

# CONTRATO DE GESTÃO E RESULTADOS

SC PARTICIPAÇÕES E PARCERIAS S.A. - SCPAR

---

**CONTRATO DE GESTÃO E RESULTADOS QUE  
ENTRE SI CELEBRAM O CONSELHO DE  
ADMINISTRAÇÃO E A DIRETORIA EXECUTIVA  
DA SC PARTICIPAÇÕES E PARCERIAS S.A -  
SCPAR.**

O Conselho de Administração da SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR, neste ato representado pelos conselheiros Ricardo Moritz, Alexandre Dorta Canella, Bruno Piva Burigo, Felipe da Silva Ferrari, Filipe Ximenes de Melo Malinverni, Guilherme Pereira Oliveira e João Eduardo de Nadal doravante denominado Conselho de Administração, e os membros da Diretoria Executiva representada pelos diretores Gustavo Salvador Pereira, Fabiano Ramalho, Joel Alves, Rafael Lima Palmares e Ricardo Elói Espíndola, doravante denominada Diretoria Executiva resolvem celebrar o presente Contrato de Gestão e Resultados, denominado Contrato, que será regido pelas condições estabelecidas nas seguintes cláusulas:

**CLÁUSULA PRIMEIRA – OBJETO**

Regular o relacionamento entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva da SC Participações e Parcerias S.A. - SCPAR, no que tange às obrigações das partes e aos objetivos e metas acordados.

**CLÁUSULA SEGUNDA – OBRIGAÇÕES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Garantir à Diretoria Executiva, de acordo com os poderes que lhe são inerentes por força do Estatuto Social da Empresa, a eliminação dos fatores restritivos à flexibilidade da ação empresarial, inclusive com poderes para transigir em juízo e administrativamente, com vistas a alcançar seus objetivos estratégicos, observados o presente Contrato e a legislação vigente.

**Parágrafo primeiro** - Apreciar e deliberar, anualmente, ou em intervalos menores, quando necessário, o Plano de Investimentos e o Orçamento Anual, elaborados pela Diretoria Executiva.

**Parágrafo segundo** - Apreciar e deliberar, trimestralmente, o cumprimento das metas previstas no presente Contrato, analisando os resultados obtidos e promovendo eventuais alterações que se fizerem necessárias.

**Parágrafo terceiro** - Realizar reuniões trimestrais para avaliação do desempenho deste Contrato.

**Parágrafo quarto** - Aplicar a Política de Consequências para a Diretoria Executiva, conforme Cláusula Sétima.

**CLÁUSULA TERCEIRA – OBRIGAÇÕES DA DIRETORIA EXECUTIVA**

**Parágrafo primeiro** – Submeter ao Conselho de Administração a Estratégia de Longo Prazo e o Plano de Negócios Anual, bem como suas alterações e suplementações.

**Parágrafo segundo** – Submeter, sempre que demandado, reportes ao Conselho de Administração dos valores despendidos relativos aos custos e despesas operacionais e financeiras da empresa, assim como valor realizado face ao valor previsto no Orçamento Anual.

**Parágrafo terceiro** – Promover o desdobramento dos objetivos e das metas estabelecidas neste contrato, em conformidade com as metas e indicadores previstos na Estratégia de Longo Prazo.

**Parágrafo quarto** – Disponibilizar aos Conselheiros o Relatório de Avaliação Trimestral deste Contrato para análise e avaliação, concernente ao desempenho realizado, com antecedência mínima de 7 (sete) dias à data da Reunião do Conselho de Administração, apresentando nos primeiros 3 (três) trimestres a medição de acompanhamento dos indicadores anuais, o cenário futuro e as perspectivas de atingimentos das metas, e no 4º (quarto) trimestre o resultado final da avaliação anual. Para cada meta não atingida, deve ser apresentado o valor contratado, as causas, o cenário futuro e as ações corretivas que serão implementadas.

