradas a partir da agenda das reuniões ordinárias do Conselho de Administração.

No Controle Estratégico, Diretoria Executiva e Conselho de Administração deverão se reunir (presencialmente ou virtualmente) com vistas a discutir o cumprimento dos indicadores estratégicos e o alcance dos objetivos estratégicos. Caberá ao Gabinete da Presidência da SCPAR Porto de Imbituba compilar essas informações de forma prévia à reunião, solicitando pauta em reunião ordinária do CONSAD.