#### CLÁUSULA QUARTA – OBJETIVOS E METAS EMPRESARIAIS

Os objetivos, indicadores e metas estão vinculados a Estratégia de Longo Prazo, no qual as perspectivas e objetivos são estruturados com base nas linhas de orientação estratégica do Planejamento Estratégico.

**Parágrafo primeiro** - A Diretoria Executiva deverá administrar a Empresa de forma a atingir as metas contratadas a serem aferidas por meio dos indicadores estabelecidos no Mapa Estratégico com Metas e Indicadores, cujo modelo é conforme o **Anexo I**.

**Parágrafo segundo** – Para detalhamento da composição dos indicadores atribuídos a cada diretoria, assim como os pesos e participações de cada indicador, é feita referência ao **Anexo II - Atribuição de Indicadores por Diretoria**.

**Parágrafo terceiro** - O detalhamento das metas, descrição dos indicadores e ações planejadas estão determinados na Estratégia de Longo Prazo.

#### CLÁUSULA QUINTA – RECURSOS FINANCEIROS

O Orçamento Operacional e de Investimentos deve ser compatível com as metas contratadas e com os recursos financeiros disponíveis.

**Parágrafo único** - O Orçamento Operacional e de Investimentos encontra-se no **Anexo III**.

#### CLÁUSULA SEXTA – ACOMPANHAMENTO

Para efeito de acompanhamento do cumprimento deste Contrato e eventual adoção de medidas corretivas, o Conselho de Administração fará avaliação dos relatórios trimestrais de desempenho, para aferir se as metas de cada um dos indicadores têm perspectiva de serem alcançadas até o final do exercício.

**Parágrafo primeiro** – De posse do relatório, o Conselho de Administração fará análise para verificar se as discrepâncias são ou não passíveis de controle e preverá e recomendará os ajustes necessários para o alcance das metas contratadas.

**Parágrafo segundo** – No período de vigência deste contrato, a qualquer momento, os resultados dos indicadores e os valores de custos e despesas operacionais são passíveis de auditoria e conseqüente processo administrativo, em caso de inconsistências dos dados.

**Parágrafo terceiro** – Para fins de cálculo de desempenho dos indicadores serão expurgados os fatos não gerenciáveis, definidos pelo Conselho de Administração. Fatos não gerenciáveis são todos os itens que não possuem características passíveis de previsibilidade, ou capacidade da administração de gerenciar os possíveis desfechos da situação.

## CLÁUSULA SÉTIMA – POLÍTICA DE CONSEQUÊNCIAS

A política de consequências é aplicada pelo Conselho de Administração exclusivamente à Diretoria Executiva, com base no Índice de Desempenho Corporativo - IDC e no Índice de Desempenho Individual – IDI obtidos por cada Diretoria, que objetivam mensuração dos ganhos reais em eficiência e produtividade, apurados em conformidade com o **Anexo IV** – Metodologia de Cálculo de Desempenho.

**Parágrafo primeiro** - Os objetivos são constituídos em Corporativos - C: representativos da estratégia global e comum a todas as Diretorias (IDC); e Específicos – E: individualizados ao papel de cada Diretoria, com grau de representatividade por responsabilidade atribuída (IDI).

**Parágrafo segundo** – Na apuração do Índice de Desempenho, para o Presidente os objetivos Corporativos terão peso de 60% e os Específicos de 40%, enquanto que para os Diretores o peso será 40% para Corporativos e 60% para Específicos.

**Parágrafo terceiro** - Até o mês de abril de cada ano deverá estar apurado o IDC e o IDI do exercício anterior, sendo que o desempenho alcançado pela Diretoria Executiva, medido com base no resultado corporativo (IDC) e individual (IDI), pode variar abaixo de 70 até maior do que 100, conforme quadro a seguir:

Escala do Indicador	Diretoria/Presidência		
	IDC	IDI	Desempenho Final
Maior ou igual a 100%			
Maior ou igual a 90% e menor que 100%			
Maior ou igual a 80% e menor que 90%			
Maior ou igual a 70% e menor que 80%			
Menor que 70%			

**Parágrafo quarto** – O desempenho final da política de consequências será o somatório do IDC e IDI de cada Diretor.

**Parágrafo quinto** – Quando o resultado final da política de consequências de uma diretoria específica resultar em valor inferior a 70 pontos por dois anos consecutivos, na vigência de um Contrato, ou três anos alternados ao longo de dois Contratos consecutivos, o Conselho de Administração poderá destituir o respectivo diretor.

**Parágrafo sexto** – No caso de fatores não passíveis de controle e previsão impedirem o atendimento às metas deste Contrato, o Conselho de Administração poderá rediscutir as metas e renegociar o Contrato.

## CLÁUSULA OITAVA – RESCISÃO

O presente Contrato poderá ser rescindido, a qualquer tempo, por decisão do Conselho de Administração, devidamente justificadas as razões.

**Parágrafo único** - A rescisão do presente Contrato finda todos os direitos e obrigações das partes decorrentes do presente Contrato, mas não afetará:

- a existência da Empresa; e
- os direitos que o Estado de Santa Catarina ou os demais acionistas dispuserem por força de lei.

## CLÁUSULA NONA – VIGÊNCIA E REVISÃO

O presente Contrato vigorará de 01.01.2020 até 31.12.2023.

**Parágrafo primeiro** - Este Contrato poderá ter suas cláusulas e condições revistas, por solicitação do Conselho de Administração ou Diretoria Executiva, desde que devidamente justificadas e/ou quando fatos supervenientes exigirem, devendo qualquer alteração ser aprovada pelo Conselho de Administração, desde que haja concordância do Conselho de Administração.

**Parágrafo segundo** – Os objetivos, metas e indicadores constantes dos **Anexos I e II** serão revistos até o mês de novembro do ano anterior ao da sua aplicação, ou quando fatos supervenientes exigirem, devendo qualquer alteração ser aprovada pelo Conselho de Administração.

**Parágrafo terceiro** – Este Contrato é renovado automaticamente ao término de sua vigência, devendo ser definidas para o próximo período as metas a serem atingidas.

## CLÁUSULA DÉCIMA – ADESÃO

No caso de término de mandato ou substituição, por qualquer motivo, de membros do Conselho de Administração, os membros eleitos pela Assembleia Geral deverão assinar um Termo Aditivo de Adesão ao presente instrumento de Contrato, na data de sua posse, a fim de que se mantenham inalteradas, em relação ao substituto, todas as disposições aqui pactuadas.

**Parágrafo primeiro** – Aplica-se a presente cláusula às questões similares no que se refere à Diretoria Executiva.

**Parágrafo segundo** – Em caso de mudança de estrutura organizacional da Empresa, os indicadores e metas acordados poderão ser adequados à Diretoria para as quais as responsabilidades foram atribuídas.

## CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – FORO

Fica eleito o foro da cidade de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, para esclarecer e solucionar questões não resolvidas administrativamente, ficando vedado qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E, por estarem assim, justas e acordadas, firmam as partes o presente instrumento, em 2 (duas) vias de igual teor e forma e para os mesmos fins de direito, sendo uma delas destinada à Diretoria Executiva e a outra ao Conselho de Administração, na presença das testemunhas abaixo qualificadas.

Florianópolis, 01 de janeiro de 2020.

**PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

_____	_____
<b>Presidente do Conselho</b>	
_____	_____
_____	_____
_____	_____

**PELA DIRETORIA EXECUTIVA**

\_\_\_\_\_

Gustavo Salvador Pereira  
Diretor Presidente

\_\_\_\_\_

Fabiano Ramalho  
Diretor de Assuntos Regulatórios  
e jurídicos

\_\_\_\_\_

Joel Alves  
Diretor Administrativo Financeiro

---

Rafael Lima Palmares

Diretor de Negócios

---

Ricardo Elói Espíndola

Diretor de Planejamento e Gestão

## TESTEMUNHAS

---

### Anexos:

<b>Anexo I</b>	Mapa estratégico com Indicadores e Metas
<b>Anexo II</b>	Atribuição de Indicadores por Diretoria
<b>Anexo III</b>	Orçamento
<b>Anexo IV</b>	Metodologia de Cálculo de Desempenho

**ANEXO I – MAPA ESTRATÉGICO COM INDICADORES E METAS**

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula	uni	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023
Financeira	Tornar a empresa superavitária	1 - Faturamento Bruto	Valor faturado	R\$	3.166.862	8.675.894	9.337.854	9.891.790
Clientes	Dar publicidade e fortalecer a marca SCPAR	2 - Nº de publicações sobre a empresa (clipagem)	Quantidade de publicações on e off line	uni	120	130	135	140
		3 - Evolução carteira de desestatização		%	35%	55%	75%	85%
	Consolidar atuação nas áreas de negócio	4 - Faturamento bruto dos Portos	Valor faturado nos portos de São Francisco do Sul, Imbituba e Laguna	R\$	167.068.735	191.700.000	212.368.000	229.076.000
		5 - Índice de desinvestimento da carteira de participações acionárias	Nº desinvestimentos realizados/ Nº de participações acionárias	%	14%	29%	57%	71%
Processos internos	Aumentar a produtividade operacional	6 - Índice do crescimento da receita global sobre despesa com pessoal	Crescimento da receita global / Crescimento da despesa de pessoal	uni	5,0	3,3	5,4	2,2
	Estruturar controle e acompanhamento dos ativos e subsidiárias da empresa	7 - Reuniões de acompanhamento	Soma das reuniões de acompanhamento realizadas para cada ativo e subsidiária	%	30	30	24	24
	Aperfeiçoar e padronizar processos internos	8 - Nº processos padronizados	Quantidade de processos padronizados	nº	8	8	6	4
	Expandir o uso de soluções de TI nos processos	9 - Ações de TI	Número de ações de melhoria de TI realizadas no ano	nº	8	4	4	4
Aprendizado e crescimento	Desenvolver e ampliar competências	10 - Média de horas de treinamento e desenvolvimento por colaborador	Nº total de horas de treinamento/ nº de colaboradores	horas	20	20	20	20
	Promover a satisfação dos colaboradores e ambiente de trabalho favorável	11 - Índice de satisfação dos colaboradores	Soma do resultado da avaliação de cada colaborador/ Nº de colaboradores	%	50%	58%	66%	73%
	Institucionalizar a cultura de governança corporativa e gestão de riscos	12 - Índice de atendimento aos critérios de governança corporativa	(Nota critério 1)+(Nota critério 2)+(Nota critério N)/Nº de critérios x Nota máxima	%	60%	70%	77%	80%



ANEXO II – ATRIBUIÇÃO DE INDICADORES POR DIRETORIA

Indicador	Tipo	Presidência	Diretoria Administrativa Financeira	Diretoria de Negócios	Diretoria de Planejamento e Gestão	Diretoria de Assuntos Regulatórios e Jurídico
		Peso	Peso	Peso	Peso	Peso
1 - Faturamento	C	25%	15%	15%	15%	15%
4 - Faturamento Portos	C	20%	15%	15%	15%	15%
2 - Nº de publicações sobre a empresa	C	5%	5%	5%	5%	5%
11 - Índice de satisfação dos colaboradores	C	10%	5%	5%	5%	5%
3 - Evolução carteira de desestatização	E	10%	3%	15%	3%	8%
9 - Nº de ações de melhoria TI	E	4%	20%	3%	5%	3%
6 - Índice do crescimento da receita global sobre despesa com pessoal	E	5%	10%	10%	3%	4%
7 - Nº de reuniões de acompanhamento	E	4%	8%	15%	8%	20%
12 - Índice de atendimento aos critérios de governança corporativa	E	5%	3%	3%	15%	15%
8 - Nº processos padronizados	E	4%	3%	3%	15%	3%
10 - Média de horas de treinamento e desenvolvimento por colaborador	E	4%	10%	3%	8%	3%
5 - Taxa de desinvestimento da carteira de participações acionárias	E	4%	3%	8%	3%	4%

ANEXO III – ORÇAMENTO CUSTEIO 2020-2024

Descrição	2020	2021	2022	2023
<b>I SALÁRIOS E ENCARGOS</b>				
PESSOAL	5.766.216,45	5.968.034,03	6.176.915,22	6.393.107,25
ENCARGOS	3.324.223,68	3.440.571,51	3.560.991,51	3.685.626,21
<b>TOTAL DE SALÁRIOS E ENCARGOS</b>	<b>9.090.440,13</b>	<b>9.408.605,53</b>	<b>9.737.906,73</b>	<b>10.078.733,46</b>
<b>II IMPOSTOS E TAXAS</b>				
TOTAL DE IMPOSTOS E TAXAS	246.373,24	254.996,30	263.921,17	273.158,42
<b>III DESPESAS OPERACIONAIS</b>				
TOTAL DE DESPESAS OPERACIONAIS	243.800,00	252.333,00	261.164,66	270.305,42
<b>IV DESPESAS ADMINISTRATIVAS</b>				
TOTAL DAS DESP. ADMINISTRATIVAS	1.212.037,67	1.254.458,99	1.298.365,05	1.343.807,83
<b>VI PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS</b>				
TOTAL PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	3.362.412,68	3.480.097,12	3.601.900,52	3.727.967,04
<b>VII DESPESAS FINANCEIRAS</b>				
TOTAL DESP. FINANCEIRAS	16.240,00	16.808,40	17.396,69	18.005,58
<b>TOTAL GERAL OPERACIONAL</b>	<b>14.171.303,72</b>	<b>14.667.299,35</b>	<b>15.180.654,83</b>	<b>15.711.977,75</b>

## ANEXO IV - METODOLOGIA DE CALCULO DE DESEMPENHO

### 1. Considerações Iniciais

O desempenho de cada Diretor é medido e analisado criticamente, considerando os resultados dos indicadores de desempenho consignados no Contrato de Gestão e Resultados para cada Diretoria.

A construção do Contrato de Gestão e Resultados está baseada na metodologia BSC – Balanced Scorecard, método que permite a definição, ordenação e a avaliação dos objetivos, indicadores e metas, do modo descrito a seguir.

### 2. Metodologia

Cada indicador é relacionado a um objetivo estratégico e permite uma avaliação individual daquele objetivo, assim como a sua contribuição para o desempenho global do objetivo – quando este for vinculado a mais de um indicador.

O desempenho dos objetivos, com os respectivos indicadores permitem avaliar o desempenho das linhas de orientação estratégica, de maneira individualizada. Enquanto que a composição das linhas de orientação estratégica permitem avaliar o desempenho global de cada Diretoria.

Para a avaliação do desempenho por Diretoria são atribuídos pesos aos indicadores, de modo a balancear a avaliação de acordo com as responsabilidades atribuídas a cada Diretoria.

Os indicadores são calculados com base nas fórmulas apresentadas no **Anexo I – Mapa Estratégico com Indicadores e Metas** e seu desempenho do é medido percentualmente em relação a sua meta atribuída, conforme fórmula abaixo:

$$X = \left( \frac{Vr - M}{|M|} \right) + 1$$

Onde: X = Desempenho do indicador; Vr = Valor realizado; M = Meta; |M| = valor absoluto da meta em módulo.

Obtido X para cada indicador é possível calcular o IDC (Índice de Desempenho Corporativo) e IDI (Índice de Desempenho Individual) de cada diretoria, de acordo com o devido grupo de indicadores atribuídos a cada uma e seu respectivo peso, conforme exposto no Anexo II.

Para cálculo do IDC para cada diretoria, procede-se de acordo com a seguinte equação:

IDC = Somatório ponderado dos desempenhos realizados (X) de todos indicadores corporativos atribuídos à diretoria em questão, conforme fórmula abaixo:

$$IDC = \sum Xci * Pci$$

Onde: Xci = Desempenho realizado do indicador corporativo i; Pci = Peso do indicador corporativo i

Para cálculo do IDI para cada diretoria, procede-se de acordo com a seguinte equação:

IDI = Somatório ponderado dos desempenhos realizados (X) de todos indicadores específicos atribuídos à diretoria em questão, conforme fórmula abaixo:

$$IDC = \sum X_{ei} * P_{ei}$$

Onde: Desempenho realizado do indicador específico i;  $P_{ei}$  = Peso do Indicador específico i.

Para cálculo do desempenho final do Diretor será considerada a soma dos valores do IDC e IDI, conforme descrito na Política de Consequências.

$$\text{Desempenho final} = \text{IDI} + \text{IDC}$$

Para fins de esclarecimento dos cálculos do IDC e do IDI, são apresentadas abaixo tabelas hipotéticas para duas diretorias.

Presidência							
INDICADOR	Tipo	Peso	Distribuição de pesos	Meta	Valor Realizado	Desempenho da Meta	Índice de desempenho
Indicador 1	C	p1	$\sum PC = 60\%$  $p1+p2+p3 = 60\%$	M 1	Vr 1	$X 1 = \frac{Vr1 - M1}{ M1 } +1$	IDI  $X1*p1+X2*p2+X3*p3$
Indicador 2	C	p2		M 2	Vr 2	$X 2 = \frac{Vr2 - M2}{ M2 } +1$	
Indicador 3	C	p3		M 3	Vr 3	$X 3 = \frac{Vr3 - M3}{ M3 } +1$	
Indicador 4	E	p4	$\sum pC = 40\%$  $p4+p5+p6 = 40\%$	M 4	Vr 4	$X 4 = \frac{Vr4 - M4}{ M4 } +1$	IDC  $X4*p4+X5*p5+X6*p6$
Indicador 5	E	p5		M 5	Vr 5	$X 5 = \frac{Vr5 - M5}{ M5 } +1$	
Indicador 6	E	p6		M 6	Vr 6	$X 6 = \frac{Vr6 - M6}{ M6 } +1$	

Diretoria de Planejamento e Gestão							
INDICADOR	Tipo	Peso	Distribuição de pesos	Meta	Valor Realizado	Desempenho da Meta	Índice de desempenho
Indicador 1	C	p1	$\Sigma PC = 40\%$	M 1	Vr 1	$X 1 = \frac{Vr1 - M1}{ M1 } + 1$	IDI $X1*p1+X2*p2+X3*p3$
Indicador 2	C	p2	$\frac{p1+p2+p3}{40\%}$	M 2	Vr 2	$X 2 = \frac{Vr2 - M2}{ M2 } + 1$	
Indicador 3	C	p3		M 3	Vr 3	$X 3 = \frac{Vr3 - M3}{ M3 } + 1$	
Indicador 4	E	p4	$\Sigma pC = 60\%$	M 4	Vr 4	$X 4 = \frac{Vr4 - M4}{ M4 } + 1$	IDC $X4*p4+X5*p5+X6*p6$
Indicador 5	E	p5	$\frac{p4+p5+p6}{60\%}$	M 5	Vr 5	$X 5 = \frac{Vr5 - M5}{ M5 } + 1$	
Indicador 6	E	p6		M 6	Vr 6	$X 6 = \frac{Vr6 - M6}{ M6 } + 1$	

Para fins aplicação da Política de Consequências é considerado o valor apurado do desempenho final de cada Diretor, dado pelo somatório do IDI e IDC.